

建設業

しん



No.
508

建設産業の
今を伝え未来を考える

5

May. 2019



特集

【鼎談】

建設系専門学校の
役割と取組について



若い人材の確保と定着

若い職員がイキイキと楽しく働くためには、画一的な指導・教育を行うのではなく、若者一人一人の能力と意欲に応じた指導を行うことが大切です。そこで、部下の状況に合わせる指導方法について、実践的にわかりやすく解説します。



実施計画検討会

方針の明確化



賢説課長

当社の若い職員の3年定着率はどうか？



袋小路君

工事は約50%、管理部門は100%です。



超勤課長

工事は定着率を上げるための改善点はどうか？

問題の抽出

先日、工事は若手と面談したときに、「上司によって、やたら細かかったり、大ざっぱな説明だったり、まちまちの指導を受けている。」と言っていました。



勤怠さん

指導方法が統一されてなくて上司任せになっているってことですね。どうやら、指導者側に問題があるようです。



袋小路君

定着率向上のために、指導方法を見直す必要がありますね。



賢説課長

上司は、自分が経験してきたことを基に、良かれと思って教えているのだよ。



超勤課長

それは、わかります。しかし、若者の定着と育成には個人ごとの能力に見合った指導法が大切です。勤怠さん、このまえ参加した建設業協会主催の『働き方改革理論と実践セミナー』の内容を話してください。



賢説課長

Pick Up

セミナーでは、「①人間関係を良好にし、やる気を引き出すこと」、「②部下の成熟度に応じた指導をすること」について話がありました。特に②のポイントとして、『**部下の能力と意欲に応じて支援と指示のバランスを変えること**』が効果的で生産性の向上につながるとのことでした。



勤怠さん

問題解決・具体的な指導法

若い人の能力と意欲の成熟度に合わせて、指導方法に支援と指示を組み合わせて人材育成していくことが大切なんですね。



賢説課長

具体的には、「指示的指導法は新人に、説得的指導法は中堅、参加的指導法はベテラン、委任的指導法は管理職見習い」を対象にするようなイメージですね。



賢説課長

なるほど、新人に中堅が一步步指導すると同時に、中堅は主体的に新人を教育することで自分も成長することができる。ベテランは中堅を支援することで、相互に「意欲」が高まり「能力」向上が図れるってことか。



超勤課長

検討会のポイント

具体的になってきましたね。人材の育成方法を見直し、定着率の向上のために我が社の指導マニュアルを策定しましょう。実践策は袋小路君を中心にまとめてください。



賢説課長

また～！僕がまとめですか。今月はまだ一回しかデートしていません。トホホ。勤怠さん助けてー。



袋小路君

次回検討会の議題

それでは、次回の会議はホワイトボードに示す技術工夫発表会と全社員の気を束ねる実践としてNo.1活動を利用した生産性向上について検討しましょう。



賢説課長

生産性向上に向けて検討

- ①全社員と協力会社のモチベーションの向上のために現在の技術発表会を創意工夫発表会にする
- ②個人の能力(技能・知識)の見える化

↓ 全社員の気を束ねる実践

日常の活動としてNo.1活動の利用



原案
作成

手島 伸夫

一部上場建設会社に34年勤務して、社長室次長、ISO品質保証システム部長を歴任。中小企業診断士、社会保険労務士、1級土木施工管理技士



廣津 栄三郎

一部上場建設会社に技術営業部長や関連会社の社長を歴任後、複数の海外企業にてコンサルティングを行う。技術士、測量士、工学博士



スクリ
プト

本シリーズは中小建設産業の働き方改革を成功に導くための「職場改善と労働条件の改善」、「若い人材の確保と定着」、「生産性の向上」の具体的な施策を全5回で紹介しします。大都市の郊外にある老舗建設株式会社(従業員

