

# スタッフに やる気を起こさせる 教育訓練

社会福祉法人結徳会  
介護老人福祉施設みどりの園  
副施設長（教育訓練担当）

**金田千代子**

ISO管理室 主任

**宮田奈緒美**

かねだちよこ

長年にわたり看護師として病院勤務を経験。その後、福祉の世界に入り6年が経過し、現在に至る。介護支援専門員としての役割もあり、病院とはまた違う地域の人々とのかわりにやりがいを感じている。教育担当として介護職・看護職の育成に携わり、成長することにより職員も利用者も幸せと思える人材づくりを目指している。

## 施設概要

当施設は、鹿児島県大隅半島北西部にある「星空日本一の町」に選ばれたこともある自然豊かな鹿屋市輝北町にあります。介護老人福祉施設として1988年に設立され、併設事業所としてショートステイ・デイサービス・在宅介護支援センター・訪問介護・診療所・通所リハビリテーション・託児所などの事業所があります。年内にはグループホーム開設を予定しています。また、業務改善を目的としてISO9001を導入し、2002年に認証取得しています。

## 人材養成の方針

当法人では品質方針として、「利用者様がすこやかに笑顔に満ち溢れ、心豊かに自分の花を咲かせていただくために、温かみのある福祉・医療サービスを提供する」と掲げています。人材養成については、一人ひとりが品質管理の担い手という認識を持って、顧客満足への活動を積極的に実践できるような人材づくりを目的に教育の充実を図っています。

## ISO9001を導入した 教育システム

教育については、ISO9001システムの要求事項に「顧客満足を実現するための訓練された要員を育てる。品質に影響がある仕事に従事する職員が、適切に仕事が行なえるかどうか、つまり力量に重点を置きその力量に合わせた教育訓練をすること」と記されています。

当施設は、ISOシステムの教育訓練プロセスを基に教育計画を立案し、能力開発活動に取り

組んでいます。入職者研修は、新年度および随時の入職者を対象に当法人が必要とする内容で職種に関係なく実施しています。当法人の姿勢（トップ方針）や介護の考え方を理解し、ベクトルを合わせて所属部署でのOJTへつなげるよう教育しています。全体教育は、月1回の全職員会議後に引き続き開催しています。

所属単位の教育訓練プロセスでは、所属長が所属の重要作業を分類し、職能要件書（資料1）を作成して登録、評価を行い、継続教育としてフォローアップしていきます。所属・個人目標に介護技術のスキルアップなどの教育関係を掲げているところも多く、目標管理として達成に向かい活動しています。

当施設の教育訓練の特徴は、資料2に示すように新入職時研修や全体教育、安全衛生教育、ヒューマンスキル教育、リハビリテーション教育、資格取得教育など教育訓練の種類を多く取り入れ、対象を多職種としていることです。

特に、利用者様の命を守る施設として「急変時の対応」については介護職からの要望も多く、重視して教育しています。講師は、医師や看護職、介護職、各種委員会メンバーなど内部講師を主としています。また、教育訓練もISO9001のPDCAサイクルを活用した継続改善システムが確立しています。

受講者には教育訓練報告書提出を義務付け、記録やテストなどにより教育訓練の効果確認を行っています。また、職能要件書でも定期的に教育の効果確認を行います。定期的に実施している顧客満足度調査の分析においても、職員のサービスの質レベルが確認できます。所属長および教育責任者による有効性評価は、マネジメントレビュー（経営層による見直し）へインプット（プロセス実行に必要な情報）され、マネジ

メントレビューのアウトプット（プロセスの実行結果）は次年度の教育計画へとつないでいきます。

### 当施設の教育訓練実施の経緯

これまでの当施設における教育活動の取り組みの変化を次に述べます。

#### 【2003年度】

施設運営のための基本的な項目について年間教育計画を立案し、集合教育（全体教育）および入職時教育（新人および中途採用者対象）を実施しました。しかし、OJT（現場教育）としては、具体的な計画や評価もないままに教育していた状況でした。施設外研修の機会については、当時より十分に設けてありました。

#### 【2004年度】

理学療法士による定期的なリハビリテーション勉強会や年次教育、介護支援専門員の資格取得講座を追加しました。また、安全衛生教育として防災訓練や救急対応訓練も充実させました。

