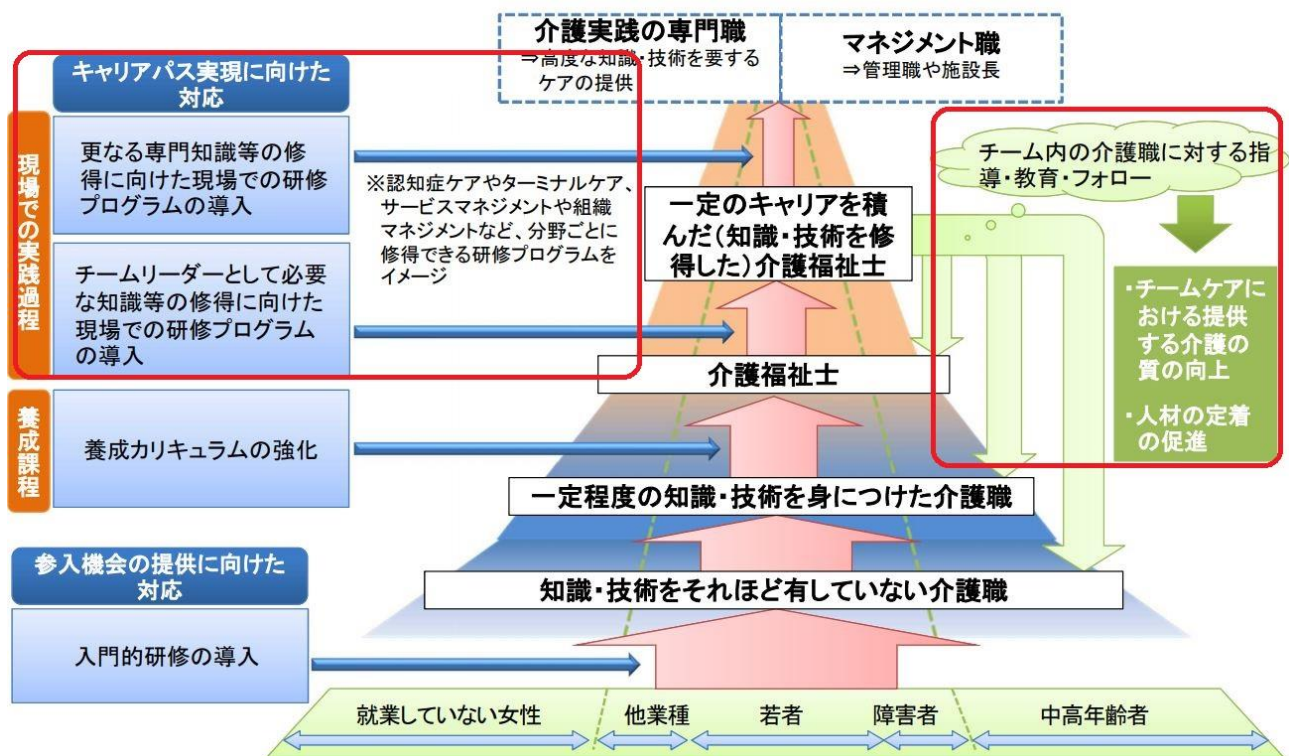


17. 理想と現実のギャップを受け止め、成長させる組織プログラム

2018年3月28日

下図は何度もエッセイで出てきている「介護人材のキャリアパス全体像」です。
 左側の赤で囲まれた部分がリーダー職の「必要とする能力の育成」、右側の赤で囲まれた部分がリーダー職の「担うべき役割」です。

