

I

コース開発のポイント

フローチャートと項目の説明

“はじめに”でも触れたように、このIの1“コース開発のポイント”は、本研究会委員として委嘱した委員の所属施設におけるコース開発の実際に基づいてまとめたものであり、いわば各施設に共通した一般的なコース開発の手続き、注意事項をまとめた解説書性格を有している。このことについてもう少し説明を加えることとする。

公共職業能力開発の各施設はこれまでも在職者を対象とする訓練に取り組んでおり、それぞれ独自のコース開発の手続きをもっている。しかし一方で、自らの取組みに対して、果たしてこれで十分なのか、改善すべき点はないか、他の施設はどのように取り組んでいるのか等々、不安を抱えながら取り組んでいることも事実である。こうした不安に対し、他の施設で行っている情報を収集し、それを改善に結びつけていきたいという願いも強いが、現状は情報交換の少ないこともあって必ずしも容易に進んでいない。

本稿の11ページで“クリニックコース”についての解説をしているが、それを例にして説明すれば、このIの1“コース開発のポイント”は各施設における取組みの情報を提供することによって、自施設の不足しているところを認識し、改善の方向を探ることに役立つものであり、在職者を対象とする訓練に既に取り組んでいる施設にとっては、いわばコース開発の“とらえなおし”をするための参考書となる。

また、今後この訓練に積極的に取り組もうとする施設にとっては、どのようなところに配慮しながら体制をつくるのか、コースアイデアはどのように捉えるのか、コース開発の仕方は、コースカリキュラムの作り方は、指導体制で考えておくべきことは、あるいは広報の仕方等々、先行施設の実際を参考にすることによって施設の今後の取組みを探る手だてとなるものといえよう。

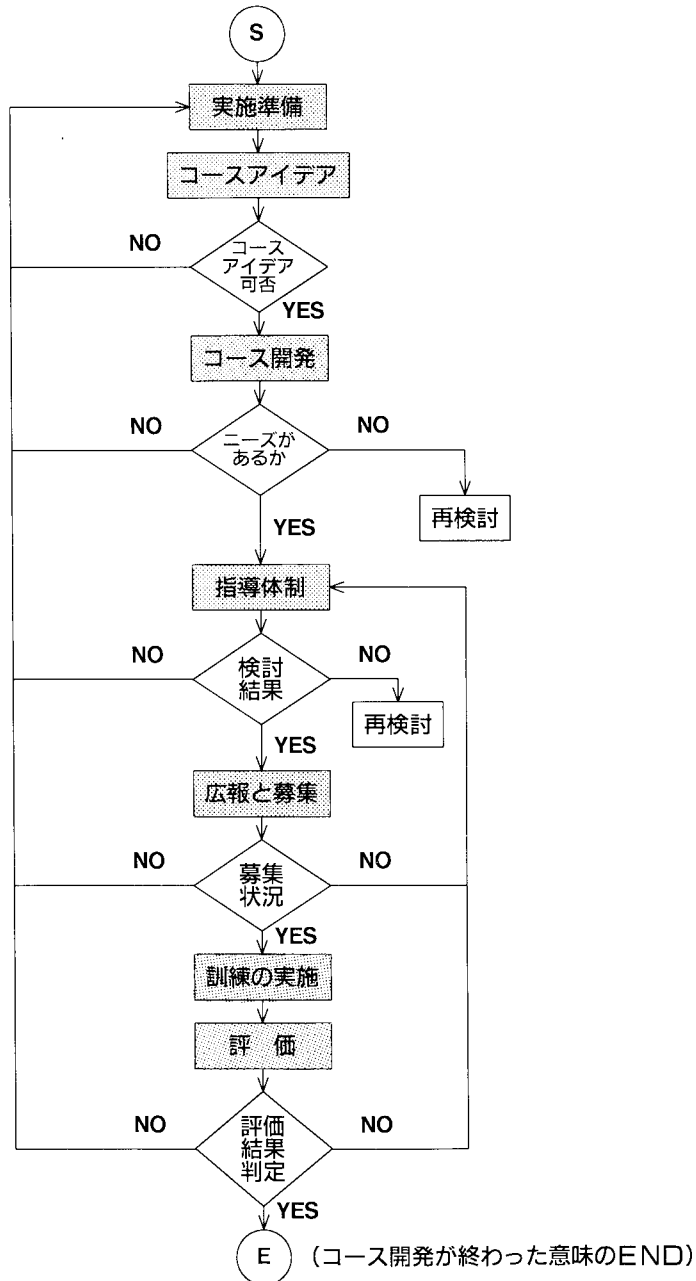
図1は、本委員会で検討したコース開発の一般的な手続きを示している。しかし、すでに記したように、あくまで一般的手続きであって、このチャートによって示された流れが唯一絶対のものではない。例えば、フローチャートでは“コース合いアイデアの可否”の検討は“コース開発”の後で行われることになっているが、現実には“実施準備”の段階で検討することが望ましいケースもあろうし、“ニーズがあるか否か”の検討も“実施準備”の段階で検討される場合もあろう。同様に“募集状況”の検討は“指導体制”の後でなされることとなっているが、実際には“指導体制”が訓練を担当する側で検討されていくのと平行して広報担当者によって準備されるものであろう。

従って、ここに示したフローチャートはコース開発の手続きの大筋を示しているが、実際のコース開発にあたっては施設の実状と照らして参考にさせていただきたい。むしろ、ここではフローチャートに示した各段階で検討すべきことはなにか、注意すべきことはなにか、訓練の運営上のノウハウ等に注目していただきたいと考えている。以下に述べる各項目ごとの記述はこうした視点から整理した注

意事項、ノウハウの解説である。

なお、在職者を対象とする訓練は、改正法による名称に従えば在職者向け“短期間の訓練過程”というべきであるが、雇用促進事業団ではこれを「能力開発セミナー」とよんでいる。本稿を広く都道府県立の能力開発施設の関係者の方々にも利用してもらうことを望む立場からすれば、「能力開発セミナー」の呼称を使用することは必ずしも適切ではないが、既に長い歴史と社会的にもその実績が高く認められていることを踏まえて、本稿では全体をとおして「能力開発セミナー」の呼称を用いている。ご了承を願いたい。

コース開発フローチャート



信用と信頼の上に……

“全職員一丸となって……”と言いますが、これは受講者あってのこと。取り扱う商品は、形のハッキリしていないものがほとんどです。

受講者第一主義の本質は、「お客様に職員全員が顔を向け、感動と満足とメリットを創造し提供し続ける」ことです。

受講者に喜んでいただくために「どんな仕事をするのか」そのこと自体が商品となります。

受講者に喜んでもらえるコース開発、教材開発、指導技法、応対等もまた商品。

受講者に与える印象も商品。

見えない商品の、見えないメリットを売る、それは信用と信頼の上にのみ成り立つものです。

——ポリテクセンター君津——

実施準備

体制をつくる

みんなで考えることから…

それではまずはじめに、能力開発セミナーを実施するために必要な、施設内での体制づくりから考えてみましょう。

能力開発セミナーのコース開設の計画は、基本的には担当する講師の専門性に基づいて計画されることが前提にあります。それをコースとして円滑に実施するためには、全職員の合意に基づくことが大切で、そのためには各部門を代表するメンバーによって構成される組織が設置され、そこで基本的事項について検討されることが望まれます。

コースの開発はややもすると、担当科または担当者個人の判断が優先されることがあり、施設としての決定が後回しになってしまうことがあります。最終的に担当科あるいは担当者の判断を尊重することは大切ですが、まず全職員の意見を反映させることのできるような場で検討され、施設全体で決定していくことが必要でしょう。

そこでは、

- (1) 新規開設コース、廃止コース等、年度計画の策定に関すること
- (2) 施設、設備及び機器等の整備に関すること
- (3) 安全衛生に関すること
- (4) 職業能力開発にかかわる職員の研修に関すること
- (5) 施設間業務の連携に関すること
- (6) 部外講師の委嘱に関すること
- (7) 将来ビジョンに関すること

等々の基本的事項が検討されることになるでしょう。

したがって、施設全体の意見が反映される必要がありますので、構成メンバーも

- (1) 施設管理部門
- (2) コース企画部門
- (3) コース担当部門

の参加が必要となります。



実施準備

体制をつくる

部署の役割りの明確化

しかし、能力開発セミナーを円滑に遂行させるためには、各部署の役割を明確にし、それぞれの役割を個別に遂行しやすくすることが必要です。

例えば、企業から、ある作業の訓練を実施してほしいという依頼があったとします。その場合には、対外的窓口担当者が企業側の希望を聞き、それを訓練の担当科または担当者と相談します。窓口担当者は、年間計画とのかかわりで企業の要望をどこまで聞き入れることが可能かどうかを検討することになるでしょうし、実際に訓練を担当する者は、その内容と難易、方法、教材等とのかかわりで検討し、実施の可否を決めることになります。そのためには、個々に問題を検討する各部署の業務内容が明確にされることが必要となるわけです。

