

特別養護老人ホームにおける 新任介護職員の育成に関する研究

齋藤 洋¹

1) 日本社会事業大学大学院・ピーエムシー株式会社

I. 研究目的

本研究の目的は、特別養護老人ホームにおける新任介護職員（以下「新任職員」とする）に対する独り立ちまでの育成の実態を明らかにすることである。介護人材の不足は、近年深刻さを増しており、2020年初頭までに25万人、2025年には、約38万人の需給ギャップが生じると推計されているⁱ。

一方、介護人材の確保だけでなく、定着や育成もまた大きな課題である。新任職員の育成については、全国社会福祉協議会（2010）がOJTを中心とした育成の重要性を訴え、これまでに多くの介護現場で実践されてきたⁱⁱ。しかし、人材不足の深刻化や認知症利用者の増加など、育成を行う介護現場の環境は変化しており、特に特別養護老人ホーム等の入所型施設においては、利用者の重度化や医療的ケア、看取りなど、介護職員に求められる知識や技術はより高度で専門的なものになってきている。一方で介護現場に就業してくる新任職員のうち6割が「前職は介護以外の仕事」でありⁱⁱⁱ、現任職員は多くの介護未経験の新任職員育成を多忙な業務と並行して行わなければならないが、新任職員に対する導入研修の内容は個々の事業所がそれぞれ独自に行っており、具体的な育成の方法や内容に関する知見の共有や蓄積が進んでいるとは言えない^{iv}。そこで本研究では、特別養護老人ホームにおける新任職員育成の実態について5事業所15名を対象としたインタビュー調査を行い、新任職員育成の課題を検討することとした。

II. 研究方法

1. 対象

新潟県内の特別養護老人ホーム5事業所を調査対象施設として選定し、各施設の施設長に対して研究の趣旨を説明し、了解を得た。対象者は以下の通りである。

- (1) 人材育成担当者4名（人材育成を統括する者）
- (2) 指導担当者6名（現場でOJTを行う者）
- (3) 現任介護職員5名（入職して3年以内の者）

2. 調査方法

当該事業所において各対象者に対し、半構造化面

接を行った。一人あたりのインタビュー時間は、およそ40～50分程度であった。

3. 調査実施期間

平成29年8月より平成29年12月まで

4. 主な調査内容

①人材育成担当者に対しては、新任職員に対してどのような育成を行っているか、独り立ちの時期や評価の基準についての聞き取りを行い、整理した。

②指導担当者に対しては、新任職員育成の経験を振り返ってもらい、指導内容や方法、印象に残っているエピソード等を話してもらった。

③就業3年未満の現任職員に対しては、入職から独り立ちまでに受けた指導を振り返り、印象に残っているエピソードを話してもらった。なお、本研究における「独り立ち」とは、1人の介護職員として夜勤を含む全てのシフトに入っている状態と定義した。

5. 調査に際しての倫理的留意

調査実施にあたっては、日本社会事業大学社会事業研究所に研究倫理審査申請書を提出し承認を得た（受付番号17-0402、承認日平成29年11月2日）。

6. 分析方法

インタビューで聞き取った内容をもとに逐語録を作成し、これを意味のあるまとまりごとに切り分けて、KJ法を参考にカテゴリー化を試みた。

III. 結果

5事業所でのインタビューをもとに、新任職員の成長プロセスと指導担当者の関わりを以下のように整理した。大まかな育成スケジュールは全ての事業所で共通しており、新任職員は入職からおよそ6か月～1年で独り立ちに至っていた。

【第1段階】〈採用時オリエンテーション〉

就業直後は法人理念や事業内容の説明などのオリエンテーションが行われていた。実施内容や期間は事業所によって異なり、また新任職員の就業時期や雇用形態によっても異なるとの事だった。入職したばかりの新任職員は、職場や仕事への適応について不安を抱えていることが多く、この時期の人材育成担当者や指導担当者は、「職場に馴染んでもらう（A1）」など新任職員の精神面の支援を中心に行って

いるとの意見があった。

【第2段階】〈指導担当者とのOJT〉

オリエンテーションが終了すると、新任職員は介護現場に入って指導担当者からマンツーマンのOJTを受ける。指導にあたっては、指導内容や状況が分かるように、食事、入浴、排せつ介助など介護技術を学ぶ時期である。業務の修得状況について新任職員の自己評価と、指導担当者の他者評価にズレが生じることがこの時期の大きな課題であり、指導する側はこのズレを埋めることを意識して指導を行っていた。採用の時期や雇用形態によって指導担当者が見つかる場合とつかない場合があり、介護未経験の新任職員が中途で入社してきた場合に指導担当者が見つからず、十分な育成が出来ないという意見も聞かれた。

