

4-1

社員教育の3方法



POINT

▼ 社員教育にはOJT、Off-JT、自己啓発の3種類がある

▼ 使い分けと組み合わせがポイント

(1) 社員教育の方法は3種類ある

社員教育の方法には、次の3種類がある。

- ① OJT (On the Job Training)
- ② Off-JT (Off the Job Training)
- ③ 自己啓発 (SD = Self Development)

OJTは、上司・先輩が職場で、実際の仕事を教材に、部下・後輩の「能力(知識や技能を含む幅広い能力)」を伸ばすために手取り足取り指導するものとされている。しかし、結果について上司・先輩に尋ねてみると、企画力やコミュニケーション力などの本格的な能力が伸びた、という例は極めて少ない。OJTをやれば能力が伸びるはずなのに、なぜ伸びないのか。そのやり方を聞いてみると、ほとんどの方が「職場で見ていて、気づいたことをその都度指摘している」と答える。もちろん、気づいたことは必ず伝えてあげるべきだが、たまたま気づいたことをピンポイントでひと言伝えただけで本格的な能力が伸びるとは思えない。

本格的な能力は、それを伸ばすための「努力」の量や、勉強やトレーニングで得る「情報」の量に比例して伸びるが、「正比例」(やった分だけ伸びる)ではない。やってもやっても変化のない日々が続いた後で、「努力」「情報」の量が一定のボリュームになった時に突然、桁違いに伸びる。「コツがわかった!」という日が突然やってくる(図1)。

したがって、OJTで本格的な能力を伸ばすには、

- ① 計画的(どんな能力を伸ばすかを定めること)
 - ② 継続的(能力が伸びるまで続けること)
 - ③ 重点的(1度にたくさん伸ばそうとしないこと)
- の3つが決め手となる。

Off-JTは、職場を離れて行われる研修会やセミナーが代表的なものだが、これに関して上司・先輩には「参加しやすい環境を整える」という役割がある。いい研修を探して紹介したり、参加できるよう費用の捻出や業務の調整などを行ったりして送り出す、という役割だ。

自己啓発は、社員が自分で自主的に取り組むものであり、通信教育の受講や研修、セミナー、資格取得などが代表例として挙げられる。上司・先輩の関与する余地は少ないとはいうものの、今後どんなことを学ぶと良いかを伝えるとともに、自分自身が学んでいる姿を見せて「意欲を喚起する」ことが重要な役割である。

