



OJT担当者のための

新任職員育成 ハンドブック

～新任職員も中堅職員も育つOJT実践へ～

新任職員のOJTを担当するあなたへ

新任職員育成はあなた自身の成長の機会です！

新任職員の育成(OJT)に関わることは、あなたにとって成長していくチャンスです。なぜなら、育成に関わることで、これまで自分が取り組んできた仕事の意味や方法を見直し、新たな知識や考え方を得る機会となるからです。

OJTを担うことは、仕事の質が「できる」から他者へ「説明できる」「教えることができる」へ変化し、「教わる側」だけでなく「教える側」双方の成長を促すという特徴があります。【図表1】

【図表1:「教わる側」と「教える側」双方の成長】



教えることで
一緒に成長！



あなたのこんな **疑問** や **悩み** に応えます！

OJT担当者って
何をすればいいの？

第1章 OJT担当者の役割へ

OJTってどう進めるの？

第1章 OJTのサイクルへ

どんな教え方を
したらいいの？

第3章 OJT実践のポイントへ

OJTってどんなもの？

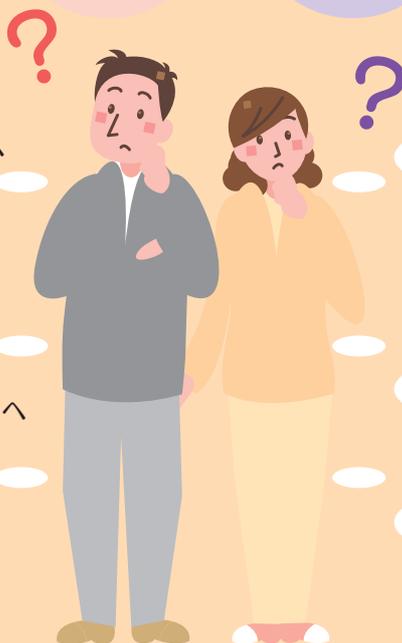
第1章 職場研修における
OJTの特徴へ

職場ぐるみで取り組める
ようになっているの？

第1章 第2章 へ

成長を実感する
方法ってあるの？

第4章 へ



(1) 職場研修におけるOJTの特徴

職場研修とは、職場の経営理念のもとに職員の成長と組織の発展の双方をめざして、職場のさまざまな場面における職員育成のための働きかけを行うことです。

職場研修には大きく分けて3つの研修形態があります。その3つの中で、**OJTは日常の職務を通じて常に実践でき、各職員のレベルに応じた育成ができる**という特徴があります。【図表2】

このハンドブックでは、OJT実践の参考となる様式や取り組み例を紹介していますが、職場の規模や施設種別、職員構成等の環境・条件に合わせて、各職場で取り組みやすいように応用してください。



研修の3形態の特徴を理解しておきましょう!!

【図表2: 研修形態の比較表】

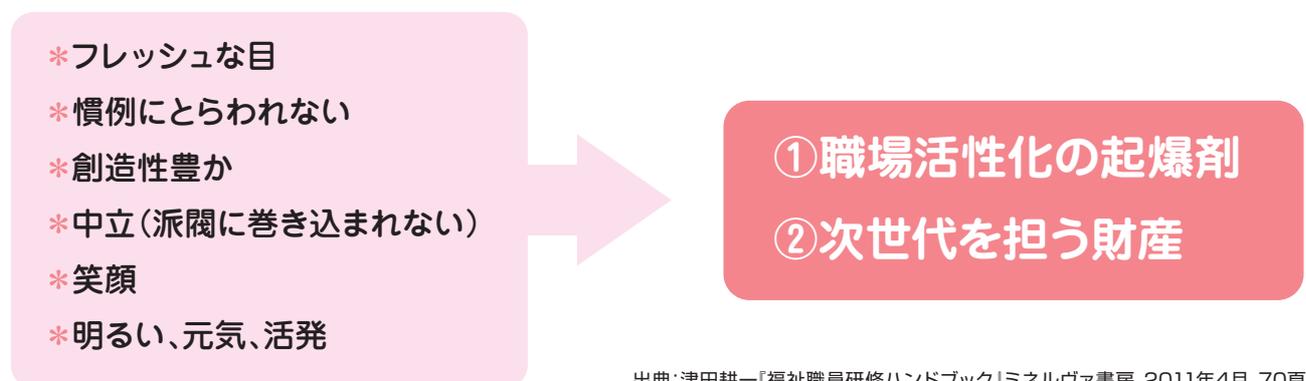
	OJT	OFF-JT	SDS
	職務を通じての研修 職場の上司(先輩)が職務を通じて、または職務と関連させながら、部下(後輩)を指導・育成する研修	職務を離れての研修 職務命令により、一定期間日常職務を離れて行う研修。 職場内の集合研修 職場外研修への派遣	自己啓発援助制度 職員の職場内外での自主的な自己啓発活動を職場として認知し、経済的・時間的な援助や施設の提供などを行うもの
なぜ?	職員のレベルに応じた、実践的な能力を高めるために	職員の視野の拡大や、専門的能力の習得のために	職員の自己成長を助けるとともに、職場を活性化するために
誰が?	職員の上司(先輩)が直属の部下(後輩)に対して	職場内外の講師(指導者)が職員に対して、あるいは職員が相互に	職場が、援助を希望する職員に対して
いつ?	日常の職務(仕事)を通じて常に	日常の職務を離れて(ただし職務扱いで)	職員の望む自由な時間に(職務時間外に)
どこで?	職場で	職場の研修室や会議室、または外部の研修会場等で	職員の望む場所で(職場の内外で)
何を?	職務に必要な態度や価値観、知識や情報、技術や技能について	職務に必要な態度や価値観、知識や情報、技術や技能について	職場が必要性を認めた職員の自己啓発活動について
どうする?	日常的あるいは意図的・計画的に指導・育成する。個別指導や集団指導で行う	目的に応じた様々な研修技法で行う(相互学習する)	経済的・時間的・物理的な援助を行う

(2) 新任職員を育成する意味

OJTは、すべての職員に対して日々行われていますが、その中でも「新任職員育成」は、多くの福祉職場で取り組まれています。新任職員育成では、新任職員の**社会人・組織人・職業人としての成長を促し、職場の理念に基づいて自立した実践ができる**ようにしていくことが大切です。また、スムーズに職場に慣れるよう、不安や緊張を少なくする配慮が必要です。

迎え入れる職場にとって新任職員は、新鮮な目で職場を見ることができ、職場を活性化していく新たな風を吹き込む大切な存在であることを意識することが大切です。【図表3】

【図表3: 新任職員の強み】



出典: 津田耕一「福祉職員研修ハンドブック」ミネルヴァ書房、2011年4月、70頁

(3) OJT担当者の役割

OJT担当者は、新任職員と経験や年齢に近い中堅職員から任命され、新任職員の身近な相談役となるとともに、仕事においても良い手本となる役割が求められます。OJT担当者が自ら率先して仕事に取り組む姿を見せることで、新任職員は安心して相談でき教えてもらえる人だと理解し、信頼関係を築くことができます。

