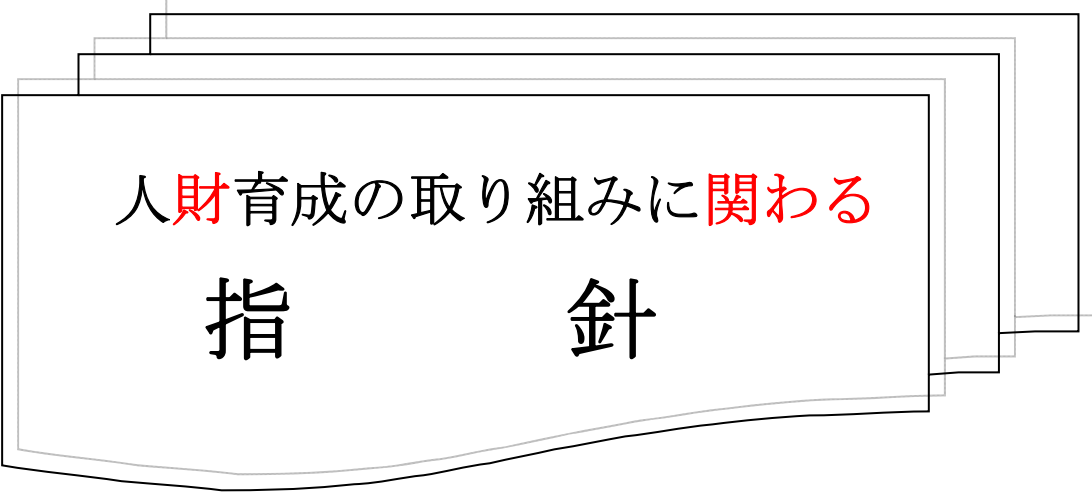


社会福祉法人 花輪ふくし会



人財育成の取り組みに関わる
指 針

平成 31 年 2 月 1 日施行版

平成 31 年 4 月 1 日改定版

令和 4 年 4 月 1 日改定版

花輪ふくし会人財育成の取り組みに関わる指針

1. 目的

人財の確保と育成は恒常的な人財不足の中で、法人経営にとって重要かつ継続的な課題です。そして優れた人財の育成と定着は、職員にとっては働きやすさや働き甲斐を醸成し、利用者にとってもサービスの質の向上による満足度の向上をもたらし、さらには法人の安定経営に資することにおいても重要です。そこで、花輪ふくし会人財育成の取り組みに関わる指針を組織運営の視点で策定し、課題の解決に努めるものです。

2. 人財育成の考え方

人財育成を施設・事業所の健全な運営及びサービスの向上の一環と位置付け、短期的な即戦力の養成としてではなく、中長期的な組織基盤の構築のための方策として考えます。また、職員のやりがいや仕事を通じた成長の実現を支援するためキャリアパスに沿った人財育成を行うことが重要です。特に中堅職員の育成については、キャリアに応じた適切な研修の参加や組織運営に関わる活動への参画を通じて、動機づけや成長を促す方策を目指します。

<花輪ふくし会経営理念>

笑顔とありがとうの心で地域福祉を創造します

<経営方針>

- 1.良質のサービス提供
- 2.情報開示、透明性の確保
- 3.人権擁護と利用者主体
- 4.地域からの信頼

(1) 期待される職員像

「期待される職員像」は職員の共通認識として、法人理念・方針の実現に向けて使命感を持って職務を遂行する職員を目指し、すべての職員の自己形成の目標であり、人財育成の目標です。

期待される職員像

- ①笑顔と挨拶のできる職員
- ②常に利用者の立場に立って問題解決のできる職員
- ③常に利用者のサービスの向上に努め、説明を果たすことのできるように専門性を高め、自らのキャリアの向上に努める職員
- ④組織の一員としての自覚と責任感を持ち、常に業務の改善向上に努め、協調のもとに目標を達成できる職員

(2) 人財育成の視点（能力開発の視点）

職員が自らの専門性を高めていくために、主体的に研修に取り組み、自らの能力を高めていくという姿勢や実質的成果が必要不可欠です。あくまでも研修は個人の能力を高めるために行うものであって、その力

の集積によって法人の理念を実現させていくことができると言えます。つまり、**人財育成**とは職員が自らの努力によって専門性を高めていく”主体性を育てる“ことです。

(3) 法人と各職階の役割

① 法人の役割

法人として最も重要な役割は、仕組み作りです。まず、整えるべき仕組みとしては**研修を企画・運営するための組織の設置と職員の研修履歴の整備**です。そして法人の理念の実現に向けて職員一人ひとりが自己を啓発する意欲の持てる組織風土を醸成することが重要です。

② 管理職の役割 (施設長)(管理課長・**人財育成担当者**)

管理職においては**施設・事業所内の環境作り**に取り組みなければなりません。指導職等の日々の業務経験や研修に参加した職員の知識・技術が効果的に職場内に共有され、**実践に活かされるように施設内でのOJTの環境を整備**することが重要です。

③ 指導職の役割 (指導係長・**人財育成担当者**)

職員を指導する立場である指導職は、人財育成の中心であることを自覚しなければなりません。職員個々が自己の能力を向上させようとしている時に適切にアドバイスをを行うとともに、この人材育成計画において最も重要視している**OJTの実践を主導し、職員の育成を意識した業務**を行うことが求められます。

