

中核的な役割を担う介護福祉士の資質向上に
関するモデル事業報告書

2018年3月

公益社団法人日本介護福祉士会

中核的な役割を担う介護福祉士の資質向上に関するモデル事業報告書

目次

第1章 本事業の実施概要	3
1. 本事業の背景と目的	3
2. 検討経緯	4
(1) モデル事業の実施計画の作成	4
(2) チームリーダー養成研修プログラム(案)の開発	4
(3) 研修プログラム(案)の検証	4
(4) 研修ガイドラインの作成	4
3. 検討スケジュール	4
4. 実施体制	6
(1) 検討会	6
(2) ワーキング・グループ	7
第2章 チームリーダー養成を取り巻く現状と課題	8
1. チームリーダーに期待されている役割と現状	8
2. 現在のリーダー養成のしくみと課題	9
3. 本事業で開発したチームリーダー養成研修プログラムの位置づけ	11
第3章 チームリーダー養成研修プログラム(案)の開発	12
1. 研修カリキュラム(案)の作成	12
(1) 研修プログラムの目的	12
(2) 対象者	12
(3) 実施方針	12
(4) 実施方法	12
(5) 研修手法の特徴	12
(6) 評価の方法	13
(7) カリキュラム内容	14
2. 研修テキスト(案)の作成	16
3. 講師ガイダンス(案)の作成	16
4. 評価ツール(案)の作成	17
第4章 チームリーダー養成研修プログラム(案)の評価	19
1. モデル研修の実施方法	19
(1) モデル地域の選定	19
(2) 指導担当者の選定	19
(3) 研修日程	21
(4) 受講者の募集方法と基本属性	22
(5) 受講者の上司・人材育成担当者の課題認識	29
(6) 研修プログラム(案)の検証方法	35
2. 検証を通じて得られた効果と課題	36
(1) 受講者アンケートにおける研修全体の評価	36
(2) モデル研修を通じて得られた効果	37
(3) 期待した効果が得られなかった点・課題	42
3. 研修プログラム(案)の妥当性と改善点	43
(1) 研修の組み立て	43

(2) 対象者の要件や募集方法	454
(3) 研修の実施方法	477
第5章 今後期待される取り組み	50
1. チームリーダーとしての初期段階の研修の重要性	50
2. ガイドラインを活用した研修の運営と改善	50
3. 「チームリーダー養成研修」の展開にあたって	51
別冊1 チームリーダー養成研修ガイドライン	52
1. 研修の目的	52
2. 本ガイドラインの構成	52
3. 研修の概要	52
(1) 対象者	52
(2) 実施方針	52
(3) 実施方法	52
(4) 研修手法の特徴	53
(5) 評価方法	53
4. 修得目標	53
5. 研修カリキュラム	54
6. 研修テキスト及び講師ガイダンス	56
7. 評価ツール	56
別冊2 研修プログラム(案)の検証結果	57
1. 第1回研修の評価	57
(1) 受講者アンケート結果	57
(2) 講師アンケート結果	65
(3) 自己紹介&目標設定シート(事前課題)	73
(4) 第1回研修で作成した行動プラン	80
2. 第2回研修の評価	87
(1) 受講者アンケート結果	87
(2) 講師アンケート結果	91
3. 第3回研修の評価	92
(1) 受講者アンケート結果	92
4. 研修全体の評価	95
(1) 受講者アンケート結果	95
(2) 上司・人材育成担当者向けアンケート結果	101

第1章 本事業の実施概要

1. 本事業の背景と目的

今後、要介護高齢者人口のピークが続くとともに、生産年齢人口が一貫して減少し、介護人材の確保がますます困難となることが見込まれている。一方で、地域共生社会の構築を進めるため、介護福祉士以外の人材を地域ベースで確保していくことも求められている。このような中、介護サービスの質を担保するためには、「介護福祉士」と「介護福祉士以外の介護職」が協働で介護福祉の実践を担うことが必要であり、チームでケアを実践していくことが重要である。

これからの介護福祉の実践においては、多様な人材が協働しながら、サービスの質や効率性を担保していくことが求められる。その実現に向けてチームリーダーには、実践の中で課題を提起し、チームメンバーである介護職に働きかけながら改善を図っていく役割が期待される。

「介護福祉士」と「介護福祉士以外の介護職」で構成する介護職チームを円滑に機能させるためには、介護の専門知識やそれに基づく判断力、技術を備えた「介護福祉士」がチームリーダーとして、介護職チームの中でリーダーシップを発揮し、統括的なマネジメントを担う必要がある。

介護福祉士が、チームリーダーとして成長していく過程を支援するため、日本介護福祉士会では生涯研修体系を整備している。主な研修としては、小規模の介護職チームのリーダーや、初任者等の指導系の育成を目的とした「ファーストステップ研修」と、より高い介護福祉の実践力をもって介護サービスマネジメントを行い、多職種との連携強化や、地域包括ケア等に対応できる介護福祉士の養成を目的とした「認定介護福祉士養成研修」の2つがある。

特に新任リーダー（ファーストステップ研修修了相当）が実践を重ねる中では、様々な工夫を生み出すこともあれば、一人では解決の難しい多くの課題に遭遇することもある。成長の節目において、自らのこれまでの経験や現在置かれている状況を振り返ることは、自分自身のやり方の強みや弱みに気づき、チームリーダーとしての視点の獲得や継続的な学びを促すことが期待される。

そこで、本事業では、チームリーダーとして成長途中の段階にいる介護福祉士を対象に、介護職チーム内のサービスをマネジメントするスキルを高めるための研修プログラム(案)を開発した上で、それに基づくモデル研修を実施し、今後の研修プログラムの展開に向けたガイドラインを策定することを目的とした。

2. 検討経緯

(1) モデル事業の実施計画の作成

チームリーダー養成にかかる現状と課題を整理した上で、委員会及びワーキンググループの議論を踏まえ、モデル事業の目標、実施事項、検証方法を取りまとめた計画を作成した。

(2) チームリーダー養成研修プログラム(案)の開発

委員会及びワーキンググループの議論を踏まえ、研修カリキュラム、研修テキスト及び講師ガイダンス、評価ツールの案を開発した。

(3) 研修プログラム(案)の検証

委員として参加した各関係団体の協力を得て、全国5会場(千葉、神奈川、静岡、滋賀、熊本)において試行的にモデル研修を実施し、研修プログラム(案)の検証を行った。

(4) 研修ガイドラインの作成

委員会及びワーキンググループの議論、モデル事業の結果を踏まえ、研修ガイドラインを作成した。また今後の普及に向けた取り組みについて検討を行った。

3. 検討スケジュール

上述の各検討は、下記のスケジュールで実施した。

時期		検討会	WG	事務局	指導担当者	研修参加者
～8月		委員会、WGの組成		実施計画案の作成		
9月	上	9/12 委員会①、WG①進め方の確認		カリキュラム案の作成		
	中					
	下					
10月	上	10/6WG②カリキュラム検討				
	中			研修テキスト・講師ガイダンス、評価ツールの作成		
	下					

時期		検討会	WG	事務局						
11月	上		11/29WG③評価ツールの検討	研修テキスト・講師ガイダンス、評価ツールの作成						
	中									
	下									
12月	上		指導担当者としての関わり		・進捗確認 ・検証結果の取りまとめ					
	中									
	下									
1月	上					委員会②(持ち回り)				
	中									
	下									
2月	上	3/6WG④検証の総括								
	中									
	下									
3月	上		3/15 委員会③、WG⑤最終まとめ							
	中									
	下									

指導担当者	研修参加者
	参加申込事前課題
主・副担当者 WG 参加、顔合わせ	
第1回研修(集合) 12/11(静岡)、12/19(千葉)、12/21(横浜)、12/22(滋賀)、1/29(熊本)	
	行動プランの実践
第2回研修(個別) 1/18(静岡)、1/25(千葉)、1/22(横浜)、1/23(滋賀)、2/15(熊本)	
	行動プランの実践
第3回研修(集合)・インタビュー 2/6(静岡)、2/19(千葉)、2/22(横浜)、2/23(滋賀)、3/2(熊本)	
主・副担当者 WG 参加	

4. 実施体制

本事業では検討会及びワーキンググループを組成し、上記の検討を行った。

(1) 検討会

当会及び関係団体より5名の委員が参加した。

検討会委員名簿(50音順、敬称略) ○印:座長

氏名	所属・役職
○石本 淳也	公益社団法人日本介護福祉士会 会長
及川 ゆりこ	公益社団法人日本介護福祉士会 副会長
佐々木 薫	公益社団法人日本認知症グループホーム協会 副会長
本間 達也	公益社団法人全国老人保健施設協会 副会長
峯田 幸悦	公益社団法人全国老人福祉施設協議会 副会長

検討会開催概要

回	日時	場所	議題
第1回	平成29年9月12日(火) 10:30~12:00	日本介護福祉士会 2階会議室	(1) 中核的な役割を担う介護福祉士の養成の現状と方向性について (2) 研修プログラムについて (3) 具体的な実施方法等について (4) 今後の進め方
第2回	平成30年2月	各委員を個別訪問	(1) モデル研修の実施状況について (2) 今後の進め方
第3回	平成30年3月15日(木) 14:00~16:00	日本介護福祉士会 2階会議室	(1) 研修プログラム(案)の検証結果について (2) 今後期待される取り組みについて

(2) ワーキング・グループ

当会及び関係団体より4名の委員が参加した。

ワーキング・グループ委員名簿(50音順、敬称略) ○印:座長

氏名	所属・役職
○及川 ゆりこ	公益社団法人日本介護福祉士会 副会長
小出 浩丸	公益社団法人全国老人福祉施設協議会 介護人材対策委員会 委員
塚田 明人	公益社団法人日本認知症グループホーム協会 理事
山野 雅弘	公益社団法人全国老人保健施設協会 管理運営委員長

事務局

氏名	所属
内田 千恵子	公益社団法人日本介護福祉士会 事務局長
松下 能万	公益社団法人日本介護福祉士会 事務局次長
金子 浩崇	公益社団法人日本介護福祉士会 事務局事業係長
齊木 大	株式会社日本総合研究所 創発戦略センター シニアスペシャリスト
山崎 香織	株式会社日本総合研究所 創発戦略センター マネジャー

ワーキング・グループ開催概要

回	日時	場所	議題
第1回 (検討会と合同)	平成29年9月12日(火) 10:30~12:00	日本介護福祉士会 2階会議室	(1) 中核的な役割を担う介護福祉士の養成の現状と方向性について (2) 研修プログラムについて (3) 具体的な実施方法等について (4) 今後の進め方
第2回	平成29年10月16日(金) 15:00~17:00		(1) モデル研修の位置づけと方向性について (2) モデル研修の設計について (3) 今後の進め方について
第3回	平成29年11月29日(火) 10:30~12:00		(1) モデル研修の実施方法について (2) モデル研修のプログラムについて (3) 今後の進め方について
第4回	平成30年3月6日(火) 10:30~12:00		(1) モデル研修を通じた実証結果について (2) 次年度の実施体制・方法について
第5回 (検討会と合同)	平成30年3月15日(木) 14:00~16:00		(1) 研修プログラム(案)の検証結果について (2) 今後期待される取り組みについて

第2章 チームリーダー養成を取り巻く現状と課題

1. チームリーダーに期待されている役割と現状

平成 28 年度に開催された福祉人材確保専門委員会では、介護需要の増大を背景として、介護人材のすそ野を拓げ、介護分野に参入した人材が意欲・能力に応じてキャリアアップを図り、キャリアに応じた役割を適切に担っていけるような姿を目指すべきという議論がなされた。また限られた人材で利用者の多様なニーズに対応していくためには介護職がチームで関わっていく必要があること、チームケアの実践にあたってはチーム内の介護職に対する指導や、介護職チームでのサービスが適切に提供されているかの管理などの役割を担うチームリーダーが必要であることの指摘がなされた。

チームリーダーが担うべき役割としては「高度な技術を有する介護の実践者としての役割」、「介護技術の指導者としての役割」、「介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割」の 3 つが挙げられ、それぞれの役割を担うために求められる能力が下記のように整理された。

図表1 チームリーダーが担うべき役割と求められる能力

	高度な技術を有する介護の実践者としての役割	介護技術の指導者としての役割	介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割
チームリーダーが担うべき役割	<ul style="list-style-type: none"> 認知症の症状に応じた対応 医療の必要性が高い方への対応 終末期の方に対する看取りを含めた対応 障害を持つ方への対応 	<ul style="list-style-type: none"> チーム内の介護職に対する自らが持っている介護技術の指導・伝達 	<ul style="list-style-type: none"> 介護過程の展開における介護実践の管理 チーム内の介護職のフォロー 様々な職種や機関からの利用者に関する情報収集と情報共有
求められる能力	<ul style="list-style-type: none"> 利用者の心身の状況等に係る観察力 利用者の状態に応じて適切な対応ができる判断力 認知症の症状や病状等に応じた介護等を提供できる業務遂行力 様々な職種と連携して業務を遂行できる多職種連携力 	<ul style="list-style-type: none"> エビデンスに基づいた介護技術の指導・伝達により、後生を育成することができる指導力 	<ul style="list-style-type: none"> 介護計画等に沿った介護が提供されているかの管理やチーム内の介護職に対するフォローなどのマネジメント力 多職種と情報共有できる多職種連携力 チーム内のサービスの質の改善力

しかし、介護職の業務実施状況を見ると、介護福祉士とそれ以外の者で明確に業務分担はされておらず、また介護過程の展開に中心的に関わっている介護職や利用者に関する介護過程の展開に必要な情報収集などを常に行っている介護職は少ないのが現状である。

またチームリーダーが上記のような能力を十分に発揮できていないと感じている管理者は多い。

2. 現在のリーダー養成のしくみと課題

福祉人材確保専門委員会では、チームリーダーに必要な知識・技術や、更なる専門分野の知識・技術、あるいは、事業所内のマネジメントに必要な能力を修得できるような現場での実践過程における研修プログラムを検討することが方向性として示された。

現在のリーダー養成のしくみとしては、介護福祉士のキャリア形成、特にリーダーとしての成長を支援するため、ファーストステップ研修、認定介護福祉士養成研修の整備が進みつつある。ただし、そのような研修で学んだことを実践で活かす際は、各組織の文化や体制、人材育成の制度等の影響を受け、継続的なフォローを受けられないと学習効果が十分に発揮されない懸念がある。

平成28年度に三菱UFJリサーチ&コンサルティングが実施した、「介護人材の機能分化のための人材育成プログラムに関する調査研究事業」(平成28年度老人保健事業推進費等補助金 老人保健健康増進等事業)では、介護人材がより高いレベルの機能を持つ人材に移行するためには、「あるべきケアの姿」といった理念を保持しながら、理想と現実のギャップに対する個人の改善意識や自身が取り組んでいるケアの根拠を得ようとする学習意欲等(個人の要素)が必要となる一方で、理念や目指すべき方向性の共有、実行できるポジションといった組織の要素があり、機能分化に向けた介護人材の育成を検討していく過程では、単に介護人材個人の能力開発に注力するだけでは不十分であり、修得した能力を発揮できる環境として法人を巻き込んだプログラムの検討が求められるとしている。

図表2 介護福祉士ファーストステップ研修のカリキュラム(マネジメントに関連する科目を抜粋)

領域	科目名	内容
連携	家族や地域の支援力の活用と強化	家族介護者の心理の理解・ニーズ把握・支援方法、地域の資源の評価・活用・開発・ネットワークづくり
	職種間連携の実践的展開	介護職の役割と視点、担当者会議、ケアプランの評価
	観察・記録の的確性とチームケアへの展開	観察と記録の意義、介護過程の展開、観察の視点と記録
運営管理基礎	チームのまとめ役としてのリーダーシップ	リーダーシップのあり方、リーダーに求められるコミュニケーション、介護の組織・リーダーのあり方
	セーフティマネジメント	定義、職員間の情報共有、介護事故事例の要因分析
	問題解決のための思考法	問題の定義、問題解決の基本的プロセス(構造把握、仮説作成、解決策の実施・評価)、問題解決手法
	介護職の健康・ストレスの管理	介護職の健康障害、腰痛防止、メンタルヘルスクエア、健康管理・労働関係の法規
	自職場の分析	職場分析の意義、方法

図表3 認定介護福祉士養成研修のカリキュラム(マネジメントに関連する科目を抜粋)

領域	科目名	内容
マネジメントに関する領域	介護サービスの特性と求められるリーダーシップ、人的資源の管理	<ul style="list-style-type: none"> ・介護サービスの特性(サービス財の一般的特性等)と求められるマネジメント ・リーダーシップ、モチベーション ・キャリアと経験学習
	チームマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・チームに関する基礎理論とその活用(チームの生成過程、チームリーダーシップ、役割理論等) ・他職種連携やチームが機能するための基礎知識・理論とその活用(他職種の職務とメンタルモデル、連携モデル、コンフリクトマネジメント) ・組織文化の分析(考え方、分析方法、意識化)
	介護業務の標準化と質の管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ヒューマンサービスの特性 ・サービスの質の評価の枠組み(ストラクチャー、プロセス、アウトカム、科学的根拠、既存の評価等) ・実践の記述と分析(プログラム評価、実践の言語化、構造化、抽象的概念化等) ・介護業務の標準化と管理(介護業務基準、指導的立場にある者の職務、実践の基準づくり等)
	法令理解と組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ・法令理解と組織運営(遵守の重要性、法規の種類) ・法規の構造 ・コンプライアンス(運営基準、外部監査及び評価等) ・リスクマネジメント(リスク対応の意義と対策等)
	介護分野の人材育成と学習支援	<ul style="list-style-type: none"> ・成長を支援する組織 ・成人の学習に関する原則(経験学習、協調学習等) ・人材育成の体系(ID、キャリア開発、教育制度等) ・地域包括ケアシステムの構築と社会環境づくり(地域での学習の展開、多職種連携教育等)

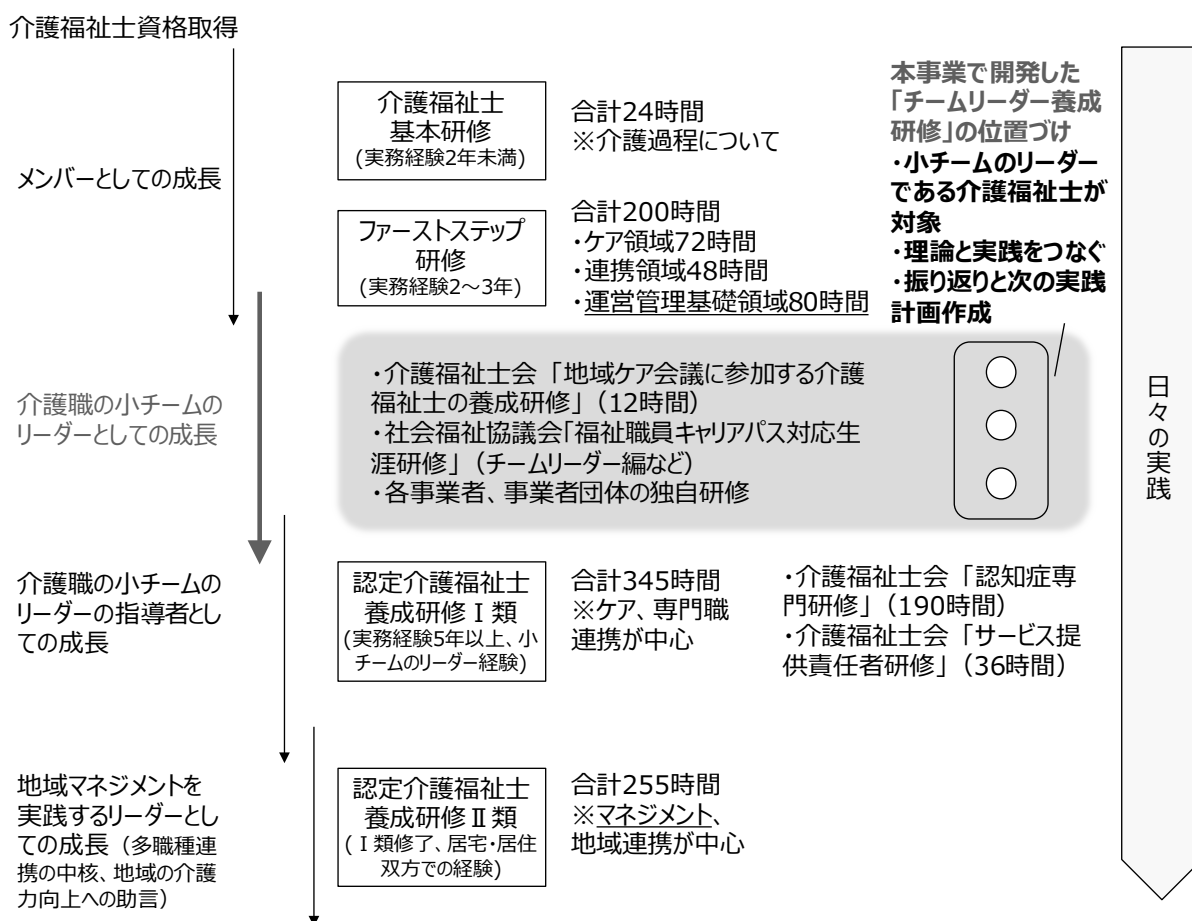
3. 本事業で開発したチームリーダー養成研修プログラムの位置づけ

前述のリーダー養成上の課題を踏まえ、本事業では、既存の研修が少ない「③介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割」に着目し、チームリーダーとして成長途中の段階にいる介護福祉士を対象に、理論と実践をつなぐためのフォローアップを行う位置づけでチームリーダー養成研修プログラム(案)を開発し、その検証を行った。

前述の通り、リーダーに期待される役割は幅広いが、チームリーダーとして特に重要となるのは、プレーヤーとしての役割よりはマネジャーとしての役割である。そのため福祉人材確保専門委員会及び本事業の検討会の議論を踏まえ、メンバー業務からの視点の切り替えが特に求められる「介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割」に焦点を当てた。

なお、学習の継続性を担保するため、ファーストステップ研修における「運営管理」、及び認定介護福祉士養成研修の「マネジメントに関する領域」の「チームマネジメント」との接続を意識した。

図表4 日本介護福祉士会の生涯研修体系と、本事業で開発したチームリーダー養成研修の位置づけ



第3章 チームリーダー養成研修プログラム(案)の開発

1. 研修カリキュラム(案)の作成

介護職チームのリーダー養成を取り巻く現状と課題を踏まえ、事務局にて原案を作成した上で、ワーキング・グループによる検討を経て、下記の通り、チームリーダー養成に向けた研修プログラム(案)をとりまとめた。

(1) 研修プログラムの目的

リーダー業務に従事し始めた介護福祉士が、「介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割」に関する自らの成長課題とチームの課題を認識し、解決に取り組む意欲を高めるとともに、リーダーとしての悩みを相談しあえる人脈を得ることを目的とする。

(2) 対象者

以下のいずれかの条件を満たす人が望ましい。

- ①介護福祉士ファーストステップ研修を修了した人(又は同等の研修履歴がある人)
- ②介護職の小チーム(ユニット等、5～10名の介護職によるサービス提供チーム)のリーダー(ユニットリーダー、サービス提供責任者等)や、初任者等の指導係に就いている人(リーダーとしての実務経験を概ね1～3年程度有することが望ましい)

(3) 実施方針

- ・ 業務における実践計画と、その振り返りを軸として、研修で学んだ内容の定着を図る。
- ・ 講師や研修参加者とのコミュニケーションを通じて、経験の振り返りを促進する。
- ・ 法人内の上司や他のリーダーの関わりを引き出す。

(4) 実施方法

- ・ 講師及び受講者の業務負担を考慮し、研修日程は1日×3回、計3日間とする。
- ・ 専門職と法人側が協働でチームリーダー養成を行うという観点から、複数の関係団体が受講者募集や講師派遣を分担して行い、受講者はサービス種別を超えて一緒に受講する。

(5) 研修手法の特徴

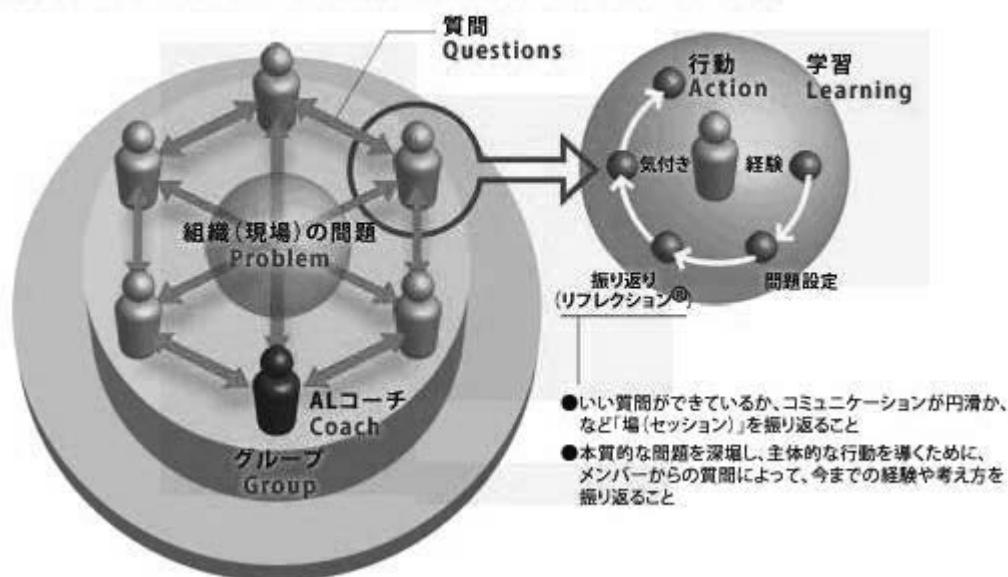
- ・ 事前課題の「振り返りシート」を活用して、受講者に学習課題の設定を促すとともに、研修運営側は研修の内容や実施方法を調整する。
- ・ アクションラーニングの手法を基盤とし、ファーストステップ研修等で学ぶ知識の確認(ミニ講義)と、実践の振り返りや実践計画作成を通じた知識の定着・活用(グループワーク)、行動プランに基づく実践を組み合わせる。

(アクションラーニングについて)

- アクションラーニングは、グループで現実の問題に対処し、その解決策を立案・実施していく過程で生じる、実際の行動とそのリフレクション(振り返り)を通じて、個人、そしてグループ・組織の学習する力を養成するチーム学習法である。
- 現実の問題(緊急かつ重要なもの)を取り上げ、チームでその問題解決に対処するが、そのプロセスにおいては、個人のそしてチームのリフレクションを重視する。このアプローチのなかで、参加者は学習の循環プロセスを体験する。

アクションラーニング〈マークコードモデル〉

6つの構成要素 Problem Group Questions Coach Action Learning



(出所)NPO 法人日本アクションラーニング協会ウェブサイト

(6) 評価の方法

- 事前課題を通じて受講者自身が研修を通じて得たいこと(学習課題)を設定した上で、その達成状況を各回の修了後の受講者アンケートや、第2回の個別面談・第3回の行動プラン発表会を通じて評価する。
- 受講者アンケート(事前、各回終了時、修了後3ヵ月時点)、受講者インタビュー(第3回終了時)、上司アンケート(第3回終了時)、講師アンケート(各回終了時)を実施し、研修内容やテキスト、講師選定の見直し等に活用する。

(7) カリキュラム内容

① 第1回(集合)

時間	セッション	内容
9:30	趣旨説明、講師自己紹介 (10分)	・ 研修のねらい、位置づけの理解
9:40	自己紹介(15分)	・ 自己紹介を兼ねて受講者同士の交流を図る
9:55	講義① 「チームマネジメントとは？」 (45分)	・ 職場が直面している課題とチームマネジメントの重要性 ・ チームの生成過程と各段階でリーダーが持つべき視点 ※ファーストステップ研修の内容を再確認する。
10:40	個人ワーク① 「私のチームづくりの振り返り」 (10分)	・ 事前課題の「自己紹介&目標設定シート」に、講義①を踏まえて気づいたことを加筆する。
10:50	休憩(10分)	
11:00	グループワーク① 「私たちのチームづくりの振り返り」(90分)	・ 事前課題の加筆版を元に、各受講者の経験を共有する。(1人につき説明10分、意見交換5分) ※1グループあたり受講者6名。指導担当者が各グループのファシリテーションを行う。(以下同様)
12:30	昼食(60分)	
13:30	講義② 「チームづくりのポイント」 (30分)	・ チームづくりの「あるある」話(失敗例) ・ 改善策の考え方と実践例 ※理論と事例を組み合わせで説明する。 ※午前中の議論を踏まえて強調するポイントを選ぶ。
14:00	グループワーク② 「改善点に関する相談会」 (90分)	・ 各受講者の振り返りをもとに、何を解決すればよいかを検討する。(1人15分)
15:30	休憩(10分)	
15:40	個人ワーク② 「行動プランの作成」(20分)	・ 実践の振り返りと、理論の学びを踏まえ、これからの2ヵ月間で実践したい行動プランを作成する。
16:00	行動プランの発表、まとめ (60分)	・ 各受講者の行動プランを発表する。(1人3分) ・ 全体での質疑(14分)
17:00	終了	・ 今後のスケジュールの説明

② 第2回(個別)

時間	セッション	内容
	趣旨説明(5分)	・ 今回の個別面談のねらい、位置づけの理解
	行動プランの振り返り(10分)	・ 事前課題の「振り返りシート」に基づき、受講者が行動プランの進捗状況(達成できたこと、うまく進んでいないこと)を説明する。
	意見交換(35分)	・ 実践上の問題点の整理、改善策の検討について、コーチング形式で意見交換を行う。
	まとめ(10分)	・ 今回の意見交換を踏まえ、第3回に向けて実施することを文章でまとめる。

③ 第3回(集合)

