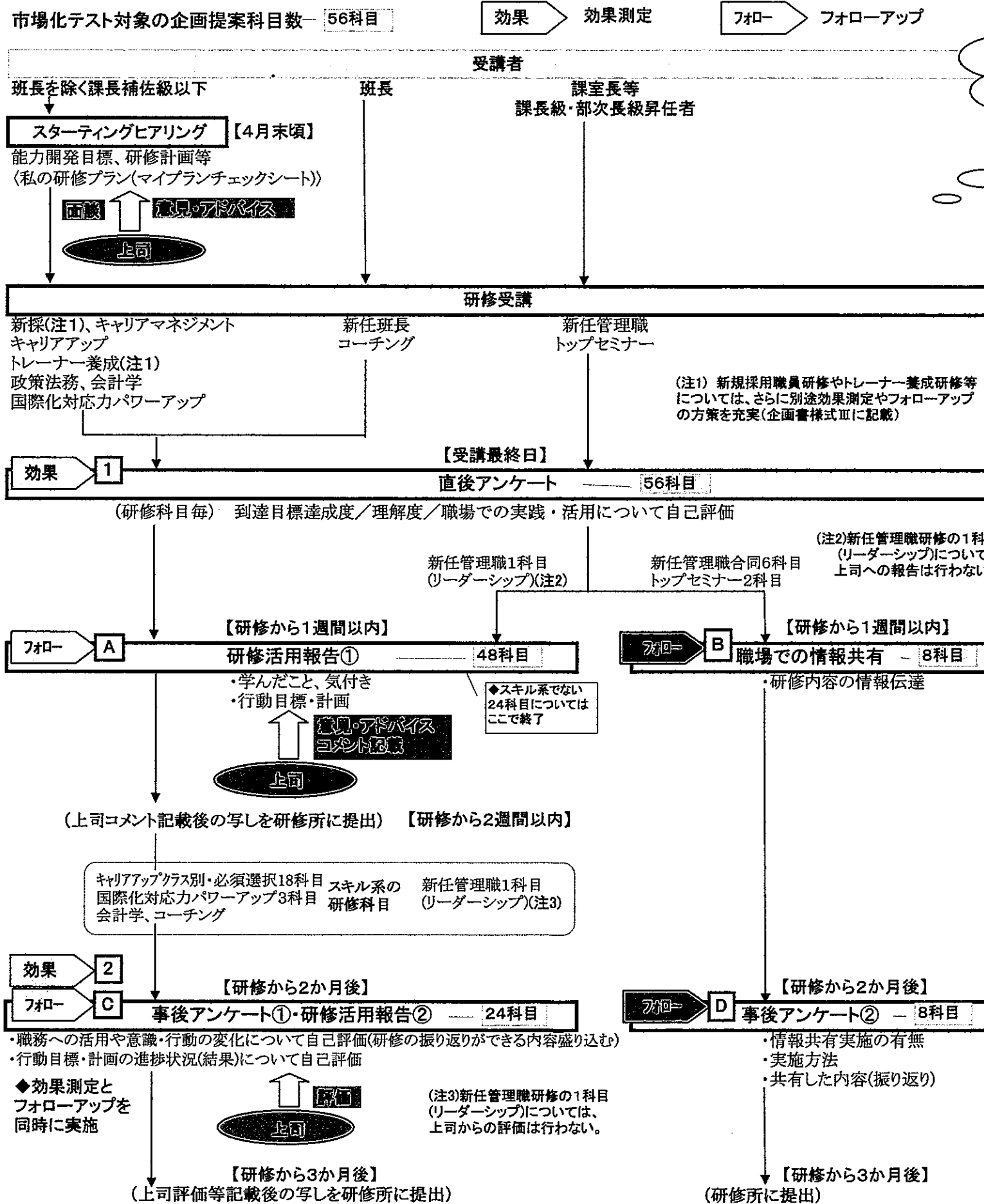


効果測定とフォローアップ(研修所研修)



効果測定とフォローアップの仕組みを新たに構築しました!!