各所属の力量マップや職能要件書をこの年に作成し、個人目標設定もこの年より行うようになり、個々の力量を明確にした上で目標達成を目指すシステムづくりがなされました。

#### 【2005年度】

地域の警察署の協力による防犯訓練や、ISO9001について所属単位の教育も開始しました。また、倫理教育の一環として、僧侶による定期的な講話も追加しました。仏教で使われている言葉の意味や生きる意味（生と死）、仕事のとらえ方などを教えてもらうことで、自分を見つめ直す良い機会となり、心が穏やかになる時間を持てるようになりました。

現場教育については、職能要件書を基に自ら

## 社会福祉法人慈徳会 みどりの園 職能要件書（介護・看護共通）

	遂行レベル				知識・技能・技術	具体的な手段、方法 図書・研修・資格・免許 その他・自己啓発課題
	a	b	c	d		
入浴の援助					入浴介助技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務ハンドブック</li> <li>「新しい介護」（講談社）</li> <li>OJT</li> <li>申し合わせ事項</li> </ul>
移動の介助					移動介助技法	<ul style="list-style-type: none"> <li>理学療法士によるリハビリテーション勉強会</li> <li>業務ハンドブック</li> <li>「新しい介護」（講談社）</li> <li>OJT</li> <li>申し合わせ事項</li> </ul>
リハビリテーションに対する援助					基本動作訓練、生活関連動作に関する知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>理学療法士によるリハビリテーション勉強会</li> <li>業務ハンドブック</li> <li>「新しい介護」（講談社）</li> <li>OJT</li> <li>申し合わせ事項</li> </ul>
保清の援助					洗滌、洗髪、口腔衛生、尿排泄、爪切り、耳掃除、清拭、手指消毒に関する知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務ハンドブック</li> <li>OJT</li> <li>申し合わせ事項</li> </ul>

資料2 2008年度年間教育訓練計画表

2008年度年間教育訓練計画 (2008年3月～2009年2月)

