

若手社員のエンゲージメント向上

製造業の現場で若手が自ら動き出す、上司の関わり方

第2回 注意だけでは若手は育たない。良い行動を言葉にする関わり方

承認とフィードバックが、仕事への前向きさを育てる

今回のポイント

- 注意や指摘だけでは、若手は失敗回避に向かいやすくなります。
- 良い行動を具体的に言葉にすることで、本人の成長実感が育ちます。
- 承認は甘やかしではなく、存在・行動・成果・成長を認め、若手の前向きさを支える育成行動です。

注意や指摘だけでは、前向きな行動は増えにくい

現場で若手社員を育てようとするとき、どうしても目が向くのは「できていないこと」です。安全ルールが守れていない。手順があいまい。報告が遅い。もちろん、安全や品質に関わる問題は、きちんと指摘し、正す必要があります。

しかし、若手のエンゲージメントを高め、前向きに成長してもらうためには、注意や指摘だけでは十分ではありません。できていない点ばかりが見られる職場では、若手は失敗しないことを優先しやすくなります。すると、現場は一見安定しているように見えても、自分なりの工夫や提案は出にくくなります。

良い行動は、具体的に伝えてこそ意味がある

ここで大切なのは、抽象的なほめ言葉ではありません。「頑張っているね」「いいね」だけでは、何がよかったのかが本人にも周囲にも残りにくいからです。たとえば、「工具の置き方が整理されていて、次の人が迷わず使える」「異常に早く気づいて報告してくれたので、手戻りを防げた」と具体的に伝えることで、その行動の価値が明確になります。

現場には、目立たないけれど重要な行動が数多くあります。困っている人に自然に手を差し伸べること。次工程を意識して一言添えること。ミスを隠さず早めに共有すること。こうした行動は、大きな成果として表れにくくても、職場を確実によくしています。

明日からできる関わり方：4つの承認を使い分ける

アクノレジメントには、大きく分けて「存在承認」「行動承認」「成果承認」「成長承認」の4つがあります。存在承認は、挨拶や小さな変化への声かけなど、相手の存在に気づいていることを示す承認です。まだ成果を出せていない新人や、行き詰まっている若手に安心感を与えます。行動承認は、「早めに報告できたね」「準備を丁寧にしているね」など、具体的な行動をそのまま認める承認です。

成果承認は、「目標を達成したね」「最後までやり遂げたね」と、結果や完了した成果を認める承認です。成長承認は、「以前より説明がわかりやすくなった」「短い時間でできるようになった」など、成果として形になる前の変化を認める承認です。4つを場面に応じて使い分けることで、若手は自分の存在、行動、成果、成長を実感しやすくなります。

良い行動を具体的に言葉にすることには、本人を励ます以上の意味があります。何がこの職場で価値ある行動なのかを明確にし、同じ行動を次も取りやすくする効果があるからです。若手にとっても、「自分は何を大切にしていればよいのか」が見えやすくなります。

また、承認を伝えるタイミングも重要です。良い行動があったときに、その場に近いタイミングで伝えられると、若手は自分のどの行動が評価されたのかを理解しやすくなります。時間がたってからまとめて伝えるよりも、「今の確認の仕方がよかった」「その報告で次の判断がしやすくなった」と早く伝える方が、行動と意味が結びつきます。小さな声かけの積み重ねが、若手にとっては日々の成長を実感する機会になります。

承認は甘やかしではありません。安全や品質に関わる問題は、明確に指摘する必要があります。ただし、指摘だけでは人は育ちません。できていることを具体的に伝えたとえ、次に伸ばす点を示すからこそ、若手は受け止めやすくなります。良い行動を見逃さない。具体的に言葉にする。そして、時間を置かずに伝える。その積み重ねが、若手に「自分はこの職場で成長できる」という感覚を育てます。

第3回は、「仕事の教え方は、手順を伝えるだけでは不十分」についてお伝えします。

【筆者経歴】

右堂 裕子

株式会社 Aizak 代表取締役／ビズユーコンサルティング代表。

中小企業診断士、国際コーチング連盟認定コーチ（PCC）。

豊田自動織機にて品質改善制度、標準作業監査、人材育成、海外 M&A 後の PMI、経営数値管理等に従事。現在は、製造業で培った現場改善と人材育成の知見をもとに、管理職育成、組織開発、現場が自ら動く組織づくりを支援している。