介護人材のキャリアパス全体像（イメージ）

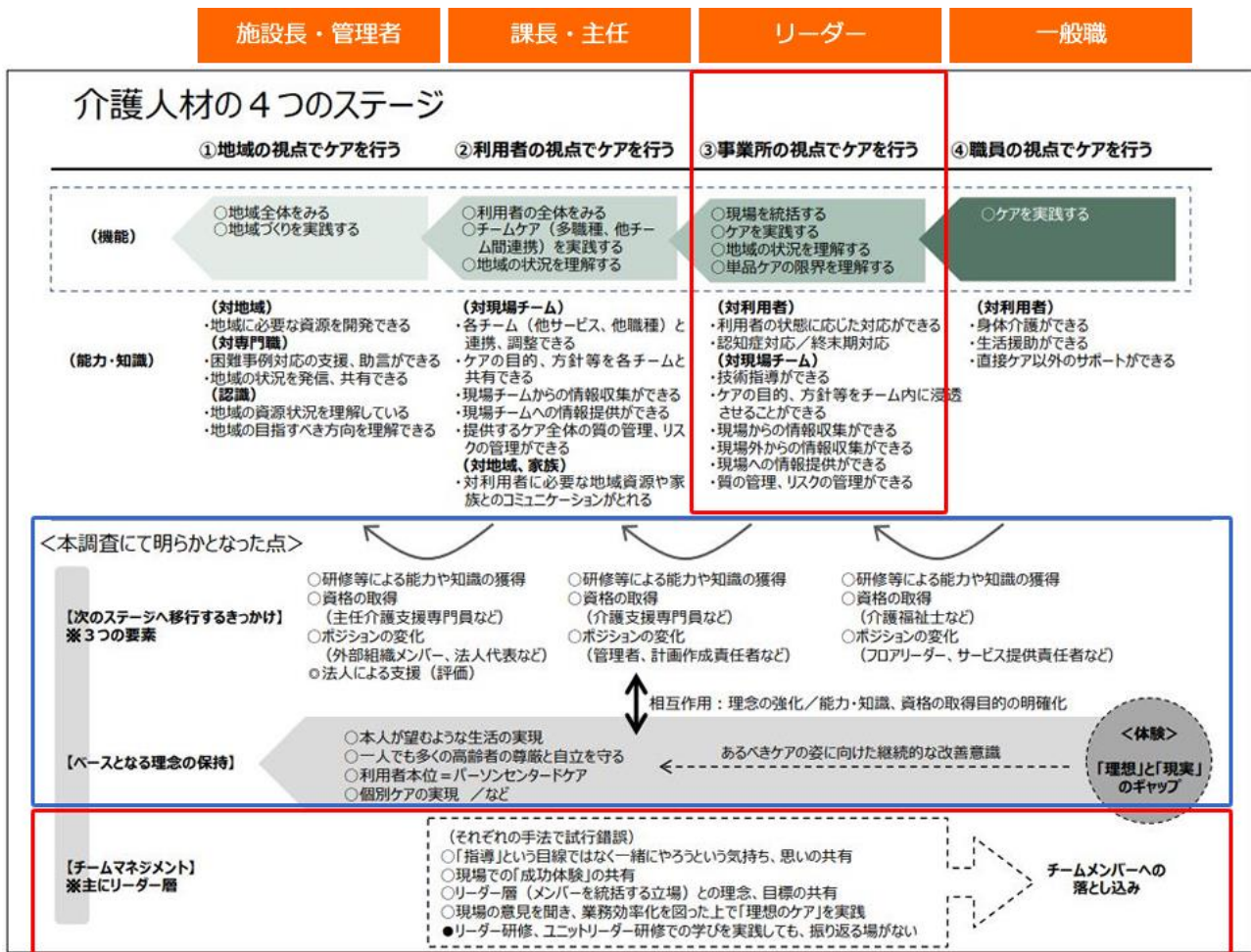


出典：厚生労働省 第6回社会保障審議会福祉部会 平成28年10月5日資料（一部変更）

左のリーダー職の「必要とする能力の育成」のキャリアパス実現に向けた対応は、現場での実践課程として「チームリーダーとして必要な知識等の習得に向けた現場での研修プログラムの導入」とされています。