各部署の果たす役割が明確にされ、その上で全体会議で話し合いを行いますと、実質的な討議が円滑に行われるようになります。



コースアイデア

コースの分類

コースの開発目的

ところで、能力開発セミナーのコースを開発する場合、そのコースが誰のための、何のために必要なコースなのかについて考えてみましょう。

これまでの能力開発セミナーで開発されてきたコースを受講者の立場から開設の目的別に分類しますと、

- (1) 基礎的な知識、技能、技術の習得を目的とするコース
- (2) 最新の知識、技能、技術の習得を目的とするコース
- (3) より高度な業務を遂行するために資質の向上をはかることを目的とするコース
- (4) 現在の業務に関連する周辺の知識、技能、技術の習得を目的とするコース（職域拡大コース）
- (5) 熟練者自身が既に身につけている経験、知識、技能の見直しを目的とするコース（クリニックコース）
- (6) 各種資格取得、検定合格を目的とするコース
- (7) 職場の配置転換に対応することを目的とするコース
- (8) 職種転換に対応することを目的とするコース
- (9) 自己啓発を目的とするコース

等々に整理できます。新規に開発されようとするコースの多くもこれらの内のいずれかに該当するでしょうが、新たな目的をもってコースを開設することも必要でしょう。

コース開発の目的が明確にされていますとコースの内容、訓練の方法、教材の準備等もしやすくなります。



コースアイディア

コースの分類

クリニックコースとは…

先に、既存のコースの中に熟練者が既に身につけている経験、知識、技能を見直すことを目的とするコース（クリニックコース）のあることを説明しましたが、このクリニックコースについて説明をしておきましょう。

どのように優れたベテランでも、身につけている技能を見直したり、“とらえなおし”することを独力ですることは難しいものです。“クリニック”は、既に身につけている経験、技能、知識を自ら分析し、再認識し、自分が身につけているものの優れた点を理論的裏付けを伴って自覚することや、不十分さを具体的に自覚して矯正し、次の機会へ踏み出していけるようにするものです。具体的には、

- (1) 受講者に診断課題に取り組んでもらい、その結果にもとづいて技能面の補正を行い、正しいやり方を知らせる
- (2) 見よう見まねで技能を習得したために、実務はこなせるが理論的裏付けの不足しているベテランに対して、理論的知識を与える
- (3) 上記二つの目標をとおして在職者が、今までに経験的に身につけたものの“とらえなおし”、“再認識”をすることです

そのため、コースの内容も、指導を主体とする訓練コースとは自ずと異なり、基本を始めから教える訓練ではありません。そこでは、受講者がOJTを通して、作業のやり方を身につけてきた経験を土台にして、不足している点、レベルアップが必要な点、矯正すべき点などを受講者が自ら気づくように授業を構成します。そして、受講者の必要性に応じて講師が的確なアドバイスを与え、かつ受講者が自ら学んで行けるような教育訓練の方式をとります。



コースアイデア

コースの分類

コースレベルの目やす

コースを開設する要件として、コースの内容をどのレベルにするかという問題があります。むろん技能・技術のレベルを明確に分類することは簡単なことではありませんが、コースを開発するときの重要な要件となります。

雇用促進事業団では、能力開発セミナーのコースを開発するときの目やすとして、訓練の内容をレベル1から5までの5段階に分けて整理しています。各レベルごとの訓練コースの内容は次のとおりです。

技能・技術のレベル表示

・ 1 段階

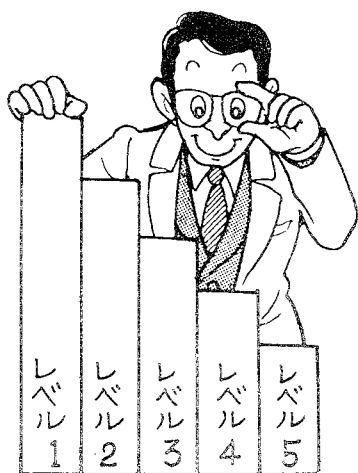
企業・業界等において一般的に普及している技能・技術の基礎領域（入門・初級・基礎・概要など）について、当該分野を初めて受講する者等を対象に、受講者が当該分野に携わることができる技能・技術またはそれを主とするレベルをいう。

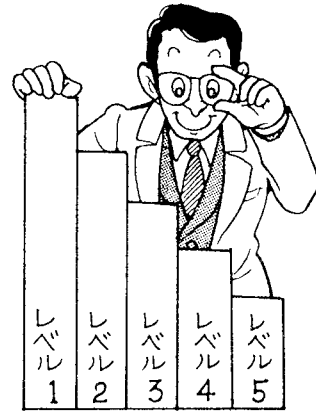
・ 2 段階

受講者が生産現場及びサービス分野等で従事している技能・技術の専門的な基礎領域について、一般的な技能・技術の経験を有する者等を対象に、受講者が適切な判断や改善提案等に携わることができる技能・技術またはそれを主とするレベルをいう。

・ 3 段階

受講者が従事している専門的な基礎領域の複合化した技能・技術の応用領域について、相当の技能・技術の経験を有する者等を対象に、受講者が①総意・工夫により設計・制作のできるハード・ソフト②問題解決等に携わることができる技能・技術またはそれを主とするレベルをいう。





・ 4 段階

大企業及び中小企業の一部（特定業種のメーカー）では普及しているかまたは普及しつつあるが今後本格的に中小企業にも導入が予想される他の専門分野を含む複合・応用的な技能・技術の高度領域（高度機器及びシステム的な機器・装置、ソフトウェアを使用する）について、専門的な技能・技術の経験を有する者等を対象に、受講者が総合的な技能・技術を活かし企業・業界等で設計・開発・生産等に携わることができる技能・技術またはそれを主とするレベルをいう。

・ 5 段階

特定の企業・業界等の一部に実用化している先端技術に関連する領域について、高度な技能・技術を有する者等を対象に、受講者がこれら先端技術の研究・開発・生産等に携わることができる技能・技術またはそれを主とするレベルをいう。

なお、管理・サービス系 中分類 1. 経営 2. 能力開発における技能・技術レベルについては、表のとおり分類する、となっています。

——雇用促進事業団

向上訓練カリキュラムモデル集(1)より——

レベル	対 象 者
1 段階	新入社員
2 段階	中堅社員
3 段階	リーダー、係長
4 段階	部長、課長
5 段階	経営スタッフ

コースアイデア

ニーズの確認

コースアイデアの基礎資料は

それでは次に、実際に地域のニーズを生かしたコース開発の仕方について考えてみましょう。

どのようなコースを企画・実施すればよいかという基本的な問題を検討するとき、いま労働市場ではどのような技能者・技術者が不足しているか、企業の教育訓練で求められているものはなにか、また企業の教育方針とはなにか等について常に情報を整理しておくことが大切です。これらの情報は、新しく開発されるコースのための基礎資料として必要であるばかりでなく、既設のコースの改善にも役立つものです。

こうした情報は、次項“ニーズの把握を正確に”で触れるように受講者を派遣する企業の関係者との日常的なコミュニケーションから得られるものですが、基本的には

- (1) 産業構造の変化やそれに関連した職務内容の変化
- (2) 労働市場の変化
- (3) 個別企業の雇用状況

等、社会の動向や個別企業の動向に注目することが必要でしょう。



コースアイデア

ニーズの確認

ニーズの把握を正確に

もう少し、コースアイデアを立てるための情報の収集について具体的に考えてみましょう。

能力開発セミナーに対する地域の要望はかなり異なります。また、同じコースでも受講者を派遣する企業によってコースに対する要望は異なるものがあります。

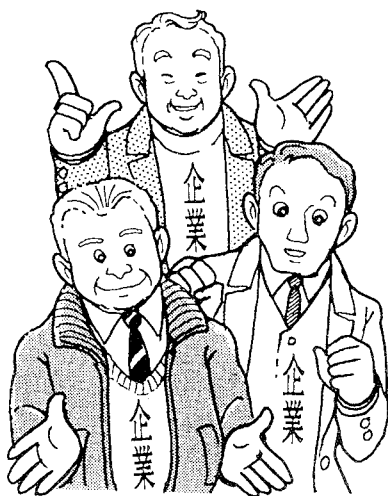
企業は自社にとってメリットがなければ関心をもってくれませんし、個人で受講するコースの場合でも、受講者個人にとって得るものがなければ目を向けてくれません。そうした要望をすべてコースに盛り込むことは難しいことですが、コースに対する教育要求については常に関心を払っていくことが大切です。そのために、いつもニーズを正確に把握するよう努力しなくてはなりません。

その方法を一口に言えば、“日常的な情報収集活動”に力を入れるということですが、それは具体的には、次のような方法で情報を収集することといえます。

- (1) 企業を訪問し、企業の年間研修計画を把握する
- (2) 企業及び受講者等を対象としたアンケートを実施し、訓練ニーズを把握する
- (3) これまでに受講したことのある人に面接し、訓練を受けた効果や意義・感想を聞く
- (4) 技術情報誌等から最新の技術動向の情報を得る
- (5) 大学、短大、高専等が行う公開講座や公的あるいは民間の研究機関等の行う研修を調査分析する
- (6) 工業試験場、商工会議所、民間の教育サービス機関等、公共職業能力開発施設以外の機関の実施するコースを調査分析し、参考にする

等々です。

なお雇用促進事業団の施設に関して付言すれば、職業能力開発促進センターと雇用促進センターは、常にコース開発に関する情報を交換し、連携をとることが大切です。



コースアイデア

ニーズの確認

ニーズ調査とコースの決定

ところで、ニーズを把握するための方法はいろいろありますが、一般的には次の方法によって行われることが多いようです。

1 アンケート調査

これは、質問紙によって企業の具体的なニーズを明らかにしようとするもので、開発しようとするコースの領域を決めるための必要事項を聞き出すために有効な方法です。

しかし、企業に、何かよいコースを作るための材料を提供してほしいと求めても、こちらの求める回答を得ることはできません。こちらの考えているコース内容などを提示して、それについて企業としてはどう考えるかを聞くことが主になります。

