

令和 6 年 5 月 15 日現在

機関番号：24506

研究種目：基盤研究(B)（一般）

研究期間：2019～2023

課題番号：19H01593

研究課題名（和文）介護技術評価に基づくOJT推進に向けた人材マネジメント手法の開発に関する研究

研究課題名（英文）Research on the development of human resource management methods for promoting OJT based on long-term care skill evaluation

研究代表者

筒井 孝子 (Tsutsui, Takako)

兵庫県立大学・社会科学部研究科・教授

研究者番号：20300923

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 12,700,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、介護サービス事業所内におけるOJTの体制整備のためのマニュアル作成である。

研究結果から、介護キャリア段位制度に取り組んでいる事業所では、OJTのシステム化のために、介護技術の教育に関わる指導者の育成、配置がされていた。介護職員のスキルアップにむけたプランやパスを提示する「学習する組織」の基盤があった。この結果として、事業所では、早期の離職率が低くなる傾向が示されていた。これらの結果に基づき、介護サービス事業種別ごとの環境の特性を踏まえ、介護技術評価を全職員の日常業務に組み込んだOJT実行マニュアルを開発した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

介護職員の課題対応力強化に向け、具体的な方策は明示されていない中、高度化・複雑化・専門化する介護実践現場のニーズに応えていくため介護サービス事業所内におけるOJTの体制の整備は急務である。

そのような中で介護技術評価の具体的な実践状況を調査したエビデンスに基づき、介護サービス事業種別ごとの環境の特性を踏まえ、介護技術評価を全職員の日常業務に組み込んだOJT実行マニュアルを開発した社会的意義は大きい。また、本研究を通じて収集された介護技術評価の習熟プロセスを示すデータは新規性があり、重要な学術的意義が示された。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to create a manual for establishing an OJT (On-the-Job Training) system within nursing care service facilities. The research findings indicate that facilities implementing the nursing career level system have taken the following measures: developing and placing instructors involved in the education of nursing techniques to systematize OJT, and establishing a foundation of a “learning organization” that presents plans and paths for the skill development of nursing staff. As a result, these facilities tend to have lower early turnover rates. Based on these findings, we developed an OJT implementation manual that integrates nursing skill evaluations into the daily duties of all staff, taking into account the characteristics of the environment specific to each type of nursing care service.

研究分野：公衆衛生、社会福祉、統計学

キーワード：OJT体制整備 キャリアアップ OJTマニュアル 介護サービス 介護キャリア段位 自己評価 他者評価

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

団塊の世代が後期高齢者になる 2025 年からは、とくに医療介護サービスを必要とする後期高齢者が急速に増加する。また、少子化とあいまって、生産年齢人口の減少が急激に進むと予想されている。このような働き手不足は、全産業に共通する課題であるが、すでに介護サービス産業では、人手不足の問題は顕在化しており、年々、深刻化している。

このため国は、介護人材の新規参入や、離職防止・定着促進、生産性向上を目指した雇用管理改善の推進、介護施設等の保育所の整備・運営支援、介護ロボット・ICT の活用推進等を実施し、福祉介護人材確保を積極的に推進してきたが、採用後の人材育成については、方向性は示したものの具体的な方策は提示しておらず、現場の努力とされている。

この結果、福祉介護現場における人材育成の方法論は個別のスーパービジョン等にとどまり<sup>1</sup>、OJT の方法論<sup>2</sup>や介護職員のキャリアアッププロセス<sup>3</sup>に関する学術研究の積み上げは不十分な状況である。介護サービス事業所の人材を含むマネジメント手法は、散見される先行研究もある<sup>4</sup>が、意識改革やキャリアパスの構築といった具体的な人材育成のマネジメント手法をプロセス化するという段階までは検討されてこなかった。

このような状況下で「わかる」ではなく「できる」という介護技術のレベルをプロセスレベルで現認による評価を基に認定し、その評価結果を OJT に活用する介護プロフェッショナル・キャリア段位制度（以下、介護キャリア段位制度と略す）が 2012 年に内閣府によって開始された<sup>5</sup>。この制度を活用した介護技術評価データからは、わが国で初めて施設種別、国家資格別の技術取得の実態等のエビデンスが示されつつある<sup>6</sup>が、この制度で段位を取得した事業所の教育、研修制度の経年的な実態調査は少ない。