④ 職員個々の役割

階層別研修の到達水準を念頭に、**職員個々の「専門性」「組織性」の向上を主体的に実践**することです。

※**人財育成担当者**は、管理課長及び指導係長とする。

3. **人財育成システム**の構築と推進

法人は「期待される職員像」に向かい各職員が自己研鑽を積み重ねていく道筋を組織として明示し、職員一人ひとりの能力を最大限発揮することができるよう**人財育成システム**を構築することが必要です。そのために、別紙のとおり**階層ごとに掲げられた到達水準**に対して**法人研修を整備**するとともに、各職務を通しての研修機会(OJT)、また、職務・職場を離れての研修の機会(OF F—JT)、積極的姿勢による対外的な各種研修への参加奨励と支援制度の導入(SDS)を確保できるシステム化を図っていくこととします。

(別紙 階層別研修の到達目標)

(1) 推進に当たって

以下の4点を**人財育成推進**の基本とします。

①OJTの重視

②OJTを担う職員の指導力向上を図る研修

③集合研修、派遣研修における能力開発段階に応じた段階的・体系的な研修

④通信教育等自己啓発の支援

これらの研修は、**職員の主体性を基本とした自己責任による能力開発**、いわゆる「**自律型**」研修として、毎年度の研修計画を策定します。

(2) 研修体系

①法人研修

(ア) 法人内研修

法人内研修は、階層別研修・専門別研修・職員の主体的参加研修とします。

【階層別研修】

研修内容) 研修内容は別紙に示す内容を基に毎年度の研修実施計画により定めます。

研修区分	対象職員	講師
新規採用職員研修	新規採用職員	内部講師
新規採用職員フォローアップ研修	新規採用新卒職員	内部講師
初級職員研修	4年未満(中途採用職員)	内部講師
中堅職員研修	4年以上7年未満	内部講師 外部講師
中堅職員スキルアップ研修	7年以上	内部講師 外部講師
指導職員研修	主任・係長及び同等の職責で 従事している者	外部講師 内部講師
管理職員研修	課長・施設長	外部講師 内部講師

(別紙 花輪ふくし会階層別研修)

【専門別研修】

研修内容) テーマは、毎年度の研修実施計画により定めます。

対象職員) 対象となる職員の受講と、職員本人が希望し所属長が推薦する者とします。

【職員の主体的参加研修】

受講は、職員本人が希望し所属長が推薦する者とします。

(イ) 派遣研修

育成の視点で職員を以下の研修に派遣します。

1. 自閉症支援者“5日間集中ワークショップ” 1名
2. 福祉施設長専門講座 1～2名
3. 海外研修 1名 等

②施設・事業所研修

●法人・施設の理念、目標を実現する職員研修

(ア) 経営管理の視点から、人材育成や職員研修は主導的に推進しなければならない課題です。

(イ) 経営の責任で「職場研修」の推進体制を整備します。

(ウ) 「計画—実施—評価」(PDCA)の研修管理サイクルで運営します。

(エ) 「職場研修」はOJT, OFF-JT, SDSの3つの形態で推進します。

OFF-JT

<施設内研修>

OFF-JT（職務を離れての研修）は施設・事業所が年間計画を策定し実施します。共通して実施する研修としては、感染症対策研修、虐待防止研修、接遇研修などが挙げられます。

<施設外研修>

施設・事業所が年間計画を策定し実施します。実施後は必ず報告研修会を実施し、情報の共有に努めます。（法人研修も含む）

また、研修前には研修の目的を、研修後にはその中から実践に活かす課題を挙げて取組み、OJTにつながるようにします。

OJT

OJT（職務を通じての研修）は、上司や先輩が部下や後輩に対して職務を通じて行う研修であり、日常のあらゆる機会がOJTの場になる。OJTを活性化するためには「職場研修の基本はOJT」という考えかたを職場に徹底することが大切です。指導に当たる管理・指導職員は、“OJTは自身の本来業務”として認識することが重要であり、つぎのように多様な機会と方法を活用して「日常のOJT」の活性化を図ります。

1) 仕事が人を育てます

上司としてなすべきことは、職員の育成を促進するような仕事の与え方をすることです。

2) 日常管理のすべてが育成となります

上司や先輩の行う日常の管理活動、すなわち管理のPDCAサイクルは、育成に密接なかかわりがあります。（日常の指示、ミーティング、報告に対する評価や処置等）

3) 職場風土が人を育てます

集団の中で自然発生的に形成される規範、相互啓発の風土づくりが必要です。

4) 部下は上司・先輩の後姿に“まねぶ”

自分が部下や後輩のモデルとなっていることの自覚をすることが大切です。

5) 日常の機会指導のすべてがOJT

日常指導を適切に行うためには、強い関心が前提となります。期待される方向や基準をしっかりと示し、ときには待ち、ときには厳しく要望し、励まし、そして助言するという姿勢が求められます。

SDS

SDS（自己啓発援助）は、職員自らの専門性やキャリアの向上のために自主的に行う自己研鑽の活動できるため、職務の改善意欲などに高い効果を期待できます。また、**職員個々の自発的な活動が職場を活性化させる人材育成の風土作りにつながります**。そこで専門資格の取得や通信教育等に対して、資格取得支援学習会の開催や自主研修会への施設設備の提供、研修会参加のための勤務等の配慮などの支援を実施し積極的に促進していきます。

4. 新採用職員育成及び定着について

(1) 人材育成の現状

新採用職員の育成について、現状は人手が足りなく、少しでも早くひとり立ちしてほしいとの思いから、いきなり現場に配置し、指導担当職員の配置をしてはいるが、日々の業務の動きを覚えていくことに終始してしまっているのが現状です。また、ケアマニュアル(基準)が活用されていない状況では、指導に当たる職員によってばらつきがあり、その結果、新採用職員も本人なりの業務の基準を見つけていかざるを得ない状況になってしまっています。新採用職員からは毎年「指導を担当する職員によってやり方が違う」との声があり、新採用職員の定着が思うように進んでいないのが現状です。

