

## 82. 「人に教える力」を持つ中堅職員を作る一つの方法 – 1

2019年9月15日

前回のエッセイでは、中堅職員（3年～20年）に「人に教える力」が備わっていない。その原因は、新人育成の仕組みが十分にできていない事が一つの大きな要因であり、下記4項目だとしました。

- ① 教えてもらっていない職員は、人を教える事ができない（負のスパイラル）
- ② スーパービジョン（指導・助言・フォロー）の機能が十分に働いていない。
- ③ 新人育成に対して理論だった指導方法の伝達が介護現場にされてこなかった。
- ④ 新人指導の目的を「ひとりだち」までとしている。

うちの法人施設の中堅職員は、「人に教える力」は十分にある。

そんなに難しい事を考える事なく、新人指導はできている。

新人は、定型業務をしっかりとできる事でよしとしている。そんなに深く教える必要がない。

いろいろなご意見があるかと思えます。

しかしながら

上記4項目に至ったのは、2009年から現在まで10年間の新人職員育成100日プログラムの実践に伴い、介護現場の現実的な問題を下記「課題の整理」として一つ一つ積み重ねてきた結果です。

（2019年8月現在の新人職員育成100日プログラムは、**述べ450施設、新人1700人の実績**）

（450施設には、プリセプター、エルダー、プラザーシスター制度を取り入れている施設も含まれています。）

弊社の新人職員育成100日プログラムは、新人・指導者の育成は勿論ですが新人育成に関する環境のアセスメントをします。

- ・指導者の力量
- ・リーダー、主任の力量と関わり
- ・チーム職員の関わり
- ・職場の課題
- ・仕組みの点検
- ・問題職員の抽出

（プログラムは、2年前よりチーム育成相関図を取り入れた事で、育成環境に関するアセスメントの強化をしております）

### 「課題の整理」

- ・新人を育成するためには、指導者を育成することが必要であること。
- ・指導者を育成するためには、指導者を支援する環境が必要であること。
- ・指導者を支援するためには、メンターおよびチームの協力が必要であること。
- ・新人・指導者を育成するためには、体系立てられた理論を元に育成する必要があること。
- ・「ひとりだち」と「一人前」の違いを明確にする必要があること。
- ・新人育成の目的を「ひとりだち」から「一人前」にする必要があること。

※メンターとは、指導者を支援・指導・助言・フォローする人

弊社は、上記の「課題の整理」を、10年間、法人施設様の協力をいただきながら、新人育成を基にした「人に教える力」を持つ事ができる中堅職員の育成の環境整備の開発を一つ一つ行ってきています。

いやいや谷さん、中堅職員の育成は必要だけど、施設の**新人職員は年に1人か2人だよ。**

少ない新人職員に対して、また、新人育成でそんなに力を入れることはできないよ。

ウーン、わかって欲しいです。

新人がいるから、指導者が、中堅職員が、リーダーが、主任が育つ事ができます。  
新人育成は、新人一人だけの育成ではないのです。

直接的には、新人1人ですが、関係する人は、新人+指導者+リーダー+主任=4人です。  
新人1人で新人含めて4人が成長のチャンスなのです。  
新人2人では8人が成長のチャンスになります。

そして、新人育成の相関図を振り返ってください。(別添：チーム育成相関図参照)  
チームで育てる事ができます。指導者が、新人育成においてチームの職員との関わりを学ぶ事の大きさは図りえない成長に繋がります。

そうなのです。  
新人育成は、チーム育成相関図を活かすことで、新人一人でチームの育成も期待されます。

**新人がいるからこそ**、指導者が育成され、チームが育成されます。  
それが1年目、2年、3年と積み重なっていく事を考えてほしいですね。

そして、この仕組みで育成された新人は数年後、**人に教える事ができる**指導者になります。  
「人に教える力」を持った中堅職員が育成されていきます。

研修体系がしっかりできている法人施設様の場合

新人育成制度（プリセプター等）の導入と共に、新規採用時研修から始まって、新人技術研修、新人フォロー研修、2年目研修、指導者研修、リーダー研修と各ステップアップ研修を体系的に年間計画に組み込まれており新人育成、指導者育成、中堅育成がしっかりできている事実があります。

このような体制を生きた仕組みとして組込には、人を育てる事とは何かを十分に管理者クラスが学び、体感しなければ「絵に描いた餅」の研修体系になります。

現実的には、

「人に教える力」を持った中堅職員は介護の職場には少ないと思います。

また、

チームで育成しようとしても・・・中々、協力してくれない職員もいます。

リーダー、主任クラスでスーパービジョンができる人いる？・・・現実的には少ないです。

そして、体系立てられた理論って、何？・・・わかっている職場は少ないです。

新人育成を1年は、ありえない・・・1～3ヶ月の介護現場が多いです。

皆様の法人施設はいかがですか。

ピーエムシー株式会社 代表取締役 谷 晴夫