この現場での研修プログラムの導入について、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)の平成29年度「介護人材の機能分化のための人材育成プログラムに関する調査研究報告書」を基に考えてみます。この調査研究では、「業務」による介護人材の機能分化ではなく、**介護人材全体で果たすべき機能を4つのステージに分類**し、育成の観点から次のステージに移行していくきっかけや必要な要素を抽出することで、機能分化のための人材育成のポイントの整理を試みています。

次表は、**介護人材全体で果たすべき機能を4つのステージに分類した表**です。



出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株) 平成29年3月
介護人材の機能分化のための人材育成プログラムに関する調査研究報告書（一部変更）

下記、報告書からの引用です。太字色は追加記入しています。

これらの4つのステージを上がっていく過程においては、「理念（あるべき姿）」の達成に向けた継続的な改善意識や、実行するために必要となる能力・知識の習得、資格の習得やポジションの変化などが関わっていることも明らかになった。一方で、**自身の理念や学んだ知識などのチームメンバーへの落とし込みは試行錯誤が行われており、成功体験の共有や現場を統括するリーダー層との理念の共有、現場の効率化を図った上で「理想のケア」の実践**といったポイントは明らかになったが、**一般化された仕組みがない**という課題も浮き彫りになった。

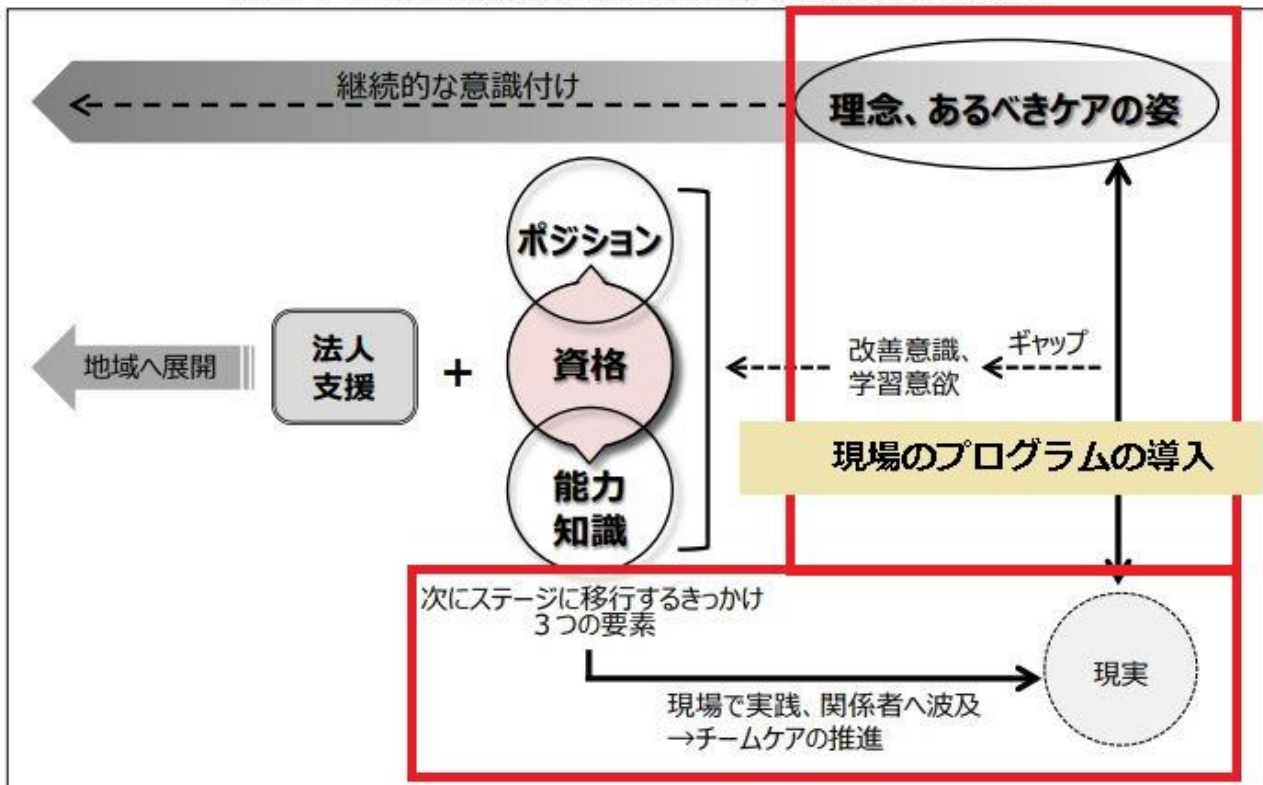
介護人材が次のステージに移行するためには、「あるべきケアの姿」といった理念を保持しながら、理想と現実のギャップに対する個人の改善意識や自身が取り組んでいるケアの根拠を得ようとする学習意欲が、「能力・知識」、「資格」、「ポジション」を求める動機づけになり、実際に「ポジション」を得ることで、理想と現実のギャップを埋めるための試行錯誤をそれぞれの現場で繰り返し、自らのステージを引き上げていく過程が必要と考えられる。

