

③ OJT指導者に対する研修等の実施

〈認証基準〉

- ・ OJT指導者又はプリセプターの設置及び全職員への公表
- ・ OJT指導者やプリセプターに対する研修の実施

〈確認方法〉

【申請書への添付】 研修要項

【現地確認】 OJT指導者名簿及び出席者名簿

【現地確認】 研修資料

認証取得にあたってのプロセス

1. 新規採用者の育成、指導を担当者もしくは責任者（OJT指導者又はプリセプター）を決定
《解説 OJT体制の構築》以下参照
2. OJT指導者又はプリセプターを職員に周知
※新規採用者の指導育成担当者が1人もしくは複数名決定し、育成計画や育成マニュアル、育成要領等、確認できる文書を作成、職員に周知します。
※役職者が固定的に担当責任者である場合は、当該役職者の役割として新規採用者の指導、育成を明記した職掌分掌や職務分担表等をもって職員に周知します。
3. OJTや人材育成に関する研修を実施、もしくは外部研修に派遣
4. 事業所内研修を実施する場合、研修要項を作成〈研修要項 例〉35ページ参照
※外部研修に職員を派遣する場合、主催者から配付される研修要項を保管します。
5. 研修の対象者と研修の出席者が分かる文書（出席者名簿、研修報告書、復命書等）の作成と研修資料の保管

《解説 OJT体制の構築》

OJT体制整備の必要性

OJTは特別な育成方法ではなく、仕事の中で上司や先輩が、部下や後輩を指導育成していくことを言います。日頃の仕事を通して育成するため、本人の理解度を確認しながら、指導することができ、何度も繰り返し行うことができます。また、指導の中身は仕事そのものですから、指導しながら仕事を進めることができる、非常に効率的な指導方法です。

職場内の誰もが指導者になり得ることから、誰が教えるかによって、指導内容にバラツキがでます。また、頻繁に発生する仕事であれば、その仕事は何度も繰り返し行うことができ、習熟しやすいのですが、滅多に発生しない仕事であれば、できるようになるまでに時間がかかってしまう、もしくは全くやり方が分からないといった習熟に偏りが出てしまいます。また、日



頃の仕事を通して育成するため、教える側は「工作中」です。そのため、教える側に教える心構えや技術が身に付いておらず、指導に時間や労力、ストレスがかかってしまうというデメリットもあります。

OJTは非常に効果的な育成手段であり、これを抜きにして育成はできません。しかし、そのデメリットも多く上げられます。そのため、デメリットを最小限に抑え、効果的に行うためにも、OJTの体制を整備し、仕組みをもって取り組む必要があるのです。

担当者もしくは責任者の決定

新規採用者にとって、働き始めは、日頃の上司や先輩の働きぶりそのものがお手本となります。いざ、自分が行動を起こすときに、どうしたらよいのか迷い、悩み、不安に思うことも多いため、気軽に相談できる相手、担当もしくは責任をもっている職員を明確にして、新規採用者を一人にしない工夫が求められます。また、新規採用者の疑問に様々な職員が回答していくと、どこまで教えたのか、どのように教えたのかが不明確になり、新規採用者に混乱を招く結果となりかねません。そういったことから、指導担当者もしくは責任者を決定し、職場全体で共有し、育成を進めることが重要です。

担当者の決定の方法には、大きく2つのパターンがあります。①1対1で固定する場合、②シフト勤務等があるため、1対1で固定しない場合です。

①の場合、担当する職員の適性を見極め、選任する必要があります。人の成長や感情について親身になることができない職員は、育成担当をすることは不向きな場合が多く、結果としてうまく指導することができません。ただ、職員の適性問わず、全ての職員にそういった経験をさせることで、現役職員自身の成長を見込んでいるのであれば、事前に育成担当者としての役割や心構えについてマニュアル等をもって指導し、時折育成担当者のフォローをするなど育成担当者への支援が必要です。〈OJTマニュアル 例〉28ページ参照

②の場合、日々、育成担当者が変わりますから、「何を、どのレベルまで指導したか」を共有する必要があります。共有するためには、新規採用者に1日の振り返りレポートを作成させ、それを共有することもできますが、それはあくまでも新規採用者の主観で記入されるものです。そのため、この場合には、育成担当者が何をどのように指導し、新規採用者の仕事ぶりを見て、何ができるようになり、何に不安を感じるか等、育成に関する記録を育成ノートやOJTノートに残し、共有していくことをお勧めします。

担当者によって指導内容にバラツキがでることがあるため、そういったことを新規採用者に事前に説明し、迷いが生じる場合には、特定の責任者に相談するなど、最終的な窓口を一本化しておくといいでしょう。〈OJTノート 例〉34ページ参照

