

○J T マニュアル

社会福祉法人○○○会

平成○○年○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当たって～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よいか不安に感じることもあるでしょう。

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、一人で抱え込もうとせず、他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くてはなりません。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るよう、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とも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すべての活動である。」

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、新たに入職する人財に対して仕事に必要な能力すべ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つ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、取り組み姿勢を指導すること
- ③ 仕事をするもの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つけてもらうこと

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」といえるのです。

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できます。
- 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か。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) 今日は「〇〇」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) 「あなたはどう思う？」など質問をかえす

④ 職員の仕事が終了したとき

- ・ 仕事の出来栄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」、「見習わせて」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、「出来て当たり前でしょう」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」機会をつくりましょう。

そして、数ヶ月経つてくると、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もてなかったり、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。出来ていることは褒め、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。

最期に、「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、感じたりさせる方法です。

3. 新入職員を迎えるに当たって～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およ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。
 - ・ 優先順位を考え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する能力を査定したうえ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。
 - ・ 新入職員の成長ととも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	育成の計画						SDS
		OJT			OFF-JT(○施設内 ●施設外)			
		月	能力(知識/技術)	担当者	月	能力(知識/技術)	講師/指導者	
4	・社会人として責任もった言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	施設内ルール、ハード(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 入居者の尊厳と支援について 介護前の準備と声掛けについて	主任	4	○新入職員研修(2日間) －法人理念、沿革、事業概要 －就業規則とキャリアパス －社会人マナー －入居者の尊厳と自立支援について －介護・障害福祉とは	施設長 担当役職者 事務担当	OJTチェックリストの内容を読み、分からない言葉を調べてくること <5月31日提出>
6	・日常的な仕事を先輩職員と一緒にすることができる ・利用者の氏名、利用の背景を知ることができる	6	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	メンター	6	○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)	担当役職者	
9	・すべての日常的な仕事を経験し、なにかを見ながら、聞きながら、時間がかかっても、自立して行うことができる ・利用者の好みを知り、個別支援を楽しむことができる	9	夜勤訓練 担当入居者のヒアリング、モニタリング		9	●緊急連絡の方法、救急要請について(半日)	消防署	課題図書(看取りについて)を読み感想文を作成
		10	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 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		10	○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)	担当役職者 社協	<10月1日提出>
3	・すべての日常的な仕事を自立して、自信をも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	3	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		3	○介護技術まとめ(2時間) ○1年間を振り返って発表(30分)	担当役職者 施設長	

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であろう項目となっています。項目を確認していくことにより、「なにができているのか」、「なにができていないのか」、「今後なに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、すべ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るのです。

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」ページに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いろいろと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		×:できていない、できない、△:まだ自信がない ○:自信をもってできる					
		7月	10月	1月	上司評価 (1月)	新入 目標 (1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) 接客用語を理解し、使っている							
(4) 人の呼び方を理解し、使い分けしている							
7. 接客						3	
(1) 接客の心構えを理解している							
(2) 接客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) 取引先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. 電話応対						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							

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ヶ月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ O J Tチェックシートの使用法と内容について説明します。 ・ 3ヶ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ヶ月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ O J T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ヶ月目)	<ul style="list-style-type: none"> ・ O J T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>※ この頃に他のメンターや上司と情報交換をしましょう。指導育成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ヶ月目)	<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。 ・ 上司にも評価をしてもらいます。 ・ のこり3ヶ月の目標を設定します。 <p>※ 4月になると新入職員の後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聴き取り、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. O J T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、何を教えてきたのか、教える内容に偏りがなかったかを確認するとともに、他の職員に指導、育成の内容およ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。

ほぼすべ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O J Tノートを活用しましょう。

社会福祉法人〇〇会 O J Tノート		
日付	2014年5月10日	新入職員 ○○ ○○
勤務	早番 回数 2回目	メンター ○○ ○○
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、とてもよ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、不潔の操作があまりありません。物品の準備は完璧にできます。
メンター所見		
<p>ご利用者の名前もすべて覚えてくれました。 車椅子からベッドへの移乗はO K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。 また、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>		