効果測定の仕組み

1 直後アンケート
受講最終日に、受講者に実施する研修評価アンケートの中で、「研修内容についての理解度」「職場での実践・活用の可能性」「到達目標達成度」について自己評価を行わせる。
56科目

2 事後アンケート①
研修から2か月経過後に、受講者に再びアンケートを実施し、「研修で得た知識・技術が職務に活かされているか」「意識や行動の変化につながったか」について自己評価を行わせる。これに対し、上司は受講者の自己評価を踏まえて職務への活用や意識・行動の変化の評価を行う。
24科目

A 研修活用報告① 48科目
受講者には、研修後1週間以内に職場の上司へ、「研修で学んだこと・気付いたこと」「行動目標・計画」を所定の様式で報告させることとし、改めて研修内容を振り返らせ、今後の職務や行動にどのように活かしていくかを考えさせる。これに対し、上司は意見やアドバイスを受講者へフィードバックするとともに、部下の能力開発の状況を把握し、OJT等を通じた人材育成マネジメントに活かしていくこととなる。また、報告書の写しを自治研修所へ提出させることにより、実効性の確保と状況把握が可能となる。

B 職場での情報共有 8科目
受講者には、研修終了やかに、職場の部下や同僚へ研修内容を伝え、情報共有するよう促す。研修内容を共有して、改めて研修内容を振り返ることにより、職場全体への波及効果も期待できる。

C 事後アンケート①・研修活用報告② 24科目
研修から2か月経過後に受講者へ効果測定として実施する事後アンケート①の際に、研修内容の振り返りを促す内容を盛り込み、研修で得た知識・技術の活用・反映を改めて意識させるとともに、研修後に立てた行動目標・計画の進捗状況について自己評価を行わせる。これに対し、上司は受講者の自己評価を踏まえて、行動目標・計画の進捗状況(結果)について評価し、意見やアドバイスを受講者にフィードバックするとともに、以後のOJT等を通じた人材育成マネジメントに活かしていくことになる。

D 事後アンケート② 8科目
研修から2か月経過後に受講者へアンケートを実施し、「情報共有の実施の有無」「実施方法」「共有した内容」を調査する。このアンケートによって、再度、研修内容の振り返りを促し、研修で得た知識等の定着を図る。

フォローアップの仕組み

アンケート等の様式については、次ページ及び企画提案概要書P6を参照してください。

研修名 〇〇研修

所属
氏名

今後の研修企画の参考としたいので、以下の質問について、あなた自身の率直な感想・意見を記入してください。

【科目に関する質問】

それぞれの科目終了時点で、科目ごとに1から4の番号でお答えください。

Table with 5 columns: A 理解度, B 内容の水準, C 講師の指導方法, D 資料・視聴覚教材等, E 職場での実践・活用. Rows 1-4 describe levels of understanding and application.

Table for recording scores and comments. Columns: 科目名, A, B, C, D, E, 左の理由を簡単にコメントしてください. Example row: 地方分権, 2, 3, 2, 1, 2, プロジェクターの映像が理解を深めた.

(裏面につづく)

「研修活用報告書」及び「事後アンケート①」については、企画提案概要書6ページ参照

(表)

(裏)

【研修全体に関する質問】

全日程終了後に、1から4の番号でお答えください。

Table for recording overall survey results. Columns: 到達目標, F 到達目標達成度. Rows 1-3 for target achievement.

Table for recording overall survey results. Columns: 目的, G 目的達成度. Rows 1-4 for purpose achievement.

※F・Gの項目が「3」又は「4」の場合は、その理由を記入してください。

Text area for providing reasons for scores 3 or 4 in items F and G.

※今回受講した研修に対する内容を要約し、感想を記入してください。

Text area for summarizing the training content and expressing feelings.

※研修全体に関する感想・意見を記入してください。(今回受講した研修に限らず、研修所研修全般についての意見も自由に記入してください。)

Text area for providing overall impressions and opinions about the training center.

