

## 調査報告

## 中堅介護職員のコンピテンシーと職業経験の関連性

河内 康文<sup>1</sup>宮上 多加子<sup>2</sup>田中 眞希<sup>3</sup>笹村 聡<sup>4</sup>

## —抄録—

先行研究では、中堅介護職員がグループのマネジメントや後輩への教育指導を起点に経験学習をしている様相が明らかになっているが、職業経験とコンピテンシーの関連については明らかになっていない。そこで本研究は、中堅介護職員が仕事の経験をとおして何を学び、どのようにコンピテンシーが変化しているのか明らかにすることを目的とする。

研究方法は、宮上ら（2019）の個別面接調査から析出されたカテゴリー内のデータ数と経験年数およびコンピテンシーの自己評価の点数の関連をMAXQDAの統計ツールを用いて二次的解析する。

分析の結果、中堅介護職員は困難や挫折、マネジメント業務の経験からの内省をとおしてコンピテンシーを高めていた。ただし、中堅介護職員の「新人職員への指導と人的資源管理」のコンピテンシーは低い傾向がある。中堅介護職員のコンピテンシーの内実は、指導者や同僚を含む多様な他者との支援関係についての詳細な検討が必要であると考えられた。

キーワード：経験学習、コンピテンシー、中堅介護職員

## I. 研究の背景および目的

近年の日本社会は、少子高齢化に伴う課題が顕在化し、その対策が必要になっている。厚生労働省（2018）は、団塊の世代がすべて75歳以上になる2025年に介護職員が約34万人不足する可能性を公表しており、介護人材の育成が喫緊の課題となっている。人材育成とは、Hall（1984）によると「戦略目的達成のために必要な技術、能力、コンピテンシーを見きわめ、これらの獲得のために職員が学習するプロセスを促進・支援することで、人材を計画的に供給す

るための活動と仕組み」とある。介護福祉事業所は、まさに今日、持続的かつ発展を目指すため、戦略的な人材育成が求められているといえる。

日本介護福祉士養成施設協会（2015, 2016, 2017, 2018）は、介護福祉士が知識や技術を実践的に応用しながら成長していく必要性から、EU（European Union）のスキル・資格の認証制度であるEQF（European Qualifications Framework）基準の活用を推奨している。同協会は、その基準を参考に知識と技術に加えてコンピテンシーを資格の品質保証の枠組みとして提示している。また、高（2015）の研究では、介護実践の中核を担う中堅介護職員以上の人材のレベルアップが求められ、その指標としてコンピテンシーの有用性を提示している。

近年介護福祉領域で注目されてきているコンピテンシーという用語は、1950年代に心理学の

受付日：2020.8.1

<sup>1</sup> 高知県立大学 社会福祉学部

<sup>2</sup> 高知県立大学 社会福祉学部

<sup>3</sup> 高知県立大学 社会福祉学部

<sup>4</sup> 高知リハビリテーション専門職大学 作業療法学専攻

領域で使用されはじめた（二村 2001）。1970年代には、アメリカのマクレランド（McClelland, D.）が経営学の領域でコンピテンシーを用いた。マクレランドは、従来の知能テストの結果や学校の成績では就職した後の仕事の業績の予測ができないと考えた。そこで、仕事ができるかできないかは従来のテストで計られるような知識や技術よりも、コミュニケーションや忍耐力などの能力に着目し、それをコンピテンシーの概念として位置づけ研究の蓄積をしてきた（Spencer & Spencer 1993=2011:3-4）。1990年代に入ると、マクレランドの研究を発展させたスペンサーら（Spencer & Spencer）が、コンピテンシーを「ある職務または状況に対し、基準に照らして効果的、あるいは卓越した業績を生む原因として関わっている個人の根源的特性」と定義している（Spencer & Spencer 1993=2011:11）。1990年代の企業は、競争の激化で人材育成が特に必要とされた時代背景があり、その理論的根拠としてコンピテンシーが普及をしていった（加藤 2011）。日本においても1990年代の人材育成は、バブル経済が崩壊し、従来の年功序列的な人事制度も、成果主義も、リストラにより人員的にも多くの企業が限界を感じはじめており、その解決のためにコンピテンシーの概念が目された（加藤 2011）。

その後コンピテンシーは、スペンサーら（1993=2011:11）が示す行動の背後にある「根源的特性」が、職種によりどのような応用が可能であるのかに焦点化されつつ発展をしてきている。たとえば、教育領域（渡邊 2017）や看護領域（虎の門病院看護部編 2013；武村編 2014）では、採用、配属、昇進、能力開発、報酬、などの評価でコンピテンシーが活用されている。介護領域では、須永ら（2010）による新人介護福祉士に焦点をあてたコンピテンシーに関する研究、大谷（2019）による認知症介護の介護職員にコンピテンシーの導入を検討した文献研究がある。また、先述した日本介護福祉士養成施設協会（2015, 2016, 2017, 2018）による介護福祉士の人材育成としてコンピテンシー概念の導入を提示したのものがある。

人材育成の中核を担う中堅介護職員の研究では、宮上ら（2019）が15名の個別面接調査に基づき、グループのマネジメントや後輩への教育指導を自らの役割としながら経験学習をしている様相を明らかにしている。その研究では、経験学習をとおして中堅介護職員の職務能力がどのように変化したのかが検討課題になると述べている。その課題を解消すべく本研究では、宮上ら（2019）の質的研究の結果にあるカテゴリー内のデータ数等を数値化して分析したり、コンピテンシー質問紙調査結果を分析したりして、中堅介護職員の職場での経験とコンピテンシーの関連についての二次的解析を試みる。