また、OJT担当者は、職場ぐるみで育成していくチームの要であり、職場内での「きける人」の窓口として、多様な職員との橋渡しを行う役割も求められます。【図表4】

【図表4: OJT担当者の役割】

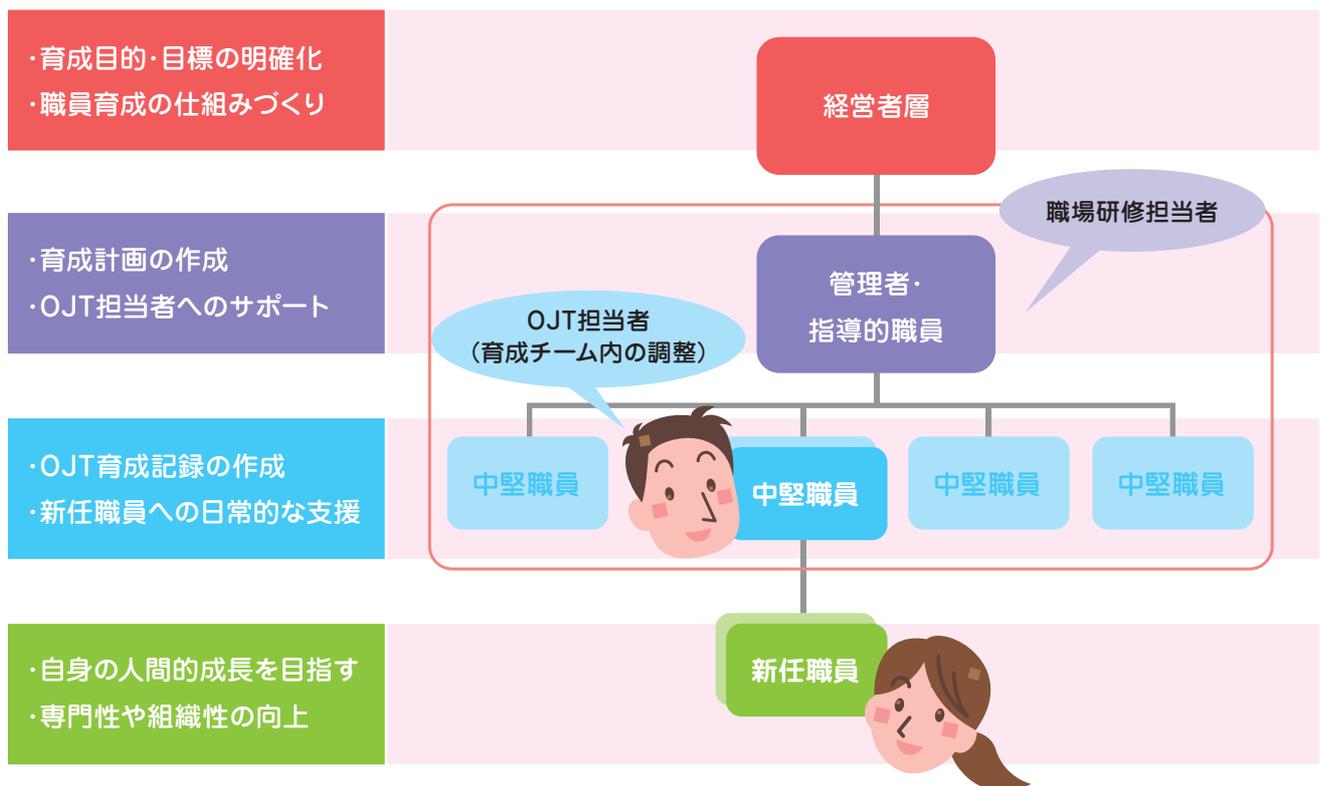


OJT担当者は、新任職員にとって職場内で「きける人」「教えてもらえる人」の窓口。チームで育成していくための要にもなります。

(4) 職場ぐるみでOJTを実践する体制

OJTを進めるためには、**新任職員を職場ぐるみで育成していくという意識を高めること、実践できる仕組みづくりが必要**です。そのためには、各階層の担うべき役割を明確にし、それぞれの階層の中で担当を決め責任を分担するなど、職員が自身の役割を発揮しながら、職場ぐるみでOJTに取り組むことが大切です。【図表5】

【図表5:OJT実践を担う階層とそれぞれの基本的役割】



職場研修担当者とは

職場研修の中心的な担い手であり、研修の実務(研修管理)をすすめます。

【参考資料】

「人材も組織も育つ職場研修」

職場研修の手引き(基礎編・実践編)

県内の実践事例から職場研修の手順までわかりやすく紹介しています。

《入手方法は巻末に掲載》

(5) OJTのサイクル

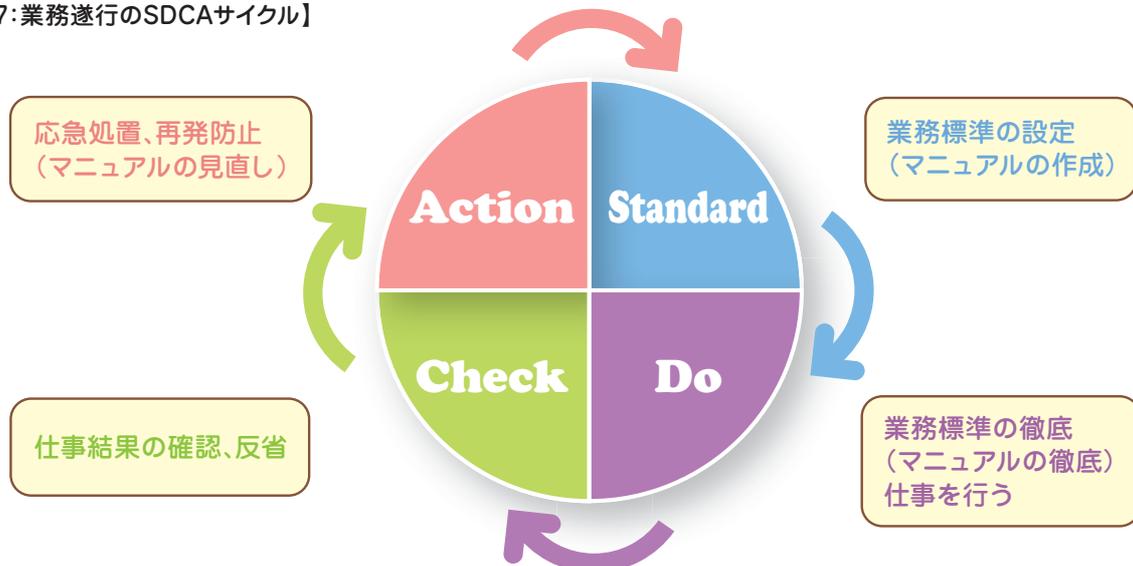
新任職員の育成は、PDCA サイクルに基づいて実施することが大切です。このハンドブックも、目標と計画(Plan)に基づいて実践(Do)を行い、計画に照らして評価(Check)し、次への改善(Action)を行うというPDCA サイクルで展開しています。【図表6】

【図表6: OJTのPDCAサイクル】



日々の業務は、誰もが統一した考え方や方法で仕事ができるように、マニュアルなどを整備している場合が多くあります。新任職員へ仕事を説明したり教えたりする際も、既存のマニュアルを活用しながらSDCA サイクルで取り組むことが大切です。また、より良いサービスを提供できるよう、既存のマニュアルを見直したり、新たに作成したりすることも必要です。【図表7】

【図表7: 業務遂行のSDCAサイクル】



出典:宮崎民雄『福祉職場のマネジメント』エイデル研究所,2002年,31頁をもとに兵庫県社会福祉研修所作成

第2章 育成計画を立てる

新任職員育成の効果をさらに高めるためには、意図的・計画的に行うことが重要であり、育成計画の作成が欠かせません。

育成計画の作成には、**経営者層が明確にしている職場の経営理念に基づいた「求められる職員像」と「必要な能力」を確認することが大切です。**その上で、到達ステップや必要な資質・能力を具体的に計画として示すことで、育成する側とされる側が目的や目標を共有することができます。



職場の理念を改めて確認しましょう!!

(1) 育成の目的

新任職員が、職場の理念に基づいた基本的態度・姿勢を身につけ、自らの役割や専門性とは何かを考え仕事ができるようになることをめざします。また新任職員が、不安を抱いたり孤立しないよう、スムーズに職場に慣れるようにしていくことも目的とします。

(2) 育成の目標

新任職員が身につけるべき行動・能力目標は、以下の①～④が考えられます。目標は、価値観・知識・技術の習得だけでなく、福祉職場に求められる“専門性”と“組織性”を意識して整理することが必要です。その上で、設定した目標を一定の期間で区切り、「分かる」から「できる」まで段階をつけながら、評価しやすいように到達目標を考えます。

<育成目標のイメージ>

- ① 社会人・組織人(チームの一員)・職業人(プロフェッショナル=専門職)の自覚を身につける
- ② 職場の理念を理解して日々の実践ができる
- ③ 担当業務に必要な基礎的な知識・技術を習得し、実践できる
- ④ 自己啓発意欲を養い、将来に向け自己目標が考えられる

(3) 育成計画の作成

職場全体を見渡せる管理者・指導的職員や職場研修担当者が中核となって作成する育成計画は、育成の具体的なスケジュールと方法を明らかにするものです。そのため完成した計画は、新任職員とOJT担当者だけでなく、職場のチームメンバー全員で共有し、育成を行っていく必要があります。

1) 育成の期間

このハンドブックでは、育成期間を1年間と設定しています。職場の規模や条件等によっては、1年未満で育成していくことも考えられますので、各職場の状況に合わせて期間を設定してください。

なお、期間の違いはあっても、その期間内で新任職員と面談する機会を設けるなど、評価する時期も明確にしておきましょう。

2) 育成の方法

育成の方法は、OFF-JT やOJT、SDSと多様にあります。計画では、特にOJTにOFF-JT(集合研修)を効果的に組み合わせることで、価値・知識・技術を総合的に習得できます。



育成計画をみんなで確認しましょう!!