質問内容としては、一般的に次の項目をいれておくのがよいと思います。

- (1) 企業の形態（企業概要、従業員構成）
- (2) 企業の現状（設備・製品、技術者・技能者の抱える問題点）
- (3) 企業の教育要求内容（対象者、教育分野）
- (4) 企業の受講希望条件（時間帯、期間）

こうした問題に答えられる人は、一般に教育担当者ですのでアンケートの回答もこのような人に記入してもらうようにします。





2 企業訪問調査

企業訪問調査は、時間と労力がかかるため数多くはできませんが、企業側の訓練ニーズをコースの設計に生かすためには、極めて重要でしかも有効な調査です。アンケートによる調査では、どうしても答える側は、とおりにっぺんの形式的な回答になってしまいます。本音を聞き出すには、企業の訓練担当者と膝をつきあわせて話し合ってみなければなりません。

3 受講者に対する調査

これは、既に実施されているコースの受講者に対して、開発コースについて様々な角度から意見を聞く方法です。この調査は、これまで述べた二つの調査に比べて、比較的容易にできることから、一般に多く実施されているようです。コースの最終日あるいはしばらく時間をおいて感想を聞くとともに、「次には、このようなコースの実施の計画がありますが、ご意見をお聞かせ下さい。」というような質問をすることから始めます。関係コースについての相互理解ができているので、コース内容について突っ込んだ意見の交換ができる利点があります。

コースアイデア

独自性の高いコース

企業の教育計画を知る

前掲“ニーズの把握を正確に”の項の(1)で指摘した企業訪問の際の視点の一つとして、企業の教育方針やそれに携わっている人に目を向けてみましょう。

能力開発セミナーという商品は、目にみえるものではありません。自動車を販売するときのように試乗させて顧客を説得させるようなことは出来ません。ですから、新入社員教育、社員のフォローアップ研修等の一環として商品（コース）を売り込もうとすれば、売り込もうとする企業の人材育成の基本理念、企業の理想とする人物像、研修体系の中身を知っておく必要があります。

また企業が行う研修の時期、研修の内容、職業能力開発推進員等研修担当者名を詳しく調べて、販売活動（広報活動）を行う必要があります。

こうした努力をすることによって、新入社員教育、接客技術研修、フォローアップ研修などは、毎年、定期的にニーズの高いコースとして継続させることが期待できるようになります。



コースアイデア

独自性の高いコース

競合するコースを知る

同じく(5)、(6)で指摘した大学や各種団体あるいは民間の教育機関が実施するコースに対しては、ややもすると無関心になりがちですが、在職者を対象とする能力開発は公共職業能力開発施設が行う能力開発セミナーだけではなく、そうしたところでも多種多様なコースが行われています。そうしたコースがどのような目的・内容をもって、どのようなキャリアの講師により、どのような方法で、いつ実施されようとしているか、そしてそのコースの実績、評価はどうかであったかなどについて調査分析し、それを参考として能力開発セミナーのコースに生かすことは、独自性の高いコースを開発する上で大切なことです。

ことにコースの内容と実施方法は、そのコースの独自性を確立する重要な要素となりますので、地域で開催される大学や民間の教育機関の実施するコースに関する情報はこまめに収集し、分析しておく必要があります。



コース開発

コースカリキュラムの考え方

コース開発の理念

こんどは、コースの内容について考えてみましょう。

能力開発セミナーの受講対象者は、在職者ですので、当然、セミナーの内容は、その人の仕事に役立つものでなければなりません。例えば、日常生活に潤いを与える「俳句の作り方」とか「生け花」などは、仕事を離れた一個人にとって非常に有意義ではありますが、セミナーの狙いからは、外れることとなります。

セミナーの内容は、まず第一に、一個人にとってではなく産業人にとって役立つ内容や分野に限定されます。産業人に役立つコースは、その人が働く企業にとっても自ずと有益なコースとなります。しかし、仕事に役立つ内容であればどんな内容でもよしとしてよいのでしょうか。受講者や企業にとってより価値のあるコースとは、どんな内容のコースなのでしょう。さらにセミナーの価値は、どのようなことで判断すべきなのでしょう。

例えば、セミナーの内容が、仕事に非常に役立ち、産業人にとって必要不可欠な知識や技術であっても企業内で比較的容易に習得できるものであれば、それをセミナーで取り上げてもあまりメリットはありません。なぜなら、敢えてセミナーに出席して習得する必要がないからです。したがってセミナーにふさわしい内容は、通常のOJTでは習得しにくいこと、あるいは習得できないことが望まれます。企業内でできないことをセミナーで可能にすれば、より価値の高いセミナーになります。そして、企業が知識や技術





の習得を企業内で賄えない多くの理由は、時間、コスト及び人の問題に集約されます。「……を習得するには面倒だ、時間がない。」とか「……するには、コストがかかりすぎる」あるいは「……を理解している人がいない。」ということです。これらを解決するセミナーは、受講者や企業にとって価値あるものです。セミナーの価値は、企業だけではできないことをどれだけ可能にしたかで判断されると考えられます。このように考えると、セミナーのコースを開発する観点には、産業人や企業に必要なだが、

- ・時間のかかること
- ・コストがかかること
- ・知っている人が少ない分野であること

などが重要なポイントになります。

そして、コースの具体的な内容を検討する場合は、時間のかかることをできるだけ短時間に習得できる方法なり仕組みを考え出すことが大切です。同様にコストがかかるテーマであればできるだけ費用のかからないようにするための工夫が必要です。さらに、知っている人が少ない分野であれば、セミナーの実施者自らが率先してその分野を開拓するための研鑽が重要になります。

これらの問題を解決するコースができあがれば、例えば「……を短時間で習得するコース」と言うように解決する項目が最大のセールスポイントになります。

コース開発

コースカリキュラムの考え方

コースの内容

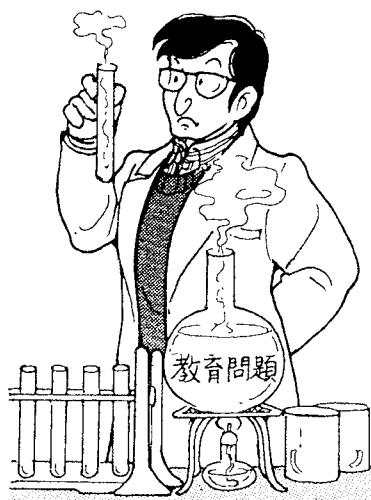
前掲のコース開発の理念をどのようにコース内容に結びつけていくのかを考えてみましょう。

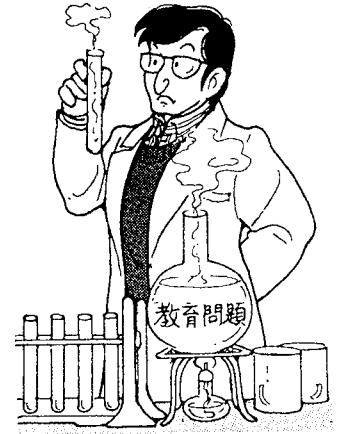
1 問題意識をコースに生かす

新しいコースを作ろうとするとき、企業ニーズを視野に入れて検討することは大切ですが、より基本的にはコース開発をしようとする人の持っている問題意識が重要となります。といいますのは、企業ニーズは、「企業にとってどのような能力を持った人が必要か」を表したもので、「そのためにどのような訓練が必要か」までは明らかになっていません。能力開発セミナーを推進しようとする者には、企業が従業員の教育問題で困っているところを分析し、この分析の中から訓練すべき事項を取り出すことが要求されるのです。これがコースを開発しようとする時の問題意識となるのです。この問題意識が弱いと、どのような訓練が必要かが導き出せませんし、コース設計のイメージを作ることができません。

2 問題意識の具体化 —— 訓練対象分野の設定 ——

問題意識が整理されますと、次に生産現場の従業員がOJTでは習得することが困難な内容とは何なのかという点について検討します。この段階では、例えば「NC機作業者にとっての基礎的な技術」とか、「メカトロにおける制御技術」というように大ざっぱにテーマを捉え、具体的なコースの内容をイメージする必要はありません。生産現場で問題となるような“訓練対象分野”を設定できればよいのです。そして訓練対象分野の設定ができた後で、これまで入手してきている資料を整理したり、新たにアンケート調査や企業訪問調査などを行い、そこで得られた情報に基づいて具体的なニーズを確認し、コースの内容を検討することになります。





3 コース内容の具体化

“コース内容”を決定する過程で一つ留意しておいた方がよいことがあります。それは、“生産現場における教育訓練に関する問題点”をよく理解しておくことです。「NC機作業者にとっての基礎的な技術」を例にとって説明しましょう。生産現場のNC機作業者にとっては、NC機操作自体はそれほど困難なものではなく、OJTで対応できるケースもあります。しかし、特殊素材の切削加工プログラムを作成することには困難を感じる人もあるでしょう。その人にとっては加工技術が問題といえます。加工技術の裏付けがなくては、NCのプログラム作成は困難です。汎用機を操作するときのようにカンやコツで作業できなくなってきて、数値で示す必要がでてきたからです。