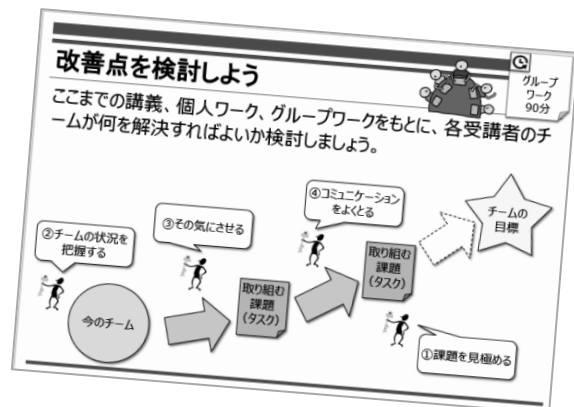
時間	セッション	内容
9:30	進め方の説明(10分)	・ 研修のねらい、位置づけの理解
9:40	個人ワーク① 「実践の振り返り」(10分)	・ 2ヵ月間で実践できたことや成果、実践を通じた気づきを「振り返りシート」にまとめる。 ※事前課題とし、全員が記入できている場合は割愛。
9:50	全体共有① 「実践の共有」(90分)	・ 実践振り返りシートを元に、各受講者の実践を共有する。(1人につき説明3分、質疑2分) ・ 全体質疑、講師コメント(30分)
11:20	休憩(10分)	
11:30	個人ワーク② 「行動プラン(案)の作成」 (20分)	・ 研修での学びを踏まえ、これからの3ヵ月で実践したい行動プラン(案)を作成する。
11:50	昼食(60分)	
12:50	グループワーク② 「行動プラン(案)に関する相談会」(60分)	・ 各受講者の行動プラン(案)を共有し、さらに効果的、具体的にするためにアイデアを出し合う。(1人につき説明3分、意見交換7分)
13:50	個人ワーク③ 「行動プランの完成・発表準備」(10分)	・ 相談会での意見交換を踏まえ、行動プランを修正し、完成させる。
14:00	休憩(10分)	※上司が参加する場合、このタイミングで会場に入る。
14:10	行動プラン発表会 (90分)	・ 各受講者の行動プランを発表する。(1人につき発表5分、質疑2分、計84分) ・ 全体での質疑(6分)
15:40	研修の振り返り(10分)	・ 個人での振り返り、アンケート記入
15:50	まとめ(15分)	・ 講師による総括 ※時間があれば数名の受講者に感想を話してもらう
16:05	終了	

2. 研修テキスト(案)の作成

講義内容や進行方法を受講者に分かりやすく伝えるため、研修テキスト(案)を作成した。各地域で講師の負担を軽減して実施できるよう、標準的なテキストを用意した上で、講師が事例やメッセージを追記する等のアレンジを加えて活用できるようにした。

研修テキスト(案)はパワーポイントで作成し、研修中にスクリーンに表示できるようにした。

チームマネジメントに関する事例は、講師自身が経験してきたものを紹介してもらふこととし、リーダー業務の先輩という位置づけで関わることが受講者に伝わりやすいようにした。



3. 講師ガイダンス(案)の作成

研修テキストを活用して講師が研修を進行できるよう、講師ガイダンス(案)を作成した。研修テキストのスライド毎に、スライドのねらい、進行上の留意点などを提示した。

主担当、副担当の役割分担を記載し、進行がスムーズになるように配慮した。

4. 評価ツール(案)の作成

研修の実施にあたっては、受講者自身が定期的に学習の成果や課題を認識すること、そして研修プログラムの改善を図っていくことが重要である。

この2点をねらいとして、今回の検証に留まらず、研修を継続的に実施するにあたって活用できる評価ツール(案)として、具体的には受講者アンケート調査票、講師アンケート調査票、上司・人材育成担当者アンケート調査票、グループインタビューガイドを作成した。

(受講者アンケート調査票(抜粋))

日本介護福祉士会 中核的な役割を担う介護福祉士の資質向上に関するモデル事業
第1回研修アンケート ※第1回研修終了時に記入

このアンケートは、研修直後に学習効果を把握し、研修内容の改善や、今後の自己学習のポイント整理に役立てるものです。

研修ID 会場名

問1. 本日の研修について、あなたの気持ちに最も近い番号を一つ選び、○をつけて下さい。

	ま ら い あ い あ て は	1 な く あ ま ら	2 あ い は ま ら	3 え で い ら と も る	4 あ ら は ま も る	5 よ く あ り ま す
1) 本日の研修には満足した		1	2	3	4	5
2) 本日の研修内容は、テーマに照らして適切であった		1	2	3	4	5
3) 本日の研修内容は、リーダー業務に活かせそう		1	2	3	4	5
4) 本日の研修を通じて、リーダーとしての自信が高まった		1	2	3	4	5

問2. 本日の研修内容や研修方法に関して、印象に残ったところ、感想をご記入下さい。

問3. 本日の研修を通じて、あなたのリーダーとしての実践に役立ちそうだと考えたことは何ですか。

(講師アンケート調査票(抜粋))

日本介護福祉士会 中核的な役割を担う介護福祉士の資質向上に関するモデル事業
第1回講師アンケート ※第1回研修終了後に記入

講師名 会場名

【回答にあたっての留意事項】黄色網掛け箇所は文字をご入力下さい。緑色網掛け箇所はクリックすると選択肢が表示されるので、当てはまるもの一つを選んで下さい。

■本日の研修全体を総括して、以下の項目についてご回答下さい。

問1. 研修のねらいに照らして、本日(第1回研修)の組み立て(難易度、全体構成、各セッションの必要性や並び順、アクションラーニング形式等)は適切だったと思いますか。

1) 5段階評価

<input type="checkbox"/>	1 非常に適切である
<input type="checkbox"/>	2 やや適切である
<input type="checkbox"/>	3 どちらともいえない
<input type="checkbox"/>	4 あまり適切でない
<input type="checkbox"/>	5 全く適切でない

2) 本日(第1回研修)の組み立てに関して、良かった点や改善点をご記入ください。

問2. 研修のねらいに照らして、対象者の要件や募集方法(リーダー経験の程度、研修受講状況、定員、法人経由での選定)は適切だったと思いますか。

1) 5段階評価

<input type="checkbox"/>	1 非常に適切である
<input type="checkbox"/>	2 やや適切である
<input type="checkbox"/>	3 どちらともいえない
<input type="checkbox"/>	4 あまり適切でない
<input type="checkbox"/>	5 全く適切でない

(グループインタビューガイド(抜粋))

インタビューシナリオ		
時間配分	項目	質問・留意点
0:00 3分	①趣旨説明 ・ インタビュー協力のお礼 ・ 調査員の自己紹介 ・ インタビュー趣旨説明 ・ 守秘義務・録音について (進め方に関する質問があれば受ける)	【趣旨説明】 ・ このインタビューは、モデル研修の効果や課題を把握し、継続実施に向けた改善を図ることを目的に行います。 【守秘義務】 ・ ここでの発言をそのまま公表することはなく、みなさんの実名も把握しないので、安心して、率直な発言をお願いします。
0:03 12分	②参加者の自己紹介、研修の感想 ・ 研修全体(第1~3回)の内容や方法に関する感想	【質問】 ・ 自己紹介を兼ねて、一人ずつお名前と、アンケート問7をもとに研修全体に関する感想を一言ずつお聞かせください。
0:15 12分	③研修のテーマ設定について ・ チームマネジメントに関する課題認識と、その解決に向けた本研修の効果	【質問】 ・ この研修ではリーダーに期待される役割のうち、介護職チーム内のサービスのマネジメントに着目しました。 ・ 皆さんが日々の業務でどのような課題を感じていて、今回の研修はその解決にどう活かせそうか、お聞かせください。 【留意点】 ・ 介護職チーム内のマネジメントというテーマ設定は妥当かを確認する。 ・ その他、多職種のマネジメントや、実践者・指導者としての役割に対する課題があれば、今後の研修のテーマ候補として把握する。

研修に対するニーズ及び研修の効果を測る指標として、本会が検討を行った「介護業務標準(仮)」に基づいて「リーダーシップ自己評価項目」を設定し、各項目について「現在の実践状況」と「取り組むにあたっての不安感」を自己評価する方法を採った。

現在の実践状況は4段階(1.行っていない、2.あまり行っていない、3.やや行っている、4.行っている)、不安感も4段階(1.かなり不安を感じる、2.やや不安を感じる、3.あまり不安を感じない、4.全く不安を感じない)とした。

なお、これらの項目に求められるスキルは幅広く、1回の研修で全てカバーするのは難しいことから、各回の研修企画では把握されたニーズの中から重点を置く項目を絞り込むとともに、複数回の研修を連続したプログラムとして組むといった工夫を取り入れることが望ましい。

図表5 リーダーシップ自己評価項目

項目	内容
チームの状況の把握	スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する。
	会議や勉強会で自分の意見を述べ、スタッフの意見を引き出す。
	チームの目標と課題を把握し、スタッフと共有する。
チーム外との連携	必要に応じて、他部署の介護職に相談・協力を求める。
	ケアカンファレンス等において法人内の他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う。
	病院等の法人外の他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う。
業務改善	組織の理念・方針を自分で解釈した上で、スタッフに伝達する。
	業務の改善に向けた問題意識を持ち、企画・提案を行う。
	提案を実現するため、検討の場を設ける等、スタッフの関心・関与を引き出す。
	リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る。
スタッフへの働きかけ	スタッフの理解度に応じて、ケアの助言・指導を行う。
	スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す。
自己啓発	率先して研修等に参加し、リーダーとしての成長を図る。
	リーダー業務で悩んだ時に、法人内外のリーダーに相談する。

第4章 チームリーダー養成研修プログラム(案)の評価

1. モデル研修の実施方法

開発した研修プログラム(案)に関して、リーダー養成というねらいに対するプログラム内容・方法の妥当性、及び次年度以降の実施に向けた改善点を把握するため検証を行った。具体的には、研修プログラム(案)に基づいてモデル研修を試行し、受講者及び講師からのフィードバックを得た。

モデル研修は以下の方法で実施した。

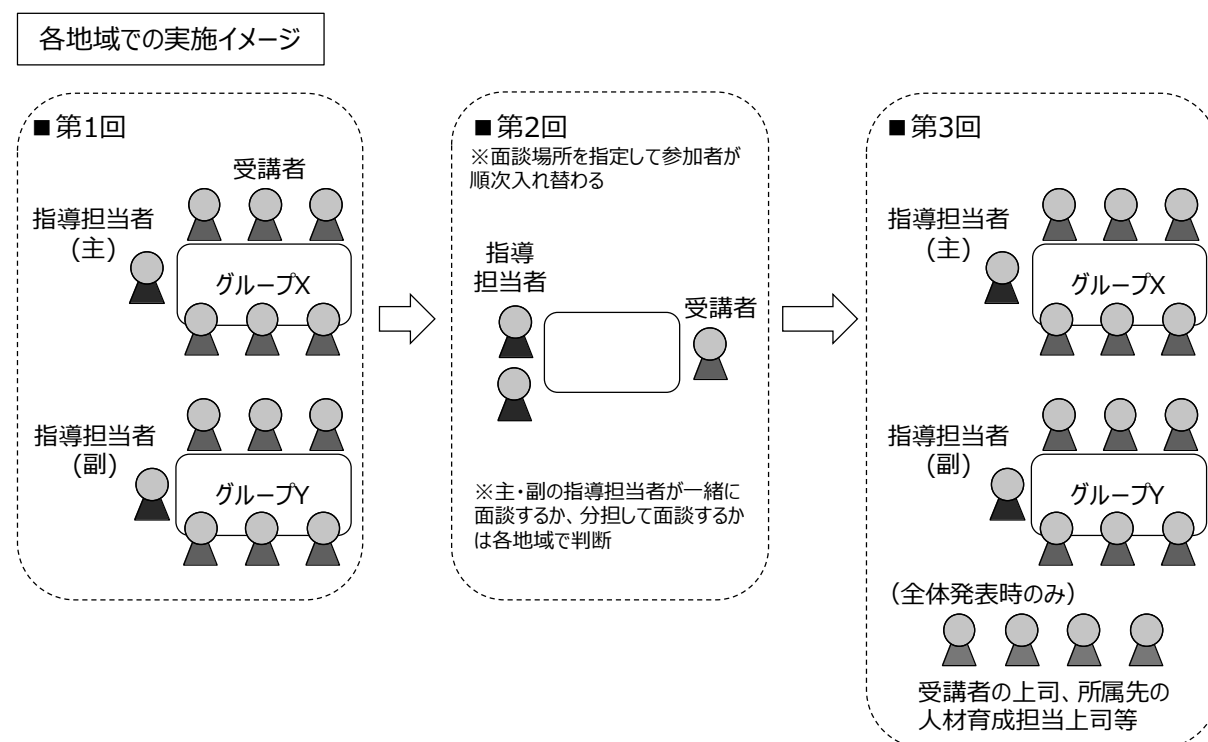
(1) モデル地域の選定

本事業の委員またはWGメンバーが推薦する地域5ヶ所(千葉、神奈川、静岡、滋賀、熊本)とした。

(2) 指導担当者の選定

指導担当者は主担当6名、副担当4名の計10名とした。委員長及びWGのメンバー6名が主担当を務めた。副担当は、各事業者、事業者団体等が実施する研修の講師を務めた経験がある者とした。

1地域につき指導担当者2名とし、講義の講師役と、グループワーク時のファシリテーター役を担った。



指導担当者名簿(50音順、敬称略)

地域	主/副	氏名	所属・役職
千葉	主	小出 浩丸	社会福祉法人琢心会 特別養護老人ホーム辰巳萬緑苑 施設長
	主	内田 千恵子	株式会社あいゆうサポート 代表取締役
神奈川	主	塚田 明人	社会福祉法人ふじ寿か会 グループホームそまやまの里 ホーム長
	副	松川 春代	特定医療法人研精会介護老人保健施設デンマークイン 新宿 副介護科長・認定介護福祉士
静岡	主	及川 ゆりこ	社会福祉法人ウェルネスケア 特別養護老人ホームいづ てらす 施設長
	副	水野 公智	一般社団法人静岡県介護福祉士会 理事
滋賀	主	山野 雅弘	医療法人明成会 介護老人保健施設紀伊の里 施設長
	副	大原 英子	一般社団法人滋賀県介護福祉士会 理事
熊本	主	石本 淳也	Office ishimoto 介護福祉社会福祉事務所 代表
	副	白石 さゆり	合同会社 Viola ケアサポート 代表

(3) 研修日程

地域	回	日時	受講者数	場所
千葉	第1回	平成29年12月19日(火)9時半～17時	4人	千葉県経営者会館
	第2回	平成30年1月25日(木) ※各自1時間		
	第3回	平成30年2月19日(月)9時半～17時		
神奈川	第1回	平成29年12月21日(木)9時半～17時	8人	ウィリング横浜
	第2回	平成30年1月22日(月) ※各自1時間		
	第3回	平成30年2月22日(木)9時半～17時		
静岡	第1回	平成29年12月11日(月)9時半～17時	6人	シズウェル
	第2回	平成30年1月18日(木) ※各自1時間		
	第3回	平成30年2月6日(火)9時半～17時		
滋賀	第1回	平成29年12月22日(金)9時半～17時	9人	滋賀県立長寿社会福祉センター
	第2回	平成30年1月23日(火) ※各自1時間		
	第3回	平成30年2月23日(金)9時半～17時		
熊本	第1回	平成30年1月29日(月)9時半～17時	6人	熊本市流通情報会館
	第2回	平成30年2月15日(木) ※各自1時間		
	第3回	平成30年3月2日(金)9時半～17時		

(4) 受講者の募集方法と基本属性

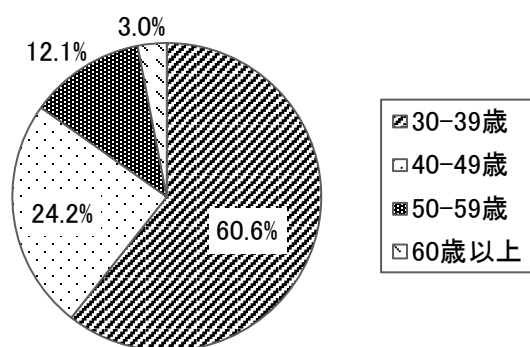
定員は各地域につき12名とし、各関係団体からモデル地域内の法人に対して受講を呼びかけた。受講希望者は、申込書に必要事項を記入し、日本介護福祉士会に申し込む方法とした。

募集の結果、5地域で計33名が受講した。受講者の基本属性は以下の通りである。

① 年齢

30~39歳の割合が60.6%に上った。

図表6 年齢

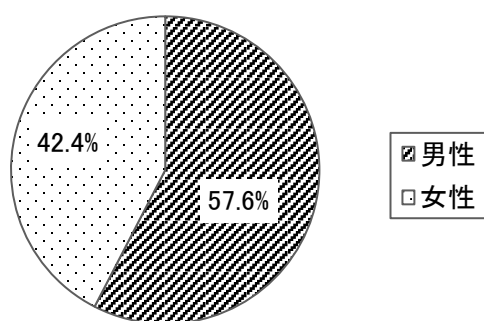


(n=33)

② 性別

男性は57.6%、女性は42.4%であった。

図表7 性別



(n=33)

③ サービス種別

今回は開催地域の介護老人福祉施設、介護老人保健施設、認知症グループホームの従業者に参加を呼びかけた。

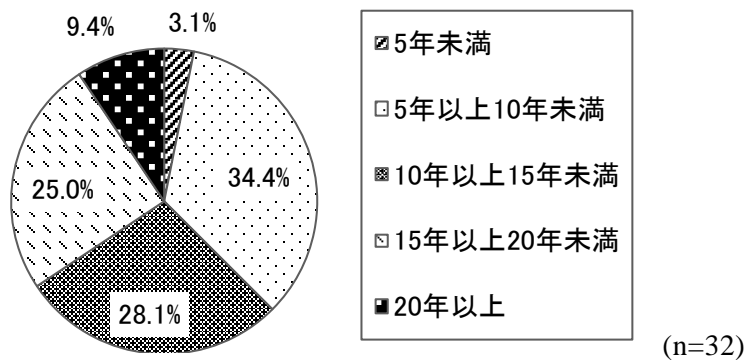
5会場で計33名が参加し、サービス種別の内訳は、介護老人福祉施設が21名、介護老人保健施設が6名、認知症グループホームが6名であった。

サービス種別	5会場計	千葉	神奈川	静岡	滋賀	熊本
介護老人福祉施設	21名	3名	3名	4名	7名	4名
介護老人保健施設	6名	0名	2名	2名	1名	1名
認知症グループホーム	6名	1名	3名	0名	1名	1名
合計	33名	4名	8名	6名	9名	6名

④ 介護の仕事の経験年数

介護の仕事の経験年数は、5年以上10年未満が34.4%と最も多く、次いで10年以上15年未満が28.1%であった。

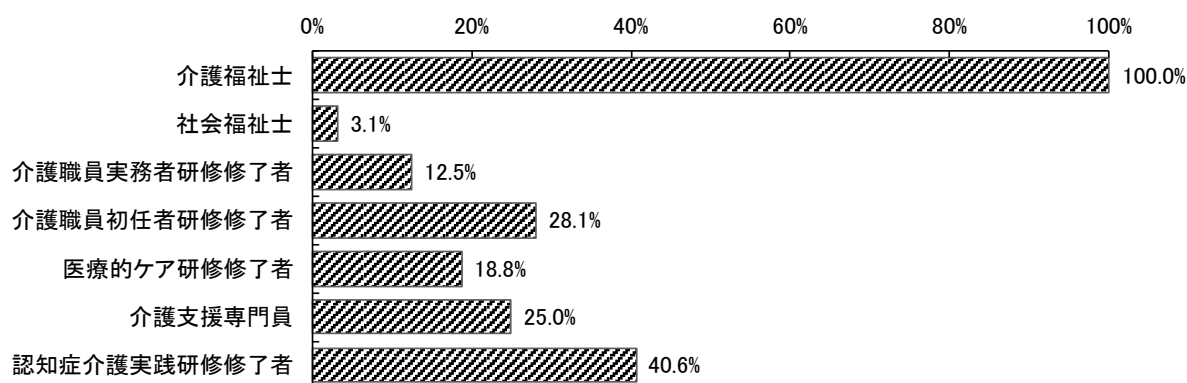
図表8 介護の仕事の経験年数



⑤ 保有資格

全員が介護福祉士であり、次いで「認知症介護実践研修修了者」が40.6%に上った。

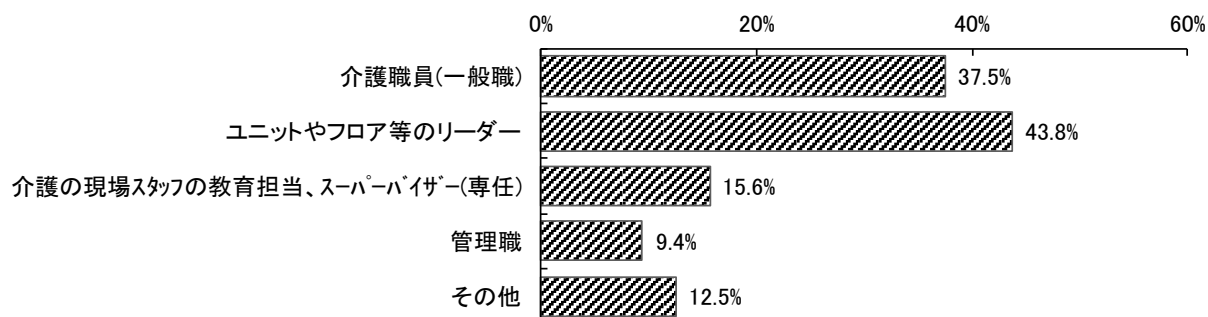
図表9 保有資格(n=32)



⑥ 現在の役職・役割

ユニットやフロア等のリーダーが43.8%であった。なお、介護職員(一般職)の中には、役職はリーダーとなっていないものの、小規模な施設であり実質的にリーダーの役割を担っている人や、リーダー候補が含まれていた。

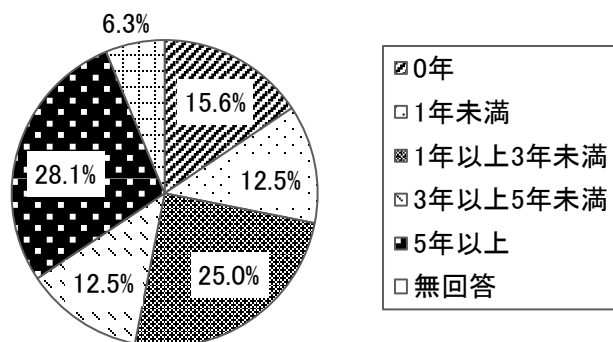
図表10 現在の役職・役割(n=32)



⑦ 介護の仕事におけるリーダー業務の経験年数

リーダー業務の経験年数は、5年以上が28.1%、1年以上3年未満が25.0%、0年が15.6%とばらつきが見られた。

図表11 介護の仕事におけるリーダー業務の経験年数

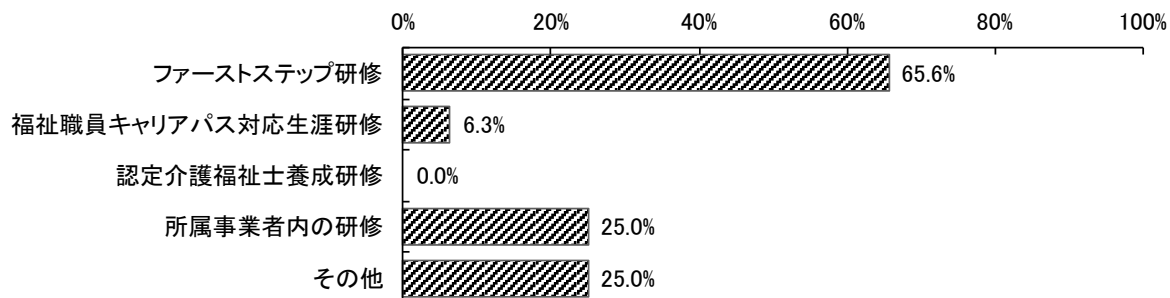


(n=32)

⑧ リーダーシップやチームマネジメントに関する研修の受講経験

「ファーストステップ研修」を受講したことがある人が65.6%であった。また所属法人内でリーダーシップやチームマネジメントに関する研修を受講したことがある人は25.0%であった。

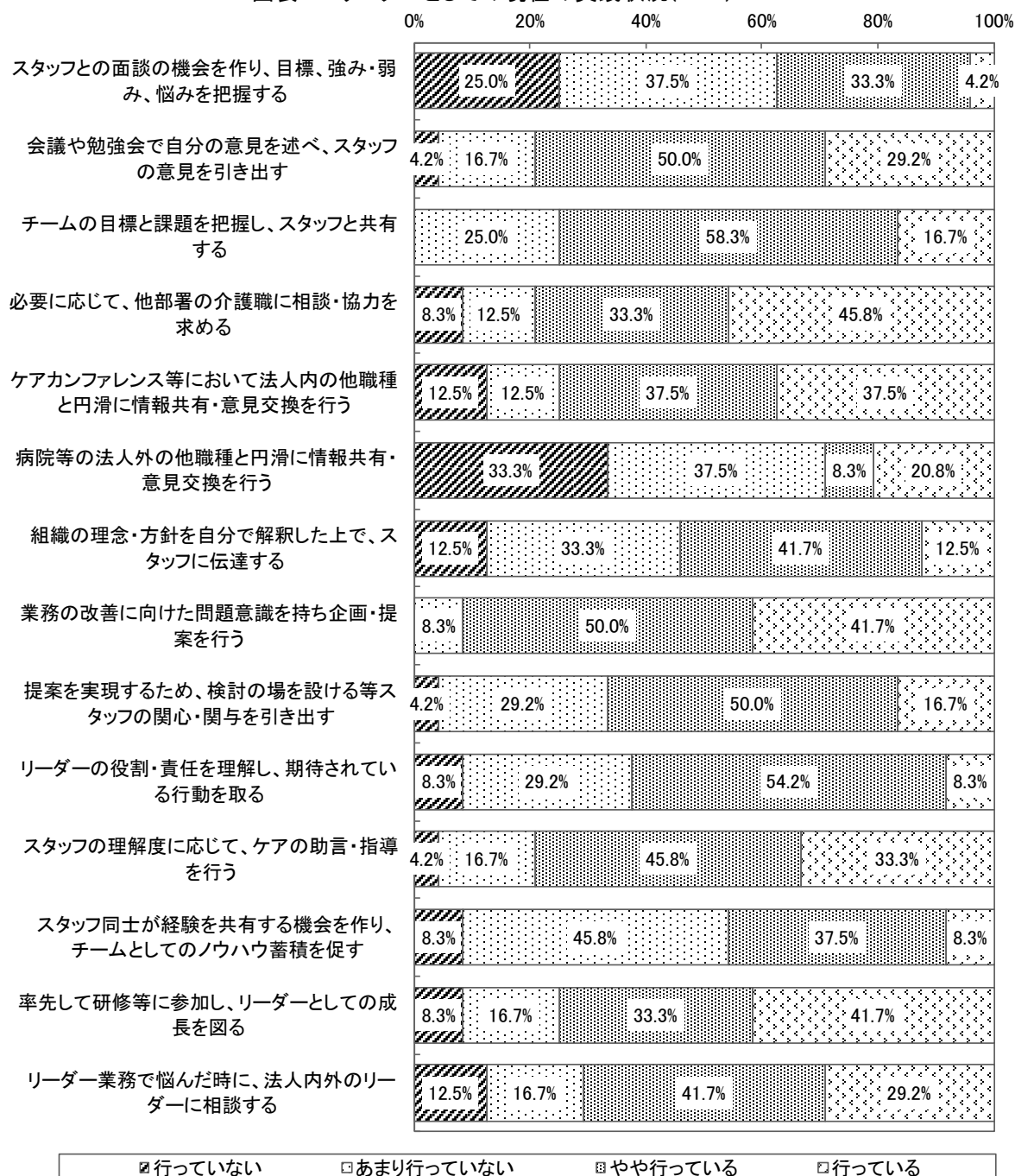
図表12 リーダーシップやチームマネジメントに関する研修の受講経験(n=32)



⑨ リーダーとしての現在の実践状況

「行っている」と回答した割合が低い取り組みとしては、「病院等との法人外の他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う」(33.3%)、「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」(25.0%)が上位に挙げられた。法人外の他職種との情報共有・意見交換は、サービス種別によってリーダーがどこまで担当するかが異なると考えられる。一方、スタッフとの面談については、日常の業務が多忙で実施できていないという声が多かった。

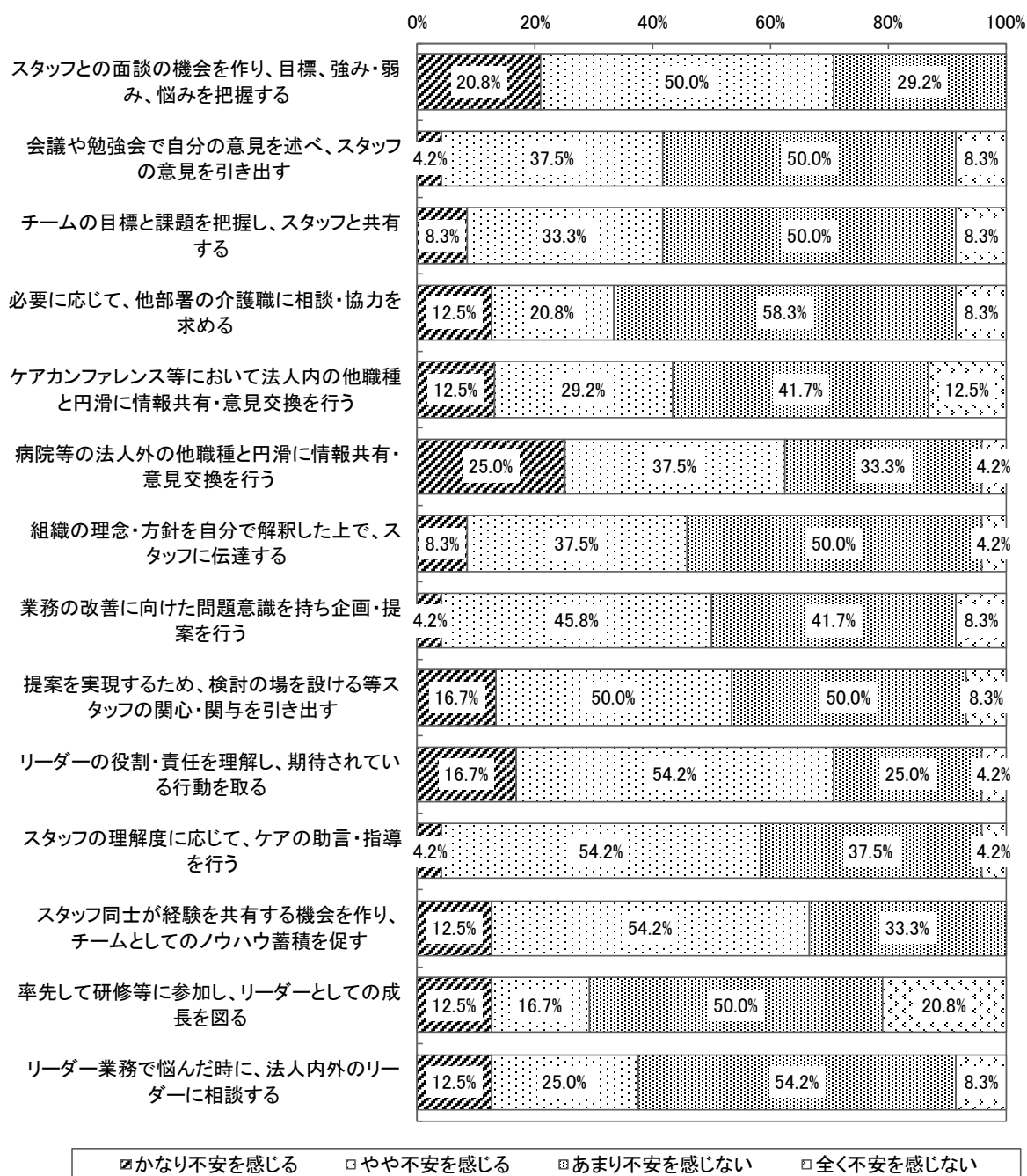
図表13 リーダーとしての現在の実践状況(n=24)



