

訓練効果向上を実感するカリキュラム改善

<連載第1回：職場調査から見た訓練カリキュラムの問題把握>

職業能力開発総合大学校 指導学科

新井吾朗・森 和夫

松谷由紀子^{*1}・渋谷久恵^{*1}・山本妙子^{*2}・平山素子^{*3}

1. 修了生の喜びの声と指導員冥利

平成11年10月のある日、9月末に養護老人ホームの調理職場に送り出した修了生が、準備室に飛び込んできた。

「先生、今の職場楽しいよ!!」「先生が言ってたとおり、チームワークが必要だし、自分で段取りなんかもできなきゃいけないんだ。仕事は大変だけどほんとに楽しい」「まだ、みんなの足をひっぱってる感じだけど、仕事は見えてる感じがするの。これから、どんどん慣れていけば大丈夫だと思うよ!!」。まるで機関銃のように、言葉が飛び出してくる。

例年この時期に修了生が訪ねてくるのは、職場の不満や不安を並べたてに来ることが多いのだが、今年は違う。訪ねて来る修了生たちが、そろって楽しそうに、期待に胸を膨らませている喜びを報告に来てくれるのだ。一昨年末からほぼ1年間、少し忙しかったがカリキュラム改善を進めてきた効果を実感し、まさに、指導員冥利につきる瞬間だ。

この連載では、第7回職業能力開発研究発表講演会で報告した「ニーズ調査に基づくカリキュラム改善事例」に基づいて、具体的なカリキュラム改善作業の様子を3回にわたって紹介していく予定である。

第1回は、職場調査から見た訓練カリキュラム上の問題をどのように把握したかを紹介する。第2回



図1 給食調理実習の様子

では、修了生像を明確にしてどのようなカリキュラム改善方針を設定したか、第3回は、改善方針に基づき、具体的にどのようにカリキュラムを改善したのかを紹介していく。

今回カリキュラム改善に取り組んだ訓練は、神奈川県立紅葉ヶ丘高等職業技術校の給食調理サービスコースである。このコースは、定員30名、訓練期間6カ月の離転職者向けの訓練コースである。このコースの修了者は、主に老人ホーム、病院、社員食堂などに給食調理員として就職する。これらの職場の主な業務は、メニュー数は少ない（老人ホームや病院の場合には、入居者の体調や病状に応じて料理提供の形態にバリエーションがある）が、1日3回、同一の時間に60食以上の大量の料理を提供することである。レストランや料理店等の調理員とは異なる段取り能力や作業スピード、チームワークが求められる職場である。

* 1 神奈川県立紅葉ヶ丘高等職業技術校

* 2 神奈川県立小田原高等職業技術校

* 3 大妻女子大学人間生活科学研究所

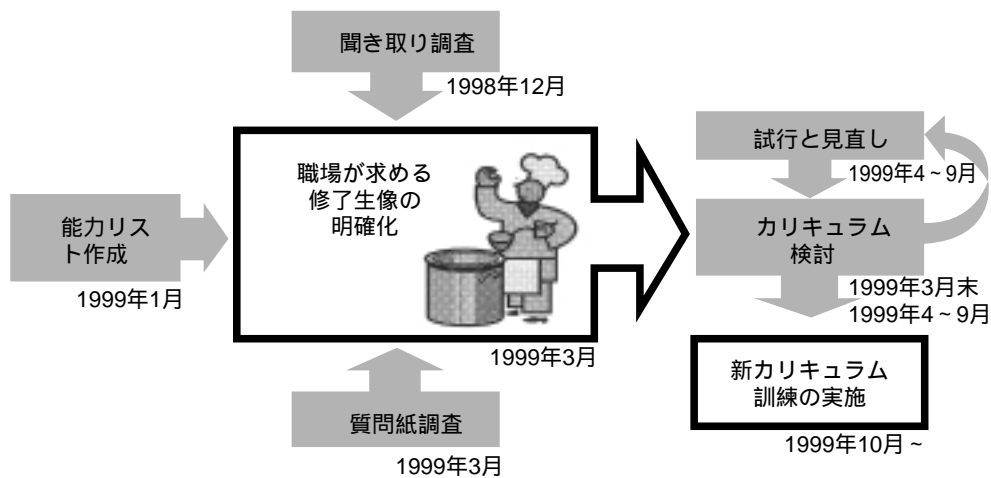


図2 カリキュラム改善作業の全体像

2. 従来の訓練は何が問題だったのか

従来の訓練では、修了生の調理関係職種への就職率は約90%であった。就職先とも良好な関係を保ち、職業訓練としての役割を十分に果たしていたといえる。ところが...

