

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

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、説明を行いましょう。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

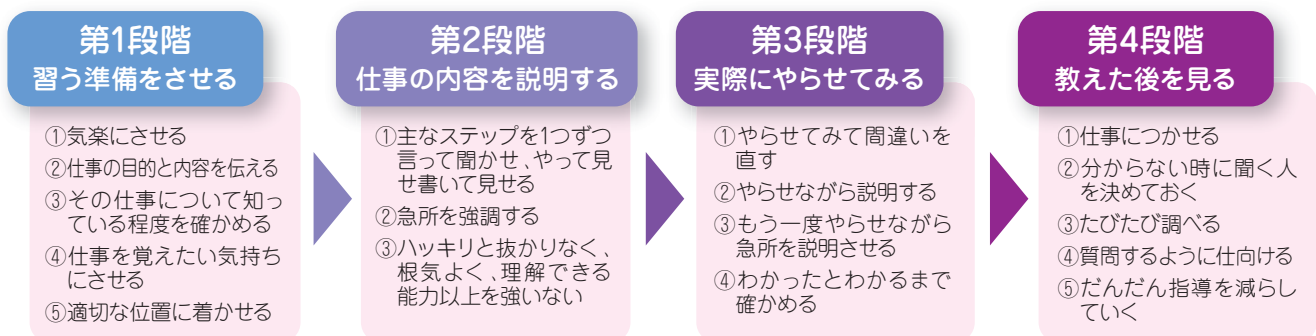
現場研修(OJT)～業務マニュアル等を用いて教える～

<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면을OJT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