

2011年11月25日(金)開催 | 基盤教育研究分科会

OJTの再構築 -OJTを3つのモードで考察する- 第2回

OJTの再構築第2回活動レポート 作成:HRDM 副理事長 堤宇一



こんにちは、堤宇一@人材育成マネジメント研究会です。

OJTの再構築-第2回が開催されました。

今回の進め方は、第1回で実施した「グループ討議」→「講義」→「クラス全体討議」という定型の進め方を変えて、最初からクラス

全体討議に大変更。変更理由は、参加者の皆様から提出された第2回の事前課題の内容が、とてもユニークで情報フルだったからです。こんな貴重な実践事例は、参加者全員で共有した方がよいだらうと話題提供者の北村先生、事務局の判断でした。

参考箇所は、人それぞれでしょうから、筆者が参考になった事例をレポートさせていただきます。

■定型業務のOJTは「インストラクショナル・デザイン(ID)」を援用

OJTは、組織への新規参入者を組織に社会化(組織の習慣や文化を理解して、馴染んでいくこと)させるための支援だと勝手に思い込んでいた筆者にとって、IDの原則を用いてOJTを行うという発想は、とても新鮮でした。定型業務など新規参入者が理解すべき業務スキルや態度は、1週間、1ヶ月という時間に応じた学習目標を設定できます。これはまさしく研修設計と全く同じである。「なるほど」と感心すると共に、IDの適応を研修という狭い範疇で捉えていた自分にビックリしました。

■ 問い返しや失敗させるは、「デールの経験の円錐モデル」の援用

☆こちらから何も言わず静観して見守る、されど尋ねられればいつでも応える…まさしく達人技。

☆致命傷にならなければそのまま失敗させる…腹が据わった方法。

☆その方法だと相手は理解するかなあとぼつりと独り言のようにつぶやく…再考せざるを得ない雰囲気作り。

などなど、現場での手練手管を多々披露いただきました。これらの方法の共通性は、抽象性の高い講義やマニュアルを用いて学習させるのではなく直接的で具体的な体験を用いて学習を図っていることです。現場で仕事をできるようにすることがOJTであれば、いたって理にかなった方法です。デールの経験の円錐モデルを知らない内に援用していることに納得です。



■ 「意味づけ」は有効、だけど「意味付け」は誰がすべきなのか

実践事例が次々と披露されていく中、強烈な深い問いかけが一人の参加者より、なされました。

『動機付けの観点から言って「仕事を与える際、意味を伝える」事は、とても重要であると思う。だけど、芸や勝負の世界に生きる方々は弟子に対して練習の意味を伝えない。これを伝統芸能から意味づけの風習がないと単純に片付けられない問題なのではないか。意味づけしないという

行為の効用も意識しておくべきではないか』という奥深い問いかけです。

考えない者ほど意味を聞きたがる。他者から意味づけされなければ、動機付けができないようではいかなものか。ハイパーフォーマーほど自分自身で意味づけを行うのが上手であるといった臨床事例なども披露されました。

のような盛り上がりの中、終了時間を50分以上も延長し、第2回が終了しました。

皆さんお疲れ様でした。



場をファシリテートくださった北村先生、ありがとうございました。

はてさて、第3回はどのような活性が生じるのでしょうか！！

第3回は、「モード2: 独り立ちした対象者を中堅へと成長させる支援・働きかけ」というテーマで開催します。

開催日 2011年11月25日(金) 18:45~21:00

学習テーマ 第2回: モード~初心者・見習者を独り立ちさせる支援・働きかけ~
モード1(初心者・見習者を独り立ちさせる支援や指導)のOJTを考えます。このモードでのOJTの基本的な考え方や役立ちそうな理論・概念等(行動分析学的アプローチ、認知的徒弟制等)を紹介した上で、参加者の経験や実例の職場事例など具体的施策や取り組みを紹介しあい、相互討議を進めます。

