

オンザジョブラーニング（OJL）の取り組み

IT人材育成協会

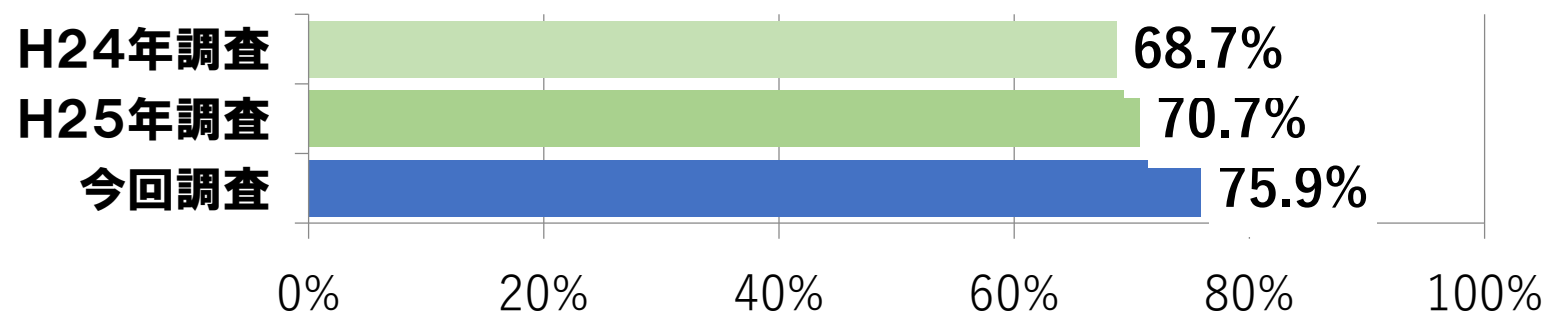
加藤 正彦

企業内人材育成の現状

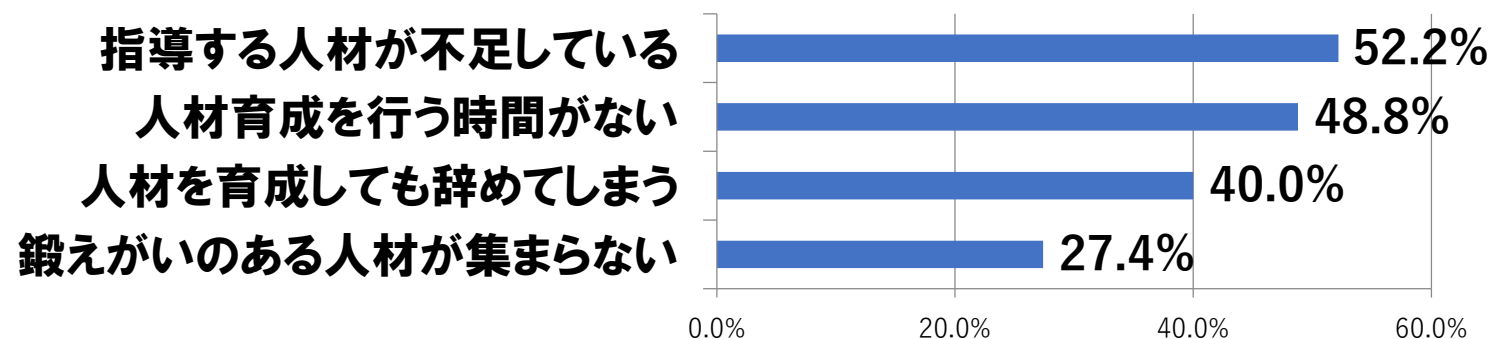
平成26年度「能力開発基本調査」結果
2015.3.31厚生労働省発表

「人材育成に関する問題点」

「何らかの問題がある」



理由



課題

現状) 育成を担う人材が決定的に不足・・・質的にも量的にも

①育成担当者（専門職としての講師、教育担当者等）

- ・専門職になっていない・・・知識もスキルも不足

講師：学習理論を習得していない

教育担当者：人材の育成に関する知識が不足

②職場・現場での部下育成のミッションを持つリーダ、マネージャ

- ・育成に関する知識もスキルも不足
- ・明確なミッションの認識も不足
- ・時間的な余裕もない・・・OJTが機能しない

最近の新入社員は

新入社員研修セミナーアンケートより

- 受け身、主体性がない。消極的で受け身
- 積極的にコミュニケーションをとろうとしない
- 指示待ち、考えない