研修が終了して2ヶ月が経過しました。受講の際、皆さんには、研修内容を職場で共有するようお願いしました。このことは、直接的には、皆さんが研修を振り返って知識の定着を図ることを目的としていますが、副次的には職場への波及効果も期待するものです。

つきましては、下記の設問にお答えくださるようお願いいたします。記入後は、研修所へ提出してください。

【提出期限:平成 年 月 日()】E-mail kenshujou@pref.aichi.lg.jp

●研修受講者記入欄 所属 氏名

Form for recording training details. Includes sections for: <研修の概要>, <講師>, <カリキュラム・内容>, <到達目標>.

設問 1 研修で学んだ知識や技術は、職場で情報共有しましたか。 1=共有した 2=共有しなかった

設問 2 情報共有はどのような方法で実施しましたか。 1=資料回覧 2=ミーティング(おはよう一斉運動、退庁ミーティング等)での伝達 3=その他(具体的に記入)

設問 3 情報共有した内容を、簡潔にご記入ください。

設問 4 情報共有したことにより、「職場の状況が変化した」「反響があった」と思われることをご記入ください。

設問 5 情報共有しなかった理由は何ですか。 1=伝達する時間がなかったから 2=共有すべき内容がなかったから 3=その他(具体的に記入)

研修に関する意見等を自由にご記入ください。

～ご協力ありがとうございました～

研修ニーズの把握について

研修ニーズの把握について、研修全体を通じた基本的な考え方・具体的方策を記載してください。

<基本的な考え方>

アンケート調査を始めとする様々な方策を活用して、本人・職場・組織という3つの視点から多角的に研修ニーズを把握し、次年度以降の研修企画に反映させる。

◆20年度研修ニーズの把握概要（企画提案概要書7ページ及び様式Ⅲ別紙「効果測定とフォローアップ」もご参照ください。）

把握すべきニーズ	ニーズの調査対象者	ニーズの調査方法等
A 本人の 能力開発 ニーズ	以下の研修の受講者 【調査対象研修】 1 各研修 (新規採用③消防学校は除く。) 2 中堅職員・主査級・課長補佐級の 各キャリアマネジメント	●直後アンケート・事後アンケート① による研修効果の把握 ●直後アンケート 【調査項目】研修内容改善要望 ●直後アンケート 【調査項目】キャリアアップ研修必須選 択研修の受講希望科目等
B 各職場で の能力開 発ニーズ	以下の研修の受講者 【調査対象研修】 1 新任班長研修・新任管理職研修 (職場で日常的に部下を指導する立場の 職員) 2 中堅職員・主査級の各キャリアマ ネジメント(職場で日常的に上司から 指導を受ける職員) 3 トレーナー養成研修(職場で新人を 直接指導する立場の職員)	●事後アンケート①・② 【調査項目】部下に求める能力開発 ●直後アンケート 【調査項目】 上司(班長等)に求める能力開発 ●OJTアンケート(トレーナーとして の6か月の指導期間終了後に実施) 【調査項目】新人に求める能力開発
C 組織とし ての能力 開発ニーズ	1 部次長級トップセミナー受講者 2 人材育成推進連絡会議構成員 (人事課、人事委員会、各部局、自治 研修所)	●事後アンケート② 【調査項目】県職員に必要な能力開発 意見・要望聴取

＜具体的な方策＞ 左表の詳細説明は以下のとおり。

A 職員の主体的な能力開発をサポートするため、「本人の能力開発ニーズ」を把握

A-1 各研修受講者に対する効果測定等による「研修内容改善点」の把握

各研修実施後（直後・2か月後）、受講者に対し、研修で学んだことがどれくらい職務に活用されているか等をアンケート調査することにより、研修効果を測定し、その結果から、研修企画内容の改善すべき点を把握する。

