

新人職員養成の取り組み

Action of the new face staff training

社会福祉法人 長岡福祉協会 高齢者総合ケアセンターこぶし園 業務・看護部長 吉井 靖子

プロフィール (よしい やすこ)

1976年看護師資格取得後、新潟県内の一般病棟に勤務し、内科・整形外科・脳神経外科病棟の経験を経て、1983年特別養護老人ホームこぶし園に勤務し、現在に至る。
1997年こぶし訪問看護ステーションを設立し全体管理と共に介護支援専門員として居宅支援事業も兼務する。
2001年看護部長、2004年看護・介護部長として全体管理を行う。
現在の役職：新潟県訪問看護ステーション協議会 理事、新潟県看護協会 看護師職能Ⅱ委員会委員、新潟県小規模多機能型居宅介護事業者協議会 事務局、長岡市介護認定審査会委員、介護労働安定センター ヘルスカウンセラー 講師、介護職員初任者研修 講師

1 高齢者総合ケアセンターこぶし園の概要

高齢者総合ケアセンターこぶし園は、1982年に定員100床の特別養護老人ホームを開設して以来、在宅生活を支えるための包括的な支援システムの構築に努め、ショートステイ80床をはじめとして、様々な24時間365日の在宅サービス事業を展開してきた。

その結果、現在では図1にあるように、約65事業を旧長岡市内で運営しており、全て24時間365日連続するケアの提供を基本とするもので、施設を利用しなくても施設同様のサービスが地域で受けられるようサポートセンター構想を推進し、その人らしい普通の暮らしを支えること、またサテライト型居住施設を展開して施設から地域社会に生活を戻すこと、そして小規模多機能型居宅介護施設を展開して在宅の中重度者を定額で介護すること、さらには定期巡回・随時対応型訪問介護看護を拡充して地域生活を支えることを目標として事業運営に努めている。事業内容については、図2を参照。

職員はこの事業展開に合わせて採用してきたもので、在宅中心という柔軟なケアを効果的に提供するために資格保持を原則として、可能な限り各種資格にチャレンジしている。現在、職員の総数は図3のように45名である。

毎年事業拡大を続けている当センターでは、平均8～10名前後の新人職員を受け入れ、その他事業展開のサイズにより中途採用者も多い。また法人全体としては通年70～80名前後の新採用職員がいる。主な資格は介護福祉士・社会福祉士が中心だが平成4年に同法人内に介護福祉士養成施設「長岡福祉専門学校」を開設し、次いで平成7年に看護師養成施設を加え「長岡看護福祉専門学校」と改名、1994年に卒業生の第1期生を受け入れて以来、毎年卒業生を受け入れている。さらには学生の実習現場にもなっているために、その時点から既に指導や養成が行われている。

あなたの介護を支えます

各種介護に関するお問い合わせはお近くのこぶし園サポートセンターまでお気軽にお電話ください。⇒

こぶし園

24時間 365日
あなたの介護をサポートします

社会福祉法人 長岡福祉協会
高齢者総合ケアセンター こぶし園
代表 (0258)46-6610 URL: http://www.kobushien.com
E-mail: info@kobushien.com

図1

社会福祉法人 長岡福祉協会
高齢者総合ケアセンター こぶし園

〒950-0185 新潟県長岡市西町278番地
TEL: 0258-46-6610 FAX: 0258-47-1243
URL: http://www.kobushien.com E-mail: info@kobushien.com

1. 運営方針

- The system of all-inclusive care for the elderly -

- 24時間365日連続するケアを提供します
- サポートセンター機能を提供してその人らしい生活の質を支えます
- ケアワイド型施設を創出して施設から地域社会に生活を支えます
- 小規模多機能型居宅介護を開設して在宅の中重度者を定数で介護します