しかし、上記要素の中には、「能力・知識」の習得、「資格」の取得といった個人の要素がある一方で、理念や目指すべき方向性の共有、実行できるポジションといった組織の要素があり、機能分化に向けた介護人材の育成を検討していく過程では、単に介護人材個人の能力開発に注力するだけでは不十分であり、習得した能力を発揮できる環境として、法人を巻き込んだプログラムの検討が求められる。

引用から言えることは、個人で学び成長することはできるが、学んだ知識などをチームメンバーへの落とし込み、成功体験の共有や現場を統括するリーダー層との理念の共有、現場の効率化を図った上での「理想のケア」の実践といった、習得した能力を発揮できる組織としてのプログラムこそが、現場のプログラムの導入に繋がると考えられます。

上記の報告書内容を下図でわかりやすく表現しています。

図表 4-2 人材育成の成長（ステップアップ）に必要な要素の関係性



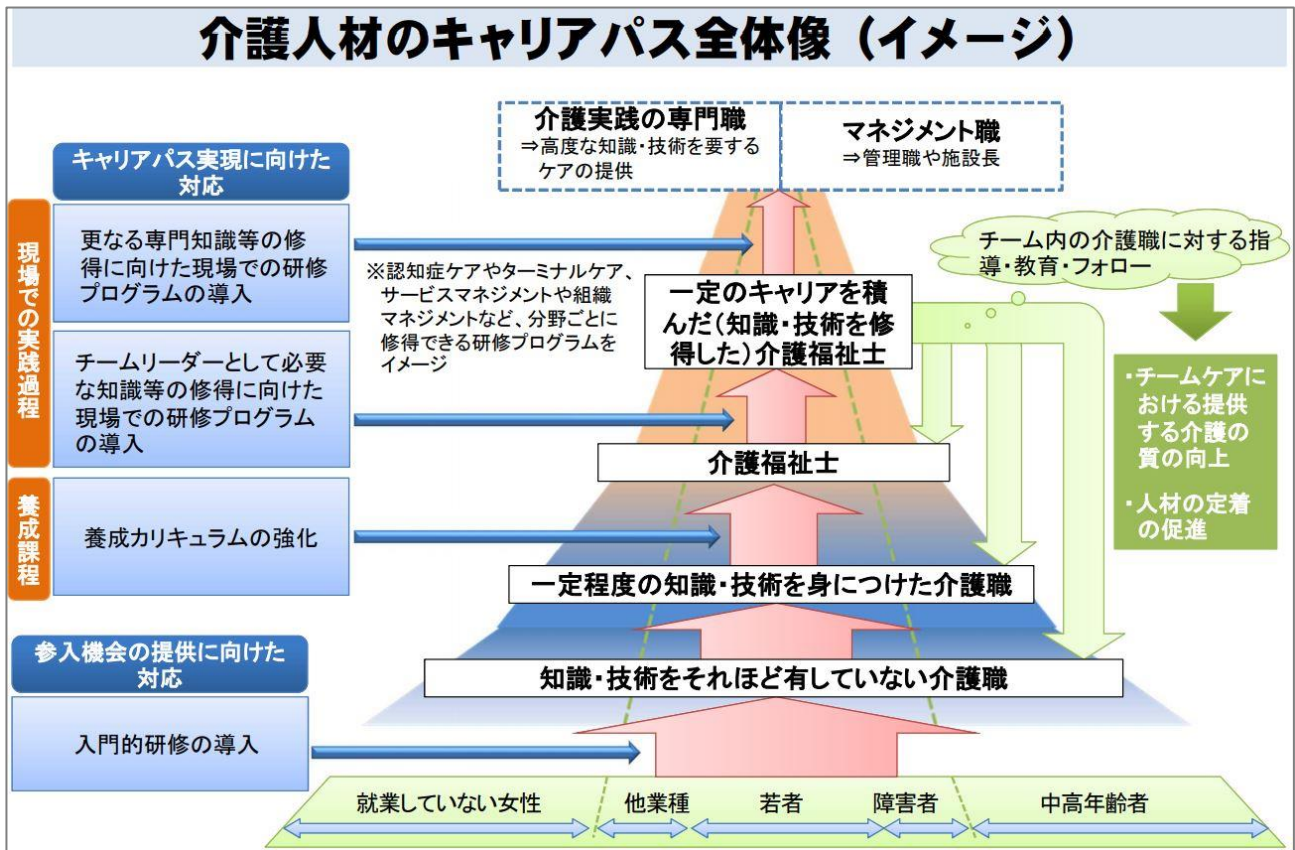
出典：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株) 平成 29 年 3 月
介護人材の機能分化のための人材育成プログラムに関する調査研究報告書（一部変更）

現場で実践できる仕組みの検討

研修や資格取得等での学びにより個人の能力のステージが上がっても、チームでのケアを志向している以上は、チームメンバーや他の専門職といった関係者との方向性の共有、理解がなければ、最終的に利用者のQOLには反映されない。