(2) 課題

新採用職員の育成は計画的に組織的に取り組む必要があります。業務の流れももちろん体得しなければならない課題ですが、同時に業務の内容を統一的に指導しなければなりません。その基になるのがケアマニュアルです。一人ひとりのやり方に任せるのではなく、一定の定められた基準に基づいてすべての職員が教える事が大切です。そのためには全職員がこのマニュアルを体得しなければなりません。そして別に定める「育成計画シート」に1年間の到達目標や月々の習得すべき課題が計画され、全職員に共有され、どの職員が指導に当たっても同じ内容が指導できるようになります。

その上でさらに計画的に面談が必要です。新採用職員の気持ちを受け止めて信頼関係を築き、振り返りを促して成長を認め、今後の課題点を理解してもらいます。

(3) エルダー・メンター制度の導入 **※別紙「エルダー・メンター制度取り組みの流れ」参照**

エルダー

○JTリーダー制度のことで、新採用職員に対して先輩職員が指導担当者（エルダー）として一定期間（1年間）、実務指導をします。時には職業生活上の相談にものります。

メンター

経験豊かな先輩職員（メンター）が、一定期間双方向の会話を通じて、後輩職員（メンティ）のキャリア形成の課題解決やなやみの解消を援助して、個人の成長をサポートする役割を果たす「斜めからの支援」（相談）です。育成対象は新採用職員、中途採用職員、リーダー候補などです。

・エルダー制度・メンター制度の導入にあたっては職場全体が目的、内容、手順等について理解することが大切です。対象となる職員に対してエルダー（指導担当者）とメンターを決定し、実施するにあたり組織全体に周知します。

・年に1回法人職員研修として「エルダー・メンター研修」を実施します。その上で各事業所においても、エルダー・メンターの候補となる職員に対して事前研修を実施します。（新年度の前に実施します。）

(4) 人材育成推進体制

人材育成委員会を設置

①委員会の構成

- ・施設長
- ・管理課長(人財育成担当者)
- ・指導係長(人財育成担当者)
- ・主任またはリーダー
- ・エルダー（指導担当者）
- ・メンター（衛生委員ほか）

②上記のメンバーより、委員長を選任する。

③委員会は委員長が招集し、議論すべき事項は、委員に予め通知する。

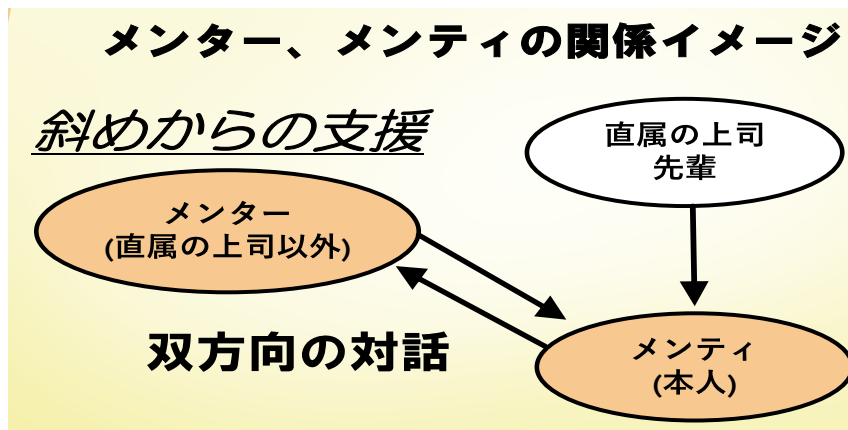
④委員会は月1回の定期開催および委員長の判断による臨時会を開催する。

⑤人財育成担当者は管理課長または、指導係長とする。

⑥人財育成担当者は、法人の人材育成担当者会議へ出席する。

委員会は次に掲げる事項について調査、審議する。

- ①エルダー及びメンター担当職員の検討・決定
- ②エルダー・メンター制度の導入および実施計画、評価に関する事
- ③新採用職員育成計画作成、検証
- ④OJTの活性化に関する事



指導計画ポイント

- ①計画を作成するための会議を実施していること
- ②育成手法・内容、育成目標が明確にされている計画であること
- ③職員へ公表していること
- ④職員全員が法人及び施設理念を共有していること

(5) 新採用職員育成計画

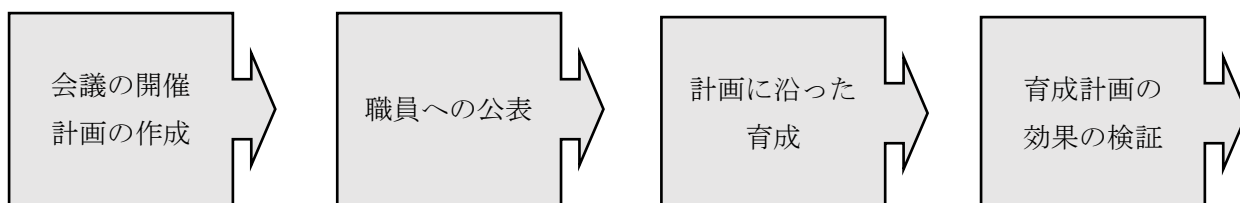
新採用職員育成計画は、新規に採用した職員（中途採用者を含む）を、①いつまでに、何を、どのレベルまで育成するのか、到達目標を設定して、②到達目標を達成するためにどのような手段を使って、③誰が、何を指導、育成するのかを具体的な計画を作成します。