以上の認識に基づき本研究の目的は、中堅介護職員が経験学習をとおして何を学び、どのようにコンピテンシーが変化したのか明らかにすることである。目的を達成するために、以下の3つの研究課題を設定する。1) 中堅介護職員は介護現場の経験をとおして何を学んでいるのか、2) 中堅介護職員のコンピテンシーはどのように変化しているのか、3) 中堅介護職員の経験をとおした学びとコンピテンシーにはどのような関係があるのか、である。なお、本研究では、コンピテンシーを日本介護福祉士養成施設協会による「自律性を発揮して職務を遂行する能力」（日本介護福祉士養成施設協会 2016:41）と定義する。

## Ⅱ. 研究方法

### 1) 分析方法

本研究では、宮上ら（2019）の個別面接調査の結果に、カテゴリー内のデータ数や質問紙によるコンピテンシーの自己評価の点数を加えて分析する。質的調査のデータを数値化した分析は、現象に対しての多面的な理解が得られる方法である（Creswell 2007=2010:14-5）。分析ソフトは、一つのデータに基づく研究に対して、別の手法で分析が可能なMAXQDAを採用する（Creswell 2014=2017:35）。具体的には、MAXQDAの統計ツールにより、個別面接調査から析出されたカテゴリー内のデータ数の集計

を行なう。そのデータ数と、経験年数およびコンピテンシーの自己評価の点数の関連、さらにカテゴリー内のデータ数間の関連について、スピアマン相関検定を加える。

## 2) 個別面接調査の概要

個別面接調査では、3年目以上の中堅介護職員を対象とした。中堅介護職員の経験年数を3年目からとした理由は、一般企業と比較して介護現場が早期から現場のマネジメントや指導者の役割を担うことが定常化している実態に加えて、全国社会福祉協議会による福祉・介護サービス分野に共通する能力の開発を目的とした福祉職員キャリアパス生涯研修課程が中堅介護職員を概ね入職後3年以上経過した職員としているからである。

調査は、可能な限り経験年数を共通にするためそこから3年の期間を設け、「所属施設で3年目から6年目の経験があり、指導職員が指導するチームの中堅的な立場にある介護職員」の選定を介護施設に依頼した。しかし、その期間に該当する中堅介護職員の選定が困難という回答であった。そこで経験年数の上限を緩和し、調査協力者は5府県8施設の経験年数が3年目

から15年目の中堅介護職員15人となった(表1)。男性9人、女性6人で、年代別では20歳代12人、30歳代3人となっている。平均年齢は27.53歳(±3.44)、介護職としての平均経験年数は6.60年(±3.16)である。調査の実施期間は、2017年9月～2018年3月である。

インタビューの項目は、自身の仕事についての考え方や価値観、職場における役割と仕事の内容、キャリアを重ねることによる自分自身の成長について、である。半構造化面接の手法を用いて、調査協力者に自分の考えを自由に語ってもらった。面接時間は、1人約44分～89分(平均60分)である。得られたデータは、逐語録としてまとめた。逐語録を分析する際には、佐藤(2008)が提唱している分析方法を参考にし、語られた内容と比較検討しながら、抽象化する作業を進め、コードからカテゴリーを生成した。質的調査方法でのデータの厳密性を高め、分析結果の確実性(credibility)を高めるために、協力者への再確認(メンバーチェック)を行った。具体的にはカテゴリーを生成した時点で、調査協力者全員に対して結果を文書にて報告し、自身の経験に照らし合わせて納得できるかどうかについて参考意見を聴取し、分析結

表1 調査協力者一覧(中堅介護職員)

対象番号	性別	年齢	介護経験年数	資格	所属施設	現在の職位
1	男	29	8年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	リーダー
2	女	27	6年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	ケアワーカー
3	女	27	6年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	ケアワーカー
4	女	26	4年目	初任者研修	老健(従来型)	グループリーダー
5	男	26	4年目	初任者研修	老健(従来型)	グループリーダー
6	女	28	6年目	管理栄養士	老健(ユニット型)	ケアワーカー
7	女	27	5年目	社会福祉士	老健(ユニット型)	ユニットリーダー
8	男	23	3年目	介護福祉士	特養(従来型)	ケアワーカー
9	男	23	3年目	介護福祉士	特養(従来型)	ケアワーカー
10	男	36	他施設6年+現施設10年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	ケアワーカー
11	女	26	他施設3年+現施設1年目	介護福祉士 社会福祉士	特養(ユニット型)	ケアワーカー
12	男	25	7年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	ケアワーカー
13	男	30	9年目	介護福祉士	特養(ユニット型)	フロアリーダー 兼ユニットリーダー
14	男	33	病院1年+老健6年+ 現施設4年目	介護福祉士	特養(従来型)	介護サブリーダー
15	男	27	7年目	介護福祉士	特養(従来型)	介護サブリーダー