OJTマニュアル

社会福祉法人〇〇〇〇会

平成〇〇年〇月

目次

1. はじめに	3
2. OJTの基礎知識 ～OJTとは～	
1) OJTの基本知識	4
2) OJTの特徴とメリット	4
3) 代表的なOJTの機会	5
4) 代表的なOJTの方法	6
3. 新入職員を迎えるにあたって～メンター制度～	
1) メンターとは	7
2) メンターの役割と働き	7
3) メンターとしての責任	7
4. 新入職員育成計画	8
5. チェックシートの指導方法	
1) OJTチェックシート	9
2) 面接の実施	9
3) 面接の内容と留意点	10
6. OJTノートの活用	10



1. はじめに

新入職員は入職して右も左も分からない状況です。今後についてもどのようなことをしていくのか、どのようなことを教わっていくのか、とても不安に感じることでもあるでしょう。また、指導する側もどのように指導していけば良いか不安に感じることでもあるでしょう。

普段の業務を行いながら、指導することはとても難しいことです。ですから、一人で抱え込まず、ほかの職員にも情報を共有して、協力してもらいましょう。

組織の力は、メンバー一人ひとりの総和以上にならないなりません。それを束ね、ひとつの方向に力を結集していくことが重要であり、それが部下育成の成果と考えています。

先輩職員として、一年間、新入職員（後輩）を導き、よき支えになっていただけたら、このOJTマニュアルを十分に活用していただきたいと思います。

一年後、きっとあなたが後輩と共に成長していることを願っています。

2. OJTの基礎知識 ～OJTとは～

1) OJTの基本定義

OJT（＝On The Job Training）は下記のように定義されます。

「OJTとは、上司や先輩が 部下や後輩に対して、職務を通じて、職務に必要な態度・価値観、知識・情報、技術・技能を指導育成する全ての活動である。」

つまり、皆さんの上司や先輩が皆さんの職務上の能力開発を目指して、そして福祉人財としてのキャリアアップを考えて、皆さんに対して、日常の業務の様々な機会を通じて、「価値観・知識・技術」を指導することであり、さらには、「皆さん」が主体となり、新たに入職する人材に対して仕事に必要な能力全てを日常の業務を通じて育成していくことなのです。

OJTとは、単に部下や後輩を職場に放り込んで、成り行きで仕事の要領やコツを身に付けさせるものではありません。つまり、OJTには上司や先輩が日常の業務を通じて

- ① 組織メンバーとして成長するための布石とすること
- ② 仕事に必要な知識や技能のみならず、取組姿勢を指導すること
- ③ 仕事をすることの価値や達成感等を、部下や後輩に効果的かつ有効に身に付けてもらうこと

等の活動が含まれます。

これらのポイントを意識的に育成、指導する活動こそが「OJT」と言えるのです。

2) OJTの特徴とメリット

ここで、「何故OJTが重要なのか」OJTのメリットや特徴を整理しておきましょう。

- ① 日常の職務に直結した実践的指導育成が行えます。
- ② 部下や後輩の特性や研修ニーズに応じたきめ細かな指導育成が可能です。
- ③ 日常の機会をとらえて、いつでも、どこでも実施できます。
- ④ 計画的・継続的な指導育成が行えます。
- ⑤ 研修効果がただちに判断でき、フォローアップが容易にできます。
- ⑥ 職場で培われた技術やノウハウを伝承することが出来ます。
- ⑦ 後継者の育成にとっても効果的です。
- ⑧ 上司と部下、先輩と後輩の信頼関係を深めることができます。
- ⑨ 育成的な職場風土が醸成されます。
- ⑩ OJTには原則として費用がかかりません。