生産の現場の従業員に対しては、仕事をする上で関連のあるNC加工、特殊素材の特性というような技術の領域の一つとして提示するだけでは不十分で、現在、従業員が従事している職務の内容と、それを遂行する能力との関係で捉えて、訓練の内容を検討することが重要になります。なぜなら、生産現場の従業員は既にある能力を持っているので、この能力との関係で不足するところを取り上げてることが求められるからです。それがコースの内容となるのです。

コース開発

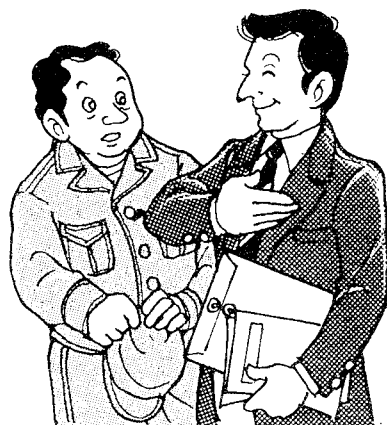
コースカリキュラムの考え方

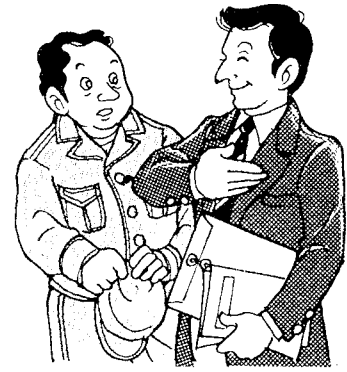
コース開発上の留意点

コース開発を検討する手続きがわかりましたので、ここではコースとして確定するために必要と思われるいくつかの留意点をあげてみます。

まず重要なことは、コースの要素となると思われる情報を多く集め、その情報を分析したり、組み合わせたりしてコースの骨子（基本）を作ることですが、その際

- (1) まず自分を受講者の立場に立たせて、自分が受けてみたいコースとはどのような内容をもったものなのか、そのような視点でコースを作ることに心がけてみることです。
- (2) そしてコースを検討する過程で、目的・内容を広報資料を作るようなつもりで簡潔な文書にまとめてみることです。もし、要点がまとまりにくいと感じた場合、そのコースの内容については再検討する必要があります。
- (3) また、実際にコースを実施しても受講者が少なかったということもあるでしょうが、その場合には、なぜ受講者が少ないのか、その原因を分析してみましょう。もし、受講者にとって時期・時間が不都合であるならば、再検討してみる必要があるでしょうし、また、内容が十分に理解されないことが原因であるとすれば、広報の仕方も検討してみる必要もあるでしょう。場合によっては、内容の一部を入れ換えたり、またはコースの内容が理解しやすいコース名にかえるなどの工夫も必要でしょう。





- (4) しかし、コースの内容が、時代を先取りする内容で構成されていて、受講したことが今直ちに役立つものでないために関心もたれないというケースもあるでしょう。将来を見越したとき、そのコースは必ず意味をもってくるという時代を先取りした内容をもったコースの場合には、コースを育てるという気持ちで臨むことも必要でしょう。

コース開発

コースをつくる

“柱”となるコースをつくる

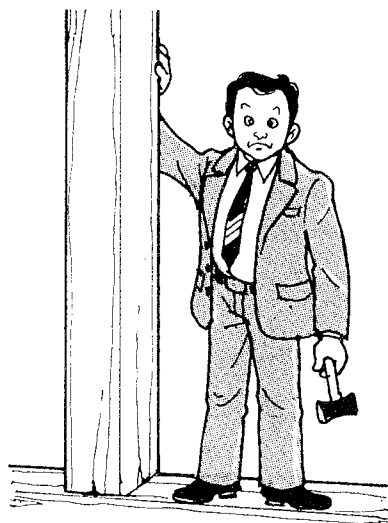
以上のような手続きを経てコースは開発されますが、既設のコースの中に“柱”となるコースがあれば計画は立てやすくなります。

例えば、今ではパソコンはどの施設でも整備されていますので、このパソコンを生かしてワープロ、図形処理、表計算、財務会計、データベース、OSなどのコースを単独に、またはそれらを組み合わせてコースを開設することはどこでも考えられています。また、既に「数値制御加工技術」というコースがあったとしますと、これを柱として「自動プログラミング」、「NC旋盤加工技術」、「マシニングセンター加工技術」というように、コースの内容を細分化し、“分野を拡げて”体系的にコースを開設していくことも比較的容易にできます。

また、柱となるコースがありますと、“内容を深める”ことを目的としたコースの開発も容易になります。例えば、前述のパソコンを例にとりますと、受講者には未経験者もいれば他の機種から転向しようとする人、あるいはワープロ検定を受験しようとしている人まで千差万別ですので、これに応じてコースを段階的・体系的に編成することができるようになります。「CAD入門」というコースを例にとってみても、これを柱として「CAD中級」、「CAD上級」、あるいは「CAD/CAM」というようにコースの内容を質的に高めたコースの開発が容易になります。

柱となるコースが決まりますと、その後の計画は立てやすくなります。

どのような方法を採用するかは各施設の事情によって異なるでしょうが、コースを質的にも、量的にも充実しようとするときの基本的要素となります。



コース開発

コースをつくる

複合コースの開発

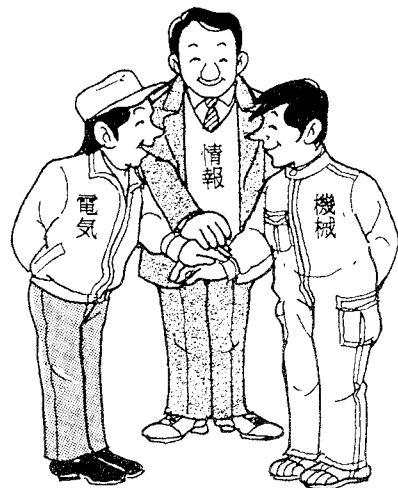
コースの内容を検討する場合、今日では、機械あるいは電気分野という単一の内容でカリキュラムを編成するのではなく、例えば、機械と電気を組み合わせたり、あるいはそれに情報分野の内容を組み合わせたりする複合コースの開発が求められています。

今日、生産現場では、ME機器を用いた自動化が進み、そこで働く者にとっては、これまで従事してきた自分の専門である機械あるいは電気に関する知識や技術ばかりでなく、周辺の知識・技術の習得が不可欠となっています。

そのため、能力開発セミナーのコースに関しても、従来一般に考えられていた単一分野の内容で構成されていたコースの他に、複合化された内容のコースが望まれるようになってきています。

したがって、能力開発セミナーを企画する際にも単独の科の講師だけではコース開発や、実施が困難になってきています。例えば、「FMSライン」に関するコースがあるとします。このコースの場合を考えてみますと構成要素としては、NC加工機、ロボット、シーケンサ、パソコン等の制御技術が必要となります。これらの要素を含むコースを開発するには、機器の選定、コース内容の検討やテキストの作成等、どれをとっても一人の講師だけでは困難になります。

そのため、機械、電気あるいは情報技術というような専門の異なるスタッフでチームを作り、企業の要求に合った複合コースの開発に取り組むことが課題となっています。



指導体制

指導体制を考える

お互いのサポート体制の中で

次に指導体制について考えてみましょう。

コースが体系化され、コース内容が固まると、次に考えなければならないのは指導体制の問題です。

コース開発を行うためには、ベテラン、新任を問わず施設内全員がお互いにサポートする体制が必要です。お互いが持っているものをすべて出し合い、協力する中で新しいコースは生まれます。

現在では、コース開発を行う際、各専門分野だけでの縦割的なコース設定だけでなく、各分野を横断的に編成したコースの開発が必要になってきています。

このような新しいコースを開発するときには、各専門分野にとらわれない施設内全員のサポート体制が必要であり、また、そこには、ベテラン、新任を問わずお互いをサポートする体制が大切です。

特に新しいコースを開発するためには、多くの経験を持つベテランの役割が重要になってきます。講師は、多くの指導経験を重ねることにより、自分なりの指導技法を確立していき、その経験から生まれた指導技法に自信をもつようになります。特に能力開発セミナーの場合、短期間の日程を組むことが多く、技術を集約させた形で指導しなければなりません。

こうした場合、ベテランになると、今までの経験から適切に判断しながら進めて行くことができますが、経験が浅い講師には、すぐにこれらの判断を行うことは難しい面があります。





しかし、その反面、ベテランの講師は新しいコースを開発する時には、積み重ねてきた経験を大事にするあまり、そこから、一歩踏み出せないことがあるといわれています。そのようなとき、ベテランと新任とがお互いをサポートできる体制ができれば、そこに新しい展開が生まれてくるのではないのでしょうか。

ベテラン講師と新任講師とのより良いサポート体制を確立することにより、施設内の充実した指導体制が生まれ、ニーズに合ったより良いコースの開発が可能となるといえるでしょう。

指導体制

指導体制を考える

複数指導体制で

指導体制のもう一つの問題について考えてみましょう。

コース開発は、現在では一般に講師個人の専門を生かすかたちで開発されることが多いようですが、担当する講師については複数指導体制を考えておいたほうがコースを運営する上でメリットが多いといえます。