記録様式：★研修報告書、☆OJT記録

教育訓練名/日程	対象者	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
全体教育	全職員	3/31 ★医療保険制度について	4/28 ★ISOの理解	5/26 ★認知症ケアおよび虐待防止	6/30 ★身体拘束について		8/25 ★感染症予防(褥瘡予防、大浴スケールほか)	9/29 ★糖尿病・脳血管障害ほか高齢者の疾患について	10/27 ★感染症予防(インフルエンザ・ノロウイルスほか)	11/25 ★認知症ケアおよび虐待防止		1/26 ★緩和ケアについて	
		講師：院長	講師：〇〇室長	講師：理事長	講師：〇〇		講師：褥瘡改善委員会	講師：院長	講師：感染予防委員会	講師：理事長		講師：理事長	
ヒューマンスキル教育	全職員		★講話 4/28 接遇対応の基本 講師：委員長			7/18 ★接遇ロールプレイング大会	★講話				★講話 12/22 ★接遇ロールプレイング大会		
安全衛生教育	全職員	3/19 ☆防災避難訓練						9/17 ☆防災避難訓練					2/23 ★防犯訓練(市成経在系)
	☆防災三三研修全職員(所属別対象)	3/19 ☆防災教育(施設)		5/22 ☆防災教育(厨房)		7/23 ☆防災教育(デイサービス・在介・ホームヘルパー)		9/17 ☆防災教育(施設)		11/19 ☆防災教育(事務)		1/21 ☆防災教育(診療所)	
	☆健診関係全職員				6/9～6/14 メンタルヘルス調査	7/28 ★健診・MI結果報告・健康教育							2/23 ★健診結果報告健康教育
	☆教養三三研修全職員	3/14, 3/28 ☆心電図モニター自動血圧計の取り扱いおよび見方	4/11, 4/25 ☆心肺蘇生	5/9, 5/23 ☆バイタルサイン測定および見方	6/13, 6/27 ☆心肺蘇生	7/11, 7/25 ☆血糖測定・インスリン注射手技		8/8, 8/22 ☆心肺蘇生	9/12, 9/26 ☆胃薬リハビリラップ処置	10/10, 10/24 ☆心肺蘇生	11/14, 11/28 ☆誤嚥対応・吸引器の取り扱い	12/12, 12/26 ☆心肺蘇生	1/9, 1/23 ☆エンゼルケア
リーダー教育	主任・リーダー	3/7 ★グループワーク		5/2 ★グループワーク		7/4 ★グループワーク		9/5 ★グループワーク		11/7 ★グループワーク		1/9 ★グループワーク	
年次教育(入社時)	新入職者		4/1, 2, 3, 4 ★新人研修				入社時随時						
年次教育(2年時)	年次対象者		4/10 ★排泄介助・おむつ外し・水分補給(〇〇)		6/12 ★環境整備・整容(〇〇)		8/7 ★ケアプラン作成と理解(〇〇)		10/9 ★移乗介助(〇〇)		12/11 ★入浴介助(〇〇)		2/12 ★食事介助(〇〇)
年次教育(3年時)	年次対象者		4/17 ★排泄介助・おむつ外し・水分補給(〇〇)		6/19 ★環境整備・整容(〇〇)		8/21 ★ケアプラン作成と理解(〇〇)		10/16 ★移乗介助(〇〇)		12/18 ★入浴介助(〇〇)		2/19 ★食事介助(〇〇)
品質教育(ISO教育)	内部監査員		4/19 ★内部監査員研修					9/19 ★内部監査員研修					
			4/5 ☆内部監査員養成講座										
リハビリテーション教育	所属別対象(全職員)	3/12 ☆移乗・移動介助					8/13 ☆褥瘡予防					12/17 ☆リハビリテーション・身体機能職員の高齢予防	
	宮越						施設					デイサービス他介護職	
資格取得教育	任意					☆介護支援専門員 7/1, 7/15	8/5, 8/19	9/2, 9/16	10/7, 10/21				
			☆介護福祉士 4/10, 4/24	5/8, 5/22	6/12, 6/26	7/10, 7/24	8/14, 8/28	9/11, 9/25	10/9, 10/23	11/13, 11/27	12/11, 12/25	1/8, 1/22	
事例研究	全職員					7/14 抄録提出			10月or11月 予行発表会		11/21, 22 老健協全国大会発表(三重県)		
						7/19 ★施設内発表							

の力量を認識し、努力すべき項目にスキルアップ目標を持ち、レベルアップを確認していく実用的な活用ができるようになりました。現場教育では、理論だけではなくロールプレイング手法も取り入れ、介護の実際を教育しました。

#### 【2006年度】

繰り返しの教育が必要とされる救急対応や防災についてのミニ研修の機会を増やし、虐待防止などを追加しました。また、健康診断やメンタルヘルス調査の報告会を行い、職員の健康意識を高め、フォローアップには生活習慣病の健康教育も加えました。さらに、救急対応や防災、健康教育は15分程度のミニ研修として参加しやすくしました。

施設内の事例研究発表会や遭遇ロールプレイング大会も実施しました。また、全国研究発表大会において毎年5、6題発表することができています。

自己啓発促進には介護支援専門員のほか、介護福祉士の資格取得講座も開催し、書籍や外部研修の案内についてグループウェアでも閲覧できるようにしました。

#### 【2007年度】

個人目標および所属目標に教育関係が例年になく多く掲げられ、ISO教育システムに掲げた教育種類に加え、その目標のほとんどすべてを織り込んだため過剰な教育計画となってしまいました。

教育訓練参加率アップを目的に、参加者に対して（受講者・講師共に）教育訓練クレジット制（資料3）をこの年から導入しました。

### 活動の成果

これまでの教育計画の変遷を振り返ると、顧客満足に求められる知識・技術・人間性はもち

ろんのこと、職員自身を守るテーマも補足されて年々研修開催の機会が増えてきています。倫理面では、全体朝礼、モーニングミーティング、日常の申し送り、ケアカンファレンス、日々の介護場面で学ぶ機会も徐々に増え、特にその中で「考えること」の重要性が身に付いてきているように思います。

繰り返しの教育（5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）や、防災訓練、職員健診関係、救急対応教育などの安全衛生教育）により、介護職はとっさの場合の対応もレベルアップしました。シリーズで介護力向上研修に参加する者も複数いました。外部研修では、報告書と共に学んだことから提案・予防報告書を提出し、現場に還元することもできるようになりました。