⑩ リーダーとしての取り組みへの不安感

「かなり不安を感じる」の割合が大きい取り組みとしては、「病院等との法人外の他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う」(25.0%)、「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」(20.8%)が上位に挙げられた。また「かなり不安を感じる」と「やや不安を感じる」の合計を見ると、「リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る」(70.9%)、「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」(70.8%)が上位に挙げられた。

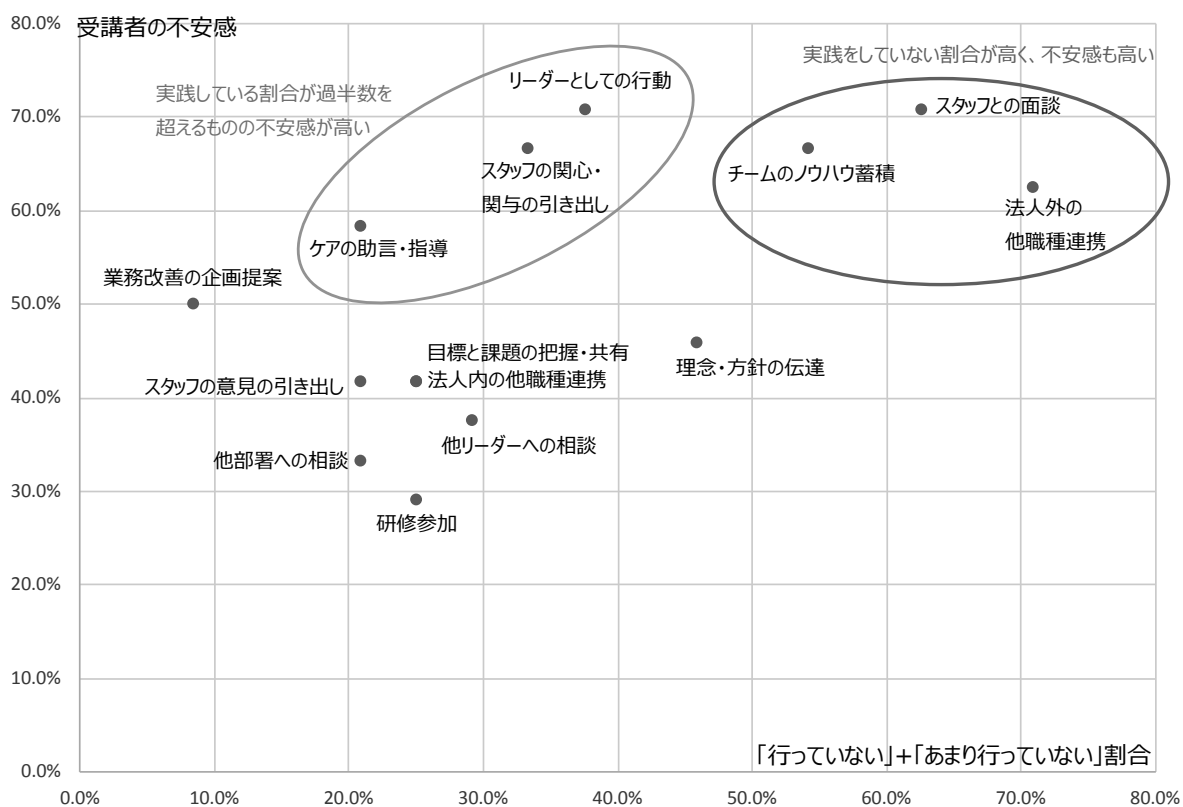
図表14 リーダーとしての取り組みへの不安感(n=24)



実践状況と不安感をクロスして見ると、実践をしていない割合が高く、不安感も高い取り組み項目としては、「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」「病院等との法人外の他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う」「スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す」が挙げられた。

一方、実践している割合が過半数を超えるものの不安感が高い取り組み項目としては、「リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る」「提案を実現するため、検討の場を設ける等スタッフの関心・関与を引き出す」「スタッフの理解度に応じて、ケアの助言・指導を行う」が挙げられた。

図表15 リーダーとしての取り組みの実践状況と不安感



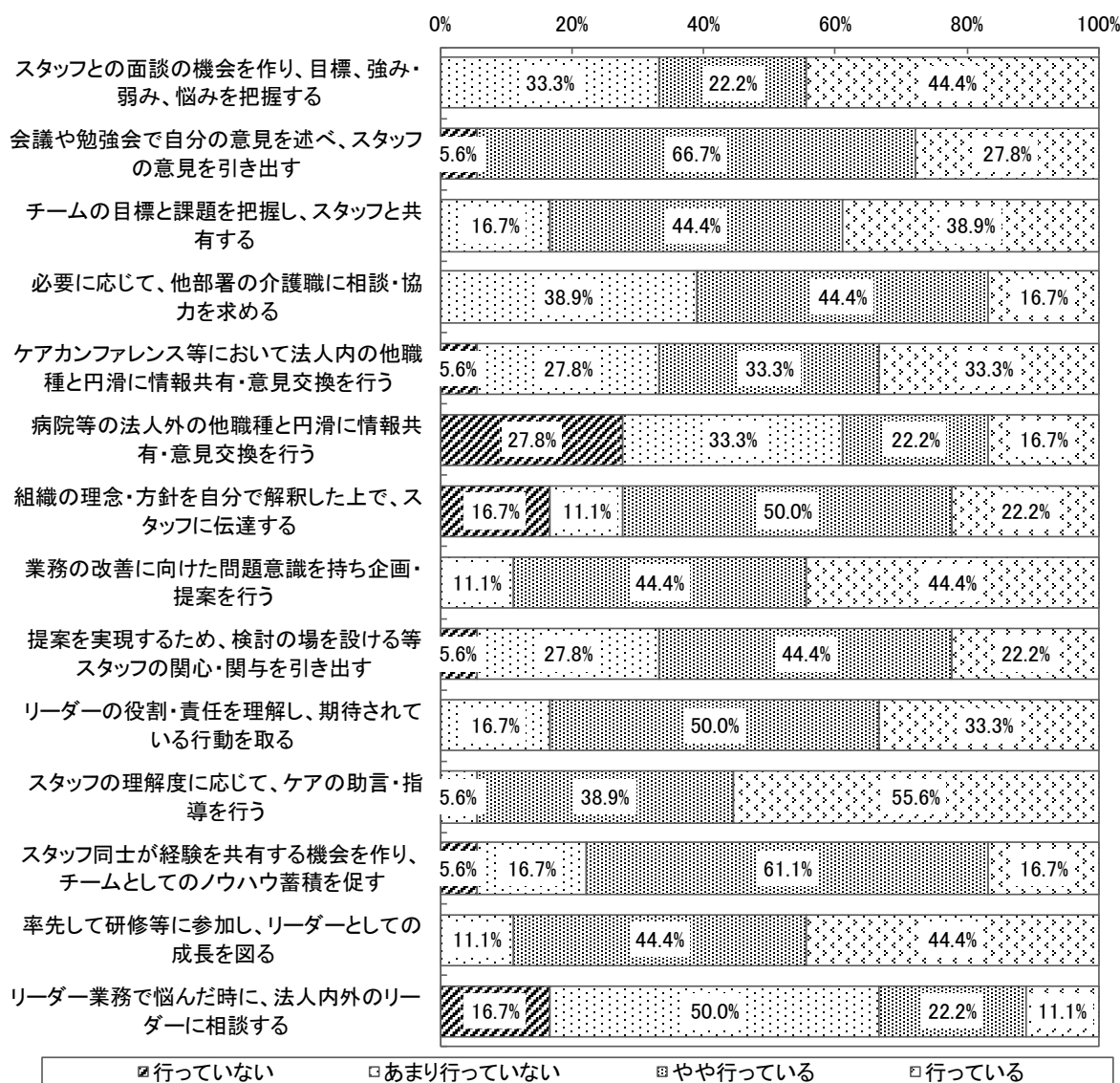
(5) 受講者の上司・人材育成担当者の課題認識

第3回研修の行動プラン発表会に参加した上司・人材育成担当者に対して、自法人におけるリーダー養成(今回のプログラムに参加した方に限らず、自法人でリーダー業務に従事し始めた介護福祉士全体)にかかる課題認識を尋ねた。

① リーダー層の実践状況に対する認識

上司・人材育成担当者から見て「行っている」と認識している割合が大きかった取り組みは、「スタッフの理解度に応じて、ケアの助言・指導を行う」が55.6%、「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」「業務の改善に向けた問題意識を持ち企画・提案を行う」「率先して研修等に参加し、リーダーとしての成長を図る」が44.4%であった。

図表16 リーダー層による取り組みの実践状況(n=18)

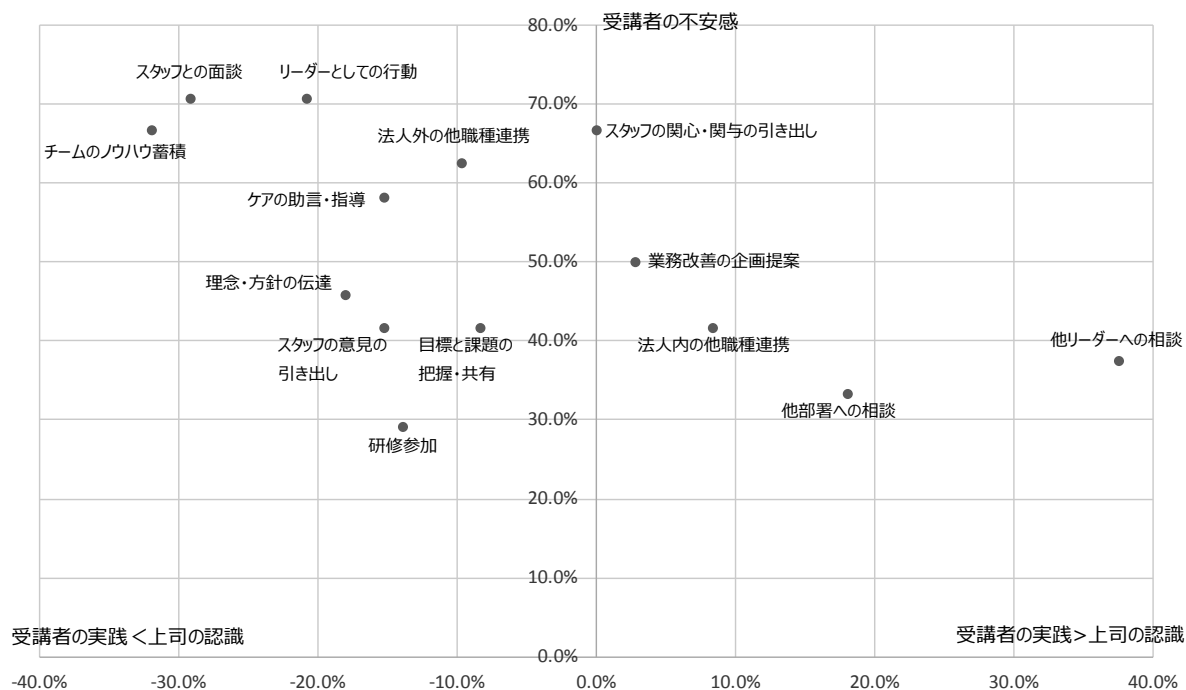


受講者自身の認識と、上司・人材育成担当の認識(ただし受講者に限らずリーダー層全体である点に留意)を比較すると、「スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す」「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」といった項目は受講者の実践状況が低いにも関わらず、上司・人材育成担当は概ね行っているという認識を持っており、その差異が大きい。また受講者自身の不安感も他の項目と比べて大きい。

図表17 リーダー層による取り組みの実践状況と不安感

リーダーとしての取り組み項目	実践状況（「行っている」+「やや行っている」）			受講者の不安感（「かなり不安を感じる」+「やや不安を感じる」）
	受講者自身の認識	上司・人材育成担当の認識	DI	
スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す	45.8%	77.8%	-31.9%	66.7%
スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する	37.5%	66.7%	-29.2%	70.8%
リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る	62.5%	83.3%	-20.8%	70.8%
組織の理念・方針を自分で解釈した上で、スタッフに伝達する	54.2%	72.2%	-18.1%	45.8%
スタッフの理解度に応じて、ケアの助言・指導を行う	79.2%	94.4%	-15.3%	58.3%
会議や勉強会で自分の意見を述べ、スタッフの意見を引き出す	79.2%	94.4%	-15.3%	41.7%
率先して研修等に参加し、リーダーとしての成長を図る	75.0%	88.9%	-13.9%	29.2%
病院等の法人外他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う	29.2%	38.9%	-9.7%	62.5%
チームの目標と課題を把握し、スタッフと共有する	75.0%	83.3%	-8.3%	41.7%
提案を実現するため、検討の場を設ける等、スタッフの関心・関与を引き出す	66.7%	66.7%	0.0%	66.7%
業務の改善に向けた問題意識を持ち、企画・提案を行う	91.7%	88.9%	2.8%	50.0%
ケアカンファレンス等において法人内他職種と円滑に情報共有・意見交換を行う	75.0%	66.7%	8.3%	41.7%
必要に応じて、他部署の介護職に相談・協力を求める	79.2%	61.1%	18.1%	33.3%
リーダー業務で悩んだ時に、法人内外のリーダーに相談する	70.8%	33.3%	37.5%	37.5%

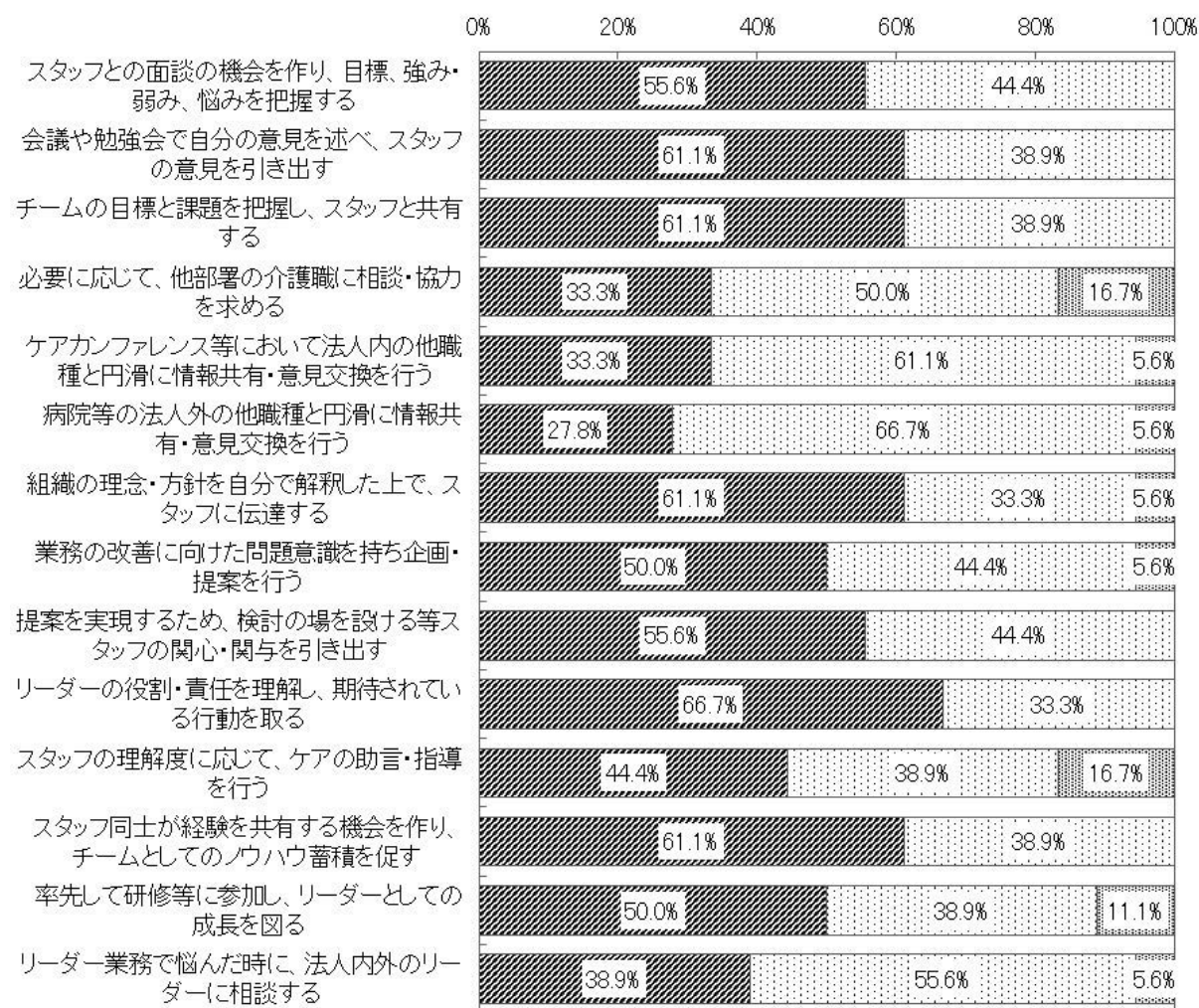
図表18 リーダー層による実践状況に対する認識の差異と不安感



② リーダー層のスキル強化の必要性に対する認識

上司・人材育成担当者から見て「大いに強化する必要がある」と認識している割合が大きかった取り組みは、「リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る」が 66.7%、「会議や勉強会で自分の意見を述べ、スタッフの意見を引き出す」「チームの目標と課題を把握し、スタッフと共有する」「組織の理念・方針を自分で解釈した上で、スタッフに伝達する」「スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す」が 61.1%であった。

図表19 リーダーとしてのスキル強化の必要性(n=18)



■大いに強化する必要がある □やや強化する必要がある ▨あまり強化する必要はない □全く強化する必要はない

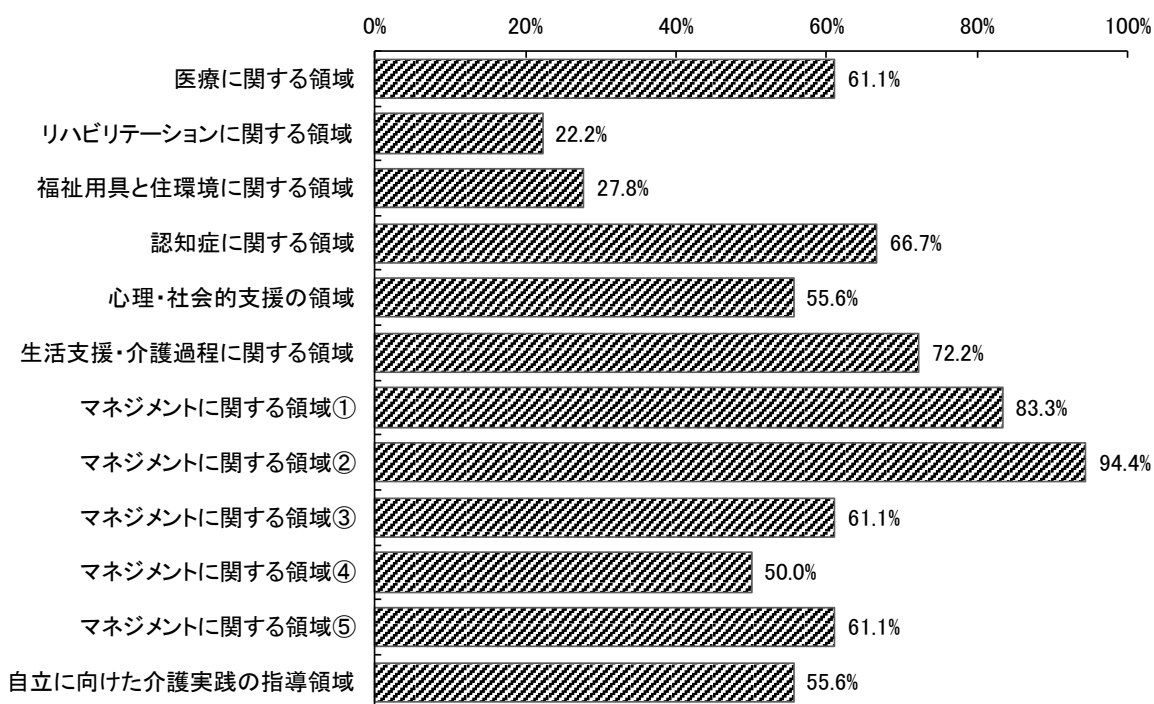
③ リーダー層養成に向けた課題や取り組み、法人外での研修に期待すること

- ・ 今回の研修は本人の希望で、向上心を感じた。小さい施設なので、難しい所もあるが、地域に信頼してもらえる様、努力している。
- ・ 人員が不足しているため、育成する時間や人手がさけない。優れた人材が職場に定着するよう、今回のような少し長い期間に渡って学べる研修を企画して欲しい。
- ・ リーダーとしての質の向上(リーダーの役割、現場の教育、フロアの運営)外部の研修については、今後の参加を勧めて行きたいと思っており、他施設の良い所を多く吸収してきて欲しいと思います。
- ・ 介護リーダーを複数配置し、リーダー間での話し合いができるようにしている。各々のリーダーに 2~3 人のスタッフをグループ化し、ケアにあたる、又、リーダーからスタッフへの指導を行う等を継続している。法人外の研修の機会は本人達の大きく成長する機会となるので、参加の機会を増やそうとしている。大きなシンポジウム、大会も大事だが、個人ワーク、グループワークで学べる参加型、考える力をつける研修は良いと思う。
- ・ 課題はリーダーのスキル不足。その為、現在はリーダーのみ対象の勉強会を行っている。法人外の研修で期待する事は、そもそもリーダーとは・・・という客観的な指導や自分が目指すリーダー像の発見につながるものが良い。
- ・ 課題はアセスメント力とマネジメント力不足。観察しているようで理解してなかったり、介護職は職員への気付きが多く、マネジメントをどうするのか理解出来ない。
- ・ 女性の多い職場であり、結婚・出産などでキャリアが止まってしまう。人手不足、リーダーシップのあるやる気のある職員が少ないと感じている。職員の働きやすい職場作りに特に力を入れている。キャリアパス、福利厚生など自分自身リーダーの教育を受けずに来てしまった為、これからはしっかりと教育を受けるチャンスを作ってあげたい。
- ・ 自分が感じている事を全員が同じ様に思える体制作りに努めている。ついて行こうと思えるリーダー作りが必要である。スキルばかり追い求めるのではなく(大切な事ですが)人間形成についても少し折り込む事を考えて頂けると。
- ・ 認知症の進行が早くなったり、同辺症状が色々なパターンがあり、マニュアルが通用しない(基本)事例が多くなり、ケアの困難さを感じています。マニュアルではない、気持ちのこもった対応方法を学べる機会があれば良いと思います。
- ・ 現場スタッフのこんな時、マニュアルではダメだけど、こんな風にしています。という現場の声からの解決策など重くならない気持ちで大変だけど、皆で頑張ろうという前向きになれる研修があると良いと思います。
- ・ チームリーダーとして、意見をまとめるチームが動きやすくする為に、介護計画、評価等において責任的役割を持たせている。(チームづくり)年齢や経験でリーダーが控え目にならない様、自信を持って実践することを期待しています。
- ・ 新しいリーダーを育てていく事。
- ・ 職種によつてのバラつき、自身の現状を理解できる内容(自己覚知)
- ・ 役割、介護観につなげる研修や、目標設定からその評価まで。
- ・ ①継続性 ②法人内共有(事業所間格差) ③職員への告知 ④負担度→やりがいへの転換 ⑤助言者の継続したサポート
- ・ 介護が一番多い職種ではあるが、役職に就いている介護福祉士の数は非常に少ない。(医療法人であるため)もっとリーダーになれる介護福祉士を育成していく必要があると思う。

④ リーダー層が学習すべきと思う領域

認定介護福祉士養成研修の科目を列挙して、リーダー層が学習すべきと思う領域を尋ねたところ、「マネジメントに関する領域②:チームマネジメント」が94.4%で第一位であった。次いで「マネジメントに関する領域①:介護サービスの特性と求められるリーダーシップ、人的資源の管理」が83.3%で第二位、「生活支援・介護過程に関する領域」が72.2%で第三位であった。

図表20 リーダー層が学習すべきと思う領域(n=18)



(科目の詳細)

マネジメントに関する領域①:介護サービスの特性と求められるリーダーシップ、人的資源の管理

マネジメントに関する領域②:チームマネジメント

マネジメントに関する領域③:介護業務の標準化と質の管理

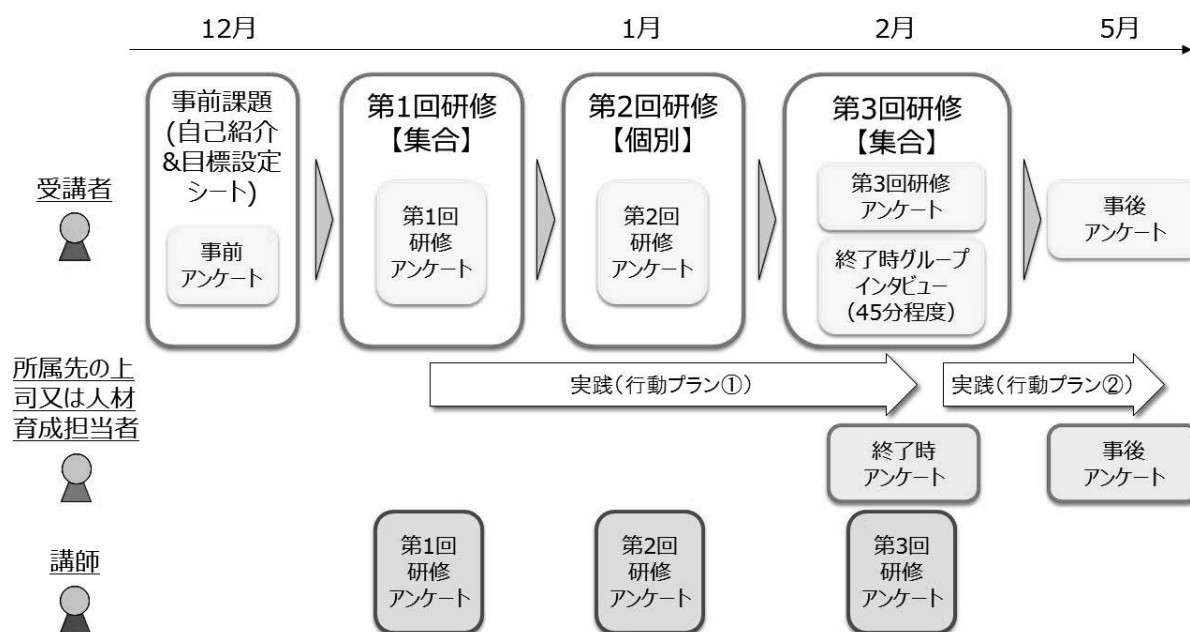
マネジメントに関する領域④:法令理解と組織運営

マネジメントに関する領域⑤:介護分野の人材育成と学習支援

(6) 研修プログラム(案)の検証方法

研修プログラム(案)の検証にあたっては、以下のように評価ツールを運用し、研修を通じて得られた効果や課題の把握を行った。

図表21 研修プログラムの検証方法



事前、各回の終了時に受講者を対象にアンケート調査を実施した。また第3回研修終了時にグループインタビュー調査を行い、研修の成果や課題をより具体的に把握した。

また各法人の人材育成の現状や課題、本研修に対する期待などを把握することを目的として、所属先の上司又は人材育成担当者を対象に、第3回研修終了時にアンケート調査を実施した。

加えて、各回の終了時に講師を対象にアンケート調査を実施するとともに、研修終了後にワーキング・グループでの議論を行い、モデル研修を通じて得られた効果と課題の取りまとめを行った。