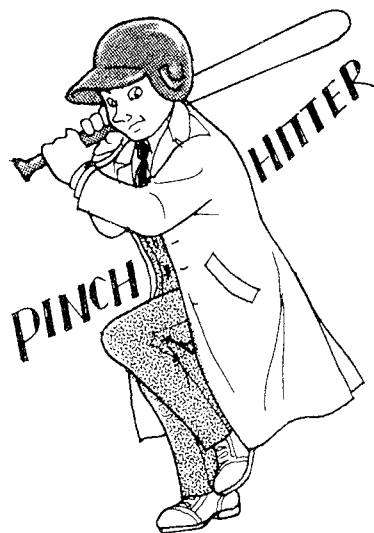
複数指導体制といっても複数で教えるということではなく、実際に教えるのは担当講師一名であってもよいでしょう。ただ、この講師が都合により担当できない場合に別の講師が担当できる体制を予め準備しておくということです。

一般的に、コースの開発・計画は、前年の早い時期に行いますので、いざ開講の時期になると思わぬ事態が発生することがあります。

例えば、担当者が急に長期の出張をするというような場合もあるでしょう。また、担当者が転勤したということもあるでしょう。このような場合には、部内・部外の講師で対応する方法が一般的に取られますが、やむを得ず中止せざるをえない場合もあるでしょう。

しかし、受講者からすれば、これはたいへん都合の悪いことであり、このようなことがたび重なれば、その施設に対して悪い印象を植え付けることにもなりかねません。不測の事態に対する体制が望まれるわけです。

もちろん、全てのコースに複数指導体制をとることは無理であるかもしれませんが、特にその施設でニーズの高いコース、つまり施設の看板になるコースについては、その計画段階でこれらのことも念頭においたコースの開発を行うことが、利用者にとって望ましいことだといえます。



指導体制

指導体制を考える

施設間の協力体制

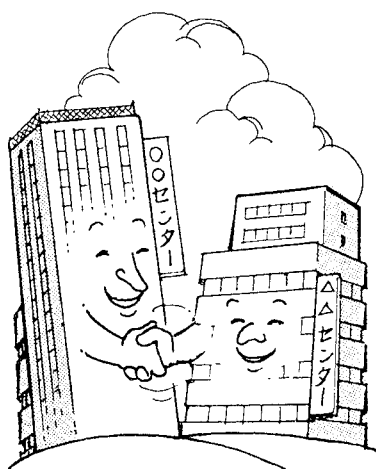
指導体制の問題を複数の施設間の連携の問題として取り上げてみましょう。

地域のニーズに応じてコースが多様化し、また専門化が進みコースが細分化されると一施設だけで、それらのコースのすべてを開設することは不可能となります。このような場合、近隣の施設間の協力体制があれば受講者の受講の便宜をはかることができます。そのためには、検討すべき課題は多くありますが、とりあえずコースを担当する講師についての協力体制があれば受講の便宜はかなりはかれます。

一般に、コースを計画した施設にその専門の講師がいない場合、部外講師を委嘱して対応しています。今後も、部外講師の協力を得ることは能力開発セミナーを実施する上で欠くことはできませんが、一方で公共職業能力開発施設間同志の職員の交流をはかって能力開発セミナーを発展させていくことを考えてみてはどうでしょうか。

具体的には、近隣施設と人的交流の協力体制をとることによってどのようなコースが設定できるかを検討し、その結果に基づいて、地域ニーズに応えることのできるコースを開設することです。

この目的は地域が必要とするコースを相互に補完することによって、基礎から応用へと広い分野にわたるコース開設が可能となるなど、地域社会に対する受講機会と受講の便宜を供与することにあります。能力開発セミナーを実施する側にとっても技術的な情報交換がなされることによって、資質の向上に役立つことになるでしょう。



指導体制

指導体制を考える

講師の委嘱

部外講師の委嘱について考えてみましょう。

能力開発セミナーを計画する場合、講師を部外の人に依頼するような時には調整することは多くあります。

適切にニーズが把握され、訓練内容が固まり、よい教材が整備されたとしてもコースが成功するか否かのカギは何と言っても担当する講師によるところが大きいです。部内にふさわしい担当者がいれば問題なく実施出来ますが、部内の講師では実施できないコースであれば部外の方をお願いをしなければなりません。現実にはこうしたケースは多いのですが、そのとき注意すべき大切なことがいくつかあります。

まず第一は、できるだけ早い時点で講師との日程調整を確実に行うことです。部外の方をお願いする場合、一般には各種学校、大学の先生、企業の専門家、あるいはそのOBの方々、人材派遣会社等にいる人が考えられますが、大半の方は仕事を持っておられますのでこちらの希望するときに、いつでも承諾してもらえとは限りません。また、承諾の返事をもらえた場合、その後の日程変更が生じないように細かい打ち合わせをしておく必要があります。

第二は、コース内容を講師任せにするのではなく、企画者側の意向を十分に伝えてコースの内容を構成しなければならないことです。折角企画したコースも、その意図が講師に理解されないならば、企画した意味は薄れ、受講者にも不満が残ることになります。



指導体制

研修の活用

ビジョンを生かす研修

今日、技術革新、産業構造の変化、高齢化社会への移行、女性の就業の増大等による社会や地域ニーズの変化に対応する職業能力開発の展開が強く求められています。これらの要望に応えるには、コース担当者の資質の向上が不可欠であり、そのための研修が重要になってきます。

研修を受けることによって成果が業務に生かされますし、それによって自己啓発意欲が高まり、それが組織の活性化につながるようになります。これは、組織の将来構想を具体的に進める上で重要なことです。ですから、個々の担当者が自己の生涯研修目標を立てることのできる環境を整備し、研修を受けることのできる体制を作っていくことが大切となります。

雇用促進事業団では、コース担当者の資質向上を継続的に進め、自己啓発意欲の喚起を図るため、職業生涯にわたる段階的な研修が受けられる体制をつくっています。

これらの研修を紹介しますと、

- (1) 雇用促進事業団が実施し、職業能力開発大学校で行う研修（指導員研修）としては、
 - ・ 専門第一期研修
 - ・ 専門第二期研修
 - ・ 短期実践技術研修
 - ・ 訓練技法等開発研修
 - ・ 資格取得研修（監督者訓練員等養成講習など）
- (2) 雇用促進事業団の各施設独自に計画し実施する研修
 - ・ 職業能力開発短期大学校で行う短期実践技術研修
 - ・ 高度・中部・関西職業能力開発促進センターで行う短期実践技術研修
 - ・ 他大学、企業・民間等に出向いて行う自主的な短期実践技術研修

等々があります。こうした研修を計画的に活用することを検討してみる必要があります。



広報と募集

情報の収集と提供

企業情報を集める

それでは次に、開発されたコースの広報に必要な基礎資料の収集について考えてみましょう。

能力開発セミナーの成否は、地域の企業情報をいかに的確に掴むかによります。ですから、まず地域企業に関する基礎資料を作ることが不可欠となります。

その際、受講者の受講範囲を半径50km程度（地域の事情によって、この半径は多少異なります）とした企業リストを作ってみてはどうでしょうか。それを、さらに地域別、業種別、規模別などに整理してみることです。

公共機関では業務に必要なリストはデータベース化されています。県によって多少名称は異なりますが、例えば、職業能力開発課には能力開発推進者設置事業所台帳があるでしょうし、職業安定課には雇用保険適用事業所台帳があるでしょう。また工業振興課には誘致企業に関する資料があるでしょう。また、情報統計課や広報課にも参考となる資料は沢山あります。さらに官公庁の外郭団体、雇用開発協会関係のリスト、あるいは民間の経済団体（商工名鑑）、業界団体の組合名簿、報道関係年鑑、職業別電話帳など、いろいろな情報源があります。それらから必要とするリストを作成し、できればそれを毎年新しいものにしていくとよいでしょう。

公共の訓練施設として、ミスマッチのないコースを作るためには、さまざまな情報の収集と的確な分析が大切です。



広報と募集

情報の収集と提供

受講者の立場に立った広報を

広報は、一般的には、テレビ、ラジオによる放送、新聞、月刊誌、週刊誌、市町村広報紙への記事掲載、ダイレクトメールの発送、あるいはパンフレットを公共施設の窓口に置いておくなど、さまざまな方法があります。

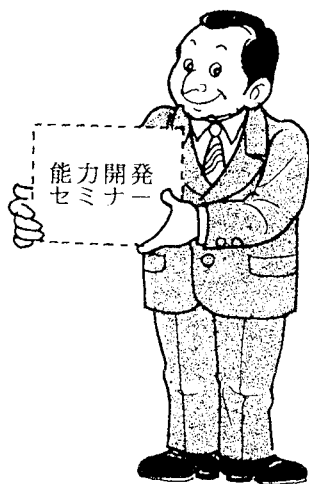
広報の理想は、欲しいと望んでいる人に的確に、しかも速やかに情報が届いてこそ効果が期待できるものですので、対象者を絞り集中的に行うことが大切です。例えばAというコースを例にしますと、コースAは、企業のどの層（新入社員・中堅層・管理職・役員や経営）を対象としたものか、また職種はどの分野（技術・営業・事務）であるかはっきりさせることです。その上で、受講者の立場に立って広報の企画を立てるとよい内容のものができます。

企業の教育担当者（特に中小企業）は一人で何役もこなす非常に忙しいので、一目で内容が理解されるような見出し書きが必要です。コース名に続いて書く説明文は、募集のための命ですからよく吟味すべきです。コース内容はポイントを強調するようにしてみてください。

