

12 OJTを実施する

(1) OJTに関する基礎知識

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・技能等を指導するすべての活動

OJTのパターン

OJTには、①日常の機会をとらえて行う、②計画的に行う、③個人に対して行う、④グループに対して行う、という4つの形態があります。これらを組み合わせると、以下のような実施パターンとなります。

	日常の機会をとらえて行う	計画的に行う
個人	日常の機会をとらえて個別に行うOJT ● 1人に対して気がついた時に行う	意図的・計画的指導を個別に行うOJT ● OJT担当者の配置 ● 育成面談 ● 個別スーパービジョン ● 1人に対する同行訓練(ライブスーパービジョン) ● 1人に対してさまざまな職場で勤務させたり、各種研修を受けさせる(ジョブ・ローテーション)
グループ	日常の機会をとらえてグループに行うOJT ● 担当班などのグループに対して気がついたときに行う	意図的・計画的指導をグループに行うOJT ● 複数の職員に対してケース検討会で指導助言 ● グループスーパービジョン

OJTのメリット

OJTには次のようなメリットがあります。

1	日常業務に直結した実践的な指導・育成が行える。
2	部下の特性や研修ニーズに応じたキメ細やかな指導・育成ができる。
3	研修効果が直ちに判断でき、フォローアップが容易である。
4	職場で培われた技術やノウハウの伝承ができる。
5	後継者育成に効果的である。
6	上司と部下の信頼関係を深めることができる。
7	人材育成に積極的な職場風土が醸成される。
8	原則として費用がかからない。

【参考：「福祉の『職場研修』マニュアル」P47(全国社会福祉協議会 1995年)】

OJTの役割分担

日常の機会指導は全職員が取り組みますが、「意図的・計画的指導」では役割を決めることになります。

OJTの形態	OJT実施者
日常の機会指導	全職員が意識して取り組む。
意図的・計画的指導	OJT担当 部署の先輩職員が担当する。直属の上司ではないので注意。
	育成面談 直属の上司が担当する。

(2)「日常の機会をとらえての指導」を実施する

- 日常の機会をとらえて行うOJTが最も頻度が高いOJTです。タイミングをつかんでOJTを実施しましょう。

① いつ行う？

- ・仕事の打ち合わせの時
- ・仕事の報告、連絡、相談に来た時
- ・実際に仕事をしている時
- ・仕事が完了した時
- ・職場外でのコミュニケーション

② どのような形態で行う？

(個別指導)

- ・1人に対してその都度気がついたときに行う

(集団指導)

- ・その場にいる職員のグループに対してその都度気がついたときに行う

③ どのような方法で教える？

教える	教える、説明する、助言する、質問する、注意する、励ます
見習わせる	やって見せる
経験させる	実際にやらせてみる、仕事を分担する
動機づける	励ます、ほめる、慰める、相談に乗る、職域を拡大する、責任をもたせる
その他の方法	見学、レポート提出



テクニックを知っただけでは機能しません。大切なのはハートです。

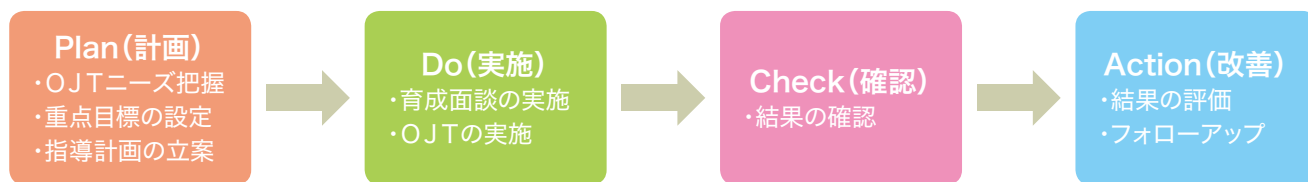


④ 教え方の手順(仕事の教え方4段階)