- 指示したことしかできない、自ら行動できない
- 言われたことはきっちりやるが、それ以上はしない
- 自分の意見を持たない

- 正解を気にする・・・間違えることを怖がる
- フォーマットにこだわって自分で考えようとするしない

自ら学び、考え、行動する人材にするには！！

育成を担う人材を育成する

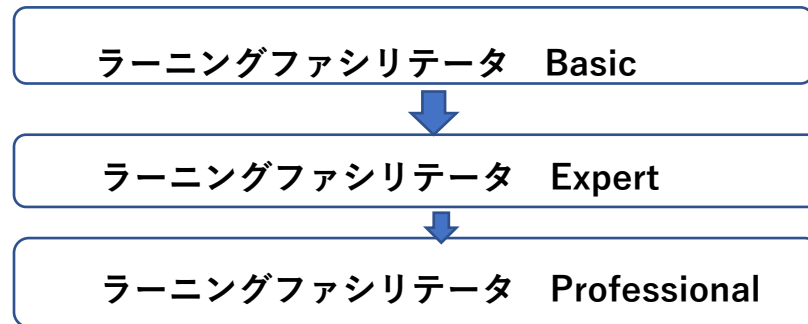
- ①育成担当者（専門職としての講師、教育担当者等）の育成
ラーニングファシリテータの育成
（ラーニングプロフェッショナル育成・認定制度）
- ②職場・現場での育成を支援するファシリテータの育成
オンザジョブラーニング（OJL）を推進する役割
OJLF（オンザジョブラーニングファシリテータ）の育成

上記の育成指導者を育て、機能させることで、現場に於ける
学習の習慣化を図り、現場対応力を高める。

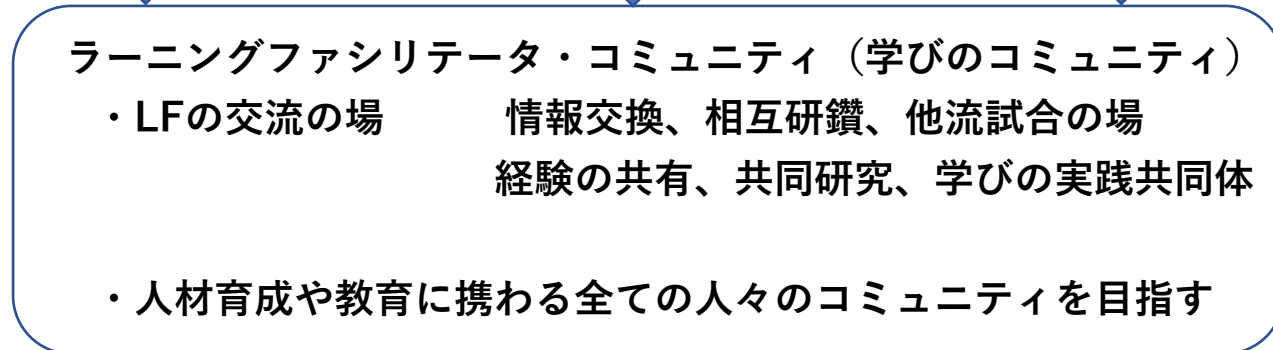
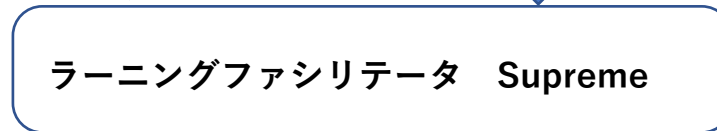
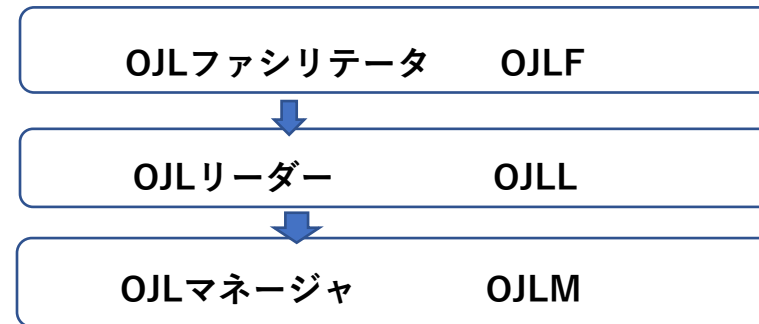
ラーニングファシリテータ育成体系