3) 育成計画の作成例

育成計画は、教える側と教えられる側の双方で「いつまでに・どのような方法で・どこまで・なにを」学ぶのが明確にするものです。【図表8】

【図表8: 育成計画の様式例】 参考資料②に白紙の様式例があります。

育成目標			
*ここには、5ページの「育成目標」を記入します。			
期間	機会	到達目標	育成のポイント

*「期間」は、1年間のうち評価を行う時期を意識して設定します。

*「機会」は、研修の3形態を意識して、育成のチャンスだと思うものを記入します。

*「到達目標」は、育成目標のうち、当該期間で具体的にどんなことができるようになってほしいのか、後で相互に評価するために細分化して記入します。「〇〇を理解させる」という一方的な表現ではなく、「〇〇できる」「〇〇を理解する」といった新任職員と育成する側が共有できる表現を心がけます。

*「育成のポイント」は、設定した到達目標に向かって育成する側が留意する点を記入します。この記入に基づき、OJT育成記録(10ページ)を作成すると計画との連動が一層強くなります。

このハンドブックでは、育成計画を以下の2つのイメージで設定しています。ぜひ、職場の規模や施設種別、職員構成等の環境・条件に合わせて、各職場で取り組みやすいように応用してください。

特養ホーム・介護職版[入所施設型]



保育所・保育士版[生活施設型]



第3章 OJTを実践してみよう!

それでは育成計画を基に、OJTを実践していきましょう。OJT担当者は、新任職員の育成に携わりながら、「OJT育成記録」を活用して教え方で工夫したことや新任職員の成長過程を他の職員と共有しながら、みんなで育成していきましょう。【図表11】

(1) OJT育成記録の作成

意図的・計画的なOJTの展開方法は、以下のとおりです。STEP1~3の取り組みは、職場全体を見渡せる管理者・指導的職員や職場研修担当者などが実務の中核を担いますが、その中でも、OJT担当者はSTEP4の「実践」の中核を担います。

《意図的・計画的なOJTの基本ステップ》

STEP 1 ニーズの把握

新任職員に必要とされる姿(能力)と現状を比較し、強化していく必要のある部分(研修ニーズ)を把握します。

STEP 2 到達目標の設定

目指すべき能力の到達ゴールとして、①なにを、②どのレベルまで、③いつまでに達成するのが到達目標を設定します。

STEP 3 育成計画の作成

目標レベルに到達させるための育成内容や方法を、具体的な計画にします。新任職員の成長の度合いや職場の実状に合わせて、一人ひとりの職員について計画を作成します。



OJT担当者の力を発揮しましょう

STEP 4 OJTの実践

育成計画に基づいて、日常のさまざまな機会をとらえてOJTを実践します。OJT担当者などの育成を担う職員(「教える側」)は、育成の目標と方法を予め確認しておきます。日々育成に携わりながら、①なにを、②どのような方法で伝え、③どのような気づきや変化があったかを「OJT育成記録」にまとめます。

また、本人(「教わる側」)の育成計画の目標に照らして、関わりながら育成の意図を伝えるように心がけます。

STEP 5 結果の評価とフィードバック

新任職員とともに、目標の達成状況を確認し、評価をします。その際は、プロセス上の問題点も検討し、今後の成長に向けた課題を確認します。

【図表11:OJT育成記録(様式例)】※参考資料③に白紙の様式例及び記入例があります。

期間: 年月日～年月日

OJT担当者		職名		氏名
新任職員		職名		氏名
1. 育成内容				
時期・記入者	内容	育成のポイント	気づいたこと	
	<p>*育成計画(5ページ)の期間区分で記入すると到達レベルにあわせて記入しやすくなります。</p> <p>*「1.育成内容」は、実際に指導したその日に、OJT担当者が記入します。時間が十分とれない場合は、数日分や1週間分をまとめて記入しても結構です。</p> <p>*「育成のポイント」には、関わりながら教え方等で工夫したことを記入します。</p> <p>*「気づいたこと」は、工夫したことやOJT担当者の関わりに対して、新任職員の気づきや育成にあたって留意した方がよいことを記入します。</p> <p>*OJT担当者が不在の場合は、他の育成に関わった職員が記入します。</p> <p>*育成内容や方法を統一するために、記入後は他の職員が見やすい場所に保管するなどして共有します。</p>			
2. 評価【○月○日】				
	新任職員の評価		OJT担当者の評価	
【目標の達成状況】	<p>*設定した期間の最終日に、新任職員本人とOJT 担当者とで評価を行い、「目標の達成状況」「今後の課題」を相互に記入します。(事前に本人に記入してもらっても結構です)</p>			
【今後の課題】	<p>*「今後の課題」は、達成状況のうち今後の成長に必要で強化すべきことを記入し、次の時期の育成課題とします。</p>			

(2) 新任職員育成の実践例とOJT担当者の役割

いよいよ新任職員育成のスタートです。計画をもとに、OFF-JTと連動して業務を通じて育成活動を実践します。育成する側とされる側が、日々のコミュニケーションを通じて信頼関係を築き、自ら考えて行動できる自立した職員に育つことが大切です。



育成計画をもとにOJTの実際の流れとOJT担当者の役割を確認しましょう!!

1 日目 ▶ **2** 日目

導入研修(OFF-JT)

職場研修担当者が行います

<実施上のポイント>

- ① 情報量が多いため、事前に資料を渡し、当日はポイントにしぼった説明で理解を促す
- ② 参加型のプログラム(グループワーク等)を組み合わせ、意見や質問を出しやすくする
- ③ 職業人・組織人・社会人としての自覚を養うために、職場の理念や求める職員像を上司から語ってもらう
- ④ 先輩や同期の職員と交流する機会を設け、自分の将来像をイメージできるようにする
- ⑤ OJT担当者も参加するなど導入研修とOJTとの連動を意識する

導入研修の実践例

1 日目	到達目標	研修方法・内容
午前	<ul style="list-style-type: none"> *研修を受ける心構えを自覚する *職場の概要・機能を知る *職場の理念を理解する 	<p>【オリエンテーション】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修の目的・目標 ・研修の進め方 <p>【講義】職場概要の理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・歴史、理念、役割・使命 ・職場概要 ・組織図・人員構成 ・職場運営の仕組み
午後	<ul style="list-style-type: none"> *社会人・組織人・職業人としての基本的態度、視点を理解する *不安の軽減と仲間づくりを行う *先輩の姿から将来像をイメージする 	<p>【講義】福祉職員としての基本的意識と行動基準</p> <ul style="list-style-type: none"> ・福祉職員としての専門性と組織性 ・職場のルール(就業規則、諸規程、各種届出) ・接遇マナー(挨拶・身だしなみ・言葉遣い・電話対応等) ・事業関連法令・コンプライアンス ・手洗いや感染予防の基本理解 <p>【演習・交流会等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己紹介 ・先輩の経験

2 日目	到達目標	研修方法・内容
午前	<ul style="list-style-type: none"> *福祉職員としての基本的態度・視点を理解する *チームワークの意義を理解する 	<p>【講義】福祉職員としての基本的意識と行動基準</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者への基本姿勢・職業倫理(人権・尊厳・守秘義務、自立支援) <p>【演習】コミュニケーション・チームワーク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「報(ホウ)・連(レン)・相(ソウ)」
午後	<ul style="list-style-type: none"> *施設・各部署の概要・機能を知る *不安の軽減とモチベーションアップを図る *今後の目標を設定する 	<p>【見学】法人内事業所見学、各部署見学</p> <p>【演習】研修のふりかえり、決意表明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・レポート作成

OJT担当者は先輩の話、交流会(1日目)、今後の目標設定(2日目)の時などに新任職員と関わるようになります。不安と緊張を抱える新任職員に安心して働いてもらえるよう、OJT担当者は積極的に声をかけて関わるのが大切です。

3日目

現場研修(OJT)～育成計画の確認、職場のルール・業務説明、見学～

<実施上のポイント>

- ① 導入研修で教わったことをOJT担当者がもう一度簡潔に伝え、新任職員にどのような職員になってもらいたいのかを伝える
- ② 育成計画を基に、いつまでに、なにを、どうやって身につけるのかを確認する
- ③ 見学や説明の際は、どこに何があり、業務をどのような手順や方法で行うのか確認しながら伝える