3) 代表的なOJTの機会

日々の業務の中で、いつ、どのような場面でOJTが可能なのでしょう。ここで、7つのOJTの機会をご紹介します。

- ① 職員に仕事を割当て、打ち合わせを行う時
 - ・ 計画に参画させる
 - 例) 一日の業務の流れを考える時に意見を聞く
 - ・ 目標設定する
 - 例) チェックリストに基づいて「いつまでに」「何を」できるようになるのか
 - 目標を立てる
 - 指示命令をだす
 - 例) 今日「○○」と「△△」をやってくださいと指示を出す
 - 朝礼等に参加させる
 - 例) 報告事項、連絡事項などを聞かせたり、言わせたりする
- ② 職員が仕事を遂行している時
 - ・ 部下の能力を的確に把握し、必要に応じて指導する
- ③ 職員が上司との接触を図ってきたとき
 - ・ 的確な指示や助言、励ましを行う
 - ・ 問題意識を持ってもらい、動機づける
 - 例) 「あなたははどう思う？」など質問をかける
- ④ 職員の仕事が終了したとき
 - ・ 仕事の出来栄えに関するフィードバックを行う
 - ・ 仕事の結果について意見交換をする
- ⑤ 仕事から離れたとき
 - ・ 仕事の引継ぎや報告
 - ・ 面談の実施
- ⑥ 意図的に経験の機会を提供する時
 - ・ 会議に同席させる
- ⑦ 特別に機会を設ける
 - ・ 課題図書を与える
 - ・ 勉強会や研究会を開いたり、参加させる

4) 代表的なOJTの方法

指導育成の方法はただ「教える」だけではありません。例えば、上司、先輩職員が実際にやるところをまずは見せ、「見習わせる」方法もあります。皆さんが苦手とする技術や知識については先輩や同僚の力を借りて、得意とする職員を「見習う」ことがとても効果的な場合があります。

また、「教える」「見習わせる」ある程度自信がついてきた頃に、「経験させる」方法も効果的です。ただ、「できて当たり前でしよう」と思い込み、最初から「経験させる、やらせてみる」では本人の自信を失いかねません。十分に話し合い、本人にもやる気があることを確認してから「経験させる」機会を作りましょう。

そして、数か月経ってくると、新入職員は独力である程度のことのできるようになりまます。しかしながら、もしかするとまだ自分のやり方に自信が持てなかったり、同期の新入職員と習熟具合を比較して不安になっていることもあります。その場合には是非「動機づけ」しましょう。できていることは褒め、そしてできていない点については具体的に示し、ステップを踏んで確実に成長し、達成感が感じられるよう配慮していきます。

最後に、「特別の指導法」があります。これは、参考となる本を推薦し、自己学習の方法を指導したり、自分が参加している会議や委員会に同席をさせたり、特別な機会を与え、見たり、聞いたり、読んだり、読んだり、感じたりさせる方法です。



3. 新入職員を迎えるにあたって～メンター制度～

1) メンターとは

新入職員に安心して、より早く職員として成長していただくために、私たちは「メンター制度」を導入します。

メンターとは

「新入職員のオリエンテーションを効果的に行い、専門職としての適応を促す方法で、一人の新入職員に一人の先輩職員（メンター）がつき、一年間を通じて行う、教育指導方法です。」

この制度を導入することにより、新入職員が職場に馴染めないことや仕事に慣れない等により社会生活及び職務遂行上の深刻な不安やショックを体験することなく、職業人として自立し職場に適応できるよう支援することを目的としています。

2) メンターの役割と働き

- ① メンター自身がモデルとなります。
 - ・ 現実的な目標設定のもとに指導します。
 - ・ 基本的な専門技術を示します。
 - ・ 優先順位を考慮して時間内で業務を終了します。
 - ・ チームの中でメンターとしての役割を認識します。
- ② 新入職員を支援します。
 - ・ 失敗や不安に対処できるよう支援します。
 - ・ 新入職員と上司、先輩、同僚の関係を調整します。
 - ・ お互いが自由に会話を交わすことができるよう雰囲気作りをします。
 - ・ 自己の能力に対して自信を喪失させないように配慮します。
 - ・ 現在持っている能力と不足を査定した上で現実を受け止めます。
- ③ 評価をします。
 - ・ 期待されていることをチーム全体で認めます。
 - ・ 熱心に仕事をしていることをチーム全体で認めます。
 - ・ 新入職員の成長と共にメンターの成長を認めます。

3) メンターとしての責任

- ① メンター制度を理解します。
- ② メンター同士補い、助け合います。
- ③ 新入職員の役割遂行能力を支援します。
- ④ メンター制度の成果を評価します。