2. 組織概要

(1) 設立年月日 昭和57年11月
(2) 施設長 小山 順
(3) 職員 看護職員(主任・看護師・看護補助員)・介護福祉士・理学療法士・作業療法士・生活支援員(社会福祉士・社会福祉士主事)・介護福祉士・介護士・介護士補助員・介護士見習い・介護士見習い補助員・介護士見習い見習い補助員・介護士見習い見習い補助員見習い補助員

3. 施設の特色

私たちは、旧長岡市内(14区)14箇所(今春川越地域及び大基地域に新規開設予定)のサポートセンターを開設し、より皆様の身近な暮らしの中で地域包括ケアに取り組みしております。

○特別高齢者ホームこぶし園(本郷) [1982年4月]

- 全世帯入居施設(20)・短期入居生活介護(11)・通所介護(一般45名・特10)
- 訪問介護(17)・24時間365日型・短期型(4)・24時間365日型
- 在宅介護支援事業所・在宅介護支援センター
- 〒950-0115 新潟県長岡市本郷2-21-1 TEL: 0258-22-2222 FAX: 0258-22-2222

○サポートセンターけさし [1992年10月]

- 通所介護(一般30・特10)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 訪問看護(10)・訪問看護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市けさし TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター西岡 [1995年4月]

- 在宅介護支援事業所・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0111 新潟県長岡市西岡3-3-1 TEL: 0258-22-2222 FAX: 0258-22-2222

○サポートセンター三好 [2002年1月]

- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0151 新潟県長岡市三好1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター西園 [2002年4月]

- 通所介護(一般20)・訪問介護(17)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市西園1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

図2

○サポートセンター上野 [2002年4月]

- 在宅介護支援事業所・認知症対応型共同生活介護(18)
- 在宅支援型住宅(9)・訪問介護(17)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市上野1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター本郷 [2004年2月]

- 通所介護(一般20)・訪問介護(17)・訪問看護(10)
- 〒950-0115 新潟県長岡市本郷2-21-1 TEL: 0258-22-2222 FAX: 0258-22-2222

○サポートセンターしなの [2005年8月]

- 通所介護(一般20)・訪問介護(17)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市しなの1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター西園 [2006年3月]

- 地域系介護老人福祉施設(18)・短期入居生活介護(10)
- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市西園1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○小規模多機能型居宅介護アネックス園 [2006年12月]

- 地域系介護老人福祉施設(18)・短期入居生活介護(10)
- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市アネックス園1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター千手 [2009年9月]

- 地域系介護老人福祉施設(18)・短期入居生活介護(10)
- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市千手1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター西園 [2010年7月]

- 地域系介護老人福祉施設(18)・短期入居生活介護(10)
- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市西園1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター川口 [2012年5月]

- 地域系介護老人福祉施設(18)・短期入居生活介護(10)
- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市川口1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター大島 [2012年5月]

- 小規模多機能型居宅介護(17)・訪問介護(10)・訪問看護(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市大島1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

○サポートセンター平塚 [2012年9月]

- 在宅介護支援事業所・サービス付き高齢者向け住宅(10)
- 〒950-0035 新潟県長岡市平塚1-1-1 TEL: 0258-33-0204 FAX: 0258-33-0204

1982年の施設開設当初、ケアの中心は施設内の身体介護であったのに対し、1990年ごろからはショートステイやホームヘルパーなど高齢者の生活の場となる在宅ケアに移行するにつれ、身体介護中心から高齢者の生活を支える視点がおのずと必要となってきた。

このことから職員自身も「利用者の暮らし慣れた生活環境を変えることなくその人らしい生活を支える在宅サービスの提供」という法人理念を通して「暮らしを支える視点」が養われていくことになった。

