

# 必要性を増す教わる態度の教育

技能伝承の必要性が2007年問題として騒がれていたが、これまで再雇用制度を運用することで一時しのぎをしてきた。ついに再雇用したベテラン社員が会社組織を退職するタイミングが到来し、真に技能伝承の実施が求められる時代がやってきているのである。

これまで、技能伝承というと技能を伝えるベテラン社員や管理者監督者にその必要性や教え方の教育を実施してきた企業がほとんどである。また、その成果も発揮してきたと評価できよう。

ところが、その技能伝承がなかなかスムーズに展開できていないのも事実として存在している。その要因はさまざま考えられるが、その重要な要因の1つとして教わる側の姿勢が良くないために、指導者からの指導の実施が十分に生きていないという点が指摘できよう。

## 1. 仕事に必要な能力

仕事に必要な能力を次のように表すことができる。能力＝知識×技能×態度である。この表記した内容を解説すると、能力とは知識と技能と態度の掛け算であると言われている。ここで掛け算で表わしているのは、仮に、知識と技能のレベルが高い人であっても、態度が“ゼロ”であったら能力はゼロになる、という考え方を表現するためである。

これは、知識・技能・態度は能力を発揮するために、相互に密接に関連するものであり、それぞれがバランスよくレベルアップすることが能力を向上させるための視点として重要であることを示している。

この能力を構成する3つの要素の中で、“知識”と“技能”については指導員が現場で仕事を通じ

て育成するものである。一般的に指導員とは現場での技能を習得しているベテラン社員である場合が多い。しかし、もう1つの能力要素である“態度”については指導員が育成するだけでなく、人事総務担当や管理者が、指導対象者を集めて教育することが効果的である。態度面は指導員が直接教育するより、第三者から教育指導することが有効なのである(図1)。

## 2. 態度とは

一般的に仕事を進めるために必要な態度とは次のような点が指摘できる。学習に向けての素直な姿勢、正直な言動、事実の報告、タイムリーな連絡・相談、遅刻・無断欠勤をしない、などが求められる。

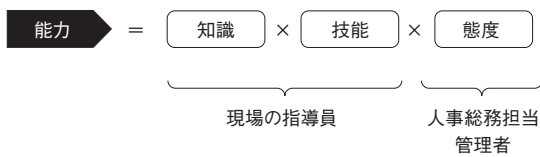
その中でも、教わる人の態度として指摘できる問題は、素直に学ぶという姿勢に欠けることである。学習する場面においては、素直に先輩や指導員の指導に従う態度が基本的に重要である。この基本的な姿勢の大切さをしっかり教育することがまず重要なのである。

この姿勢の教育は現場での技能を指導する担当者に任せるのは会社として無責任と言わざるを得ない。先にも述べたように、人事総務担当者や職場の管理者がしっかりと教育しなければならないのである。

## 3. 教わるための素直な行動の具体的内容

心構えの内容のもっとも基本的なことは前述した素直な姿勢にある。素直な姿勢をベースにした教わる人の具体的な態度について指摘しておこう。ここでは簡潔に解説し、詳細は後述する。

図1 能力と指導教育



### 1. 学習のための意識づくり

まず学習する意識を持つことが必要になる。学習しようとする積極的な意識の薄いところでは習得率は低くなる。

### 2. メモの取り方

メモを上手に取る行為は正確に知識を習得するために必須である。メモの効用を理解し、正確にメモを取り活用することが大切である。

### 3. 叱られ方の留意点

叱られ上手になることが、成長のために必要になることである。人は叱られたり、注意されないと気づかないことも多いものである。

### 4. わからないところの質問の仕方

質問をすることで理解があいまいな部分を明確にすることができる。質問をする姿勢は積極的な姿勢の現れでもある。

### 5. 技能の意味と学び方

技能とは何かを的確に理解し、技能の本質を身に付ける必要がある。そのためには、技能を素直に、そして深く考えるような学習の仕方が大切である。

### 6. 仕事の基本をしっかり教える

仕事の基本を身に付けることが、組織の中で仕事をするために重要な点である。組織の中での基本ルールを学ぶことが、他のメンバーから信頼されることにつながる。

### 7. 学ぶ立場の基本マナー

学ぶ時の基本マナーを身に付けておかないと、指導を担当する人から見放されることにつながりかねない。

### 8. 安全・品質の基本

工場でのモノづくりは安全と品質が基本である。このことは常に指摘されていることであろうが、再度、十分に認識するために繰り返し学習する必要がある。

図2 技能学習の進め方

時間	項目
9:00	★オリエンテーション ・目的、進め方 1. 技能伝承の必要性 ・技能とは ・技能を学ぶコツ
12:00	2. 学習の姿勢 ・メモの取り方、質問の仕方
13:00	・叱られ方のポイント ・技能を学習するための基本マナー ・安全と品質の基本
	3. 課題討議 「学ぶための留意点は何か」 —グループ討議— ・発表、コメント
17:00	4. まとめ

## 4. 人事総務担当や管理者の役割

人事総務担当者や管理者の技能教育の役割について解説しよう。実際に技能を指導するのは現場のベテラン社員である場合が多いだろう。それに対して、人事総務担当者はベテラン社員による技能指導を支援することが求められるのだ。

技能のレベルアップを農業に例えることがわかりやすいだろう。技能の種を蒔いたとき、種が芽を出し、育つように土壌を耕しておくことが大切である。人事総務担当や管理者の役割は、この土壌を耕す機能を果たすことになる。ベテランの指導員が指導する内容が、相手に浸透しやすいようにすることが重要な役割なのである。すなわち、学習する態度の変容を少しでも実現するための教育を実施し、意識や姿勢を変え、学習するための姿勢を高めることが期待されるのである。

教育する内容は前述した8項目あたりが中心となろう。詳細は後述するので、これらを参考にし、人事総務担当としての研修内容を構築してほしい。

参考までに筆者が実際にこのような技能指導を受ける若者を対象に研修するプログラム(図2)を示しているので参考にしてほしい。