4. 新入職員育成計画

月	育成目標	QJT		育成の計画		SDS	
		月	担当者	月	OFF-JT(○施設内 ●施設外)		
4	・ 社会人として責任を持つた行動をとることができる ・ 仕事に対する価値を感じる ことができる	4	施設内ルーラル・ハーブ(施設、物品)について 担当職種と他職種の役割とメンバー構成について 入居者の生活について 入居者の尊敬と支援について 介護前の準備と声掛けについて 嚥下と食事介助について 排泄介助について 移動・移乗と入浴介助について	4	主任	○新入職員研修(2日間) ○新人理念、沿革、事業概要 ○就業規則とキャリアパス ○社会人マナー ○入居者の尊敬と自立支援について ○介護・障害福祉とは	OJTマニュアルの内容を読み、分からない言葉を確認すること <5月31日提出>
6	・ 日常的な仕事を先輩職員と一緒にこなすことができる ・ 利用者の氏名、利用の背景を知ることができる	6	夜勤訓練 担当入居者のヒアリング、モニタリング ケアプランの目的 モニタリングの重要性 アセスメントについて 記録の目的と基本	6	メンター	○移動・移乗について(2時間) ○排泄介助の留意点(2時間) ○嚥下機能と食事の種類(2時間) ●緊急連絡の方法、緊急要請について(半日)	課題図書(香取りについて)を読成 み感想文を作成 <10月1日提出>
9	・ 全ての日常的な仕事を経験し、向き合いながら、自立して行っている ・ 利用者の好みを知り、個別支援を楽しむことができる	9	外部への連絡、電話のかけ方 連絡帳の目的と書き方 家族へ連絡する時の留意点 相談する前に自分の考えをまとめる OJTチェックリスト総点検	9		○ケアプランについて(2時間) ○ビジネスマナー(2時間) ●初任者研修(2日間)	
10	・ 全ての日常的な仕事を自立して、自信を持って行うことができる ・ 相談すべき点について、正しい時、正しい人に相談することができる ・ 後輩を迎える心構えができる	10		10			
3		3		3			

5. チェックシートの指導方法

1) OJT チェックシート（以下チェックシート）の目的

チェックシートは新入職員とメンターが一年間使用します。

チェックシートには多くのチェック項目がありますが、一年間業務を行えばほとんど達成できる項目となっています。項目を確認していくことにより、「何ができていないのか」、「何ができていないのか」、「今後何を習熟していかなければならないのか」を新入職員、メンターが共有することができます。たとえ一年間で、全てを達成できなくても、その項目を今後の目標として設定することができます。

2) 面接の実施

メンターは新入職員と4回の面接を実施します。

面接の前に新入職員に各項目について自己評価をしてもらいます。そして、その自己評価をもとに、面接にて達成状況や今後の目標について話し合います。

自己評価を「△」や「×」としている場合には、メンターとしてのアドバイスを与え、悩んでいたりしたら一緒に悩みを解消していきます。ここでは、「△」や「×」を付けている項目のみに注意してダメだしにならないよう注意が必要です。

面接が終了したら、最終ページの「メンター」「新入職員」ページお互いの共通認識として面接の中で話し合ったことを記入してください。このページは大変重要です。

4回の面接とは別に、日頃からチェックシートの内容について色々コミュニケーションをとってください。そうすることで、チェックシートの内容についてより一層の理解が深まります。

ビジネスマナー		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	達成率 (%)
1. 出勤時挨拶ができています														3
2. 出勤時服装が整っています														3
3. 出勤時挨拶ができています														3
4. 出勤時挨拶ができています														3
5. 出勤時挨拶ができています														3
6. 出勤時挨拶ができています														3
7. 出勤時挨拶ができています														3
8. 出勤時挨拶ができています														3
9. 出勤時挨拶ができています														3
10. 出勤時挨拶ができています														3
11. 出勤時挨拶ができています														3
12. 出勤時挨拶ができています														3

3) 面接の内容と留意点

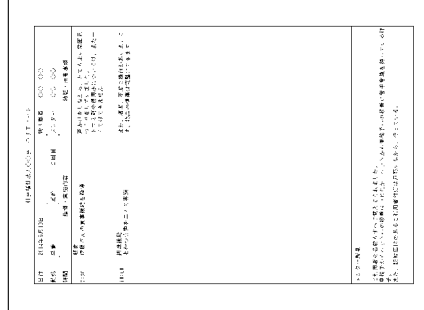
一年を通じて4回の面接を実施します。

実施月	内容と留意点
4月 (1 か月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT チェックシートの使用方法と内容について説明します。 ・ 3 か月間の目標を設定します。 <p>※ 新入職員は不安でいっぱいです。丁寧に説明をして、今後について安心感を持ってもらいましょう。</p>
7月 (4 か月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT チェックシートに自己評価をしてもらい、その内容についてよく話し合います。 ・ 次の目標を設定します。
10月 (7 か月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT チェックシートに自己評価をしてもらい、その内容についてよく話し合います。 ・ 次の目標を設定します。 ・ 半年間の進捗状況について上司に報告します。 <p>※ この頃にはかのメンターや上司と情報交換をしましょう。指導者の上の迷いや不安など互いに共有し、解決していきましょう。</p>
1月 (9 か月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ チェックシートに自己評価をしてもらい、その内容についてよく話し合います。 ・ 上司にも評価してもらいます。 ・ こり4月の目標を設定します。 <p>※ 4月になると新入職員の先輩となる新入職員が入職してきます。業務上不安な点などを聞き取り、機会を与え、4月までに先輩職員となる心構えをしていきます。</p>