(2) 使い分けと組み合わせが重要

ハウレンソウの教育にももちろんこれらの方法が有効であり活用が望まれるが、3つの方法にはそれぞれ特徴があるので、「使い分ける」ことと「組み合わせる」ことが重要だ。

まずは研修などで大きく全体像をつかませた後、職場でのOJTで実践的な知識やスキルを高めていく。その上に自己啓発での上乗せがあれば万全となる(図2)。

上司・先輩は、育成の全体像をつくり、それを本人によく説明して、短期間で効率的・効果的にスキルアップできるように仕向けることが大きな役割である。

また、使用する教材(本や研修など)もあらかじめ選定して、みんなが同じ教材で学ぶようにすることも、一貫性を持たせるためには重要である。

図1 本格的な能力の伸び方

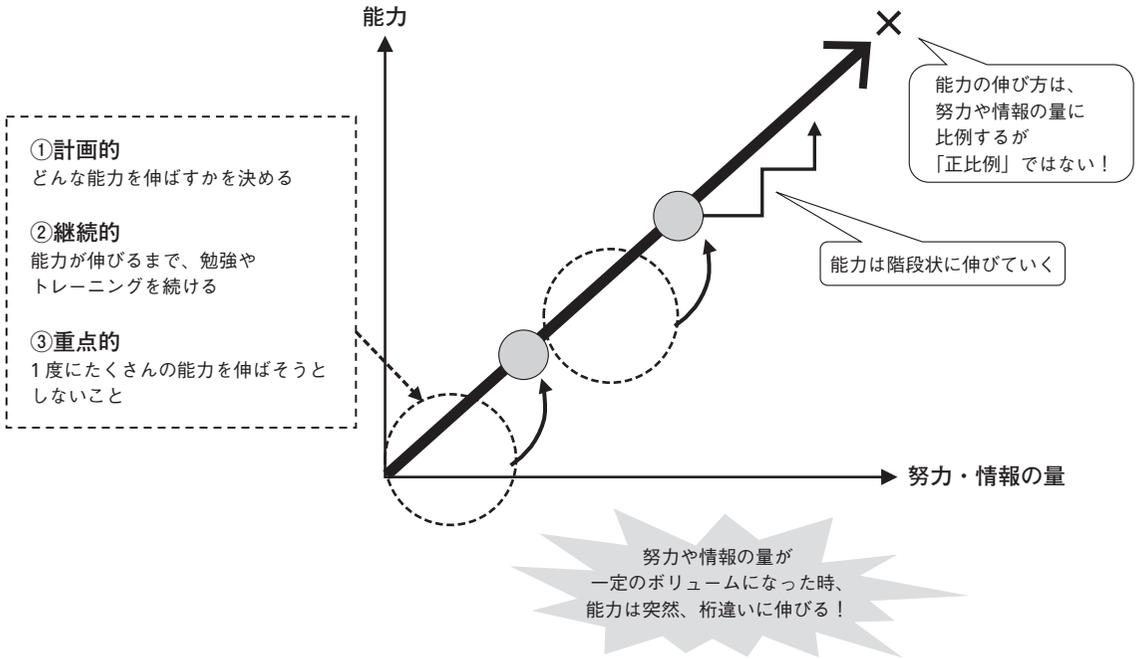
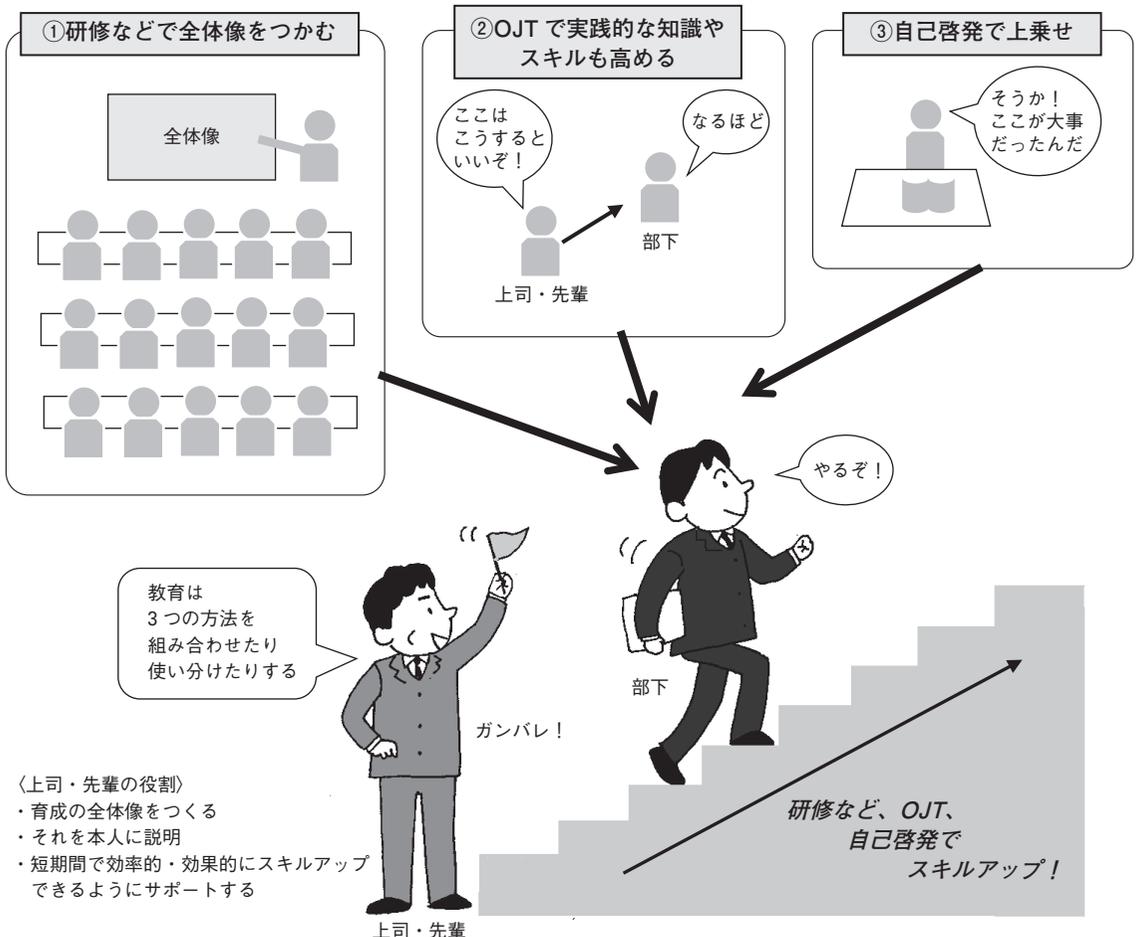


図2 3方法の組み合わせ方



〈上司・先輩の役割〉

- ・育成の全体像をつくる
- ・それを本人に説明
- ・短期間で効率的・効果的にスキルアップできるようにサポートする