

第2部

職場研修 づくりの 実際

第2部は実践編として、職場研修の仕組みづくりや実践的な手順について紹介します。




1 福祉職員に求められる能力とは

- はじめに、福祉職員に求められる能力の特性を押さえておきましょう。「福祉職員の能力特性」をあらかじめ押さえておくことが、職場研修の仕組みづくりや能力開発の出発点となります。
- 特に、能力分野を**専門性**と**組織性**とで分けて考えると、職場研修の強化ポイントをとらえやすくなります。

1 福祉職員に求められる能力分野(専門性と組織性)

<p>業種・職種固有の専門性</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専門知識・スキル 	<p>組織性 (=マネジメント)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● チームワーク ● リーダーシップ ● コミュニケーション ● 問題解決 ● 能力開発
<p>福祉職員共通の専門性</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 福祉サービスの基本理念 	

 本書では「専門性」と「組織性」の開発を研修において最も重視しています

- 専門性の高い職員が必ずしも実践能力が高い職員とはいえません。福祉サービスは職場で提供するものですから、専門性ととも、職場組織の中でうまく行動できる(=組織性の高い)職員が求められます。
- つまり、専門性と組織性をバランスよく備えている職員が実践能力の高い職員といえます。

2 専門性と組織性を横断的に支える能力

価値観・態度・やる気	(やる気になる)	援助に対する考え方、価値観、倫理観・意欲
知識・情報	(分かる)	援助活動に関する知識や情報
技術(スキル)・技能	(できる)	ノウハウや知恵、思考・行動パターン

 やる気を引き出す研修はOJTが有効です



- 専門性と組織性を底流で横断的に支える能力として、「やる気」「知識」「スキル」の3つの能力があります。
- やる気を引き出すには明確な目標と職場内での良好なコミュニケーションがカギとなります。

3 福祉サービス実践に求められるスキルの中身

テクニカル・スキル	・実務を遂行するための知識、技術 ・専門性や組織性に関する知識、技術
ヒューマン・スキル	・コミュニケーション能力、チームワーク力
コンセプチュアル・スキル	・問題解決能力や総合的な判断能力

- スキルは3つに分けることができます。コンセプチュアル・スキルは特に管理職に求められる能力です。

2 職場研修実施の手順を知る

- 職場研修をつくる手順を確認します。いきなり年間の研修計画をつくるわけではありません。
- 職場研修をつくるには、経営理念の確認から始まり、研修の評価に至るまでの**研修管理のサイクル**を押さえておくことが重要です。

研修管理の手順		意義	ポイント
1	経営理念・サービス目標の確認	<ul style="list-style-type: none"> ・研修とは、法人としてより良いサービスを提供するために行うものです。そして、法人としてどのような特徴のあるサービスを提供するかは、法人の経営理念をもとに定められます。 ・つまり、研修を実施する意義や目的とは、経営理念の追求、実現であると言い換えることもできます。 ・従って、経営理念を確認することは、研修を実施する出発点になります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織として「こうありたいと思うこと」「他組織と比べて優位でありたいと思うこと」を明確化する。 ・創業者の理念と現在の内外の環境の両面から確認する。
2	人材育成方針の策定・点検	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念を実現するために、どのような人材を育成したいか等、法人としての基本的な考え方をまとめておくことは、一貫性のある人材確保(職員募集)や人材育成の基盤になります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念を実現するために組織として「このような職員に育てたい」という基本的な考え方を端的な表現で簡潔に示す。
3	研修実施要綱の策定・改正	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の実施にあたっての運営体制や役割、基準を実施要綱として明文化しておくことで、法人にとっても職員にとっても、行うべきことが明らかになり、安定的な研修の実施につながります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念、人材育成方針をもとに、研修の実施要綱を明文化する。
4	研修体系の策定・改正	<ul style="list-style-type: none"> ・年度を超えた研修体系を策定しておくことで、毎年の研修計画をゼロからつくる必要がなくなり、効果的・効率的に年度の研修計画が策定できるようになります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度を超えて実施する研修の体系図をつくる。
5	年度研修計画の策定・改正	<ul style="list-style-type: none"> ・年度ごとに研修計画を策定すれば、利用者の変化や職員の研修ニーズに対応できる計画となります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修体系に基づき、年度研修計画を策定
6	研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・研修目的や研修ニーズ、対象者に応じて研修形態・研修技法を組み合わせることで有意義な研修実施となります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度計画に基づき、計画的に実施
7	研修の評価	<ul style="list-style-type: none"> ・研修を評価し、改善することで、次回の研修がステップアップします。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修実施後は必ず実施の効果性や課題を分析し、次年度に改善として反映させる。

3 職場研修の形態を知る

- 職場研修には、**OJT**、**OFF-JT**、**SDS**の3つの形態があります。
- 研修というと外部研修をイメージしがちですが、**職場研修の主役はOJT**です。比率を参考に組み合わせてみてください。