特養=特別養護老人ホーム、老健=介護老人保健施設

果は支持された。また、分析や統合化の段階で研究分担者および研究協力者と適宜協議を行うことで、結果の確証性（confirmability）を確保した。

### 3) コンピテンシー質問紙調査の概要

コンピテンシー質問紙調査は、個別面接調査と同じ協力者に対して実施した。本研究での中堅介護職員のコンピテンシーとして質問紙調査で測定した項目は、(1) 介護過程（介護の理念と個別性に配慮した介護過程について、チームとして展開するための仕組みづくりや指導ができる）、(2) 生活支援技術の実施（根拠に基づいた生活支援技術を用いて介護を実践し、チームとしての評価と改善への取り組みができる）、(3) 介護予防・生活リハビリ（生活のなかで個別的な機能低下予防を実践し、チームとしての評価と改善への取り組みができる）、(4) リスクマネジメントの実施（セーフティマネジメントおよびリスクマネジメント“感染管理を含む”に、チームとして取り組むことができる）、(5) ケアの質向上への取り組み（利用者に対して実施したケアを評価し、ケアの質向上に向けてチームとして取り組むことができる）、(6) 医療的ケア・終末期ケアの実施（特別なケアが必要な利用者に対して安全で安寧なケアを実施し、チームとしての評価と改善への取り組みができる）、(7) 業務の合理化への取り組み（限られた人的・物的資源を有効に活用し、チームとしての合理化を目指すことができる）、(8) 新人職員への指導と人的資源管理の実施（多様な介護人材の育成・指導とマネジメントができる）、(9) コンプライアンスの実施（チームとして、コンプライアンス“法令・職業倫理の遵守と改善”に取り組むことができる）、である。これらの質問項目は、日本介護福祉士養成施設協会（2015, 2016, 2017）が提示しているコンピテンシーの枠組みを介護施設の施設長にヒアリングをした後、介護領域の研究者3名でエキスパートレビューを実施し設定をした。

日本介護福祉士養成施設協会によるコンピテ

ンシーの枠組みは介護福祉士が対象である。調査協力者に社会福祉士、管理栄養士、初任者研修が含まれているため資格の整合性が課題となるが、この枠組みの根拠とされているEQFの基準は介護に特化したものではなく他の幅広い資格にもあてはまるスキル・資格の認証制度となっている（岩田 2012）。また社会福祉士、管理栄養士、初任者研修を有する調査協力者は3年以上介護現場での経験を有していることを踏まえ、日本介護福祉士養成施設協会によるコンピテンシーの枠組みが他領域の資格を有する調査協力者にも応用できると考えた。各質問項目では、「一人ではできない」を0、「メンバーに指導し、チーム運営ができる」を10で数値化し、入職時と現在の点数を個別面接調査時に質問紙への記述式で回答を得た。

### 4) 倫理的配慮

調査候補者には、研究者から研究内容と倫理的配慮についての説明を文書および口頭で行い、了解を得たうえで研究参加への同意書に署名を依頼し承諾を得た。調査開始前には、高知県立大学研究倫理委員会および高知県立大学社会福祉研究倫理審査委員会に申請して承認を得ている（承認番号：社研倫17-64号、2017年8月8日付）。

## Ⅲ. 結果

### 1) 個別面接調査の結果

逐語録を分析した結果、66のコードと14のカテゴリーが抽出された(表2)。カテゴリーは、「A周囲からの様々な支援を得る」「B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル」「C指導者は安心感を与えてくれる存在」「D指導者から成長を促す支援を受ける」「E運営管理について教わり視野が広がる」「F中堅として日々の業務をマネジメントする」「G新人やスタッフへの指導を担う」「H業務を改善していく意識を持つ」「I自分の職務能力を高めたい」「J利用者へのケアの質を高めたい」「K職務を遂行することで困難と挫折を経験する」「L経験を踏

表2 中堅介護職員のカテゴリとコード一覧

カテゴリ	コード	データ数
A 周囲からの様々な支援を得る	同期や同僚に相談する人がいる	14
	利用者の中に癒やしを得られる人がいる	2
	学校の同級生と愚痴や情報交換をする	5
	周りに仕事の悩みを相談する人がいない	4
	職場の人間関係が良いので働きやすい	1
	職場外の人に相談する	2
B 指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル	尊敬できる人柄と実力を持つ指導者がいる	15
	複数の人の長所をモデルにする	3
C 指導者は安心感を与えてくれる存在	身近にいる指導者には何でも相談する	26
	上司が相談に乗ってくれる	8
	直属の上司がいないので心細い	2
D 指導者から成長を促す支援を受ける	すぐに答えを言わない指導者の姿勢	3
	実績を褒められて自信がつく	3
	同僚から利用者への対応方法や情報を得る	3
	将来はリーダーになってほしいという意向を聞く	3
E 運営管理について教わり視野が広がる	業務や組織についての考え方を教わる	3
	チーム運営の考え方について教わる	8
	リーダー業務についての研修はない	2
	施設内の委員会で主体的に活動する	5
F 中堅として日々の業務をマネジメントする	チーム再編によりリーダー役を任された	6
	日々の業務をマネジメントする	10
	ユニット内や他部署との情報伝達を行う	11
	リーダーだけでなく職員相互で相談して動く	1
	自分の意見を持っていても言えないときがある	4
G 新人やスタッフへの指導を担う	中堅の役割として新人への指導がある	13
	新人を指導する役割を経験する	10
	新人への指導方法を工夫する	10
	新人以外の職員に対する指導を行う	5
	自分が新人を精神的に支えていく	3
	将来のチーム編成を考えて若者を育てる	2
H 業務を改善していく意識を持つ	時間を気にして業務優先となる懸念	6
	終末期ケアへの取り組みが広がらない	4
	施設の業務改革を意識して動く	7
	利用者への向き合い方を調整して余裕ができる	2
I 自分の職務能力を高めたい	入職時と比較して変化したこと	7
	自分では変化が見えにくい	5
	自分の能力を高めたい思い	6
	コンピテンス向上へのモチベーションが生じる	4
	経験により自身のコンピテンスが向上した	10
	中堅としての役割を自覚することで次の課題ができる	7
J 利用者へのケアの質を高めたい	ケアの質を向上させることが必要	5
	毎日のケアを充実することが終末期ケアとなる	3
	利用者の希望する生活を楽しく送ってもらう	14
	利用者の笑顔や満足が自身のやりがいにつながる	9
	介護は人とつながる強みがある	6