ITHRD

LF体系（専門職として）



OJL体系（現場の指導者として）



人材育成のフレームワーク

オンザジョブラーニング (OJL)

ITHRD

従来

研修など公式的に企画されたもの

研修効果が不明のまま

上司・同僚からの知識ノウハウ伝承

本人まかせ、実態不明

職場での育成・・・OJT

ここが最大の問題

OJTの機能不全、限界

- ・ 育成に対する知識・スキル不足
- ・ 周囲の関与不足、本人まかせ
- ・ 毎日の経験が生かされていない
- ・ 学ぶことの重要性の理解不足

明日

効果的な研修の実践

受講準備、受講後のフォロー、効果検証

10%

formal learning

20%

informal
learning

70%

コミュニケーションの促進と知識伝承

- ・ 先輩からの伝承機会の設定
- ・ 学習環境の整備（テクノロジーの活用）

職場の変革・・・OJL(オンザジョブラーニング)

仕事を通じての「学び」を習慣化

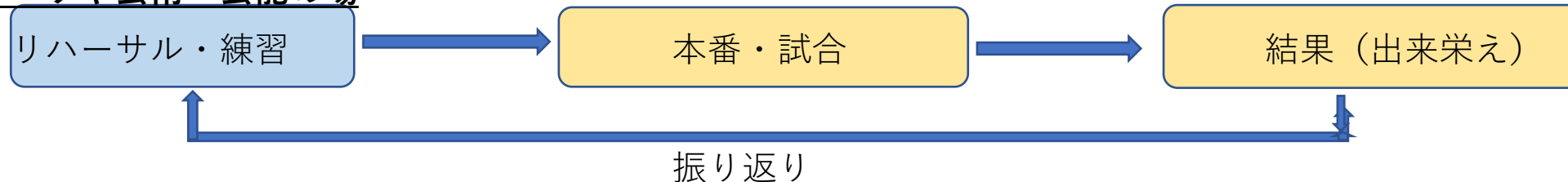
- ・ チームによる業務推進とチーム学習
- ・ 実務を通じて学ぶ：経験学習の実践
- ・ 毎日の経験が学習素材
- ・ チーム内外の対話を通じて学習する
- ・ 学習する文化を醸成（学習する組織）