なお、事後(修了3ヵ月後を目処)に受講者と上司又は人材育成担当者にアンケート調査を実施し、フォローアップを行う予定である。

2. 検証を通じて得られた効果と課題

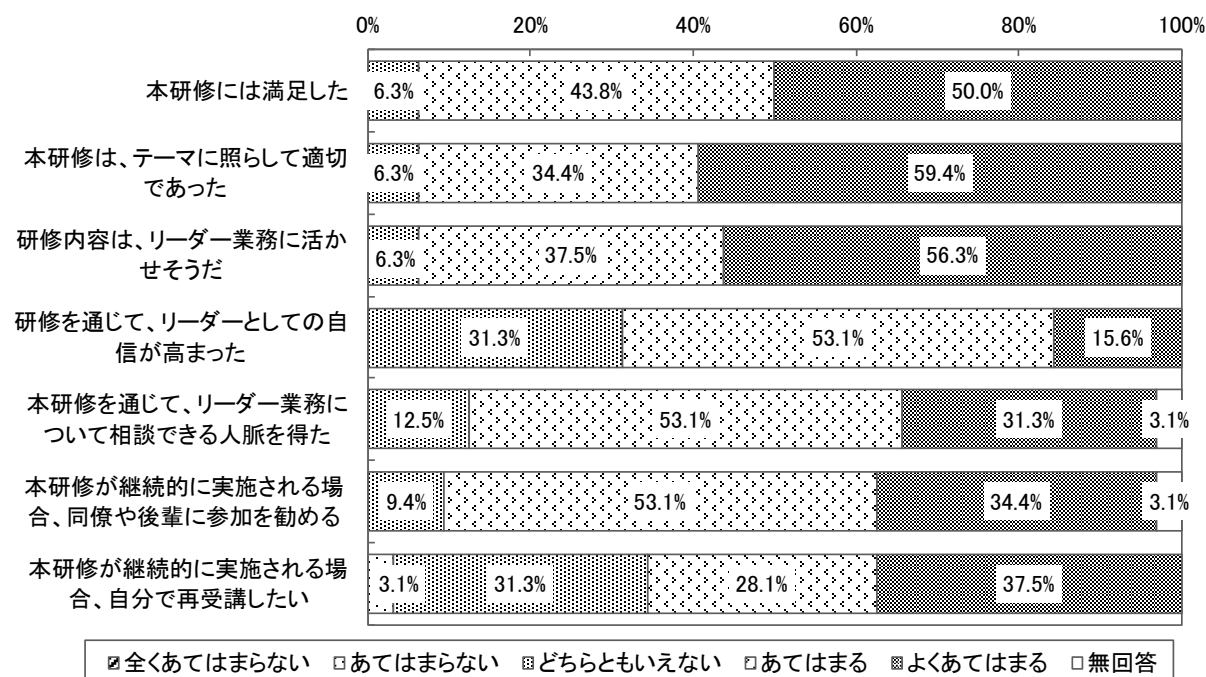
受講者アンケート結果及びグループインタビュー結果、振り返りシートや行動プランの記載内容、上司アンケート結果、講師アンケート結果、ワーキンググループでの議論を踏まえると、検証を通じて得られた効果と課題は以下のように整理できる。

(1) 受講者アンケートにおける研修全体の評価

研修全体の評価としては、満足度、内容の適切さ、リーダー業務への活用という項目において「よくあてはまる」が約5～6割に達し、「あてはまる」を合わせると9割強を占めた。リーダーとしての自信の高まりは、「よくあてはまる」と「あてはまる」の合計が68.7%であったが、「どちらともいえない」と回答した人もおり(31.3%)、2ヵ月という短期間の研修ではリーダーが抱える不安が解消しきれない部分も残っていると考えられる。

本研修を同僚や後輩に勧めたいという人は、「よくあてはまる」と「あてはまる」を合わせて約9割を占めた。また自分で再受講したいという人も、「よくあてはまる」と「あてはまる」を合わせて6割を超え、本研修プログラム自体の評価が高いことに加え、リーダーとしての成長を支援する継続的な研修へのニーズが高いことがうかがえる。

図表22 研修全体の評価



(受講者の意見)

- ・ 生涯学習として導入してもらいたい。
- ・ 他のリーダーも受けられる様に、この研修を増やして欲しい。

(2) モデル研修を通じて得られた効果

① チームマネジメントに関する枠組みの理解

学習テーマとして掲げた「チームマネジメント」に関する枠組みの理解が深まったという反応が見られた。具体的には、目標の設定やスタッフとのコミュニケーションの重要性に気づき、実際に実践したという回答や、行動プランという方法は業務に取り入れやすく日常的に「チームマネジメント」を意識できたという回答が多く挙げられた。

講師からは、チームをまとめていく枠組みの理解が深まった、テキストは対象者の理解度に照らして分かりやすかった、受講者のサービス種別が異なるからこそ「人をまとめる」という話に焦点を当てて議論できた、チームの規模の大小に関わらずお互いに良いところを取り入れる様子が見られた、といった意見が挙げられた。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ 目標設定を立て、ケアにあたっていないという事。統一したケアを行う上で、すごく大事だと思いました。
- ・ 目標達成のためのピラミッドがすごく理解しやすく、人材の育成や確保の時に意識して今後やっていきたいと思った。
- ・ チームマネジメントに対しての理解が自分としてはなかった為、チームマネジメントの工程が理解できた。

○第2回研修

- ・ 職員全員に働きかけるのではなく、ユニットリーダー3名に働きかけ、ユニットリーダーが発信できる土台を作ることが大切だと思いました。
- ・ メンバーとコミュニケーションを取る事の大切さが再認識できました。

○第3回研修

- ・ 今回、きちんと介護職チームのマネジメントが学べて良かった。まずは介護職チームがしっかりしないと、多職種連携といった話にはいけない。
- ・ チーム運営は悩みが多いが、今回の研修で自身が変わり、メンバーを巻き込むことを学んだ。ポジティブな発言をすれば自然に変わることに驚いた。

② 視野の広がり

業務を離れた場で講師や同じ立場の受講者と意見交換を行うことで、客観的な視点でチームリーダーとしての自身の態度や不足している点に気づくことができたという反応が見られた。例えば、自分だけで抱え込んでいた、ポジティブな発言が足りなかった、主体性を引き出せていなかった、実は出来ていることに気づいていなかった、といった回答が多く挙げられた。

講師からは、2日目の面談で深く掘り下げることで受講者が自身の課題に気づけた、違う職場の人たちとの意見交換を通じて視野が確実に広がった、といった意見が挙げられた。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ チームリーダーとして職員にかかわる態度や不足している点に気づくことができた
- ・ 他施設のリーダーの方のお話を聞いて、チーム内の職員の自主性を高めるために様々なことを考えておられるのだと、自分のダメな所を確認する事ができたと思います
- ・ グループワークを通じて、リーダーとして共通の悩みがあることがわかった。グループワークはその悩みの共有化、その解決法の糸口を見出すことができた。
- ・ 自分が考えていないような意見やアドバイスをもらえた。

○第2回研修

- ・ 視点がずれてしまっている事に気づいていなかったのが良かった。
- ・ 事前課題を元に講師の方としっかりと話ができて、自分自身のチームの課題を見つける事が出来た。アドバイスも的確で、又、頑張ろうという気持ちになった。
- ・ 自分1人では考えつかない意見が聞けて良かったと思いました。又、自分が思っていた考え、上司に言えなかった事が伝えられる知識を頂きました。

○第3回研修

- ・ 他の受講生の行動計画を知ることで、自分自身のリーダーとしての引き出しを増やせたかなと思う。
- ・ 反省する事ばかりでなく、自分たちのできている部分を発信する事は大切だと思いました。
- ・ チームの事を知る事も大切ですが、職員から見た自分を知る事も大切だと思いました。
- ・ 周りを無理に変えようとする事。まずは自分自身が変わり、周りを巻き込んで行く。考え方で、ポジティブになり、言葉に出して行く事で、自然と変わっていく。
- ・ チームケアは大事と言われるが、自分としては現場になかなか行けないので難しいと思っていた。しかし研修をきっかけにメンバーと話したら理解してもらっていることに気づいた。「これで良いんだ」と思えた。

(上司の意見)

- ・ 自分の引き出しを多くする、視点を広げる意味では大変良い研修だったと思う。これを継続して施設に活かすという視点でこれから頑張ってもらいたい。
- ・ 今まででは上の人のことを聞いていただけだったが、自分が考えていけないと気づいたのは良かった。

③ 不安の解消とモチベーションの向上

講師や同じ立場の受講者との交流や、行動プランに基づく実践を通じて、リーダーとしての自信やモチベーションが高まったという反応が見られた。受講者アンケートでは、事前、第 1、3 回研修終了時に「リーダーとしての取り組みにあたっての不安感」を回答してもらったが、研修期間中に不安感が軽減したことが把握できた。

グループワークもさることながら、第 2 回の面談で先輩としての講師から助言をもらえたことが実践に役立った、リーダー業務の励みになった、という回答が多く挙げられた。

講師からは、リーダーは様々な不安を抱えていることを改めて実感した、研修を通じて不安感を多少軽減できたのではないかと、第 3 回の行動プラン発表会では前向きな発言が多かった、といった意見が挙げられた。

(受講者の意見)

○第 1 回研修

- ・ グループワークを通し皆様の悩み、現実を話し合うことが出来、自分だけが悩んでいるのではなく同じ想いで介護経験を積み重ねていることに触れ、自分も折れず、モチベーションを上げ頑張ろうという気持ちになれた。
- ・ 介護福祉士としての意識の高い方とお話することで、自分自身の反省点が分かり出来ていない所は改善していきたいと思いました。
- ・ 同じチームリーダーとして悩んでいる部分と同じ所が多く共感してもらえた。その悩みに対してその方が取り組んでいる具体的方法やアドバイスを頂けた。
- ・ 「こまかいことは気にしない」というところに少し救われた気がします。
- ・ マイナス思考を出さないようにプラス思考でいきたいと思いました

○第 2 回研修

- ・ 自身の行動プランを確認して頂き、アドバイスを頂けたことで自信がつけました。
- ・ 個別での研修は初めてであったが、向き合ってもらえる事で、自身の思いの共有や、フォローがもらえ、モチベーションアップもできた。
- ・ 取り組んだ内容がムダではなく、プラスになっていると思えた点。
- ・ 今回の研修で取り組んでいることは、ずっと続けて行かなければならないと思いました。

○第 3 回研修

- ・ 研修に参加した他の研修生の悩み等を聞き、下がっていたモチベーションが上がりました。
- ・ 他施設の意見や、上司からの話を聞き、考え方が変わった所や、気持ちが楽になった。
- ・ 自分が行動しないといけないと思った。ポジティブな発言をすれば雰囲気が変わる。

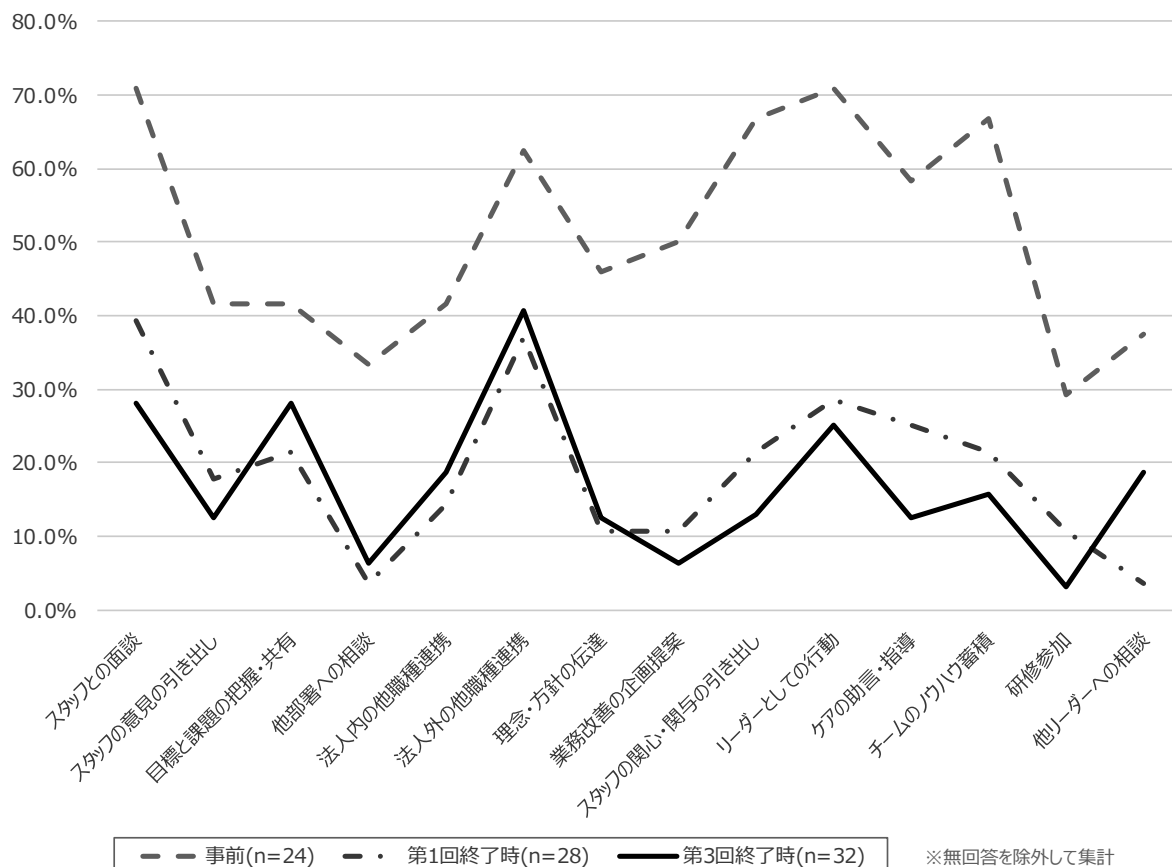
(上司の意見)

- ・ 発表を聞いていて、受講者の皆さんがもっと勉強したいと思っていると感じた。

リーダーとしての取り組みへの不安感を見ると、研修前に比べて、概して不安感の減少が見られた。事前アンケートで不安感が特に高かった「スタッフとの面談の機会を作り、目標、強み・弱み、悩みを把握する」「リーダーの役割・責任を理解し、期待されている行動を取る」「スタッフ同士が経験を共有する機会を作り、チームとしてのノウハウ蓄積を促す」に関して、いずれも不安感の大幅な低減が見られた。

なお、「法人外への他職種連携」に関しては、不安感はやや減少したが、第3回終了時で約40%の人が不安感を持っており、他の項目と比べて割合が高かった。本研修では介護職チーム内のマネジメントをテーマとしており直接的にはこの取り組みを扱っていないが、リーダーの実践状況がそもそも低調であり不安も大きいことから、本研修プログラムの中で取り上げるテーマとするか、他の研修企画で対応するかも含め、今後の課題として検討すべきである。

図表23 リーダーとしての取り組みへの不安感の変化（「かなり不安を感じる」+「やや不安を感じる」）



④ リーダー自身とチームの課題と目標の明確化

第1回にこれまでの実践の振り返りを行った上で、次の取り組みの計画(研修期間中の行動プラン)を作成し、実際に2ヵ月間の実践を行い、第3回に振り返りを行い、さらに研修修了後の行動プランを作成する、という一連の学習サイクルを繰り返すことで、徐々に取り組みが明確になったという反応が見られた。

講師からは、振り返りは貴重な時間だったと思われる、面談を通じて適切なタイミングで計画の見直しを促せた、最初はチームの状況を把握できておらず目標と課題がぶれていたが行動プランを記入・修正する過程で明確になった、といった意見が挙げられた。また一人で目標を設定することに荷が重いと感じる受講者に対して、講師から「施設に持ち帰って一緒に相談して良い」と伝えたことで一歩進んだという例も見られた。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ 外部研修は冷静に自分をふりかえる事ができます。
- ・ 目標をもってチームケアできていないことに気づかされた。

○第2回研修

- ・ まずチームワークをよくすることが先決であること等、具体的にすぐ実践するのに役立つ事ばかりでした。
- ・ 具体的に居室担当を巻き込む事や、ケアプランに落とし込む事で、職員の理解が深まると感じた。

○第3回研修

- ・ 行動プランについては、あって良かった。そういう形でないと実際やれなかっただろう。
- ・ これで終わるのではなく、自職場への研修をしてマニュアルの振り返り等、誰もが見てわかる様なものに改善して行けたらと思います。

⑤ 相談しあえるネットワークづくり

サービス種別を超えてリーダーとしての悩みや工夫を共有できたことが刺激になった、受講者同士で取り組みを共有することで自分もやってみようと思ったという反応が見られた。

ある会場では、講師が第1回研修の冒頭に「リーダー同士の悩みを相談しあえる横のネットワークを作ることがねらい」と呼びかけて、講師と生徒の間もあだ名で呼び合う方法を取り入れたところ、自発的に連絡網を作って研修修了後も連絡しあっている例も見られた。

講師からは、研修を重ねるにつれて意見交換が深まった、自発的にネットワークを作ろうとしていた、といった意見が挙げられた。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ 他施設の様子等はなかなか知ることが出来ない事なので事例や他施設で行っている事などが学べて大変良かった。
- ・ 少人数研修のため、今抱えている問題を素直に話すことができた
- ・ 他事業所の方の考え方や方法など、自分が考えていた事とは違うアイデアなどもあり、役立てようと思う。

○第3回研修

- ・ 研修メンバーとの出会いを大切に同じ悩みを分かち合える仲間としてこれからも関わりあって行きたいです。
- ・ ネットワークができた。立場が同じ職員同士での話し合いのため、具体的な取り組み案を聞く事ができた。

(3) 期待した効果が得られなかった点・課題

① リーダー、チーム、利用者の課題の整理

第1回の途中で、リーダーシップとチームマネジメントの違いが十分に理解できない、あるいはリーダーやチームの課題と利用者の課題を取り違えている場面が見られた。それに対して講師からは、講義内容や事例で補足する、事前課題シートや行動プランの様式を工夫すると良いといった意見が挙げられた。

(講師の意見)

- ・ 第1回研修の講義①で、受講生の「リーダー」についての理解度を確認、「リーダーシップ」と「チームマネジメント」の違いを再認識してもらった方が良いかと思う。
- ・ リーダー自身の行動プランなのかチームの行動プランなのか悩んでしまうことがあった。
- ・ 受講生も、課題を利用者に置き換えようとするきらいがあり、チームをマネジメントすることや、職員に働きかけることについては、実践や学習の機会が少ないのだろうと感じた。

② 法人としてのバックアップの強化

受講者の中には、上司や同僚とコミュニケーションを取りながら実践を進めている人も多かったが、研修内容や実践に関して意見交換を行っておらず、あまり協力・理解を得られなかったという人もいた。アクションラーニングの手法を取り入れた研修のため、研修の事前・中間・事後で法人の関わりを引き出す工夫(法人を通じた募集、アンケートの活用、職場とのやり取りに対する助言、発表会への出席等)をより積極的に行うことが望ましい。

(講師の意見)

- ・ 職場とのやり取りをどういう風に進めていくかの事前のアドバイスも必要なのではないか。
- ・ スタッフ皆と面談し、思いを聞き出したのはよかったが、この研修の趣旨の説明なしに個別面談を実施したためスタッフらに不安を与えてしまったようだ。
- ・ 職場の中の協力者を作らないと厳しいだろう。

3. 研修プログラム(案)の妥当性と改善点

(1) 研修の組み立て

① 研修のねらいに照らした内容・難易度

研修の内容や難易度は、概ね妥当であることが確認できた。事前課題で課題を整理した上で、具体的な事例を盛り込んだ講義やリーダー同士のグループワークを行うことで、共感・理解がさらに深まっていた。

改善点としては、第1回研修の午後に目標を設定する段階で、課題を利用者に置き換えようとする、リーダーの役割を大きく捉えすぎている、一人でチームの目標を設定することにためらうといった様子が一部の受講者で見られたことから、行動プランを実践する際に職場の協力を得る過程を助言する、取り組みの例を示すなど、手厚くフォローする必要があると考えられる。

(受講者の意見)

- ・ グループワーク、面談、発表と流れの良い研修だった。
- ・ 何回かに分けて目標や課題を立てていく事で、今どんな状況で、どう対応していけば良いのかが見えてきて勉強(参考)になった。
- ・ 自己を見つめなおす手段としての研修。目標をあげる事で、自己の思いや方向性が見えてきた点。

(講師の意見)

- ・ 研修生にとって、わかりやすい内容で全体的に構成されていたと思う。グループワークから共感や理解がさらに深まったのではないかと思う。
- ・ 事前に自己ワークで課題やそれがどの程度困っているかの整理ができていたので、講義でもワークでもスムーズに行えたと思う。
- ・ メイン講師の施設におけるチームの実際の成功例やこれまでの取り組みについての紹介があり、その点について、受講者は自職場のことを想像しつつ、置き換えつつ考えることが出来たことが良かったと思う。

② アクションラーニング

チームで現実の問題を取り上げ、実際に行動を起こし、振り返りを行うというアクションラーニングの手法に関しては、受講者自身の実感、研修前後の振り返りや行動プランの内容の変化、講師の評価を踏まえ、リーダー養成にあたって効果が高いことが確認できた。特に実践の途中段階で個別に面談することで、受講者が目標の明確化や取り組みの見直しを行うことができ、学びが深まったことがうかがえた。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ グループワークを通じて、リーダーとして共通の悩みがあることがわかった。グループワークはその悩みの共有化、その解決法の糸口を見出すことができた。

○第2回研修

- ・ 面談という機会があり、悩んだ時の助言に力をもらえた。
- ・ 講師の面談が間にあることにより、次の計画への足がかりになった。

○第3回研修

- ・ 業務をこなす研修プランを行っていく中、チームリーダーとして他の職員との関わりや思いを受け入れ、職場全体の視点の気付きや把握を理解し、学ばせて頂いた。
- ・ 研修を通じて、確実に進んでいるのが明確にわかる。ステップアップのやり方としても良かった。施設内の指導でも取り入れたい。
- ・ 行動プランを立て、実施する事のくり返し、これを続けて行く事が大事だと思った。
- ・ 具体的に現場での取り組みによって、日々のケアを深く考える事ができました。
- ・ 研修のたびに取り組みなどを再確認する事ができた。(FAX用紙に記入する事で)
- ・ 今回参加された方もそうだが、皆、課題や何かしないといけないと思っているが、なかなか行動出来てなかった事を研修を通じて取り組むきっかけになり、良かったと思う。

(講師の意見)

- ・ 自職場に戻って、実際に取り組みを始めてみると様々なことが起こり、思い描いた通りには行かないことを含め、良い勉強になっていると研修生からコメントが聞かれた。少しずつ手ごたえを感じている取り組みもあるようで、今回の研修をきっかけに自身の成長に繋げていってもらえればと感じる。
- ・ アクションラーニングアプローチは研修の組み立てには良いと感じた。個人のそしてチームのリフレクションを重視していることは、単純に問題解決の手法に焦点を当ててではなく、新しいことを学ぶ力を意識的につける効果があるかと思う。
- ・ 第1回研修の「改善点に関する相談会」では、改善点というゴールよりも、改善が必要と思うプロセス(過程)の振り返りから受講生同士の意見交換等から改善点を導き出されるように少し意図的に講師はグループワークを展開する必要があると思う。
- ・ 第2回研修に関して、目標を自ら設定し、約1ヵ月の間、年末年始を挟み、各職場に戻って取り組みをスムーズに行えた人もいれば、目標設定が曖昧でやや理解できていないと感じる取り組みもあり、軌道修正をする上で適切な時期に個別で研修が行えた点は良かったのではないかと思う。

③ 業界を超えた知見の共有

今回は介護業界のリーダーのみを対象とし、リーダーとしての取り組みの事例も介護業界のものを取り上げた。一方で、リーダー業務という観点からは、業界を超えて取り組みのポイントや事例を共有することで、より視野が広がることが期待される。

受講者や講師からも、異業種とリーダー業務に関する意見交換が出来ると面白い試みであるという反応が得られた。事例として講義の中で取り上げたり、異業種からゲスト講師を呼んで意見交換をする方法などが考えられる。

(2) 対象者の要件や募集方法

① リーダー経験の程度

リーダー経験の程度としては、介護職の小チームのリーダーや初任者等の指導係に就いている人という要件は妥当であることが確認できた。リーダー経験の年数は受講者間でばらつきが見られたが、その長短に関わらず相互に刺激を受けている様子が見られ、講師は肯定的に受け止めていた。

ただし今回はリーダー経験が無い人が 15.6%おり、講師からは「リーダー経験が全くないと業務のイメージが湧かないため、リーダー経験は多少あった方が望ましい」という意見も出された。

(受講者の意見)

- ・ 中間管理職の私にはまず自分がリーダーになっている小さいグループのことだけを考えてきてしまったので、フロアリーダーとして考えることを始めに伝えてもらいたかったです。

(講師の意見)

- ・ 研修生の年代も、男女比も問題なく、お互いがリーダーとして、同じ悩みをか抱えている点で、共感できる点も多く、対象者として申し分ないと思われる。
- ・ レベル差や個性はかなり開きがありました。今回の内容であれば、リーダー候補者までその野を広げても良いと思います。

② リーダーシップやチームマネジメントに関する研修の受講経験

介護福祉士ファーストステップ研修を修了した人、又は同等の研修履歴がある人という要件に関しては、ファーストステップ研修を通じてマネジメントの基本的な考え方やプレゼンテーションの経験を習得した上で本研修を受けられる流れが良いという意見が、受講者、講師の双方から出された。

プレゼンテーションや、行動プランの実践にあたっての法人との調整は、これまでのリーダー業務や研修の受講経験によってスキル・経験の差が大きいことから、講師からは、発表の時間があること等を募集時に明示しておくという指摘がなされた。

(講師の意見)

- ・ ファーストステップ修了者を要件に入れていることは良い事と思う。理由はファーストの科目の中に「チームのまとめ役としてのリーダーシップ」があり、そこでリーダーシップについてある程度は整理して学ぶことをしているから。
- ・ 対象者の要件の基準は難しいが、ファーストステップ研修修了者の位置づけは良いと思う。ただし、研修終了後、実際の実践でのリーダー経験の程度を 1～3 年もしくは、3～5 年といった実践値をどうするか検討しないと、アクションラーニングでのグループでの現実の問題に対処して、その解決策を立案・実施していく過程で生じる実際の行動の振り返り(リフレクション)での学習に受講生個々に差が出るのではないかと思う。
- ・ 要件の詳細は少し厳しいと思いましたが、応募者が定員を超えたので良かったと思う。要件の内容は、実際にリーダーとして活躍されている方なので、もしかしたらこのレベルの方の受ける研修が少ないか、研修内容が分かりにくい等の課題があるのかもしれないと思った。

③ 複数のサービス種別

複数のサービス種別を対象としていることは、「悩みを相談しあえるネットワークづくり」の効果で触れた通り、違うサービスだからこそリーダー業務に視点を定めて意見交換が出来た、取り組み内容が参考になったという意見が多く、妥当であることが確認できた。

なお、会場によっては1サービスから1名の参加となり、1名で参加した受講者からは、最低限2名いると同サービス内でも情報共有できるのでより良いという意見も出された。

(受講者の意見)

○第1回研修

- ・ 老健、特老施設の方が多く、グループホームの施設から一人だったので共有する範囲が狭かったと思います

○第3回研修

- ・ これだけサービスの種別が違うからこそ、こういうマネジメントに関する前向きな話が出来た。
- ・ ばらばらの施設だからいろんなことに気づけたと思う。
- ・ 他部署との連携は、種別を問わず課題である。老健だと看護師が強かったりするが、特養での他部署との連携の考え方を聞いて、それを老健でも取り入れられると思った。
- ・ 同じ介護職であっても、特養・ショート等、別の悩みや苦労がある事を理解。

(講師の意見)

- ・ それなりのリーダー業務をすでにされていて対象者には問題ない。特養のスタッフが多かったので、可能であれば違う「箱物」のスタッフがもっと混ぜてもいいのかなとは思う。
- ・ 今回は特養、老健、グループホームの3施設限定だが、主旨を考えると施設の限定はしなくても良いのではないかと思った。

④ 定員やグループワークの人数

今回は定員12名に対し、各会場で4～9名の受講者が集まった。千葉(4名)、静岡(6名)、熊本(6名)は受講者全員、神奈川(8名)、滋賀(9名)は2グループに分かれてグループワークを行った。6名以上の会場では、研修運営にあたって受講者数は妥当であったと評価しており、1グループ6名で、講師が2名であれば2グループ、すなわち定員12名までは今回のプログラムの運営にあたって支障ないことが確認できた。一方、4名ではグループワークにあたって人数が少ないという指摘がなされ、受講者は最低6名以上を確保する必要がある。

なお、カリキュラムは2グループに分かれる想定で時間配分を行っており、1グループで運営する場合に比べると全体で共有する時間が少ないことから、休憩時間等を活用して、グループが異なる受講者の交流を促すことが望ましい。

(受講者の意見)

- ・ 少人数での研修だったので、意見も言いやすく、個別に学習できた。
- ・ 小グループで話し、同じ立場で話し合う事で、内容が濃く良かった。
- ・ 参加者(研修生)の人数が多い方が良かった。色々な話が聞きたかった。

(講師の意見)

- ・ 個別面談は有効な手段だと思った。ただ、本研修を各支部で行ったとして、多くの受講者が居た場合、個別面談は数日に及ぶと考えられるので、講師の日程を数日おさえることになるので、そのことは現実的にどうなるんだろなと思った。

⑤ 法人経由の募集

今回の募集は法人経由で行ったことで、受講者はあらかじめ上司や人材育成担当者の一定の理解を得た上で研修を受講できた。本研修プログラムはアクションラーニングを取り入れているため、現場の今の課題に対して、実践を試みる内容となっており、法人の理解は欠かせない。法人側も事業運営の核となるリーダー層の強化に向けて、積極的な関わりが期待される。今後の展開において、リーダー自身が直接申し込む形を採る場合にも、事前に法人側と情報共有を行った上で受講するよう促すことが望ましい。

(講師の意見)

- ・ ホーム長とはじめに、しっかりと相談し、理解と協力を得て始めているのは良い。
- ・ 取り組みを持ち帰った時に上司とやり取りしているケースがあって良かった。
- ・ 募集にあたってはまず上司に協力を依頼したため、職場の理解は得られていた。ただし今後、リーダーが自分で申し込める方法にすると職場とのやり取りに労力を使うかもしれない。

(3) 研修の実施方法

① 研修テキストや講師ガイダンス

研修テキストや講師ガイダンスに関しては、全体の流れ、内容ともに妥当であることが確認できた。ただし、受講者から「講義をもう少し聴きたい」という意見も挙がったため、研修テキストとは別に、自己研鑽を促す観点から当該テーマに関連する資料・書籍を紹介する方法も考えられる。

(講師の意見)