表2 中堅介護職員のカテゴリーとコード一覧 (つづき)

カテゴリー	コード	データ数
K 職務を遂行することで困難と挫折を経験する	失敗だと思ふ経験がある	12
	新人を指導することの難しさを味わう	13
	チーム業務をマネジメントする経験と課題	12
	任された業務を自分なりに遂行していく	7
	困難が多い終末期ケアに取り組む	5
	家族や他職種との意見の食い違いを経験	3
L 経験を踏まえて内省をする	職員が多様な価値観と意識を持っていると気づく	13
	職員の心理状態に配慮すべきと気づく	4
	体験を振り返る方法を工夫する	9
	自分の視野や知識が狭いと気づく	9
	新人研修を行うことで自分の振り返りになる	6
	自分一人では限界があると悟る	3
M 自分なりの信念や見方が固まる	他者の存在を意識して行動する	11
	働く環境の重要性に気づく	2
	終末期ケアに対する考え方が固まる	9
	根拠に基づいたケアが実感できる	2
	社会の流れに対応できるように変わる必要性	1
N 自身の考え方や価値観に基づき実践する	まず自分自身が行動してみる	5
	自分ができない役割は他者に代行してもらう	4
	自分から知識を得るように行動する	12
	自分自身をコントロールして仕事にあたる	12

表3 コンピテンシー尺度調査の集計結果

	入職時(平均±SD)	現在(平均±SD)
介護過程の展開	0.53±0.83	5.67±1.80
生活支援技術の実施	1.40±1.64	6.27±1.67
介護予防・生活リハビリ	0.80±1.01	5.80±1.97
リスクマネジメントの実施	1.00±1.46	6.40±1.68
ケアの質向上への取り組み	1.33±1.50	6.47±1.55
医療的ケア・終末期ケアの実施	0.67±1.11	5.60±1.72
業務の合理化への取り組み	1.00±0.93	6.00±2.00
新人職員への指導と人的資源管理	0.33±0.82	5.33±1.99
コンプライアンスの実施	1.47±1.64	5.47±2.42
合計	8.53±7.74	53.00±13.84

n=15

まえて内省をする」「M自分なりの信念や見方が固まる」「N自身の考え方や価値観に基づき実践する」にまとめられた。

## 2) コンピテンシー質問紙調査の集計結果

コンピテンシー質問紙調査を集計した結果では、入職時の経験がない段階から現在になるにつれて、全ての項目のコンピテンシーの数値の平均値と合計値が高くなることが示された(表

3)。入職時の平均値が高い順として、(1)コンプライアンスの実施(1.47)、(2)生活支援技術の実施(1.40)、(3)ケアの質向上への取り組み(1.33)、(4)リスクマネジメントの実施(1.00)、(5)業務の合理化への取り組み(1.00)、(6)介護予防・生活リハビリ(0.80)、(7)医療的ケア・終末期ケアの実施(0.67)、(8)介護過程の展開(0.53)、(9)新人職員への指導と人的資源管理(0.33)、となっている。

表4 カテゴリー内データ数の集計結果

変数	平均値	標準偏差	データ数の合計
経験年数	6.60	3.16	
コンピテンシー合計点	53.00	13.37	
カテゴリー			
A 周囲からの様々な支援を得る	1.87	1.31	28
B 指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル	1.20	1.33	18
C 指導者は安心感を与えてくれる存在	2.40	2.30	36
D 指導者から成長を促す支援を受ける	0.80	1.11	12
E 運営管理について教わり視野が広がる	1.20	1.38	18
F 中堅として日々の業務をマネジメントする	2.13	2.25	32
G 新人やスタッフへの指導を担う	2.87	2.16	43
H 業務を改善していく意識を持つ	1.27	1.44	19
I 自分の職務能力を高めたい	2.60	2.53	39
J 利用者へのケアの質を高めたい	2.47	1.20	37
K 職務を遂行することで困難と挫折を経験する	3.47	1.89	52
L 経験を踏まえて内省をする	2.93	2.11	44
M 自分なりの信念や見方が固まる	1.67	1.40	25
N 自身の考え方や価値観に基づき実践する	2.20	2.01	33

n=15

現在の平均値が高い順としては、(1) ケアの質向上への取り組み (6.47), (2) リスクマネジメントの実施 (6.40), (3) 生活支援技術の実施 (6.27), (4) 業務の合理化への取り組み (6.00), (5) 介護予防・生活リハビリ (5.80), (6) 介護過程の展開 (5.67), (7) 医療的ケア・終末期ケアの実施 (5.60), (8) コンプライアンスの実施 (5.47), (9) 新人職員への指導と人的資源管理 (5.33), が示された。

中堅介護職員のコンピテンシーの数値は、入職時および現在において、「生活支援技術の実施」「ケアの質向上への取り組み」「リスクマネジメントの実施」が相対的に高い傾向にある。一方で、「新人職員への指導と人的資源管理」は、入職時と現在とで数値は高まっているものの、入職時と現在の平均値がともに低い。