約50名)を舞台として、従業員がイキイキと楽しく働いて、若い人材の定着と生産性の向上を図る経営力強化の方向性を従業員の会話方式をベースに説明します。

人物紹介
老舗建設の



賢説 真面目 事務課長

40歳で、経理・総務のベテラン。袋小路君と良いコンビ。趣味は落語を聞くこととサッカー観戦。



超勤 和夫 工事部長

40歳。几帳面な工事課長。袋小路君の天敵。神経質で額に皺を常に浮かせて、せかせかと歩く。趣味は川釣り。



袋小路 カイト 事務課員

25歳。時々ボカをするが、仕事熱心。工事課長が大の苦手。楽しみは彼女とのデート。



勤怠 はるみ 事務課員

28歳で、入社10年、実務に詳しい。石頭工事部長にもスバズバものを言う明るい性格。みんなのアイドルである。

Pick Up

建設業における部下の成熟度と効果的な指導法 (SL理論を参考にした)

この指導方法では部下の成熟度を能力と意欲によって評価します。

能力とは、技術力(段取り力、施工力、専門知識)、人間関係を円滑にする人間関係力、戦略的な能力などがあげられますが、老舗建設では、状況に応じて判断して物事を進める段取り力、施工力、専門知識とします。

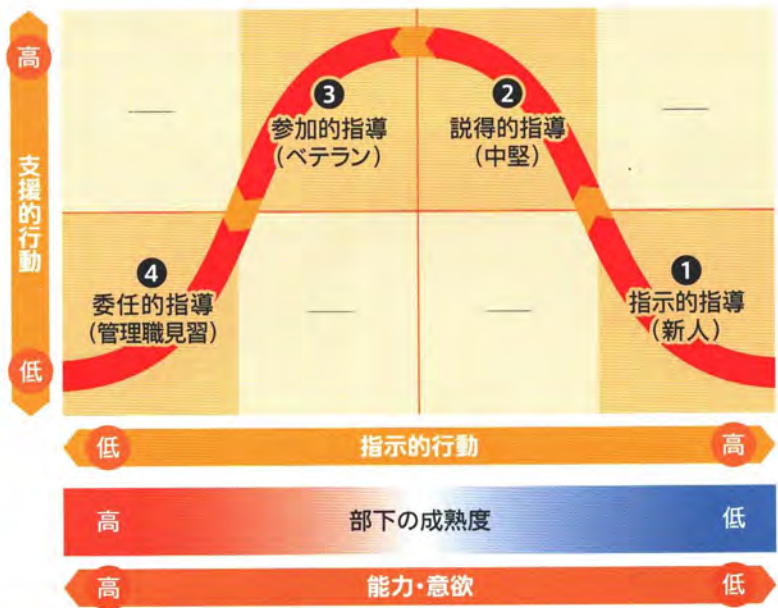
意欲とは、目標を達成しようと積極的に動く意志活動とします。従って困難な問題解決するために、状況に応じて、人を動かす努力も必要です。

成熟度の低い部下とは、能力、意欲とも低い人です。

成熟度の高い部下とは、能力、意欲とも高い人です。

この指導方法では、部下の状況に合わせて指示的指導と支援的指導の二つの側面から適切に指導法を変えることが大切です。

現場の具体的な4つ指導方法例では、社員の『能力と意欲』の評価を基に、『指示的、説得的、参加的、委任的』の4つの指導方法を適切に使い分けています。それが、効率的な人材育成につながります。



指導法	建設現場の具体的な指導事例
① 指示的指導法	具体的に指示し、事細かに監督する 問題点とコストダウンの方法を詳細に説明して、改善方法についても細かく指示命令とチェックを行い、一歩ずつ教え助ける等
② 説得的指導法	考えを説明し疑問に答える 「あの機材を使うとコストダウンになる」と指示するが、実行予算を自分で作らせて、主体的行動になるように支援して説得する等
③ 参加的指導法	考えを合わせて決められるように仕向ける 協力会社との交渉などにも部下を参画させることにより意欲を引き出し、実行予算の進め方については任せて援助を中心にする等
④ 委任的指導法	仕事遂行の責任を委ねる 原価管理などの目標設定を一緒に行うが、具体的な達成方法は部下に任せて、自律行動を奨励する等