また、研修直後の受講者アンケートの中に「研修に対する内容改善要望」を自由記述する欄を設定し、受講した研修内容に対する改善要望について幅広く意見聴取する。

こうして把握した改善事項や提案は積極的に次年度以降の各研修企画に反映させる。

A-2 キャリアマネジメント受講者に対する「受講希望科目」の調査

本県職員は、キャリアマネジメントサイクルを回すことにより、自らの能力開発ニーズに応じて主体的に能力の開発・向上に取り組むことが求められている。特に、キャリアマネジメントサイクル開始の端緒となる「キャリアマネジメント研修」では自己分析を通じて能力開発ニーズに気付くことができるため、当該研修受講者に対して「今後受講したい科目」を調査することによって、本人の研修ニーズを的確に把握できる。

具体的には、研修直後の受講者アンケートの中に「今後の研修受講に関する質問」を設定し、当該年度のキャリアアップ研修の必須選択科目の中から関心のある科目を選択して回答させ、また、それらの科目以外にも受講したい研修（科目や内容）を自由記述させる。回答結果から受講希望科目のニーズを分析し、次年度以降の研修企画（特にキャリアアップ研修必須選択研修の企画）に反映させる。

B 現場感覚を重視した人材育成の観点から、「各職場での能力開発ニーズ」を把握

B-1 上司が求める「部下の能力開発」に関するニーズ調査

日常的な職務遂行において、上司が部下に対してどのような能力を身に付けてほしいと感じているか、という観点から、現場で求められている能力開発ニーズを的確に把握し、研修企画に反映させる。具体的には、新任班長研修・新任管理職研修の受講者を対象に実施する事後アンケート①・②の中で「部下の能力開発の必要性に関する質問」を設定し、部下に不足している能力や身に付けさせたいスキル等を回答させる。回答結果から、上司から見た部下の能力の現状や改善点を分析し、潜在的な研修ニーズを掘り起こし、次年度以降の研修企画（特にキャリアアップ研修の企画）に反映させる。

B-2 部下が求める「上司の能力開発」に関するニーズ調査

日常的な職務遂行において、部下が上司に対してどのような能力を一層発揮してほしいと感じているか、という観点も、多角的なニーズ把握のためには不可欠な観点であることから、職場において上司から業務上の指導を受ける立場にある職員に対し、上司の能力向上に関する意見を調査する。具体的には、中堅職員・主査級キャリアマネジメントの直後アンケートの中で「上司の能力向上の必要性に関する質問」を設定し、上司に一層発揮してほしい能力やスキル等を回答させる。回答結果から、部下から見た上司の能力の現状や改善点を分析し、潜在的な研修ニーズを掘り起こし、次年度以降の研修企画（特に管理・監督者研修の企画）に反映させる。

B-3 トレーナーに対するOJT研修アンケート調査

新規採用職員を直接指導する立場のトレーナーに対し、トレーナーとしての指導期間終了後にOJTに関するアンケートを実施し、その中で「今後、新人に身に付けさせたい能力やスキル」について意見を求める。その結果から、新人の業務遂行能力の現状や改善点を分析し、次年度以降の新規採用職員研修の研修企画に反映させる。

C 全庁的な人材育成の観点から、「組織としての能力開発ニーズ」を把握

C-1 部次長級トップセミナー受講者に対するアンケート調査

「県としてどのような人材を育成するべきか」という視点も、決して欠くことのできない重要な視点であることから、各部局を統括する幹部職員から率直な意見を聴取し、全庁的な組織としての研修ニーズを把握する。具体的には、部次長級トップセミナーの受講者を対象に実施する事後アンケート②の中で「幹部職員として考える本県職員の能力開発の必要性に関する質問」を設定し、大局的見地からの意見や要望を吸い上げる。回答結果から、本県職員の能力の現状や今後伸ばすべき能力等を分析し、全庁的な研修ニーズを把握して研修企画に反映させる。

C-2 人材育成推進連絡会議構成員からの意見聴取

上記C-1と同様の観点で、「人材育成推進連絡会議（※）」の構成員から、各部局における組織ニーズ（職員にはどのような能力開発が必要か、どのような研修所研修の実施を期待するか等）を聞き取る。