またケアの実践が職員を育ててくれる結果ともなる「暮らしを支える視点」を可能にするための「多様なサービス体系の熟知」も教育の中に必要になってきた。

さらには2000年に施行された介護保険制度によって、高齢者の「尊厳の保持」「自立支援」へのケアの実践がより強く求められてきた。

職員体制(2013.10.1現在)		資格(重複)	
総合施設長	1	介護支援専門員	115
施設長	1	社会福祉士	46
事務員	19	精神保健福祉士	3
生活相談員	48	社会福祉士主事	138
栄養士	2	介護福祉士	280
調理員	29	ホームヘルパー	142
医師	6	保健師	1
看護師	48	看護師	30
PT	3	准看護師	17
OT	1	理学療法士	4
介護	287	作業療法士	0
施設管理	11	管理栄養士	2
その他	1	栄養士	7
計	458	調理師	24

柔軟なケアを効果的に提供するためには資格保持が原則

図3

2 高齢者総合ケアセンターこぶし園の人材の育成について

1982年開設当初の職員育成体制は、職場内でのOJTを中心としたものであり、また利用者の事例検討を定期的に行うことで介護に対する共通認識を図るものだった。その後、1991年からようやく体系的な園内新人研修の体制を整え、2002年にはスウェーデンのニープロ市と連携し、定期的な交流研修を始めた。この海外研修については同じ場所での研修を継続することで、全員が同じ体験を共有し、サービスの方向性を同一化していきたいということと、職種、年齢に関係なく全員に参加資格がある体験をし、各自のモチベーションが高まることを期待しているもので現在も継続している。

2006年には職場内の教育担当者を決め、年間教育プログラムの立案の元で体系的、段階的、継続的に職員の研修体制を整え実施することになった。

研修の目的とするところは、法人や施設の理念に基づき高齢者一人ひとりを尊重した質の高いケアを実践することのできる職員を育てることにある。内容としては①新人研修、②段階研修(入職3年目・5年目)、③リーダー・サブリーダー研修、④幹部職員研修など、それぞれの技量や経験に合わせた具体的な内容を検討して実施するもので現在も継続している。

研修到達目標は、新人研修ではチームの中で自分の役割を理解し、指導や助言を受けながら日常業務が実

施できる（基本的ケア、基本的モラルの実施）ことを目指しており、段階研修では、新人職員に対する指導やチーム内のまとめ役とケアの質、内容の向上の実践を、中間管理者研修はサービスの質の向上のための実践と管理能力を高めることである。

また担当事業のコンプライアンスの周知と実践能力も必要であるため、幹部職員研修では人材教育、業務管理、マネジメント力の向上、さらには新たなサービスの展開に対する具体的な研修を企画している。その他の研修としては途中採用者やケアマネ受験対策研修、年間業務のまとめとしての業務報告会、また各専門職の園外研修への参加や各種セミナー・学会への参加などがある。

園内研修（写真1）の参加率はほぼ90%と高く、これは幹部職員研修以外について夕方の6時から約1時間の実施であるために長時間をかけないことが参加率に影響を与えているのかもしれない。幹部職員研修は毎週月曜日の幹部会議や5つのブロックに分けて管理しているブロック管理者会議も研修の意味を持たせ実施している。各講師は施設長や幹部職員であったり、外部講師を依頼したりして実施し、年間業務報告会（写真2）については、年度初めに各事業計画立案に対して実際の評価も含め、2日間に渡り外部講師を招き講評をいただくものとしている。この業務報告会の持つ意味は、対人サービスを業としている者として、もっとも必要なことは対象者から受ける悲しみや感動を、周囲の人たちと共有することにあると考えている



写真1

ので、そこにある喜びや後悔などが成長を促すものだと思うのだが、このためには振り返りが必要である。しかしこのことは日々の業務の中で行っていくことは難しい現状にあるため年度末に行っている。参加者は2日間で330名前後、外部講師からも2日間参加し担当をしていただいている。