1. 習う準備をさせる	何の仕事をするのか説明する 仕事の目的や意義を説明する その仕事についてどの程度知っているか確かめる	・仕事の意義を説明することは意欲(モチベーション)の向上につながるため、省略しないようにする。
2. 仕事の内容を説明する	言って聞かせて、やってみせて、書いてみせる ポイント(押さえどころ)を教える	・勘どころを伝えることがOJTにおいて最も効果的な指導である。
3. 実際にやらせてみる	やらせてみて、間違いを直す	
4. 教えた後をみる	質問をするように仕向ける だんだん指導を減らし、自立を促す	

(3)「意図的・計画的指導」を実施する一育成面談の仕方

●意図的・計画的指導は、PDCAサイクルにのって行うことで、フォローまで行き届いた指導となります。ここでは育成面談の仕方をご紹介します。



【育成面談の仕方】

① 期首面談

- (1)はじめに、職員が研修計画を自己申告する。(職員は計画の策定に当たりOJT担当者の指導・助言を受けている。)
- (2)OJT担当者がついている職員については、OJT担当者の指導目標(⇒P38参照)を協議する。
- (3)自己申告と指導目標案をもとに、育成面談を行う。
- (4)指導目標は、当人との話し合いにより定める。「何を、どのレベルまで、いつまでに」を明確にするのがポイント。
- (5)面談を経て、今後の期待を伝える。

② 中間面談

上半期の取り組み状況について、コメントする。

③ 期末面談

1年間の取り組み状況についてコメントする。



育成面談は、人事考課と一体的に行うのが現実的です。



【面談のポイント】

- ① 座席は対面せず、斜めに座るとリラックスして面談できます。
- ② 一方的な通告にならないように、敬意をもって傾聴することを心がけます。
- ③ 厳しい指摘をする場合は、その理由を丁寧に説明します。また、本人の主張に耳を傾けます。
- ④ 職場の先輩として、面談指導者の体験談や信条を加えると話に説得力と信頼が増します。
- ⑤ 時間はおおむね30分が目安です。

平成 年度研修計画兼育成計画表(個人用)【様式8】(様式集P63)(記入例)

所属	職種	職名
昨年度の自己評価	強化できた職務遂行能力	
	不足している	

【上司コメント記入欄】

所属	職種	職名
指導目標	①自らの業務を標準化し、説明できるようになり、後輩指導に生かす。	
期首	①業務を標準化することは、サービスを安定的に提供できるメリットがあります。ぜひ取り組んでください。	
中間	①時間を見つけ、コツコツと業務をマニュアル化の作業をすすめていますね。大いに期待しています。	
期末	①ほぼ、マニュアル化が出来上がりましたね。この後は、チームで適宜、修正していきましょう。お疲れさまでした。	

- パソコンでの記入の場合は、期首用、中間用、期末用に分けると実用的です。
- 「期末」の「上司コメント欄」に、業績評価欄を設け、育成計画表と人事考課表を一体化し、簡略化する方法もあります。

(4)「OJT担当者による指導」を実施する

- 新任職員にはOJT担当者^(*)をつけましょう。OJT担当者には、部署内の先輩職員を任命します。
- 新任職員に指導をする過程でOJT担当者自身の成長を図れ、両者の育成につながります。

【OJT担当者による指導の仕方】

① 計画(指導目標・計画の策定)(Plan)

- (1) OJT担当者に任命されたら、OJTを受ける当該職員にあいさつをする。
- (2) 当該職員の自己申告により作成された研修計画について面談し、指導・助言をする。
- (3) 育成面談を経て、策定された当該職員の研修計画と上司の指導目標をもとに、指導目標・指導計画を立てる。
- (4) 期首欄に期待を記入する。

② 指導の実施(Do)

- (1) 「仕事の教え方4段階」(P36参照)等を活用して指導する。
- (2) 親身になって相談に応じ、信頼関係を築いていく。

③ 指導の確認(Check)

- (1) 中間欄に上半期の取組み状況について、面談のうえ、コメントを記入する。
- (2) さらに伸ばしたい点と改善すべき課題を励ましの視点で記入する。

④ 指導の評価・改善(Action)