事務的で一方的な説明にならないよう、「なぜそうする必要があるのか」「なぜそうすることになっているのか」意味や目的を伝えながら説明することが大切です。

4日目

現場研修(OJT)～OJT担当者と業務を共にする～

<実施上のポイント>

- ① 業務の流れ、利用者との関わりを理解する時間とし、説明は基本的なことにとどめる
- ② 職業人・社会人としての基本的な接し方・態度を手本を交えて説明する
- ③ 業務の進め方だけに気を取られ、ただ見せるだけにならないよう気をくばる

新任職員が理解できているか確認しながら、説明を行きましょう。また、重要なことは繰り返し伝える方が理解しやすくなります。

5日目

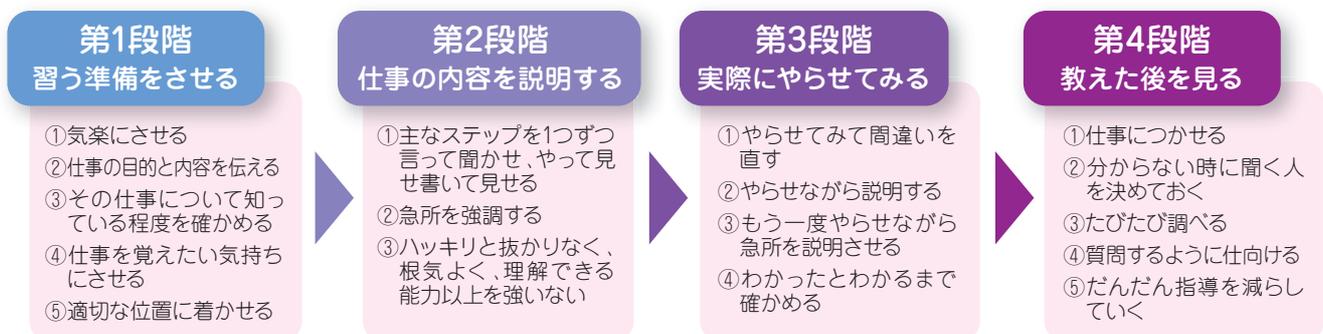
現場研修(OJT)～業務マニュアル等を用いて教える～

<実施上のポイント>

- ① マニュアルの手順の説明のみにならないよう、仕事の目的(何のために)、意味(なぜ)を伝える
- ② 仕事の教え方4段階で教えるなど、新任職員が理解しているかを確認しながら進める
- ③ 業務の中で他の先輩職員と接する機会を積極的にもつ

伝えることに精一杯になっていないか、具体的にわかりやすく説明できているかを振り返り、教えたつもりにならないように気をつけましょう。また、OJT育成記録には、他の職員のためにもこれまでの経過や気づいたことをわかりやすく記入しておきましょう。

仕事の教え方4段階



OJTは担当者にとってもこれまでの自分の仕事を振り返る機会になります。「教える」ことを「学びなおし」ととらえて積極的に関わっていきましょう!!

フォロー研修の実践例(3カ月目、6カ月目、1年目)

時間	到達目標	研修方法・内容
半日	<ul style="list-style-type: none"> *福祉観や職業倫理を深める *利用者理解や援助の視点を深める *仲間意識や帰属意識を深める *自分の目標の見直しとモチベーションアップを図る 	【演習・交流会】 <ul style="list-style-type: none"> *ロールプレイ等で利用者役を体験 *事例検討やカンファレンスで援助の視点確認 *先輩職員からの体験談 *1年の最後は決意表明

OJT担当者は、新任職員の良い所や以前と比べて成長した点を、研修の中でも積極的に伝えましょう。そのうえで、これまでの実践を評価し、今後に必要な知識や技術をフォローしていきましょう。



育成の機会とポイントを知っておきましょう!!

(3) OJTの機会

日常業務の中で、指導的立場の職員や先輩職員が新任職員と接する機会は常にOJTの機会です。育成に関わるすべての職員が、日常業務のあらゆる場面をOJTの機会として意識し、活用しましょう。【図表12】

【図表12: OJTの機会】

日常的な場面でのOJTの機会	
<ul style="list-style-type: none"> *仕事の打合せを行うとき *仕事の報告、連絡、相談にきたとき *出張や研修に行くとき 	<ul style="list-style-type: none"> *実際に仕事をしているとき *仕事が完了したとき *職場外でのコミュニケーション
<p><個別指導></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆業務上の指導・助言 ◆個別スーパービジョン ◆職場巡回(ジョブ・ローテーション) ◆同行訓練 	<p><集団指導></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆グループスーパービジョン ◆ケースカンファレンス等の場の利用 ◆会議やミーティングの活用

(4) OJT実践のポイント

育成に関わるあなたは、日々どんな姿勢で新任職員の話の聞いたり相談にのっているでしょうか。「ハウ(報告)・レン(連絡)・ソウ(相談)を実践しよう」「分からないことがあったらいつでも聞いてね」と新任職員に伝えているけれど、あなた自身が忙しさの中でハウレンソウが受けられなかったりコミュニケーションが取りづらくなっている場合があります。

OJT担当者や育成にあたる職員は、新任職員が不安や疑問を抱いたまま仕事に取り掛からないよう、日頃のコミュニケーションのポイントやハウレンソウを受ける時の姿勢を確認しておくことが大切です。【図表13・14】

【図表13:話を聞くときのポイント】

1	話し手が何を伝えたいのかを意識しながら聞く(枝葉末節にとらわれず話全体を理解する。話を聞くだけでよいのか、気持ちを理解して欲しいのか、要求に応じて欲しいのか、情報や助言が欲しいのか、判断を仰いでいるのか)	9	必要に応じて質問を交えながら内容を確認する
2	話し手の話を最後まで聞く(途中で遮ったり、途中でわかったつもりになったりしない)	10	必要に応じて重要な内容をメモ書きする
3	話し手の話を一方的に否定しない(一旦話を聞いて受け止めたうえで自分自身の意見を述べる)	11	理解した内容が正しいかどうか確認する
4	抽象的なレベルではなく、具体的なレベルでの理解に努める	12	複数の要件の時は、最後にもう一度内容を確認する
5	表面的な内容にとどまらず、背景にあるものを理解する	13	都合の悪いことだからといって話をそらさない
6	話し手の表情やジェスチャーなど非言語的コミュニケーションにも気を配り、話の内容だけでなく気持ちや感情も含めて理解する	14	相手(の話題)に興味を持ち、聞くことに集中し、聞くという姿勢を話し手に伝える
7	笑顔で聞くなど表情豊かにする	15	相手の目を見る
8	共感的態度で受け止めながら聞く	16	うなずきや相槌を入れて話を促す

出典:津田耕一『福祉職員研修ハンドブック』ミネルヴァ書房、2011年4月、125頁

【図表14:ハウレンソウを受けるポイント】

1	メンバーが話やすい雰囲気を作る(忙しそうにしていたりライラしていたりすると、メンバーは話しにくい。どうしても時間がとれないときは、手の空く時間帯を提示する)
2	リーダー側から声をかけるなどメンバーが話やすいきっかけづくりを行う(メンバーからのハウレンソウを待つばかりではなく、リーダーからメンバーとのコミュニケーションの機会を提供する)
3	最後までしっかりと話を聴く(途中で遮って意見を述べたり、分かったつもりになったりしない)
4	ハウレンソウの内容を聞いて感情的になったり怒ったり、あるいは小馬鹿にしたり一方的に否定したりしないで、冷静に聞くことを心がける
5	メンバーからのハウレンソウの内容は、事実なのかメンバーの意見や憶測なのか、伝えられた内容を十分吟味しながら聴く
6	ハウレンソウの内容を受けてリーダーとしての意見を述べる前に、メンバー自身がどのような思いでいるのか、どのような考えをもっているのかを確認する(「そのことについてあなたはどう思っていますか」「あなたはどうしたらよいと考えていますか」といった質問を投げかけてメンバーの想いを確認する)
7	話の最後にハウレンソウの内容について誤解や無理解がないか確認する
8	最後にねぎらいの言葉をかける

出典:津田耕一『福祉職員研修ハンドブック』ミネルヴァ書房、2011年4月、130頁

第4章 さらなる成長に向けて

新任職員育成の成果を上げるには、育成の途中で育成目標に対する達成度を評価し、課題整理と課題への方策を考え、次の期間への改善や目標設定につなぐことが大切です。

(1) 評価の時期

職場の規模や体制によりますが、1年間で概ね1ヵ月、3ヵ月、6ヵ月、1年の節目が考えられます。育成計画の期間区分に合わせて実施すると、到達目標に対するチェックを行いやすくなります。

