

シリーズで学ぶ！中堅職員のための基礎知識



講師：山内 哲也
(社会福祉法人武蔵野会 リアン文京 総合施設長)



Step 2

「新人・後輩の育成役割」



講義のポイント

今回の講義のポイントは・・・

- ①後輩を育成する目的
- ②OJTとは
- ③OJTの指導のツボ
- ④4つのタイプ別の指導

・・・となっています。

何故先輩は後輩を育成する必要があるのか？

- 職場でのサービス向上（**戦力強化に必要**）
- 丁寧に育成される経験は、後輩に**安心感と信頼関係**を築く
- 丁寧に育成される「先輩⇔後輩」関係は、「支援者⇔利用者」との関係性の**ひな形**となる
- 後輩は、先輩の**ロールモデル**を体験的に学んでいく
- 後輩を育成するプロセスは、先輩である**自分を成長**させる
- 先輩が後輩を育成する環境が、**組織風土**を醸成する
- さらにメンバーが、**自律協働型の人材**の基盤をつくる

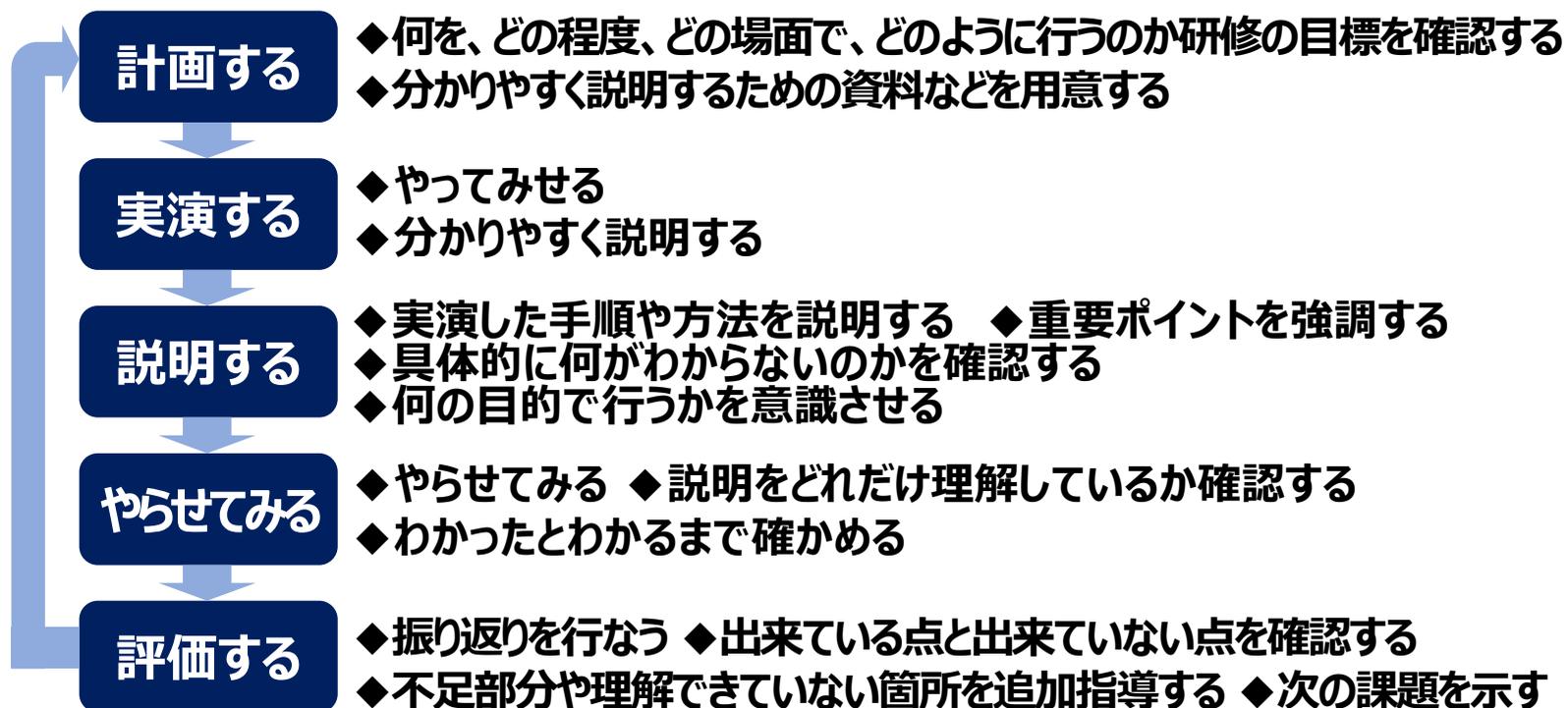
OJT（On-The-Job Training）とは

- 施設の職場で
- 日常の業務を通して
- 上司や先輩が、新人や後輩に
- 職員育成のための教育訓練
- OFF-JTと連携して行くと効果的

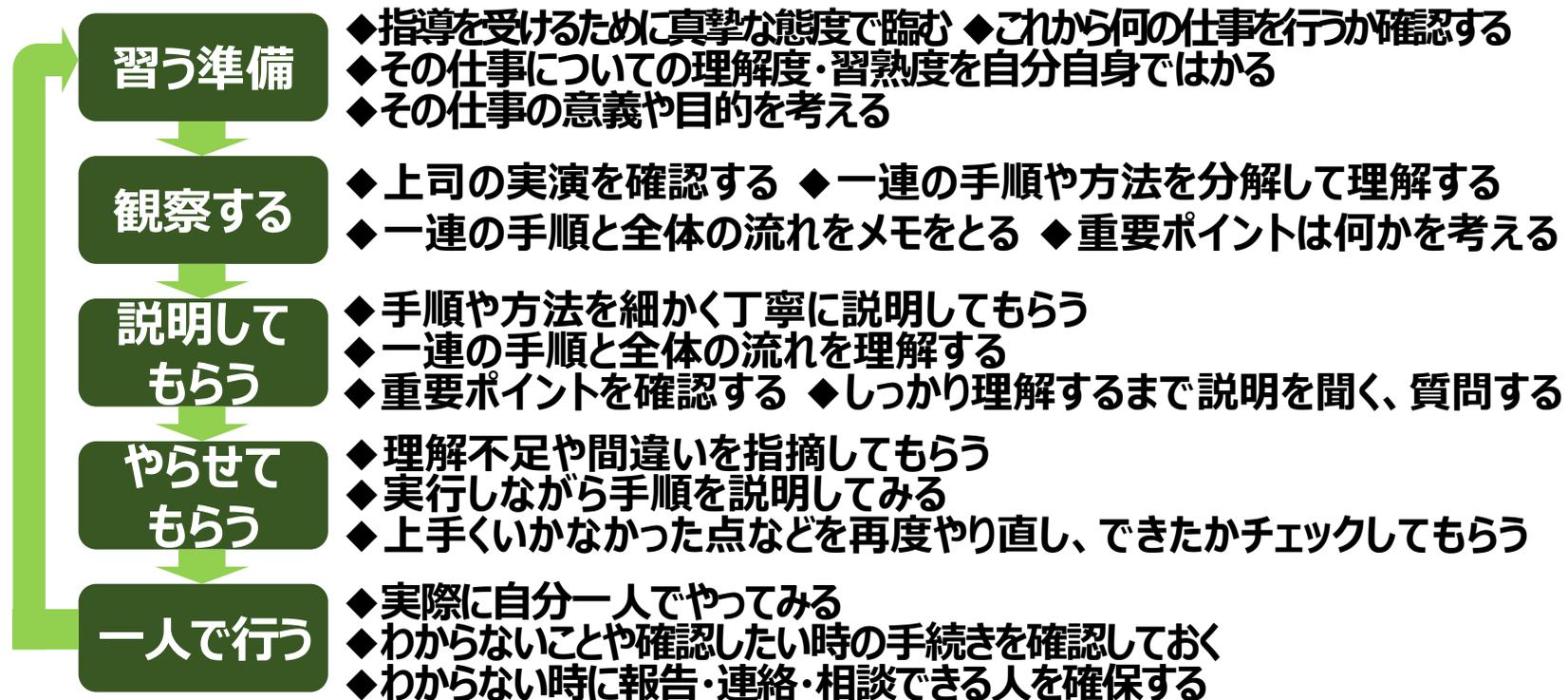
OJTの目的と役割

- OJTにより、現場での仕事の**基本を学ぶ**
- OJTは、部下と育成者が**ともに成長すること**
- OJTを通じて、共に**相互変容すること**を学ぶ
- OJT関係を通じて、支援者は利用者への**支援のあり方**を学ぶ
- OJTによる育成のスパイラルによって、**組織文化を醸成**