このため、介護技術のプロセスにおける現認評価制度が介護サービスの質や介護職員の定着率の向上、事業所経営にどのように寄与しているかのエビデンスは乏しい状況となっている。

### 2. 研究の目的

介護サービス産業における深刻な人材不足を解決するための方策のひとつとして、早期離職率の低下を目指した介護サービス事業所内での OJT 体制整備のためのマニュアルの作成を第一の目的とする。第二の目的としては、OJT 体制整備に伴う適切な人材マネジメントの在り方を検討し、このプロセスを明らかにする。第三として、明らかにされたマネジメントプロセスの適用効果の検証することを目的とする。

### 3. 研究の方法

#### 1) 介護サービス事業所内での OJT 体制および介護技術評価に基づく OJT を実施するアセッサーの活動実態調査

**調査概要:** 介護キャリア段位制度におけるアセッサーが 1 名以上いる介護事業所( 11,092 件)の中から、複数人の認定者が存在する(認定実績が 3 件以上)事業所(介護技術評価体制あり群)と認定者が 0 の事業所(なし群)各 400 事業所を抽出し、調査を実施した。

**分析方法:** OJT 体制について回答が得られた 216 事業所を対象に、研修の実施状況、介護キャリア段位制度の取組やツールの活用状況、キャリア開発支援、職場環境整備の取り組み・人事制度等、人材育成体制の整備、人材育成の取り組み・OJT の各調査項目について、介護技術評価体制あり群(150 か所)と介護技術評価体制なし群(66 か所)の比較を行った。

アセッサーの活動について回答が得られた 184 事業所を対象に、X 群(認定者なし)と Y 群(認定者あり)別に OJT プロセスの実施状況や活動実態やアセッサー業務の活動と意識の向上を分析した。

#### 2) OJT による介護技術内容別の介護技術の習熟プロセスの分析

**調査概要:** 資質向上取り組み前における介護職員の資質実態を把握するため、資質向上取り組みに有効であるとされている介護キャリア段位制度の事業の一つである「アセッサー講習」に着目し、2021 年度「アセッサー講習」の課題として、レベル 4 認定取得時に必要となる 142 の評価項目についての 1263 件分の自己評価・他者評価データを収集した。

**分析方法:** 「4」完全にできる、「3」できているが、改善の余地あり、「2」できていないことが

<sup>1</sup> 三好 明夫(2009)特別養護老人ホームの介護職員が必要とするスーパービジョンについての研究：介護職員を対象としたグループインタビュー調査の結果より。人間関係学研究 16(1), 1-12。

<sup>2</sup> 原田聖子(2013)。介護事業所におけるリーダー育成の OJT の基本要因。人間関係学研究 15：41-49。

<sup>3</sup> 社団法人全国老人保健施設協会(2010)介護従事者のキャリアアップシステム 導入・活用推進のための事業 報告書。平成 21 年度介護雇用管理改善推進委託事業。

<sup>4</sup> 小山秀夫(2010)「介護保険施設におけるマネジメント理論の展開に関する実証 研究」厚生労働省研究事業。

<sup>5</sup> 筒井 孝子(2013)。介護技術評価を基盤とした介護の専門性の再構築：キャリア段位制度における技術評価方法とその基本的考え方。地域ケアリング 15(8), 8-17。

<sup>6</sup> 東野定律, 筒井孝子, 大野賀政昭(2014)。キャリア段位制度における介護職の技術評価に関する研究：職員の属性別にみた業務内容の比較。経営と情報：27(1), 1-13)。

多く、まだ指導が必要、「1」全くできていない、指導が必要、「0」実施したことが無いとし、経験年数別、介護サービスの種類別の分析を行い、介護技術内容別の習熟度に差異があるか確認を行った。

### 3) 介護技術評価に基づく OJT 導入による人材マネジメントへの影響調査

**調査概要：**2022年1月～2月にWEBアンケートにて、全国老人福祉施設協議会、老人保健施設協議会、民間介護事業推進委員会の3団体加入事業所を対象として介護技術評価に基づくOJT導入による人材マネジメントへの影響について調査を行い、995票が回収された。