写真2

3 新人職員養成の取り組み

前述したように新卒者採用は毎年8名～10名前後で、その他新規事業の展開に合わせて増やし、中途採用も大勢いる。新採用者に対して法人全体で合同研修を最初に実施しており、一昨年までは数日間の宿泊研修を実施していたが昨年より研修の見直しと担当者の負担を考慮し、また各施設研修と重ならないように調整した結果、宿泊研修をやめ2日間の研修で充実させたものに変更した。その内容については、法人の理念や概要について、人権尊重や職業倫理、医療・福祉の責任と事故防止、災害時の対応、メンタルヘルスケア、就業規則などを初日に行い2日目にはマネジメントコンサルタントの外部講師による職業人としての一般的なスキル、例えば今年度は、ビジネスに必要な3つのスキル、コミュニケーションの基本、仕事の進め方、接遇の基本、電話の対応、傾聴などといった内容だった。4月早々に2日間で実施し、その後各施設でそれぞれ新人を受け入れ施設独自の研修が行われた。

当センターでは、法人全体研修に引き続き3日間の新人研修期間を設け、当センターの事業についてと、理念・運営方針を施設長が担当し、その後高齢者サービス全般、組織体制について、安全衛生管理について、職場内における一般的モラルと接遇、身体拘束、高齢者虐待防止、安全運転管理、認知症ケアについて、感染症防止と対応、各種記録物と基本的な記入など講義形式で実施し、最終日には各サポートセンターを見学して担当部署に配属をし、そこでそれぞれの施設機器の取り扱いなどのオリエンテーションを実施している。

また3ヶ月間は写真3のような若葉色の「実習中」のベストを着用して高齢者の方や家族の方が新人であることを認識してもらうこと、先輩職員も新人であることから指導が必要な状態であることを認識すること、また新人職員自身がまだ一人前ではなく学ぶ立場であることを意識するために実施している。

入職後3ヶ月間はベスト着用と同時に、ノートに自分が何をしていたか、その時に感じた疑問や質問



写真3

などを毎日記入し、それに対して直属の上司が毎日評価や助言を実施している。これは忙しい日常業務の中での指導の補完と共にプリセプター的な役割も担っていると考えている。

3ヶ月間はノート記入とベスト着用、そして上司や先輩職員からのOJTの実施を経て、1ヶ月研修・3ヶ月研修・6ヶ月研修を受けることになり、3ヶ月研修では試用期間も終了し、若葉マークのベストを脱ぎ3ヶ月間記入したノートに対して施設長や業務部長がコメントを添えてノートを返す「ベスト返還式」を実施して新人職員の社会人としての出発を祝っている。もちろんこのノートとベストは途中採用者であっても臨時職員であっても行っている。ノートはスーパーバイザーがスーパーバイザーに対して行うスーパービジョン体験でもあるため大切にしている。ベストは新人職員が先輩職員と同様の対応ができないことを利用者に理解していただくためと、学ぶ立場であることを自覚させることにあるため、ある意味注意信号なのである。

また今年の新人1ヶ月研修では「新人職員の緊張が緩和できるようなリラックスした雰囲気での研修を行い、グループワークを通して園の方向性の再確認や自分自身が行っているケアを再確認する」ものを実施した。また6ヶ月研修では「これからの地域包括ケアに向けて」と題して模擬シンポジウムの体験を実施した。それぞれ自分自身の事業所の持つ意味を入職時の施設長からの話と実際の事業所での仕事を通して多少ながらも結びつけることができていると思われる。写真4が3ヶ月研修時の様子である。



写真4

以上のような新人職員への研修の取り組みを紹介したが、新人職員の場合、職業人としての基本的態度の修得が不十分な場合が多く、社会で共通の目的を持って働くときに必要な言葉遣いやルールなどが、学校教育だけではなく、家庭や地域社会の中においても、この基本を学ぶ機会が減少していて、その結果社会の実践の場に出てから獲得していかなければならない場合が多くなっている。

このことから新人を教育するときに「知っているはず」と思わずに「これから獲得する」という意識で受け入れ、最初は社会人としての基本的な態度の育成がスタートと考えている。そのためのプログラムを法人研修や施設内研修で対応している現状である。

