

職場ぐるみで新入社員を育成していくためのOJT施策のご紹介

厳選採用した新入社員を成長させるためには、日常の仕事場面で彼らを指導するOJTが欠かせません。職場全体で新入社員を育成する「職場ぐるみ」のOJTを機能させるための『OJTリーダープログラム』を中心とした施策をご紹介します。

新入社員が育つ職場づくり

■職場ぐるみの育成の重要性

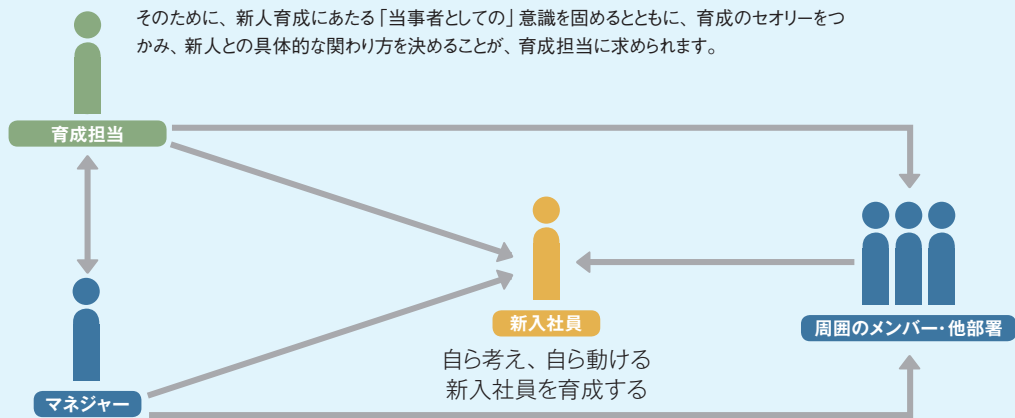
企業人の能力のうち70%以上は、「職場での経験」、すなわちOJTを通じて開発されるといわれています。新人の定着、育成においてもOJTは有効です。しかし、マネジャー・メンバーともに膨大な業務量や高い成果圧力にさらされているため、日頃のコミュニケーションや、新人の指導・育成に十分な時間を割けないのも現実です。

職場の中堅社員を育成担当に任命したからといって、新人へのOJTが機能するとは限りません。マネジャーのみ、育成担当のみで育成を進めるのではなく、両者の連携や、周囲のメンバー、他部署の関係者をも巻き込んだ「職場ぐるみの育成」を実践して初めて、指導・育成を効果的に進めることができます。

■職場ぐるみの育成を実践するための3つのポイント

Point1 育成担当が当事者意識を持ち、育成のセオリーをつかむ

育成担当には、仕事に必要な知識・スキルを単に教えるのではなく、新人自身が考え、取り組み、協力をおおぎ、自ら学んでいく、そのプロセスを支援することが期待されます。そのために、新人育成にあたる「当事者としての」意識を固めるとともに、育成のセオリーをつかみ、新人との具体的な関わり方を決めることが、育成担当に求められます。



Point2 マネジャーが育成上の役割と責任を認識する

OJTとは、「業務を与え、実際に取り組ませることで能力開発を行うこと」を意味しており、業務の割り当てを行うマネジャーの役割は非常に大きいといえます。この役割と責任の重さを認識した上で、成長の機会となりうる仕事を新人に与え、周囲と連携して育成を進める意識がマネジャーに求められます。