☆本シリーズ分科会には、課題図書はありません。

ただし、参考書籍として下記の書籍を読まれることをお勧めします。

1)「企業内人材育成入門」

ダイヤモンド社 中原淳編著 北村士朗他著 ￥ 2,940

2)「経験からの学習-プロフェッショナルへの成長プロセス-」

同文館出版 松尾 睦著 ￥ 3,360

学習目標	学習目標は参加者の皆さんが、自社・自組織のOJTのどこに問題や課題があるかを説明できるようになるとともに、問題や課題へ対処するためのアイデアをできるだけ多く持ち帰ることです。
講師	熊本大学大学院 社会文化科学研究科 教授システム学専攻 准教授 北村士朗氏
会場	明治大学 駿河台校舎 紫紺館 S4会議室（4回ともすべて同会場） 30名 ※最低催行人数：5名 開催1週間前までにお申込人数が、最低催行数に満たない場合は、中止とさせていただきます。あらかじめご了承ください。
定員	
参加費	会員：￥2,000-／回(税込) 非会員：￥8,000-／回(税込)
参加対象者	企業内教育に携わる方々
開催概要	企業や組織の人材育成において、職場での学び(ここでは便宜的に「OJT」と呼びます)が極めて重要である点は誰もが認めているところです。一方で「最近、OJTがうまく機能していない」という声をよく聞きます。確かに機能していないのかもしれませんが。 ですが、「誰(どの層)に対するOJTが機能していないのか?」「OJTが機能しなくなったのは本当に最近なのか?だとしたら、それはなぜなのか」「機能していない、というのはどういう状態を言うのか」・・・といった一歩踏み込んだ議論をしているのでしょうか? そして、そもそも「OJT」とは何なのか?「上司・先輩による部下の指導」だけが「OJT」なのか? といったことを考えてきたでしょうか? 本シリーズ分科会「OJTの再構築」では、OJTを中心とした人材育成をより効果的・効率的・魅力的にするために、OJTを3つのモード、すなわち、 「モード1:初心者・見習者を独り立ちさせる支援・働きかけ」 「モード2:独り立ちした対象者を中堅へと成長させる支援・働きかけ」 「モード3:中堅を熟達者へと成長させる支援・働きかけ」 に分けて考察し議論することで、OJTの何が問題・課題でどのように対処できるかを考えていきます。

<各回のタイトル>

第1回: OJTの現状と問題点・課題を考える

第2回: モード1～初心者・見習者を独り立ちさせる支援・働きかけ～

第3回: モード2～独り立ちした対象者を中堅へと成長させる支援・働きかけ～

第4回: モード3～中堅を熟達者へと成長させる支援・働きかけ～

<進め方と各回の流れ>

それぞれの回で、各回で講師からモデルや枠組み、役立ちそうな理論を紹介した上で、参加者の経験や事例、アイデアを話し合い、各モードのOJTを進めるための「手札」(=方策のバリエーション)を増やしていきます。

<参加条件>

・全4回ご参加いただけること。

欠席者、途中参加者の皆さまのキャッチアップにはある程度配慮いたしますが、レクチャーや議論は、前回参加を前提として行います。ご承知おきください。

・自社事例についてお話しいただけること。

参加者間のディスカッションがありますので、自社の事例などをお話しいただけない方は参加をご容赦ください。もちろん自社事例に関しては「差し障りの無い範囲内」で結構です。

・事前課題や次の回に向けての「宿題」に取り組めること。

「〇〇に関する自社の現状について振り返る」といった事前課題・宿題を予定しています。

■写真等記録情報の使用許諾のお願い

小会では、広報活動及び会員サービスの向上に活用するため、ビデオ撮影、音声収録、写真撮影、受講アンケートを実施しています。これら映像、音声、画像、コメント(以下、記録情報)は、小会の関わるWebコンテンツ及び紙媒体の配布資料等に活用させていただく可能性があります。

小会活動へのご参加は、記録情報の活用にご承諾いただけたものとさせていただきます。

支払方法と
領収書発行

■支払方法:

当日会場受付時に現金支払

■領収書発行: 領収書をご要望の方は、お申込の備考欄に「領収書

要」と、ご記入ください。会社名(学校名)欄にご記入いただいた宛名で用意いたします。なおそれ以外の宛名をご希望の方は、お申込備考欄に、宛名を明記ください。

**キャンセル
について**

申込後のキャンセルは、早めにご連絡ください。開催の5日前より以下のキャンセル料金が発生いたします。なお、キャンセル料に関しては、後日請求となります。

- ・開催5日前～3日前のキャンセル料は、参加料の50%
- ・開催2日前～当日のキャンセル料は、参加料の100%
- ・連絡なしの不参加は、参加料の100%