

株式会社ホテル佐勘 若年層の即戦力化と中期的なスキル向上

会社概要

株式会社ホテル佐勘は、平安期創業の老舗旅館です。当館では、「ホテル佐勘」(仙台・秋保温泉)と「松庵」(松島)の2館において、「心の原点に触れるおもてなしの心」を常に志向しています。

当館では、入社後正式配属までに、歴史と経営精神、仕事の全体像等の集合研修や、実務研修を行っています。また、「従業員の行動基準」を定め、半期毎の人事評価も行っています。



問題意識

当館の接客サービス部門に入社した新入社員は、5月の大型連休までにひと通りの業務を習得し、8月や年末年始の繁忙

期を照準として習熟度を高めていくことを目標にしています。入社後すぐに即戦力化を図ることは、当館における人材育成上の大きなテーマです。また、1年目で即戦力化した後、いかに成長し続けてもらうか、ということも人材育成上の大きなテーマとなっています。2年目以降の伸び具合を確認するためにも、入社後数年した頃に節目としての能力チェックをできないかと考えていました。

具体的な取り組みと活用ツール

特に即戦力化が求められる客室・宴会職務レベル1の人材を中心に職業能力評価シートを使った能力チェックを実施しました。また、スキルの中期的な伸び具合を確認するため、フロント職務レベル2の人材にも、同様に能力チェックを行いました。活用した職業能力評価シートは、担当職務の兼務範囲やレベル毎の業務分担に合わせて、主に選択能力ユニットを修正し

ました。なお、上司評価は、直属上司が実施しました。(別添1参照)。

取り組み結果

能力チェックの結果、全体の強み・弱みと個人の強み・弱みを数値化して見ることができました。全体の弱みとして出てきた項目は、当館の年間研修計画の中で研修トピックとして加えることを考えています。(別添2,3参照)

また、能力チェックの結果をOJTコミュニケーションシートで個人別にグラフ化したことは、上司と本人の双方にとって大きなメリットがありました。具体的には、上司側では個人の能力レベルや自己評価と上司評価の違いが把握できたことで個人面談や日々の個別指導が大変やりやすくなり、本人としては自己評価を通じて自身の業務に求められていることを改めて自覚し、今後の目標を意識しながら働くことができるようになりました。

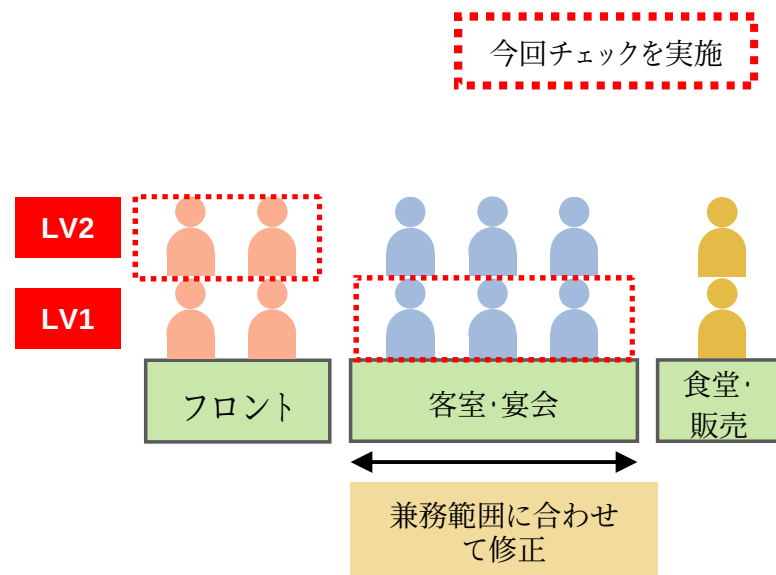
今後の課題と方向性

職業能力評価シートに記載されている項目を、知識として教えられる部分と、実践の中で教えられる部分にブレイクダウンし、今後の中期的な育成施策に活かしていきたいと考えています。

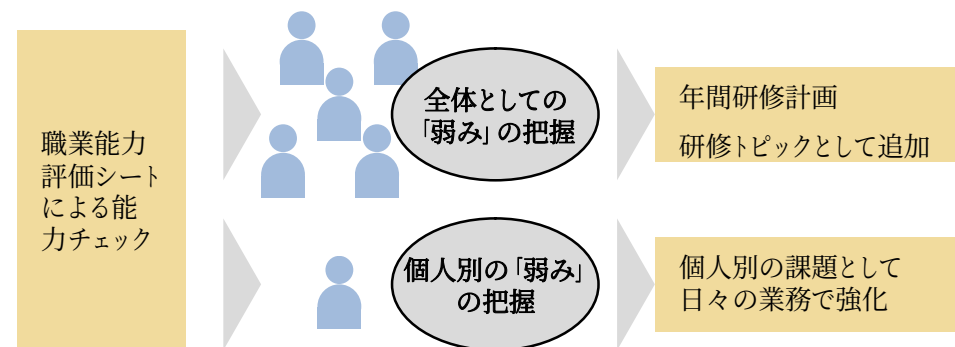
平成25年3月



(別添1) ホテル佐勘の職務分掌と能力チェックの対象範囲



(別添2) 人材育成計画への活用イメージ



(別添3) 年間研修計画の例 (掲載している目標、研修トピック、スケジュールはイメージです)

		4月	5月	8月	12月	3月
1年目	目標	基礎知識の習得 → 単独での業務遂行 → 業務遂行能力の向上				
	フロント	旅館の基礎知識/職務ごとの基本行動に係る研修・OJT		旅館の理念・方針勉強会 (LV2と共同実施)	おもてなし精神の伴った接客勉強会 (LV2と共同実施)	施設管理と環境対応研修
	客室・宴会				外国人客対応実習	スキルチェック/目標設定面談 (OJTシート活用)
2年目	目標	業務遂行能力/指導力の向上				
	フロント	OJT指導力向上研修	フロント対応能力強化研修	旅館の理念・方針勉強会 (LV1と共同実施)	おもてなし精神の伴った接客勉強会 (LV1と共同実施)	部門横断業務改善提案コンテスト
	客室・宴会		客室・宴会対応能力強化研修			スキルチェック/目標設定面談 (OJTシート活用)
3年目	目標	「個人」のスキルアップと「業務」のレベルアップ				
	フロント	【「個人」スキルアップ】 OJTシートにより設定した個別スキルアップ目標への取組み				スキルチェック/レベル2到達度判定
	客室・宴会	【「業務」レベルアップ】 テーマ実習: 担当業務の問題点 (テーマ) 明確化⇒問題解決の取組みを、メンター (上司/先輩) と実施				

目標、研修トピック、スケジュールはイメージ