

## 第2章 プロセス管理の精緻化と好事例



## 第2章 プロセス管理の精緻化と好事例

### 第1節 成功業務プロセス（モデルプロセス）の拡充

昨年度の報告書に「プロセス管理手法の改善に向けた取り組みは、既存のプロセス項目ごとに取組項目の改善や新たな業務プロセスを挿入するだけでは不十分な面もあり、別途、一定の成果が得られた全国の職業能力開発施設の改善事項及び対外的な取り組み事項等を整理・検討し、モデル化する作業部会を継続して開催できる体制が必要である。」とあるが、その報告に基づき成果が得られた全国の職業能力開発施設から委員を選出し、改善事項及び対外的な取り組み事項等を整理・検討し、モデル化する作業をモデルプロセス（子プロセス）と好事例集という形態でまとめた。この章では、今回のモデルプロセス構築作業部会でまとめたモデルプロセス（子プロセス）や好事例について紹介する。

#### 1-1 追加すべき成功業務プロセス項目の検討

昨年度においては、成功業務プロセスをモデルプロセス（子プロセス）としてすでに下記の10プロセスについて紹介した。

- 1 就職支援活動
- 2 訓練生の募集活動
- 3 ハローワークとの連携
- 4 ニーズ把握等に関するヒアリング及び広報活動
- 5 能開セミナーの展開
- 6 企業人スクールの展開
- 7 若年者の募集プロセス
- 8 離職者訓練コース設定プロセス
- 9 委託訓練に係る業務展開（抜粋）
- 10 指導員研修

本年度については、このモデルプロセスを参考に検討を行い、新たに2つのモデルプロセスを追加することにした。

#### 1-2 項目内容の検討

昨年度、能開セミナーの展開についてはモデル化を行ったが、セミナー受講にともない習得した職業能力の明確化が必要であることから事例1.「オーダーメイド形セミナーで習得した職業能力の明確化と証明」のプロセスを追加した。また、計画したセミナーを成功に導くためには、セミナー担当者に高いモチベーションが必要であるということから事例2.「在職者訓練担当者のモチベーション向上（原因分析）」をモデル化することとした。

事例 1.

オーダーメイド型セミナーで習得した職業能力の明確化と証明

1

訓練ニーズの把握（依頼）



| チェック                     | チェック項目                      |
|--------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 企業における教育訓練の位置づけ(目的等)の把握     |
| <input type="checkbox"/> | 社員教育における現状での問題点、課題の把握       |
| <input type="checkbox"/> | 職務分析についての意見交換(強み弱みの議論も踏まえて) |
| <input type="checkbox"/> | 企業研修担当者のニーズ把握               |
| <input type="checkbox"/> | 研修受講者のニーズ把握                 |
| <input type="checkbox"/> | 同業他社のニーズの把握事例               |
| <input type="checkbox"/> | 依頼されたテーマのニーズ把握              |
| <input type="checkbox"/> | ニーズの取りまとめ・分析                |

2

訓練分野の選定



|                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 受講者像の明確化                   |
| <input type="checkbox"/> | 受講に際して必要なスキルの整理            |
| <input type="checkbox"/> | 訓練で習得できる内容の明確化             |
| <input type="checkbox"/> | 専門分野ごとのコース内容の明確化(OJTとの整合性) |
| <input type="checkbox"/> | 使用設備機器、講師等実施の可否に係る検討       |

3

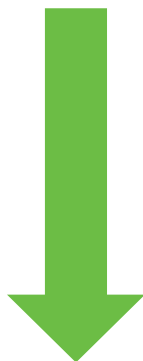
訓練カリキュラムの設定



|                          |                  |
|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | 訓練目標の設定          |
| <input type="checkbox"/> | カリキュラムと職務との関連付け  |
| <input type="checkbox"/> | カリキュラムシートの作成・提示  |
| <input type="checkbox"/> | カリキュラムに対する意見聴取   |
| <input type="checkbox"/> | 訓練課題の検討及び指導方法の検討 |
| <input type="checkbox"/> | 訓練日数及び時間の検討      |

4

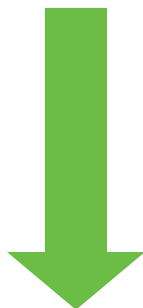
#### 訓練実施に向けた準備



|                          |                        |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 訓練レベル等の把握              |
| <input type="checkbox"/> | 講師の選定(部内or外部)          |
| <input type="checkbox"/> | テキスト、資料、課題等の作成・提示と意見聴取 |
| <input type="checkbox"/> | 使用設備機器、機材等の確保          |
| <input type="checkbox"/> | 講師が複数の場合の講師間連携         |
| <input type="checkbox"/> | 評価方法の検討(到達水準に対して)      |