### 3) 変数およびカテゴリー内データの集計

表4の変数は、経験年数とコンピテンシー質問紙調査の合計点とし、平均値などの基本データを示した。また、カテゴリー内のデータの数について、MAXQDAの統計ツールから得た集計結果を表4に示す。カテゴリー内データ数の平均値としては、数値が高い順に、(1) K職務を遂行することで困難と挫折を経験する (3.47), (2) L経験を踏まえて内省をする (2.93), (3) G新人やスタッフへの指導を担う (2.87), (4) I自分の職務能力を高めたい (2.60), (5) J利用者へのケアの質を高めたい (2.47), (6) C指導者は安心感を与えてくれる存在 (2.40), (7) N自分の考え方や価値観に基づき実践する (2.20), (8) F中堅として日々の業務をマネジメントする (2.13), (9) A周囲からの様々な支援を得る (1.87), (10) M自分なりの信念や見方が固まる (1.67), (11) H業務

を改善していく意識を持つ (1.27), (12) B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル (1.20), (12) E運営管理について教わり視野が広がる (1.20), (14) D指導者から成長を促す支援を受ける (0.80), となっている。

#### 4) 変数およびカテゴリー内データ数の相関

調査協力者の経験年数とコンピテンシー質問紙調査の合計点, およびカテゴリー内のデータ数を基に, スピアマンの順位相関係数によって変数間の関連を分析した (表5)。

まず, 中堅介護職員の経験年数は高まるにつれてコンピテンシー質問紙調査の合計点が有意に高くなる傾向が示された ( $\rho=0.52^*$ )。次いで, 経験年数が高まるにつれて, 「B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル」と負の相関を示している ( $\rho=-0.58^*$ )。また, 経験年数はコンピテンシー質問紙調査の合計点が高くなると, 「G新人やスタッフへの指導を担う」と正の相関関係を示している ( $\rho=0.45^*$ )。これらの結果から, 経験年数が高まるにつれて, 指導者をロールモデルとすることから脱却しつつ, 新人やスタッフへの指導を担うなかで, 中堅介護職員のコンピテンシー質問紙調査の点数が高くなる傾向がある。

また, カテゴリー内のデータ数間の相関については, 「A周囲からの様々な支援を得る」と「L経験を踏まえて内省をする」との間で正の相関

関係が認められた ( $\rho=0.60^*$ )。このことから, 周囲からの様々な支援があると, 内省が起りやすい傾向が認められる。「B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル」は, 「C指導者は安心感を与えてくれる存在」と正の有意傾向を示し ( $\rho=0.46^\dagger$ )。 「M自分なりの信念や見方が固まる」と負の有意傾向を示している ( $\rho=-0.49^\dagger$ )。中堅介護職員は, 指導者をロールモデルとしているが, そこから離れながら自分なりの信念を形成していることを示唆している。次いで, 「C指導者は安心感を与えてくれる存在」は, 「J利用者へのケアの質を高めたい」と相関関係が認められる ( $\rho=0.53^*$ )。すなわち, 中堅介護職員は, 指導者の安心感を軸に, 利用者へのケアの質を高めていく傾向がわかる。

「E運営管理について教わり視野が広がる」は「F中堅として日々の業務をマネジメントする」と正の相関関係が認められた ( $\rho=0.60^*$ )。換言すれば, 指導者が中堅介護職員に対して運営管理を教えると, 中堅介護職員の視野が広がり, 介護業務のマネジメントに活かされる傾向を示している。「F中堅として日々の業務をマネジメントする」は, 「L経験を踏まえて内省をする」 ( $\rho=0.54^*$ ) 「M自分なりの信念や見方が固まる」 ( $\rho=0.64^*$ ) との間で正の相関関係が示されている。すなわち, 中堅介護職員としての業務マネジメントの経験から内省が起こ

表5 変数及びカテゴリー内データ数の相関

経験年数とコンピテンシー合計点の数量関係

変数	変数・カテゴリー	$\rho$	p値
経験年数	コンピテンシー合計点	0.52 *	0.0484
コンピテンシー合計点 スピアマン順位相関係数 * $p < 0.05$	B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル	-0.58 *	0.0244
	G新人やスタッフへの指導を担う	0.45 *	0.0493
			n=15

カテゴリー内データの数量的関連

カテゴリー	カテゴリー	$\rho$	p値
A周囲からの様々な支援を得る	L経験を踏まえて内省をする	0.60 *	0.0192
B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル	C指導者は安心感を与えてくれる存在	0.46 †	0.0863
	M自分なりの信念や見方が固まる	-0.49 †	0.0629
	J利用者へのケアの質を高めたい	0.53 *	0.0408
C指導者は安心感を与えてくれる存在	F中堅として日々の業務をマネジメントする	0.60 *	0.0177
E運営管理について教わり視野が広がる	L経験を踏まえて内省をする	0.54 *	0.0393
	M自分なりの信念や見方が固まる	0.64 *	0.0109
F中堅として日々の業務をマネジメントする	M自分なりの信念や見方が固まる	0.47 †	0.0789
	L経験を踏まえて内省をする	0.59 *	0.0198
H業務を改善していく意識を持つ	M自分なりの信念や見方が固まる	0.55 *	0.0326
K職務を遂行することで困難と挫折を経験する	N自身の考え方や価値観に基づき実践する	0.52 *	0.0494
L経験を踏まえて内省をする			
			n=15