[育成推進体制] 人材育成委員会の設置

一部の職員で作成した計画では偏った内容になりがちです。新採用職員が配置される職場の育成責任者が参加する会議等で話し合い、検討し、作成します。会議には、管理課長または指導係長、エルダー(指導担当者)、主任またはリーダー、メンター(衛生委員ほか)などが参加して決めます。そして、新採用職員育成計画は職場内全員で共有できるようにOJTファイルを作成します。(OJTファイルには法人の指針各種、法人ケアマニュアル、新採用職員育成計画シート、各種フローチャート、は必ずファイルする。)

事業所全体で新採用職員を育成、支援する風土を醸成することを意識して計画を作成します。

また、新採用職員を計画に沿って育成している間、計画どおりに進捗しているかどうかの確認を行い、計画の効果を施設長まで段階的に報告し、検証します。



①新採用職員の特徴を捉える

新採用職員育成計画を検討する際、最初に、法人が採用する新採用職員の学歴、学部、家庭環境など、別紙の通り特徴をあらわします(新採用職員調査票)。「自己紹介シート」への記入も行います。

②メンターの選定

メンターを決めます。新採用職員の特徴を踏まえながら各施設の衛生委員メンバーほかの中から適任者を選定し計画的に面接を実施します。指導とは別に悩みや価値観など、時にはアドバイスなどを行い効率的に職場定着のサポートを行います。メンターはメンティとの面談(気楽な場所を設定し話しやすい雰囲気)内容を施設長まで報告書にて報告するとともに、エルダー(指導担当者)へもフィードバックします。

③<メンター実施計画>

メンター実施計画	
メンター実施期間	平成〇〇年〇月〇日～平成〇〇年〇月〇日 1ヶ月後、3ヶ月後、以降は1～3ヶ月毎(及び随時)1年間実施。(必ず期間を決める)
メンティ	氏名 年齢 性別 など 自己紹介シートなど参照
メンターの選定	各施設衛生委員ほかの中から選定する。男性、女性、年齢、経験などを加味して決定しますが適任者がいない場合は他の職員から選定する事も可能です。
実施場所	職場内、職場外 話やすい環境を設定します。
実施時間	業務内で30分から2時間程度の間で実施します。
費用	飲食を伴う場合支給します。(1000円～2000円程度まで)
その他	実施報告書にて施設長まで所定の様式で報告し、エルダーへも内容報告をします。

④育成目標

新採用職員育成計画は1年後に自立して働くことができるまでの期間を設定します。(個人差があるため、進捗状況を判断して指導期間を延長することも可能)各事業所で事情はあると思いますが、「自立して働くことができる」=多少のことであれば、自分で判断して対応できるレベルまでの内容とします。3か月、6か月、1年後までどのような状態であるべきなのかをエルダーと新採用職員と話し合い別紙、育成計画シート(短期・中期・長期目標)を作成します。(必要であれば6か月目以降から1年の間にも到達目標の設定を行い取り組みます。)

<育成目標目安>

いつ	育成目標
1年後	<ul style="list-style-type: none">・「自立して働くことができる状態」=多少の事であれば、自分で判断して対応できるレベルまで。・各事業所に求められる職業倫理を守ることができる。・各分野での仕事を担当することができる。・自立支援を実践し、利用者や家族の状況に合ったケア方法を提案できる。・各事業所の守らなければならない法令等を理解することができる。・高度な知識や経験を必要とする利用者を除いては、利用者や家族の個別の状況を把握し、全般的に担当をすることができる。・事故・ヒヤリハットを作成し、報告できる。
6か月後	<ul style="list-style-type: none">・法人理念と経営方針が理解し言える。・安定的に担当できる仕事を実践できる。・各事業所の職員として正しいサービス提供を心掛けることができる。・基本的な接遇、ビジネスマナーを守れる。・上司への報告、連絡、相談ができる。・事故・ヒヤリハットがサポートを受けながらも作成し、報告できる。
3か月後	<ul style="list-style-type: none">・アドバイスを受けながらも安定的に担当できる仕事を実践できる。・報告、連絡、相談の必要性を理解できる。・気づき報告をサポートを受けて提出する。・夜勤業務に入る。
1か月後	<ul style="list-style-type: none">・法人の経営理念が言える。・法人のケアマニュアルの基本姿勢をもとに各事業所の基本的業務に慣れることができる。・簡単な記録(事実記録)を記録の意味を理解し、実施できる。・勤務を意識した生活管理ができる。

(別紙 1ヶ月の到達目標)

⑤育成スタイルの特徴を踏まえ計画を立てます

人財育成とは、昨日までできなかったことができるようになる、知らなかったことがわかるようになることの連続です。

人財育成は、仕事を通して育成するOJTが中心となります。OJTは仕事を通して学ぶため、細かな内容について、本人の習熟度に合わせて、繰り返し育成することができます。

ただ、OJTは発生する仕事については経験を積むことができ、成長をしますが、発生しない仕事については、経験することも学ぶこともできません。また、仕事を進めながら育成していくため、教える人によってバラツキが出やすかったり、教え方も人によってそれぞれです。同じ内容をすべての職員に理解させたい場合には、OFF-JTのほうが向いています。つまり、育成スタイルにはそれぞれの特徴があり、メリット・デメリットがありますので、それを踏まえ、育成計画を立てます。

新採用職員の不安や可能なかぎり指導のバラツキを抑えるために、指導職員と合わせた勤務作成を心掛けます。しかし指導担当者が不在な場合も多々あります。その場合は、次に何を指導するのかをあらかじめ職員に引き継ぐことが必要です。