【第3段階】〈日勤帯での独り立ち〉

この段階では、1人勤務での日勤帯でのOJTが行われていた。指導担当者役の職員がつかなくなるために、この段階からはシフト上では一人前の介護職員としてカウントされることになる。この時期の新任職員は「時間に追われて業務が終わらない(D2)」「分からないことがあっても聞きたいことが聞けない(D3)」など苦しく不安な思いで仕事に向き合っていた。定期的な面談が実施されていたが、面談時間以外は業務ばかりで教育的な関わりが行われていないようだった。就業から約6か月経つと新任職員の独り立ちの時期となり、ここでも新任職員と指導担当者の面談によって独り立ちの可否が判断されていた。

【第4段階】〈すべての勤務で独り立ち〉

約6か月で独り立ちした新任職員は夜勤を含む全てのシフトに入り、業務を行うことになる。この時期の新任職員は知識・技術や経験がまだまだ不十分であり、本来であれば継続した成長のための支援が必要な時期であるはずだが、実際には新任職員に対する助言・指導はあまり行われていないようだった。

IV. 考察

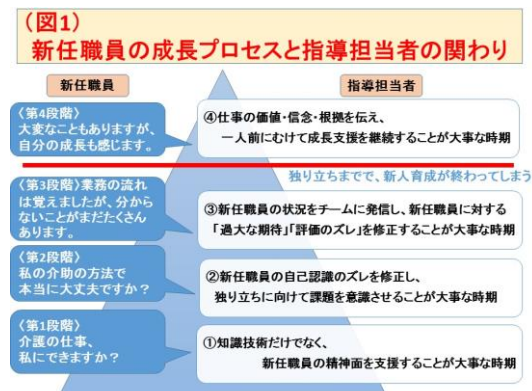
指導期間の【第3段階】では、指導担当者の新任職員への関わりが急激に減少するために、新任職員が不安や戸惑いを感じていた。介護現場の多忙さを考えるとこの時期に手厚い指導の体制をとることは難しいため、指導担当者だけでなく、チーム全体での育成を行う時期であるが、チームのメンバーから新任職員に対する関わりが難しいとの意見があった。

チーム全体で新任職員に関わっていくためには、指導担当者からチームに対する発信が必要であると考えられる。つまり、新任職員の知識や技術の修得状況をチームに発信し、新任職員育成の協力をもとめ、

指導状況をフィードバックしてもらうなど、指導における共通理解を深め、連携を密にしていけるのである。また、指導担当者の新任職員に対する関わりにおいては、ティーチングからコーチングへ「状況に応じた関わり」を意識して変化させていくことも新人の成長のために重要であると考えた。

V. 結論

本研究は、特別養護老人ホームにおける新任職員の「独り立ちの定義と独り立ちまでの育成の内容や方法を明らかにする」ことを目的として行ってきた。対象者のインタビューから以下のように結論をまとめた。第一に、新任職員の独り立ちは〈業務の手順が分かり、すべてのシフトで一人の職員として「業務をこなす」ことができるレベル〉だと認識されていた。独り立ちまでの指導プロセスは調査対象となった5事業所で概ね共通しており、新任職員への育成は独り立ちできた時点で、ほぼ終了してしまっていた。新任職員の育成を改善するためには、指導期間後半（第3段階）の新任職員への関わりを見直すこと、独り立ち以降も「一人前の職員像」を示し、継続して新任職員への指導・育成を継続していくことが新任職員を成長させるのではないかと考えた。



引用・参考文献

- i 「2025年に向けた介護人材にかかる需給推計（確定値）」厚生労働省ホームページ（2018年1月4日取得、<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000088998.html>）
- ii 「福祉・介護サービス従事者の職務階層ごとに求められる機能と研修体系～キャリアパスに対応した生涯研修体系構築を目指して～」全国社会福祉協議会、2010
- iii 介護労働安定センターホームページ（2018年1月4日取得、http://www.kaigo-center.or.jp/report/h27_chousa_01.html）
- iv 小笠原（2012）は、特別養護老人ホームを対象に、新人介護職員の研修の実態調査を行い、中途採用者への研修実施率の低さや研修の内容や方法に差があることを指摘した。