**分析方法：**介護技術評価に基づくOJTを導入していた事業所（以下、OJT実施群）と導入していない事業所（OJT未実施群）の2群で、OJTに関わる研修指導体制や取り組みの内容を比較した。

**倫理的配慮：**上記研究の実施に際しては、兵庫県立大学大学院経営研究科の倫理審査委員会の承認を得てから実施した。

## 4. 研究成果

### 1) 介護サービス事業所内での OJT 体制および介護技術評価に基づく OJT を実施するアセッサーの活動実態調査

介護技術評価体制あり群が、介護技術評価体制なし群よりも有意に高かった環境整備としては、「介護記録へのICTの活用」が唯一示された。キャリア段位制度の活用状況としては「介護職員のキャリア・パス」、「介護職員の介護技術の標準化学習教材」、「介護職員の定期的な技術評価手法」、「指導力養成ツール」といった項目が示されていた。

OJT体制・実施内容としては「スキルアップに向けたプランやパスの提示」や「指導者に対する支援、相談・サポート体制」、「介護職員への面談」、「介護職員の介護技術レベルの定期確認、定期評価」、「介護職員の目標達成状況の進捗確認」、「介護職員の介護技術レベルの定期確認、定期評価」、「介護職員への気づき支援、ケア内容改善の促しの機会」といった項目が示されていた。

このように、複数人のレベル認定者がいる事業所では、サービスの質向上に向けた取り組みとして、指導者へのサポートが整備されていると共に、介護職員自身が技術取得の経過を認識できる計画やパスの提示やこれを評価するための定期確認といった工夫がなされていたことが明らかになった。

介護技術評価に基づくOJTを実施するアセッサーの活動としては、技術指導をはじめ、介護記録や報告書類の作成指導がなされていた。また指導者の配置、指導者へのサポート、介護職員への気づきへの支援など、Y群のほうが、より実施されていた(図1)。事業所のサービスの質の向上への意識としても、介護記録を第三者にわかるよう残す意識が高まった、根拠に基づく介護を行う意識が強まった等の項目でY群のほうがX群よりも有意に高いことが示された。

このようにOJTを実施するアセッサーが活動している事業所では、OJTが推進され、学習する組織への転換がなされつつある状況が明らかになった。

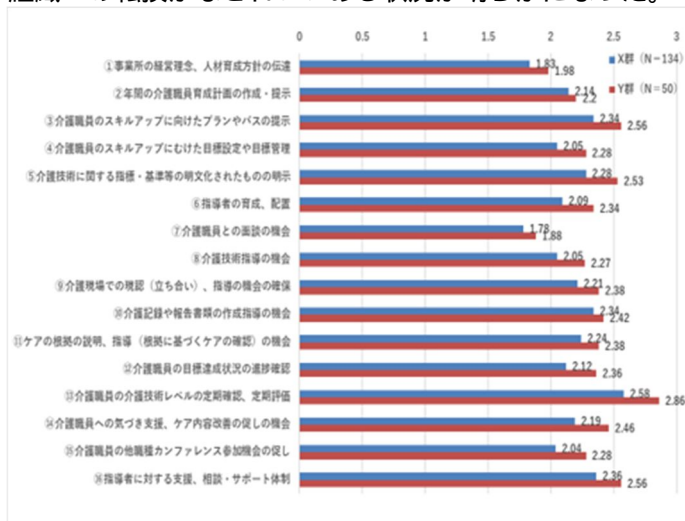


図1 介護技術評価認定者の有無別 OJT プロセスの実施状況（X群認定者なし、Y群認定者あり）

### 2) OJT による介護技術内容別の介護技術の習熟プロセスの分析

分析の結果、資質向上取り組み前において、入浴介助、食事介助といった基本介護技術については「できる」割合が高いことが示された。一方で、終末期ケア、介護過程の展開、地域包括ケアシステムの取り組みについては「できていない」「実施したことがない」割合が非常に高くなっており、介護現場でのケアのPDCAサイクルの実践、医療との連携による終末期ケアの実践、地域の関係機関との連携については、介護現場で推進されていないということであり、課題対応力強化に向けた取り組みが図られていない実態が明らかとなった。