5

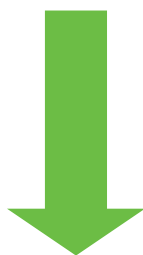
#### 訓練の実施



|                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 理解度、習得度の測定(機構作成)           |
| <input type="checkbox"/> | 満足度の測定(企業作成)               |
| <input type="checkbox"/> | 安全衛生指導の実施                  |
| <input type="checkbox"/> | 受講者に対する修了時の評価              |
| <input type="checkbox"/> | 各職務に対して個々の目標のレベルまで達したかを明確化 |

6

#### 訓練コースの評価



|                          |             |
|--------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | 受講者の満足度等の確認 |
| <input type="checkbox"/> | 事業主側満足度等の確認 |
| <input type="checkbox"/> | 訓練実施結果の意見聴取 |

7

#### 訓練コースの改善

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | 訓練効果測定内容の見直し |
| <input type="checkbox"/> | カリキュラム内容の見直し |
| <input type="checkbox"/> | 教材、テキスト等の見直し |
| <input type="checkbox"/> | 使用設備機器の見直し   |
| <input type="checkbox"/> | 指導体制の見直し     |

事例2. 在職者訓練担当者のモチベーション向上（原因分析）チェックリス

モチベーション向上に繋がるキーワード

在職者訓練を担当する指導員のモチベーション向上に繋がるキーワード

企業ニーズに基づく職業訓練を実施することにより

- ①受講者からセミナーの内容が実践的で、有効性であると認められる。（満足感・感謝）
- ②受講者がセミナーで得たスキルを事業所で活かすことができ、事業主に成果が認められる。（感謝・期待）
- ③組織から成果に対する適切な評価がある。

→ニーズに応える→業務に効果が現れ次なる新たな受講への期待を抱かれ施設の存在感を得る→担当者が評価される（受講生・企業・組織）→自信・充実感・達成感・やりがいを実感する→モチベーションが向上する→新たな取り組みを行う→

モチベーションが上がらない原因把握

低下の原因把握

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | 日頃から在職者訓練担当者の行動や健康状態について見守り、様子に異変を感じた場合はヒアリングを行う。  |
| <input type="checkbox"/> | 在職者訓練の担当者から、在職者訓練の実施に係る意見等（建設的、不満等）についてヒアリングする。  |
| <input type="checkbox"/> | 指導員個人または系・科単位でのモチベーション低下となっている原因を把握し次の区分で整理する。<br>①訓練の側面的環境に関わるもの<br>②訓練の実施に関わるもの<br>③組織に関わるもの<br>④その他 |

| モチベーションが上がらない原因分析        |   |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <p>【リーダーシップ】</p> <p>常に目標を意識し、管理職自身のモチベーションが常に高い状態にあるか。</p>  |
| <input type="checkbox"/> | <p>【コミュニケーション】</p> <p>指導員を平等に見守り、語り合える人間関係を構築しているか。(何か問題が起こった際は、対応・解決に尽力しているか)</p>  |
| <input type="checkbox"/> | <p>【コミュニケーション】</p> <p>指導員とのコミュニケーションを積極的に図り、各指導員の業務上の状況、得意分野、過去の実績、本人が望む業務等を把握し、併せて、次の②～③に実績を正確に記録させているか。</p> <p>①セミナー支援システム</p> <p>②キャリアシート</p> <p>③職業訓練指導員専門性調査票</p>  |
| <input type="checkbox"/> | <p>【コミュニケーション】</p> <p>委員会等で年齢・経験に関係なく意見を言える環境を作り、会議では、全員が発言する機会を確保しているか。(自分が意見を述べることにより参画感と責任感が持たせる)</p>  |
| <input type="checkbox"/> | <p>【目標設定と進捗管理】</p> <p>本部の方針の下、地域のニーズに応じた施設方針を立て、その方針が全指導員に共有され、施設として共通のビジョンになっているか。</p>   |
| <input type="checkbox"/> | <p>【目標設定と進捗管理】</p> <p>施設方針の下で、運用について戦略の基本方針を示し、系・科のグループ内で運用を検討させ実施に移しているか。(自分達で決めたことに対する責任感の醸成)</p>   |
| <input type="checkbox"/> | <p>【目標設定と進捗管理】</p> <p>能力開発セミナー展開プロセスに基づき、訓練進行状況、実態等を数字で把握しているか。</p>   |
| <input type="checkbox"/> | <p>【やりたいことができる環境整備】</p> <p>地域のニーズを明確にして、各指導員の専門性を十分に活かせる環境を整備する。</p> <p>①地域のニーズ量に応じられる系・科の体制となっているか</p> <p>②系・科の指導員の専門分野に広がりがあるか</p> <p>③科・系の指導員の専門性を連携して活かすことができる体制か</p> <p>④各指導員の専門性を活かせる系・科への配置を行っているか。</p> <p>⑤地域のニーズにあった職業訓練に必要な機器が整備されているか。</p> |