6. OJT ノートの活用

日頃、新入職員に指導していることを記録していきます。メンターとしてどこまで、何を教えたのか、教える内容に偏りがなかったかを確認すると共に、ほかの職員に指導、育成の内容及び習熟の進捗状況を共有化することにより、チーム全体で新入職員を育成することが可能となります。

ほぼ全ての業務ができるようになる頃、つまり夜勤が独り立ちしていくまで、このOJT ノートを活用しましょう。





〈OJTチェックリスト 例〉

ビジネスマナー					
×:できていない。できない。△:まだ自信がない。○:自信を持ってできる					
	7月	10月	1月	上司評価 (1月)	到達目標 (か月)
1. 法人理念を理解している					3
2. 品質目標を理解している					3
3. 信頼関係を築く人柄を理解している					3
4. 身だしなみ					3
(1) 基本を理解し、実践している					
(2) 出勤時の身だしなみを理解し、実践している					
(3) 就業時の身だしなみを理解し、実践している					
5. 挨拶					3
(1) 基本的な挨拶をしている					
(2) 挨拶の基準を理解し、実践している					
6. 言葉遣い					3
(1) 敬語の使い分けを理解し、使っている					
(2) 関係で変わる敬語を理解し、使っている					
(3) 接遇用語を理解し、使っている					
(4) 人の呼び方を理解し、使い分けている					
7. 接遇					3
(1) 接遇の心構えを理解している					
(2) 接遇にふさわしい環境作りをしている					
(3) 受付のマナーを実践している					
(4) 取り次ぎのマナーを理解している					
(5) 案内のマナーを知っている					
(6) 茶菓子の接待を知っている					
8. 電話対応					3
(1) 電話の留意点を知っている					
(2) 電話のかけ方を知っている					
(3) 電話の受け方を知っている					
(4) 苦情電話の対応を知っている					

〈OJTノート 例〉

社会福祉法人〇〇会 OJTノート			
日付	2017年5月10日	新入職員	〇〇 〇〇
勤務	早番	回数	2回目
		メンター	〇〇 〇〇
時間	指導・実施内容	特記・注意事項	
7:30	朝食 伊藤さんの食事援助を指導	声かけをしながら、とても良い雰囲気づくりをしていました。 トロミ剤の使用法については、まだ一人ではできません。	
10:00	排泄援助 おむつ交換を二人で実施	まだ、清潔、不潔の操作があいまいです。物品の準備は完璧にできます。	
メンター所見			
<p>ご利用者の名前も全て覚えてくれました。</p> <p>車椅子からベッドへの移乗はOKだが、ベッドから車椅子への移乗に苦手意識を持っている様子。</p> <p>まだ、認知症状のあるご利用者対応は戸惑いながら、行っている。</p>			



〈研修要項 例〉 作成のポイント! 研修日時、場所、対象者、目的、プログラム概要を明記します

OJT担当者研修 開催要項	
1. 目的	福祉職場の特性を踏まえ、職場における人材育成の必要性 及び OJT のあり方について学び、新入職員 及び 後輩の指導能力を向上する。
2. 日程	平成 29 年〇月〇日 (〇) 10 : 00~16 : 00
3. 場所	〇〇〇〇会館 3階 研修室
4. 対象者	新任職員 及び 後輩職員の育成を担当する中堅職員、指導職層
5. 講師	〇〇 〇〇氏 △△福祉会 施設長

＜プログラム＞	
9 : 30~9 : 35	オリエンテーション
9 : 35~12 : 00	①「人材育成とOJTの役割」 ー組織における人材育成とOJTの重要性と管理職・指導者層の役割 ②「法人（事業所）におけるOJTの現状把握」 ー自法人（事業所）におけるOJTの活性化状況を把握する ー現状分析から取り組むべき課題を考える ③「指導的職員としてのOJTの再確認」 ー職員一人ひとりの個別指導育成計画作成の手法を学ぶ ー部下・後輩との育成面接、コミュニケーションの重要性の確認
12 : 00~13 : 00	休憩
13 : 00~16 : 30	①「個別指導育成計画の作成」 ー個別指導育成計画を作成する ②「OJT指導の実際～伝承のOJT」 ーロールプレイを通じて、意図的なOJTの進め方やポイントを確認する ③「まとめ」 ー職員の成熟度に応じたOJTの方法やポイントを確認する