- (1) 1年間の取組み状況について評価する。
- (2) 達成した点と来期の課題をねぎらいの視点でまとめる。

- 「仕事の教え方4段階(P36)」を活用します。

- 新任職員は業務標準を習得することが第一です。教え方は、「教える」「見習わせる」「経験させる」に重点が置かれます。

- 中堅職員には、より高い目標をもつ視点が指導の基本です。教え方は「動機づけ」に重点が移ります。

- 真摯に向き合いコミュニケーションを築くことが大切です。

*本書では、OJTを担当する職員を「OJT担当者」と表記しました。職場によっては、「OJT指導者」「OJTリーダー」「チューター」「メンター」と呼んでいるところもあります。

平成 年度研修計画兼育成計画表(個人用)【様式8】(様式集P63)(記入例)

所属	職種	職名	氏名
昨年度	強化できた職務遂行能力	不足していることがわかった職務遂行能力	

【OJT担当者コメント記入欄】(該当者のみ)

所属	職種	職名	氏名
指導目標	①仕事の手順書を理解し、円滑に業務を行うことができる。		
OJT指導計画	期間	内容・方法	
	4～5月	個々の業務で立ち往生した時は、手順書の参照部分を示し、一緒に実施してみる。	
	6～9月	適宜、推移を見守る。	
期首	疑問点等ありましたら、何なりと相談してください。私も不十分ですが、一緒に解決していきたいと思っています。よろしく願います。		
中間	だいぶ〇〇が円滑にできるようになりました。しかし、慣れは事故につながることもありますので、振り返りの習慣を忘れないことが大切だと思います。		
期末	不慣れなOJT担当者でしたが、よく相談してくださいました。◆◆さんが〇〇さんを信頼していることが伺えます。1年間お疲れさまでした。		

13 OFF-JTを実施する(1)―職場内集合研修

- OJTが実施できたら、OFF-JTにも取り組んでみましょう。
- 職場内集合研修は、研修の参加率を高め、研修効果を職員全体に広めるうえで最も有効な研修形態です。また、OJTの次に日常業務に直結した研修をつくることができます。積極的に職場内集合研修を立案しましょう。

(1)企画立案で策定する項目

- 研修の企画立案で策定すべき項目はおおむね以下のとおりです。
- 最も大切なことは、研修目的を明確にすることです。

研修企画で策定すべき項目とポイント

策定項目		ポイント
1	科目・テーマ	研修方針や年度の重点目標を念頭にテーマを設定する。
2	研修の目的	はじめに目的を短い文で箇条書きにしてみる。要点を明らかにすることが大事。
3	研修の到達目標	目的とともに、到達目標を必ず設定する。講師との打ち合わせが円滑になる。
4	日時	ローテーション職場では夜間開催が参加率を高める。その際、出席が勤務にあたるのか、自主参加かを明確にする。なお、OFF-JTは勤務として行う研修を指す。
5	会場	職場内の会議室等で行うのが一般的。研修内容や参加者数により、教室形式以外のレイアウトや茶菓子を用意する等、アットホームな雰囲気を演出するとよい。
6	対象者	職場内の集合研修は、日常的な研修の機会の少ない非常勤職員やパート職員にとって有効。積極的に参加を促す仕組みを整えたい。
7	参加人数(規模)	職場内での集合研修は、参加者が顔見知りのこともあり、個性や役割(力関係)が固定化されている場合が多い。少人数の参加が多いので、全員が発言できる工夫が大切。
8	講師(指導者)	外部講師の場合は、緊急連絡先(携帯電話番号)を必ず聞いておく。外部講師を招いた研修はP43を参照。
9	タイムテーブル	60分に1度は休憩をプログラムに入れたい。勤務明けは疲れているため、リラックスして受講できる配慮が大切。
10	活用する研修技法 (具体例はP40、41参照)	研修目的を実現するために効果的な研修技法を組み合わせる。講義法の他にグループ討議等の参加型技法を組み合わせると意欲が維持できる。
11	費用(講師謝金等)	講師謝金は法人の報酬基準を決めておく。
12	教材、教具	外部講師の場合は、用意するのは講師か主催者(事業所)か等の役割分担を確認する。
13	評価・フォローアップの方法	参加者アンケートで受講者の習得度を測る。後日、上司コメントを得ることや発表会を行うことも方法。
14	担当者	事務担当者を明確にする。