- ・ 継続的に実施できて、汎用性のあるものと感じる。
- ・ テキストは良かったが、受講者が抱えている課題がある程度揃っていないと難しいだろう。

② 研修期間・実施時期

研修期間が 2 ヶ月間という点に関しては、受講者からは集中して取り組めたという評価と、実践を行うには短すぎたという評価に分かれた。後者に関しては年末年始を挟んだ影響もあると考えられる。行動プランの具体化や見直しを行う観点からは、第 1 回研修と第 2 回研修の間は今回のように 1 ヶ月程度とし、第 2 回研修と第 3 回研修の間は受講者の実践状況や繁忙期を考慮して 1~3 ヶ月程度で幅を持って調整するという方法も考えられる。

12~2 月という実施時期に関しては、直後に異動がありうること、感染症の対応などで業務が

特に多忙な時期であることから、受講者からは別の時期(異動後の6月頃や秋頃)が望ましいという意見が挙げられた。

(受講者の意見)

- ・ 期間(取り組み、目標)が決められていたので「やるしかない」という状況であった。でもそれがあったので前向きになれたし、期間を決めて実践する事が大切だと知る事が出来た。
- ・ 実施期間が短いかなとも思ったが、やってみると、これ位、短期間で目標を立てて実施して行く方が良いと感じた。
- ・ もっと話をききたい。半年でも良いので期間をおいてより実践的にデータを取り現場へ落としたい。
- ・ もう少し長期で取り組みたかった。グループ内の施設へ行き、実際の状況を見たかった。
- ・ 実習の期間が短く、時間的にタイミングが悪かったりと上手く時間の活用が出来なかった。

(講師の意見)

- ・ スタッフのやりくりが難しく、また感染症などが起こりやすいこの時期は、研修生の負担も大きくなりやすいのでできれば時期を避けた方がいいのではないかと思う。

③ 会場の手配・設営

今回は運営側で会場を手配したが、今後の運営にあたっては、受講者のグループインタビューでは「他の施設を見に行く機会も兼ねて受講者の施設の研修室で開催する方法もある」という提案が出され、それに対して講師からも「互いの施設を見ること自体が大変参考になる」という意見が出された。

グループワークでの議論を活発する観点からは、丸くて小さいテーブルを配置する、テーブル付きの椅子をシアター形式に配置する等、可能な範囲で工夫するのが望ましい。また名札を用意し、氏名またはあだ名を記載して、研修中は身につけると良いだろう。

④ 行動プラン発表会への上司の参加

上司の参加に関しては、講師から見ると、受講者としてはやりにくい面もあると思われるが上司にアピールする良い機会であるという反応が得られた。上司から別の法人の受講者にコメントをしてもらう、あるいは上司同士の意見交換を促すなど、発表会の聴講に留まらない関わりを期待する指摘もあった。また上司に加えて、部下にリーダー自身が学ぶ姿を見てもらいたいという提案もあった。

(受講者の意見)

- ・ 発表組み立ての時間がもう少し欲しいです。自分達が考えたプランを上司と共に一緒に修正するのも面白いと思いました。
- ・ 上司同席の発表の際、研修後の行動プランしか分けられていないのに、その前段階の取り組み内容を話すのは苦労しました。

(講師の意見)

- 上司に対して外での自分をアピールできる良い機会だと思う。上司同士のつながりも出来る。よその施設でどういう人がどう働いているか見られるのも良い。別の上司からコメントをもらう方法も、時間があれば良いかもしれない。
- 上司が来なくて良かったという受講者もいたが、上司が来た受講者は、「時間を割いて自分のために来てくれて成長を期待されている、大事にされていると思った」という趣旨の発言をしていた。参加した上司からは「自分の仕事を振り返る機会がなかなか無いので、受講者本人にとって良い機会になっていると思うし、自分も参加したかった」という発言もあった。
- 受講者の反応として、やっていることを直接伝えられるというのと、なかなか言いにくいというのと両方あった。上司のコメントはもう少し欲しかった。上司同士のその場での意見交換もあればつながりが膨らむと思った。
- リーダー自身がこれだけ頑張っているので、発破をかける意味をこめて部下にも来てもらえると良かったという声があった。

第5章 今後期待される取り組み

1. チームリーダーとしての初期段階の研修の重要性

今回開発した「チームリーダー養成研修プログラム(案)」は、検証結果を踏まえると、「介護職の小チームのリーダーとしての経験が浅い人」に対して、リーダーとしての成長を後押しする上で有効であることが確認できた。すなわち、研修のねらいである「これまでの実践や研修での学びに基づいて、リーダーとしての現時点の成長課題とチームの課題に気づく」、「課題を踏まえて、今後取り組みたいことを具体化する」、「リーダーとしての悩みを相談しあえるネットワークを作る」という目的が一定達成できた。

特に、「他のサービス種別であって、同じような悩みを持つ立場の人の話を聞いたのが良い」という反応が多く見られた。副次的効果としては、研修全体を通じて振り返り・行動プランの作成・実践・反省という学習プロセスの効果に気づく、あるいは講師や他の受講者からコミュニケーション・コーチング手法を学ぶ機会となり、今後のチームマネジメントの実践に活かしたいという反応も見られた。

現状では同様のねらいの研修が少ないという指摘が多く挙げられ、受講者自身が継続的に受講したい、あるいは同僚や後輩に勧めたいという割合も高かったことから、チームリーダーとしての初期段階の研修の重要性が示唆された。

2. ガイドラインを活用した研修の運営と改善

検証結果を踏まえると、研修プログラム(案)はねらいに照らして妥当であることが確認できた。今後の展開に向けて、本事業での検証を通じた改善点を反映した「チームリーダー養成研修ガイドライン」は別冊1で提示している。

カリキュラム内容、研修テキスト、講師ガイダンス、評価ツールは、一度作ったら完成というものではなく、各地域で研修を展開する中で編み出される指導上の工夫を集約・反映し、都度、受講者のニーズを踏まえて改善していくことが望ましい。そのためには、研修の企画・運営・評価を行う機能(研修運営会議など)を設け、講師・地域間でのノウハウの共有・集約を促すことが期待される。

評価ツールについては、①受講者自身が定期的に学習の成果や課題を認識すること、②研修プログラムの改善を図っていくことの2つのねらいがあることから、アンケート票はデータ提出として原本は受講者自身で保管・確認できるようにするなど、研修の途中や修了後に振り返りができるような運用が望ましい。

また不安感の変化に関しては、今回の検証ではいずれの項目も減少傾向となったが、今後の研修で不安感の増加が見られた際は、単に研修の効果が無かったと見るのではなく、要因を分析することが重要である。リーダーとしての取り組みへの理解が進むほど、その責務の大きさや難しさを実感し、却って不安感が増す場合も考えられる。

また、「法人外との多職種連携」については、今回のモデル検証ではテーマとして取り上げなかったが、リーダーの実践割合が小さくかつ不安が大きいことから、今後のリーダー養成において、本研修プログラムの中のテーマとして取り扱うか、他の研修企画と連携させるかを含め検討する必要がある。

3. 「チームリーダー養成研修」の展開にあたって

モデル研修は、検討会に参加した事業者団体のサービス種別（介護老人福祉施設、介護老人保健施設、認知症グループホーム）を対象に受講者を募集したが、検証結果を踏まえると、今後の展開にあたっては必ずしもサービス種別を限定する必要はないと言える。ただし、在宅系サービスに関しては、リーダーとチームメンバーの業務中の関わり方や頻度が施設系と異なるため、グループワークなどを進める際に留意が必要である。

チームリーダー養成研修の展開にあたっては、参加にあたっての負担軽減とネットワークづくりの観点から、各リーダーにとってなるべく身近な場所で開催されることが望ましい。今回開発した研修プログラムは、少人数を対象としたものであり、1回の受入人数に限度がある。そしてグループワークや面談の場で実践的な助言が行える講師の確保も必要である。

またチームリーダー養成に関するニーズは、各都道府県における介護事業者の実情や、関係団体が実施する各種研修の開催状況によっても異なることから、定期的にニーズを把握し、それに見合った研修プログラムを展開していくことが期待される。

これらの点を考慮すると、今後の展開にあたっては3つの方法が考えられる。

一つ目は、各都道府県において介護福祉士会の各士会が主催、各事業者団体が共催として関わり、これらの団体が協働で研修の企画・運営・評価を行う方法である。受講者の募集や講師手配を分担して担っていくことが期待される。なお、開催に要する費用に関しては、地域医療介護総合確保基金の活用も可能であり、積極的な活用が望まれる。

2つ目は、各事業者が内部研修として実施する方法である。各事業者団体から普及啓発を行うとともに、介護福祉士会の各士会がガイドラインの説明、講師の手配などを支援することが期待される。

3つ目は、中央研修として講師の養成を行うことを通じて、各地域での普及を図る方法である。これは上記2つの方法と並行して実施することも可能だろう。

別冊 1 チームリーダー養成研修ガイドライン

1. 研修の目的

リーダー業務に従事し始めた介護福祉士が、「介護職チーム内のサービスをマネジメントする役割」に関する自らの成長課題とチームの課題を認識し、解決に取り組む意欲を高めるとともに、リーダーとしての悩みを相談しあえる人脈を得ることを目的とする。

2. 本ガイドラインの構成

本ガイドラインは、以下の内容で構成されている。

- ・ 研修の目的、概要
- ・ 修得目標
- ・ 研修カリキュラム
- ・ 研修テキスト及び講師ガイダンス
- ・ 評価ツール

3. 研修の概要

(1) 対象者

介護福祉士であって、以下のいずれかの条件を満たす人が望ましい。

- ①介護福祉士ファーストステップ研修を修了した人(又は同等の研修履歴がある人)
- ②介護職の小チーム(ユニット等、5～10名の介護職によるサービス提供チーム)のリーダー(ユニットリーダー、サービス提供責任者等)や、初任者等の指導係に就いている人(リーダーとしての実務経験を概ね1～3年程度有することが望ましい)

(2) 実施方針

- ・ 業務における実践計画と、その振り返りを軸として、研修で学んだ内容の定着を図る。
- ・ 講師や研修参加者とのコミュニケーションを通じて、経験の振り返りを促進する。
- ・ 法人内の上司や他のリーダーの関わりを引き出す。

(3) 実施方法

- ・ 講師及び受講者の業務負担を考慮し、研修日程は1日×3回、計3日間とする。
- ・ 専門職と法人側が協働でチームリーダー養成を行うという観点から、複数の関係団体が受講者募集や講師派遣を分担して行い、受講者はサービス種別を超えて一緒に受講する。

(4) 研修手法の特徴

- ・ 事前課題の「振り返りシート」を活用して、受講者に学習課題の設定を促すとともに、研修運営側は研修の内容や実施方法を調整する。
- ・ アクションラーニングの手法を基盤とし、ファーストステップ研修等で学ぶ知識の確認(ミニ講義)と、実践の振り返りや実践計画作成を通じた知識の定着・活用(グループワーク)、行動プランに基づく実践を組み合わせる。

(5) 評価方法

- ・ 事前課題を通じて受講者自身が研修を通じて得たいこと(学習課題)を設定した上で、その達成状況を各回の修了後の受講者アンケートや、第2回の個別面談・第3回の行動プラン発表会を通じて評価する。
- ・ 受講者アンケート(事前、各回終了時、修了後3ヵ月時点)、受講者インタビュー(第3回終了時)、上司アンケート(第3回終了時)、講師アンケート(各回終了時)を実施し、研修内容やテキスト、講師選定の見直し等に活用する。

4. 修得目標

- ・ これまでの実践や研修での学びに基づいて、リーダーとしての現時点の成長課題とチームの課題に気づく。
- ・ 課題を踏まえて、今後取り組みたいことを具体化する。
- ・ リーダーとしての悩みを相談しあえるネットワークを作る。

5. 研修カリキュラム

■第1回(集合)

時間	セッション	内容
9:30	趣旨説明、講師自己紹介 (10分)	・ 研修のねらい、位置づけの理解
9:40	自己紹介(15分)	・ 自己紹介を兼ねて受講者同士の交流を図る
9:55	講義① 「チームマネジメントとは？」 (45分)	・ 職場が直面している課題とチームマネジメントの重要性 ・ チームの生成過程と各段階でリーダーが持つべき視点 ※ファーストステップ研修の内容を再確認する。
10:40	個人ワーク① 「私のチームづくりの振り返り」 (10分)	・ 事前課題の「自己紹介&目標設定シート」に、講義①を踏まえて気づいたことを加筆する。
10:50	休憩(10分)	
11:00	グループワーク① 「私たちのチームづくりの振り返り」(90分)	・ 事前課題の加筆版を元に、各受講者の経験を共有する。(1人につき説明10分、意見交換5分) ※1グループあたり受講者6名。指導担当者が各グループのファシリテーションを行う。(以下同様)
12:30	昼食(60分)	
13:30	講義② 「チームづくりのポイント」 (30分)	・ チームづくりの「あるある」話(失敗例) ・ 改善策の考え方と実践例 ※理論と事例を組み合わせて説明する。 ※午前中の議論を踏まえて強調するポイントを選ぶ。
14:00	グループワーク② 「改善点に関する相談会」 (90分)	・ 各受講者の振り返りをもとに、何を解決すればよいかを検討する。(1人15分)
15:30	休憩(10分)	
15:40	個人ワーク② 「行動プランの作成」(20分)	・ 実践の振り返りと、理論の学びを踏まえ、これからの2ヵ月間で実践したい行動プランを作成する。
16:00	行動プランの発表、まとめ(60分)	・ 各受講者の行動プランを発表する。(1人3分) ・ 全体での質疑(14分)
17:00	終了	・ 今後のスケジュールの説明

■第2回(個別)

時間	セッション	内容
	趣旨説明(5分)	・ 今回の個別面談のねらい、位置づけの理解
	行動プランの振り返り(10分)	・ 事前課題の「振り返りシート」に基づき、受講者が行動プランの進捗状況(達成できたこと、うまく進んでいないこと)を説明する。
	意見交換(35分)	・ 実践上の問題点の整理、改善策の検討について、コーチング形式で意見交換を行う。
	まとめ(10分)	・ 今回の意見交換を踏まえ、第3回に向けて実施することを文章でまとめる。

■第3回(集合)

時間	セッション	内容
9:30	進め方の説明(10分)	<ul style="list-style-type: none"> 研修のねらい、位置づけの理解
9:40	個人ワーク① 「実践の振り返り」(10分)	<ul style="list-style-type: none"> 2ヵ月間で実践できたことや成果、実践を通じた気づきを「振り返りシート」にまとめる。 <p>※事前課題とし、全員が記入できている場合は割愛。</p>
9:50	全体共有① 「実践の共有」(90分)	<ul style="list-style-type: none"> 実践振り返りシートを元に、各受講者の実践を共有する。(1人につき説明3分、質疑2分) 全体質疑、講師コメント(30分)
11:20	休憩(10分)	
11:30	個人ワーク② 「行動プラン(案)の作成」 (20分)	<ul style="list-style-type: none"> 研修での学びを踏まえ、これからの3ヵ月で実践したい行動プラン(案)を作成する。
11:50	昼食(60分)	
12:50	グループワーク② 「行動プラン(案)に関する相談会」(60分)	<ul style="list-style-type: none"> 各受講者の行動プラン(案)を共有し、さらに効果的、具体的にするためにアイデアを出し合う。(1人につき説明3分、意見交換7分)
13:50	個人ワーク③ 「行動プランの完成・発表準備」(10分)	<ul style="list-style-type: none"> 相談会での意見交換を踏まえ、行動プランを修正し、完成させる。
14:00	休憩(10分)	※上司が参加する場合、このタイミングで会場に入る。
14:10	行動プラン発表会 (90分)	<ul style="list-style-type: none"> 各受講者の行動プランを発表する。(1人につき発表5分、質疑2分、計84分) 全体での質疑(6分)
15:40	研修の振り返り(10分)	<ul style="list-style-type: none"> 個人での振り返り、アンケート記入
15:50	まとめ(15分)	<ul style="list-style-type: none"> 講師による総括 <p>※時間があれば数名の受講者に感想を話してもらう</p>
16:05	終了	

6. 研修テキスト及び講師ガイダンス

別冊ガイドライン参照

7. 評価ツール

別冊ガイドライン参照

別冊 2 研修プログラム(案)の検証結果

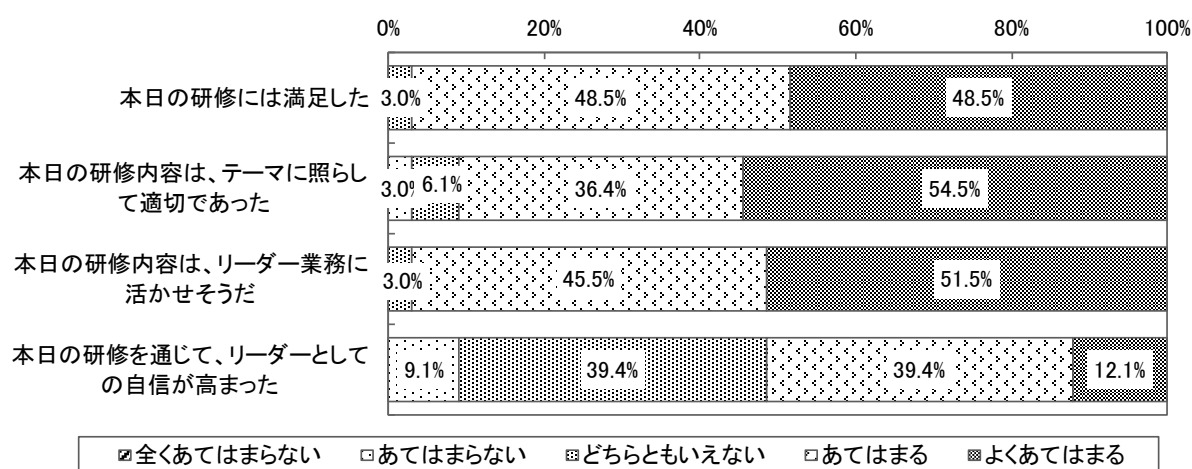
1. 第 1 回研修の評価

(1) 受講者アンケート結果

① 第 1 回研修の評価

受講者の 9 割以上が、第 1 回研修に関して「満足した」、「テーマに照らして適切であった」、「リーダー業務に活かそうだ」と回答した。

図表24 第 1 回研修の評価(n=33)



② 第 1 回の研修内容や研修方法に関する印象に残ったところ、感想

○経験の振り返り

- ・ チームリーダーとして職員にかかわる態度や不足している点に気づくことができた
- ・ 外部研修は冷静に自分をふりかえる事ができます。
- ・ 自分だけでかかえないでもっと皆と話し合いをする事は大切だと感じました
- ・ 他施設のリーダーの方のお話を聞いて、チーム内の職員の自主性を高めるために様々なことを考えておられるのだと、自分のダメな所を確認する事ができたと思います。
- ・ また、介護職の確保の部分でも 11 コの項目があるが、普段、自分自身の考えやふるまいがどうだったかなど考えるキッカケとなった。
- ・ グループワークを通じて、リーダーとして共通の悩みがあることがわかった。グループワークはその悩みの共有化、その解決法の糸口を見出すことができた。
- ・ 目標をもってチームケアできていないことに気づかされた。
- ・ 皆が同じ方向を向けていなかった。
- ・ 目標設定を立て、ケアにあたっていないという事。統一したケアを行う上で、すごく大事だと思いました。

○新たな学び、実践計画の作成

- ・ チームケアの実践の計画が作成できよかった。
- ・ 人材育成手法としてコーチング…アイデア行動等にて自ら答えを引き出すよう領ず、相手が「どう聞いたか(理解できたか)」で成り立つ 伝わったか確認できるよう心がける

- ・ 個人ワークをした物に色々な意見を頂き、今後の活動の参考になった。チームワークの大切さを学んだ。
- ・ 良かった点: 人間関係の築き方／悩みの共有／事例について
- ・ 目標達成のためのピラミッドがすごく理解しやすく、人材の育成や確保の時に意識して今後やっていきたいと思った。
- ・ コミュニケーション「相手がどう理解できたか」
- ・ コミュニケーションとは「何を言ったか」ではなく聞き手の理解力に合わせ、伝わったか確認する。話すだけではない。
- ・ リーダーとしての考えやスキルを学べたと思います。実際に事業を維持していくために必要なものがいくつもつまっており、他の事業所との違いや工夫が知れ、とても学び深いものでした。

○講師や研修参加者とのコミュニケーション

- ・ 他の方からの意見、同じ課題を抱えていることが理解できよかった。
- ・ 同じチームリーダーとして悩んでいる部分が同じ所が多く共感してもらえた。その悩みに対してその方が取り組んでいる具体的方法やアドバイスを頂けた。
- ・ 他施設で取り組んでいることが参考になった
- ・ 少人数研修のため、今抱えている問題を素直に話すことができた
- ・ 他の職場の方の意見が聞けて良かった
- ・ 良かった点: 他施設の悩みを同じ立場で聞けた事／少人数で悩みについて掘り下げて話し合う事／講師と一対一で話せる空間がありやる気があがる
- ・ それぞれのリーダーが悩んでいる事を知り、自分だけでない事が分かりました。
- ・ グループワークを通し皆様の悩み、現実を話し合うことが出来、自分だけが悩んでいるのではなく同じ想いで介護経験を積み重ねていることに触れ自分も折れず、モチベーションを上げ頑張ろうという気持ちになれた。毎日を大切に利用者・チームに向き合っていこうと思います。
- ・ 他施設の職員も同じような悩みを抱えているんだなと思った。
- ・ 他施設の様子等はなかなか知ることが出来ない事なので事例や他施設で行っている事などが学べて大変良かった。
- ・ 他の施設の方の悩みや抱えている事が聞けた事。
- ・ 皆様と同じ様な悩みが多かったです。
- ・ グループワークにてチームの課題や他の方の悩みなど聞けた点
- ・ 意見交換をしながら目標設定や他事業所での機会等を知ることが出来てよかった。また、他者の意見はすごく勉強になった。
- ・ グループワークの時間もちょうど良いと感じ、他施設の話が聞けて良かったです。
- ・ 他の参加者の意見を聞いたり、悩みを相談することで適切なアドバイスを頂けて、とても参考になりました。介護福祉士としての意識の高い方とお話することで、自分自身の反省点が分かり出来ていない所は改善していきたいと思いました。
- ・ 少人数での研修だったので、意見も言いやすく、個別に学習できた。
- ・ 少人数での研修だったこともあり、集中できた。内容も納得できるもので、満足できた。グループワークも各自が積極的に発言するなどとても良かった。
- ・ グループワークなど、他施設のリーダーの方と話をすることで、同じような悩みを持ち、頑張っていることを知る事ができて良かった。自分が考えていないような意見やアドバイスをもらえた。

○研修方法に関する評価、改善点

- ・ 中間管理職の私にはまず自分がリーダーになっている小さいグループのことだけを考えてき

てしまったので、フロアリーダーとして考えることを始めに伝えてもらいたかったです。

- 都度、体験談を交えて説明して頂き、わかりやすいと感じました。
- 改善点、アイデア: 中間管理職同士で話し合う場の方が良い/ 事例を多く聞きたかった
- 4人という少人数だったので発言する時皆さんの態度や聞いてくれる内容がダイレクトに伝わった。
- 今回6人という人数でしたが、これくらい小人数のグループの方が良いと思います。
- 大変少人数だったので話しやすく聞きやすかった
- 小人数のグループ研修がよかった
- グループワークの時、意見を言う方ではないが、先生が話しやすい環境をつくってくれ、話しやすかった。
- 楽しく考えながらできる研修があるとワクワクします(IT、身体を動かす等)。
- 改善点、アイデア: 人を認めるためのテクニック/ 良いことを認めるための報告書
- 途中研修のポイントがわからなくなってしまった
- グループワークをするには少し少ないと思う
- 家族もチーム! 一人でがんばらないこと、そのためのチーム
- お話しもおもしろくて猫ちゃんにいやされました。
- モデル事業なので現在特に回答が2つ以上浮かびません。

③ 第1回研修を通じてリーダーとしての実践に役立ちそうだと考えたこと

○チームマネジメントの考え方や具体的な方法の理解

(チームマネジメントの考え方)

- チームマネジメントに対しての理解が自分としてはなかった為、チームマネジメントの工程が理解できた。

(チームの目標の設定)

- 「法人の理念と利用者の目標はリンクしている」「チームの目標を語れるのがリーダー」といったことがはっきりと言葉にすることで明確になった。
- 誰のため? を考えること
- 目標をしっかり決める
- 目標を可視化する。ケアの平等化。

(課題の見極め)

- チームマネジメントについて、目標の達成に向けチームの力が発揮される為にまず課題を見極めることが重要、課題をみつけチームの目標をしっかり立てることにより法人・利用者への目標につながるチームの重要性を再認識できた。
- 課題を具体的に期間を設ける事により実践に向けて動く点
- チームの課題を見つけるチカラがないことを認識。

(チームの状況把握)

- スタッフ1人1人へのかかわり方の工夫がチームを作りあげていくことを得た
- 問題や課題があった時に記録をし、皆で共有する事が大事だと学んだ。
- チームの現状を深く理解するため、コミュニケーションを引き続きはかり、皆で目標に向かっていく。

(スタッフとのコミュニケーション)

- スタッフ同士のコミュニケーションの大切さを実感しました。

- ・ 周りの意見を吸い上げる。聞く力、褒める事の重要性
- ・ コーチングの方法(引き出す方法)を考える。
- ・ 利用者を一番に考えていたが、スタッフの事も同じ位、大事に考えて行かないといけない事、リーダーが全てをこなすのではなく、「旗振り役」になる。
- ・ 職員へのコミュニケーション。今日学んだ事を職場のスタッフに伝える事、特に他のリーダーへ学んだ事をフィードバックする事、「安定と変化」「リーダーとしてスキルアップしないといけない」
- ・ スタッフそれぞれに合わせた指導の仕方。(自分目線で行動してしまっている所がたくさんあった)否定的な言葉を使わないようにして行く。
- ・ 職員間で話を聞く事はあっても聞き出す力をもっとつけたい
- ・ コミュニケーションは「相手がどう聞いたか」で成り立つとあり、どう理解したかを確認していなかった。どう理解していたのかを確認していこうと思います。
- ・ なかなかほめたりする機会がないので、良い所はほめ、職員のモチベーション up につなげていきたい
- ・ コミュニケーションを通してその人の短所・長所を見つけ出し、長所を引き出していけるように伸ばしていき楽しい職場の環境作りに努めていきたい
- ・ コミュニケーション技術、コーチング技術が自分自身には不足していることが理解できた。その部分を今後向上していきたいと考える。
- ・ 相手が理解しているのかを見極める。
- ・ 信頼関係の築き方
- ・ 聞きだす力が必要と感じた

○講師や受講者との情報交換

- ・ 他施設でのユニットをこえた(入浴を中止し応援を出す)協力の方法を知ることができ、参考になった。
- ・ 他施設の方々とのワークも良いシゲキになった。悩みや情報など共有できたのが良かったと思う。
- ・ 他事業所の方の考え方や方法など、自分が考えていた事とは違うアイデアなどもあり、役立てようと思う。
- ・ どの施設でも共通して必要なのは、他の職員と話すことなんだなと思いました。
- ・ それぞれ法人施設はちがうが、皆さんの話を色々きけ取り入れようと思った。
- ・ 内田先生の経験談は自分にもあてはまり、過ぎた過去を見せられるような気持でした。かえって笑えてしまい自分は乗り越えてきたのだという実感がありました。
- ・ 同じ様な悩みを抱えていることがわかり、安心したし、今後頑張ろうと思えた

○リーダーとしての意欲向上、今後の取り組み課題の設定

- ・ プレイングマネージャーとして「利用者のため」「スタッフのため」「組織のため」にリーダーとしての立ち方がわかった。
- ・ マイナス思考を出さないようにプラス思考でいきたいと思いました
- ・ 上記と同様で、11 コの項目を意識し実施していくために、今の現状を自分自身に変化していけるように現場で取り組んでいこうと思う。
- ・ チームにおけるチームの重要性と職場の課題を理解することで、より実践的にスタッフと関われると思う
- ・ 「こまかいことは気にしない」というところに少し救われた気がします。
- ・ 普段なかなか実践まではできないが、よい機会になりそうである。
- ・ 無理はしないこと。出来そうな事から少しずつ。
- ・ リーダー業務はしていませんが、それぞれの悩みややり方など学べて良かった

- 一連の研修は流れに意図があることを意識して研修に臨む必要があり、またチームを動かす時も流れを大切に計画的に行う必要がある。
- 指示して行く上で、みんなのやる気を引き出せるそうです。簡単な個別ケアの作成する上で指導。話し合い方。まずは行動プランの実行をしないといけないので何か変わる気がします。

④ 第1回研修内容に関する改善点や要望

○講義について

- 自分の施設の組織図などを使って伝達の際の流れや伝える理由をあぶり出し伝達方法のやり方の改善等を明示したらハッキリしたと思います。
- もう少し、リーダーシップやチームマネジメントにふれる時間がある方が、上がりたてのリーダーが実践していく上で、チームマネジメントの理解につながるのでは？と思う。
- 改善点は特にない。人材育成の成功例など具体的な物があればより参考になったのかもしれない。

○グループワークについて

- 皆さんのそれぞれの現場での悩みや解決方法をもう少し聞く時間があれば良かったと思いました。
- 時間があれば他のテーブルの話も聞きたい
- いろいろな話題を共有できたらと思いました
- もう少し周りの意見も聞きたかったです。
- 今日位の少人数規模の研修は初めてだったが、とても良かった。改善点は特に無し。
- 老健、特老施設の方が多く、グループホームの施設から一人だったので共有する範囲が狭かったと思います
- とても貴重な体験談が聞け、又、私自身の悩み、困りごとを聞いて助言を頂き充実した時間でした。

○行動プランの実践について

- もっと話をききたい。半年でも良いので期間をおいてより実践的にデータを取り現場へ落としたい。
- 取り組みの振り返りが提出が1/12であるため1ヵ月ないこと。もう少しほしい。
- 参考にしたいので他の方の目標設定シート等、差し支えなければコピーをいただけたらと思います。