組織と人材を同時に成長させる

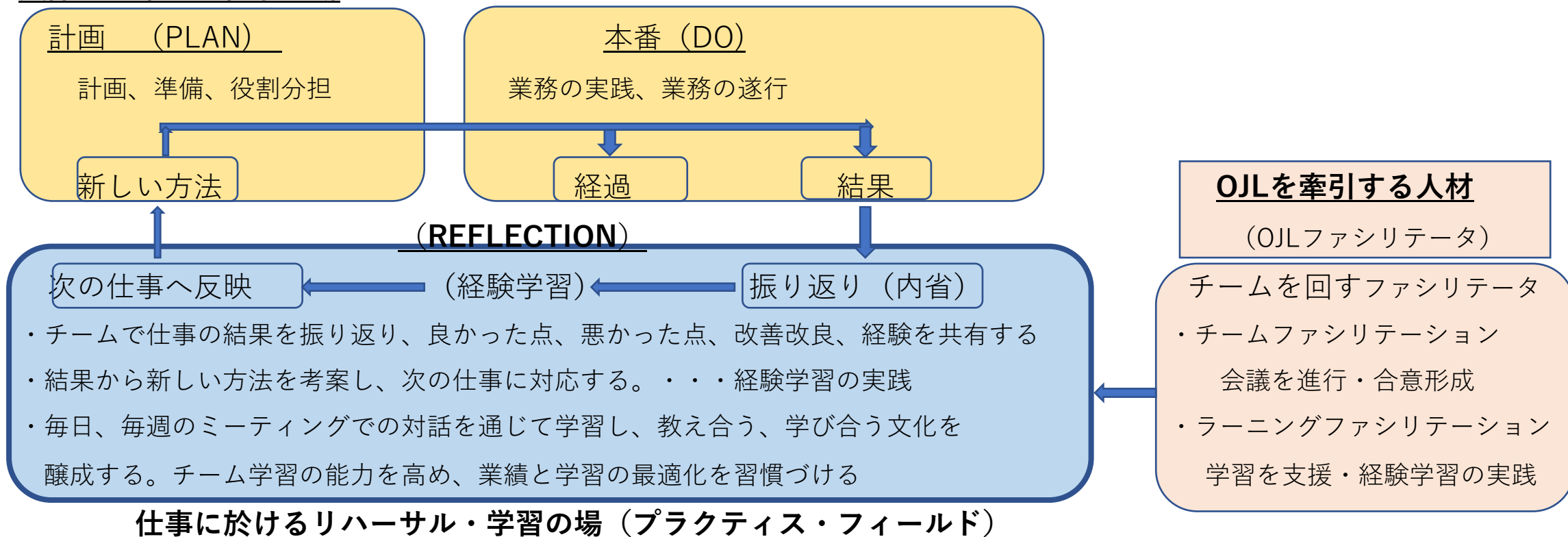
OJLを推進するスキーム

ITHRD

スポーツや芸術・芸能の場



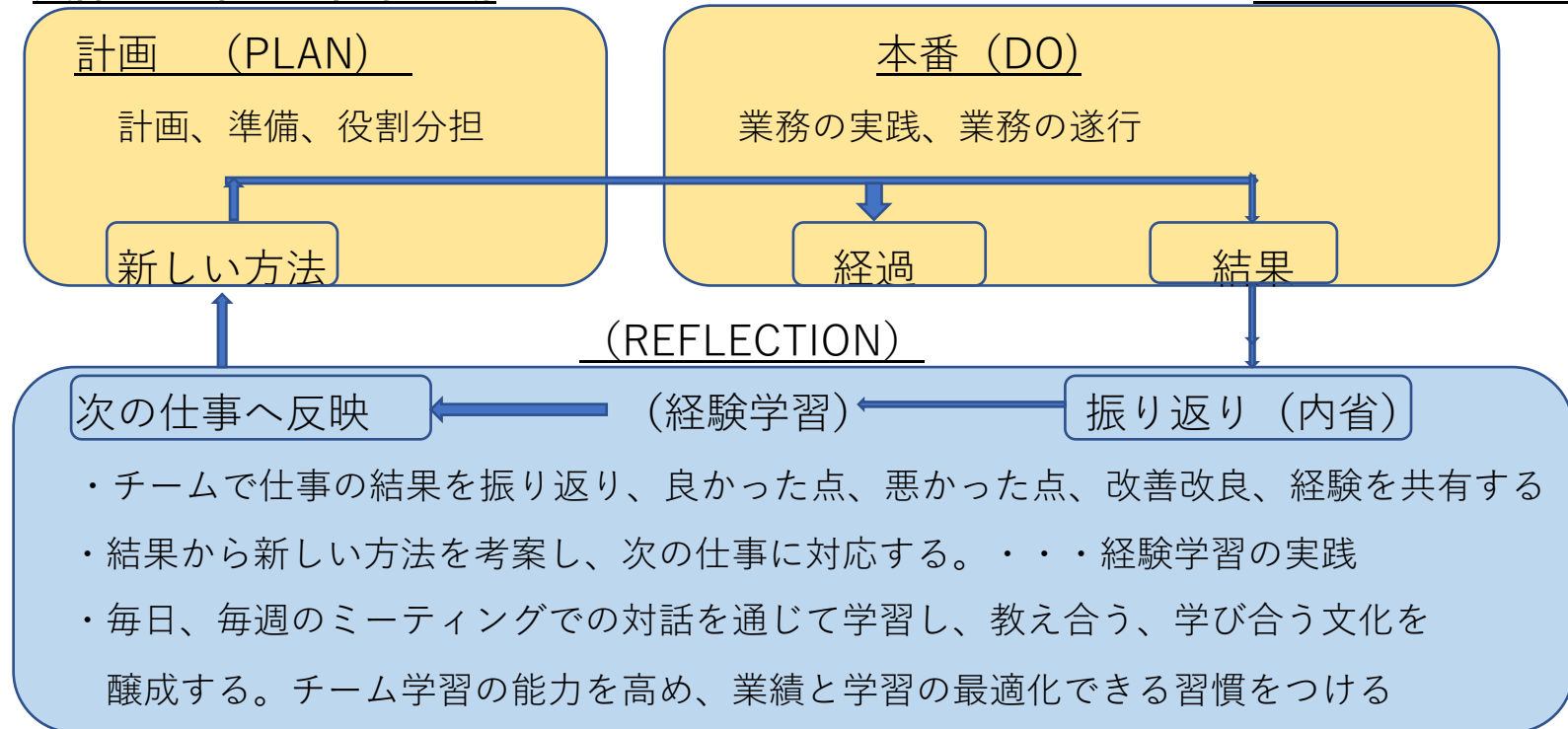
実際の企業での仕事の場



スクラムの概念

- ・ 継続的な改善 ・ Plan/Do/Reflection
- ・ チームがベース （スクラムマスター=OJLファシリテータ）
- ・ デイリーミーティング 見えるアウトプット

実際の企業での仕事の場



仕事に於けるリハーサル・学習の場（プラクティス・フィールド）

学習する組織の概念 （5つのディシプリン）

- ・ システム思考
- ・ 自己マスタリー（自己実現）
- ・ 共有ビジョン
- ・ メンタルモデル
- ・ チーム学習

経験学習

ラーニングファシリテーション

OJLを牽引する人材

(OJLファシリテータ)

- チームを回すファシリテータ
- ・ チームファシリテーション
- 会議を進行・合意形成
- ・ ラーニングファシリテーション
- 学習を支援・経験学習の実践

仕事をしながら学習するとは OJL

仕事をしながら学習するとは、