### 3) 介護技術評価に基づく OJT 導入による人材マネジメントへの影響調査

調査対象のうち、介護技術評価に基づく OJT 導入していたのは 995 事業所中、120 事業所( 12.1% )であった。「OJT にあたり各介護職員の得意 / 苦手分野を把握している」は、非導入事業所 59.0%、導入事業所 68.9%、「介護の QOL 向上に向けた学びあいの場を設けている」は、非導入事業所 45.4%、導入事業所 62.5%と有意差がみられた。OJT の内容については、「利用者の心身状態に応じた観察する力」、「現場における課題に対し、多角的に検討したり分析する力」、「多職種と連携する力」、いずれも導入事業所のほうが有意に実施できている割合が高かった( 図 2 )。本研究の結果、介護技術評価に基づく OJT の導入は、職員の個別のアセスメントや職員同士が学びあう場を設けるなど体制整備にも影響を与えていた他、介護現場における対応力強化に資する OJT 実施にも効果があることが明らかになった。

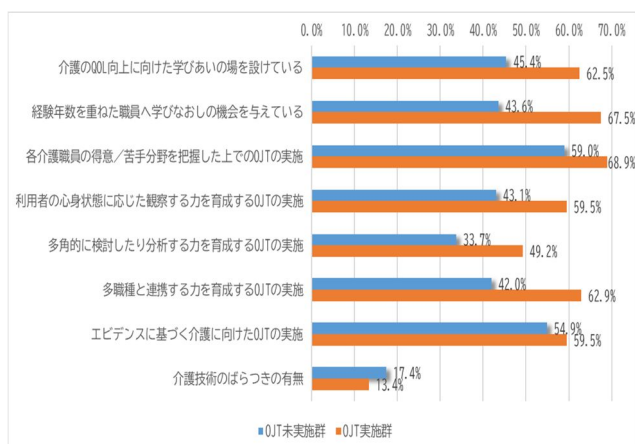


図 2 介護技術評価に基づく OJT 導入有無別 OJT に関わる研修指導体制や取り組みの内容

### 4) 研究結果のまとめ

本研究の目的は、介護サービス事業所内における OJT の体制整備のためのマニュアル作成である。

本研究の結果から、介護キャリア段位制度に取り組んでいる事業所では、OJT のシステム化のために、介護技術の教育に関わる指導者の育成、配置がされていた。介護職員のスキルアップにむけたプランやパスを提示する「学習する組織」の基盤があった。この結果として、これらの事業所では、早期の離職率が低くなる傾向が示されていた。また、現行の OJT の課題として、中堅職員への教育体制の不備があり、この結果として、経験年数の長さによって、習熟度が向上しない傾向があることが示された。

これらの結果に基づき、「介護老人福祉施設」、「介護老人保健施設」、「訪問介護」、「通所介護」の介護サービス事業種別ごとの環境の特性を踏まえ、介護技術評価を全職員の日常業務に組み込んだ OJT 実行マニュアルを開発した。

マニュアルは 3 つの段階で構成され、第一段階(事業所内で介護人材の育成計画に基づき対象者を選定し、自己評価と他者評価を実施)、第二段階(自己評価と他者評価で差が大きかった項目について個別の OJT を実施し、その効果を確認)、第三段階(一定の期間の対象者の評価結果に基づき、重点研修を設定し、その効果を確認)を事業所内の OJT の一環として、その効果を実行できるかを検証した。

介護技術評価に基づく OJT 導入による人材マネジメントへの影響としても、事業所内部の学習の仕組み作りの支援と、課題解決に繋がる学習支援に効果があることが示された。

今後、本研究で開発したマニュアルの現場における活用が期待される。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 筒井孝子	4. 巻 19
2. 論文標題 人々にRe-skillingを求める社会	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 ジェネラリスト教育コンソーシアム	6. 最初と最後の頁 145 155
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 筒井 孝子	4. 巻 26(4)
2. 論文標題 介護保険制度における自立支援に資するサービスの評価：2021年度介護報酬改定の行方と新たな「地域を単位とするサービス」の評価（特集「自立支援」の今）	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 ふれあいケア	6. 最初と最後の頁 9-15
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	東野 定律 (Higashino Sadanori) (60419009)	静岡県立大学・経営情報学部・教授  (23803)	
研究分担者	岩澤 和子 (Iwasawa Kazuko) (80176544)	大阪信愛学院大学・看護学部看護学科・教授  (34455)	

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	大冢賀 政昭  (Ootaga Masaaki)  (90619115)	国立保健医療科学院・その他部局等・主任研究官    (82602)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関