広報の仕方は先にも述べましたが、何と云っても企業へのダイレクトメールがもっとも効果的です。できれば宛名は担当役職名まで入れるとよいでしょう。

効果の大きさから言うと市町村の広報紙は絶大ですが、紙面の制限から掲載されたり、されなかったりしますので、広報の有効性から考えるとこれにすべて依存することは考えものです。紙面の都合で掲載されなかったとき、受けとめる読者は紙面の都合で掲載されなかったとは思わず、その時にはコースが開催されなかったと解釈してしまうからです。

また業種を絞った広報は効果的です。職業別電話帳から対象者を選んだり、担当者あてに行うFAXなどは効果的です。



広報と募集

情報の収集と提供

ダイレクトメールの作成と発送

マスメディアによるPRは不特定多数を対象としていますが、ダイレクトメール（以下、「DM」という）は、対象を特定してPRするものです。したがって、働きかける対象（受講が期待できる企業リスト）を如何にして絞り込むこと（セグメンテーション）が出来るかがDMの大切なポイントといえます。

そこでDMで広報する場合の注意点をまとめてみました。

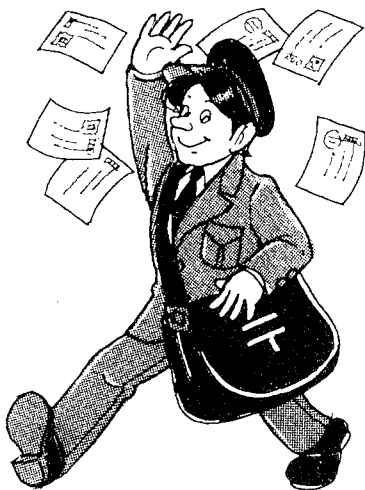
1 企業データベースの作成とメンテナンス

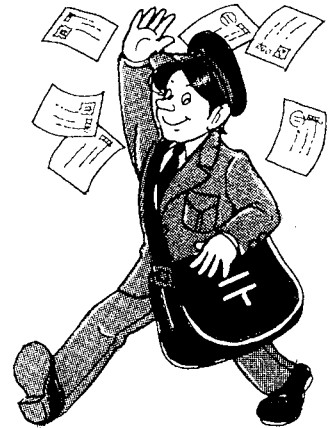
コース内容をしっかりと把握して、受講が期待できる企業を推測し、これに適合する企業を企業リストの中からセグメンテーションします。そのためには、企業名、住所、業種、資本金、従業員数、過去の受講実績等の属性で区分された企業データベースが必要です。

また、一度作成されたデータベースも顧客企業の更新など、常にメンテナンスを行い、“鮮度”を保たなければデータベースとしての価値は半減します。パンフレットやリーフレット等の作成には、多くの労力を必要としますが、DMの場合は、更にデータベースの作成とメンテナンスという不断の努力が必要になります。

2 リストはコスト

DMは郵送料が伴うものですから、DMの数（発送リスト）には限度があります。“数撃ち当たる”では採算が合いませんから、適正なコスト意識の下に、あらかじめDMの数を決めておくの良いでしょう。





3 リストの絞り込み（セグメンテーション）

DMの数が決まったのなら、次に大切なことは、如何にしてレスポンスの良いリストを作成するかということです。コース内容を把握して受講する企業を推測し、この推測に基づいて、データベースを活用します。企業属性を選択し、属性値を変更（例：従業員数を100人以上から500人以上に変更）しながら該当企業を絞り込みます。このリストの絞り込みこそ、DMの大切な要点です。「DMはリストに始まりリストに終わる」といわれています。

4 DMの内容物

DMの内容物は、レター（送り状）、コースを紹介するパンフレットまたはリーフレット、及び受講申し込み書の3点が基本的な構成要素となるでしょう。ここでも郵送コストを考慮した工夫が必要です。DM一通当りの重量を一定以下にするため、パンフレットの紙厚を出来るだけ薄くするという工夫です。更に、これで浮いたコストでDMの数を増やすことも出来ます。

5 発送のタイミング

年間分のパンフレットを発送する時期は、企業が年間研修計画を策定する頃が望ましいでしょう。また、特定のコースをPRするDMは、そのコースの開始日から1～2ヶ月位前が望ましいと思います。在職者がOFF-JTで研修する場合は、当人やまわりの人のスケジュール調整が必要になるからです。DMは、その内容により発送のタイミングがあり、これを外すとレスポンスは低下します。

広報と募集

情報の収集と提供

近隣施設との一体的広報

パンフレットは、訓練コースのPRを目的として作成されるものですから、その内容はコースの概要と申込方法(申込書を含む)の2つを基本として構成されています。しかし、実際に各施設が作成したパンフレットを比較検討してみると、コース概要を紹介する仕方ひとつを取り上げてみても、実に多種多様であり同一のものはないといっても過言ではありません。そこには作成者の様々な工夫や努力の跡が窺え、いずれも甲乙つけがたいものです。

ここでは、近隣の訓練施設と合同でパンフレットを作成し、一体的な広報に取り組んでいる事例を通して、パンフレットが演じる役割と効果を見てみましょう。

受講者は、自己の研修目的に合ったコースを選定するとき、コースの内容、実施日、時間帯、場所、受講料等を総合的に判断して、自己に最適のコースを選択します。このとき単一訓練施設のパンフレットだけでなく、受講可能な地域内にある複数の訓練施設が合同で作成したパンフレットがあれば比較し易く、選択の幅が広がり、より最適な選択が期待できます。また、沢山のコースメニューが提示されているので、自己の研修コースの関連コースやレベルアップを図るための次段階のコースについても、より多くの情報が得られます。合同パンフレットは受講者にとって、より利用価値のあるパンフレットといえるでしょう。





また、合同パンフレットを作成することは、各訓練施設にとっても、次のような効果があります。

- (1) パンフレット1冊当りの単価は上昇しますが、同一企業に対して各訓練施設から各々のパンフレットを送付する必要がなくなるので、トータルとして経費削減、人的労力の節約につながります。
- (2) パンフレットの配布先を調整する等の共同作業を通して訓練施設間の相互理解が深まり、施設間の協力により効率的な広報が可能になります。
- (3) 組織的に一体となって広報活動を展開することにより、企業に対してより信頼性を獲得し、訓練施設のイメージがアップします。

以上は広報活動面での効果ですが、それ以外に次のような波及効果も期待出来るでしょう。

- (1) 従来の受付業務は「場所変われば、品変わる」式で、施設によって多少やり方に相違があります。しかし、パンフレットに記載する申し込み方法や申し込み書はひとつですから、必然的に受付業務の平準化が図られ、他施設が実施するコースの仮受付も可能になります。
- (2) 同一コースについて施設間の競合がなくなり、互いの施設の役割分担が整理され、明確になります。同一コースの重複を回避したり、関連コースは実施日を調整して受講の便を図る等、コース設定に施設間の協力が生じるようになります。

広報と募集

情報の収集と提供

窓口サービスの強化

能力開発セミナーの受講者にとって、これから受講しようとする施設がどのようなところなのか、どのような設備があるのか、食堂はあるのか、更衣室はあるだろうか等、どんな小さなことであっても不明な点があれば、不安になるものです。そのときの問い合わせに対して、丁寧にわかりやすく案内してもらえれば、受ける人もホッとするでしょう。反対にぶっきらぼうであったり、いい加減であれば「なんだ公共の施設だと思って・・・」といった印象を与えることになりかねません。特に相手ははじめて受講する人である場合、その人に与える第一印象は非常に大切です。場合によってはその後の受講に大きく影響を与えることになるかもしれません。

現在行われている能力開発セミナーの申し込み方法を見てみますと、郵送、FAX、電話、あるいは窓口での直接の申し込み等にわけられますが、これらについては次のような点に注意することが大切です。

郵送、FAXについては受け取り次第すぐに処理し、連絡をすみやかに行うことが受講者との信頼につながります。

窓口での対応については、態度、動作、表情、言葉遣い等でこちらの姿勢をみられますし、また電話の場合には言葉づかいや話し方で判断されることにもなりますので、慎重な対応を心がけなければなりません。相手に不愉快な印象を与えない心がけが大切です。一度悪い印象を与えてしまうと、施設全体がそのような目で見られることにもなりかねません。もちろん親しみをもたれる窓口、気軽に入りやすい窓口を作っていくことも大切な要素です。





したがって、能力開発セミナーの受付担当者は、このような観点から接客マナーならびに電話のかけ方等について身につけておく必要があります。場合によっては、適当な研修を受けることも考えるべきでしょう。

また、コース数が増えてきますと、コース内容についての問い合わせやさまざまな相談が窓口担当者ばかりでなく、訓練を担当する講師にも直接されることも多くなります。したがって、基本的なマナー、心構えは全職員が身につけておく必要があります。

能力開発セミナーをより一層充実発展させるための一つのステップとして、受講生をはじめとする外部からの来客に対して「お客様である」の姿勢を全職員が常に意識していくことが大切です。

訓練の実施

訓練方法

コース内容、目的にあった訓練方法を

訓練の実施にあたって大切な、訓練方法について考えてみましょう。

訓練方法は、一般には講義方式、討議方式、事例研究、役割学習、実技が考えられます。具体的にコースを開発するとき、どの訓練方法を採用かは、コース内容、コースの到達目標、そして訓練対象者等を考慮し、計画段階で検討することになりますが、能力開発セミナーの受講者は職務を通して抱いた問題意識の中から何かを掴みたいという意識をもって受講しますので、これにいかに応えるかという視点からもっともふさわしい方法を採用することになります。