(2) 評価の方法と視点

評価を行う際は育成計画やOJT育成記録を活用し、当初の目標設定に対し、どの程度まで理解や技量が身についたかを確認します。方法としては、以下のようなものがあります。どのような方法を選んでも、新任職員やOJT担当者のみが単独で評価せず、双方向で評価・確認を行うことが大切です。

1) 新任職員自身の自己評価

新任職員が具体的な目標に対して自己評価を行い、何をどこまで身につけることができたのか確認します。具体的な方法としては、レポートの作成やチェックシートなどを活用することが考えられます。チェックシートは「できる」「できない」を明らかにするだけでなく、時期による成長の変化を見ることで自分の到達レベルを確認でき、次の目標を描きやすくなります。【図表15】

【図表15: チェックシートのイメージ】

到達目標チェックシート						
目標	・社会人としての基本を身につける ・介護業務の基本が分かる ・施設の職員として必要なことが分かる		評価段階	A できる B 部分的指導や援助が必要 C 絶えず指導や援助が必要		
介護技術・ケアの基本	評価					
	月 日		月 日		月 日	
	自己	指導者	自己	指導者	自己	指導者
【排泄】						
おむつ・はくパンツ・パットの種類、用途、保管場所が分かる						
介助に入る前の物品の準備ができる						
各利用者の排泄時間・排泄方法が分かる						
各利用者のオムツ形態を理解し、正しく使用することができる						
正しいオムツの当て方・清拭・陰部洗浄ができる						
プライバシーに配慮した介助・声掛けができる						
動作ごとの声掛けを行い、安心・安楽に気を付けて介助ができる						
業務の基本						
【職員としての姿勢】						
メモを用意し申し送りを聞く準備ができる						
1人で判断せず、先輩職員・上司に相談することができる						
各利用者の名前・居室などが分かる（フロア内）						



2) 育成に関わる職員の評価

OJT担当者など育成に関わる職員が、一定の期間で新任職員の目標への到達レベルを評価します。評価の方法としては、新任職員とOJT担当者間で面談を行うことや、OJT担当者と他の育成に関わる職員同士で集まり、多人数で評価することなどがあります。新任職員を交えて評価する場合は、本人が本音を出して語り、次の目標に向けてモチベーションを上げられるような配慮や雰囲気づくりが必要です。

3) OJT 担当者自身の自己評価

新任職員の評価だけでなく、OJT担当者として、自身の新任職員への関わり方の評価や見直しも必要です。業務を伝えていく中で、新たな発見や改善できなかったか、自分自身の考え方に変化がなかったかを振り返る機会を持ちましょう。

具体的な振り返りの方法としては、このハンドブックの第3章に掲載している「OJT育成記録」や「仕事の教え方の4段階」、「話を聞くときのポイント」、「ハウレンソウを受けるポイント」などを活用した自己チェック、先輩職員・上司との面談などがあります。また他のOJT担当者と交流の機会を持つと、お互いの悩みや喜び、教え方の工夫などの共有ができ、新たな気づきを得ることができます。

(3) 次の期間への課題設定と改善方策の検討

評価を行った後は、OJT育成記録に記載します。新任職員とOJT担当者など育成に関わる職員みんなで成果と課題を共有し、次の期間の育成に活かします。育成計画に照らして到達目標に達していないところは、特に強化して取り組む課題です。どうすれば改善できるのかを職場ぐるみで考えることが大切です。

また、OJTの効果をあげるために、以下のような取り組みをするなど職場の状況にあわせて工夫してみてください。



新任職員へのフォローの取り組み

アンケートの実施【参考様式：資料④】

OJT担当者や管理者・指導的職員、職場研修担当者は、新任職員の育成についての要望や悩みを把握することで、ストレスや行き詰まりを早期に発見し、対応できます。

新任職員同士の交流会の実施

同期とのふれあいを通してリフレッシュ、モチベーションアップを図ることができます。

研修ノート(研修日誌)の活用【参考様式：資料⑤】

新任職員自身が、1日単位で「行動目標」、「業務内容」、「課題・振り返り」、「疑問・質問」などを記入します。業務の記録だけでなく、反省や疑問・質問を書き、考えることや気づきを促すツールとして活用できます。



OJT担当者へのフォローの取り組み

アンケートの実施【参考様式：資料⑥】

管理者・指導的職員や職場研修担当者は、OJT担当者の悩みや気づきを把握するためにアンケートを実施します。OJT担当者自身の振り返りに活用できると共に、面談などで助言を受けるツールとしても活用できます。



新任職員もOJT担当者も
互いに育ちあいましょう!!



参考資料

① 業務マニュアル作成例 ※東京都社会福祉協議会モデル	18
② 育成計画(様式例・記入例)	20
③ OJT育成記録(様式例・記入例)	26
④ アンケート様式(新任職員用)	30
⑤ 研修ノート様式(研修日誌)	31
⑥ アンケート様式(OJT担当者用)	32
参考・引用資料	33

業務マニュアルは、業務内容をサービスの基礎として標準化し、着実に実行していくことで、人材育成やサービスの質を維持し、職員による格差やミスを防ぐために必要なものです。ただし、「マニュアルさえ実行すればいい」のではなく、マニュアルは最低基準です。利用者（支援の対象者）1人ひとりの個性や特徴、意向を尊重した個別のサービスも重要です。そのためには、マニュアルには作業手順だけでなく、一つひとつの業務が何のために、何故行われるのかわかり、業務についての留意点が明記されていることが大切です。

業務マニュアルは、職場にあったものを複数のメンバーで検討して作成し、必要に応じて見直しましょう。以下に参考となるマニュアル例を紹介します。

以下は、東京都社会福祉協議会『福祉職場における業務標準化のためのマニュアルモデル～高齢者施設版～』，2007年11月，117頁～120頁から一部抜粋

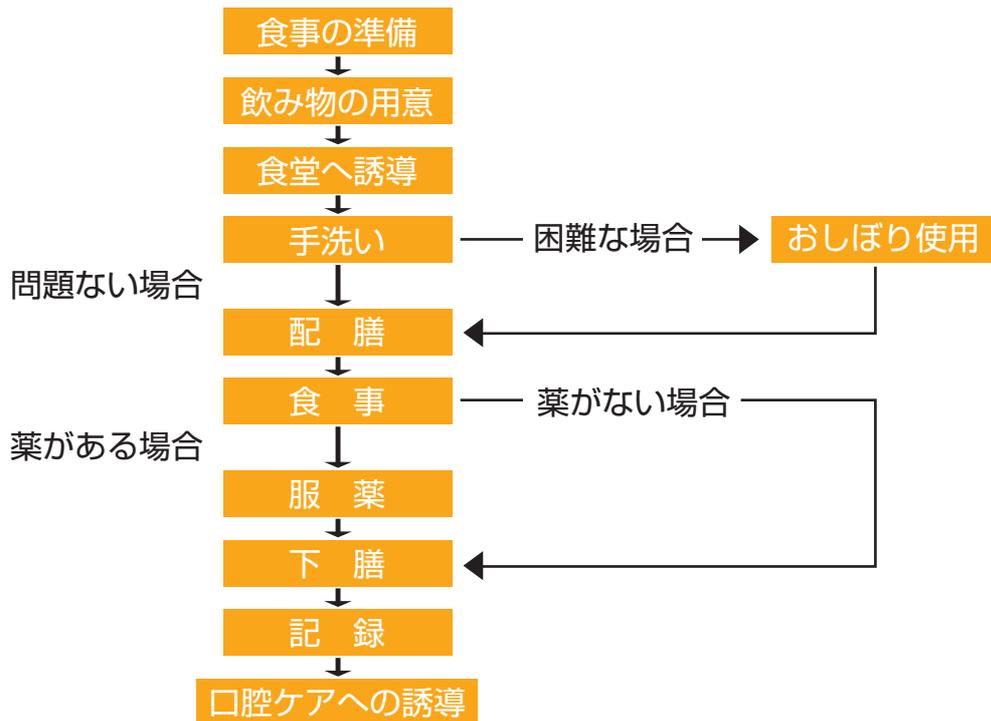
食事介助マニュアル（作成例）

食事は生命と体力を維持するエネルギーの源であり、病気の予防と回復のためにも管理された栄養を摂取することは大変重要です。さらに、規則正しい時間にとる食事は、一日のリズムを整え、生活にメリハリをつけるという重要な役割を果たしています。また食事を通して人と交流したり、季節の変化を感じることもできるなど、利用者にとってはかけがえのない楽しみな時間でもあります。このように、食事は利用者の心身の療養に大きな効果を発揮します。これらの効果を引き出すために、職員は、楽しく有意義な食事時間を演出すべく、常に配慮することが求められています。