(2) 代表的な研修技法と活用パターン

- 研修の目的やねらい、研修テーマの難易度、研修対象者のレベルや意欲、参加者数に応じて、適切な研修技法を組み合わせます。

研修技法	概要	長所	短所
講義法	知識や情報を修得する	効率よく知識を習得できる	単調になりがちである
討議法	問題解決能力等を養う	主体的な参加で気づきが得られる	知識の習得の効率性は劣る
理解促進討議法	テストと討議で、原理原則の理解を深める	討議法より知識の習得や気づきに優れている	テスト問題を作る手間がかかる
事例研究法	事例討議で疑似体験や原理原則を確認する	課題分析に優れている	事例を考える手間がかかる
ロールプレイング	基本動作や応用動作等の技術向上を図る	動作確認に優れている	知識の習得には不向きである
研修ゲーム	ゲームを通じて、体験的に技術向上を図る(手法は次頁を参照)	体験による満足感が高い	ゲームを自前で作るのは難しい
自己診断法	チェックリスト等を活用して、自己認知を深める	客観的に理解できる	チェックリスト作成は手間がかかる
その他の技法	見学、実習等		

【研修技法を組み合わせた研修形態の例】

1	オリエンテーション	基調講義	個人ワーク ・課題を分析(自己診断法・事例研究法など使用)	グループワーク ・個人ワークの結果を持ち寄り討議	まとめ	【講義先行A型】 講義で効率的に知識を習得し、ワークで具体化。基本的な形態。
2	オリエンテーション	基調講義	グループワーク	個人ワーク ・討議結果を受けて個人でまとめる	まとめ	【講義先行B型】 講義の後、討議で課題を浮き彫りにして、個人ワークでまとめる。
3	オリエンテーション	グループワーク ・具体的な取り組みを交換	個人ワーク ・討議結果を受けて個人でまとめ	講義 ・課題整理、まとめの講義	まとめ	【ワーク先行型】 難解なテーマのときに有効。体験から抽象化し理解に至る形態。
4	オリエンテーション	個人ワーク ・振り返り	講義 ・具体的な講義を心がける	グループワーク ・討議で理解を深める	まとめ	【内省先行型】 研修意欲が低い時や馴染みのないテーマを扱う場合に有効。

(3) グループワークで使える代表的な技法

- 参加型研修には個人ワークとグループワークがあります。個人ワークは自己分析等の内省を行います。グループワークには討議の他にもいろいろな研修技法があります。
- 職場内集合研修で使える代表的なグループワークの技法について紹介します。

