

第 5 章 実施事例

平成 21 年度に本訓練を利用された企業のほとんどが初めて実践型人材養成システムを導入し、また多くが OJT 管理および評価制度に馴染みが無い企業であった。

本訓練の OJT 計画管理においては、人材管理部門と配属先部門の連携を密にする必要があり、その点に苦慮され、工夫があったようである。

1. Off-JT 運用方法

特に社会経験の浅い新卒雇用の受講者を 2 カ月に渡ってお預かりすることにあたり、Off-JT 主催側である JASA は次の点に配慮した。

1) 帰社日の設定

職場に戻り、訓練進捗を報告・相談する等、会社の上席者や同僚とのコミュニケーションを保つようにした。

2) 日報の作成

自己の進捗や反省を書くことにより、文章表現の機会を設けた。

3) 連絡体制

突発的な事象(電車遅延等)の対応も考え、勤怠管理で受講者・講師・JASA 事務局間のメールによる連絡体制を構築した。

2. OJT 運用管理方法

約 3 ヶ月半の間、訓練到達目標に向けて OJT 計画を遂行するにあたって、指導体制の工夫を可能な範囲でヒアリングを行った。その結果、次の 3 つの工夫が際立った。

1) 横断指導体制

現場経験豊富なスタッフを指導員として教育し、(必要な部署の)社内横断的な指導体制をひいている。さらに各指導員の上長間(関係部署間)でも指導員からの報告を回覧・助言できるルートを確立している。

OJT 開始前に、指導者が集まり、日程に合わせた指導者の配置、指導詳細について打ち合わせを行い、連携を取りながら運用を展開する。

進捗が遅れている場合、指導員が OJT リーダに報告し、受講者の理解度を整理させながら、訓練内容の見直しを図る。

2) 専門指導方式

OJT 指導者を OJT 教科ごとに専任化して、受講者をローテーションさせる方式である。

これにより、OJT 担当者側も繰り返し一つの専門科目を指導することで、教科ごとの指導方法、指導ポイントのノウハウを蓄積できる。また受講者ごとの差異を把握することが出来るようである。

3) PDCA 方式

基本的にはマン・ツー・マンで指導体制をひき、1 週間のサイクルで計画・実行・評価・修正を繰り返し行う。

OJT 日報とは別に週単位で「現状」「目標」「目標達成の具体的な手法」「実績」「本人評価」「指導員評価」を項目ごとに記載する管理帳票を導入した。【次頁を参照】

具体的な流れは、週末に受講者と指導員が面談で「現状」を見極め、「目標」「手法」を決定する。日々進捗を確認しながら週末に前週末に決めた「目標」に対する「評価」を行い、その後の面談で「実績」を確認する。