○今後の展開について

- 生涯学習として導入してもらいたい。
- 他のリーダーも受けられる様に、この研修を増やして欲しい。リーダー同士が話ができる場がもう少し欲しかった。

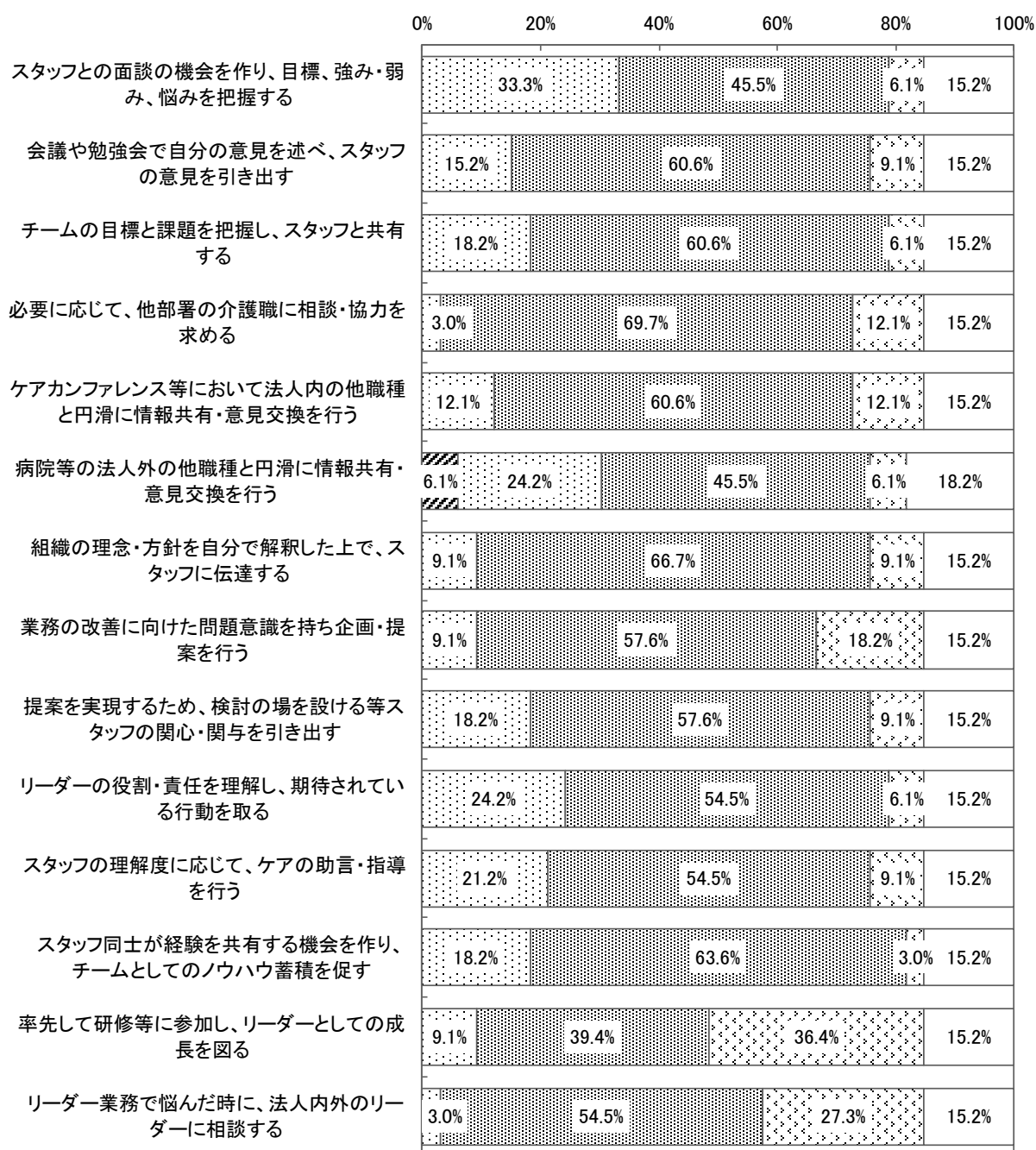
○その他

- 上司が来ることでより具体的な話ができる
- 緊張感があり、しかし自分の介護観や信念を持ちながらこれからも勉強したい。
- 勉強になりました。ありがとうございます。

⑤ 第1回研修を終えた時点でのリーダーとしての取り組み項目に対する不安感

事前アンケートと比べて、全体として「あまり不安を感じない」の割合が大きくなり、不安感の低減が見られた。

図表25 第1回研修を終えた時点でのリーダーとしての取り組み項目に対する不安感(n=33)



かなり不安を感じる
 やや不安を感じる
 あまり不安を感じない
 全く不安を感じない
 無回答

⑥ 具体的な不安の内容

a) チームの状況把握－スタッフとの面談で目標等を把握する

- ・ 面談という機会は作ったことがなく、正式な場だと話しを引き出すことが出来るのか。
- ・ 本音で話してくれるだろうか
- ・ 話を引き出せるかどうか細かい事を説明するのが苦手なので不安
- ・ 話し合う機会をもっと増やした方がよいと思いました。
- ・ 自分も業務にきっちり組み込まれており、面談の機会が設けられていない
- ・ 面談の時間が作れるか不安
- ・ 面談をする時間がなかなかとれない為、日々の中で機会を作っていきたい
- ・ 相談されるような人になれるのか不安。

b) チームの状況把握－自分の意見を述べスタッフの意見を引き出す

- ・ 上記と同じく機会を増やした方がよいと思いました。
- ・ 話を引き出せるかどうか
- ・ スタッフとの信頼関係の構築がもっと必要。思いの引き出し方について。
- ・ 自分の意見を言えても、スタッフの意見を引き出せるのか不安。

c) チームの状況把握－チームの目標・課題をスタッフと共有する

- ・ 努力はしているが共有まで至っていない
- ・ チームマネジメントへの理解を深める必要があると思いました。
- ・ 立案した目標に全職員が同意してくれるか心配。
- ・ 職員が共有してくれるかどうか
- ・ 時間的な制約がある中で課題に取り組まない職員がいるかも。

d) チーム外との連携－他部署に相談する

- ・ 他職種同士仲が悪い

e) チーム外との連携－法人内の他職種と情報共有する

- ・ それぞれの専門領域の把握が出来てないし譲らないスタッフが多い
- ・ あまり開催されていないので、回数を増やす必要がある。
- ・ 他職種に対して、介護の専門職としての意見をきちんと伝えて行けるか不安。

f) チーム外との連携－法人外の他職種と情報共有する

- ・ 介護職員さんと法人外での活動の共有がなかなかできない為
- ・ 他職種に対して、介護の専門職としての意見をきちんと伝えて行けるか不安。
- ・ 法人外の他組織と意見交換を行う機会がない
- ・ 法人外の方となかなかお会いする機会がない。
- ・ 円滑に共有できるか不安
- ・ 行ったことがないので
- ・ した事がないので

g) 業務改善－組織の理念・方針をスタッフに伝達する

- 理念への理解が足りてないと感じました。
- まだスタッフに説明する自信は無い
- 伝わったかの確認がしっかり出来るか

h) 業務改善－問題意識を持ち企画・提案を行う

- 改業改善に向けた提案を行った際、反対意見に対するかかわりに不安を感じる

i) 業務改善－スタッフの関心を引き出す

- 反対意見を言う方は得てして強い人が多く、周りも流されてしまう不安がある
- スタッフの関心を引き出せるか不安
- スタッフが関心を寄せてくれるか不安
- 思いの引き出し方について

j) 業務改善－リーダーに期待される行動をとる

- 求められているリーダー像が分からない
- 他の方の話を聞き、リーダーとしての役割を行えてないと感じました。
- 役割・責任は理解しているも、期待を果たせているか不安。
- 自分がつぶれるのではないかの不安
- リーダーに何を求めているか把握したい
- 期待されるような行動を取れるのか不安。

k) スタッフへの働きかけ－理解度に応じて助言・指導する

- 理解度に応じて助言を行っているつもりだが、相手の反応が薄く、本当に受け止めているかわからず不安
- 理解したと思っても実際は5割も理解していないこと
- 職員への伝え方に難しさを感じました。
- スタッフの理解度を確認する時間がない
- その人の理解度を把握し、適確な助言ができるのか不安。

l) スタッフへの働きかけ－経験を共有しチームのノウハウを蓄積する

- 経験を共有する機会が少ないと感じる
- やる気のない人に対して参加してくれるのかどうか
- 時間がとれないことが多い

m) 自己啓発－研修等に参加しリーダーとしての成長を図る

- 他の方の話を聞き、(経験の差で)不安を感じました
- 今日初めて研修に参加させていただき、また別の研修に参加したいと思った。
- 業務多忙で研修参加にも限度がある

n) 自己啓発－法人内外のリーダーに相談する

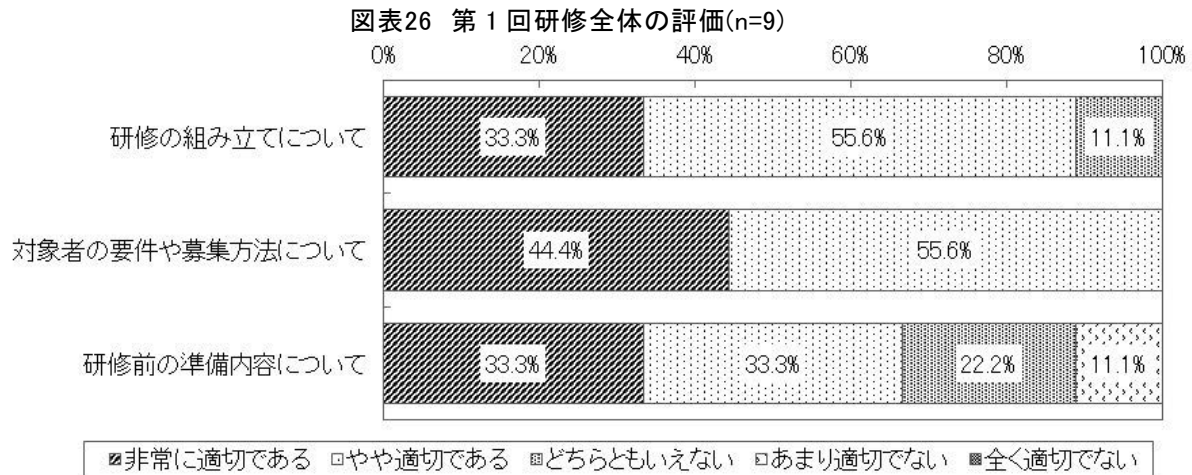
- なし

(2) 講師アンケート結果

① 第1回研修全体の評価

a) 5段階評価

研修の組み立て、対象者の要件や募集方法、研修前の準備内容に対する評価は以下の通りであった。



(注記)

- ・「組み立て」は、難易度、全体構成、各セクションの必要性や並び順、アクションラーニング形式等を指す。
- ・「募集方法」は、リーダー経験の程度、研修受講状況、定員、法人経由での選定を指す。
- ・「準備内容」は、ワーキングでの議論、雛形資料、講師・補助講師間のすり合わせ、事前課題の設定、事務局からの連絡等を指す。

b) 第1回研修の組み立て(難易度、全体構成、各セクションの必要性や並び順、アクションラーニング形式等)に関して良かった点や改善点

- ・ 事前に資料を読み込み、講義に入ったが、講義をやりながら、修正したり、方向性を整えたりした。
- ・ 受講生も、課題を利用者に置き換えようとするきらいがあり、チームをマネジメントすることや、職員に働きかけることについては、実践や学習の機会が少ないのだろうと感じた。
- ・ アクションラーニングアプローチは研修の組み立てには良いと感じた。個人のそしてチームのリフレクションを重視していることは、単純に問題解決の手法に焦点を当てているのではなく、新しいことを学ぶ力を意識的につける効果があるかと思う。グループワークで「リーダー論」なのか「チーム論」なのか焦点を絞りたいが行ったり来たりしてしまっていた。
- ・ 例えば課題分析において、弱みだけでなくチームの強み、可能性なども含めて分析して新たな行動計画が立てられると良かったのですが、問題の羅列に終始してしまい、解決策の方向性が見いだせていないまま研修が終わってしまった。したがってプラン作りにおいても学び、気づきを与えるということができず、経験の披露にとどまった感がある。参加人数が少なくレベル差、個性の差も強かったので、グループワークが盛り上がらなかったのも要因。分析のためのツールにもう一工夫ほしいのと、次回までの目標設定をいかに明確化するかも課題

題だと思ふ。そうしないと参加者の満足度が上がらない気がします。

- 研修生にとって、わかりやすい内容で全体的に構成されていたと思う。グループワークから共感や理解がさらに深まったのではないかと思う。改善点としては、リーダー論のなかで、リーダーとはチームの意見を吸いあげて、目標を設定して取り組むとあるが、午後からは、一人でリーダーが目標を考え職場のみんなで行きと進むといった課程で、多少混乱が生じていたように思われる点。
- チームケアとしての資料に、利用者の視点を盛り込まないと、誰のためのチームケアなのか、利用者不在のスタッフだけの一方的な思いになりがちだと感じた。
- 事前に自己ワークで課題やそれがどの程度困っているかの整理ができていたので、講義もワークでもスムーズに行ったと考える。
- メイン講師の施設におけるチームの実際の成功例やこれまでの取り組みについての紹介があり、その点について、受講者は自職場のことを想像しつつ、置き換えつつ考えることが出来たことが良かったと思う。チームの一員として、また、まとめ役としてのリーダーについて、グループワークで意見交換をするにあたり、リーダーについて大きく捉えている受講者について、今までのことを承認しながら話すことが難しいと感じた。
- 午後からの組み立てとして、最終の目標作成の前段の講義内容をもう少し具体的、又は手厚く組み立てた方が、目標設定への演習にスムーズに流れるのではないかと感じた。

c) 対象者の要件や募集方法(リーダー経験の程度、研修受講状況、定員、法人経由での選定)に関して良かった点や改善点

- 要件の詳細は少し厳しいと思いましたが、応募者が定員を超えたので良かったと思う。要件の内容は、実際にリーダーとして活躍されている方なので、もしかしたらこのレベルの方の受ける研修が少ないか、研修内容が分かりにくい等の課題があるのかもしれないと思った。
- 対象者の要件の基準は難しいが、ファーストステップ研修修了者の位置づけは良いと思う。ただし、研修終了後、実際の実践でのリーダー経験の程度を1~3年もしくは、3~5年といった実践値をどうするか検討しないと、アクションラーニングでのグループでの現実の問題に対処して、その解決策を立案・実施していく過程で生じる実際の行動の振り返り(リフレクション)での学習に受講生個々に差が出るのではないかと思う。
- 時間がなかったので仕方がなかったと思います。レベル差や個性はかなり開きがありました。今回の内容であれば、リーダー候補者まですそ野を広げても良いと思います。
- 研修生の年代も、男女比も問題なく、お互いがリーダーとして、同じ悩みをか抱えている点で、共感できる点も多く、対象者として申し分ないと思われる。
- 今回は、対象者が事前に把握できていたのでよかったです。
- それなりのリーダー業務をすでにされていて対象者には問題ない。特養のスタッフが多かったので、可能であれば違う「箱物」のスタッフがもっと混ざってもいいのかなとは思ふ。
- ファーストステップ修了者を要件に入れていることは良い事と思う。理由はファーストの科目の中に「チームのまとめ役としてのリーダーシップ」があり、そこでリーダーシップについてある程度は整理して学ぶことをしているから。
- 参加対象で①~③までの条件を満たす者とあるが、③の特養、老健、グループホームの3施設限定だが、今回の目的の主旨を考えると施設の限定はしなくても良いのではないかと思った。(※補助金主催の意図は加味していません)

d) 研修前の準備内容(ワーキングでの議論、雛形資料、講師・補助講師間のすり合わせ、事前課題の設定、事務局からの連絡等)に関して良かった点や改善点

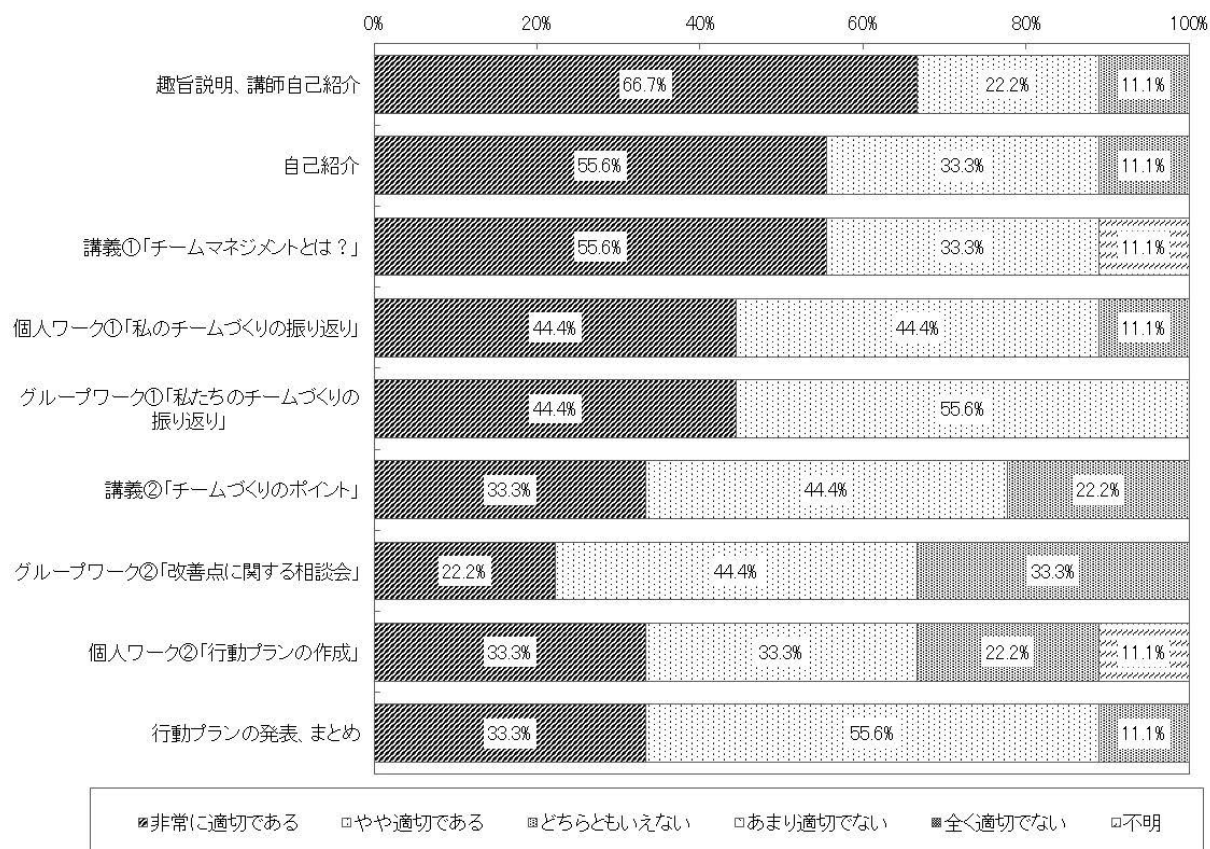
- 事前に受講生の「自己紹介&目標設定シート」「振り返りシート」「アンケート用紙」を研修前に確認したかった。(当日では、読み込みに時間がかかってしまう)事前課題の「自己紹介&目標設定シート」と「振り返りシート」は、内容がかぶるのでどちらか1枚に統一が必要。サブ講師もモデル研修の趣旨は、理解したが、具体的な最終的な位置づけと方向性を理解する必要があると思う。(チームリーダー研修のガイドライン作成または、キャリアパスの研修なのか)
- 事務局からの連絡に関しても全く問題なく、先行モデル研修に行かせていただき、とても良い準備ができたと思う。参考になった。
- 事前アンケート、事前課題の提出がお互い(受講生、講師)にとっても役に立った。改善点は特にない。
- 研修自体はメイン講師にお任せでしたので、何も言うことはありません。事前に顔合わせがあったので、知らない先生と当日初対面ということではなかったので、ほっとしています。
- 事前課題の『自己紹介&目標設定シート』に関して、目標設定シートとあるが、目標を設定するところがない。現項目に追加し、「だからこうしたい、どうなりたい」と目標設定を入れることで、研修前の目標設定と、講義を聴いたうえで再目標設定することで、自分自身の設定の仕方等に振り返りができるのではないかと思った。
- 時間がなくお任せしてしまいました。すみません。講義の内容資料ですけど、事前に与えられた内容で一人で一日講義は与えるものが少なくてやっている方が辛い気がします。

② 第1回研修を構成するセッション毎の評価

a) ねらいと内容

いずれのセッションも概ね適切であるという評価を得られたが、グループワーク②「改善点に関する相談会」は「どちらともいえない」が33.3%おり、今後の改善が必要である。

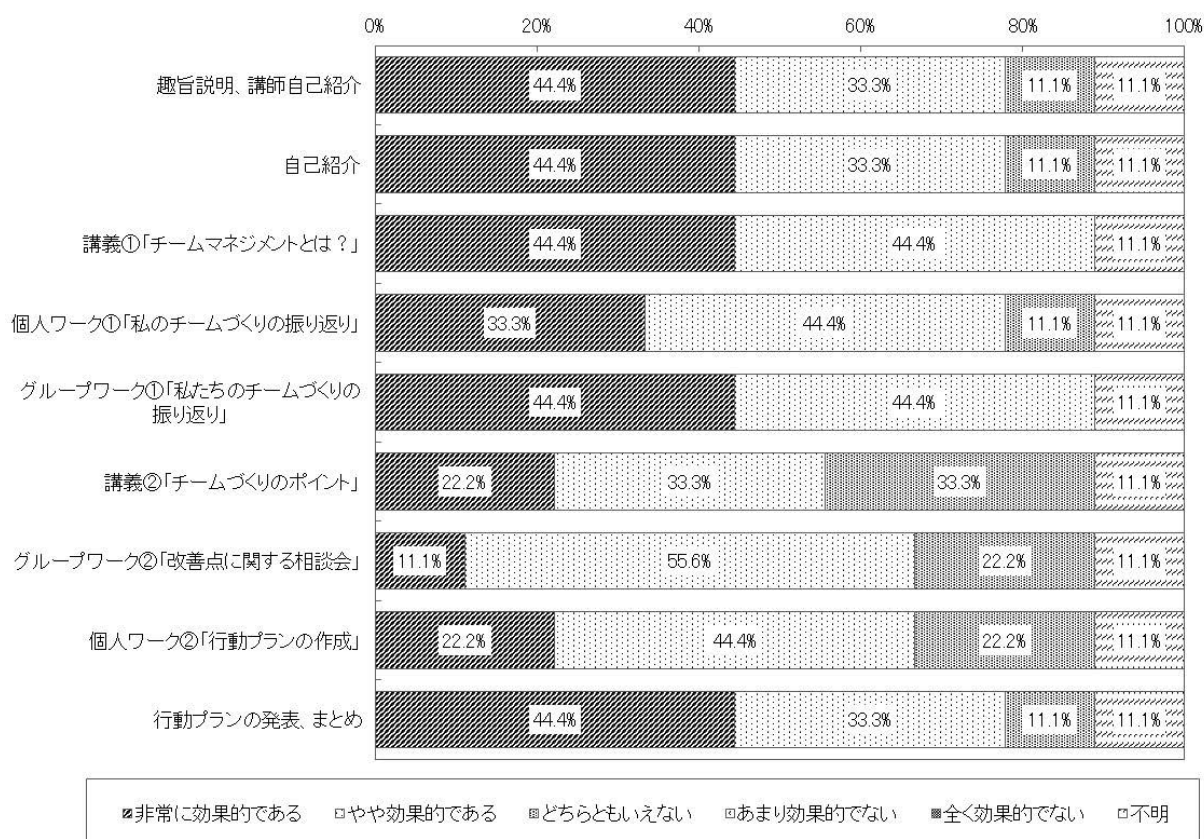
図表27 ねらいと内容(n=9)



b) 実施方法

いずれのセッションも概ね効果的であるという評価を得られたが、講義②「チームづくりのポイント」は「どちらともいえない」が 33.3%あり、今後の改善が必要である。

図表28 実施方法(n=9)



c) 各セクションに関して良かった点や改善点

1) 趣旨説明、講師自己紹介

- 趣旨説明については、研修のねらいをもう少し具体化した方が良いのではと思う。(介護福祉士の質の向上についての課題認識から研修のねらいへとつなげていく)
- 講師の方は声も聞きやすくよかったです。
- 研修生が、研修終了後も地域でリーダー同士、横のつながりが持てるように、講師の先生がはじめにお互いの名前をあだ名で呼ぶよう設定されていた点がとても効果的であったと思う。

2) 自己紹介

- 受講生がかなり話ができるので、とても刺激を受けているように感じた。
- 受講生同士で、それぞれの持ち味や想いなどを共有し、相互理解が深まるような自己紹介を短時間であるが取り入れてもいいかと思う。研修を行なう上でも、よりよいチームとなるためには、「所属」や「氏名」にとどまらない、チームメンバーの相互理解が不可欠だと思う。
- 4人でしたから盛り上がらなかった。
- アイスブレイク的なものを入れても良かったのでしょうか・・・
- お互いが悩みを共有する者として、初めてあいさつする場面で、緊張も見られたが個々に問題なくできていたように思う。
- みんな個性があってよかった。

3) 講義①「チームマネジメントとは？」

- 自分が作った資料でなかったもので、自分の解釈と内容が少し外れるところが出てきてしまった。
- 受講生の「リーダー」についての理解度を確認、「リーダーシップ」と「チームマネージメント」の違いを再認識してもらった方が良かったかと思う。講義時間は、適度に良いと思う。
- コーチング、ティーチングやコミュニケーション技法の知識なども入れても良かったかもしれません。
- わかりやすい内容であったと思う。
- うちの取り組みを紹介できてよかった。

4) 個人ワーク①「私のチームづくりの振り返り」

- 事前課題「振り返りシート」にもう少し具体的に記入してもらった方が、個人ワークは、少し修正程度にして、講義①「チームマネジメントとは？」の学習が生きるかと思う。
- 普段は、仕事に追われ自らを改めて振り返る時間が持てない状況で、こういった時間は、とても貴重な時間であると感じたのではないだろうか。
- 事前提出シートがリーダーとしての記述になっており、講義後にチームとしての振り返りを行うのがしんどいと感じた。シートを別に用意した方がいいのでは。

5) グループワーク①「私たちのチームづくりの振り返り」

- 振り返りをしながら、ディスカッションすることで、さらに深く考えることができていた。
- 講師は、どちらかというと「受講生主体のディスカッション」の環境作りでよいと思う。研修の焦点のズレ(チームづくりが主)が生じた場合は、修正する為に助言等行うような感じであまり後ろからの発言をあえて控えても良いと思う。発言する場合は、振り返り(リフレクション)を促す質問やチームづくりのプロセス(過程)に目を向けるような質問が良いと思う。
- ここか7)のところで、課題分析の手法(ケアマネジメントの手法)的な分析ができるとよかったですかなと思います。みんな愚痴と反省に終始してしまいました。
- 個々の事例を通じて、自身の職場でも同じ悩みを抱えていることを知ると同時に、リーダーとして、成長しなければとか、自分に足りない点は?といった客観視できる機会となっていたように思われる。
- とても熱心に討論していた。

6) 講義②「チームづくりのポイント」

- 講師側だけが「チームづくり」のポイントを示すのではなく、受講生にもポイントもしくは焦点としていることを講師・受講生で考えを共有する時間があっても良いと思う。
- わかりやすい内容であったと思う。
- チームづくりのポイントで、誰のためのチームなのかを押さえる資料がないと、利用者さん不在の考えになりがち。
- うちの取り組みが紹介できてよかった
- この欄に書き込む回答ではないかもしれないが、具体的手法を取り入れたセッション(例えばコーチングでの関わり方、ロジックツリーでの問題解決法、等など)を試みても良いのかなと思う。ただ、どうなのかわかりません。自職場に戻り、実行していく上で、具体的な方法があれば試しやすいのかなとも思った。
- 行動プランの演習に資するような具体的内容をもう少し盛り込み、肉厚にしても良いのではないかと感じた

7) グループワーク②「改善点に関する相談会」

- 6人のグループ構成だったので、少し時間が足りない状況になってしまった。グループメンバーが積極的に意見を出していたので、改善の糸口になったり、確認作業になっていて、良い時間となったと思う。
- 改善点というゴールよりも、改善が必要と思うプロセス(過程)の振り返りから受講生同士の意見交換等から改善点を導き出されるように少し意図的に講師はグループワークを展開する必要があると思う。また、主観的な意見を発言する受講生もいるので客観的かつポジティブに意見交換できる環境をつくることは大切だと思う。
- ここか5)のところで、課題分析の手法(ケアマネジメントの手法)的な分析ができるとよかったですかなと思います。みんな愚痴と反省に終始してしまいました。
- 本来はグループワークとして発表で盛り上げる所でしたが4人しかいなかったのが本当に座談会になってしまった感じがあります。
- 緊張も少しずつほぐれて、ざっくばらんに相談しながら、他の人の話しに熱心に耳を傾け、時間が増すごとに色々なアドバイスもそれぞれできていたように感じた。
- 熱心な論議がなされていた。

- この後のための下ごなしの場と思うが、「相談会」というネーミングがモヤモヤとする

8) 個人ワーク②「行動プランの作成」

- 受講生が作成する行動プランのシートの書式をもう少し見直しする必要があるかと感じた。行動プランの(例)の修正が必要ではないかと思う。受講生が、行動プラン作成するが難しく考えてしまい、また、リーダー自身の行動プランなのかチームの行動プランなのか悩んでしまうことがあった。
- ここはもう少し緻密に行う方が良かったかも。課題分析もそうでしたがあっさりとしていて明確な行動目標が今一つできていない感じでした。起承転結・・・といったように段階を踏みながら分析、計画づくりを進める手もあったかなと思います。
- 慣れない作業で、戸惑いも多少あったと思うが、難しいことではなく、簡単なことで OK と講師からのアドバイスがあり、比較的スムーズに作成できていたのではないかと思われる。
- 次回に向かって楽しみである
- 『行動プラン』の書式について、流れとして【現状】⇒【課題】⇒【目標】⇒【取り組むこと】になっていると、書く方も整理がしやすいと思う。