研修区分	概要	形態	実施例	特徴	比率
OJT	職務を通じて行う研修	日々の仕事の中で随時行う	<ul style="list-style-type: none"> 仕事の打ち合わせのとき 仕事をしているとき 	<ul style="list-style-type: none"> 気がついた時にいつでも行えるので、即効性が高い 	7
		計画的に行う	<ul style="list-style-type: none"> 個別の職員の育成計画に基づいて実施する 	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な人材育成に効果的 	
		個別に行う	<ul style="list-style-type: none"> 業務に同行させる 育成面談による指導 新任職員へのOJT指導者を配置 	<ul style="list-style-type: none"> 「個別」に「日常」で行う場合と「計画的」に行う場合がある 	
		集団で行う	<ul style="list-style-type: none"> ケースカンファレンス 委員会活動 	<ul style="list-style-type: none"> 「集団」では「計画的」に行う場合が多いが、「日常」でも行うことができる 	
OFF-JT	職務を離れて行う研修	職場内で行う	<ul style="list-style-type: none"> 外部講師を招いて行う 内部講師が行う 	<ul style="list-style-type: none"> 研修に参加しやすいので、積極的に充実させたい研修形態である 	2
		職場外で行う	<ul style="list-style-type: none"> 外部団体主催研修に派遣する 	<ul style="list-style-type: none"> 他職場の取り組みを知ることができ、新たな刺激となる 人的ネットワークが広がる リフレッシュになる 	
SDS	自己啓発援助制度	経済的支援	<ul style="list-style-type: none"> 資格取得者に研修助成金を支給 	<ul style="list-style-type: none"> 職場の研修風土の醸成に効果的 	1
		時間的支援	<ul style="list-style-type: none"> 職務の免除 特別休暇の付与 	<ul style="list-style-type: none"> 就業規則に自主研修にかかる休暇制度等を設置する 	
		場の提供	<ul style="list-style-type: none"> 自主勉強会の会場提供 資格取得講座の開催 	<ul style="list-style-type: none"> 内部職員による資格取得講座の開催は職場の人材育成にも効果的 	
		研修情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> 他団体主催研修案内を周知する 	<ul style="list-style-type: none"> 研修出張適用、職務免除適用、単なる情報提供、の違いがある 	

OJT :On the Job Training(職務を通じての研修)
 OFF-JT :Off the Job Training(職務を離れての研修)
 SDS :Self Development System(自己啓発援助制度)

4 職場研修の整備状況をチェック

(1) 職場研修制度を点検する

- 職場の研修の仕組みがどの程度整備されているか、**職場研修制度整備状況チェック表【様式1】**で点検してみましょう。充足している点と不足している点が見えてきます。

【職場研修制度整備状況チェック表の使い方】

- 1 職場研修制度整備状況チェック表を○×で点検する。
- 2 **職場研修制度整備状況集計表**で8つの分野の○の数を集計し作図する。

職場研修制度整備状況チェック表【様式1】(様式集P51)

分野	No.	チェックポイント	○×
①職場研修の組織風土	1	職員の勤務条件の改善や資質能力の向上に前向きな職場風土がある	
	2	職場でサービスや仕事についてのビジョンや目標を語り合う雰囲気がある	
	3	仕事の基本が厳しく徹底されるとともに、個性や創造性が尊重される風土がある	
	4	職場の管理者、指導者層は率先して模範を示し、ともに学ぶ姿勢がある	
	5	職員研修の成果が利用者サービスの改善に結びついていると実感できる	
②研修体制	6	研修担当者が決められている	
	7	職員研修の理念や方針が明文化されている	
	8	職員研修の予算は毎年算定している	
	9	研修担当者の役割は明確にされており、ある程度の裁量権も認められている	
	10	職員研修の体系、実施要綱が定められ、職員に周知されている	
③OJT	11	管理者や指導者層はOJTの必要性を認識している	
	12	新任職員に対するOJTは意識的に行われている	
	13	日常の機会をとらえて適宜、指導育成が行われている	
	14	管理者、指導者層に対するOJT研修が行われている	
	15	OJTの対象者や指導項目を特定した「意図的・計画的指導」が行われている	
④OFF-JT	16	外部機関への派遣研修は年度計画に基づき実施され、復命書の提出や伝達研修が行われている	
	17	職場内での集合研修が年度計画に基づき実施されている	
	18	職場内の集合研修を行う場合、実施要領を作成・配付する等、効果的な動機づけや進行管理が行われている	
	19	派遣研修の実施にあたっては、できるだけ多くの情報を収集し、研修ニーズに合致したコースを選択している	
	20	職場内での集合研修では、多様な研修技法が効果的に活用されている	
⑤SDS	21	外部機関の研修会や研究集会等への自主的な参加が奨励されている	
	22	職員の資格取得を奨励し、通信教育等の受講に便宜が図られている	
	23	自主的勉強会や学習サークルが奨励されている	
	24	自己啓発援助についての基準があり、職員に周知されている	
	25	自己啓発援助に関する年度計画がある	

職場研修制度整備状況チェック表（つづき）

分野	No.	チェックポイント	○×
⑥研修計画	26	研修計画は毎年策定されている	
	27	年度研修計画は、職員に周知されている	
	28	年度研修計画は前年度の研修の評価をふまえて策定されている	
	29	年度研修計画は、重点テーマや重点施策が設定されている	
	30	職員との面談をとおしての個人別の研修計画がある	
⑦研修実施	31	専門職としての資質能力向上(専門性)を高める研修を実施している	
	32	組織人としての資質能力向上(組織性)を高める研修を実施している	
	33	研修は、計画-実施-評価のサイクルで運用している	
	34	研修はOJT、OFF-JT、SDSの3つの形態で実施している	
	35	研修は、到達目標を明確にして実施している	
⑧研修評価	36	研修はその都度、①研修成果、②実施経過、③計画内容を評価している	
	37	研修担当者は、研修結果の内容や評価を記録し、その都度、管理者や関係者に報告している	
	38	研修で学んだことを実務に生かす工夫が行われている	
	39	年度末には研修実績を総合的に評価し、次年度に反映している	
	40	研修がその後のサービス向上に役立っているか効果測定を行っている	

職場研修制度整備状況集計表

分野	点数	1点	2点	3点	4点	5点
①職場研修の組織風土						
②研修体制						
③OJT						
④OFF-JT						
⑤SDS						
⑥研修計画						
⑦研修実施						
⑧研修評価						

【参考：「福祉の職場研修担当者養成コース研修資料」（全国社会福祉協議会 2012年版）】