技法		内容	
1	アイス ブレイク (※)	手あげ アンケート	参加者に簡単な質問を投げかけ、挙手してもらう。参加者の思いや傾向をつかむ一番簡単なアイスブレイク法。
		ひとこと 自己紹介	A4の用紙を4等分に折って、 ①名前、②所属、③参加の動機、④今の気分を漢字1文字であらわすと?等を短時間で大きな文字で記入してもらい、紙を見せながら自己紹介。
		〇×クイズ	テーマに関する簡単な問題を出す。テーマへの関心を刺激するのに適した方法。
2	話し合い	バズセッション	「バズ」とはハチがブンブンしている状態のこと。2～4人で短時間で感想・意見交換等の軽いおしゃべり。教室形式の場合、隣の2人、前後左右の4人でもできる。眠気ざましにも効果的。
		ペア インタビュー	2人ペアで、一方が話し手、一方が聞き手になり、相互に役割を交代する。5～10分程度。「ヒーローインタビュー」で成功体験を話す・聞く等に応用可能。ペアインタビューと他己紹介の組み合わせもある。
		ブレイン ストーミング	テーマに関するアイデアを次々に出す方法。付箋紙に次々書き出す方法がよく使われている。 ブレイン ストーミングの 4原則 ①どんなアイデアもOK 制限なし ②その場で良し悪しの判断をしない ③他人のアイデアを参考に連想する ④アイデアの量は多い方がよい
		親和図法	①ブレインストーミングで出てきたアイデアを似ている考えごとにグループ化する。 ②グループにタイトルをつける(小グループ)。 ③小グループ同士を比較し似ているグループを中グループ化し、タイトルをつける。 ④この作業を繰り返し、小グループ、中グループ、大グループと階層的にアイデアをまとめる。
3	体験	ロール プレイング	一定の役割や背景を設定して、2人で交互に役割を演じる技法。自分の中に起きる感情やその立場に対する客観的な視点を感じられる。終了後に、体験から得たものを共有する。
4	創作	言葉づくり	活動の成果を言葉や短い文章でまとめる方法。絵で表現する方法もある。
		タイムマシン法	ビジョンからアクションプランをつくる方法。例として、 ①3年後の状態を想像し、どうなっていたいかを考える。 ②それを実現するためには、2年後はどうなっていればよいかを考える。 ③そのためには1年後はどうなっていればよいかを話し合いでまとめる。 (話し合いの技法は上記「2 話し合い」を参照)
		SWOT分析 (P.27参照)	強みと弱み、機会と脅威の2つの軸で内外の環境を分析し、自分たちのすすむ方向を考える。
5	発表	1分間 プレゼン テーション	①2人ペアになり1分間のプレゼン原稿を作る。 ②交互に説明し、聞き手は話の内容や話しぶり、感想を相手に伝える。 ③再び個人ワークで原稿修正。 ④全員の前で1分間プレゼン。
		フリップ	フリップはテレビでよく使う説明図表のこと。自分で書いたことを示しながら「話す」ので主体性を後押しできる。
		バザールと ポスターセッション	バザールは模造紙にまとめた成果物を壁に貼り、自由に見てもらう方法。これに説明員をつけるとポスターセッションになる。

【参考:「教育研修ファシリテーター」(堀公俊他著 日本経済新聞出版社 2010年)】

(※)参加者の緊張を解きほぐし、リラックスさせるためのゲーム性のあるプログラム。研修の冒頭のオリエンテーション等で行う。

(4) 新任職員研修の策定例(参考)

- 研修は退屈なものという固定観念はありませんか。参加意欲や満足感を高める研修を組むためには、参加型の研修を組むことがポイントです。
- どの職場でも実施している新任職員研修を取り上げて、研修プログラムの策定例を示します。参考にしてください。

【策定のポイント】

- ① 単元は60分とし、単元の間には10分の休憩を入れています。
- ② 講義や説明は30分以内で組んでいます。
- ③ 研修技法は、講義法、理解促進討議法、討議法、実技を活用し、個人ワーク、グループ討議を取り入れ、意見交換や体験ができるプログラムとなっています。

【新任職員研修の例】

時刻	分	プログラム	内容	ねらい・説明
9:30	10	オリエンテーション	・日程、研修のねらい ・到達目標を説明	
9:40	30	就業規則・諸規定・諸手続き	・庶務係より説明	
10:10	100	経営方針・沿革・組織・部門の業務内容	・施設長による講義(20分) ・総務課長による説明(20分) ・休憩(10分) ・講義をもとにしたテスト(5-10問) 個人ワーク(10分) ・グループ内で解答合わせグループ討議(20分) ・解答と解説(20分)	講義、個人ワーク、グループ討議を組み合わせた参加型の研修形態。
11:50	60	(昼休憩)		
12:50	50	入職してうれしかったこと	・司会、タイムキーパーを決め、グループ内で相互紹介(30分) ・解説、総括(20分)	職場や仕事への意欲を高めるねらい。活発な意見交換を期待。
13:40	10	(休憩)		
13:50	50	入職して困ったこと	・司会、タイムキーパーを決め、グループ内で相互紹介(30分) ・解説、総括(20分)	様々な疑問に応え職場への定着を促進するねらい。
14:40	10	(休憩)		
14:50	50	職場生活のすすめ方 (仕事のすすめ方に関する科目)	・講義(マナー、報・連・相等)(30分) ・グループ討議または実習(20分)	講義で事例を取り上げてよい。
15:40	10	(休憩)		
15:50	60	例:業務に関する基礎知識・技術に関する科目	・講義(30分) ・実技(30分)	事業所の特性にあわせ科目、時間を増減。
16:50	10	事務連絡		感想文の記入・提出にあててもよい。
17:00		(終了)		

