

「新人の壁」は、ひとつではありません。

―― 正解の壁、一人立ちの壁、成長実感の壁。

新人は、最初の1年に退職しやすく、その1年の中でも三段階の変化があります。つまり理由も、見るべき数値も異なります。

第一の壁（～45日） 正解の壁	第二の壁（～90日） 一人立ちの壁	第三の壁（～1年） 成長実感の壁	
入社0日	45日頃	90日頃	1年
研修には正解がありました。しかし本番は、例外とクレームの世界であるため、新人には厳しい電話が最初の離職の芽を生みます。	隣で聞いてくれていた先輩が離れると、支えを失い一気に孤立感を持ちます。この時、行き詰まった新人ほど、質問が減ります。	覚えることが一巡し、成長の実感を持ちにくくなる時期です。同期の退職が続きやすいのも、この時期です。	
ここで見る数字 デビュー直後の当日欠勤	ここで見る数字 質問・保留・ミスの組み合わせ （裏面：「質問が減った」へ）	ここで見る数字 シフト希望日の減少	

三つの壁は、原因も、見る数字も、打ち手も様々です。まず、直近一年の退職者の当たった壁が、三つのうち何れに当てはまるでしょうか。三つの中で最も高い壁から着手なすることが推奨されます。

「質問が減った」は、一人立ちの合図とは限りません。

質問の数だけでなく、保留時間・ミス・欠勤に基づくと、三通りに読み分けられます。

質問の減少に加え、以下傾向の場合	読み方	打ち手
保留も減り、ミスは横這いか減少	一人立ち	見守る
保留が延びる、またはミスが増える	抱え込み	その日のうちに声をかける
欠勤が出はじめる	限界の手前	すぐに面談

◇ デビュー前日の、先回りのひと言

「最初の二週間で、理不尽な電話に必ず一本は当たります。厳しい電話に当たったら、切ったあとに必ず教えてください。」

言わずに持ち帰った一本のダメージが翌朝の欠勤になることを防ぐ、最初の打ち手です。

◇ 90日目に、初日のメモを返す

初日にできなかったことを十個、書き留めておきます。90日目に、それを本人へ見せます。成長は本人からは見えにくく、指導する側が言葉にして、初めて伝わります。

※ 90日は目安であり、御社のご状況に合わせて前後させてください。

本紙は、SVの皆さまに是非回覧・コピー配布くださいませ。

