

35. 「一人前」の介護職員を作ろうではないですか！ - 4 チーム育成の重要性について学ぶ

2018年8月5日

今回のエッセイは、新人育成におけるチーム育成について考えてみます。
指導者は、常時、新人と一緒に入れません。そのため、新人に関わる工夫が必要です。

1. 新人育成の現状について

施設の新人育成の体制は、それぞれの施設で異なり、それぞれの工夫があると思います。
以下に、議論のたたき台として、一つの事例としての新人育成の体制を書いてみます。

I. 入社前の新人職員オリエンテーション

II. 入社時刻インテュン、組織人としての心構え、組織の規則、仕事内容の理解を学ぶ

III. 配属施設での OJT 育成

1. 新人に専任の指導者をつける
2. 2～3ヶ月の間、研修日誌、技術評価などを活用して育成を行う
3. 専任の指導者不在の日は、日の担当者を選任して指導する
4. 新人が書いた研修日誌に対して、その日の担当者 or 指導者が返信する
5. 技術評価表を用いて、担当者 or 指導者が足りていないところを指導する
6. 1ヶ月、3ヶ月目に、指導者と上司とともに面談を行う
7. 3ヶ月間の研修日誌が終えたあと、シフト上1人勘定で現場に業務させる
8. 何かあれば指導者に相談する。指導者はこの時期から、新人と会う機会が少ない
9. 指導夜勤を数回行った後、夜勤を1人で行う。事実上の「ひとりだち」
10. 6ヶ月目に、指導者と上司とともに面談を行う
11. 3・6ヶ月で指導者がお役目ごめんの施設もあれば、1年継続する施設もある

特養(従来、ユニット)、老健、グループホーム、ディサービス等、事業所の違いや、新人育成期間(3ヶ月～12か月)の違いはありますが、おおまかに介護職場の新人育成の OFF-JT と OJT は上記 I、II、III (1～11) までの流れです。

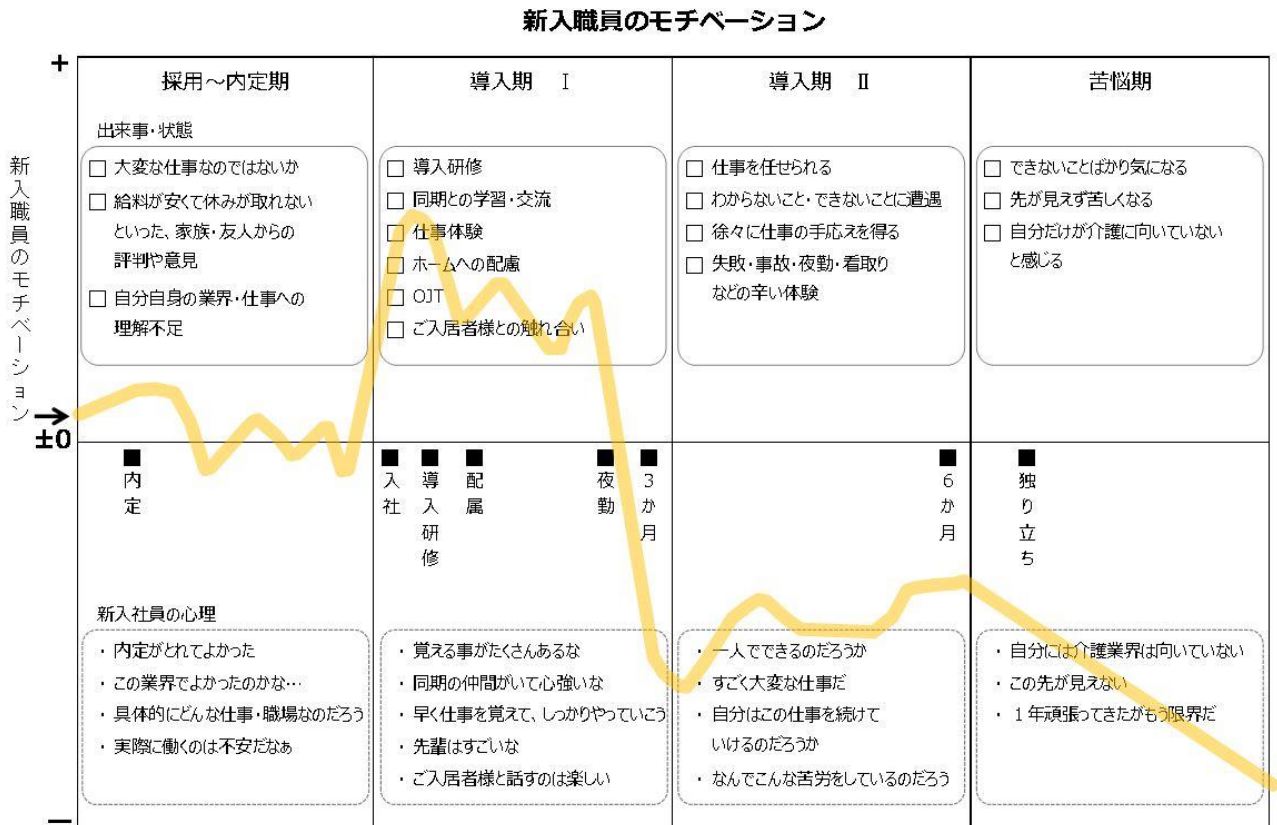
研修日誌のある2～3ヶ月までは、指導者のいない時も、他職員がその日の担当者として、新人に関わり育成しており、新人育成としての指導者とチーム職員との連携はあります。

しかし、『研修日誌が終えた3ヶ月目以降は、新人との接点は急激に少なくなり、新人がどこまでできているのかが、わからないのが現状です。』と指導者からのコメントがあるように、組織的なチーム育成の仕組みは3ヶ月以降ないのが多くの職場のようです。

また、『研修日誌がある期間は、困ったことやわからない事などは、指導者やその日の担当者からのコメントや指導で、教えてもらうことができ不安や悩みは少なくなりましたが、1人で仕事をする様になったら、わからない事など聞くタイミングがなく、不安や悩みが新たに出てきました。』と新人からのコメントもあります。

つまり、介護職場の OJT の現況の仕組みは、入社から 3 ヶ月目までは有効に利用して不安や悩みを軽減していますが、シフトで 1 人工になった段階から、業務に対する不安や悩みがまた、高まってきています。新人は「3 ヶ月目の指導ギャップ」でモチベーションが急激に下がる傾向が見られます。

下図は、月間老施協 2017 年 5 月号「介護人材確保・育成術」からの引用図です。
入社 3 ヶ月目で新人職員のモチベーションが急激に下がることがわかるといいます。



2. チーム育成について

弊社の新人職員育成 100 日プログラムでは、昨年から力を入れてきているのが「チーム育成」です。新人の「3 ヶ月目の指導ギャップ」を含めた不安や悩みを継続的に減らしていくためには、チームでの育成がとても重要と考えています。

下図は、弊社が考えるチーム育成の相関図です

