

■集団指導における研修の進め方

職場で行う集団指導では、「公務員倫理」や「セクハラ防止」など、職場のメンバー全員に共通するテーマについて、1時間から1時間半程度で一緒に学びます。

■集団指導の標準的な進め方

| 区分 | 7つのステップ | 具体的な活動 | 時間 |
|-----|---------|---|------------|
| 導入 | 提示 | 集団指導のテーマとそのねらいを話す。 | 10分程度 |
| | 動機づけ | 集団指導のテーマを学ぶメリットと、今、学ぶことが大切であることを話す。 | |
| | 注意 | 集団指導のポイントを3つ程度話す。 | |
| 展開 | 習得 | テキストやVTR等を使用してテーマの内容を解説し、受講生に理解させる。 | 30分から60分程度 |
| | 再現 | 事例教材やVTR等を使用して、その問題点や解決策を個人又はグループ討議で検討する。 | |
| | 転移 | 自分の職場や自分に起きていることがあれば、その問題点や対応方法・解決策を、個人又はグループ討議で検討する。 | |
| まとめ | 強化 | 今後の自分の行動を検討し、行動計画や指針を作成する。 | 20分程度 |

第5章 事例：こんなときどうする

事例1 組織の目標と部下のやりたい仕事とがズレている

こうしてみたら？

- 「状況説明」のスキルを使って、組織目標と本人の仕事に関連づけて説明しよう
- 業務を標準化して、他のメンバーに任せることも考えてみよう



事例2 部下がプライベートな悩みを抱えているようだ

ポイント

- 問題が起きてから対処しようと思っても遅すぎる
- 日頃の行動から危険信号を察知しよう

こうしてみたら？

- チェックリストで部下の状況をチェックしてみよう
- 気になる部下がいる場合、相談に乗るつもりでさりげなく理由を聞いてみよう



事例3 仕事に意欲が感じられず、言われたことしかやらない

ポイント

- 仕事のおもしろさを感じさせよう
- 成功を体験させよう
- 指示の仕方を工夫してみよう



「職場研修マニュアル」は、ホームページ「山口県職員研修のご案内」に掲載しています。ダウンロードしてご利用ください。

URL <http://www.hito21.jp/iichiken/intra/shokuinkenshuu.html>
 (「職員ポータルトップページ」→「職員研修」→「山口県職員研修のご案内」)

公益財団法人山口県ひとづくり財団 自治研修部

職場研修マニュアル

概要版

職場研修（OJT：On the Job Training）は、日々の職務を通じて職員の能力向上が効果的に行われることや、職員個人の特性に応じたきめ細かい個別指導が可能であることなどから、人材育成の重要な手法とされています（山口県人材育成基本方針）。「職場研修マニュアル」を活用して、組織的に職場研修に取り組みましょう。

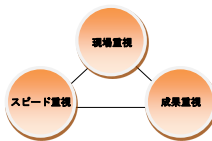
第1章 職場における人材育成の考え方

■人材育成基本方針において求められる職員像・3つの視点・5つの心構え

求められる職員像

未来を拓く「突破力」をもって 困難な課題に果敢に挑戦する職員

3つの視点



5つの心構え

- チャレンジ精神と創造性を発揮し、新たな課題に果敢に挑戦すること
- 高い志とプロフェッショナル意識を持つこと
- 徹底した現場主義で、常に衆民の視点に立って考え、行動力を発揮すること
- 衆民のニーズにスピード感をもって応えること
- ビジョンの実現に向け、成果を追求すること

■管理監督者のなすべき役割

- 職場が第一の「学び舎」であることを認識する。
- 自らのマネジメント能力を高めつつ、職員の育成や職員自身が行う能力向上に向けた取組を支援し、組織のパフォーマンスの向上に努める。
- 自由闊達な議論ができ、互いに切磋琢磨することができる風土づくりに努める。
- 職員がその能力を最大限に発揮できる風通しの良い職場づくりに率先して取り組む。

■「職場研修：OJT」とは何か

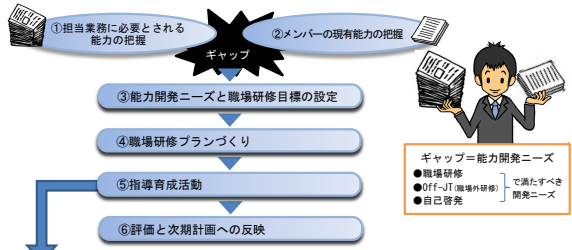
- 誰が？ 職場の上司・先輩・同僚（リダー）が
- 誰に？ 職場の部下や後輩（メンバー）に
- 何を？ 仕事に必要な知識・技能・態度を
- いつどこで？ 日常生活を通じて
- どのように？ 重点的に計画的に 教えること