育成は指導担当者だけで行うものではなく、事業所全体で行うことです。そのためにも、指導内容及び状況等の共有・把握に努めることが大切です。

新採用職員の年間育成計画（例）

月	育成目標	OJT	OFF-JT	SDS
4月	法人理念・方針を理解する 施設の業務全般を知る 正しい質問の仕方ができる 1日の業務の流れを理解する	日勤業務の動き ケアマニュアルに沿った業務（基本姿勢）	新任職員研修① 法人理念と事業概要 コンプライアンス 就業規則 法人職員としての心構え	ケアマニュアルを読んで理解する
5月	介護保険制度の基礎知識を学ぶ (障害者総合支援制度)	早番業務、遅番業務の動き ケアマニュアルに沿った業務（食事）	新任職員研修② 高齢者福祉、障害者福祉 組織活動の基本	・不適切ケアチェックリストを読んで理解する
6月	メンタルヘルスケアを理解する 虐待防止を理解する 障害の特性を理解する (知的障害、自閉症) (認知症)	夜勤業務の動き ケアマニュアルに沿った業務（排泄）	メンタルヘルス研修 新任フォローアップ研修 虐待防止について	虐待防止指針を読む
7月	夜勤業務ができる 記録について理解し書く	ケアマニュアルに沿った業務（入浴）	記録について	課題図書①

	ことが出来る ビジネスマナーを理解する			
8月	リスクマネジメントを理解する 担当業務を理解する	ケアマニュアルに沿った業務（言葉態度）	事故防止について	
9月	ヒヤリハット報告を書く ことが出来る	ケアマニュアルに沿った業務（プライバシー）		事故防止指針を読む
10月	感染症対策を理解する	ケアマニュアルに沿った業務（服薬）	感染症対策	衛生管理マニュアルを読む
11月	身体拘束について理解する	ケアマニュアルに沿った業務（着脱）	身体拘束について	身体拘束廃止指針を読む
12月	個別支援計画を理解する （ICF）	ケアマニュアルに沿った業務（移動）	個別支援計画について （ICF）	
1月	ハウレンソウができる	ケアマニュアルに沿った業務（移乗）		サービスマネジメント指針を読む
2月	利用者・家族と信頼関係を築く	ケアマニュアルに沿った業務（車椅子）		課題図書②
3月	業務改善を理解する	ケアマニュアルに沿った業務（送迎）	業務改善について	

5. 附 則

この指針は、平成31年2月1日より施行する。

この指針は、令和4年4月1日より施行する。

「階層別研修の到達目標」

能力開発の視点		到達水準の目安	
		初級職員(1 等級)	一般職員(1~2 等級)
専門性	人権感覚	利用者の権利擁護の理解	利用者の権利擁護の視点に立った業務遂行
	接 遇	基本的な接遇の習得	基本的な接遇の習熟
	福祉サービスの基本理念と倫理	基本理念・倫理の基礎の理解	基本理念・倫理を意識した業務
	制度理解	所属施設に関する福祉制度の基本を学ぶ	福祉制度の動向を意識し学ぶ
	利用者理解	利用者・家族との円滑な関係	利用者主体の業務遂行
	ICF 理念の理解	ICF 理念について学ぶ	ICF 理念を意識した業務遂行
	知識・技術	業務遂行に必要な基本的知識・技術の習得	業務遂行に必要な基本的知識・技術の実践、専門性を高めるための技術の習得
組織性	業務遂行	業務標準と組織の決定事項や上司の指示を理解し業務遂行できる	業務遂行上や組織の課題に対して必要な意見・提案が言え、業務管理サイクルの推進ができる
	報告・連絡・相談	ハウレンソウ（報告・連絡・相談）の意義を理解し、実行する	上司へのハウレンソウと初級職員への指導・助言
	業務改善	日常業務において、業務改善を発見できる	業務改善についての問題意識を常に持ち、改善案を提案できる
	危機管理	ヒヤリハットについての理解	気づき、早期発見・早期対応ができる
	組織運営管理	福祉職員としての理解、組織のルールの理解	組織の人事・労務管理についての理解 組織の予算管理の理解
	組織活動と目標管理	経営理念・方針の必要性や事業計画や目標管理について理解する	経営理念・方針や事業計画を意識した業務遂行 組織目標達成に向けた業務遂行とチームワークのための業務遂行
	能力開発と人材育成	自らの業務遂行上の弱み強みの把握と資質向上 キャリアデザインの理解	自らの業務遂行上の弱み強みの把握と資質向上 後輩職員への指導、支援 OJT リーダーとしての業務

能力開発の視点		到達水準の目安	
		指導職(主任・係長)	管理職(課長・施設長)
専門性	人権感覚	利用者の権利擁護の視点に立った職員指導	地域で評価される権利擁護の視点に立った運営・業務管理
	接遇	接遇の指導・助言	適切な評価と助言
	福祉サービスの基本理念と倫理	基本理念・倫理の視点に立った職員指導・助言	基本理念・倫理の視点に立った運営・管理業務
	制度理解	制度の課題を議論できる	制度の課題に対する解決策を提言できる
	利用者理解	利用者主体の業務遂行の指導・助言	利用者主体の運営・業務管理
	ICF 概念の理解	ICF 理念の実践に向けた業務遂行	ICF 理念の実践に向けた運営・業務管理
	知識・技術	専門性を高めるための知識・技術の習得と指導・助言	適切な評価と助言
組織性	業務遂行	職場の課題を広く把握し、一般職の意見を聴取しつつ、必要な意見を反映した一般職への支持と管理職への意見具申ができる	業務遂行上、必要な議論ができる職場環境を作り、適切な指示・指導・助言
	報告・連絡・相談	一般職、上司へのハウレンソウ（報告・連絡・相談）と一般職への指導・助言	ハウレンソウ（報告・連絡・相談）を重視した施設運営と上司、部下へのハウレンソウ
	業務改善	改善点の提案を聴取し、職場内での議論にのせる	改善点に対して、適切な指示・指導・助言、実践
	危機管理	リスクマネジメントの習得	所属施設および法人のリスクマネジメント
	組織運営管理	人事・労務管理の理解と働きやすい環境の整備、財務管理の基本の理解 経営理念・法人の理解とサービス管理	法人理念・方針の実現に向けた運営管理、働きやすい環境づくりのための人事・労務管理、事業継続のための財務管理
	組織活動と目標管理	担当部門あるいは全部門の目標達成に向けたチームマネジメント	組織目標の立案と目標達成のための組織マネジメント
	能力開発と人財育成	自らの業務遂行上の弱み強みの把握と資質向上 OJTの推進	運営・業務管理上の弱み強みの把握と資質向上 職場研修の仕組みを作り、育成環境を醸成する