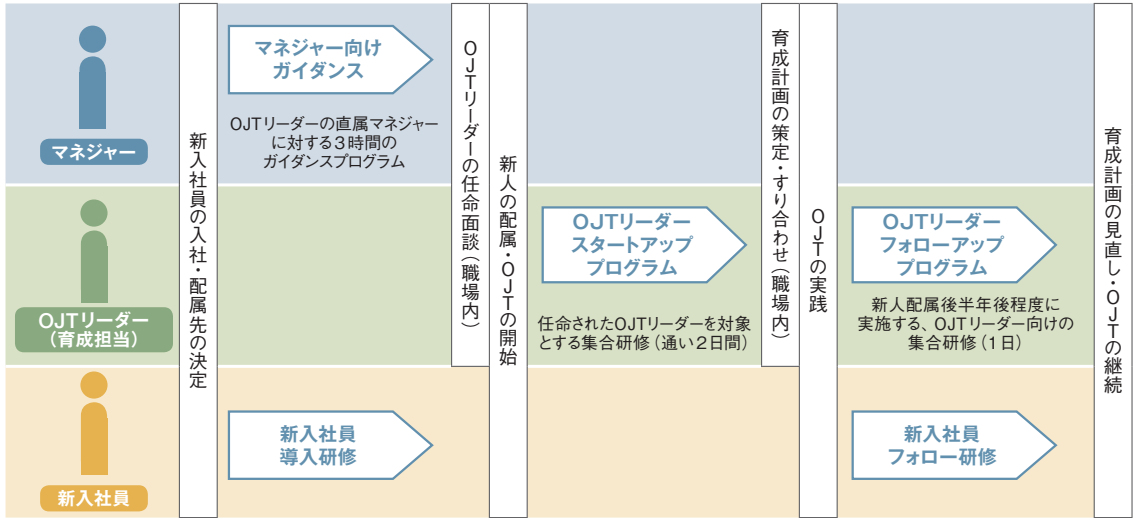
Point3 育成計画を策定し、周囲のメンバーに共有することで巻き込む

事業や組織のニーズを踏まえ、新人に「何を、いつまでに、どうやって」、身につけてもらうかを定めたのが育成計画です。育成担当とマネジャーを中心に育成計画を策定するとともに、策定した計画を関係者に共有することで、OJTの実践に必要な協力を取りつけたり、場当たりの育成をさけるための共通認識を築くことが可能となります。

■プログラムの全体像

OJTリーダープログラムは、新人の育成担当に任命された若手～中堅社員（弊社呼称：「OJTリーダー」）を対象に、必要な知識・スキル・スタンスを習得するためのプログラムを提供します。あわせて、直属マネジャー

に対するガイダンスをご用意しています。これらを通して、マネジャーと同僚を巻き込み、職場ぐるみで育成に取り組む風土の醸成を目指します。



OJTリーダー スタートアッププログラム

OJTリーダーに期待される役割・スタンスと、実践する上でのポイントを学び、新入社員への具体的な育成方針を決め、実践につなげます。

	セッション	ねらい	
STEP 1 期待される役割を理解し、育成スタンスを固める	オリエンテーション	・研修の目的・ねらいを確認し、自己紹介を行う	
	10:00~19:00	OJTリーダーのスタンスを確認する OJTを実践するポイントを学ぶ	・新入社員を主人公とするケースで、入社1ヵ月後の新入社員がどのような状況に置かれているのかを体感する ・新入社員に関わることの大切さや重さを感じ、どのようなスタンスで向き合うかを学ぶ ・OJTを日々進めていく上でのセオリーを学び、職場での実践にどうつなげるかを検討する
	9:00~17:30	つづき 新入社員の育成イメージを固める	つづき ・新入社員の目指す成長像を言葉にし、その実現のために周囲のどのような関わりや支援が必要か、あるいは新入社員自身にどんな経験が必要かを言葉にする ・育成計画の柱となる、育成方針を明確にする

OJTリーダー フォローアッププログラム

OJTリーダーが、新人のひとり立ちに向けて、これまでの育成をふりかえり、関わり方をあらためて決めるためにフォローアップを行います。

- STEP 1**
現状共有
- STEP 2**
これまでの育成をふりかえる
- STEP 3**
今後の育成における課題を明らかにする

OJTリーダー マネジャー向けガイダンス

マネジャーが成長の機会となりうる仕事を新人に与え、周囲と連携して育成を進める意識を持つために、OJTリーダープログラムを担当するトレーナーよりガイダンスを実施します。

- STEP 1**
現状共有
- STEP 2**
新人の目指す姿を描く
- STEP 3**
職場メンバーを巻き込んだ新人育成を考える