9) 行動プランの発表、まとめ

- 2 ヶ月程度で実践できそうな行動プランになっていたことが、良いことなのかと疑問はあるが、チーム作りに関するプランとなっていた。
- 行動プランを実際の実践に落とし込む際、プランを修正してもよいとしておきながらも、修正した考えや思い・理由を2回目の個人面談で説明できれば自己も学習にもなると考える。
- やはり盛り上がりには欠けました。目標設定と行動計画が曖昧なまま終わってしまいました。私の力不足、理解不足も原因です。すみません。
- グループごとの発表であったが、2 グループあったので、違うグループの発表も互いに聞けたら良かったのではないかと思った。
- 和気あいあいで良かった。
- グループ毎だけの共有ではなく、クラス全体での共有もできれば良かったのかなと思う。

(3) 自己紹介 & 目標設定シート(事前課題)

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p> <p>本年2月1日より経営者兼ケアマネとしてグループホームを運営しています。サブリーダーが育ちつつあるので、自分はいま前に出ず現場を中心に●●●、入居者さん職員さんが楽しく居られる環境作りを心がけています。(私が目立つタイプなので)</p> <p>サブリーダー等に外部研修に出てもらうようにしています。介護の手順・やり方は職員同士話して決めてもらっています。</p> <p>リーダーは●●●ない</p> <p>目標(介護は明るく楽しく)失敗●●●</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p> <p>前経営者の不始末によりホーム閉鎖の危機がありました。現場責任者である自分を信じて職員さん入居者さんご家族関係者様感謝しきれません。全員が新体制についてきてくれました。一緒にたたかったという思いがあります。●●●フォーマルチームはリーダーをつぶす事が大切。</p>	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります</p> <p>職員さんの働く目的はそれぞれ違います。年齢も違えば環境も違います。今は上手くいっていますが一人が欠ける時全体にどのような影響があるか心配です。</p> <p>又今新しい方の入職を望んでいます、なかなか入職して頂きたい方に出会いません。介護職に対する社会の見方はどのようなものなのでしょうか？(法人会等で講演をしています)</p> <p>地域との連携を深め多業界とのつながりをもってゆこうと思っています。</p> <p>介護は楽しいとわかかってもらいたい。</p>
<p>シフト作成、ユニットミーティング開催、リーダー会議出席、事故防止委員会・行事委員会参加、アセスメント、モニタリング、育成、チームマネージメント</p> <p>○業務改善(ホットキヤビの上に歯ブラシ、いすの下に●●●、ダンボールで柵カバー、レンタルタオル●●●)</p>	<p><成功></p> <p>職員からの提案をすぐ会議にかけ実施することで、その職員のモチベーションがあり、自分から行動するようになった。(コヒーカッブ)</p> <p><失敗></p> <p>職員の知識や技術に合わせ提案しないとはじめから私には無理ですとシャットアウトされてしまう。</p> <p>下剤 看護より介護は実際の排泄をみているので、苦しんでいる様子や非排泄物の状態、タイミングなどわかるので下剤の要不要種類などに意見を言えるとよい・・・という話で、この下剤は〜と話しすぎて、そんなことわからな〜とドン引かれた。</p>	<p>介護技術、考え方等改善したいことがたくさんあるが、あまり細かく指摘するとやる気がなくなったり、雰囲気が悪くなってしまふ。気軽に話しやすい雰囲気をつくと個人的な要求ばかりにつきつけられる。チーム全体の基礎力を確実に少しずつ上げていくはどうしたらいいか。</p> <p>チーム内のコミュニケーションがよくなるように思う。世間話はするが、ケアについてはなかなか声に出して言えていない。お互いに人の失敗を指摘すると自分も指摘されるのではと考えているようにみえる。良いことも悪いことも、新しい提案も、助けることを求めることも、自由に言える環境は理想に過ぎないのだろうか。</p> <p>○マニュアル化</p> <p>○ルールをつくり過ぎない、ポジティブに目を向ける</p>

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています 職員数の減少にともない、業務の流れや人員配置を見直し、業務改善を行っています。 チームとしての機能に注目していません。目標が明確化されていません。また、言葉での説明が足りていません。課題の見極めができていない。 介護技術の指導・伝達 チーム内職員のフォロー 働きやすい環境作り 利用者のリスク管理・ケアの見直し決定 ユニットのマネジメント・サービス運営の改善 利用者に関する情報収集と情報共有 他職種との連携・情報伝達</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談 左記の業務改善にて明確に成功か心配かはわかりませんが、定期的に話し合うことで良い方向に向かっていると思っています。 職員同士の人間関係の調整 退職してしまったりもつとチカラになれなかった」など一時考えすぎてしまい自身への負担・ストレスが多くなりその他業務が疎かになってしまった。</p>	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります ・リーダーとしてどうあるべきか ・他の職員へ、方向性の示し方や導き方 リーダーとは何か定まっていない リーダーとして役割が果たせているか 人材育成・新人・中堅職員のレベルの見極め、できていない知らないであろうことへのアプローチが不十分</p>
<p>・日にはまちはまちだが、その日一日のプロア・職員の様子をみたり、ショート受け入れにどの職員が入る等、指示を出す。 ・夜勤者へ日中の様子を申し送る。</p>	<p>・時間配分を間違えて、全ておしてしまったり。 ・全て自分がやればと思つてやっていたりした。</p>	<p>できていなかった事やまちがっている事、また指導した後合っているのか？と考えてしまう。 ・わからない事など聞きやすい環境ではあると思うが、聞きやすい人・聞きにくい人と分かれている様な感じがある。 ・職員の人数がギリギリでやっているが、手が足りない時は他部署・他フロアと協力しながらできていると思う。</p>
<p>フロアの予定に合わせた週間予定表の作成や、職員の経験に合わせたシフト表の製作をしている。 新人職員の介護経験の有無に応じて、指導方法を伝え、その職員に合った指導をしている。 実習生への介護職としての心構えや、介護の理解、利用者の接し方等の説明や指導を行っている。 主任に対して業務改善の案を提示する上で必ず他職員の意見を聞き入れることを心掛け、業務改善に向けて調整している。</p>	<p>成功談としては、職員の意見をまとめ、業務改善として利用者の歩行訓練の実施やメリハリのある生活を送って頂けるように環境を整える事が出来た。 失敗談としては、接遇に課題のある職員と面談を行い接遇の指導をし、一時は改善傾向が見られたが、時間が経つにつれて意識が薄くなる傾向があり、その都度話し合いの場を持つが改善が見られなかった。</p>	<p>フロアに課題があり、フロア職員と話し合い対応策を考え、目標を決め課題に取り組むが、各職員に差があり、介助方法が統一出来なかつたり、各職員との情報共有が上手にいかなくなつたり、課題に取り組める環境を整え出来ずケアの質を低下させているように感じている。 チームで共通認識を確認し、共有する事がむずかしいと感じている。</p>

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています。日々のご利用者様の状態を把握し、状況に応じた指示出し、また必要に応じ、指導を行っている。</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p> <p>失敗談 自分は教えたくもりで満足してしまい、実際に教わった職員が理解できておらず困らせてしまった事。(大丈夫だろう、出来るだろうと安易に考えてしまっただ)</p>	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります 自分の経験を人に教える際、どうやったら相手が理解出来るのか？相手の立場になって考えてみるが、指導の仕方に不安を感じる時が時々あります。</p>
<p>リーダーではなくサブリーダー的な立場なので、リーダーの手や足になる感じで動き、職場の問題を早く解決出来る様、スタッフ全員と多くコミュニケーションをとり会議をつなげる仕事をしています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、認知症グループホームに勤務し、仕事の内容としては、食事作り、入浴介助、生活支援を行っています。 ・生活支援の中には、見守りを始め、一人一人の方の支援の内容に合わせた介助、声かけ、傾聴による安全・安心に心がけて、日々、生活を共にさせて頂いています。 	<p>会議を通さずルールを勝手に変えてしまった事がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタッフ同士のコミュニケーションや一言の声かけにより、見守りや支援、介助のタイミングがスムーズに行える事が多々あります。 ・介助や支援をスタッフ同士が状況を把握し、利用者の状態に応じて交代する時、協力する時など、時々に応じて努力し合っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・全員から意見を引き出す事が上手く出来ない。 ・意見が出てもまとめる事が苦手！ ・リーダーと他のスタッフとの板ばさみになる。 <ul style="list-style-type: none"> ・利用者さんの気持ちや意志、自分でやりたい事に対して、合わせすぎると、日々の生活や業務の流れに支障がでるなどは、時にあります。 ・危険な事や、して頂いても良い事と危ない事を、どこまで声をかけていいのか、悩む事があります。
<p>新人職員の指導</p>	<p>新人の職員を指導している時、自分の言葉が足りず、相手には上手く伝わっておらず自信をなくしてしまい萎縮させてしまった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勉強会や会議を通じて、スタッフ間の意見がまとまり、業務の改善ができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・他職員への指導方法 ・介護技術の統一や方向性の共有
<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフ間での話し合いの場を作る。 ・スタッフ間で意見を共有し、上司へ報告する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の言葉でうまく伝えられず、あいまいな伝え方になってしまっ。 	

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画作成担当者として入居者さんの日々の様子、状況の変化などの報告書の記入、チェックをしています。 ・パートの職員(特に主婦の方)の勤務表作成時の相談や人間関係の悩みなどの相談をし、働きやすい環境作りに努力しています。 	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p> <p>成功例:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・急激な入居者の変化について、職員1人1人の話を聞いたたり、カンファレンスを行い家族をまきこみ(あまり協力的でない)医療へとつなげ、穏やかになられました。 *介護度の高い入居者さんがいる時の方がチーム内のコミュニケーションが高い。 <p>失敗例:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ご家族に上手く状況を説明できず怒らせてしまい、ご家族とのコミュニケーションは苦手です。 	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今年の7月にホーム長になり、日々をあわただしく過ごし、いっぱいいっぱい毎日です。介護の人材不足の現状、勤務表を作るのがすごく難しく、毎日悩んでいます。 ・高齢、機能低下、認知症の進行等、困難な事が多くなり、対応に苦慮しています。知識、経験が浅く不安ですが、今回の研修を受講する事で、成長できれば良いと思います。
<p>各職員の状況を把握しながら、生活支援技術の向上、同じ目標に向かって仕事を。外部研修、志太、榛原ブロックの役員としての活動をする事で自己のモチベーションを上げ、元気に楽しく仕事をし、介護福祉士としての誇りをもち仕事を。</p>		
<p>現在1フロアの主任を任されています。上司には係長と課長がおおり中間管理職です。私の職場では役職者の役割が明確にされています。その為上司との話し合いの中や自分で考えたこと、そして研修で学んだことを活用して実践しています。</p> <p>現在自分の役割として実践していることはスタッフに対しての傾聴・承認と初心や基本の振り返りを日々の業務や施設内研修において指導することです。</p>	<p>成功談:</p> <p>今の職場で10年時間を重ね「話しやすい人」という認識でスタッフから感じてもらえていると実感はあります。スタッフとの対話が多いことが成功であると感じます。</p> <p>失敗談:</p> <p>細かい環境の不手際に目を閉じてしまうことがあります。例えば車椅子やベッドの整備、利用者個人に合わせた居室環境の提供等。忙しい中で頑張ってくれているスタッフに対してその細かい部分を指摘することを躊躇してしまうことがあります。</p>	<p>後輩スタッフよりも長く施設にいる役職者の意識改革に頭を悩ませています。研修の講義を担当し理想を語る私達役職者が一番疎かになっているのが現状です。現在役職者を集め対話することを企画し実行し始めていますが、とにかくマイナスの発言が多く諦めてしまっています。自分たちが組織を変えらるチカラを持つ者という責任感・使命感がない者に対してのアップローチを進行中です。</p>

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ユニットリーダーとしてユニットの運営を考える ・ケアマネとして2ユニットのプランを作成 ・実習指導者として実習生の受け入れ ・身体拘束委員として年に数回研修を実施 	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p> <ul style="list-style-type: none"> ・良い面も悪い面もユニット職員から提案が出る ・お互い気を使わない関係性 ・ユニット内がぎくしゃくしている雰囲気ではない ・提出物も指定した日に提出される ・ユニット職員としてユニット●●●ないことを指摘される 	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります</p> <ul style="list-style-type: none"> ・見守りの仕方が変わらず、同じような転倒が多い ・自分勝手に仕事をするといるため決まったことが守れない(視点が狭い) ・やる気がない職員が成長しない ・仕事を効率重視で行う人の対応 ・リーダーが年下だと年上の人に指摘しづらい ・他施設から転職した職員が前の職場のやり方を変えない ・話と文章が長い
<p>現場の介護(特に困難事例とされるケース)に対しどのようなケアを展開していくか?)、勤務表の作成、欠勤職員のフォロー、現場の労働環境改善に向けての提案</p>	<p>「気づきシート」の作成・導入 現場で困っている事柄について施設全体で共有していく</p>	<ul style="list-style-type: none"> ①離職率の高さ ②改善案が定着しない ③「人がいない」が免罪符になっている ④職員採用計画不備 ⑤職員教育のできる組織作りがされていない ⑥委員会・研修への参加が少ない ⑦外部研修での学びをフィードバックできない ⑧改善しようとすると抵抗勢力にあらう ⑨リアルタイムで問題にかかわれない ⑩ユニット間で介護量に差があるが介護量にみあった職員配分ができない

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p> <p>これまで経験した業務・役割 老健デイケア：主任 ケアハウス：相談員 ユニット型特養：ユニットリーダー・フロア主任、入浴排泄委員会委員長、看取り委員会委員長</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p> <p>成功談：ユニットリーダーとして ①在宅からの入居者。尿意はあるが住宅ではオムツ使用、汚染オムツを外す行為あり。入浴後褥瘡悪化からバルーン挿入。半年後褥瘡改善のためバルーン除去。その後オムツ対応、尿路観戦による発熱を繰り返し、徐々に日中の活動量低下されていく入居者様に対しトイレでの排泄方法を検討、トイレでの排泄に至る。 ②収集癖のある入居者に対し、ユニット職員はすべてのものを片付けようと提案したがなぜ物を集めるのか考えること、片付けることにより不安がましより収集がエスカレートすることをつたえ、片付けないケア（入居者にとつての落ち着くケア）を試みた ③ケア集団の細分化に伴い利用者の個別性に配慮した「利用者中心のケア」を提供できるユニットケアだが実際は「業務中心、職員本位の介護」となっている矛盾が最大のストレスである。（一人ユニットによる弊害）他部署、上司からの理解及び協力不足に関しては現場レベルではなく施設全体で意見交換をできる場を設ける（主任会議・ユニットリーダー会議）、現場の「気づいたこと」を何でもよいので申告していき、少しずつ理解を得られるよう「気づきシート」を作成、導入した。 (以下、省略)</p>	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります</p> <p>①離職率の高さ ②ケアや介護方針の改善を提案するが定着までに時間を要する、または定着しない ③「人（介護職員）がいない」がすべての免罪符のようになっていく 人がいないならどのように工夫したらよいかという提案はなく、職員不足だけを訴える職員がおり、黙々と働く職員に負担が行っている 例：職員がおらず週 2 回の入浴ができない時がある。できないものは仕方ない、休みは休みと割り切れるAさん。週 2 回のお風呂も入れないなんて思っているBさん。週 2 回の入浴ができていないBさんの好意に甘えてしまいがAさんに対してどのようにかかわったらよいか悩んでいる。Bさんに対しては休日勤務として賃金が発生するが、公休を削ってまでも勤務について対応策を講じる必要性は常々思っている。 ④介護職員の採用計画がうまく行っていない。 職員が不足しているから、採用の段階で介護職に向いていない人でも採用していく、土日は働けない・夜勤はできないといった希望のある人も正規職員として採用するため結果周りの職員が負担を強いることになる。 (以下、省略)</p>
--	---	--

<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p>	<p>リーダーとして、こんな疑問や悩みがあります</p>
<p>私はいま、リーダーとしてこんな仕事をしています</p>	<p>リーダーとしての成功談や失敗談</p>	<p>⑩ユニット間の介護量に差がある。介護量の多いユニットにマンパワーを集める事ができない。ユニットによっては転倒リスクの高く立ち上がりや歩き出しのある方が複数名・全介助での食事介助の方が数名など混在しているなど。</p>
<p>・リーダーやチーフの指導 ・新人職員の指導 ・施設内研修の講師 ・勤務表の作成 ・事故(報告書)に対する分析と報告、再発防止委員会 ・各種会議、委員会への出席</p>	<p>失敗談 ・自分の思いをストレートに伝え、あれもこれも一辺に伝えようとした為、スタッフが戸惑い、混乱してしまった。 ・考え方や価値観のズレなど連携のすれ違いなど。</p>	<p>リーダーとは、日常のケアの他にスタッフの指導という仕事も加わり、スタッフの成長・ケアの質はリーダーの指導力に左右されるものと考えられる。求められるリーダーとは誰でもできる事を引き出し、個性を引き出す。最終決定は現場に任せる等、これらを通して、スタッフの能力を伸ばしていく事や、自分では分かっている事が言葉にして伝える事の難しさを感じる。</p>
<p>特別養護老人ホームの、入所されている方とショートステイの方との入り交じったグループに所属し、リーダーを補佐する役割を任せられております。</p>	<p>成功: ・事故報告書の意見書を導入した事。 失敗: ・入浴支援方法を変更しようとした案を提示(会議も2~3回)し、実施しようとしたところ、「今は良いけど人員不足になっただらどうするの?」という指摘を受け、返答出来なかった。現在も変更出来ていない。 職員数が年々減少し、職員ひとりひとりの身体的、精神的なストレスが増加しているように感じたので、勤務と調整し、休みを取って貰おうとしたが、急な欠員や仕事により、職員より不満が出る事があった。</p>	<p>・自分自身の発言の影響力の大きさ。 そのような意味で伝えたいものは無いのに、勘違いをしているのか、部下が違った行動をする。 ・入浴支援の方法を変更したい。</p>
<p>特別養護老人ホームの、入所されている方とショートステイの方との入り交じったグループに所属し、リーダーを補佐する役割を任せられております。</p>	<p>今回の事前課題で「リーダーとして」とあり自分がリーダーとして物事を考えていない事に気づきました。介護職員としての考えでのみ行動しており、「リーダーとして」どうあるべきかを考えていかなければならないのかと思うようになりました。介護職員の中では上下なく、同じ立場である方が良いと考えていたからかもしれません。</p>	<p>今回の事前課題で「リーダーとして」とあり自分がリーダーとして物事を考えていない事に気づきました。介護職員としての考えでのみ行動しており、「リーダーとして」どうあるべきかを考えていかなければならないのかと思うようになりました。介護職員の中では上下なく、同じ立場である方が良いと考えていたからかもしれません。</p>

(4) 第1回研修で作成した行動プラン

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2カ月で取り組みたいこと
<p>介護のプロの集団になる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員それぞれがスキルアップを常に考える。 ・情報の共有化を図り、平滑化をする。 	<p>個性豊かな人材がいる。お互いフォローしあえる環境がある。</p> <p>成功体験の共有化ができていない。</p> <p>もう少し人材がほしい。</p>	<p>介護業界全体で人員不足。あと一人職員がいれば研修や勉強に時間をあてることができ、創意工夫で時間を作ることができるかもしれない。</p>	<p>人生100年をふまえ高齢になっても自分に合った職務(傾聴、話し相手、食事づくり等)への移動ができる環境を作る(事業方針変更)。</p> <p>働く立場での気持ちや聞く(面接時間をもうける)。</p> <p>自分の意見をプロとして語れる人材作り(まずは練習ケア会議にて持ち回りリーダーをしてもらう)。</p> <p>地域への働きかけ、入所者が職員と一緒に回覧板や挨拶に同行する。</p>
<p>スタッフ一人ひとりが私たちが入居者様の当たり前の生活を守るために働いているという自覚を持つ。</p>	<p>介護職としての経験が少ないために、逆にふつうの生活の感覚を持ち続けている。</p>	<p>介護の基本的な知識、技術を身につける。</p> <p>介護職であることに自信を持つ。</p>	<p>法人理念と介護の目的について話す機会を持つ。</p> <p>ユニットごとの目標をたてる。</p> <p>各ユニットで対象者を決め、チームで実際に状態改善の取り組みを行う。それに必要な知識を身につける。</p> <p>(実現できそう または進歩がみられそうな事例を選び成功体験の共有を図る)高年齢協で発表！?</p>
<p>現在と変わらぬサービスの提供を継続していく。</p>	<p>人員の減少に対し、不安を感じているが、それでも変わらぬサービスの提供をしていきたいと考えている。</p>	<p>現状の業務の中で時間帯ごとに本当に必要なのか、まだ検討の余地がある。</p>	<p>定期的な会議にてメンバーからの業務改善案をピックアップし、検討していくことで、人員が減少した後も今と変わらぬサービスを提供していく。</p>
<p>一人ひとりが業務の改善の提案。正しい判断ができ考え解決出来る力を身につける。</p>	<p>問題に対し、アプローチの仕方がわからない。わからないままでも良いという風潮。</p>	<p>できてない、知らないであろうことを把握できてない。</p> <p>介護技術、知識の向上、他職種の意見をとりながら問題解決にあたる。</p>	<p>職員のレベルを見極めた上で業務の割り振り、役割を与え成功体験を共有させる</p>

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
<p>時間に追われる事無く業務を行い、利用者一人一人とゆっくり関わる時間がある。</p>	<p>業務をこなすのに精一杯で、ほとんど一部の利用者にしかが目が行き届いていない事が多い。</p>	<p>業務に追われて、なかなか利用者と関わる時間が少ない。</p>	<p>これから2ヵ月で取り組みたいこと 自分一人で考えず、中心になる様にして、必要な業務、必要ない業務を聞いていく(業務の見直し)。5分ずつでも、一人一人が利用者に関わる時間を作る(ゆとりを持つ時間をつくる)。皆から意見を聞き、変えられないところは何かしら工夫していく。</p>
<p>職員のか介助になっている行動を減らしたい。</p>	<p>歩行ができる利用者が車椅子を使用している事がある。</p>	<p>職員の行動によって利用者から残存機能を奪っている介助がある。</p>	<p>利用者の介助方法を記録し、過介助になっている所を整理する。 か介助になっている所を職員間で共有し、それを意識して支援していきけるように取り組む。</p>
<p>日々変化するご利用者様の状態をチーム全体で把握し、状況に応じたケアを、チームケアで行える環境作り、また相談(話し合える)し合える環境作り。</p>	<p>効率の良さが先に立ってしまっている職員が何でも行ってしまう介助者本意のケアになってしまっている。 上記の事もあり、新任のスタッフへの指導はままならない(上記へは至っていない)</p>	<p>出来る職員、出来ない職員で線引きせず、どうしたら皆同じケアを提供できるのか? 皆の良い所を集め、ケアに生かしていく。</p>	<p>新人含め不安を抱えている職員に対し、日々のコミュニケーションをとり、知識や経験、仕事の楽しさ等、実体験を交えつつ、話をしやすい環境を作っていく。</p>
<p>課題解決のため、スタッフ全員(常勤・非常勤)から意見が出る様、不満をかかえず、お互いを理解し助け合う環境を作る。</p>	<p>気づきがあるはずなのに意見を言わない人がいる。 状況に応じた対応、コミュニケーションが上手くとれていないことがある。</p>	<p>常勤、非常勤が二つに別れてしまっていてチームワークが悪く問題解決や業務が上手く回らない。</p>	<p>会議の司会を常勤、非常勤にかかわらず持ち回りで行う。 してほしいこと・できる事を会議で上げて可能なことを実行していく。 一日のスタッフの振り返りの場を作る。</p>
<p>利用者一人一人の不安を聞き、心配や不安の軽減。心配や不安に思っていることを聞き、改善できる方法を考えしていく。</p>	<p>目の離せない利用者の方にふり回されることがある。 毎日同じことの繰り返しの中、スタッフ同士、コミュニケーションをとりながら、ケアを行っている状況。</p>	<p>目の離せない利用者を中心にスタッフの声かけ合い危険がないようケアをする。 利用者の状態を見てストレスとなっている自立度の高い利用者の不安の軽減や気分転換などの支援。</p>	<p>情報を収集し改善できる方法を考えしていく。(下着を汚す、トイレの回数が頻繁な利用者)。 原因、環境を探る(睡眠状態、お通じの回数状態、トイレの回数)。</p>

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
<p>利用者人の対応を見つめ直す事で現状の改善を図る。</p> <p>スタッフ間での意見交換の場を増やしたい。</p> <p>スタッフ間での気づきを共有したい(良い所、改善すべきところ)。</p> <p>利用者の接遇について(声掛けで待てるようにしたい)。</p> <p>チームの風通しを良くする。</p> <p>→理念に向かって入居者さんに安心して生活して頂くため。</p>	<p>日々の業務に忙殺され自分たちのケアの見つめ直しができいていない。</p> <p>職員本位の動きになってしまっている。</p> <p>時間配分が調整できず、時間内に業務を終えることができない。</p> <p>利用者に対しての意見は活発に出るが、スタッフ間の接遇などに対してはなかなか注意・意見が出てこない。</p> <p>現在 40 代のパートさん Aさんと B さんの人間関係が悪く、同じユニット内の職員にも負担がかかっている。</p> <p>チームとしてまとまってケアをしているというよりは、個人個人で動いている状況が多い。</p>	<p>チーム全体の目標がなく、漫然と日々の業務にあたっている。</p> <p>利用者に対する声掛けや介助方法などがないがしろになってしまっている。</p> <p>日々の業務の中で利用者への声掛けがあわただしくなってしま(接遇)。</p> <p>→スタッフ間での注意声掛けがなかなかできない。</p> <p>どうして、パートさんの Aさん B さんの関係性が悪くなっているのか、ユニットもしくは、チーム全体で把握できていない。</p>	<p>現状の良い点、悪い点のアンケート実施。</p> <p>現状問題提起し、周知把握。</p> <p>上下関係隔たりなく言い合える環境作り。</p> <p>スタッフ間で注意・意見が言える状況を作りたい。</p> <p>声掛けすることによって、利用者がどう思うかを考えられるようにしたい。</p>
<p>本年度のユニット目標(7.8 丁目)</p> <p>いい所をみつけてほめあおう。清潔で明るい環境作り。今行っていることを継続し、職員で明るく仕事をしよう。</p> <p>→意見の抽出、月末、●●、個別に職員が目標を意識する。</p>	<p>介護職員は入居者、職員と関わるスキルを持っている(様々な方がいる中で) 第三者が見ても恥ずかしくない振る舞いができている。</p> <p>よいコミュニケーションが出来る。</p> <p>その中でも課題を明確化することが必要である。</p>	<p>ユニット目標やチームについての課題を明確化する。</p> <p>→目的としてケアの質の向上に繋げる。</p> <p>何が課題はあるのか？</p>	<p>Aさんを知る。</p> <p>→手段・各ユニットのホーム長、Aさんが以前いたユニットのメンバーに聞き取り調査(書面に残す)。</p> <p>・ユニットの職員にアンケートを実施→接遇に関するアンケート(匿名記入)。</p> <p>→題目①入居者さんに対し、接遇ができているか。</p> <p>②職員間のコミュニケーションはどうか(設問に関しては皆さんが記入しやすく)。</p> <p>・アンケートの評価をチームに回覧する。</p> <p>※全て、施設長、副理事長に相談の上、実施する。</p> <p>ユニット目標やチームでの課題悩みを各職員から意見をもらう。</p> <p>・1月31日のワーカー会議か。</p> <p>OR</p> <p>・PCで意見をまとめたものを)伝え共有する。</p> <p>●●を意識してケアをしてきましよう。という方向へ向かう！</p>

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
<p>スタッフ同士がお互いに良い所を認め合えるチームになる。</p>	<p>評価されたがっていた一番若いスタッフがやめてしまう。上司やチーム同士で評価(認め合う)機会がない。能力給などお金に反映されることもない。</p>	<p>評価される機会がない。業務や課題解決の為に会議にばかり追われてしまう(マイナスになりがち)。</p>	<p>これから2ヵ月で取り組みたいこと プラス評価の機会。 1、2ヵ月キヲリホットやニヤリホットを記録してもらおう(普段の仕事の良いところを記録に残す)。 2、フロア会議の時間を使い一人ひとりのホットなエピソードを共有する(スタッフ人数分の温かいエピソードの共有)。 これを続ける内にスタッフのプラス面を意識して視ることの出来るスタッフになる。これが目標につながる。 評価システムの導入や給料に関しては手が出ないの で・・・現場レベルで。</p>
<p>ユニット運営にユニット職員全員の意見を反映させてケアの向上を図る。</p>	<p>トップダウンの新しい援助方法や利用者のニーズを気づく事は出来ているが、ユニットの運営が統一できていない所もある。</p>	<p>意見が偏っていた部分があり気づきが多い職員の意見が反映されていた。しかし、ユニット職員全員の意見を反映することで、各職員をみとめ存在意義を持つことでケアの統一を図っていく。</p>	<p>まずは各職員の特徴を知るために、自分自身の長所、短所を書き、他者から見た自分を書いて己を知る。そこで感じたこと、ひらめいたことを新しい発想に関連つける。 今まで行ってきた自分自身が良いケアだと思つて書き出して、そこからもう一つ上の新しいケアが生み出れないかユニット会議で話し合う。</p>
<p>一人ひとりのスタッフが安心して笑顔で働けるチーム。(安心にはケアに対する安心、労務環境も含まれる)</p>	<p>①ユニット職員の孤立感、ユニットの閉鎖性や生活空間の狭小化からくる不安感に起因したマイナス感情の蔓延。 ②仕事に対する職員間の温度差(気づける職員と気づけない職員がいる)。 ③知識と意欲の向上意識が薄い。</p>	<p>マイナス感情をプラスの感情に変換していく(不安を共有し、安心を増やしていく。)</p>	<p>①マイナス感情が高まる業務場面を分析し、他部所からの協力が得られる時は協力をお願いする。 ②ユニットリーダー3名と協力し、リアルタイムで相談できる職場雰囲気を作る(ユニットリーダーはユニットだけにとどまらずフロアを見てもらう)それ向けに情報共有。 ③ユニットの職員から問題点をあげてもらおう。 ④他の職員の声かけやかかわりを積極的のみみて、良いかかわりを行っている職員さんを表彰モチベーションの向上につなげる。 (他の職員から自身のケアを見られている意識付けをすることで自らのふるまいを律することにつながる)。 ⑤ユニットで楽しい催しを企画し、マイナス感情を口に出す。職員を積極的に引き込んでいく。</p>