(5) 外部講師を招いての職場内集合研修のすすめ方

- 外部講師を招いての研修は、職員にとって新鮮な学習機会となります。特に研修機会の少ない非常勤職員やパートタイム職員にとっては大いに刺激になります。計画的に外部講師による職場内集合研修を組むことが望まれます。
- また、外部講師にとっても現場を知る機会となり、サービス内容を知ってもらう絶好の機会になります。

外部講師を招いての職場内集合研修の手順とポイント

手順			内容	
事前準備	1	実施要領(研修企画書)の作成(P39参照)	・特に研修の目的、到達目標を明確にしておくことが、その後の講師との打ち合わせでも重要になる。	
	2	事業所内周知と参加者集約	・年間計画をもとに、1か月以上前には周知が必要。	
	3	講師との事前打ち合わせ	・打ち合わせで予め確認しておくことは次のとおり。 ①研修の目的、到達目標、日時、会場、来所時刻、参加予定人数、参加者属性 ②進め方(研修技法やプログラムの時間配分、事前質問の有無等) ③配付資料(レジメ)、講師紹介用略歴の提出期限 ④配付資料の印刷仕様の確認、印刷準備の役割分担 ⑤講師謝金の金額・支払方法の合意(振込なら口座確認。現金払なら印鑑の持参を伝えること)	
	4	資料準備	・資料は大きさを統一し、資料番号、ページをふり、製本するとよい。	
	5	会場設営	・講師との打ち合わせのとおりにセットする。特に教室形式か、口の字型か、グループ分けか等を確認。おしぼり、水の用意。	
当日	準備	6	研修教材、資料、消耗品の用意	・研修で使う教材、筆記具等を準備。
		7	参加者受付	・受付名簿または出席者記入用紙を用意。
		8	講師来場確認、接待、挨拶	・上司と役割分担して対応する。
		9	開催通告 オリエンテーション	・進行役の自己紹介。 ・時間割の説明、休憩等の案内、講師紹介。
	研修中	10	研修の進行具合に気を配る	・マイクの音量、室温、換気、照明(とくにパワーポイントのスライド映写の有無で注意)に配慮。 ・必要があれば資料、教材配付等を手伝う。 ・時間配分の進行管理(まれに講師が終了時刻を勘違いしている場合がある)。 ・参加者の受講態度の把握。
		11	研修終了時に 参加者アンケート	・講師評価や設備や運営方法に評価が向かう傾向があるが、研修成果を自己評価に促すように設問に工夫をするとよい。
		12	終了通告	・講師へのお礼。 ・参加者への事務連絡。
		事後	13	会場整理(後片付け)
14	講師へのお礼		・お礼を述べる。 ・講師の都合がよく、時間があるようなら、担当者としての気づきや感想等を懇談すると有意義。	
15	講師謝金の支払い		・現金による謝金支払いの場合は、謝金支払いと領収書の受領。	
16	講師見送り		・職員間で役割分担をして事業所としての謝意を表す。	
17	アンケートのまとめと報告		・アンケート結果を集計し後日報告する。可能であれば、研修実施当日中に閲覧するとよい。	

14 OFF-JTを実施する(2)―職場外派遣研修

(1)職場外派遣研修の仕方

- 職場外派遣研修は、集中的に学べることや視野の拡大が図れることから、職場内の集合研修では得られない研修機会となります。
- 外部の研修機関に職員を派遣する際のポイントを列挙しましたので、参考にしてください。