花輪ふくし会階層別研修

初級職員	中堅職員	指導職員	管理職員
福祉サービスの基本理念と倫理	福祉サービスの基本理念と倫理	福祉サービスの基本理念と倫理	福祉サービスの基本理念と倫理
利用者の権利擁護・ICF 職業倫理、利用者理解	権利擁護・ICFの視点に立った業務遂行	権利擁護・ICF実践の職員指導・支援	権利擁護・ICFの実践に向けた運営・業務管理
福祉職員としての能力開発	福祉職員としての能力開発	福祉職員としての能力開発	福祉職員としての能力開発
自己啓発の理解	初級職員への相談支援 OJTリーダーの業務遂行	一般職員への相談支援 職場内研修の業務遂行	職員・組織の把握と人材マネジメント
メンバーシップ・リーダーシップ	メンバーシップ・リーダーシップ	メンバーシップ・リーダーシップ	メンバーシップ・リーダーシップ
組織の一員としてのフォローアップの醸成	中堅職員としてのフォローアップの醸成	指導職員としてのリーダーシップの醸成	管理職員としてのリーダーシップの醸成
業務課題の解決	業務課題の解決	業務課題の解決	業務課題の解決
業務標準・業務改善の理解 職場の問題の理解	業務標準・業務改善のための業務遂行	業務標準・業務改善の指導・支援	業務標準・業務改善の推進のための環境、仕組み
リスクマネジメント	リスクマネジメント	リスクマネジメント	リスクマネジメント
福祉サービスにおけるリスクマネジメント ヒヤリハット報告	ヒヤリハット活動推進の業務遂行	リスクマネジメントの推進	所属事業所・法人のリスクマネジメント
チームアプローチと多職種連携	チームアプローチと多職種連携	チームアプローチと多職種連携	チームアプローチと多職種連携
チームアプローチの基本 ハウレンソウの意義	チームアプローチのための業務遂行	チームアプローチの指導支援 他組織や地域の専門職との連携・協働	チームアプローチ・多職種連携の管理、地域協働の推進
組織運営管理	組織運営管理	組織運営管理	組織運営管理
法人概要 就業規則 職員としての心構え 接遇マナーの基本	組織運営管理の理解促進と参画	組織運営管理への参画と協働	組織運営管理の体制整備と推進
キャリアデザインとセルフマネジメント	キャリアデザインとセルフマネジメント	キャリアデザインとセルフマネジメント	キャリアデザインとセルフマネジメント
福祉職員としてのキャリアデザインと自己管理 メンタルヘルスの基本	中堅職員としてのキャリアデザインと自己管理 メンタルヘルス活動の理解と参画	指導職員としてのキャリアデザインと自己管理 メンタルヘルス活動の推進と指導・支援	管理職員としてのキャリアデザインと環境整備

【新採用職員調査票】

項 目	特 徴
年 齢	歳
性 別	男女
学 歴	高卒 大卒など
前 歴	ふくし経験など
介 護 知 識	初任者講習修了
能 力	社会人歴の有無やビジネスマナーの基礎ありなど
家 庭 環 境	家族と同居

♪ オリエンテーション 自己紹介シート ♪

それぞれに書いて頂き、発表してもらいます。
その後回収させていただきますのでよろしくお願いします。
ファイリングして職員同士見れるようにします (^ ^)

	記入欄	記入例 ※一応書いておきますが、 とらわれないで考えて下さい
お名前		日本 太郎
所属		小規模多機能ホーム〇〇
資格・職歴など		◎介護福祉士、ヘルパー2級、簿記3級、など何でも。 ◎特養で3年、デイサービスで2年、在宅のヘルパーとして2年働きました。 ◎主婦として育児と家事に専念してきました。 ◎営業の仕事を15年してきました。
長所・趣味・特技		◎何に対しても一生懸命。 ◎いつも笑顔です。 ◎学生時代はバレ一部でキャプテンをしていました。 ◎食べ歩きが大好きです。 ◎旅行が趣味で全国を旅してきました。
短所・苦手なこと		◎整理整頓ができないことです。 ◎嫌なことを後回しにしています。 ◎カラオケは苦手です
一言アピール (何でもどうぞ!)		◎出身は北海道です ◎息子が3歳でかわいさ かりです。 ◎一生懸命にがんばります!

