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」学ぶのか明確にするものです。**【図表8】**

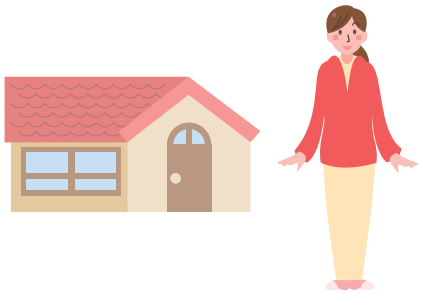
【図表8：育成計画の様式例】 参考資料②に白紙の様式例があります。

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。「○○を理解させる」という一方的な表現ではなく、「○○できる」「○○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］



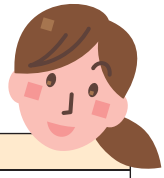
【図表9：育成計画の作成例（特養ホーム・介護職版）】

※参考資料②に記入例（A3サイズ）があります。

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、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、接遇マナー、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ヵ月目	**【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日勤帯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 ・利用者の変化に気付き、情報共有やケアに反映する仕組みを学ぶ ・リスクマネジメントの意義を理解する **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	**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	・不安を軽減し、モチベーションを高める	・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
	【３ヵ月の振り返り、面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・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ヵ月前後で「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ヵ月目 ～ 6ヵ月目	**【 OJT】** ・３ヵ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ヵ月の振り返りで明確になった課題に取り組む ・利用者に合わせた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 ・利用者の変化に気付き、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	**①夜勤業務の内容を説明する** ・３ヵ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
7ヵ月目 ～ 1年目	**【OJT】** ・６ヵ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ヵ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ヵ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。対応に困っていれば助言する ・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	・モチベーションを高め、自己の成長を確認する	・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
	【１年の振り返り、面談】 ・到達度評価とアンケート、面談等	・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。



【図表10：育成計画の作成例（保育所・保育士版）】　　※参考資料②に記入例（A3サイズ）があります。

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	**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 ・[illegible]や他職種連[illegible]性を理解し[illegible]報告、発言	**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 ・マニュアルを一緒に確認し、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 ・[illegible]積極的に[illegible]・報告する[illegible]
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。