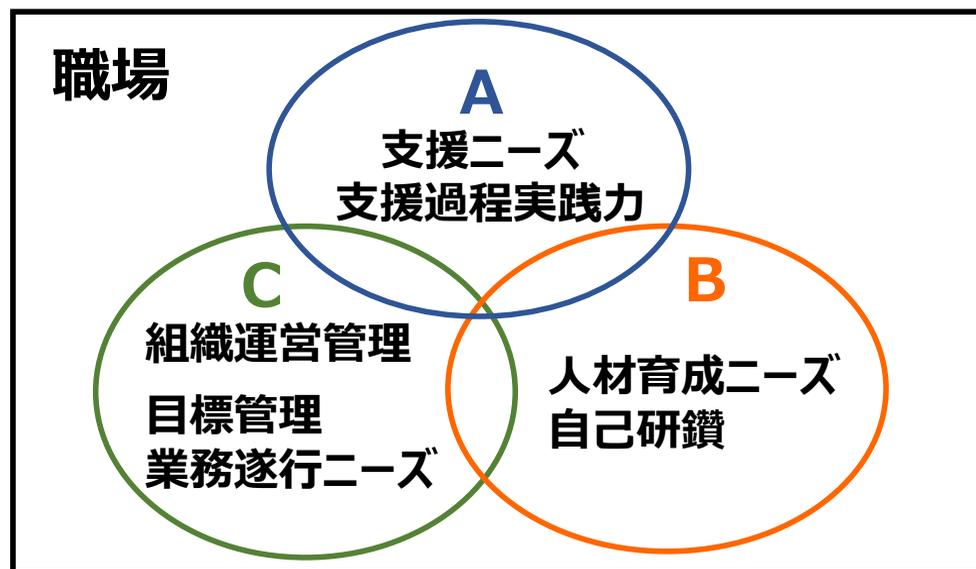
OJTにおける5つのプロセス（上司：先輩）



OJTにおける5つのプロセス（部下：後輩）



職場全体を俯瞰し、チームをマネジメントする力



自律協働型の人材育成

- 現場課題の発見
- 問題の課題化
- 課題解決策の提示
- 課題解決・改善
- 工夫・改善する楽しさ
- 協働する体験
- 目標達成・課題解決の成功体験

- ①「A」を向上させる
②「B」ためには
③「C」
- 「B」と「C」の取り組みが
「A」と「C」必要
「A」と「B」

介福士養成講座 人間の理解
「3つのチームマネジメントの関係」を参考

OJTは職場全体の問題

- サバイバルな職場
OJT教育を受けていない人が教育指導
- しらじらとした職場
ウェルカムでない雰囲気
新人教育は面倒で大変という思い込み
育ち-育てる関係性がよい現場を育む
- OJT教育に時間がとれない
場当たり
後回しの教育
これが私の施設のやり方
- OJT教育が、仕組みがなく上手く回っていない
離職の理由の上位
負の感情は連鎖する
- OJT教育の仕組み自体がない
リーダー層が育たない
- OJT教育の目的が、職場全体に共有化されていない
施設長から新人まで
指導者の負担感が増し孤立
属人的になりばらつきを生む

