

船員の育成環境

理 事 若 林 庸 夫

「無理偏にゲンコツ」とは相撲部屋の言葉ですが、仕事と生活の場を24時間共有し、個人的な時間と空間を確保しにくい船も、嘗ては同様であったと聞きます。船員不足が深刻化している近年、若年船員の育成環境を整えることは喫緊の課題です。このことに関して、2022年7月号の巻頭言で、「少子高齢化社会の人材育成」と題し、良い学習が行われるための4つの条件について私見を述べました。

- (1) 個人のレベルに合ったタスク：背伸びをして手が届きそうなタスクを与える。
- (2) 適切なフィードバック：期待されるレベルにどの程度近づいたか、改善点は何かを明確に伝える。
- (3) 繰り返し練習する機会：ひとりでできるようになったタスクを繰り返すうちに構造的・体系的な知識と技能を獲得できる。
- (4) 失敗の許容：新人が失敗を恐れて萎縮する環境では、新人の成長は望めない。

今回も、船員の育成環境について前回同様に**学習**の観点から述べます。ここで、学習という言葉は学校等の授業で行われることを連想しがちですが、「今までできなかったことができるようになること」の全般、例えば自転車に乗れるようになることや、ご飯を炊けるようになることも学習と捉えます。学習によって人は**発達**します。学習は主体的な営みであるため、学習が成立するためには学習者本人が「～～できるようにになりたい」という**動機**を持つことが前提となります。動機こそが人を学習に向かわせる原動力で、やらされ仕事は身につかないことを含意しています。



ひとつの目的を達成するための組織内で、新人は熟達者になるまでに、まずその組織の様々な業務のうち周縁事項を担当し、徐々に核心部分に近づいていきます（図1）。

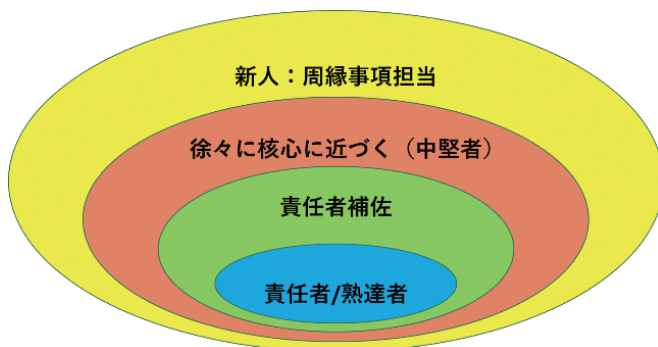


図1

※参考：「状況に埋め込まれた学習：正統的周辺参加」、産業図書、Jean Lave（原名）、Etienne Wenger、（邦訳 佐伯 胖）

新人が担当するのは周縁事項であっても、その組織にとって欠くことのできないホンモノであって、練習のために用意された場ではありません。しかし、核心部分の業務とは異なり、**やり直し**が可能な業務です。この図式が成立するためには、新参者も、中堅者も、熟達者も、お互いの仕事が視界に入っていて、**コミュニケーションをとれる環境**になっている必要があります。船はまさにこのような環境であり、初任機関士は、運転や整備に多少の失敗があってもやり直しをしたり、熟達者に教えてもらったりできる機器を担当しますが、それらの基礎的な仕事も、船では欠くことができない職務です。船の機能と運転を適切に保つ一翼を担う自覚が仕事を覚える動機の維持に欠かせません。

次に、新人が徐々に核心の仕事に近づこうとするときの成長過程は図2で表すことができます。

人がひとりでもできることと、他の人の支援があればできることには差があって、その差が**伸び代**です。伸び代は、冒頭の(1)に相当します。新人は、この伸び代の領域の仕事を先輩や上司の支援を受けながら繰り返すことで、やがてひとりでもできるようになり、次の段階へと進みます。

実践の場で周縁事項から組織のホンモノの仕事に携わることと(図1)、新人の伸び代の領域にある職務を周囲が支援して達成させることは、小論の冒頭(1)～(4)と関連しています。船で働く人材を確保すると同時に、採用した人材を育成する上では、これらを充分に考慮して新人の育成計画を立てる必要があると考えています。

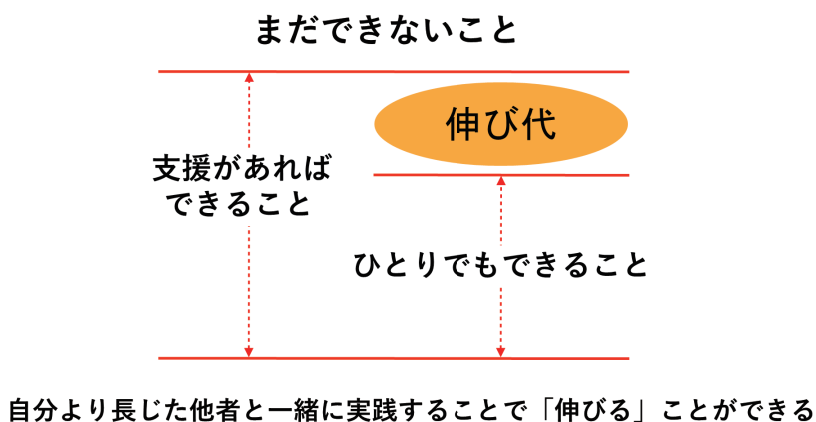


図2
※「発達の最近接領域」、提唱者：レフ・ヴィゴツキー（1896-1934）