4月、10月は、3月、9月に修了した修了生たちが少し落ちついて、職場の様子を伝えに来てくれる時期なのだが、以前は、今年のように“期待に胸膨らまず”というものばかりではなかった。「職場の人たちと、どうつきあえばいいのかわからない」「職場のスピードについていけない」「なんにもできないのに、何でも任せられちゃう。もう、何をどうすればいいのかわからない」など、仕事に行くのが憂鬱になってしまうという悲鳴が聞こえてきていたのである。また、職場の管理者からも、「これまで以上に、即戦力として活用できる人材を育成してほしい」と要望が寄せられていたのである。

これは、どういうことなのだろう。われわれが実施している訓練では、職場に通用する人材を育成できていないというのだろうか。専門学校との比較から、県立技術校で給食調理コースに取り組む意義を問われることもあり、職業訓練の役割を全面に出した訓練を展開していたつもりだったので、言い知れぬ不安を感じたものである。

そこで、給食調理コースの訓練カリキュラムを職業訓練としての確かな内容と方法にしたいと願って、見直しを始めたのである。

3. カリキュラム改善をどう進めたのか

カリキュラム改善を始めるにあたり、われわれが注意したことが2点ある。それは、時間をかけずに改善作業を終えることと、カリキュラム改善をした効果を実感できることである。これまでもカリキュラムの見直しをすることがあったが、時間をかけて大騒ぎしながら進めた割に、「うまくいった」という実感を得られないことが多かったように思う。そこで、この2点に注意したのである。

とはいえ、今回のカリキュラム改善は、あらかじめその方法を綿密に定めていたわけではない。「職場が求める修了生像を明確にする」とこと、「修了生像に対応した訓練を展開する」という、当たり前の作業を当たり前に積み重ねた結果でしかない。

今回の作業の全体像を図2に示す。

カリキュラム改善作業は1998年11月、紅葉ヶ丘高等職業技術校の松谷・渋谷指導員の呼びかけに、小田原高等職業技術校の山本指導員、大妻女子大学人間生活科学研究所の平山氏、職業能力開発総合大学の森教授、新井講師が応じて自主的な研究会活動として始まった。はじめに取り組んだ作業は、図2に示した「職場が求める修了生像の明確化」であった。常に「即戦力」の養成を目指して訓練を進めてきたが、職場からは、さらに「即戦力」を求める声があがっていた。われわれがそれまで考えていた即戦力と職場が考える即戦力に違いがあるのかもしれないと考えたのである。

「職場が求める修了生像」を確かめるために、ま

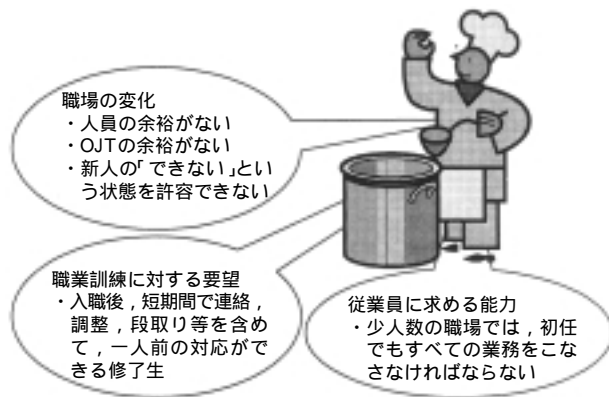


図3 聞き取り調査のまとめ

ず、「聞き取り調査」と「能力リスト作成」¹⁾を行うことにした。聞き取り調査により、およその修了生像を設定し、その修了生像をもとに、「能力リスト作成」を行った。能力リストを作成する中に、重要な能力がどれかを順位づけする過程があるが、その際、「職場ではこの順になるだろう」「この能力は、職場では求められないんじゃないか」というように、研究会メンバーでは、判断できない能力が多数あることがわかった。そこで、どの能力が職場で求められるのかを確かめるため、調理職場に対する「質問紙調査」を実施することにし、この結果を反映することにした。

