

QAロールのスキルアセスメントの試行とキャリアラダーの構築

氏名 河野 哲也

所属 株式会社 ナレッジワーク

はじめに・背景

筆者の所属する組織はセールス向けにSaaSプロダクトを提供するスタートアップ企業である。プロダクト開発は約40名の開発組織において完全内製化で進めており、そのうち品質保証(QA)関連業務は6名程度の小規模なQA組織によって進められている。また、スタートアップ企業でよく見られるように、QA組織に所属するQAマネージャとQAエンジニア(以降これらの職種を総称してQAロールと呼ぶ)のバックグラウンドや経歴は多様である。

概要

スタートアップフェーズの企業のQA組織では、人的リソースが不足する傾向があり、それに伴いテストや開発成果物のレビューなどのQA業務にフォーカスする傾向が強い。そのため、QA組織におけるQAロール人材の育成の仕組みの構築やQA業務を遂行するためのスキルの体系的な整備など、組織的な仕組みづくりが後手に回りやすい。

当社も同様の状況であり、QAロールとして自身のスキルのレベル感が把握できず、今後のキャリア開発の見通しが立てにくいという問題があった。その問題を解決するために、スキルのアセスメントを行うためのスキルアセスメントシートを作成し、それをベースに自身のQAロールとしてのレベル感が把握できその後のキャリア開発のガイドとなるキャリアラダーを構築した。

本発表では、スキルアセスメントの試行とキャリアラダー構築の流れについて報告する。加えて、スキルアセスメントの試行を通して本取り組みの有効性をアンケートにより評価した。その結果についても報告する。

問題提起

QAロールにおいて、すでにスキルアセスメントやスキルラダー、キャリアラダーなどの取り組みはいくつか報告されている[1][2][3]。また、先行事例[4]では、キャリアラダーやスキルアセスメントなどの同じテンプレートを使ったとしても企業や組織のコンテキストによっては、うまく機能する場合もあればしない場合もあるという考察が示され、さらにキャリアラダー作成の際には現場のエンジニアの協力を仰ぎ、意見を反映していくことが推奨されている。背景で述べたようにQA組織に所属するメンバーのバックグラウンドや経歴が多様なこともあり、本発表では先行事例に従い、QA組織のメンバーによってスキルアセスメントやキャリアラダーの取り組みを進めることにした。

一方で、社内的问题にフォーカスすると、会社の等級や役職を決めるための等級定義があるもののQAロールに特化したキャリア開発やスキルアップの仕組みがなく、現在の自身のQAロールとして自身のスキルのレベル感が把握できず、今後のキャリア開発の見通しが立てにくいという問題があった。

課題

先に示した問題を解決するために、以下を2点を課題として取り上げることにした。

アセスメントの課題: QAロールとして自身のスキルのアセスメントができるようにする

スキルアップの課題: アセスメント結果により自身のスキルのポジションが明確になり、かつ今後のスキルアップの方向性が理解できるようにする

課題に対する対策

2点の課題に対してそれぞれ以下の対策を行った。

対策1: アセスメントの課題

現状のQA組織におけるQA業務を行う上で必要なスキルを洗い出し、既発表[5]で示したQAエンジニアリング、テスト自動化、品質マネジメント、QAマネジメントの専門領域で分類する。そして、アセスメントができるようにするために、習熟度の定義を行う。これらにより、スキルアセスメントシートが得られる。

対策2: スキルアップの課題

アセスメントシートの各スキルに対して難易度を定義し、難易度と専門領域に基づきQAロールのキャリアラダーを構築する。

以降それぞれの対策について概説する。

対策1

スキルアセスメントシートの作成を以下の手順で進めた。

- (1) スキルアセスメントを行う目的や必要性を議論しQA組織内で共通認識を得る。
- (2) 事前に作成しておいたQA組織で運用しているテストプロセスを参照しながら日々の業務を洗い出す。また、直近では手が回せていないが、この先に必要になりそうな業務も洗い出すようにした。例えば、直近では「品質メトリクスによる改善提案」ができていなかったが、この先この業務の必要性があったので取り上げた。ここで、スキルではなく、よりイメージしやすい業務に焦点を当て網羅的に洗い出した点に注意されたい。
- (3) 洗い出した業務に対して一定の網羅性を確認するために、先行事例[6]や資格制度[7]のシラバスなどを参照し、抜けている業務を追加した。加えて、業務として記述された表現をスキル項目の表現に置き換えを行った。
- (4) 既発表[5]で示した専門領域の枠組みをベースに、スキル項目の分類や階層化を行った。
- (5) 各スキル項目に対してアセスメントができるようにするために、習熟度の定義を行った。加えて、先行事例[8]を参考に各スキル項目に対しての興味や関心が分かるようにするために、関心度のアセスメントができるように工夫した。習熟度の定義では、自分でできるかつサポートができる、自分でできる(サポートは不要)、自分でできる(サポートが必要)、できないもしくはやることがない、の4段階で評価できるようにし、関心度は、High、Middle、Low の3段階で評価できるようにした。