1 講義方式

講義方式は、訓練施設で一般的に見られる形態で、受講者を一つの集団として学習させます。この方法は、一人の講師が一度に多くの受講者を扱うことができ、同一の内容を比較的短時間に伝達できる効率的な訓練方法です。

しかし、授業は講師中心のものとなり、受講者は受け身の立場となる関係から学習意欲が薄れがちになることに注意する必要があります。

2 討議方式

講師によって提示された課題を受講者同士でその解決を図るもので、受講者を自主的な立場に立たせて学習させる方法です。受講者は、自分のもっている知識、技能を応用して自主的に課題に取り組み、その過程で応用的な知識、技能および問題解決能力を向上する方法です。

しかし、この方式は、受講者がすでにもっている知識、技能をベースにして学習が進められますので、基礎的な知識、技能を有している人に適した方法といえます。





3 事例研究

この方式は、討議方式と同様の方法で学習が進められます。討議方式と異なるところは、課題提示が受講者からより具体的に提示がされるため、受講者をさらに自主的な立場に立たせて学習させることができます。

4 役割学習

カウンセリングやビジネスマナー等のコースでよく見かけられる方法で、する側とされる側の双方それぞれの立場を模擬的に役割りをもって受講者に演じさせます。それによって、その場面におかれたときの適切な対処、行動を受講者は主観的、客観的な立場で学習することができます。

5 実技

この方法は、一般に準備、提示、実習、確認という4段階を通して知識、技能の習得を目指しています。受講者にとって基礎的な内容、新たに修得する内容については講師の指導によって反復練習しながら修得できますので、効果的な方法といえます。

しかし、この方式では講師によって指示された内容を反復するだけにとどまり、受講者自身の創造的な思考や実践の態度を養うことができにくいことに注意する必要があります。

どのような方法で訓練をするにしても、その方法は受講者の立場に立った最適の学習方法であることが必要です。特に、能力開発セミナーの受講者は、若年者から中高年者まで幅広く、また学歴、職種、経験など個人差がきわめて大きいのが特徴です。ですから、例えば、集合学習の中に部分的に個別学習を取り入れるなど複数の訓練方法を選択し、組み合わせて運用を図ることも検討する必要があるでしょう。

訓練の実施

訓練方法

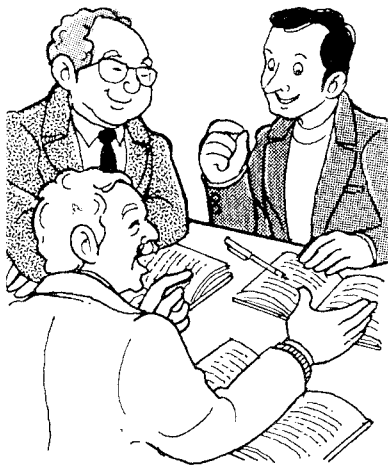
効果的な対話的教育

ところで講義方式をとる場合、しばしば“教える側の一方的な教え込み”（伝達的教育）の方式が採られることがあります。能力開発セミナーの場合、ことにクリニックコースでは学習者自らが自分の技能的欠落点に気づくように自習課題が作られることが期待されていますし、また訓練にグループ討議が取り入れられ、講師側から一方的な教え込みにならないような学習環境のつくられることが必要であるとされています。このような教育の方法を“対話的教育”といいます。この方法は対話と討論を前提としていますので、広く在職者を対象とする訓練では、効果の高い訓練方法とされています。

この“対話的教育”に必要なことは、講師と受講者、あるいは受講者と受講者との間に話のやりとりがあることが主要な要素となりますが、他にも

- (1) 指導者からの「問」、あるいは「テーマ」があること
- (2) かつ、「問」、あるいは「テーマ」が構造的に準備されていて、連鎖的に指導者から出され、
- (3) 対話を通して受講者が自ら自覚するように授業をもっていくため、そのテーマに関する結論は最終段階にもっていくこと

であるとされています。



訓練の実施

訓練方法

CAIの導入の検討

能力開発セミナーにもCAIの導入が考えられています。CAI (Computer Aided Instruction)は、「コンピュータの助けを借りて学習していく」といわれているように、その概念の発端は自学・自習用の教育方法である「プログラム学習」にあります。ある問題を出して、それに対する学習者の答えをあらかじめ定めておいた手順で採点して、適切な指示を出し、理解度にあわせて次の問題を出していく、というのが「プログラム学習」で、この過程をコンピュータが進めるのがCAIです。プログラムを作成したり、データベース、表計算、グラフィックス・ソフト等を駆使してデータを具体的に処理する実学的要素を持ったCAIが開発されています。

CAIは個別学習に優れ、他の受講者を気にせず学習者の能力、経験にあわせて各自で訓練を進めていくことができますが、適時補足説明や質疑応答などの集合学習と組み合わせることで、更に訓練効果を上げることができます。

現在、CAI用ソフトとして市販されている教材は、主にドリル・演習方式が多く出まわっていますが、訓練に効果的に利用できるソフトは質量ともに必ずしも十分とはいえません。

しかし、能力開発セミナーでもCAIを訓練の中に上手に使っていくことができれば、効果は大きいと期待されます。



訓練の実施

教材をつくる

自作教材の活用

コース内容が決まり、訓練方法が決まりますと、次は効果的な教材を用意することになります。

能力開発セミナーは、受講者の年齢、受講の目的、職種、職業経験（技能技術のレベル）、就業上の地位等が多岐にわたっており、そうした受講者を対象に短時間で効率のよい訓練をしなくてはならないという課題を有しています。

したがって、そこで使われる機器、教材は十分検討される必要があります。訓練には一般にテキストが用いられることが多く、そのテキストは市販のものを用いることもあります。しかし、市販のテキストの中からコース内容にマッチしたテキストを探すのは難しく、探しあててもその一部分しか使わないということがあります。

そのため、コースに合った自作のテキストを作成することが必要となってきます。ことに、複合的な内容を持ったコースの場合、効果的に訓練するためには独自のテキストが不可欠となります。

能力開発セミナー担当者の中には、自作テキストを作成している人がかなりいますが、それは作成者個人が使うことを前提にしたもので、誰もがそのテキストが使えるものではありません。しかし、誰もがそのテキストを使って訓練することができれば、内容の充実したよいコースの普及に役立つでしょう。

誰が教えても同じ内容を同じように教えることができる教材の作成を心掛けてみてはどうでしょうか。コース開発に要する労力と時間が大幅に軽減されるばかりでなく、他施設への普及と定着を容易にすることができます。



訓練の実施

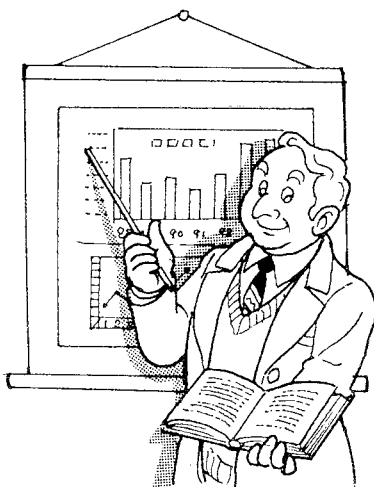
教材をつくる

視聴覚教材を使って

教材は、一般的にテキスト、実習機器が用いられることが多いのですが、その他に視聴覚教材を用意すると、学習効果が一層あがります。

人間には、視覚、聴覚、嗅覚、味覚、触覚の五感がありますが、目からの認識が非常に高く、視覚あるいは視覚と聴覚を組み合わせた形で訓練教材を活用すると、訓練効果は飛躍的に向上することがわかっています。ですから、講師は、集合学習で訓練を行う場合、受講者の理解を助けるために板書ばかりでなく、OHPやチャート（掛け図）を利用すると効果的です。また、学習ソフトがあればビデオやレーザーディスクを利用するのも受講者の興味を高め、効果を上げることができます。

このように、読んで考えるテキストと触れて理解する実習機器に加えて、OHPやビデオ等の視聴覚教材を使って補完すると訓練効果を上げることが期待できるのです。



訓練の実施

実施時期と時間

コースによって異なる時期と時間

それでは実際にできたコースは、どのような時期や時間を選んで実施したらよいのでしょうか。

受講者にとって望ましい開催時期や時間帯の設定は、コースを実施して始めて知ることが多いものです。例えば、「POP広告講座」などは、時期的にボーナス商戦の前に関心が高く、また時間的には商店やデパートの店員が多いことから夜間講座にすれば受講者が集まる傾向があります。また、管理者層向けのコースは一日おきか毎日の場合では午前中だけの時間帯にすることにより受講者の確保が出来た例もあります。

開設しているコースについては、いづれも開催曜日・時間帯などできるだけ受講し易いように配慮することが大切です。

こうしたノウハウは、過去の経験が最も重要な資料となり、また新しいコースもそこから生まれますので、これまでの反省を十分に生かすようにしましょう。



評価

評価と計画

評価はなぜ必要か

能力開発セミナーのコースが継続的に実施され、地域の産業界にその必要性を浸透させていくためには、実施したコースを反省し、その結果を今後に生かすことが重要です。言葉を換えればそれが評価となるわけです。

能力開発セミナーは、技術革新や産業構造の変化等に伴う地域産業のニーズに基づいてコースが開発されるため、ニーズが変化すれば、そのコースの存在意義は低くなり、恒久的に継続されるものではありません。このため、能力開発セミナーの実施にあたっては、そのコースの訓練ニーズ、訓練目標、カリキュラムが地域産業のニーズとズレていないか、受講者にとって教材や訓練方法が適合しているかを常に評価しながら訓練を実施しなければなりません。