ありがとうございました！！

施設内新任職員研修（介護員編）

1ヶ月の到達目標

- 評価基準 1ーよく分からない（できない）
 2ー大体分かるが時々指導・助言が必要
 3ー分からない

	到達目標	1W	2W	3W	4W	備考
1	施設内構造が分かる					
2	物品の保管場所が分かる					
3	電話の受け方が分かる					
4	ナースコールの対応ができる					
5	業務の1日の流れが分かる					
6	利用者の名前と居室が分かる					
7	報告連絡相談が確実にできる					
8	ごみの処理方法が分かる					
9	掃除が的確にできる					
10	施設の理念・スローガンが言える					
11	業務10分前に職場に出勤している					
12	身だしなみが良い					
13	私語がない					
14	不快を与えない言葉遣いで対応ができる					
15	明るい挨拶ができる					
16	笑顔を絶やさない					
17	利用者の目線で会話をしている					
18	行動する前に確認する					
19	常に問題意識を持って業務にあたる					
20	不明な事は聞く（一人で抱え込まない）					
21	メモを取る					
22	整理整頓後、後片づけまできちんとできる					
23	PC操作の仕方が分かる					

施設内新任職員研修（支援員編）

一ヶ月間の到達目標

- 評価基準**
- 1-よく分からない（できない）
 - 2-大体分かるが時々指導・助言が必要
 - 3-分かる

	到達目標	1W	2W	3W	4W	備考
1	施設内構造が分かる					
2	施設の理念が言える。					
3	電話の受け方が分かる					
4	業務の1日の流れが分かる（早、遅、夜）					
5	利用者の名前と部屋が分かる					
6	報告連絡相談が確実にできる					
7	ごみの処理方法が分かる					
8	掃除が的確にできる					
9	物品の保管場所が分かる。					
10	業務10分前に職場に出勤している					
11	身だしなみが良い					
12	私語がない					
13	不快を与えない言葉遣いで対応できる					
14	誰よりも先に挨拶ができる					
15	笑顔を絶やさない					
16	行動する前に確認する					
17	災害時の対応方法が分かる					
18	常に問題意識を持って業務にあたる					
19	不明な事は聞く（一人で抱え込まない）					
20	メモをとる					
21	利用者の特徴や留意点に分る（男・女）					
22	支援計画の内容から日中活動への繋がりが分る。					
23	整理整頓、後片付けまできちんとできる。					
24	秘密保持厳守					
25	常時見守りが必要な利用者とその対応ができる。					
26	毎日、必要な情報を収集する事が出来る。					

【エルダー・メンター制度取り組みの流れ】

①事業所内での新採用職員との面談実施（施設長）



②事業所内の人財育成担当者（課長又は係長）が新採用職員とオリエンテーション実施

※「新採用職員調査票」作成

～事業所のオリエンテーション担当職員が、新任職員はどうゆう方なのか？等の把握に努める

※新採用職員は「自己紹介シート」提出

※並行して、法人オリエンテーション・各種研修受講開始

○エルダー、メンターの正式配置までの間は、人財育成担当者がエルダー及びメンターの役割となり、「1ヶ月の到達目標」の確認等のため、計画的に面談（週1回）を実施し、本人の状況把握に努める。また新採用職員の配属先職員も「1ヶ月の到達目標」をクリアできるように、新任職員を育成し見守る。

※新採用職員は、「1ヶ月の到達目標」の自己評価作成



③人財育成委員会開催（4月中）

～採用時の情報、オリエンテーション時の状況、面談時、実際の支援現場での状況等の情報を持ち寄り、その新採用職員とのマッチング考えて、エルダー及びメンター役の職員を委員会で検討・決定する。

※「1ヶ月の到達目標」の達成度の確認

「新採用職員育成計画シート」作成

「新採用職員の年間育成計画シート」作成（指針参照）

※「メンター実施計画」作成



④エルダー及びメンター職員と新採用職員の面談（4月中）

※「新採用職員育成計画シート」、「法人ケアマニュアル」、「メンター実施計画」の説明

※「新採用職員育成計画シート（短期目標）」の詳細項目を、新採用職員とエルダーで作成



⑤「新採用職員育成計画シート」、「自己紹介シート」の公表（PC・回覧）



⑥エルダー・メンター制度の取り組み開始（5月から）

※新採用職員とエルダーで「法人ケアマニュアル」を使用し、チェックを入れ取り組み状況の確認をする（法人ケアマニュアル参照）

その後・・・

- 新採用職員とエルダーで、「新採用職員育成計画シート（中期目標）及び（長期目標）」の作成
- 人財育成委員会で、「新採用職員育成計画シート（中期目標）及び（長期目標）」の確認
- 毎月、エルダーが新採用職員と法人ケアマニュアルを使用しチェックを入れ、取り組み状況の確認をする（法人ケアマニュアル参照）
- 「メンター実施計画書」の実施は、1 ヶ月後、3 ヶ月後、以降は2～3 ヶ月毎、1 年間実施し、実施後は「メンター実施報告書」を提出
- 人財育成委員会の開催：毎月1回の定期開催及び委員長の判断による臨時開催
- 「新採用職員育成計画シート」の（短期目標評価～3 ヶ月）・（中期目標評価～6 ヶ月）・（長期目標評価～1年）シートは、人財育成委員会メンバーだけの回覧とする。
また（短期目標～3 ヶ月）・（中期目標～6 ヶ月）・（長期目標～1年）は、全体回覧をする。
- 「指導引き継ぎシート」については、各事業所の様式で準備する
- 各種様式
 - ・「新採用職員調査票」
 - ・「自己紹介シート」
 - ・「1 ヶ月の到達目標」「1 年間の到達目標（事務員編）（調理員編）」
 - ・「新採用職員育成計画シート」
 - ・「新採用職員育成計画シート（短期目標～3 ヶ月）・（中期目標～6 ヶ月）・（長期目標～1年）」
 - ・「新採用職員育成計画シート（短期目標評価～3 ヶ月）・（中期目標評価～6 ヶ月）・（長期目標評価～1年）」
 - ・「新採用職員の年間育成計画シート」
 - ・「メンター実施計画」
 - ・「メンター実施報告書」
 - ・「法人ケアマニュアル」
 - ・「指導引き継ぎシート」（各事業の様式）