また新人職員は新卒者だけが対象ではなく、そこには中途採用者も職場を知らないという意味では新人である。中途採用者は新卒者と異なり時間をかけての新人教育は難しく、即戦力として期待して採用するケースが多い。しかし前述したようにノートとベストの着用を義務付け、職場内でのOJTの実施と、ノートでのスーパービジョンの実施を充実させ3ヶ月後には同様のコメントを幹部職員が記入して返還している。

加えて図4・5・6・7にあるように、私たち職員が何をするのか、私たちには何が必要か、そして私たちを支えてくれるものは何かという職員としての基本を学ぶ。

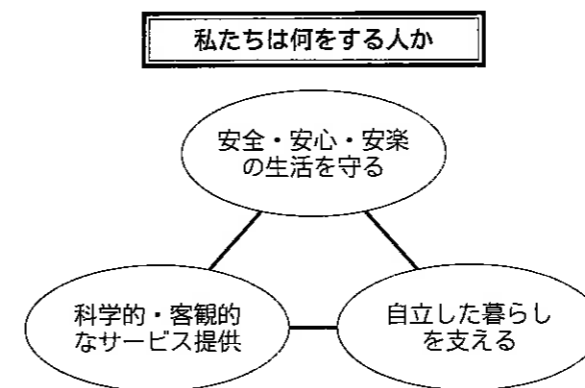


図4

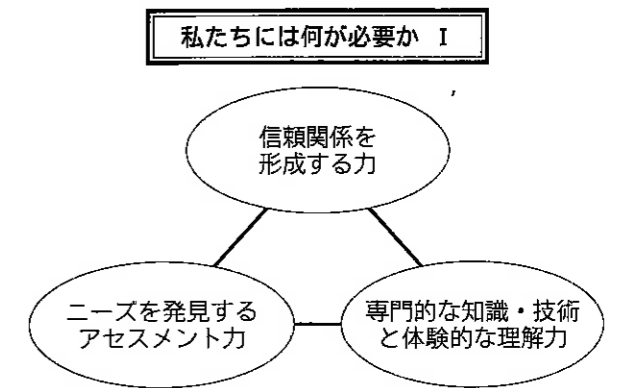


図5

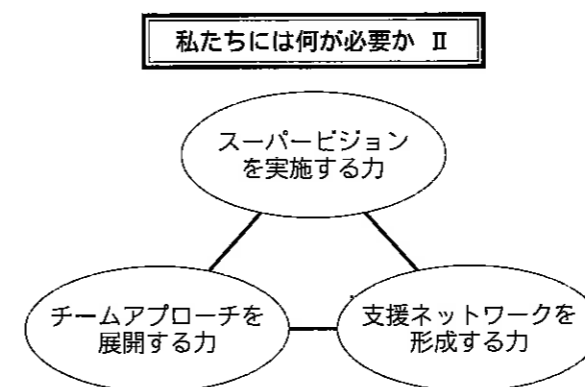


図6

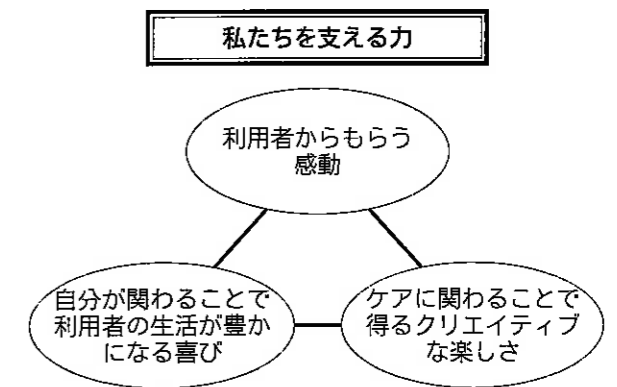


図7

1 これからの人材育成について

高齢者が暮らし慣れた地域で生活し続けるためには、それを支える24時間 365日連続するケアの提供ができること、またこれまでの大規模集約モデルから、本人が暮らしている地域生活モデルへの転換にあわせ、従来の集団ケアから個別ケアに対応できることが求められている。

