

結びにかえて

結びにかえて

今回の実態調査からは、介護キャリア段位制度への取組、レベル認定者を一定以上輩出した実績を有する事業所では、職場における「学習」をシステム化していること、すなわち OJT がシステムとして取り込まれており、OJT の実行状況は定期確認・評価され、提供ケアとして「根拠に基づくケアの実践」を軸とした記録化の取組・情報共有・チーム連携・他の職種との連携・個別ケア実践・地域連携が展開されていることが示された。

そして、これらのスキルアップにむけて業務中のサポートが得られている事業所では、介護職員の役割・責任・参画の機会・専門性実感・成長実感といった組織コミットメントにプラスに働きかける事項が高い傾向が示された。

また、データ分析結果（期首評価）からは、認定実績者においては、1年目～5年目での専門性確立にむけた育成がなされている傾向、すなわち、成長プロセスに応じた人材育成のシステム設計と実行ができている事業所では、介護キャリア段位制度のレベル認定を実績として積み上げることが示された。

さらに、データ分析結果（期末評価）からは、人材育成の「システム化」がなされている事業所では、レベル認定までに要する時間は短い結果が示された。これは認定までの期間を決め、具体的な目標を掲げ、所定の期間に集中して取り組んでいることや、平素からの学習土壌の上に、「できている」ことを再確認する仕組みとして取り組むなど、一定期間内での多岐にわたる介護スキルの保持状況の把握と確認を実行する、事業所としての基盤づくりが存在する、と読み取れる。

そもそも、学習の手法は多様である中で、座学研修 (Off-JT) については、テーマ設定や、頻度・対象・時間など外形的に示しやすく、実績は「みえる化」しやすい。一方で、日常業務の「学習」の実績は、実態として示すことが難しい。今回の調査客体である、A群、B群の事業所はともに、Off-JT（研修）の実績に大差はみられず両群とも Off-JT に熱心といった姿勢が読み取れる。

しかしながら、両群では育成をシステムとして捉えられているか、曖昧なものとして捉えているかの大きな違いとして今回示された。そして、育成を「仕組み」として取り込めているか否かの違いは、OJT の取組の到達点・目指すケア・育成目的・提供している構成員の仕事に対する姿勢といった、組織全体の質やケアの質に係る事項に至る差異として表出された。

OJT に特段のツールを用いず、曖昧にとらえているところでは、たとえ勢いで取り組んだとしても「仕組み」としての体系化や構築は難しく、結果としての成果も曖昧なものになる。

明確な目標設定・評価軸を用いずに、職員の成長のプロセスを視野に入れずに「育成」「学習」を実行しようとした場合、また「指導者」としての立ち位置や役割を曖昧にし、かつ、「指導者」への支援の仕組みがないままにOJTを推奨しても、育成計画策定までは辿りつけても、その先の実行が伴わずに、結果としてレベル認定の実績輩出にはつながっていない。

このことは、OJTはスローガンとして組織で共有するものではなく、「仕組み」として取り込むことが重要であることを示している。

今回の調査からは、レベル認定輩出実績を有する事業所では、OJTのシステムとしてキャリアパス及び介護技術評価基準のツールを用い、指導者を配置して実行していること、そして指導者に対するサポート・支援体制を組み、臨んでいることがわかった。

また、実施手順には期間と目標を設定し、指導実施から結果の確認・評価のプロセスを展開しており、人事評価制度へと反映されていること、OJT指導では、職員の「気づき」「振り返り」といった、対応を吟味するプロセスが重視されていることが示された。

育成の軸には、評価基準を活用した、「根拠に基づくケアの実践」に価値が置かれており、「介護記録の作成」「記録を通じた情報共有」「記録を通じた分析視点」といった、あるべきケアの根拠を辿る訓練が行われている。

このシステム化の背景にある、「根拠に基づく介護を行うこと」への意識向け、行為や行動の習得だけではなく、個別性・可変性の介護の複雑さに対応する分析・思考のスキルへの意識向けは、OJTの実行経験が影響しており、「実際にやってみて認識」された価値感が、仕組みの構築と運用につながっているものといえる。「OJTの価値」認識差は、経験によって得られ、強化されるものであるならば、OJTの取組格差は、今後も広がる一方であることが予測できる。

実践の場での「学習」の成果は、最終的には、提供される「ケアの質」として表出される。

今回の調査では、「学習」の仕組みづくり・体制・取組、それらがもたらしているケア内容、そして「学習」が職員へもたらす事項が数値として示された。

OJTのシステム化とそれに基づくケアの提供は、介護キャリア段位制度に代表されるOJT・評価ツール（明確なキャリアパス、介護技術に関する評価基準）とルール（評価手法、評価手順）、ロール（アセッサー）の活用があって、全国の事業所において形成されたものであり、これらは今後も「学習し続ける」職場の形成にむけて、活かされる手法といえる。

OJTの取組がもたらす差異は、事業所の経営の質、提供サービスの質に直結するものであり、実践的スキル向上につながる取組を行っている介護事業所の取組自体を評価すること、評価指標として活用することが、「実践スキル」の習得の促進と「学習する文化」の醸成、組織コミットメントを高める組織づくり、職員定着につながるものである。