施設内研修における講師は、経営層や改善委員会メンバー、医療職、介護職などですが、パワーポイントなどの資料づくりも各自、工夫しながら作成できるようになりました。研修形態としては、まだ講師からの一方的な講義が主となっていますが、グループワーク式では時間を忘れて楽しく学べるようでした。

効果確認としては、職能要件書によりスキルアップ状況が段階的に確認されています。アンケート調査においては、「能力アップしたと思う」という自己評価も見られ、また、資格取得を希望する職員も年々増える傾向にあり、向上心がうかがえました。

### やる気を起こす教育訓練の実際

個人の力量アップには、常に自分を高める意識を持ち続け、あくまでも自主的な教育訓練への参加が望まれます。職員がやる気を起こす教育訓練については、試行錯誤しながらこれまで

### 資料3 教育訓練クレジット制

教育訓練については強制されるものではなく、あくまでも自己啓発参加である。自主的な学習意欲・能力開発意欲を持って教育訓練に参加したい。参加率アップ目的にてクレジット制を導入する（2007年度より実施）。

#### 1) クレジット制内容について

##### ①受講者対象

- ・研修報告書対象（年間計画書★印：出席者1,000円。ただし、ビデオ学習および資料学習者は500円）
- ・OJT記録対象（年間計画書★印：500円。ただし、ビデオ学習および資料学習者は250円）
- ・救急ミニ研修に限り資料学習にて出席とする。救急ミニ研修については月1回の出席は必須とする。ビデオは事務管理室、資料は各講師から取り寄せること。各講師は、資料学習できるように準備をする。
- ・入職者研修：なし
- ・資格取得講座：なし
- ・ただし、ケアマネジャー資格および国家試験資格取得者に対し、祝い金10,000円支給とする。
- ・クレジット制導入については、パート職員を含む全職員を該当とする。年俸職者は該当しない。
- ・OJT記録対象は年間教育として掲げている研修とし、現場での通常のOJTはクレジット対象としていない。
- ・☆印研修を通常のOJTとは区別し、スキルアップ研修と呼ぶ。
- ・★印研修は受講後レポート提出。☆印研修は受講後、専用書式に記録終了しクレジットに反映される。受講のみではクレジットに反映されない。

##### ②講師対象

- ・研修報告書対象（年間計画書★印：1,500円）
- ・OJT記録対象（スキルアップ研修と呼ぶ。年間計画書★印：1,000円）
- ・資格取得講座：1,500円
- ・入職者研修 勤務時間内の講義：500円 勤務時間外講義：1,500円（残業時と重複しない）
- ・年間計画書 ★印研修および入職者研修のほか、講師用レポート提出の必要なものについては、教育責任者より受講者レポートを届けた後、1週間内提出を厳守すること。
- ・講師が年俸職者の場合はクレジットは該当しない。

##### ③支給日

- ・年2回ボーナス期
- ・夏季：12～5月対象
- ・冬季：6～11月対象

#### 2) 出席簿管理について

個人および所属長、教育責任者が受講状況を一目瞭然と確認できるように出席一覧表を専用フォーマット上に作成する。また、各自の自己研修についてのモチベーションをアップするため、各所属長が所属職員の受講状況を把握するために教育責任者は、随時出席簿を回収する。

講師は、★印講義は職員名簿で出席を取り、☆印講義については専用出席簿に出席者自身に受け付け記録をさせる。名簿は講義終了後、速やかに教育責任者へ講師から提出する。教育責任者は、随時一覧表に転記する。クレジット集計についても一覧表にてまとめる。

★印講義のレポート提出は1週間以内を厳守する。受講とレポート提出のセットにてクレジットが発生することを周知する。

勤務上などやむを得ない事情で参加できなかった者は、ビデオまたは教育資料から学び、レポート提出を行うこともクレジットへ反映することとする（出席の5割支給）。ただし、レポート提出は1週間以内を厳守する。なお、出席できるのに安易に後者を選択してはならない。欠席は、やむを得ない事情の場合に限る。