既設のコースについては、訓練担当者は、訓練コースの内容を日頃の訓練を通して修正していますが、新規に開発されたコースについては、どのような視点からどのような方法で見直したらよいか、評価の基準に困ることがあります。

“評価”に関しては論理的に解釈された見解や諸論がありますが、ここでは評価を 実施の体制、訓練内容、訓練方法、指導方法等、訓練の重要な側面について適切な価値判断をすることによって、それを次年度の計画に結びつけることであると考えてみます。



評価

評価と計画

なにを評価するのか

評価を具体的に能力開発セミナーという場でみますと、次のようにいえます。

前項で触れたように、評価の目的は、新規コース、既設のコースのカリキュラム（訓練コース）の開発、実施、改善に役立たせることにありますので、評価は“実施側の体制”と“受講者の理解度”の二つの側面から考えねばなりません。

“実施側の体制”とは、次のようにいうことができます。

第一は、コースのねらいについてです。こちらの考えたコースのねらいが受講者の要求と合っているかどうかです。受講者は一つの企業からの参加者ばかりとは限りませんから、コース全体として訓練ニーズ、訓練目標等、コース全体のねらいが達成できたかどうかをチェックすることになります。

第二は、訓練内容についてコースのねらいを満たすカリキュラムができたかどうかということです。実習が主体のコースの場合、OJTでは習得が困難な内容を座学や実技によって訓練できたかどうかを確認します。その際、機械器具や教材を有効に活用したかどうかについても確認します。

また、“受講者の理解度”について言えば、受講者がカリキュラムをどのていど理解し、受講者自身がよかったと思ってくれたかどうか、また、どのような意味でよかったと思ってくれたかということです。コースで学習したことを職場の仕事に役立てることができれば、コースの評価も高まります。

この視点の評価は、コース修了後必ず実施したいものです。



評価

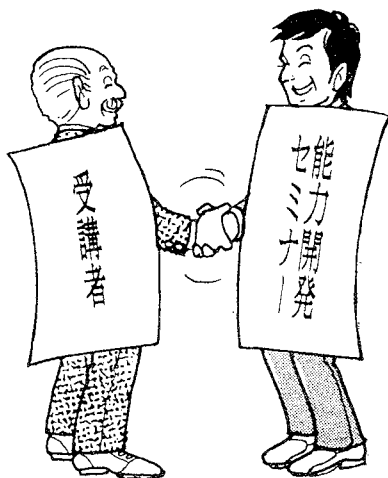
評価と計画

受講者の意見を今後に生かす

ところで能力開発セミナーの受講者に、訓練を受けてみたいと思うのはどんな時ですかと聞いてみると、「仕事に必要な知識、技術、技能の不足を感じたとき」や、「より高度な仕事に挑戦したいと考えたとき」、あるいは「資格を取得したいと考えたとき」であるといわれています。また、訓練を受けてよかったと思うのは、「問題意識が高まり、改善意欲が向上し、能力が向上したとき」、あるいは「職場での職務遂行に自信が生まれ、自立的・主体的に仕事に取り組めるようになったとき」等で、訓練を受けたことが自分の仕事を遂行する上で役だったときであるといわれています。

こうした受講者の意識を捉えることのできるのも、いろいろな情報を整理することによってはじめて可能となるものです。

受講者から能力開発セミナーの内容、開催時期、期間、時間、場所等に関する要望、あるいは民間の教育訓練コースの内容・指導方法、教材などと比較をした具体的な意見・要望を聞いて、それを今後のコースの設定や訓練内容、指導方法の見直しに役立たせることは大切なことです。



評価

評価と計画

評価の方法

評価の方法は何を評価するかによってこととなりますが、ここでは次の三つ方法を紹介します。

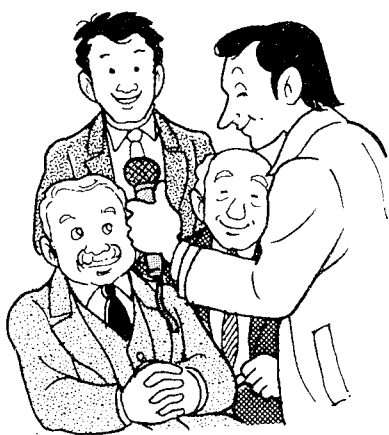
1 授業観察による評価

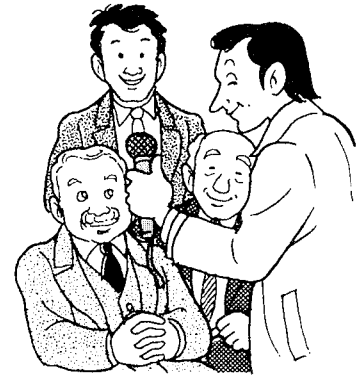
他の講師がコースの評価を目的として授業観察を行う方法です。専門的な立場から訓練内容、指導方法、教材の内容、教材の使い方等を評価しますので、コース自体の改善に大変役立ちます。

2 受講者に感想を求める方法

コースの受講者から感想や意見を聞くという方法ですが、その際、聞く時期に配慮することが必要です。

一般に、受講者は受講中に訓練内容、教材、指導方法などコース全体にわたって“評価”を行っています。しかし、受講者は評価を目的として受講しているわけではありませんので、コースの改善を目的として意見を述べることはありません。先生から指導していただいた、という気持ちが強く、率直に感想や意見を述べてくれないことがあります。しかし、受講後ある期間を置いて感想を求めた場合には、受講したことによってものの見方や考え方が変化してきたとか、指導することの意味が理解できてきたなど、コースの“基本的なことから”について有意義な意見を聞くことができます。したがって、受講者から感想を求める場合には、終了直後に感想を求めることと、できればさらに期間を置いてから受講者にコースを振り返ってもらい感想を求めるといったように二度にわたって評価のために意見を求めることが有用です。





3 部外者からの評価

上記二点の他に、部外者から評価を聞くという方法があります。例えば、地域を代表する企業関係者で構成する協議会・委員会のような組織があれば、その組織に評価を求めるという方法で、新しいコースを設定した場合には意味を有するものといえます。受講者が企業に戻ってから訓練成果がどのように生かされているか、企業としてさらに何を望むのか、などを引き出すことができ、コース改善に役立てることができます。

評価

コースの普及と定着

ノウハウの蓄積と引継ぎ

公共訓練施設における在職者を対象とした訓練は、今後ますます増える傾向にあります。それにともない事務処理の量も増え、複雑になりますので、効率的で無駄のない事務処理を行っていかねば対応しきれなくなります。

能力開発セミナーを実施するにあたり、申込みから修了までには大きくわけて次のような事務処理があります。

- (1) 受講申込みの受付
- (2) 受講料の受取り、領収書及び受講票の発行
- (3) 訓練資材の発注、受払い
- (4) 受講者名簿の作成
- (5) 受講状況（出欠）の確認
- (6) 修了証（免許証）の発行
- (7) 台帳の整理

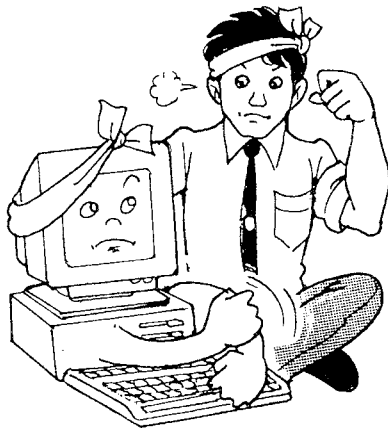
等です。

このような事務に対処するためにはOA機器を活用しなければ効率的な事務は行えなくなっています。

施設によっては独自のパソコン用事務処理ソフトを開発し、受け付けから修了証発行までをパソコンをフルに活用して、効率の良い業務を行っているところもあります。

最近あたりまえになりつつありますが、修了証（免許証）の即日（講習会の最終日）発行もサービスの一つです。

施設で行われているそれぞれの業務が、特定の職員のみにも頼るものであれば、増加するコースに対応しきれなくなります。誰もができるように、あるいは担当者の変更や異動にもすぐに対応できるよう、マニュアル作りも考えていく必要があります。



評価

コースの普及と定着

開発のプロセスを整理する

開発したコースは、他の施設でも取り入れられ、定着することが期待されますが、そのために、次の二点について整理されていますと、今後それに取り組もうとする施設には参考となります。

まずその第一は、コース開発の基本的な考え方を明確にしておくことです。同時に、コースが開発される過程で、どのようなことが問題提起され、どのように解決されたか、また実践したコースの評価はどのようなものであったか等、開発過程の諸問題とその問題解決の方法を整理・記録しておくことも必要です。今後、同じ内容のコースを開発しようとする者には大変役立ちます。

第二には、教材の開発思想を明確にしておくことです。市販教材が質的にも量的にも少ないという現状を踏まえ、自作教材の果たす役割は大きいものがあります。しかし、個々の担当者がそれぞれゼロの段階から教材開発をするのではなく、蓄積された教材群の中から最適な教材を選び出し、地域ニーズや施設の状況に応じて、より使いやすいように改良して使用することが可能であれば、そのコースの普及に役立ちます。

また、教材作成上の問題点及びその解決法や開発された教材を使った訓練の効果などの記録も貴重な資料となります。