(中抜) 一方で、研修や資格取得等で学んだ内容を実際の現場にて実践し、課題解決を行っていく過程(複数回の試行錯誤)自体は非常に重要であり、機能分化に向けた介護人材の育成を検討していく上で、特にチームケアのリーダー層となる人材の研修の中に取り組んでいくことが必要ではないか。

上記枠内文章全て 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株) 平成 29 年 3 月
介護人材の機能分化のための人材育成プログラムに関する調査研究報告書より引用



出典：厚生労働省 第6回社会保障審議会福祉部会 平成28年10月5日資料

上図「介護人材のキャリアパス全体像」は、施設単位であることが要です。

そして、「認知症介護実践リーダー研修」等外部で学んだ知識などをチームメンバーへの落とし込み、成功体験の共有や現場を統括するリーダー層との理念の共有、現場の効率化を図った上での「理想のケア」の実践といった、習得した能力を発揮できる組織としてのプログラムこそが、ピーエムシーが提案する施設の「リーダー研修」です。

「人がいない」「忙しい」「研修経費がない」など理由はたくさんあります。介護職員 1 人当たりの利用者数が 2.5 人を越していなければ、この「リーダー研修」の実施は可能です。

「理念や、あるべきケアの姿」と現実のギャップに挑戦し、改善意識を持って継続的に業務に取り組むリーダー層の育成は、おのずから中堅職員のロールモデルとなり、施設全体への波及効果が期待できるものです。

簡単な事ではありません！

このエッセイの発信の源は、「人はいない。」だから「人材育成」に挑戦することなのです。