【外部機関に職員を派遣する際のポイント】

- ① 研修ニーズと求められる職員像から研修科目を選定します。
- ② 職員派遣は特定職員に集中しないように育成面談を経て、計画的に調整・決定します。
- ③ 申込手続きを実施要綱等で整備します。
- ④ 復命書(報告書)作成を厳守し、習慣化するよう励行します。

研修受講申込書兼復命書【様式9】(様式集P64)

研修受講申込書兼復命書						
【申込書】						平成 年 月 日
施設長	総務課長	(受付)庶務	〇〇課長	係長	所属	
研修名						
受講目的						
● 本様式は、受講申込書と復命書(報告書)が兼用となっています。 ● 手書きやネットワーク共有によって記入する場合は、1枚の用紙で兼用できますが、パソコンで入力し、提出する度に印刷する場合、申込書記入用と復命書記入用が別々の用紙になります。						
【復命書】						平成 年 月 日
施設長	総務課長	(受付)庶務	〇〇課長	係長		
研修概要 (学んだこと)						
今後職務に 生かせる点						
添付資料						
上司コメント	所属				氏名	
● 上司コメントは励ましの言葉が育成につながります。印鑑の押印だけでは育成につながりません。						

(2) 職員を講師として派遣する場合の留意点

- 職員が事業所内での研究発表会だけでなく、外部団体主催の研究発表会等で発表や講師をする場合があります。職員の育成の観点から、このような機会は積極的に取り入れることが大切です。実施にあたっての主な留意点を挙げます。

講義をする場合の留意点

項目		ポイント
講師依頼への対応		1…… 講師依頼の性格により、①出張扱い、②職務免除、③本人の休暇対応がある。 施設協議会(部会)での発表等、業務上の関連の強い場合は出張扱いが妥当である。あらかじめ扱いを定めておくこと。
		2…… 講師謝金収入の扱いは就業規則等であらかじめ定めておく。 一般に、出張扱いの場合は事業所での収入、休暇対応の場合は本人収入が妥当である。
講義案の作成		1…… 研修の主旨やねらいに応じて項目を絞り込む。 2…… 講義時間に合わせて、配列、話の組み立て、時間配分を考える。 3…… 時間配分の中で、項目ごとの講義内容を列挙する。 4…… 講義内容が、結論にむけ、全体としてストーリー展開に無理がないか点検する。
パワーポイントによる資料作成の留意点		1…… 項目ごとの関連性と項目内の階層を明確にする。スライド展開にストーリー性を持たせる。 2…… 項目内の階層性は大区分・中区分・小区分の3階層が限度である。 3…… A4ならスライド3枚罫線付(メモ欄)が限度である。できればA4に2枚スライド配置が適切。 4…… 講義時間に応じた適正なスライド枚数を厳選する。 例: 60分の講義ならスライドは30枚として1枚2分見当で話す等、配分を読む。 5…… できるだけ大きな文字を使用する。
話し方		1…… 語調はゆっくり。メモを取っている人を意識する。 2…… 項目内の結論やポイントは先に述べる。その方がメモを取りやすい。 結論が途中や最後にあると、主張がまぎれて記憶に残りにくい。記録漏れのリスクも高まる。 3…… 背景や体験談は結論やポイントの後に展開する方が理解しやすい。 4…… 参加者への敬意・誠意・熱意を忘れない。 5…… 優しい言葉と適度なユーモアで話しかける。 6…… 態度は自信をもって、自分を卑下しすぎない。卑下しすぎると、受講者の講師に対する信頼感や安心感が下がる。
講義の すすめ方	導入	1…… テーマの重要性を認識させる。 2…… 講義のねらいや目標を明示する。 3…… 講義の概要を示し、興味と関心を持たせる。
	展開	4…… 講義内容を細分化し、項目ごとに説明する。 5…… 主張を先に述べ、具体例やデータ、体験談で説得力を持たせる。 6…… 受講者の立場と関連付ける。 7…… 総論と各論の関係を明確にする。
	終結	8…… 概略を振り返り、重要ポイントを強調する。 9…… 講師としての感想や期待を述べる。 10… 質問を促す。