管理職が行うマネジメント

|   |   |
|---|---|
|   | <p>【技量アップのためのフォローアップ】</p> <p><input type="checkbox"/> 地域のニーズにあった訓練を継続的に実施するため、ニーズ把握結果に基づいた、短期企業派遣研修等が計画的に実施されているか。</p>  |
| <p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">指導員が行うマネジメント</p> | <p style="text-align: center; background-color: #ffffcc; border: 1px solid black;">社会変化に対する指導員個人の変化</p>   |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【前向きな姿勢】</p> <p>「受講生に提案したカリキュラムを実施し、その有効性を認められるたい。」<br/>「受講生や企業の期待に迅速に応えたい」等本人自身が前向きな姿勢を持っているか。</p>   |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【知識・技術・技能のレベルアップ】</p> <p>受講者及び事業主アンケートの意見により訓練内容を振り返り、改善、発展を図っているか。</p> <p>①訓練内容・レベル<br/>②時間数<br/>③対象者のレベル</p>  |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【知識・技術・技能のレベルアップ】</p> <p>企業人との接触を積極的に行い、指導員自身がなすべき方向と目標を理解しているか。</p> <p>①企業訪問を定期的に行っているか<br/>②セミナーの休憩時間等の機会を見つけ、受講生とコミュニケーションを図っているか<br/>③団体・企業等が実施するイベント（総会やセミナー）に参加して関係を深めているか<br/>④技能検定の検定委員や補佐員を断っていないか</p> |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【知識・技術・技能のレベルアップ】</p> <p>能力開発セミナー展開プロセスに基づき訓練を実施し、結果を反省し記録に残しているか。</p>  |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【知識・技術・技能のレベルアップ】</p> <p>常に現場から乖離しない専門性の力量を高めるため、地域で実施されている民間研修の受講や勉強会に参加する等の努力を行っているか。</p>   |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【知識・技術・技能のレベルアップ】</p> <p>指導員同士でセミナーを聴講しあい、改善を図っているか。</p>  |
|   | <p><input type="checkbox"/> 【指導内容の工夫】</p> <p>セミナーの実施にあたり適切な教材・器具を活用して理解しやすい授業作りに努めているか</p>  |



|       |                          |  |
|-------|--------------------------|--|
|       | <input type="checkbox"/> | 【指導内容の工夫】<br>訓練内容には実践的な内容や最新情報などを含めているか  |
|       | <input type="checkbox"/> | 【指導員としてのモラル】<br>講師としてふさわしい服装、言動がなされているか  |
|       | <input type="checkbox"/> | 【指導員としてのモラル】<br>セミナー開始・終了の時間が守られているか   |
|       | <input type="checkbox"/> | 【受講者へのサービス】<br>受講者へのアフターケアが行われているか   |
| 適切な評価 | 評価の方法                    |  |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>日々実績が上がっている指導員に対し、実績を認める言葉をかけているか。   |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>成果が上がっている系・科に対し、実績を認める言葉をかけているか。   |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>結果・成果を委員会等で公表しているか。思わしくない事例については原因を公表し、改善方法について検討しているか。                                |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>成功した訓練コース（広範囲の地域から集客ができたコース、企業から賞賛を浴びた教材、手法）については、施設内で公表するとともに好事例として本部に報告して全国に発信しているか。 |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>セミナーの進捗状況をリアル、あるいは定期的に施設内に公表しているか。実績が伸びていないコースは、対応策について検討しているか。                        |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>オーダーメイド型訓練は、訓練終了後に訓練効果について事業主からヒヤリングを行っているか。良い評価をいただいた場合は、委員会等で公表しているか。                |
|       | <input type="checkbox"/> | 【施設】<br>成功業務について職業能力開発論文コンクールや教材コンクールへ積極的に参加しているか  |