以上、(1)～(5)を通して図1に示すようなスキルアセスメントシートが作成された。紙面の都合もあるため、図1はQAエンジニアリング領域のみを例示することとする。

スキル領域	スキルタイプ	スキル項目	習熟度	関心度
QA エンジニアリング	IN スプリントQA業務	スプリント単位のテスト計画	▼	▼
		開発成果物のレビュー (MinispecやDD、Figmaのデザインなど)	▼	▼
		テスト設計 (TestDesignDocの作成、テスト設計レビュー)	▼	▼
		テストケース作成	▼	▼
		テスト実行とバグチケットの作成	▼	▼
	スプリント単位の改善	テスト環境構築 (資料の構築/連携セクションの(環境構築)がついているところ)	▼	▼
		テストプロセスの改善	▼	▼
		開発プロセスの改善	▼	▼
		バグマネジメント (優先度・Severityの合意形成、ダッシュボードからの改善提案など)	▼	▼

図1 スキルアセスメントシートの抜粋

対策2

各スキル項目に対して難易度:高/中/低の3段階で筆者が定義し、その後QA組織内で議論し、合意形成を行った。そして、各専門領域において、難易度の達成度合いによって、QAロールとラダーの設計を行った。ここでQAロールは、QAエンジニアとQAマネージャの2種類とし、ラダーはプリンシパル/シニア/ミドル/ジュニアの4段階とした。キャリアラダーは上記を併記するようにし、例えばプリンシパルQAエンジニア、シニアQAエンジニア、ミドルQAエンジニア、ジュニアQAエンジニアというキャリアラダーが構築されたことになる。ただし、業務の性質上、ジュニアQAマネージャは設けないこととした。

結果・まとめ

まず、結果として、スキルアセスメントの試行とそれに関わる施策について述べる。

対策によって得られたスキルアセスメントシートを使用して、QA組織メンバーによるセルフアセスメントを試行した。QA組織メンバーは筆者を含めて6名であった。アセスメントの所要時間は、平均すると1時間弱であり、業務の大きな妨げにならないことが確認できた。

また、アセスメントの結果をQA組織内で共有するミーティングを開催し、習熟度と関心度の認識合わせを行った。さらに、アセスメント結果より、自身がキャリアラダーのどのポジションにいるのかの確認も各自で行った。

以上のスキルアセスメントと施策を踏まえ、6名のメンバーにアンケートを実施することで本取り組みの有効性を次の2点で評価した。

- 自身のスキル見える化の有用性評価
アンケート項目:自身のスキルが見える化されたことで自身の強み/弱みの現状把握に役立ちましたか?
評価尺度:5段階評価/5点=役に立つ、1点=役に立たない
- スキルアップの見通しの明確性評価
アンケート項目:スキルアセスメントとキャリアラダーにより今後のスキルアップの見通し(計画)がより明確になりましたか?
評価尺度:5段階評価/5点=明確になった、1点=明確になっていない

アンケート結果の平均として、自身のスキル見える化の有用性評価が4.33点、スキルアップの見通しの明確性評価が4.33点となり、本取り組みの有効性が概ね確認できた。また、アンケートの定性コメントとしては、「マネジメント系のスキルは評価軸が大きくぶれる可能性がある」「現場に則した内容なのでわかりやすく、またスキルの難易度と熟練度が分かれたことで評価がわかりやすかった」などが挙げられた。

最後に、本取り組みでは、アセスメントとスキルアップの課題を取り上げ、その解決のためにスキルアセスメントシートの作成とキャリアラダーの構築を行った。今後は、継続的にスキルアセスメントシートのアップデートや定期的なアセスメントの継続を行っていく予定である。また、社外のQA組織に貢献するために、スキルアセスメントシートをスプレッドシートとして公開する予定である。

参考文献

- [1] 湯本 剛, QA組織に仲間を増やしていくときに大事なこと,ソフトウェアテストシンポジウム 2023 新潟 基調講演, <https://jasst.jp/symposium/jasst23niigata/pdf/S1.pdf>
- [2]長岡 聡, Test.SSFを活用したソフトウェアテストリーダーの人材育成, ソフトウェアテストシンポジウム 2013 東京
- [3] ソフトウェアテスト技術振興協会, Test.SSF:SSFに基づくテスト技術スキルフレームワーク, <https://www.aster.or.jp/business/testssf.html>, 2012
- [4] 武舎 など(訳), エンジニアのためのマネジメントキャリアパス, オライリー・ジャパン, 2018(Fournier, C. , The Manager's Path, O'Reilly Media, 2017)
- [5] 河野 哲也, 日本におけるQA業界のトレンドと現状の課題, 先達エンジニアに学ぶ 思考の現在地 Online Conference, <https://www.docswell.com/s/tettan/5YW3J9-2024-04-16-185025>, 2024
- [6] 湯本 剛, QAのスキルアセスメントシートを作って適用してみた, https://developers.freee.co.jp/entry/qa_skill_assesment_sheet, 2023
- [7] JSTQB 認定テスト技術者資格, <https://jstqb.jp/index.html>
- [8] Personio SE & Co. KG, Skills Matrix How-To Guide: Template, Examples & Tips, <https://www.personio.com/hr-lexicon/skills-matrix/>