

スタッフのキャリアアップシステムをつくる18

～「未来プラン」の運用とその実感～

介護老人保健施設

ハートランド・ぐらんぱぐらんま

介護福祉士 根岸 裕貢

介護福祉士 渡邊 優貴

1. はじめに

当施設のキャリアアップシステム「未来プラン」構想開始から12年。第1報は平成21年の新潟大会で報告した。その後全職種の代表との検討を重ね、4年前から「職能評価・行動評価」の2本柱からなる、現在の「未来プラン」が形づくられてきた。

今回は、キャリアの違う介護職員の「未来プラン」に対する考え方の紹介と、昨年に引き続き職員アンケートを今年度再び行い、考察したことを報告する。

2. 「未来プラン」とは

当施設の「未来プラン」は、「職能評価」と「行動評価」の2通りの評価からなるキャリアアップシステムである。

「職能評価」とは、それぞれの職種において、専門職のキャリアアップのために何ができないかならなければならぬかを明確にした、職務能力に対する評価方法である。介護職員であれば「キャリア段位制度」をベースとした、全245項目の評価項目をレベルごとに振り分けている。年1回自己評価と上長評価を行い、面談を通じて評価をすり合わせ、今後への目標設定を行っている。

「行動評価」とは、職種ごとの専門性ではなく、社会人としての人間性（人間力）を養成する目的の評価方法である。「責任性」や「思いやり」のような、仕事を行う上で大切な要素を8項目設定し、さらに各項目の中に3～6項目の評価基準を設けてある。その評価基準が「ここまではできてほしい行動（標準行動）」と、「他者への模範となる理想的な行動（五つ星行動）」に分けられており、それぞれの評価基準に対して、どの程度できたのかを3ヶ月間毎月自己評価し、その後上長が評価の上、面談を行うことで年2回の評価を行っている。

3-1. 所感（1）

介護職員N。平成25年5月入職。前職での役職経験あり。

仕事上で心掛けていること：年齢的な不安もなるので、日々健康に気を付けながら利用者の方々に寄り添う介護ができれば、と思っている。利用者の笑顔を引き出せることは自分自身の喜びでもあり、励みにもなっている。

「未来プラン」について：行動評価の面談を受けると、毎回元気になった。時折マイナス思考に陥るため、自己評価で△や×を付けた項目に対し、面談で「できていますよね」と言われるとうれしくなり、また明日から頑張れる気持ちになった。面談での励ましはモチベーションアップになると思う。

自分がどう見えているかわからず不安になるので、確かな意見をもらえると安心する。いくつになっても褒められるとうれしいし、評価されることで未来が開けるのだと思う。

3-2. 所感(2)

介護職員W。平成25年4月入職。専門学校を卒業し、初めての就職。

仕事上で心掛けていること：利用者に対し笑顔で接する事をいつも心がけている。笑顔で接すると「ありがとう」と返してくれるため、その言葉だけでも嬉しいし、やって良かったなど感じる事が多い。忙しくて大変な時もあるが、こちらが不機嫌な顔で対応すると相手も気分を害してしまい、信頼関係も築けなくなり笑顔もみられなくなってしまう。利用者にとっては生活しにくい雰囲気にもなってしまうので、利用者に安心感を与えられるよう心がけている。

「未来プラン」について：行動評価について、仕事に対する姿勢がしっかりしているか、いつも不安だらけだが、面談を行ってくれる上司が自分のできている事は褒めて、できていない事にはアドバイスをくれるので、仕事への意欲向上につながっている。また、仕事に対して悩みがあるかなども聞いてくれ、面談中はリラックスして思った事を話せている。こちらの話にしっかり耳を傾けてくれるため、仕事に対してのモチベーションも上がっている。

4. 「未来プラン」の理解に対する考察

昨年、「未来プラン」に対する理解度を問う職員アンケートを行った。今回、看護・介護職員を対象に、一部項目を抜粋して再びアンケートを行った。

配布枚数：35枚、回収枚数：29枚、回収率：82%

改善していると思える項目として、「行動評価・職能評価の違いを説明できますか？」との問いには、「できる」と回答した職員が12ポイント上昇した。毎年評価を行うことで、当初両評価が混同していた職員も、その違いをはっきり理解できるようになったと考えられる。

また、「あの人は尊敬できると思う職員はいますか？」との問いに「いる」と回答した職員が19ポイント上昇した。評価方法が確立してきたことにより、何をすべきかが見えるようになり、職員が自分自身だけでなく他の職員の行動にも関心を持つようになってきているのではないかと考えられる。目指すべき職員像を提示し、具体的な評価を継続して行うことには、大いに意義があると言える。

その一方で、改善が認められなかった項目もあった。「思っていたことは話せましたか？」という項目では、「話せた」という回答が13ポイント下降していた。「面談で話したいことはありますか？(複数回答)」では、多くの選択肢が10ポイント以上上がっていたことと併せて考えると、面談を受ける職員側の感覚として「あれもこれも話したいが、限られた時間の中で話さきれない」という状況が見て取れる。

5. まとめ

「未来プラン」が現在の形になり約4年が経過。評価用紙が配布されると「いつものだね」との反応が出るように、職員間に「未来プラン」の仕組みと面談は浸透してきた。上長との面談にも慣れ、リラックスしていろいろなことを話せるようになってきている。「未来プラン」の意義は、職員にしっかり根付いたと言える。

日々の仕事に追われると、面談の時間をとることは難しい。些細な問題や心配事などについては改まった面談ではなく、日常のコミュニケーションの中で解決できるよう、風通しの良い職場環境づくりを心掛けていきたい。