スピアマン順位相関係数 †  $p < 0.10$  \*  $p < 0.05$



り、自らの信念が固まっていく傾向が示されている。「H業務を改善していく意識を持つ」は「M自分なりの信念や見方が固まる」との間で正の有意傾向が認められる ( $\rho=0.47^+$ )。この結果は、業務を改善していく意識が自分なりの信念と関係していること、あるいは自分なりの信念や見方が固まることで、業務改善の意識が高まることを示している。「K職務を遂行することで困難と挫折を経験する」は「L経験を踏まえて内省をする」との間で正の相関関係が認められる ( $\rho=0.59^*$ )。困難と挫折は、内省の契機になっていることが示唆された。「L経験を踏まえて内省をする」は「M自分なりの信念や見方が固まる」( $\rho=0.55^*$ )「N自分の考え方や価値観に基づき実践する」( $\rho=0.52^*$ )との間に正の相関関係が示された。つまり、内省から信念が固まり、実践するという行動変容につながっている傾向が見られる。

#### IV. 考察

本研究の目的は、中堅介護職員が経験学習をとおして何を学び、どのようにコンピテンシーが変化したのか明らかにすることであり、詳細な研究課題として1) 中堅介護職員は介護現場の経験をとおして何を学んでいるのか、2) 中堅介護職員のコンピテンシーはどのように変化しているのか、3) 中堅介護職員の経験をとおした学びとコンピテンシーにはどのような関係があるのか、を設定して分析をしてきた。これまで述べてきた調査結果と、研究課題を踏まえつつ、中堅介護職員の経験学習およびコンピテンシーについて検討を加えていく。

##### 1) 中堅介護職員は介護現場の経験をとおして何を学んでいるのか

経験からの内省は、職場での人材開発領域で評価が高い経験学習論に欠くべからず認知機能とされている(中原 2012:95)。そこで、内省をキーワードに、中堅介護職員が経験をとおして、何を学んでいるのかを考察する。

「K職務を遂行することで困難と挫折を経験

する」は、表4にあるデータ数の合計のなかでもデータ数が52であり、最も多くなっている。困難や挫折というワードは、負の側面があると考えられるが、「K職務を遂行することで困難と挫折を経験する」は「L経験を踏まえて内省をする」との間で相関関係が認められている。金井は、企業の管理職が様々な困難に直面しながらも、それを乗り越えられた経験が成長につながることを示している(金井 2002:99)。金井の知見は企業の管理職を対象にしたものであるためより慎重な検討が必要ではあるが、中堅介護職員は新人職員への教育やチームマネジメントに課題を有しつつも、困難な課題の解決策を見出していく経験をとおして学びにつながっていくと考えられる。

次いで、「F中堅として日々の業務をマネジメントする」は、「L経験を踏まえて内省をする」「M自分なりの信念や見方が固まる」との間で相関関係が示されている。加えて、「L経験を踏まえて内省をする」は、「M自分なりの信念や見方が固まる」「N自身の考え方や価値観に基づき実践する」とのカテゴリー間で相関関係が示された。中堅介護職員は、日々の業務をマネジメントする経験から内省が起こり、そこから自らの信念が固まり行動変容につながっていると考えられる。宮上ら(2019)の研究では、中堅介護職員の経験学習が「職務を遂行することで困難と挫折を経験する」「経験を踏まえて内省をする」「自分なりの信念や見方が固まる」「自身の考え方や価値観に基づき実践する」にまとめられている。本研究では、宮上ら(2019)の質的研究によるカテゴリーの関連からの中堅介護職員の経験学習の結果に対して、データ数の相関関係からの支持ができたと考えられる。

##### 2) 中堅介護職員のコンピテンシーの特徴

本研究での新規の分析となるコンピテンシー質問紙調査の集計では、中堅介護職員が入職時と現在ともに「生活支援技術の実施」「ケアの質向上への取り組み」「リスクマネジメントの実施」が相対的に高い傾向にあることが示され

た。河内ら（2016）の先行研究で中堅介護福祉士は、初任介護福祉士の段階から利用者志向の意識を継続して有している。本研究の結果は、中堅介護職員が利用者志向の意識を入職時から継続して有しつつ、それらを具体的に実現すべく「生活支援技術の実施」「ケアの質向上への取り組み」「リスクマネジメントの実施」のコンピテンシーを高めていると考えられる。さらに、スピアマンの順位相関係数の分析結果からは、「C指導者は安心感を与えてくれる存在」が「J利用者へのケアの質を高めたい」との相関関係が認められている。本研究の結果からは、中堅介護職員が指導者に抱く安心感を軸に利用者へのケアの質を高めていることが示唆された。つまり、中堅介護職員のコンピテンシーの構築には、個人の認識レベルとともに、職場内の指導者の支援が影響しているといえる。

一方で、コンピテンシー質問紙調査の集計結果からは、中堅介護職員のコンピテンシーが入職時と現在ともに「新人職員への指導と人的資源管理」が低い傾向にある。この傾向に関連した質的調査の結果を見てみると、「K職務を遂行することで困難と挫折を経験する」の категорияがあり、そのカテゴリ内に【新人を指導することの難しさを味わう】【チーム業務をマネジメントする経験と課題】のコードが見出せる。中堅介護職員のコンピテンシーは、新人職員への教育やチームマネジメントに課題を有しているといえる。

