

介護人材のキャリアアップを実現する事業所への試み

地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
 （リガーレ暮しの架け橋グループ）
 山田尋志

1. 現状における福祉・介護人材キャリアアップを実現できる事業所の仕組みとは

- ① 福祉サービス・ケアのアウトカムは、日常の、個々の専門職により実現
 ↑
- ② 個々の介護職の専門性を高めることにより達成する？
 ↑
- ③ ①と併せて質の高い「小規模チームマネジメント」によりチームで成長する
 ↑（ケアの本質は「暗黙知」⇔記録・カンファレンス等で「明白知」化）
- ④ 小規模チームリーダーの育成と、それをバックアップする組織性を構築すること
 ↑
- ⑤ 経営者の「質の高いケア（アウトカム）」への関心と熱意が不可欠（甘えの克服）

2. 7つの社会福祉法人による人材育成に向けた共同事業の事例

（1）グループ化の経緯

- ① グループ本部の設置（地域密着型総合ケアセンター「きたおおじ」）
- ② 本部に2名のスーパーバイザー（SV）を配置
- ③ SVによる巡回訪問を通じて、各法人にアセスメントシートを提示（下図参照）
- ④ アセスメントシートに基づき、それぞれの法人による「行動計画」策定

（2）併行して実施している取り組み

- ① 本部での研修に各法人から参加 → グループによる共同研修の開発を始めている
- ② キャリアパスの統一化や現場を支援する組織風土づくりを進めている
- ③ 各法人による、それぞれの地域での地域密着型拠点整備を支援（4法人が実施）

（3）各法人職員の声

- ① 会議の位置づけの変化。報告中心から人材育成の場、そのための情報共有の場へ。
 「会議は報告が中心だったけれど会議は人材育成の場、職員の成長の場だということ」
 「どのような人を育てるのか、一人一人イメージが違っていると気付いたのでみんなで考えを合わせていくことが大切」
- ② 人材育成に貢献することがチームの育成、組織の育成につながる
 「今まで、職員一人ひとりの成長にどれだけ関わってきたのだろうか？」
 「課題を抱えていても個人が持つ力の中で解決され、組織で共有されることはなかった。大きな課題にぶつかった時でさえその場しのぎで流れていくことが多かった。今は1つの課題を整理し言語化し、皆で共有することによって個人が解決するのではなくチーム全体で解決することが大切なのだと認識できるようになった。」

3. 介護人材の育つ環境を考える

（1）現場の活動を支える組織の仕組み

- ① 経営者が福祉サービスの質、ケアの質に関心を持つ
- ② バックアップ型組織の検討 ⇔ 現場から学ぶことで組織が成長
- (2) チームリーダーの育成
 - ① ケアの根拠を説明でき、質の高いエピソードをチームで共有する役割
 - ② チームリーダーとしてマネジメントの学習
- (3) チームにおける情報共有の仕組み
 - ① チームカンファレンス・ミーティング
 - ② チームリーダー会議
 - ③ 多職種会議
 - ④ 記録による情報共有、記録のIT化の必要性
- (4) 新人を受け入れる仕組み
 - ① OJT指導者の配置・OJT指導者研修
 - ② チーム・チームリーダー・現場を支援する組織
 - ③ 採用時研修
- (5) 研修体系
 - ① 採用時、フォローアップ、現任研修、課題別研修、資格取得支援研修、役職者研修等
 - ② 事業所単独で実施する限界 ⇔ 事業所共同研修など
 - ③ 現場から離れにくい現実（小規模法人・事業所等） ⇔ 地域での共同研修など

4. 京都府による福祉人材育成認証制度→人材を育てる「構造」の確立（別紙参照）

- (1) 新規採用者が安心できる育成体制 ○育成計画策定○研修○OJT指導者研修
- (2) 若者が未来を託せるキャリアパスと人材育成 ○キャリアパス制度導入○人材育成計画策定○資質向上研修○資格取得支援○人材育成面談○評価○給与体系
- (3) 働きがいと働きやすさが両立する職場づくり ○休暇等○出産後復帰○育児介護両立○健康管理
- (4) 社会貢献とコンプライアンス ○第3者評価受審○地域学校交流○関係法令順守

5. キャリアパスシステムの運用と課題

- (1) キャリアパスシステムが実際に運用されていない実態
- (2) 求められる能力の具体的基準（例；ハンドブックによる目標設定の工夫など）
- (3) 任用要件の具体的基準（例；資格、研修履歴など）
- (4) 組織マネジメントと福祉専門職（専門性・組織性・連携・人材育成・経営管理）

6. 地域包括ケアシステムと介護人材；今後、地域包括ケアの中核となる介護拠点のあり方と、そこでの介護人材のあり方についての議論を深めることが求められる

- (1) 自立した専門職（重度の認知症、認知症と疾病・身体の複合障害に対応できる）
- (2) 連携（医療等の地域の専門職、住民等）
- (3) 予防からターミナルまで伴走

図； 7 法人の共同事業で用いているアセスメントシート