12月中に「聞き取り調査」をまとめ、1999年1月中旬に「能力リスト作成」をまとめ、3月に「質問紙調査」をまとめるまで、4ヵ月で「職場が求める修了生像の明確化」をしたことになる。

ここまでできれば、次は、「職場が求める修了生」を養成するための訓練を検討し実施すればよいのである。今回のカリキュラム改善では、カリキュラム（訓練の内容と目標レベル、訓練の順序）の検討とともに、訓練の方法にまで検討の範囲を広げた。

3月に得た調査結果を可能な限り反映して1999年4月入校生の訓練を展開し、新たなカリキュラムを試行することにした。その試行結果に基づき、現在、10月生の訓練を展開しているところである。さらに、2000年4月から、給食調理コースを実施している小田原校でも新たなカリキュラムを展開する予定である。連載第1回では、「修了生像の明確化」までの職場調査を紹介する。

4. 職場が何を求めているのか聞き耳を立てる

では、具体的な作業をどのように進めたのか紹介

していくことにしよう。1999年11月初旬の下打ち合わせで、12月中旬に能力資質リスト作成のための会合を持つことにした。それまでに、職場などがどのような意見を持っているのか、聞き取り調査により整理することにした。この作業は、改めて調査を展開するのではなく、これまでに修了生や職場の管理職から聞いたさまざまな意見を整理することにした。その際の整理の項目は、以下の3点である。

職場はどのように変化したか

職場の従業員に求められる能力はどのように変化したか

職業訓練に求めるものは何か

この項目に沿って、修了生3名、職場の管理者1名からの意見をまとめた。その結果を図3に示す。

図3のまとめで、それまでの訓練が目指しているものと、職場が求めているものとの違いが明確になった。つまり以前の職場では、ある程度調理の方法がわかっていたら、職場のチームワークや段取りなどは“見ながら”“聞きながら”“体験しながら”身につけていけばよかった。したがって、多くのメニューに対応できることが、職場での幅の広がりや応用に役立つであろうと考えていたのだ。しかし、現在の職場は、調理がそこそこできたうえで、職場のチームワークや全体の段取り、自分自身の役割の把握などをすべての作業において求めているのである。したがって、単に調理方法を知って、調理ができるだけの修了生では足りないのである。このように幅の広い訓練を展開するためには、訓練内容を精選するとともに、合理的な展開をすることで効率よく訓練を進める必要が予想された。

5. 給食調理員の能力を48枚のカードで表す

そこで、調理に関する訓練内容を精選するとともに、調理そのもの以外に求められる能力が何かを明

ABL CARD		
自分自身の健康を 管理できる		

図4 能力書き上げカード (ABLカード)