介護人材の育成は、年齢、資格、資格取得ルートなど多様な経歴の人が入職しており、それらに対応するための養成教育や研修体系が未だ発展途上である（河内・宮上・田中 2016）。そのような現状のなかで、中堅介護職員は「新人職員への指導と人的資源管理」に対するコンピテンシーを十分に発揮できない可能性があると考えられる。

### 3) 中堅介護職員と経験をとおした学びとコンピテンシーの関係

中堅介護職員が困難や挫折から経験をとおした学びをしていることを示唆した。しかし、中

堅介護職員のコンピテンシーは、困難や挫折を経験している「新人職員への指導と人的資源管理」が最下位にあることが確認された。中原（2010：5-6）は経験学習論において職場での他者の存在の重要性を指摘しており、経験を通じた学びとコンピテンシーの関連について他者に注目して考察していく。

宮上ら（2019）の知見では、中堅介護職員の役割はグループのマネジメントと後輩への教育指導が挙げられており、中堅介護職員の指導的立場の上司がロールモデルとしての位置づけであるとともに、安心感を与えてくれる存在であることが明らかになっている。中堅介護職員は、指導者のロールモデルを体験するなかで新人やスタッフを指導する知識や技術を高め、実際に指導するという過程をとおしてコンピテンシーを高めている可能性を示唆している。

一方で、中堅介護職員にとって指導職員がロールモデルになっていなかったり、中堅介護職員が自律的に動いていくためのサポートがなかったりすると、中堅介護職員の学びが高まらず、コンピテンシーが高まらないことが考えられる。松尾（2006）は、経験の度合いが高すぎると職場における経験からの学びが促進されない可能性を指摘している。また、中堅介護職員を指導する職員自身が試行錯誤しながら人材育成を行っている指摘もあり（宮上 2019）、中堅介護職員が上司から十分な指導を受けていなかったり、成長の実感を得られるような評価がなかったりしている可能性がある。

本研究で得られた新たな知見としては、中堅介護職員は経験年数が高まるにつれて「B指導者は尊敬と信頼を寄せるロールモデル」と負の相関を示しつつ、経験年数が高くなると、「G新人やスタッフへの指導を担う」と正の相関関係を示していたことがある。つまり、中堅介護職員は、経験年数が高まるにつれて、指導者から脱却しつつ、自律的に新人教育を担っている傾向を示している。しかし、その内実は、中堅介護職員を指導する指導職員が意図的に自律を促しているのか、放任的な対応の結果であるのか、中堅介護職員の力量によるものであるの

か、あるいは別の要因があるのか、詳細が明らかにできていない。

中堅介護職員に対する指導職員との関係性のあり方が、「新人職員への指導と人的資源管理」での中堅介護職員のコンピテンシーを高める分岐点になりうる。このため、「新人職員への指導と人的資源管理」を効果的にするための方策や指導者と中堅介護職員の支援関係や、同僚を含む多様な他者との関係についての詳細な検討が必要になると考える。

## V. 結論および研究の限界

- 1) 中堅介護職員は、困難や挫折、マネジメント業務から内省する経験学習を展開している。
- 2) 中堅介護職員のコンピテンシーは、「生活支援技術の実施」「ケアの質向上への取り組み」「リスクマネジメントの実施」が相対的に高い傾向にあり、指導者に抱く安心感を軸にケアの質を高めていた。
- 3) 中堅介護職員のコンピテンシーは「新人職員への指導と人的資源管理」が低い傾向にある。
- 4) 中堅介護職員は経験年数が高まるにつれて、指導者をロールモデルとすることから脱却しつつ、新人やスタッフへの指導を担う傾向がある。
- 5) 中堅介護職員は経験年数が高まるにつれて、指導者から脱却しつつ自律的に新人教育を担っていることを示唆していたが、「新人職員への指導と人的資源管理」のコンピテンシーが低い傾向にある。中堅介護職員のコンピテンシーの内実は、指導者や同僚を含む多様な他者との支援関係についての詳細な検討が必要であると考えられた。

本研究の限界としては、既存の質的調査の知見の現象を多面的に理解するために、質的調査のデータ数を基に分析しているが、調査対象者が15名と少なく、データ量、年齢、経験等によるバイアスを考慮する必要がある。加えて、デー

タ数からは、調査対象者のおかれている状況や特性によって偏りが生じる可能性を考慮する必要がある。

また、本研究で使用したコンピテンシーの質問紙調査は、信頼性と妥当性が検証されている標準的な尺度ではないうえに、ルーブリック評価に準じた詳細な基準を示していない順序尺度による調査であるため、結果の一般化に限界を有している。さらに、同調査では日本介護福祉士養成施設協会による介護福祉士の枠組みを参考にしたが、調査協力者は介護現場での経験を有するものの他資格取得者が含まれており、結果の信頼性には留意するとともに、今後は以上の点を詳細に検討していく必要がある。