仕事をしながら同時にどうすればもっとうまくできるかを探し続けること。

- ・ 昨日できなかったことが、今日、出来るようになる。
- ・ もっと上手に、もっと早く、もっと質の高い仕事が出来ようになる。
- ・ 目を見張るような、ちょっとした学習を日々の仕事の中に組み入れる事



毎日の経験を通して、学習の機会と磨かれる能力

- ・ 問題を解決する。危機に対処する。変化に対応する。
- ・ 仕事の範囲を拡大する。ストレッチした仕事に挑戦する。
- ・ 多くの人との交流を深める。制御範囲を広げる。
- ・ 新しく学んだ概念を適用する。

生産性と能力を同時に向上させるためには

社員のエンゲージメントを高める

エンゲージメント：組織に強い愛着を持ち、仕事に対し熱意を持っている

社員が成長を実感できる状況をつくる

人と人との繋がり

高め合う存在

切磋琢磨

教え、学び合う関係

学習する組織風土の醸成

毎日が学習

経験から学び、仕事に熟達する・・・成長を実感

仕事への参画意識

優れた成果を出す

良い評価を得る

チャレンジマインドの醸成

イノベーションを生む

活発なチーム活動を推進し、仕事と学習の同時進行が可能なシステムを構築する・・・・・・オンザジョブラーニング（OJL）