開発職種＝給食調理員

職能	水準	Ability-1	Ability-2	Ability-3	Ability-4	Ability-5	Ability-6	Ability-7	Ability-8	Ability-9
1 調理室内外の清掃、整理整頓・安全衛生管理をする	A	1-1 A 自分自身の健康を管理できる	1-2 A 切りキズ・ヤケドの応急処置ができる	1-3 A 重量物を適切に扱える	1-4 A 調理室内外施設を清掃できる	1-5 A 食品を衛生的に管理できる	1-6 A 機器・器具・食器を洗浄、消毒できる	1-7 B 調理場内の各種の発火を防止・消火ができる	1-8 B 保存食を採取・保管ができる	1-9 C 清掃及び機器等の洗浄・消毒を計画できる
	B	2-1 A 食材（野菜、肉、魚、その他）の種類がわかる	2-2 A 野菜を洗浄できる	2-3 B 冷凍食品を解凍できる	2-4 B 乾物の種類とそれぞれの用途、使い方を知っている	2-5 B 食材（野菜、肉、魚、その他）の鮮度を判断できる	2-6 B 野菜を目的に応じた方法で切れる	2-7 B 大量の食材（野菜を中心に）を求められる速度で切れる	2-8 B 各種の方法による洗米ができる	2-9 C 肉を目的に応じた切り方で切れる
2 食材の下処理をする	C	2-10 C 魚を目的に応じた切り方で切れる	2-11 C 各種のだしがとれる	2-12 C 業者への対応ができる						
	B	3-1 B 茹でる操作ができる	3-2 B 和える操作ができる	3-3 B 焼く操作ができる	3-4 B 蒸す操作ができる	3-5 B 炒める操作ができる	3-6 B 揚げる操作ができる	3-7 B 寄せる操作ができる	3-8 B 煮る操作ができる	3-9 C 調味ができる
3 調理をする	B	4-1 A 相手の立場に立って配慮できる	4-2 B 指示受け・報告・連絡・相談ができる	4-3 B 献立から料理のできあがりイメージができる	4-4 B 料理別の作業手順を理解している	4-5 C 調理時間（各作業の必要時間等）の目安を持っている	4-6 C 大量の適切な盛りつけを短時間で正確にできる	4-7 C 献立に応じて作業段取りができる	4-8 C 各調理員の作業段取りを考えて行動できる	
4 料理を時間どおりに提供する	B	5-1 B 客の評価を反省して次に生かされる	5-2 B 美しく、おいしそうに盛りつけられる	5-3 B 五味五感を理解できる	5-4 B 適温で料理を提供できる	5-5 C 対象（通常、病人、老人）に合わせて調理できる	5-6 C 旬の食材を料理に展開できる			
5 客が喜ぶ（客に応じた）料理を提供する	B	6-1 B 食材、調理に適した調理機器・器具を選択できる	6-2 B 調理機器・器具の種類と用途を知っている	6-3 B 調理機器・器具を正しく使える	6-4 C 機器・器具・食器のメンテナンス・保管ができる					
6 調理機器・器具を使用する	C									

質問紙調査に基づく重要度を考慮している
 は、重要度が上位であるとされたもの

図5 給食調理員の能力リスト

らかにする必要があった。能力リストの作成では、聞き取り調査でまとめた初任者像を訓練修了者像に設定し、その能力を検討した。

この作業は、研究会メンバーで修了者像を想定しながら、彼は何ができなければならないかを図4のように1つずつ書き上げる作業から始めた。これを、職能としてのまとめりと職能上の重要性の観点から検討して、図5の能力リストに整理した。検討の様子を図6に示す。1回当たり4～5時間の検討を2回行い、能力リストを作成した。図5の能力リストは、この2回の検討に加えて、次の段階で行う質問紙調査の結果を反映している。つまり、研究会メンバーの評価だけでなく、職場が各能力をどのように評価するかを反映しているのである。

能力リストは、リストの左に重要な能力、右にそれほどでない能力が位置づけられ、上に重要な能力、下にそれほどでない能力が位置づけられている。リストの各カードにA・B・Cを記入しているが、これが重要性を表している。

今回は、今回ふれることができなかった質問紙調査とわれわれが設定した修了生像とカリキュラム改善の方針を紹介する。



図6 能力リスト作成作業

注

1) 能力リストの作成は、CUDBAS手法を用いて行った。CUDBASは、目標とする訓練修了者の能力資質の構造に注目してカリキュラム作成を進める一連の手法である。特に能力資質の分析手法が簡易で、分析結果をさまざまに活用できることから、教育目標設定、人事評価制度、能力構造研究等の各分野に活用されている。具体的には、能力分析の対象となる人物のことをよく知っている関係者が集まり、その人物ができなければならない能力を検討し、1つの能力を1枚のカードに書き出し、これを関係性や重要性を考えながら整理していく方法である。「PROTSと人作り」、海外職業訓練協会、1992、pp46-60に詳しく紹介している。