（※）毎年度、人事課主催で各部局次長・人事委員会・自治研修所が構成員となり「人材育成推進連絡会議」が開催される。この会議では、本県の人材育成のあり方や取り組み、次年度の研修計画等が審議され、その結果をもとに人材育成施策が総合的に推進される仕組みである。

上記A～Cで把握したニーズを総合的に踏まえて、自治研修所において次年度の研修基本計画方

針案を作成する。その方針案を人材育成推進連絡会議において審議し、よりニーズに合った研修を企画・実施していく。

実施（運営）体制

職員研修業務を実施するための運営体制について記載してください。

○人員配置計画

常勤職員（正規） 3名 非常勤職員 4名

○実施体制の考え方

委託化のさらなる推進と業務の見直しにより、人員削減を図って運営体制のスリム化を達成し、講師や業者の選定等これまで培ってきた研修ノウハウを活かして効果的・効率的に研修業務を実施運営していく。

1 運営体制のスリム化

効率化への取組みとして、自治研修所職員が講師となって実施していた3つの研修科目について新たに委託化するとともに、従来業者委託していた研修科目のうち講師派遣のみの委託内容であった21科目については、テキストや各種教材の準備など研修実施に付随する業務にまで委託業務内容の幅を広げることで、事務量の減を図る。→企画書様式VI参照

そして、こうした委託化のさらなる推進により事務量減となる業務内容※を踏まえ、常勤職員（正規）と非常勤職員の業務分担の再構築など業務の見直しを行った上で人員削減を図り、運営体制のスリム化を達成する。（委託化の推進により委託費は増大するが、人員（人件費）の減により全体での効率化を目指すものである。→企画書様式VII参照）

→19年度：常勤5名・非常勤6名→20年度：常勤3名・非常勤4名

※ 事務量減となる業務：テキスト等の印刷・作成、各種教材（研修で使用する消耗品等）準備、講師の旅行依頼書作成等旅費関連事務 ほか

2 研修の実施運営

具体的な研修実施体制としては、役割・責任分担を明確にするために各研修の担当者を明確にはするものの、従来、常勤職員が担当する研修についてレジュメ印刷や会場準備、アンケート集計等の周辺業務を除いて事務的作業や研修の実施運営をほぼ全て行い、非常勤職員が周辺業務を中心となって行っていた縦割りの事務分担を見直して、効率化を図る。

即ち、基本的に常勤職員と非常勤職員がコンビを組んで担当する研修を持ち、常勤職員は担当する研修についての詳細な企画や実施運営全般の取り仕切りを中心となっており、非常勤職員はコンビを組む常勤職員と連携して担当する研修についての事務的作業や実施運営、周辺業務（委託以外の科目のレジュメ印刷等）を中心となっており行うことを基本としながらも、繁忙期には臨機応変な対応としていこうとするものである。

なお、非常勤職員については、常勤職員の勤務時間や研修の実施時間帯を踏まえて8時間勤務日をベースとした週4日の勤務形態とし、各々の週休日（平日における休みの曜日）が重ならないように業務負担の平準化を図る一方、研修集中日等繁忙期には週休日の振替による対応を図るなどメリハリを付けた効率的な運営体制とする。

こうした実施運営体制の中で、県のネットワークを活かした講師依頼やプロポーザル（企画競争）による委託業者の選定等これまで培ってきた研修ノウハウを活かしながら効果的・効率的に研修業務を遂行していくこととする。

○緊急時の対応

危機管理体制を整備して、リスク対応に万全を期す。
即ち、リスクマネジメントにより各種緊急時の対応手順を定めた「危機管理マニュアル」を体系的に整備・補強し、緊急事態に備える体制づくりに万全を期すとともに、当該情報の共有を図り、マニュアルに基づく研修・実地訓練を実施する。

