

## OJTとOff-JTを組み合わせる

### OJTとは

今回は「OJTとOff-JT」について考えてみましょう。

電気のスイッチをオンすることで装置が動き、オフにすると装置は止まります。仕事をオンにした教育がオン・ザ・ジョブ・トレーニングです。OJT (On the Job Training) は仕事場で、仕事に就きながら教育することをいいます。一般に「職場内教育」とも呼ばれます。これは仕事に直結した、優れた教育のスタイルといえます。実践に優れ、今日学んで明日使える教育といってもよいでしょう。即戦力型の人材育成の方法です。しかも、職場の最新の設備を使って教育できるのです。

一方、実際に仕事をしながら教育するので、失敗は許されませんが、安全にも留意します。失敗してしまった場合には、すぐにそれをカバーしなければなりません。

### 「OJTが中心」の内実

「どんな教育をしていますか」とたずねると、決まったように「OJTを中心にしています」という回答が返ってきます。そこで、「どんな目標と計画で実施していますか。成果は出ていますか」と聞くと「現場に任せています。成果は上がっていると思います」と言われます。現場で聞いてみると、「なかなか実施できない」、「時

間がなくてね」、「OJTには目標や計画はないです」と言うのです。現実には行われていないのでしょうか。「教育は行われていない」と言っているのです。これは、企業規模に関係なく聞く話で、考えようによっては大変なことです。企業活動の生命線である教育が実施されていないのですから。

教育は目標追求行動です。職場で必要な内容を身につけるように、目標を設定して実施し、目標に到達したかどうかを評価するのです。目標のないところに教育はなく、評価のないところに教育はありません。いつまでに、何を、どの程度教育するかという目標を設定したOJTでない場合、それはOJTとは呼びません。単なる共同作業にすぎません。

OJTは簡単のようにみえますが、そうではありません。その証拠に、指導者によって成果が極端に違います。つまり当たりはずれがあります。一般的にOJTはマンツーマンで行うので、はずれの場合は悲惨です。OJTには指導方法を学んだ指導者が必要です。

また、OJTは新人教育に行うものと思われがちですが、中堅・ベテランの教育で効果を上げます。技能伝承では熟練者とともに行動しながら、きめ細かに高度な内容(熟練度の高い内容やベテランの魂の伝承など)の指導を受けることで、確かな効果を期待できます。

基本的・原理的内容はむしろ別の方法が有利です。

### Off-JTを組み合わせる

OJTに対して、オフ・ザ・ジョブ・トレーニング (Off the Job Training) があります。Off-JTともいいます。これは「職場外教育」と呼ばれ、一定期間、仕事を離れて教育する方法のことです。OJTのように臨場感のある環境では行われません。だからそこでの教育、これでなければできない教育があります。この方法は、基本的・原理的内容や物事の本質を伝える場合に優れた力を発揮します。一般に集団教育で行い、多くの学習者を対象に講義や実習、演習などで実施します。良い作業方法を探すような作業研究もできますし、臨場感あふれる学習を設定することも可能です。ゆったりとした環境で根本的な内容を議論したり、創作することも可能です。

OJTとOff-JTにはそれぞれに得意、不得意があり、組み合わせで実施することで優れた教育体系に仕上げるができるのです。

たとえばOff-JTで基本を指導し、OJTで実際に指導します。そして、もう一度Off-JTでまとめて整理するやり方がよいでしょう。このように組み合わせることで効果が倍増します。このやり方で、いまある教育を優れた教育に変えてみませんか。