本研究はJSPS科研費17K04699の助成を受けて実施した成果をまとめたものである。

## 文献

- Creswell, J.W. & Plano Clark, V.L. (2007) *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (=2010, 大谷順子訳『人間科学のための混合研究法 質的・量的アプローチをつなぐ研究デザイン』北大路書房.)
- Creswell, J.W. (2014) *A Concise Introduction to Mixed Methods Research* (=2017, 抱井尚子訳『早わかり混合研究法』ナカニシヤ出版.)
- 高宏 (2015) 「介護教育におけるコンピテンシーモデル導入の意義」『生老病死の行動科学』19, 39-44.
- Hall, D. (1984) Human resource development and organizational effectiveness. Fombrun, C., Tichy, N.M. and Devanna, M.A. (eds.) *Strategic human resource management*. John Wiley and Sons, 159-181.
- 岩田克彦 (2012) 「第7章 EU—資格の枠組み (QF) 及び欧州資格枠組み (EQF)」(独立行政法人労働政策研究・研修機構編)『諸外国における能力評価制度—英・仏・独・米・中・韓・EUに関する調査—』(<https://www.jil.go.jp/institute/siryoy/2012/documents/0102.pdf>, 2020.12.14).
- 金井壽宏 (2002) 『働くひとのためのキャリア・デ

- ザイン』PHP新書.
- 加藤恭子 (2011) 「日米におけるコンピテンシー概念の生成と混乱」『産業プロジェクト報告書』34 (2), 1-23.
- 河内康文・宮上多加子・田中眞希 (2016) 「介護福祉士としての職業経験と仕事の信念—経験学習論に基づく分析—」『介護福祉教育』21(2), 46-55.
- 厚生労働省 (2018) 「第7期介護保険事業計画に基づく介護人材の必要数について」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000207323.html>, pdf, 2018.6.12).
- 松尾 睦 (2006) 『経験からの学習 プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版.
- 宮上多加子・田中眞希 (2015) 「介護雇用プログラム生の学びと仕事に対する思い—面接調査による3年間の変化の分析—」『高知県立大学紀要社会福祉学部編』64, 1-16.
- 宮上多加子・河内康文・田中眞希 (2018) 「介護福祉士及び准看護師の経験による学びと『仕事の信念』に関する研究」『高知県立大学紀要社会福祉学部編』67, 1-16.
- 宮上多加子・田中眞希 (2019) 「中堅介護職員の経験を通じた学びと職場における支援関係」『高知県立大学紀要社会福祉学部編』68, 1-13.
- 中原 淳 (2010) 『職場学習論 仕事の学びを科学する』東京大学出版会.
- 中原 淳 (2012) 『経営学習論 人材育成を科学する』東京大学出版会.
- 二村英幸 (2001) 「成果主義と個別人事管理—成果主義におけるコンピテンシーの効用と課題—」『組織科学』34, 32-41.
- 日本介護福祉士養成施設協会 (2015) 『今後の介護福祉士養成教育と養成施設のあり方について 職業能力に基づく養成教育とより高度な介護福祉士資格の創設』日本介護福祉士養成施設協会.
- 日本介護福祉士養成施設協会 (2016) 『今後の介護福祉士養成教育に関する調査研究事業報告書』日本介護福祉士養成施設協会.
- 日本介護福祉士養成施設協会 (2017) 『新しい介護福祉士養成教育に関する調査報告書 判断能力を高める主体的学びによる(仮称)管理介護福祉士の養成』日本介護福祉士養成施設協会.
- 日本介護福祉士養成施設協会 (2018) 『新しい介護福祉士養成教育に関する調査報告書 技術習得を通して専門職のコンピテンシーを形成する(仮称)管理介護福祉士の養成』日本介護福祉士養成施設協会.
- 大谷明弘 (2019) 「認知症介護における施設介護職員のコンピテンシーに関する文献研究」『最新社会福祉学研究』14, 77-83.
- 佐藤郁哉 (2008) 『質的データ分析法 原理・方法・実践』新曜社
- Spencer, L.M., Sencer, S.M. (1993) Competence at Work, Willy (=2001, 梅津章順・成田攻・横山哲夫『コンピテンシー・マネジメントの展開』生産性出版.
- 須永一・道・柳澤利之 (2010) 「新人介護職員のコンピテンシーモデル—短大生および短大卒業生のコンピテンシーモデルからの考察—」『新潟青陵大学短期大学部研究報告』40, 101-107.
- 武村雪絵 (2014) 『看護管理に活かすコンピテンシー 成果につながる「看護管理力」の開発』メヂカルフレンド社.
- 虎の門病院看護部編 (2013) 『看護管理者のコンピテンシー・モデル 開発から運用まで』医学書院.
- 渡部信一 (2017) 『教育現場の「コンピテンシー評価」「見えない能力」の評価を考える』ナカニシヤ出版.
- 山川肖美 (2004) 「経験学習—D.A.コルブの理論をめぐって」赤尾勝巳編『生涯学習理論を学ぶ人のために』世界思想社, 141-169.

## Relationship between Competency and Work Experience in Mid-Career Care Workers

Yasufumi KOCHI  
Takako MIYAUE  
Maki TANAKA  
Satoshi SASAMURA

– Abstract –

Previous studies have revealed that mid-career care workers are experiential learning from group management and teaching guidance to juniors, but the relationship between work experience and competency has not been clarified. Therefore, this study clarifies what mid-career care workers learn through their work experiences and how mid-career care workers acquired competency through their work experience.

The study method is a second analysis from individual interview surveys by Miyae et al. (2019) with the connections of the number of the date in categories precipitated and the years of experience and competency self-assessment values using MAXQDA statistical tools.

Results of comparative study of the contents of each survey, mid-career care workers has become clearly acquired their competency through experiential learning to reflection difficulties, setbacks and management tasks. However, the competence of Mid-career care workers in “Instructing new personal and managing human resources” tended to be low. The competencies of mid-care workers seemed to require a detailed study of support relationships with various others, including leaders and colleagues.

Key words : Experiential learning, Competency, Mid-Career Care Worker