【参考:「福祉の『職場研修』マニュアル」P85(全国社会福祉協議会 1995年)】

15 SDS（自己啓発援助制度）を実施する

- SDS (Self Development System・自己啓発援助制度)は職員の職場内外での自主的な啓発活動を職場として認知し、経済的・時間的な援助や施設提供を行うものです。
- SDSも個人別の育成計画に沿って、職場として支援していきます。
- 研修実施要綱でSDSの仕組みや手続き方法を整備しておき、機会を公平に提供し、必要な経費を予算化しておくことがポイントです。

種類	主な例	ポイント
経済的支援	・資格取得者に研修助成金支給	・資格取得後に助成するのが一般的。制度を広く周知しておくことが大切。 ・福利厚生制度で資格取得祝い金を支出している事業所もある。
時間的支援	・職務免除 ・特別休暇	研究発表会で発表をする場合、そのための成果物の作業を勤務と位置付けるか、職免制度にするか、自主研究にするか、職場としてあらかじめ決めておくことが大切。
場の提供	・自主勉強会の会場提供 ・資格取得講座の開催	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	・他団体主催研修案内を周知する	研修出張や職務免除が適用される研修と自主参加を前提とした単なる研修情報の提供がある。研修情報を周知する場合、当該研修への参加の扱いについて、あらかじめ決めておくことが大切。

平成 年度研修計画兼育成計画表(個人用)【様式8】(様式集P63)(記入例)

【本人記入欄】

所属		職種		職名		氏名	
昨年度の自己評価	強化できた職務遂行能力				不足していることがわかった職務遂行能力		
今年度の重点目標							
今年度の研修計画(①自己申告→②面談で決定)							
	No.	研修会名	受講目的			面談結果可否	
OFF-JT							
OJT							
SDS	37	〇〇セミナー	〇〇のスキルを学ぶ。			可	
個々の研修の評価(期末に記入)				研修全体の評価(期末に記入)			

● SDSについても、本人からの自己申告に基づき、面談で確認し、奨励することが大切です。



16 次年度にむけて研修実施を評価する

(1) 効果測定

- 研修を実施した後は、必ず効果測定を行い、次年度の研修企画に反映します。せっかくの研修もやりっ放しでは効果が望めません。

職場で実際に使える効果測定方法

手法		内容	ポイント
個別評価	参加者アンケート	満足度、達成感、意見等を集約	・運営方法や会場の設備等への意見、感想にアンケート結果が集中しがちなので、設問には工夫が必要。 ・「どういう成果がありましたか」「業務に生かせる事柄はありましたか」等、自己評価を追求できる観点で尋ねるとよい。
	レポート	研修で学んだことをレポート	復命書の中でまとめるのが現実的。
	OJT	日常の機会指導のなかで確認	本人から自発的に研修内容や成果の報告があり、話し合える関係になるとよい。
総括評価	育成面談	面談の中で改めて研修成果を確認	サービス実践に反映しているかを尋ねることが大切。

(2) 年度研修実績を評価する

- 年度研修計画は年度末に研修委員会で評価して次年度計画に反映します。主な評価のチェック項目は以下のとおりです。

年度研修計画のチェック項目

観点		説明
1	理念・方針との関連	研修計画は経営理念・方針とリンクしていたか。
2	人材育成方針との関連	研修計画は人材育成方針とリンクしていたか。
3	研修ニーズ把握	研修ニーズは多面的に把握されていたか。
4	スケジュール	スケジュールは妥当だったか。
5	カリキュラム	必修研修・選択研修、OJT、OFF-JT、SDSは妥当だったか。
6	受講実績	偏りはなかったか。
7	研修効果	サービス実践につながっていたか。
8	研修運営	・研修委員会は機能していたか。 ・研修担当者は計画的に執務できたか。 ・研修の周知は適切だったか。
9	予算管理	研修予算、執行状況は適切だったか。

【参考：「福祉の『職場研修』マニュアル」P109(全国社会福祉協議会 1995年)】