《食事介助の留意事項》

- ①テーブル・イス・車イスの高さを考慮し、食事しやすい姿勢を保ちましょう。
- ②利用者の能力にあった自助具・食器を用意します。
- ③食事への意欲を持ち、満足感を得てもらえるように介助することが大切です。
- ④食欲のない利用者がいた場合、その原因究明に努めましょう。
- ⑤食習慣の違いや好き嫌いなどを考慮し、摂取を強要してはなりません。
- ⑥利用者のペースにあわせた介助を行います。余裕をもって食べられるようにし、施設の都合で急がせてはなりません。
- ⑦麻痺がある場合、健側より介助し、患側に食物がたまらないようにします。
- ⑧誤嚥、その他の異常を感じた時は、介助を中断し、看護師に連絡します。

《フローシート》



《作業手順の実際》

	作業概要	留意事項	その他
1	(事前準備) ・ 食堂の暖房・床暖房を入れる ・ 利用者の座高に合わせて、座布団等でイスの高さを調節しておく ・ 食堂のテーブルを拭く ・ お茶・水・おしぼりの用意をする	・ 冬季のみ食事30分前	
2	(食堂へ誘導) ・ 「今日のお昼は季節の煮物ですよ」など、利用者の食欲が高まるような声かけをしながら、食堂へ誘導する		
3	(手洗い) ・ 洗面所で手洗いをする	・ 指の間を丁寧に洗うよう促す	・ 洗面所へ行くのが困難な利用者には、おしぼりでふいてもらう
4	(配膳) ・ 献立の説明をしながら、配膳をする	・ おいしさ、栄養面などさまざまな角度から、わかりやすく説明するよう心がける ・ 食器の位置に気を配り、利用者が食べやすいように配置する	
5	(食事) ・ 利用者一人ひとりの食欲、好き嫌いなどを観察しておく	・ できればぬるま湯を一緒に出す ・ 小瓶やマヨネーズ容器のふた等、利用者が開けにくいものがないか、確認する	・ こぼしてしまいがちな利用者は、よだれかけでなく、エプロンをつけてもらう
9	(口腔ケア) ・ 口腔ケアへの声かけをする		

育成目標			
期間	機会	到達目標	育成のポイント

育成計画(特養ホーム・介護職版 記入例)

育成目標			
組織の理念に基づいた基本姿勢・態度を身につけ、「利用者主体のサービス」とは何かを考え、実践できる職員になる			
期間	機会	到達目標	育成のポイント
現場 配置前 研修日	【OFF-JT(現場配置前研修)】 ・組織の理念や歴史、事業概要・就業規則、諸規程、辞令交付等 ・見学、同期や先輩職員との交流等 ・福祉観・職業倫理 ・事業関連法、接客マナー、コンプライアンス、感染症、個人情報保護、リスクマネジメント、コミュニケーション、チームワーク等 ・介護業務マニュアル(説明・体験)	①働く動機づけと不安・緊張を軽減する ・組織の理念、職場のルールを知る ・現場や先輩職員の姿を見て、自身の役割を理解する ②介護職としての基本的知識・技術を学ぶ ・福祉観・倫理観、接客マナー、介護技術を学ぶ	①新任職員に習う準備をさせる ・メモをとることや、主体的に学ぶ姿勢を促す ・組織のイメージや働く心構えを伝える ・OJT担当者が新任の際に困ったことや良かったことなどの体験を伝え、不安を軽減する ②仕事の内容を説明する(※業務マニュアルに基づいて) ・仕事の目的と内容を伝える ・新任職員相互に介助のタイミングや声掛け等を体験し、利用者の気持ちの理解を促す
初日 ～ 3カ月目	【OJT】 ・利用者との関わり (コミュニケーション、食事・移動・衣類の着脱・排泄・入浴等の介助) ・家族との関わり ・情報共有 (記録、申し送り・ミーティングに参加) 【OFF-JT(職場内研修)】 ・感染症予防、認知症、身体拘束、虐待防止、リスクマネジメント等 【OJT(他部署見学・実習)】 ・栄養部門 ・リハビリ部門等 ・医務部門	①日勤業務を通じて利用者との関わり方を学ぶ ・利用者の名前を覚え、心身の状況や生活歴を知る ・利用者の状況に合わせた対応の留意点を理解し、安全や尊厳に配慮したケアの基本を学ぶ ・各種マニュアルを理解する ・家族とのコミュニケーション方法を学ぶ ・利用者の変化に気づき、情報共有やケアに反映する仕組みを学ぶ ②職場での人間関係が円滑に行える ・チームワーク、多職種協働の意義を理解し、円滑な情報交換や連携の方法を学ぶ ・リスクマネジメントの意義を理解する	①共に業務に入り、仕事の内容を説明する ・利用者の名前や身体状況・生活歴等を伝え、分からないことや疑問があれば説明する (※いつでも相談しやすい雰囲気を作る) ・ケアの手本を見せ、個々の状態に合わせた対応の留意点を説明する ・逐次ケアしながらマニュアルのポイントを説明する ・利用者の家族関係を把握し、会話の際に活用するよう促す ・記録を読んでもらい、情報共有の重要性や意味を伝える ・ヒヤリハット報告書への記入を促し、正確な情報を蓄積する必要性を伝える (※いつでも質問しやすい雰囲気を作る) ・服薬情報などの情報交換をやって見せる中で、他職種連携や「報・連・相」のポイントを伝える
	【OFF-JT(フォローアップ研修)】 ・職場理念の再確認 ・同期・先輩との交流 【3カ月の振り返り、面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・不安を軽減し、モチベーションを高める ・自らの業務を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・自身の経験を話すなど新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。また、話やすい雰囲気をつくる ・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。次の期間への課題を明確にする
概ね、3カ月前後で「夜勤業務」に入るかどうか双方で確認する。(※職場の評価も含めて振り返り、個人差に配慮する) ※夜勤業務に入っても孤立しないで気軽に相談ができるように、職場全体で意識して声掛けや見守りを行う			
4カ月目 ～ 6カ月目	【OJT】 ・3カ月の振り返りで見えた課題への取り組み ・チームケア・個別ケア実践 ・情報共有(記録、申し送り・ミーティング参加) 【OFF-JT(職場内研修)】 ・急変・事故対応、災害対応、ターミナルケア等 ・防災訓練(2回/年)に参加	①夜勤業務を通して、基本的な介護技術を学ぶ ・3カ月の振り返りで明確になった課題に取り組む ・利用者に合わせて対応の留意点を理解し、安全や尊厳に配慮したケアが実践できる ・利用者の変化に気づき、家族や職員間で情報共有してケアに反映できる ・危険な場所の把握や災害時などの行動の仕方を理解し、安全に配慮できる ②モチベーションの維持ができる ・チームの一員としての役割を果たす	①夜勤業務の内容を説明する ・3カ月までの課題の達成状況を逐次、確認する ・新任職員のケアを見て、安全性や尊厳に配慮する点をアドバイスする ・利用者の変化を記録や申し送り等で共有するよう促す ・避難経路等を一緒に確認し、マニュアルを基に行動の仕方を伝える ②業務を分担し、やらせてみる ・レク等で企画や運営の一部を任せる機会を設ける
	【OFF-JT(フォローアップ研修)】 ・利用者理解、援助の視点の演習 【6カ月の振り返り、面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・自己の実践を客観的に振り返る ・自らの業務を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・自身の経験を話すなど新任職員の疑問点や悩みを共有し、アドバイスを行う ・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスを行う。次の期間への課題を明確にする
7カ月目 ～ 1年目	【OJT】 ・6カ月の振り返りで見えた課題への取り組み ・ケアプラン作成体験 【OJT(行事)】 ・施設内行事等(ボランティアとの交流)	①「利用者主体のサービス」が実践できる ・6カ月の振り返りで明確になった課題に取り組む ・利用者・家族との信頼関係が築ける ・ケアプランの意義を理解し、プランにそった支援を意識して実践できる ②自己の役割を自覚して行動できる ・行事や地域との交流の場を通じて、自職場の役割や期待を理解する ・後輩を迎える先輩としての心構えを持つ	①新任職員に役割を持たせ、任せてみる ・6カ月までの課題の達成状況を逐次、確認する ・利用者への対応を見守る。対応に困ってれば助言する ・ケアプランの見方や作成の意図をケアマネジャーから聞く機会を設ける ・ボランティアや地域住民に、職場の理念や概要を説明する機会を設ける ・新任職員が他者に職場の理念や定型業務の目的、意味、対応方法を説明する機会を設ける
	【OFF-JT(フォローアップ研修)】 ・組織の理念の振り返り ・同期やOJT担当者との交流会 【1年の振り返り、面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・モチベーションを高め、自己の成長を確認する ・自らの業務を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・同期・先輩などとの交流を通して、新任職員が成長を確認できるように振り返りを行う ・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。今後に向けた課題を明確にする