OJTの指導のツボ 1

①できているのか（手順だけ→原理原則を加える。判断基準）

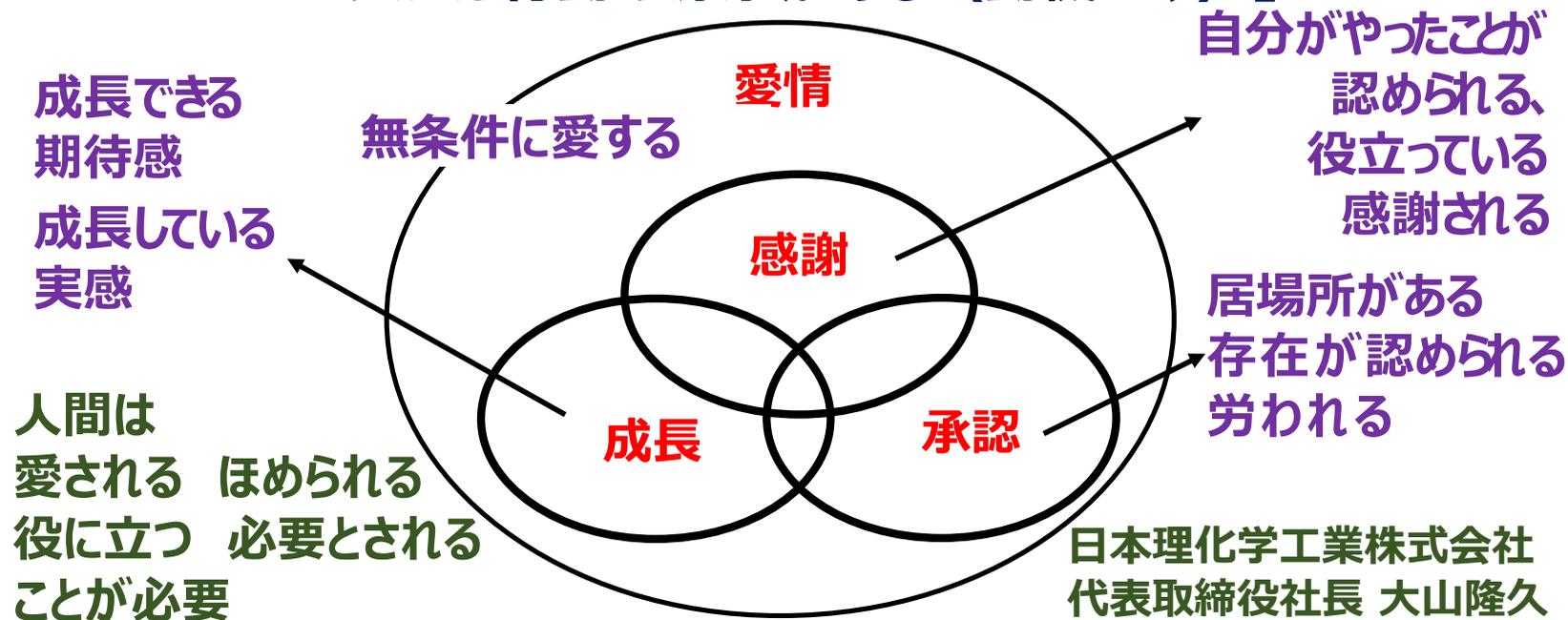
②わかっているのか

- ・認識のズレ→理解の内容を確認する
- ・「不足情報を確認するのは自分の仕事」という意識
- ・自分で答えを出させる
- ・ホウレンソウで取りがちな新人の行動
 - わかったふり
 - 何を聞いてよいかわからない
 - 悪先良後の癖

③やる気があるのか →価値観を押し付けない

OJTの指導のツボ 2

「人には行動の源泉がある（動機づけ）」



OJTの指導のツボ 3

新人の4つのタイプを理解する

「良い・悪い」と「評価せず」

その人の思考・行動のパターンをつかみ

優れている点や長けている点を見つけて伸ばし

弱い点や不足している点を見つけてフォローする

新人の4つのタイプ

行動型

「目標達成、判断、支配、行動的」決断力はあるが人の話を聴かないワンマン

自分で物事を決めたく、人から指示や判断、支配される事が大嫌い。ストレートすぎて、時に周囲に怖がられる事もあるが、本当は親分肌で、隠し事がない素直な一面もあります。

分析型

「論理、正しさ、慎重、分析」何事も理詰めで細かい事を気にする頑固者

「正確でありたい」という欲求が根底にあり、ノリやひらめきでは動きません。客観的に物事を捉え、慎重な行動をする。行動前に情報収集や分析をしっかり行います。几帳面で正確に物事を進め最後までやり遂げる努力家。マイペース。時に頑固と言われる事も。大きな変化に柔軟に対応するのは苦手。

新人の4つのタイプ

感覚型

「注目、称賛、影響、前進」
明るく楽観的、物事を大まかに
捉える

話す事、楽しい事が大好き。職場のムードメーカー。アイデア豊富で常に前進しているのも特徴。自分のアイデアに自信を持っており、頭ごなしに否定されるのが嫌い。また常に新しい物を求め前進するが故に、継続性に欠けてしまう事もしばしば。