この点について当センターではサポートセンター構想により地域生活を支えることと、既存の特別養護老人ホームを地域に分散していくサテライト特養を創設してきたことから、必然的に本来の個別ケアの提供は職員にとっても当然のこととして受け入れられてきた。

担当者会議も施設であればミーティング室で行われるものだが、在宅では本人や家族を交えた自宅で行う。つまり地域社会の中にある利用者の自宅は、施設という居室であるという、施設の建物の中での暮らしではなく社会の中で暮らすという考え方が職員に意識化された。

またより地域との連携や関係性を重要視するようになったことも職員の大きな意識の変化である。各行事やイベントにはその地域に案内して参加していただき、町内会の行事には施設からも参加していく中で関係性が構築されていくこととなった。考えてみると施設という集合住宅の住人なのだから、最初から地域の人であり在宅生活者なのだ。

また地域密着型サービスに義務つけられている運営推進会議もその効果は大きく、定期的な会議の実施によって協力体制が構築でき、特に災害時などの協力には大きな期待ができる。

2013年度の新人職員の配属場所はほとんどが在宅サービス関係の事業所で、特に当センターとして意識的に創設している小規模多機能型居宅介護事業所に多く配属した。

そのためか前述した新人6ヶ月研修の際の「地域包括ケアに向けて」と出した模擬シンポジウムには予想以上にしっかりした考えや意見が出された。それはやはり日々の業務が地域社会の中にある、利用者の生活や社会との関係性を通して学んでいることだと思う。

2 今後の課題

今後の研修に対する課題としては研修の効果をどう評価するかであり、新人職員については、3ヶ月間のノート記入と日々の様子で評価は可能となるが、それ以後については上司の意識的な指導が必要とされている。また当センターのように事業所が多い中では指導者の力量の差も課題とされ、その点を園内研修の管理者研修と連動させていく必要を感じる。

新人職員の教育の背景には前述したように、社会人としての基本的な態度からはじまり、それぞれの職場での実習中心となっているために、職場を離れた全体に対する教育はそれを補完する意味においても重要であり必要性が高いものである。しかし新人職員とはいえサービス提供のための必要人員、経験年数や技能とはリンクしない一職員としてカウントされているため負担は大きい。常に通常の利用者に対するサービス提

供と並行して、経験者は「教育」が、そして新人職員は「研修」をし続けなければならない、事業形態もそのことを組み込んだ体制作りが不可欠である。

また人の生活を支援する仕事としては、身体介護技術は専門職としては当然なことだが、そのうえに「人の暮らし」「普通の暮らし」について普通の感覚が前提であることを意識化させなければならない。普通の暮らしをしている職員にとって普通のことは見えにくいために、生活保護事業に満たない生活空間で暮らしていることなど、利用者の生活の異常さが見えていないことに気付かなければならない。

さらには、地域完結型社会の意味は最期の時までできる限り今の生活を継続することであるため、生活の連続性を支えるケアからターミナルケアまでの意識が必要である。

当センターでは1982年の開設以来ターミナルケアの実践に努めてきた。ターミナルケアは特別なケアの提供ではなく日々のケアの、そして生活の延長線上に人の死が存在するものである。

高齢者の暮らしにかかわる者としてこの職場を望んだからには、その人の認める支援を理解しなければならないが、それはある意味新人職員としている自分自身の将来の姿でしかない。

人は誰でも老いて死ぬことが当たり前で、その暮らしの足元を大規模集約型の施設収容から、自らが暮らしている地域社会の中に転換している現在を理解すること、個別ケアの意味を知ることは難しそうに見えて、実は簡単な中身でもある。

そこに暮らす職員自身の将来像を現在の利用者の方々が見せてくれているということであるから、新人職員の研修といっても、他人事で考えず、自分という一人称の生き方や望みを原点におくことがもっとも重要なことである。

知識や技術の習得はそれを実現するためのツールでしかない。まずはあなた自身を意識することが新人研修の基本だと思う。