*新任職員の資格・経験の有無により、実践に必要な基礎研修を行う。

育成目標			
組織の理念に基づいた基本姿勢・態度・専門職として必要な知識を身につけ、実践できる職員になる			
期間	機会	到達目標	育成のポイント
内定時 研修日	【OFF-JT(内定時研修)】 ・組織の理念や歴史、就業規則、諸規程、辞令交付等 ・見学、同期や先輩職員との交流等 ・接遇マナー、コンプライアンス、感染症、個人情報保護、リスクマネジメント等	①働く動機づけと不安・緊張を軽減する ・組織の理念、職場のルールを知る ・現場や先輩職員の姿を見て、自身の役割を理解する ②保育士としての基本的知識を学ぶ ・保育士として基本的知識を学ぶ	①新任職員に習う準備をさせる ・組織の理念、職場のルールを振り返り、仕事の目的と内容を伝える ・OJT担当者が新任の際に困ったことや良かったことなどの体験を伝え、不安を軽減する
初日 ～ 4ヵ月目	【OJT】 ・子どもとの関わり(遊び・給食・衣類の着脱・排泄等) ・保護者対応(送迎時・連絡帳等) ・情報共有(職員・クラス会議等に参加) 【OJT(行事)】 ・保護者懇談、内科・歯科検診等	①子どもや保護者との適切な関わり方を学ぶ ・子どもの名前を覚え、心身の発達及び活動の実態を知る ・子どもの発達過程を知り、保育の進め方を学ぶ ・個々に合わせた食事のあり方を学ぶ ・衣類の着脱・排泄指導(おむつ交換等)の方法を学ぶ ・保護者とのコミュニケーション方法を学ぶ ・保育や職務の内容を他の職員と共有する意義を理解する ②日々の保育や行事を通して、保育の流れを知る ・行事に参加し、行事の流れを理解する	①共に保育を実施し、仕事の内容を説明する ・子どもの名前や様子、生活実態を伝える。分からないことや疑問点があれば説明する(※いつでも相談しやすい雰囲気を作る) ・子どもの発達過程や興味に合わせた活動を提供し、指導計画に基づいた保育の進め方を伝える ・体調不良や食物アレルギー、障害など子どもの状態に応じた適切な対応方法を伝える ・発達過程に応じて援助や見守ることの重要性を伝える ・自身が保護者と関わる際の言葉使いや態度などを振り返り、適切な関わり方を助言する。また、個人情報保護の重要性を伝える ・会議で情報を共有する重要性を伝える (※いつでも相談しやすい雰囲気を作る) ・行事の流れや留意点を伝える
	【4ヵ月の振り返りと面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・自らの保育実践を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。次の期間への課題を明確にする
5ヵ月目 ～ 8ヵ月目	【OJT】 ・4ヵ月の振り返りで見えた課題への取り組み ・保育実践(遊び、プール、園外保育、衣類の着脱、排泄、体調不良対応・避難訓練(1回/月)、指導計画作成等) ・保護者対応(送迎時・連絡帳等) ・情報共有(職員・クラス会議等に参加) 【OJT(行事)】 ・運動会、園庭開放	①子供発達を把握し、基礎的な保育技術を学ぶ ・4ヵ月目の振り返りで明確になった課題に取り組む ・子どもが喜びや達成感を味わえるように発達過程に沿った活動を提供できる ・子どもが健康で安全に過ごせるように環境を整えられる ・子どもの体の状態を確認し、体調不良や傷害時に適切な対応ができる ・危険な場所の把握や災害時などの行動の仕方を理解し、安全に配慮できる ・助言・指導をもとに、指導計画が立案できる ・保護者に子どもの成長を細やかに伝えられる ・情報共有や他職種連携の重要性を理解し、会議で報告、発言できる ②日々の保育や行事を通して、保育の流れを理解する ・自身の役割を理解し、行事を実施する	①新任職員に役割を持たせ、やらせてみる ・4ヵ月目までの課題の達成状況を逐次、確認する ・子どもの能力や興味に応じて、発達過程に合った環境づくりを促す ・プール遊び、園外保育の危険な場所や留意点を新任職員と一緒に考える。また、日々の保育でヒヤリハットを書くよう促す ・マニュアルと一緒に確認し、適切な対応方法を伝える ・避難経路等を一緒に確認し、マニュアルを基に行動の仕方を伝える ・新任職員と一緒に保育過程を振り返り、子どもの発達過程を踏まえた指導計画の作成を促す ・保護者対応のポイントを伝え、積極的に関わるよう促す ・会議に積極的に参加し、発言・報告する姿を見せる(※いつでも相談しやすい雰囲気を作る) ・行事の流れや役割を明確に伝える
	【8ヵ月の振り返りと面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・自らの保育実践を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。次の期間への課題を明確にする
9ヵ月目 ～ 1年目	【OJT】 ・8ヵ月の振り返りで見えた課題への取り組み ・保育実践(遊び、感染症等) ・保護者対応(送迎時・連絡帳等) 【OJT(行事)】 ・クリスマス会、発表会、節分 【OFF-JT(フォローアップ研修)】 ・組織の理念の振り返り ・同期やOJT担当者との交流会	①子どもの発達を把握し、保育技術を身に付ける ・8ヵ月目の振り返りで明確になった課題に取り組む ・子どもの心の状態をきめ細やかに確認し、平常とは異なった状態がわかり、適切な対応ができる ・子どもの豊かな感性や思考力や表現力が培われるよう配慮できる ・子どもへの適切な衛生指導ができる ・保護者から簡単な相談に助言できる。対応が困難な場合は、管理職や職員に相談して対応できる ②保育の流れを把握し、実践できる ・子どもが自己を十分に発揮して、やり遂げる喜びや自信を持てるよう行事を計画できる ③後輩育成をするための準備をする ・組織の理念や定型業務全般の目的、意味、対応方法を説明できる	①新任職員に役割を持たせ、任せてみる ・8ヵ月目までの課題の達成状況を逐次、確認する ・子どもの状態を職員間で共有し、保護者に報告ができるよう促す ・子どもが自分の感覚を用いて、季節の変化を感じ取れるような環境づくりを促す ・子どもが自分の体や健康に興味を持つような配慮を促す ・保護者への対応を見守る。相談されたことに困っていれば助言する ・行事の流れや計画する際の留意点を伝える(※いつでも相談しやすい雰囲気を作る) ・新任職員が他者に職場の理念や定型業務の目的、意味、対応方法を説明する機会を設ける
	【1年の振り返りと面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・自らの保育実践を振り返り自己評価する。また悩みや課題を自覚し、共有・解決することで不安を軽減する	・自身の育成方法の振り返りと新任職員の疑問や悩みを共有し、アドバイスする。今後に向けた課題を明確にする。

OJT 育成記録(様式例)

期間： 年 月 日～ 月 日

OJT担当者	職 名	氏 名	
新任職員	職 名	氏 名	

1. 育成内容

時期・ 記入者	内 容	育成のポイント	気づいたこと

2. 評価【 月 日 】

	新任職員の評価	OJT担当者の評価
【目標の達成状況】		
【今後の課題】		

OJT 育成記録(記入例)