調和型

「調和、支持、合意、受動的」
コツコツ真面目、調和を重視、安定
を好む

人を援助するのが大好き、縁の下の力持ち的な存在。人との合意、協力関係を大切にし、人の感情にも敏感でかゆい所に手が届く存在。「NO」と言えない事が多く、「いい人」になりがち。また、自分が注いだ努力、愛情に対して無意識に代償を求める為認められない状態が続くと、急に攻撃的に豹変する事もあります。

各タイプの特徴①

	スピード	話の長さ	話し方	声のトーン	印象	態度
行動型	速い	短い	単刀直入 結論から	断定口調	威圧的 親分肌	腕組み 足組み
感覚型	やや速い	話がとぶ	身振り手振り	抑揚あり	楽天的 社交的	リアクション が多い 目立つ
調和型	ややゆっくり	前置きが長く、全 て細かく話すので 長い	相手の期待に 応える回答。 空気を読む	穏やか口調	優しい	顔き・相槌 が多い。 気遣い
分析型	ゆっくり	順を追って論理 的に整理して話 すので長い	論理的に話す	単調	真面目 冷静	表情が 硬い。 おとなしい

各タイプの特徴②

	やる気アップの仕方 (やる気になる時、進め方)	褒め方	心に響く言葉
行動型	<ul style="list-style-type: none"> ● 任せられる、教え役 ● 高い目標 ● 競争心を刺激 	<ul style="list-style-type: none"> ● 単刀直入、短く ● 成果を強調 ● 影響力 	<p>「君の功績！」 「君ならやれると思った」</p>
感覚型	<ul style="list-style-type: none"> ● 魅力的なビジョン ● 目立つ、褒められる ● 自由なアイデア 	<ul style="list-style-type: none"> ● 質より量 ● 大げさに感嘆符をつけてアイデアをほめる 	<p>「さすが！」「すごい！」 「君しかない！」 「最高！」</p>
調和型	<ul style="list-style-type: none"> ● ねぎらいや感謝 ● 気遣い ● こまめな報連相 	<ul style="list-style-type: none"> ● プロセスや貢献を感謝 ● さりげなく ● 小まめに 	<p>「あなたのおかげで助かってる」「ありがとう」 「君のおかげ」</p>
分析型	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門的役割を期待 ● 方向性、リスクの明確化 ● じっくり取り組む時間 	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門性や正確さ ● 具体的に ● こだわり部分を 	<p>「～の点が●●が良かった」「君のこだわりは××だね」</p>

各タイプの特徴③

	叱り方・指示の仕方	心に響く言葉	フォロー
行動型	<ul style="list-style-type: none"> ● 結論ファースト ● 任せる、考えさせる ● 競争心、悔しさ 	<p>「任せた！期待している」</p> <p>「できるあなただから」</p> <p>「君が～なんてがっかりだ」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● フォローはいらない ● 結果を出したら褒める ● 高い目標を
感覚型	<ul style="list-style-type: none"> ● 自由にアイデアを言わせる ● 批判NG（改善提案） ● 理詰め、細かいことはNG 	<p>「君にしかできない」</p> <p>「君を見込んでいる」</p> <p>「～した方が楽しいぞ」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 褒めまくる ● ご褒美 ● 定期的な確認
調和型	<ul style="list-style-type: none"> ● 威圧的な態度はNG ● 詰問NG！本音を引き出す ● 無理じい、丸投げNG 	<p>「いつも助かってるよ」</p> <p>「何か困ったことない？」</p> <p>「～してくれる助かるな」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 小まめなフォロー ● プロセス評価 ● 話を聴く
分析型	<ul style="list-style-type: none"> ● 具体的、正確な情報(数字) ● 理由、根拠を明確に ● 急かさない、急な変更NG 	<p>「なぜならば～」</p> <p>「考えておいてくれ」</p> <p>「リスク(問題)を回避したい」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 結果を急がない ● 丸投げNG ● 報告はしっかり聴く

本日のまとめ

- 後輩を足手まといと考えず、サポート対象と考える
- 後輩の育成は、先輩である自分自身も成長させる
- 後輩の育成は、職場のOJTが基本
- 後輩の育成は、タイプ別指導でところに響かせる
- 職場のOJTは、知識・スキル・価値を共同行為で知と情のマネジメントとして行う
- OJTの環境は、職場風土の醸成につながる