

新入社員・若手社員の効果的な育成【1】 ～OJTとOff-JTの連動～

人財育成を場面で考えると、OJT(On the Job Training)とOff-JT(Off the Job Training)の2種類があります。OJTは「日常の仕事現場で行われる教育訓練」を指し、Off-JTは「仕事の現場から離れて行う教育訓練(主に集合研修など)」を指します。OJTとOff-JTは、社員教育の2本柱であり、場面や手法の違いはあっても「社員の能力強化による戦力化」という目的は共通しています。

◆OJTは崩壊している？

本来は重要な意味を持つOJTですが、多くの企業で行われてきたOJTは現場任せになっており、近年、計画的OJTの必要性が指摘されてきました。その背景には、現場任せのOJTが崩壊している現状があります。

要因は、次の3点です。

1. 指導・育成を担当する社員が多忙なため、育成の時間を確保できない
2. 仕事がブラックボックス化され「見て覚える」ことが難しい
3. 新入社員、若手社員のストレス耐性に配慮する育成を求められる

これらの要因により、「最低限の仕事のやり方を教える以外は、育成的な関わりが行われない」ことが【OJTの崩壊】と言われています。

◆早期戦力化のために必要な要件は？

OJTとOff-JTは、本来、相互補完的であるべきです。そのためには、OJTとOff-JTが相互補完的になるよう連動させ、**育成を見える化し、目的合理性があるようデザイン**することが必要です。

ある企業では、育成担当者(OJTリーダー)研修で、モチベーションマネジメントの考え方やストレス耐性を強化するコミュニケーションスキルを学んだ後、育成計画書を月次で作成し、新入社員あるいは若手社員と対話を行いながら計画書を完成させています。育成計画書には、業務上の習得項目だけでなく、育成対象の1年後の姿(期待要件)や自身の育成方針、月々の支援内容を記入します。さらに、育成をサポートして欲しい項目については、誰に依頼するのかを明記します。その上で、研修後に上司に報告し、関係者に説明するステップを踏みます。このように、直接の育成担当者だけでなく、育成に関わる全員が育成内容と各自の役割を理解するところまで「見える化」することで、効果的な育成を実現することができます。(下図参照)