資料③

期間: 24 年 4 月 1 日 ~ 5 月 1 日

OJT担当者	職名	氏名	職場
新任職員	職名	氏名	研修 花子

1. 育成内容

時期・記入者	内容	育成のポイント	気づいたこと
1日目 ・2日目	<ul style="list-style-type: none"> 研修 組織理念、就業規則等の理解。 	<ul style="list-style-type: none"> 規程等の資料は研修1週間前に渡し、熟読を促しておく。(重要なポイントは研修日に質問形式で口頭確認する) OJT担当者として可能な限り研修に同席し、施設内を見学する場合は同行する。 	<ul style="list-style-type: none"> 理念や就業に関するルール(休暇等の申請手続き)の理解が不十分。再度質問等で確認の必要がある。 研修後に不明な事を担当者に聞くなど、積極的に理解しようとする姿が見られた。 2日目にはだいぶ緊張が和らぎ、他の職員と休憩時に会話をしている姿が見られた。
3日目 ~ 1週間	<ul style="list-style-type: none"> ミーティングに参加し情報共有を体験。 業務への同行。 利用者の状況をまとめた記録に目を通す。 備品や館内の設備について説明。 	<ul style="list-style-type: none"> ミーティングの意味や情報交換するポイントは事前に説明しておく。 記録を見るポイント(支援にあたっての重要事項)を伝えながら見てもらう。 備品の位置確認だけでなく、そこに置いている意味も伝える。(汚れものを洗いやすくする等) 	<ul style="list-style-type: none"> 初回ミーティング時にメモを取る様子がなかったため、今後も必ずメモをとるよう声をかける必要がある 利用者や職員への挨拶の声小さく、緊張している様子だったが、他の先輩が率先して挨拶していると、明るく挨拶できるようになってきた
2週目 ~ 5週目 (1ヵ月)	<ul style="list-style-type: none"> 業務マニュアルに基づき業務説明。 1日の利用者の様子を記録に残し他職員に見てもらう。 設備の使用方法を学び、他の職員に聞かなくても使用する。 物品を所定の位置に戻したり在庫を管理する。 	<ul style="list-style-type: none"> マニュアルに基づき一度指導者が説明しながら行って見て、次に新任職員に実践させる。 利用者の状況を記録する際に、見られた変化や聞き出したことを具体的に記載するよう指導する。 設備を使用する際は、安全かつ適切に使用するよう伝える。 物品の所定位置が分からなくなったらいつでも声をかけるよう伝える。 	<ul style="list-style-type: none"> 次の行動の指示は、前の仕事が終わった報告を受けてから行う必要がある。(完了の報告を忘れて次の行動に移る傾向があるため) 何度か持ち出した物品が所定の位置に戻っていないことがあったため、業務に支障が出ることを何度も説明する必要がある。 一人で出来るようになった業務は一度自分でやってみるよう勧めているが、不安な様子が見受けられる。ともに業務にあたりながら独立して業務にあたるよう励ましていく。

2. 評価【5月1日】

	新任職員の評価	OJT担当者の評価
【目標の達成状況】	<ul style="list-style-type: none"> 一日の業務の流れは理解出来たと思う。 利用者ごとの好みや性格の違いを理解できるようになってきた。もう少し記録を見ることに時間を取って情報収集していきたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の流れを理解し、基本的な業務内容は適宜他の職員に確認しながら取り組んでいる。 利用者の情報を記録やコミュニケーションを通じて収集できており、対応の際に声を工夫するなど活用できている。 利用者への対応で戸惑ったり、これで良かったのかと不安になる時もあるようだが、他の職員に聞くなど業務に対する積極的な姿勢をもっている。
【今後の課題】	<ul style="list-style-type: none"> 必要物品の把握や準備にまだ不慣れで時間がかかってしまうことが多いため、早めに準備を行っていききたい。 利用者ごとの好みや性格の違いを理解できるようになってきたが、その時の状況に合わせて臨機応変に声をかけて接することができていないと感じる。先輩の対応から、今後も学んでいきたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 一つの業務に必要な物品の準備に時間がかかることがあり、その後の業務が遅れる場合がある。今後は、業務を始める前に必要物品が何かを口頭で確認してから準備を始めるよう指導していく。 利用者とのコミュニケーションで時々戸惑う姿が見られるため、今後も不安な時は他の職員に聞ける時間を作ったり、サポートできるようにしていく。 利用者の状況を客観的かつ正確に記録することを指導していく。特に丁寧な字で誰が見ても分かるように記録することと事実と自分の考えは分けて書くよう指導する必要がある。

※この記入例は、1ヵ月を単位として作成していますが、施設の規模や業務内容等によって期間設定を変えてください。

アンケート（新任職員用）

資料④

新任職員育成の取り組みの改善に役立てたいと思いますので、率直なご意見をお聞かせください。

1. OJTのプログラムや指導方法について該当する項目を○で囲んでください。

- (1) 到達目標【いつまでに自分が何を身につければいいか】は（i 分かりやすい・ii 分りにくい）
- (2) 到達のスケジュール【いつまでに身につけるべきか】は（i ついていける・ii ついていけない）
- (3) 指導方法は（i 分かりやすい・ii もう少し分かりやすく教えてほしい）
⇒（ii）の場合、改善してほしい事はどんなことが具体的に書いてください。

2. OJT担当者や先輩の関わり方で良かった点はどんなことですか？

3. 職場で業務や利用者のことについて聞きやすい雰囲気がありますか？

（i ある・ii 感じられない）⇒（ii）の場合、どうしていますか

4. OJTの間で、悩んだり苦労した点はどんなことですか？

5. 悩んだり苦労した時にどんな関わりがあれば良かったですか？

6. 全体を通じて、分らないことや伝えたいことがあれば、何でもご記入ください。

年 月 日 部署名 氏名

研修ノート（研修日誌）

資料⑤

平成 年 月 日()曜日 職場名() 氏名()

時期(日・週・月)目

到達目標

本日の業務に臨んでの自己目標・課題

本日の業務（研修）内容と振り返り（気づき・学び）

疑問・質問

明日の目標・課題

OJT担当者より

*記録は新任職員⇒OJT担当者（またはその日の担当者）の順で行い、上司に提出すること

*最初の1ヵ月は毎日必ず自己目標を決め、振り返り、日誌をつけること

*2ヵ月目からは節目ごとの自己目標を決めて振り返ること（日誌は毎日記入のこと）

アンケート(OJT担当者用)

資料⑥

OJTの向上に役立てたいと思いますので、担当者としての率直なご意見をお聞かせください。

1. 新任職員の研修・OJT(現場指導)で、悩んだり苦労した点はどんなことですか?
次の該当する項目を○で囲んでください。

- (1) 人材育成方針(どんな職員像を目標とするか)が不明確
- (2) 新任職員が身につけるべき能力や到達の段階が不明確
- (3) 業務マニュアルがない。または不十分。
- (4) 職場のサポート体制を強化する必要がある(担当者任せになっている)
- (5) 自分の業務で追われて指導する(教える)時間がない
- (6) 何をどう教えたらいいかわからない
- (7) その他()

2. 担当者として、自分自身を振り返り、課題と感じている点はどんなことですか?

3. 担当者として工夫したり、意識して関わった点はどんなことですか?

4. 担当者となって良かったことはどんなことですか?

5. 新任職員の育成活動全般について、その他のご意見があれば何でもご記入ください。

年 月 日 部署名 氏名

参考・引用資料

『人材も組織も育つ職場研修 職場研修の手引き<<基礎編>><<実践編>>』
(2009 兵庫県社会福祉協議会)

→社会福祉研修所ホームページ(<http://www.hyogo-f-kensyu.jp/>)からダウンロードできます。

『福祉職員研修ハンドブックー職場の組織力・職員の実践力の向上を目指してー』
(2011 津田耕一)

『福祉職場のマネジメント』
(2002 宮崎民雄)

『福祉職場における業務標準化のためのマニュアルモデルー高齢者施設版ー』
(2007 東京都社会福祉協議会)

本ハンドブックに記載の図表のうち、【図表1・2・4・5・6・8・9・10・11・12・15】は、
兵庫県社会福祉協議会社会福祉研修所が作成しました。

職場研修に関するご相談は社会福祉研修所へ

職場研修をさらに充実していくために、社会福祉研修所では、職場研修に関する支援情報の提供を行っています。

詳しくは、社会福祉研修所のホームページ(<http://www.hyogo-f-kensyu.jp/>)をご覧ください。

- ◆職場内集合研修に関する講師情報
- ◆社会福祉従事者向けの研修・講座(県内の各研修実施機関・団体が主催するもの)に関する情報
- ◆社会福祉に関する資格(資格概要、取得方法、関係団体等)の情報
- ◆職場研修の手引きの掲載

OJT担当者のための
新任職員育成ハンドブック
発行日 平成24年3月

【監 修】

富永 雅和

神戸女子大学 教授

兵庫県社会福祉協議会社会福祉研修委員会 委員長

津田 耕一

関西福祉科学大学 学科長・教授

兵庫県社会福祉協議会社会福祉研修委員会 副委員長

清水 勲夫

財団法人OAA 専務理事

職場研修に関する経営者・指導的職員・研修担当者
向け研修講師

【発 行】

社会福祉法人

兵庫県社会福祉協議会 社会福祉研修所

〒650-0004 神戸市中央区中山手通6-1-30

電話 078-367-3001

FAX 078-367-4522

URL <http://www.hyogo-f-kensyu.jp/>

E-mail kensyu@hyogo-wel.or.jp

【印刷/デザイン】

商工印刷株式会社