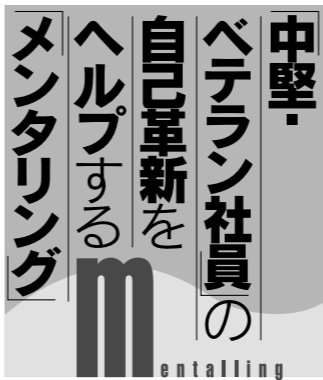


前号では、オン・ザ・ジョブ・メンタリングを通じて、特に「組織の仕組み」としての観点から「支援力」について述べました。  
今月号では、経験を積んだベテラン社員が発揮できる「問題解決力」について、その具体的プロセスをお伝えしたいと思います。

## ベテランが試される時



業務が順調に進んでいる時は、一般的にはその人間の持つ「価値観」や「自社のミッション(企業理念)」「バリュー(価値)」の理解度などは、なかなか分からないものです。



Vol. 11 最終回

# ベテラン社員は 問題解決力で 差をつけよ

部下からの信頼を得る絶好のチャンス



しかし、いざ何か問題に直面して部下と一緒に取り組むと、それらのことは明白に露呈します。それは、

ベテラン社員が部下からの信頼を得る大きなチャンスとなるのです。もちろん、一歩間違えば部下から

の信頼をなくすことにもなります。

## 解決への全体像をイメージする



問題に直面した時は、常に三つの要素を考えなければなりません。

それは、①問題に立ち向かう「姿勢」②解決への「方法論」(プロセス)、そして、③解決の「着地点」(目的地)です。今回は、この三つの要素を重視して、問題が発生してから解決するまでのプロセスのモデルケースを、中堅・ベテラン社員がリードするという観点からご紹介します。

### ●プロセス1：姿勢を確認する

問題解決の姿勢とは、すなわち会社のバリューを理解し、解決へのプロセスすべてにおいて実践すること、問題に對峙する時の心構え、柔軟な思考法を持つということです。

例えば、「顧客第一」というバリューを大切にしている会社であれば、問題解決へのプロセスにおいて、常にそのバリューを実践しなければならぬということになります。いかなる状況であっても、その姿勢がブレない

ようにしなければなりません。

さらに、経験から得られる知恵、人脈、直観など、ベテランだからこそ使えるものをフル活用するようにしましょう。

●プロセス2：着地点を明確にする  
社内のトラブルであっても社外のクレームであっても、常に解決した時のイメージを持つようにしましょう。

それは、単にマイナスになった状態をゼロに戻すということではなく、「問題」を通じてそれに関わる人や組織が成長するという、プラスの発想が必要です。

例えば、顧客から製品についてのクレームを受けている時であれば、「この問題を解決することによって、今まで以上にこの顧客からの信頼を得て、多くの受注をいただく。そして、製品の質を向上させるとともに、常に品質を上げる仕組みを社内根付かせ徹底する」といったイメージです。

●プロセス3：誰が解決するかを明確にする

問題が発生した時には、本当に必要なスタッフだけ関わったほうがうまくいきます。

「同じチームだから全員でやりましょう」というのでは、効率も悪くスピードも上がりません。

リードする立場のベテラン社員は、どのスタッフがどのような理由で必要かということを判断し、本人に説明できなければなりません。

●プロセス4：チームの場づくりをする

問題解決というと、どうしても気が重くなってしまいそうなイメージがありますが、ブレインストーミングなどを行い、解決し達成感を得た時のイメージを共有したり、アイデアを出すことの喜びを共有したりすることで、チームの雰囲気を盛り上げる事ができます。

これは、二人であっても十人であっても同じことです。

●プロセス5：問題を定義する  
問題が何であるかを定義することができれば、大半は解決できたも同然です。

日本の大学で教育学を専攻した後、渡米。州立オレゴン大学大学院卒業後、アメリカ、イギリス、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド等さまざまな国の教育機関や教育プログラム実践者を訪問し、グローバルエデュケーションモデルを模索。東洋思想、インド思想などとの出会いから東洋と西洋を融合するホリスティック教育を目指し、広範囲の教育ツールを研究。2002年に国際メンタリング協会を設立させ、「メンタリング」の普及と研究に力を注いでいる。活動としては、「現場中心主義」をモットーとし、学校教育と企業の人材教育の両分野で価値のブレークスルーを通じてモチベーションを高める独自の手法を用い、研修、講演などを行っている。コンサルティング分野では、ミッションマネジメント、メンタリングシステム導入、コーチングセルズ導入、企業の企画/戦略の作成、商品企画、などを手がける。また、米国のIMA(国際メンタリングアソシエーション)やISPI(国際パフォーマンス改善協会)の正会員として人材育成の分野において国際的な活動も続けている。



統合共育研究所所長  
国際メンタリング協会理事  
国際メンタリング  
グラジュエートスクール副学長  
**大野 雅之**  
Masayuki Obno

## 問題解決が人を育てる



問題を解決するプロセスは、まさに人が成長するプロセスであり、そこには上司と部下の本質的なコミュニケーションが存在します。

特に、ベテラン社員を生かす絶好の機会であると言えるでしょう。また、これまでご紹介してきたメンタリングが生きる最高の場でもあるのです。