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

メンター実施計画書

メンター実施期間	年 月 日 ～ 年 月 日				
	1ヶ月後、3ヶ月後、以降は1～3ヶ月毎(及び随時)に1年間実施。(必ず期間を決める)				
メンティ	(氏名)		(性別)		
	(年齢)		(学歴)		
	(資格)				
	(職歴)				
	(長所)				
	(短所)				
メンター	(氏名)				
実施場所					
実施時間					
費用					
その他					

長	エルダー	

メンター報告書

(氏名)		(対象者)	
------	--	-------	--

(実施日時)	年 月 日 ()	:	~	:
--------	-----------	---	---	---

(実施場所)	
--------	--

(費用)	
------	--

(実施形態)	<input type="checkbox"/> グループ相談 <input type="checkbox"/> 個別相談 <input type="checkbox"/> その他()
--------	---

(相談内容) <input type="checkbox"/> 業務について <input type="checkbox"/> 人間関係について <input type="checkbox"/> 家族・家庭について <input type="checkbox"/> 生活について <input type="checkbox"/> 健康について <input type="checkbox"/> その他()	
---	--

(相談内容) <input type="checkbox"/> 業務について <input type="checkbox"/> 人間関係について <input type="checkbox"/> 家族・家庭について <input type="checkbox"/> 生活について <input type="checkbox"/> 健康について <input type="checkbox"/> その他()	
---	--

(引き継ぎ事項)	気になった点、報告しておいた方がよいと感じたこと等あれば記入
----------	--------------------------------

(自由記述)	
--------	--

新採用職員育成計画シート

所属		職名		氏名	
OJT開始日	令和	年	月	日()	指導職員名

花輪ふくし会 経営理念

**【笑顔とありがとうの心で
地域福祉を創造します】**

花輪ふくし会 経営方針

1. 良質のサービス提供
2. 情報開示、透明性の確保
3. 人権擁護と利用者主体
4. 地域からの信頼

期待される職員像

- ①笑顔と挨拶のできる職員
- ②常に利用者の立場に立って問題解決のできる職員
- ③常に利用者のサービスの向上に努め、説明を果たすことのできるように専門性を高め、自らのキャリアの向上に努める職員
- ④組織の一員としての自覚と責任感を持ち、常に業務の改善向上に努め、協調のもとに目標を達成できる職員

新採用職員 短期目標(3ヶ月)	指導職員 短期目標(3ヶ月)
新採用職員 中期目標(6ヶ月)	指導職員 中期目標(6ヶ月)
新採用職員 長期目標(1年)	指導職員 長期目標(1年)

設定時 年 月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

終了時 年 月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

新採用職員育成計画シート(短期目標～3ヶ月)

期間設定時

R4年 4月～6月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

	具体的な取り組み目標	具体的な指導内容・方法
1		
2		
3		
4		
5		

新採用職員育成計画シート(短期目標評価～3ヶ月)

期間設定時 R4年 4月～6月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

期間終了時 R4年 4月～6月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

	具体的な取り組み目標	取り組み状況
1		
2		
3		

評価

新採用者自己評価コメント

指導者評価コメント

進捗

達成

	進捗	基準	達成	基準
5	進捗度	既に達成	最終申告	目標を超えた顕著な実績があった。
4		かなり順調		目標を上回って達成した
3		順調		ほぼ目標通り達成した。
2		やや遅れ		目標を下回った。
1		かなり遅れ		目標を下回り、ほとんど達成できなかった。

新採用職員育成計画シート(中期目標～6ヶ月)

期間設定時

R4年 7月～9月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

	具体的な取り組み目標	具体的な指導内容・方法
1		
2		
3		
4		
5		

新採用職員育成計画シート(中期目標評価～6ヶ月)

期間設定時 R4年 7月～9月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

期間終了時 R4年 7月～9月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

	具体的な取り組み目標	取り組み状況
1		
2		
3		

評価

新採用者自己評価コメント

指導者評価コメント

進捗

達成

	進捗	基準	達	基準
5	進 捗 度	既に達成	最 終 申 告	目標を超えた顕著な実績があった。
4		かなり順調		目標を上回って達成した
3		順調		ほぼ目標通り達成した。
2		やや遅れ		目標を下回った。
1		かなり遅れ		目標を下回り、ほとんど達成できなかった。

新採用職員育成計画シート(長期目標～1年)

期間設定時

R4年 10月～3月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	その他回覧者

	具体的な取り組み目標	具体的な指導内容・方法
1		
2		
3		
4		
5		

新採用職員育成計画シート(長期目標評価～1年)

期間設定時 R4年 10月～3月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

期間終了時 R4年 10月～3月

長	課長	指導係長	主任	リーダー	人財育成委員会メンバー

	具体的な取り組み目標	取り組み状況
1		
2		
3		

評価

新採用者自己評価コメント

指導者評価コメント

進捗

達成

	進捗	基準	達成	基準
5	進捗度	既に達成	最終申告	目標を超えた顕著な実績があった。
4		かなり順調		目標を上回って達成した
3		順調		ほぼ目標通り達成した。
2		やや遅れ		目標を下回った。
1		かなり遅れ		目標を下回り、ほとんど達成できなかった。