研修に関して緊急対応が必要と考えられる主なケースは、以下のとおりである。

①講師の到着遅延又は突然のキャンセル、②台風等による交通遮断の発生、③受講生の急病、④研修中の地震又は火災の発生、⑤東海地震関連情報(観測情報、注意情報、予知情報及び警戒宣言)の発令
緊急時の対応については、それぞれ手順を定め、手順に従って責任者の判断・指示により全職員が一致協力して適切に対処する体制が整っている。

①、②、④及び⑤については、判断の責任者・判断の時期・判断の基準・対応策及び決定方法・決定事項の連絡体制等を手順書として定め、常に混乱なく統一的な対応が可能な体制となっている。併せて④については「避難誘導経路図」「初期消火マニュアル」を書面で定め、毎年度4月に転入者に対して説明するとともに実際に避難経路の現場確認や消火器の設置場所の確認を行って非常事態に備えている。また、③については、急病者の症状によって、職員が所内の休養室又は近隣病院へ速やかに搬送することとしている。

これまでの緊急対応としては、以下のような実績がある。

①については、交通事情により講師が急遽時間どおりに到着できなくなった際、次の講義と順序を入れ替える判断を迅速に下し、関係者へ連絡調整を速やかに行った結果、両講義とも滞りなく実施されたケース

②については、台風の影響で交通遮断となった場合の研修実施/不実施を受講者及び講師に連絡する体制を万全にとり、研修当日は全く混乱を生じなかったケース

③については、体調不良を訴えた受講生を速やかに休養室へ誘導し気分回復後に早退させたケース
いずれも緊急時の対応が迅速かつ適切に行われた結果、研修運営に支障が生じなかったケースであり、適切な対応が可能な体制であることを示す事例である。なお、④及び⑤についてはこれまでのところ事例はない。

また、毎年火災訓練のほか、研修所職員が全員参加するAEDの実地講習も行われている。

今後は、さらにリスクマネジメントを徹底するため、上記の手順書等を「危機管理マニュアル」として体系的に整備・補強し、緊急事態に備える体制づくりに万全を期す。

○その他参考事項（上記職員への教育など）

毎年度4月の人事異動による転入者に対しては、詳細な引継書により業務説明を前年度中に完了し、新年度からの研修実施に支障がないよう万全の引き継ぎを行う。また新年度に入ってから、先輩職員からのOJTにより、後輩職員へ研修ノウハウが継承される。

また、転入者には研修所職員としての基本的なスキルとしてプレゼンテーションやコーチングなどコミュニケーション系の研修を聴講させて、研修事業遂行に資することとしている。

※ 「人員配置計画」欄について、対象業務所管部署は、常勤職員及び非常勤職員毎の人数のみを記載すること。

※ 「業務の引継ぎ」欄について、対象業務所管部署は、記載しない。

研修費用積算内訳書

費用の内訳が分かるように記載してください。

人件費 43,956,000円

項目	金額	積算内訳
常勤職員	30,630,000円	10,209.8千円×3人(※単価には退職給付費用含む。)
非常勤職員	13,326,000円	3,331.3千円×4人

物件費 2,652,000円

項目	金額	積算内訳
役務費	503,000円	講師派遣料4科目414,000円、郵送代89,000円
需用費	1,985,000円	研修テキスト1,663,000円、教材費304,000円、報告書18,000円
使用料及び賃借料	164,000円	パソコン使用料124,000円、講師タクシー代40,000円

委託費等 23,711,000円

項目	金額	積算内訳
委託料	21,336,000円	30科目21,336,000円
報償費	1,727,000円	20科目1,727,000円
旅費その他	648,000円	

その他の経費 134,000円

項目	金額	積算内訳
間接部門費	134,000円	※事務用消耗品費等を人数按分により算出

合 計 70,453,000円

【注意事項】

- 1 受託業務実施に要する費用について記載すること。
- 2 対象業務所管部署の提案においては、直接経費及び間接経費を含めた以下の人件費単価により積算することとする。

常勤職員	1名当たり	10,209.8千円
非常勤職員	1名当たり	3,331.3千円