外部研修参加者のレポート提出も1週間以内の提出を厳守する。外部研修については予防、提案報告書も添える。

##### ・講義インフォメーション

講師は、各自、事前に回収版やモーニングミーティングで教育訓練の案内を行い参加率アップに努める（日程が重複している場合は、事前に講師間で時間について打ち合わせを行う。できる範囲で短時間の講義は時間内実施も随時検討すること）。

#### 3) 力量評価（職能要件書）について

個人および所属長は、面接などで教育訓練実績も含めた力量評価を年2回、5月・11月に実施する（ISO外部審査の1カ月前には実施）。

#### 4) 個人の力量（力量不足）を反映した教育プログラムが適時に計画導入するシステムについて

各所属長は年2回（5月・11月）の力量評価（職能要件書）を行い、その結果、業務レベル基準がcおよびdの者に限り教育責任者と検討し、bにレベルアップできる教育プログラムを計画立案し年間計画に追加導入する。結果により集合教育あるいはOJT教育に取り入れ計画・実施する。

工夫してきましたが、現状としては次に挙げる  
ことになると考えています。

- ① 月間努力目標の一つに「積極的な教育訓練  
参加」を掲げている。月間努力目標達成状  
況は、毎月の安全衛生品質パトロールで監  
視（状況確認）を行う。
- ② 受講者および講師を対象とした教育訓練ク  
レジット制を導入する。勤務上、参加不可  
能な者には資料やビデオ学習でもクレジット  
支給（半額）する。資格取得者には祝い  
金を支給する。
- ③ 教育訓練内容は興味を引くものとする。前  
年度の評価から次年度の教育訓練計画を立  
案する。アンケート調査などによる職員の  
意見を吸い上げる（教育方法をグループワ  
ーク式や介護の実際を取り入れるなど）。
- ④ 救急ミニ研修は、月2回の開催日を設け、  
どちらか1回の出席で可とする。
- ⑤ グループウェアの閲覧板を活用し、書籍や  
外部研修の案内を随時行う。
- ⑥ 外部研修の出席機会がある。
- ⑦ 研修会出席状況の定期的回覧にて自己啓発  
を促す。
- ⑧ 報告書は、簡素化した記録ができる様式で  
作成する。
- ⑨ 医療依存度が高く、介護職は医療面の知識  
を得たいという意欲が高い。

### スタッフ教育における 問題点と課題

教育訓練はあくまでも自主参加としています。  
施設内研修は勤務の都合上、時間外設定を余儀  
なくされています。その理由は、参加したくても  
参加しにくい所属（特に24時間稼働している施  
設サービス）が参加できるようにするためです。

OJTでは力量にて教育係を特定しているので、  
新入業教育がスムーズにいかない状況もありま  
す。全体教育と現場教育との連動により効果が  
得られるよう各所属での個人の力量チェックや  
フォローが大切となります（特に職員の多い所  
属ではスムーズにいかない傾向にもあります）。

ヒューマンスキル教育として接遇教育も行っ  
ていますが、まだまだ基本的なあいさつや言葉  
遣いに問題があります。人間性を高める倫理面  
の教育も若年者の成長段階には重要となり、上  
司による直接指導のあり方や姿勢が重要と思わ  
れます。

また、介護者のストレスとなりがちな認知症  
ケアについての正しい理解教育が、繰り返し必  
要になると考えます。勉強会の出席率や目標達  
成度などにて人事考課を行っているですが、やる  
気を起こす人事考課制度のさらなる検討が必要  
です。教育参加が苦痛とならないよう、専門職  
として当たり前の能力開発活動であることの基  
本的な認識も必要かと思えます。

### まとめ

「企業は人なり」と言われるように、組織の  
活性化はその組織を支える人材養成が鍵となり  
ます。職員の特性をつかみ、仕事の楽しさを持  
てるような指導・教育が重要な課題となってい  
ます。

組織の中で人が育つ要因は多々ありますが、  
学ぶ機会を設定し力量を上げることで、職員お  
よび利用者様相互が納得できる仕事ができるよ  
うになります。相互に幸せと思えるように、知  
識・技術・人間性（考え方）を学び目標達成して  
いくことが、質の向上とやりがいにつながって  
いくものと考えます。今後も継続的に改善しな  
がら教育活動に取り組んでいきたいと思えます。