- 目の前の業務に直結！ 仕事を通じて行うので、生きた教材をふんだんに使えます。
- いつでもどこでも実践！ 職場内で行うので、ほんのわずかな時間を捉えて行えます。
- 途中変更もOK！ 部下の習得状況などに応じて、内容や進め方の変更ができます。
- 職場の信頼関係がアップ！ 指導してくれた上司・先輩への尊敬の念が生まれます。

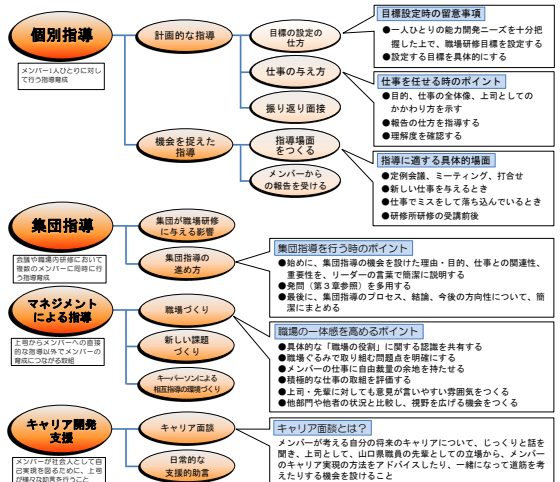
■「職場研修：OJT」の流れ

職場研修の基本ステップは、以下のとおりです。



■指導育成活動

指導方法には、個別指導をはじめ4種類あり、その具体的な方法やポイントは、以下のとおりです。



■個別指導の基本スキル

メンバーの挑戦する意欲や学習意欲を喚起する指導方法として「ビジネスコーチングがあります。

■ビジネスコーチングとは？

1対1での指導や助言によって、人間が本来持っている成長しようとする可能性を引き出す手法です。

■ポイント

メンバーを内発的に動機づけ、指し手感覚にし、自己効力感を持たせることにより、挑戦意欲や学習意欲を喚起することができます。

■内発的動機づけ

自発的に見出したものを動機として、自分で行動を起こすこと

■差し手感覚

自分の行動が自分の意志によるものであると感じられること ← 駒感覚

■差し手感覚

自分が主体的に仕事に取り組み、それが成功へ導いていると感じる状態

「状況説明」や「発問」でメンバーを指し手感覚にし、内発的動機を刺激！

積極的なフィードバックでメンバーに手応えを！

■具体的スキル

状況説明 ~ 指示や命令の背景となる状況の説明~

効果 説明→納得して行動→指し手感覚を保持する

状況の例 ・仕事の大局的な意味（仕事の意味、位置づけ、重要性）
・メンバーにとっての意味（仕事の意義など）

発問 ~ 相手に考えさせる目的で行う問いかけ~

効果 問いかけ→自ら問題解決の行動を発見→指し手感覚を強化

発問の例 ・「他に方法は考えられないか?」、 「他部署にとってどうだろうか?」

傾聴 ~ メンバーの意見や提案に共感し、理解を示す聴き方~

効果 意見や提案に共感し、理解を示す→自主的な挑戦意欲を強化

指し手感覚

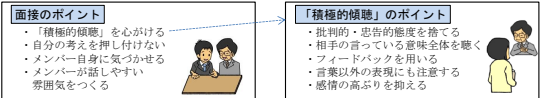
状況説明・発問・傾聴

自己効力感

主体性を引き出す→積極的な学習意欲の喚起

■傾聴スキル

メンバーとの面接では、メンバーの自己評価を傾聴し、メンバー自身に反省点を気づかせるようにします。



■ほめ方・叱り方

メンバーのやる気や積極性、自主性を引き出すほめ方、叱り方を理解し、実践することが大切です。

■ほめ方のポイント

- ・具体的な事実に基づいてほめる
- ・その場でタイミングよくほめる
- ・プロセスをほめる
- ・ほめた後、次の目標を与える
- ・人前でほめる
- ・第三者の感謝の気持ち伝える

■叱り方のポイント

- ・感情的に叱らない
- ・直接本人を叱る
- ・叱る場所は、TPOに
- ・応じて考える
- ・行為を叱り、人格を叱らない
- ・叱る理由をはっきり伝える
- ・叱った後は、感情のしこりを残さない