



エヌ・ティ・ティ エムイー

ES調査で人材マネジメントの課題を抽出 ITを活用した教育・評価の仕組みを作る

NTT-MEが運営する仙台OCNサービスセンタは、NTTコミュニケーションズが展開するISP事業「OCN」の顧客サポートを実施している。ISP業界は、サービスによる差別化が困難で、サポートの充実が顧客満足(CS)の要となる。同社は、CS向上はまずES(従業員満足)からと捉え、スタッフの“やる気”を育む教育体制を確立した。

「やる気創造」サイクルを構築するにあたり、まず始めにES調査を実施し、改善点を洗い出しました。その結果、教育制度や業績評価制度の不備、キャリアパスに関する不満が多いことがわかりました」と、カスタマサービス事業部IPサービス部門の芳賀 敏氏は振り返る。

そこで、業務グループ単位で職務内容定義書を策定。職務区分、役割、目指すべき知識レベル、要求スキル、推奨資格などを整理して社内

Webに公開、オペレータがいつでも確認できるようにした。さらに、これを基に個々のオペレータを育成管理するプログラムを構築。同時に、WBT(Web Based Training)とLMS(Learning Management System)を最大限に活用している。

自己実現のキャリアプランを含め 長期的トレーニング計画を作成

学習システムは、富士通の「Internet Navigware」を利用する。WBTには、学習コンテンツ、テスト、アンケート、掲示板などの機能を搭載。自己学習型のため、研修に掛かる負荷軽減となっている。LMSでは、オペレータごとの学習進捗、テスト受験有無、テクニカルスキル評価、モニタリング評価、目指しているキャリアなどを管理する。

「スキル評価は、業務グループごとにテスト問題を作成し、四半期ごとに受験します。正解率が80%以下なら追試もあります。モニタリング評価は、グループごとにCS担当スタッフを置いて四半期単位で行います。これらの結果を基にオペレータごとの



仙台OCNサービスセンタの芳賀 敏氏

保有スキルと要求スキルのギャップ分析を行い、適切なフィードバック面談とコーチングをします」と芳賀氏は説明する。さらに、キャリアプランを含めた長期的なトレーニング計画の策定にも生かしている。

同センターのスタッフは85%が派遣社員。しかし、パートナー企業と合意のうえで、WBTでの評価に件数や勤怠実績などの業績評価を加えて賃金を決めている。即ち、頑張れば頑張るほど評価される仕組みになっており、モチベーション向上につながっている。また、個人・団体・特別賞などの報奨・表彰制度を取り入れる。トップマネジメントが直接授与することで、業務貢献を実感できるイベントだ。

オペレータ個々のスキル管理と綿密な育成フォロー、数々のモチベーション施策で“やる気”を育て、品質向上からCS向上につなげる施策。さらにこれを恒常的に回すPDCAプロセスが高く評価された。

図 WBTで提供する数々の機能