この「評価」はジョブ・カード〔評価シート〕の方式を採用し、受講者本人と指導員が点数を付け、その点数の差異について、受講者と指導員が十分に話し合う。

この管理帳票によって、指導者が変わる場合も状況が把握し易い。また、受講者本人も指導者との面談で評価・目標を持つので積極的に訓練が進む。

スキルアップ計画

期間：2009.4～2010.3

受講者名 受講 太郎

OJTリーダー

管理 三郎

OJTサブリーダー

補佐 四朗

2009.7.13～2009.7.17

No	受講名称	受講日	実施/未実施	所属長	OJT指導員	受講者
2						
3						
4						
5						
6						

	ビジネス基礎	ビジネス応用	技術基礎	技術応用	資格試験
現状 記入日 2009.07.13	挨拶はするようにしている。内線番号は使っていない。指示を受け、行動できていない。スケジュール作成を午前中で指示したが、前日の日報や資格試験の勉強に午前中を割ってしまったが、状況が変わっていることを報告していない。	当初の予定が違った場合、今後の方向性について連絡せず、自己の判断でやりとのおす傾向がある。また問題点について説明不足な点があるので、ハウレンソウを意識して良いアドバイスをもらっていくようにしてください。	コーディング規約内容+について説明をし、理解してもらえた。 Eclipseの設定を行い、VSSのプラグインも入れてもらった。	サーバー上にOJT専用のリポジトリを作成、Eclipse上からVSSで管理している。コーディング規約は、今後も理解を深めるため、コーディングを実践する際には規約を意識してください。スケジュールは7/10レビューを実施し、修正点をアドバイスした。	7/6:第1章:17/19(89%)→目標達成! 7/7:第2章の学習:1時間本を読んだ。 7/8～7/9:学習なし。 7/10:第2章の学習の続き:1時間本を読んだ。 今週は学習目標を達成できなかった。
年度目標 記入日 2009.07.13	電話の受け方を身につける 電話の取り次ぎ方を身につける 電話の取り次ぎができないときの対応 電話のかけ方のポイントがわかる 気づきと挨拶を実践している 指示を受け、即行動に移すことができる	業務フローを理解している 常に作業の方向性を確認している(ハウレンソウ) 議事録の書き方を知っている QAの書き方を知っている 社外メール文章の書き方を知っている 業務内容の問題点や結果を伝えることができる(ハウレンソウ)	ネットワークの接続設定を知っている ブラウザの接続設定を知っている プログラミング手法を知っている Eclipseの設定ができる Eclipseプラグインのインストール&設定ができる 各種デバイスの仕様を知っている	データベース設計書を知っている 詳細設計の書き方を知っている VSSの使い方を知っている コーディング規約を知っている スケジュールの作り方を知っている	基本情報処理技術者試験の取得(平成21年度秋期) 組み込み系の資格試験の取得(6月中)
目標を実現するための具体的手法 記入日 2009.07.13	出社・退社時の挨拶、お客様への挨拶を心がける 座席から離れた社員に対しては、内線番号を利用する。お客様を待たせないことを考える	作業には優先度と重要度を付ける 計画と異なってきた場合、優先度や重要度を考慮して、作業の見直しを行いトレーナーに相談する	ループする箇所から抜けるように制御できること ラインの交差するところを読み取り制御できること	ソース管理(変更、修正)が行えること コーディング規約通りプログラミングする burndownを作成する	・1日1時間を基本。 ・3、6、8、9章から学習する。 ・今週は3、6章を目標とする。遅れがでた場合は、自宅で学習を進める。
実績 記入日 2009.07.17	人とすれ違う時に挨拶をするように心がけた。座席が離れている社員に対して内線番号で取り次ぐことができた。 外出中や離席している社員に対して電話が掛かってきた時、お客様を待たせる時間がながい。もっと早く対応するように改善が必要です。	作成したスケジュールを意識して作業するように心がけた。 先週の進捗遅れ1日を取り戻すことができた。 ただし、何かしら対応策を取った訳ではないため、見積りが甘かったと思われる。見積りの妥当性・根拠については今後の課題。	超音波センサーの距離を読み取って、障害物との距離がある一定範囲になったら、ループを抜けるように制御することができた。 光センサーの反射値を読み取って、その値からグレーだったら直進するように制御することができた。障害物の大きさ、位置によってはうまく動作しないことがある。	VSSIにてソース管理を行っている。 コーディング規約通りプログラミングできる。 burndownを作って、予定スケジュールとの比較を行うように進捗管理できた。	第3、6章を読み終えることができた。 残りは、8、9章。
本人評価 記入日 2009.07.17	電話の受け方を身につける 2 電話の取り次ぎ方を身につける 2 電話の取り次ぎができないときの対応 2 電話のかけ方のポイントがわかる 1 気づきと挨拶を実践している 3 指示を受け、即行動に移すことができる 1	業務フローを理解している 2 常に作業の方向性を確認している(ハウレンソウ) 1 議事録の書き方を知っている 2 QAの書き方を知っている 2 社外メール文章の書き方を知っている 1 業務内容の問題点や結果を伝えることができる(ハウレンソウ) 1	ネットワークの接続設定を知っている 0 ブラウザの接続設定を知っている 0 プログラミング手法を知っている 2 Eclipseの設定ができる 1 Eclipseプラグインのインストール&設定ができる 1 各種デバイスの仕様を知っている 0	データベース設計書を知っている 1 詳細設計の書き方を知っている 2 VSSの使い方を知っている 2 コーディング規約を知っている 3 スケジュールの作り方を知っている 3	基本情報処理技術者試験の取得(平成21年度の秋期) 2 組み込み系の資格試験の取得(6月中) 2
トレーナー評価 記入日 2009.07.17	電話の受け方を身につける 2 電話の取り次ぎ方を身につける 2 電話の取り次ぎができないときの対応 2 電話のかけ方のポイントがわかる 1 気づきと挨拶を実践している 2 指示を受け、即行動に移すことができる 1	業務フローを理解している 2 常に作業の方向性を確認している(ハウレンソウ) 1 議事録の書き方を知っている 2 QAの書き方を知っている 2 社外メール文章の書き方を知っている 1 業務内容の問題点や結果を伝えることができる(ハウレンソウ) 1	ネットワークの接続設定を知っている 0 ブラウザの接続設定を知っている 0 プログラミング手法を知っている 2 Eclipseの設定ができる 1 Eclipseプラグインのインストール&設定ができる 1 各種デバイスの仕様を知っている 1	データベース設計書を知っている 1 詳細設計の書き方を知っている 2 VSSの使い方を知っている 2 コーディング規約を知っている 2 スケジュールの作り方を知っている 3	基本情報処理技術者試験の取得(平成21年度の秋期) 2 組み込み系の資格試験の取得(6月中) 2

0：出来ない・分からない、1：教えてもらえばできる、2：一人できる、3：安定的にできる、4：人に教えられる

3. 導入効果

実践型人材養成システムを導入することで、組織として OJT、評価を管理することにより、様々な効果が寄せられた。

1) OJT 進捗管理

計画的な訓練日程に対して、指導員が日々記録を取ることで育成に対する意識が醸成された。訓練日報に習熟課題を意識的に記入させたことで、メリハリがある OJT となった。

2) 評価

到達目標と評価事項を明確にすることで、受講者・指導員ともにアクションが明確になった。

ジョブ・カード〔評価シート〕を利用したことで、(本訓練の対象に当てはまらない、上級の項目にも受講者の意識がなされ、先々の目標を与えるきっかけにもなった。

3) その他

全社的に新人訓練に目が向き、人材育成に対して社内の取り組みがより積極的になった。

外部教育訓練期間による Off-JT を導入し、基礎がしっかり教育され、新人(受講者)のレベルの底上げがされた。

平成 21 年度本訓練を実施した 28 社全てが無事 OJT・評価を完了した。そしてその多くの企業が導入時に対応に苦慮しながらも、訓練終了時には、受講者の訓練成果以外に、社内の人材育成に対する意識が改善されたことを評価していた。