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
利用者さんの主体を重視して、業務優先にならないケアを提供できる。	伝達はされているが、皆が把握できていない事がある。ケアの統一が出来ていない。担当職員がきのうのうていな決められたことが出来ていない。影響力のある職員に左右されてしまうことがある。	チームの中で情報共有が出来ていない。利用者さんから、昨日はやってくれたのにとの言葉が聞かれる事がある。決められた事が出来ていない。影響力のある職員に左右されてしまうことがある。	これから2ヵ月で取り組みたいこと 一部のメンバーだけでなく、皆で声を掛け合って業務を行っていく。 出来ていないことをお互いに言い合える。
職員同士優しさに溢れ、情報共有を多くしたい！！	モチベーションが高い職員が多い。 プライドの高い職員は自身の●●で仕事をしてしまう。 気づきが多いスタッフが多い。 気づきの共有が出来にくい。	モチベーションの高さをキープし上手に生かす。 気づき、情報の共有。	一人一役を個性に合わせて行ってもらおう。 フロアカンファアを行う(火・金)。 →入浴日で職員が多く出勤するため 14:00～利用者の良いところを見つけて一人一個カンファアで発表。 声掛け良い事をした職員の票を取り質の向上を図る。
チームワークの充実性。 コミュニケーションにて互いに相手の気持ちを受け入れて認めていきたい。 チーム間での話し合いの充実。	業務の統一性と報連相の連携の統一の共有を計っていく。	業務の共有、考え方や価値観のずれなど連携のすれ違い、介護者の立場を優先することなどでなく利用者の視点で介護支援に努めるように共有していきたい。	業務マニュアルを個別で振り返りと実施できるマニュアルとして見直し(日々行っている物)をチームで共有していきたい。
リーダーシップを発揮している職員の育成。	チーム職とリーダー職を兼任している職員が2名居る。リーダーシップは取れているが、役職が与えられていない職員が居る。	会議等で次のリーダーの話はするが、実際に行動に移せていない。 自分自身のネガティブ発言を避け、ポジティブ発言で日々行動する(自分自身の発言の影響力の大きさ)。	面接を実施して個人のビジョンを引き出す(今後どうなりたいか?)。 リーダーシップが取れている職員とリーダーと一緒に仕事をし、リーダー職の一部を任せてみる(ADLの更新入力)。

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
<p>職員一人一人が自らどうあれ ば利用者さんが幸せである かを考えて行動するようにな る。</p>	<p>利用者さんの困り事、求める 事に対するケアより、職員が 困っている事にはばかり目が行 き対応している。</p>	<p>利用者さんの希望する、 求める事を把握し、それに 対してどのような行動して いけばよいかを職員一人 一人が考える。</p>	<p>自らの担当する利用者さんに対して、本人がしたい事 等のアセスメントを行い、そのことに対し、どのように行 動していけばよいかを一緒に考えていく。</p>
<p>認知症ケアの理念、知識、技 術の向上が必要、パーソン ンタードケアの意識と個別に 合ったケアの実施をする為の 根拠の理解。そのための OJT やカンファレンスの場 で知識、技術、理念の構築をし て、それを土台に自発的にそ のニーズに合った選択ができ るようになる。</p>	<p>職員の価値観の違いや理解 度で同じ目標に向かって進 めていない者がいる。説明し たことに対する理解の不足 と、伝える側の説明後の確認 が不足している。 また、納得して取り組んでい ない、やらされている感があ ると良い内容のケアではなく 仕事としてのやりがいにもつ ながらない。</p>	<p>介護理念や認知症ケアの ための知識とそれを補うた めの土台不足、特に理念 において利用者一人一人 を見る個別ケアでパーソン ンタードケアがまだまだ 意識できていない。 中核症状の理解を深める ことで、利用者様の行動 の原因を分析できていな い。 ケアの質の向上のため OJT 等をする時間外が 多く、職員の負担になっ ているが、OJT を実施しなけ ればケアの質を上げる為 のキッカケが減少する。</p>	<p>中核症状の理解をすることで、利用者の行動の根拠 が考えられるようにスーパービジョンを行うことでケアの 質の向上に努める。 カンファ・ケア会議等で理解(内容の)出来ずにいる職 員を置きざりにしないように定期的に確認や補足に努 める。 職員の悩み等、一緒に考えて、自身で納得した上で 答えを出していきけるようにアドバイスしていく(答えは伝 えない)。 →人材の育成 勤務時間内での会議が可能かフロア職員と一緒に考 えてく(業務変更によつてのケアの質をおとさないよう にする)。</p>
<p>利用者様の生活を良くしてい くために職員一人一人が考 えて行動出来るチームにな る。</p>	<p>時間がない、人がいないと職 員主体のケアになり、“なかな か夜寝ない”や BPSD のある 利用者様を問題のある人とし てとらえ関わっていることがあ る。 普通の生活はこうあるべきと 考えている職員も多く常識を 求めるケアになつている職員 がいる。</p>	<p>利用者様に対して職員の 理解に差がある(BPSD に 対して、理由を考えて行 動できる職員と、問題行動 としてとらえている職員が おり、バラバラなケアにな っている)。</p>	<p>ケアに入る前の時間やカンファレンスの時間を活用 し、ポジティブな気づきや認知症の疾患の理解をして もらうような話し合いの時間を作る(まずは役職者主体 で実施する)。</p>

私のチームの目標	私のチームの状況	私のチームの課題	これから2ヵ月で取り組みたいこと
<p>利用者、職員共に笑顔でいれる。 3、4 丁目で働きたいと思ってもらえるアピールポイントがある。</p> <p>職員の強み、エンパワメント、やりたいことが把握できる。 その強みを活かすことにより、職員のモチベーションが向上できる。</p>	<p>ネガティブな発言が聞かれる。(悪いことではない!)。能力があるが、受け身。</p> <p>リーダーとしてチームメンバー個々のしたいことが十分に把握できていない(今年度はまだ面談ができていない)。</p>	<p>負の感情が利用者へのケアに出ている事がある。</p> <p>リーダーとしてチームメンバー個々のしたいことと、事業所の求めている事のマッチングを図る必要がある。法人、施設の理念、部署の事業計画をもう一度共有していく必要がある。</p>	<p>これから2ヵ月で取り組みたいこと</p> <p>ネガティブな発言だけで終わらせず、ポジティブな発言も付け加える(他職員が OJT 研修で考えてくれたこととリンク)。 目標の共有、理想の共有、(アセス会議で伝えていく)出来ている事もたくさんある事の共有、何をしている時が楽しいか聞いてみる(やりたいこと)。 職員と面談する機会を作る。 やりたいことの把握に努める。 法人、施設の理念、部署の事業計画の周知、掲示場所などを定期的に伝えて意識してもらう。 自分自身のコーチング技術の学びを高める(書籍、研修等)。</p>
<p>チームの目標を決め職員が同じ意識で利用者に関わる。 利用者が楽しみ意欲をもって過ごせる。</p>	<p>利用者に対して楽しみ意欲を持てるサービス提供ができていない。 目標を持ってケアできていない。 現場職員がサ担、送迎等に参加できる余裕がない。 介護用リフトの活用ができていない(二人で対応が必要)</p>	<p>目標をもってケアができていない。 利用者に対して楽しみ意欲を持てるサービス提供ができていない。</p>	<p>ショートとしての目標を皆で決めて共通の認識を持つ。 今の職員人数でできる事がないか話し合う、出来る事があれば行動に結びつける。 今の職員人数での努力をしたらうえて、職員の追加について検討依頼につなげる。(サ担、送迎の職員参加、リフトの活用……利用者へのよりよいケアの提供のため)</p>
<p>小規模グループにまとめる(考えて、行動、情報共有できる)。 ミニリーダーの育成を行い、責任感、行動をもち、今度役職をもって行動出来る次世代の育成。</p>	<p>自分のチームは、異動するまで規則も知らない、介護技術がバラバラで、スタッフチームが燃え尽きる寸前だったが、一年を通して持ち直した。</p>	<p>何とか持ち直したが、リーダーがいないと「勝手に決められない」等自分たちの意思決定力が抜けている。</p>	<p>自分たちの意見、考えを言える段階まであるので、日直(リーダー的)な小規模グループを統括(その日の行事管理、他部署との情報共有、勤務管理等)ができるようにする。 失敗しても恥じず個人のスキルと集団に情報共有できることを目指す。 ヒアリングを行い、運用状況、気持ちをくみ取る。</p>

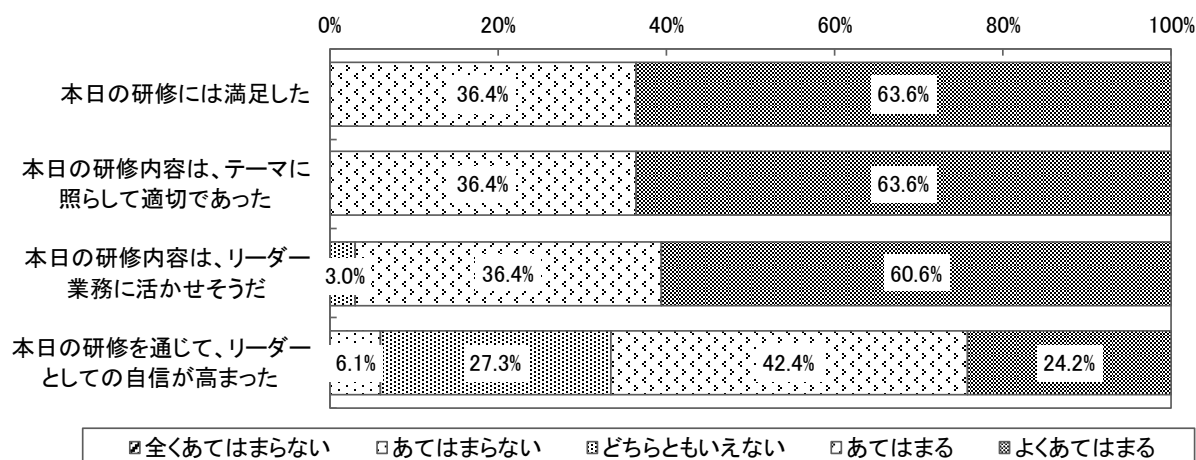
2. 第2回研修の評価

(1) 受講者アンケート結果

① 第2回研修の評価

研修の満足度、研修内容、リーダー業務への効果のいずれも大変高い評価を得られた。特にリーダーとしての自信の高まりについては、第1回研修と比較して、「よくあてはまる」「あてはまる」の割合がいずれも大きく、面談を通じて自信が向上していることがうかがえた。

図表29 第2回研修の評価(n=33)



② 第2回の研修内容や研修方法に関する印象に残ったところ、感想

○新たな気づきを得た

- ・ 視点がずれてしまっている事に気づいていなかったのが良かった。
- ・ 自分の考えや進め方が定まっていなかったのが改善点が多かった。
- ・ リーダーとして職員と、どの様に関わって行けば良いか、明確になってきた。課題がまだまだ多くあることを確認できた。
- ・ 事前課題を元に講師の方としっかりと話ができて、自分自身のチームの課題を見つける事が出来た。アドバイスも的確で、又、頑張ろうという気持ちになった。
- ・ 人を認める事の大事さ、新しい事をやるには現状を分析して今あるものから変えていく。
- ・ ユニットごとの介護業務量の差、ユニット独自の閉鎖性を崩そうと取り組みを開始したが、フロアの職員1人1人が私の目標とするところを理解できていないのではないかと指摘され、実際はひずみが生まれているのではないかと心配になった。
- ・ トップダウンのリーダーであるとの指摘。よく言われるし、自分でも直そうと思っているのですが・・・。
- ・ 伝達への個々の弱点を引き出せる様な事を見出せた事。

○個別に具体的なアドバイスがもらえた

- ・ 個別に相談にのっていただけなので、より具体的な話ができて良かったと思います。
- ・ 経過の見直しとしてアドバイス頂けて良かったです。
- ・ 先生方のお話が聞きやすく、とても分かりやすかった。

- 1カ月間の実践を振り返り、話を聞いてもらい、具体的なアドバイスを頂けた。
- 個別でベテラン講師の方2名に話を聞いて頂けた事が良かった。
- こうして自分の職業の先輩にコーチングしてもらえる機会はありません。一人に対してする事に意味があるのかと思います。
- 自分1人では考えつかない意見が聞けて良かったと思いました。又、自分が思っていた考え、上司に言えなかった事が伝えられる知識を頂きました。
- 現状のアドバイスがもらえて良かった。
- 現在の職場の状況の把握を知り、アドバイスを頂いた。
- 個別で話し合う研修で、質問やプランの見直しが出来たのは、とても良かったと思う。
- 面接と言う形式の中で、施設や自部署への取り組みを評価してもらった所。次のステップへのアドバイスをもらえた所。
- 1対1で話し、実践内容や悩みをしっかりと話せたので良かった。
- 途中で今日の様に話が聞いてもらえ、自分達が行っているものの見直しが出来たのが良かったです。

○今後の実践への意欲が湧いた

- 自分がいかに無力というか、リーダーとしての力量の無さを痛感したので、この1ヵ月でどうして行けば良いのか、面談の内容を頭に入れて実践して行きたい。
- 自身の行動プランを確認して頂き、アドバイスを頂けたことで自信ができました。
- 次の取り組みを決定する事が出来た。
- 取り組みのある研修については途中でこのような面談がある方がありがたいと思いました。
- 自分が立てた目標が現状にあっておらず、目標設定をし直したのですが、丁寧に指導していただき、自分が取り組もうとしている事に自信が持てました。
- 個別での研修は初めてであったが、向き合ってもらえる事で、自身の思いの共有や、フォローがもらえ、モチベーションアップもできた。

○コミュニケーション方法

- 意見や考えを聞くにはどのようにすれば話しやすいのか、わかった気がします。
- 先生方の話の聞き方がとても上手く、とても話しやすかった。傾聴の仕方が参考になった。
- 取り組みの報告をし、自身の課題について話をし、先生の施設での取り組みの方法を教してもらった。上からの意見ではなく、同じ目線で話をしてくれるので、頭に言葉が残りやすかった。Dr.の話も理解してもらえて、感情を共有してもらえた。
- 緊張する雰囲気だったが、前回の研修もあったので、とても話しやすかった。

○その他

- 行動プランに沿った進め方ができ、スタッフとの目標を持った取り組みが出来たと思います。
- まず最初に主任・副主任間でバラツキを無くし連携を図っていく。社会人として、介護のプロとして。

③ 第2回研修を通じてリーダーとしての実践に役立ちそうだと思えたこと

○振り返りができた

- 振り返りです。職員と面接しましたが、振り返り、まとめる作業を怠っていたと思います。
- 自身の行動プランに具体性がないことは自覚していた為、今日の研修で指摘された事は、今後改善していきたいと思います。
- ツールを更に展開して次につなげて行く、普段当たり前に行っている事だと思いますが、言葉

にして改めて強く意識しました。

- 私が忙しそうにして職員からの話が聞けてなかったので、ゆっくり聞ける様にしたいと思った。
- 自分で起こした行動を振り返り、再確認し、振り返る事が出来て良かったと思う。
- ユニット内だけでなんとかしようと思っていたので、他職種にも目を向けられたのは良かった。
- 講師の方からのアドバイスで、自分のチームの弱点に気付く事が出来た。業務を通じての情報だけではなく、その利用者の背景にも着目して、しっかりとコミュニケーションを取りながら情報収集するようアドバイスしたいと思う。

○次の行動が具体的になった

- まずチームワークをよくすることが先決であること等、具体的にすぐ実践するのに役立つ事ばかりでした。
- 他の部署でもスライドして運用してみようと思った事。
- 具体的に居室担当を巻き込む事や、ケアプランに落とし込む事で、職員の理解が深まると感じた。
- リーダーの考えが間違っていないか、話す場(人)が必要だと思いました。
- 自分が作った資料から出た情報を頭に入れながら各職員と会話する事で次に生かせると感じた。
- 納得できる手順マニュアル作りの継続と、個人的なコミュニケーションを取りながら、共有して行きたい。
- 自ら発信し、メンバーと情報共有していく。
- 自分が思っている事を職員に伝えて行く事をもっとして行こうと思いました。
- 職員の指導方法(サブリーダーの育成)
- 受診時の Dr.とのかけひき。この面談で先生がやっていた雰囲気作り方は自分は嫌ではなかったので、自身のフロアカンファなどで実践してみたい。(ポジティブにする)
- 面談の技術について。
- 自分の考えをあえて口に出さず、スタッフに投げかけて意見をもらう事で、スタッフの本音を聞き出す。

○大事な点を意識できた

- リーダーとしての意識が足りない事、リーダーとしての工夫や伝え方の大切さを意識しました。
- 自分の考えを皆に知ってもらう。自分が率先して働きかける事の重要性。
- 職員全員に働きかけるのではなく、ユニットリーダー3名に働きかけ、ユニットリーダーが発信できる土台を作ることが大切だと思いました。
- 相手を変えるのではなく、自分自身が変わる必要があるという事です。
- 日頃からの関係性が大切。目に見えない部分の仕事の存在を理解することも必要。わかると出来るは違う。やり方と必要性を伝える。
- メンバーとコミュニケーションを取る事の大切さが再認識できました。
- 情報共有の重要性とあり方、少人数での会議やカンファレンス

○自信がついた

- 実践した事を振り返り、取り組みに関してアドバイスして頂き、このままやっという自信が深まりました。
- 先生方にアドバイスを頂けたことが自信にもつながりました。
- 取り組んだ内容がムダではなく、プラスになっていると思えた点。

- 課題をしっかりとみて、ケアにつながる様に職員に働きかけて行きたい。課題は多くあるが、評価できることにも目を向けて行きたい。

○継続的な学びが必要だと感じた

- 今回の研修で取り組んでいることは、ずっと続けて行かなければならないと思いました。
- この研修の事を職員へ伝え共感してもらい、勉強会・指導。まずは行動して良い職場作りを行う事。

④ 第2回研修内容に関する改善点や要望

- 新たな課題の文章化にはもう少し時間が必要になるかなと思いました。しかし、時間制限があるからこそ、必死に考える自分もいました。
- 自職場課題は、どうしても守りの体制に入りやすいので、事例課題などの方法もあるのではと思いました。
- 他の方がどう実践されているのかを知れると自身の意欲につながる様に思うので、開始と終了の間にも他の人と話してみたかったです。待つ時間があって他の人と話しても良かったかもしれません。
- 個人的な自分自身の悩みや改善点を少人数で話が出来るととても力になったのでまた次回研修がある時には少しでもいいので、こういう時間が持てればと思いました。
- 面接前に何を話すのか等を聞かせて頂けるとありがたいと思った。
- もう少し、時間を取っていただけると良かったと思います。
- 短い時間の中で集中できる環境を作ってもらいありがたかった。
- 書く時間もプランにあると良かったと思う。
- 改善点、要望は特にありません。個別でゆっくりと話を聞いて頂いた事が本当に良かったです。
- 今後の目標についてのアドバイスを頂きました。参考にして行きたいと思います。
- アドバイスを頂いて、今後役に立てて行こうと思います。ありがとうございました。
- 特に改善点や要望もありません。雰囲気も良く、緊張しないで出来た。とても良かったです。ありがとうございました。
- 時間、内容、とても良かった。
- 特になし。面接も良いと思いました。
- とても良かったです。

(2) 講師アンケート結果

① 第2回研修の組み立て(1か月間の実践振り返りシートを元に個別で面談を行う方法)に関して良かった点や改善点

- 目標を自ら設定し、約1か月の間、年末年始を挟み、各職場に戻って取り組みをスムーズに行えた人もいれば、目標設定が曖昧でやや理解できていないと感じる取り組みもあり、軌道修正をする上で適切な時期に個別で研修が行えた点は良かったのではないかと思います。改善点としては、スタッフのやりくりが難しく、また感染症などが起こりやすいこの時期は、研修生の負担も大きくなりやすいのでできれば時期を避けた方がいいのではないかと思います。
- 事前にシートを確認できたので、面談がスムーズであった。
- 個別の話ができてとてもよかったです。講師の方は午後は休憩なしでとても疲れましたが、、、こちらも勉強になりました
- 個別面談は有効な手段だと思った。ただ、本研修を各支部で行ったとして、多くの受講者が居た場合、個別面談は数日に及ぶと考えられるので、講師の日程を数日おさえることになるので、そのことは現実的にどうなるんだろうなと思った。講師と直接話ができる(自分の思いや実践を聴いてもらえる)時間があるということは、大変有意義なことだと思った。

② 第2回研修を構成するセッション毎の評価

1) 趣旨説明、行動プランの振り返り

- 趣旨説明する段階になって、自らの行動プランの立て方がどうであったかを確認する意味で講師に尋ねる様子が見て取れた。実際、自職場に戻って取り組みを始める前に、上司や同僚に意見を求め、アンケート収集や個別面談を行った上で始めているケースが何例かあった。今後、この辺りの職場とのやり取りをどういう風に進めていくかの事前のアドバイスも必要なのではないかな。
- 事前に書いてもらっていたがもう一度言葉で説明することは重要

2) 意見交換

- 自職場に戻って、実際に取り組みを始めてみると様々なことが起こり、思い描いた通りには行かないことを含め、良い勉強になっていると研修生からコメントが聞かれた。少しづつ手ごたえを感じている取り組みもあるようで、今回の研修をきっかけに自身の成長に繋げていってもらえればと感じる。
- 個々に悩みや 思いは違うので 個別で ゆっくり話するのが大事
- 山野先生の受講者に対する関わり方、引き出し方が参考になった(コーチングの手法での面談だったので、受講者の力を引き出すように関わっていた)。

3) まとめ

- 今回の研修を通じて、自分自身の日頃の仕事の在り方について、振り返るきっかけになったらと思う。自職場での取り組みは、初めてで戸惑うことも多いと思うが、チームケアを行うリーダーとして、様々なことを学んで頂けたらと思う。また、研修生同志の今後につながる交流も期待したい。
- まとめの時間が、受講生の理解度(1日目の担当者からの説明も含めて)で時間の幅があったように思う。
- これから一か月取り組むことの整理に役に立つ

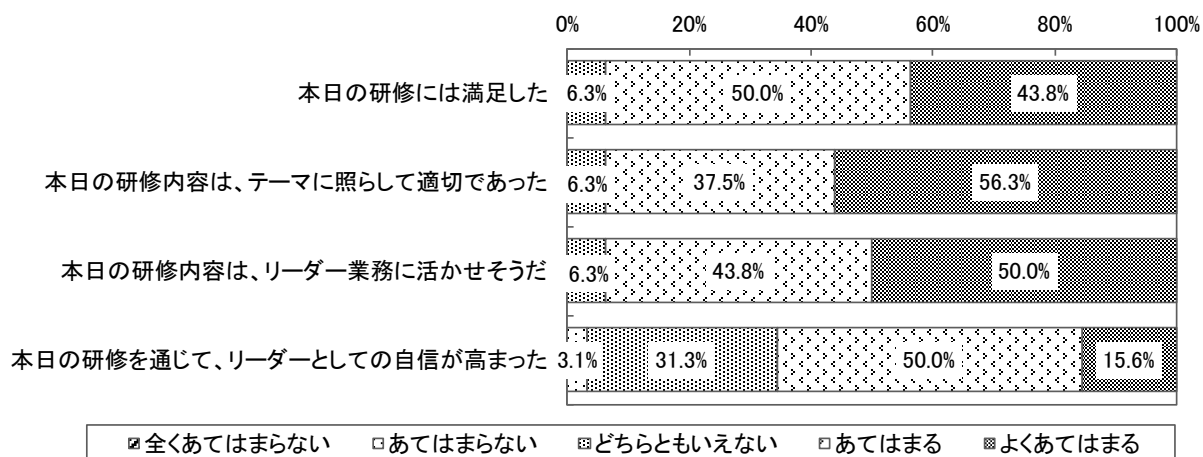
3. 第3回研修の評価

(1) 受講者アンケート結果

① 第3回研修の評価

研修の満足度、研修内容、リーダー業務への効果のいずれも大変高い評価を得られた。

図表30 第3回研修の評価(n=32)



② 第3回の研修内容や研修方法に関する印象に残ったところ、感想

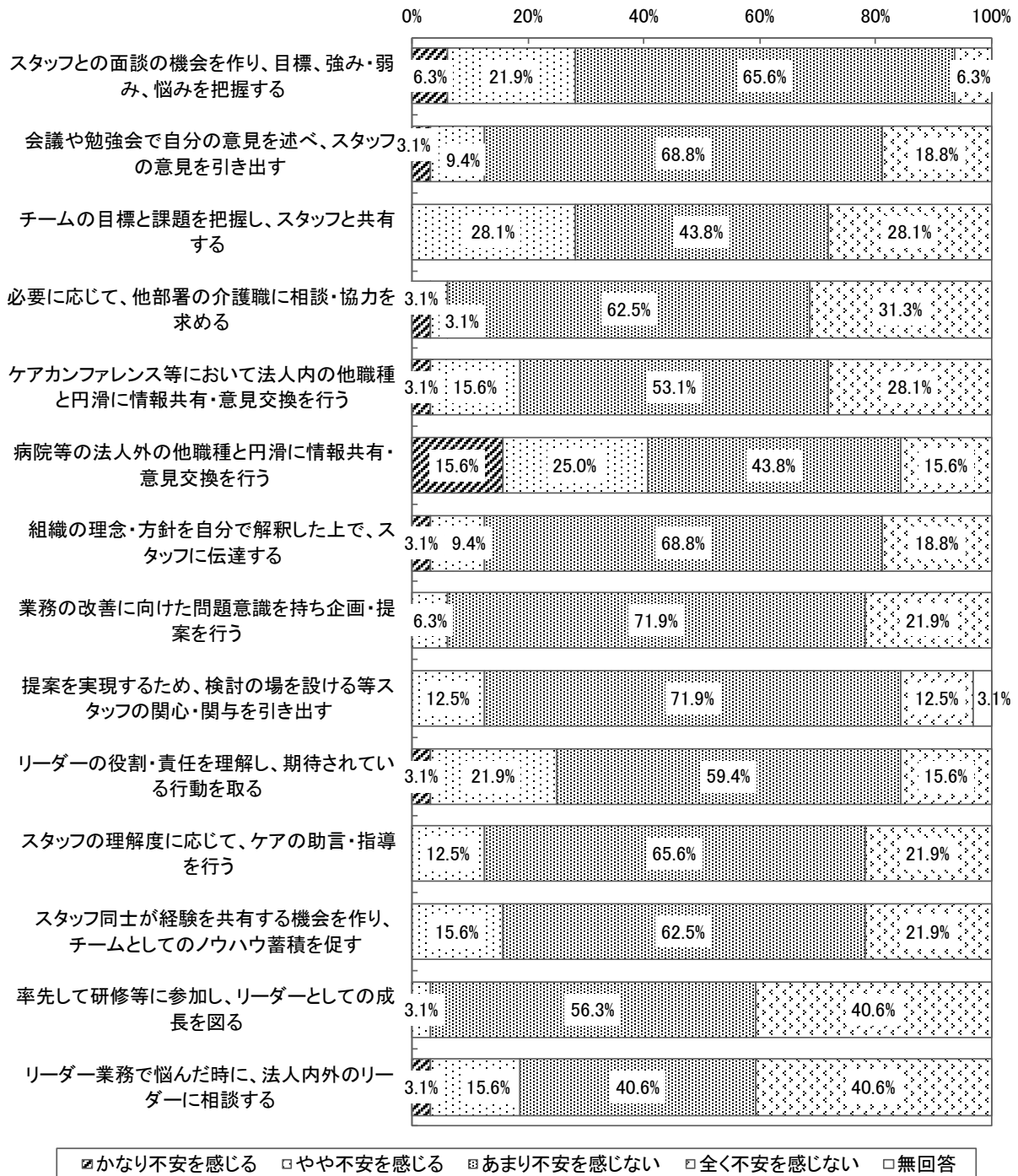
- 自己を見つめなおす手段としての研修。目標をあげる事で、自己の思いや方向性が見えてきた点。
- 色々な意見を頂けて良かったです。
- 現場は違うが、皆、同じような悩みを抱え、より良くしたいという思いは共通の認識と再確認。
- 皆さんの発表を聞き、それぞれの課題が見え、どこも同じなのかなと感じた。今日聞いた方法等、取り入れそうなものは取り入れ、役立てて行きたいと思った。
- 各施設の同じ立場の職員さんと話をする貴重な機会になりました。同じような悩みを抱えていた為、参考になる事がありました。
- 課題や問題点がみつかったも、それを他者に伝える(発表)事が苦手で、発表時は何を話したら良いのか分からなくなってしまった。人に教えるという場面でも、伝える能力は大事だと思うので、これから少しずつ身につけて行きたい。
- どの実践も自分の職場の課題にあてはまり、勉強になりました。
- 問題課題は、通じる所は多々あり、そのチームでどう取り組んで行くか、方法は違っても求めている事や、向かいあっている方向性は、同じである事で、色々な型が勉強になりました。
- 他の方の発表を聞いて、新たな気付きがあり、参考になりました。
- それぞれの発表を聞き、色々な悩み、それに対する思いや考えを知る事が出来た。リーダーとしてスタッフをどうまとめて行くか、考える事が出来た。
- 一人一人の発表に対して、寄り添って担当講師の方がコメントして下さるので安心感があって良かった。
- 普段から仕事の話やその他の雑談等を大切にしながらコミュニケーションを行いたい。
- それぞれの行動プランを研修メンバーで共有している際も加点方式になれば良かったと思います。

- 上司同席の発表には組み立てにもう少し時間があると助かります。
- 上司同席の発表の際、研修後の行動プランしか分けられていないのに、その前段階の取り組み内容を話すのは苦劳しました。
- 「認める」事の大事さ、マネジメントの中で、経過観察がおろそかになりがちと学んだ。
- 職員一人一人を認める事、自信を持たせる事が職員のやる気につながって行く。
- 減点方式ではなく、加点方式に仕事をして行く事は大切だと思いました。
- 3 ヶ月間のプランを短時間でまとめるのはとても難しい事であり、その内容を他メンバーで考え直す事で、より今後の行動プランに生かせると感じた。
- 業務をこなす研修プランを行っていく中、チームリーダーとして他の職員との関わりや思いを受け入れ、職場全体の視点の気付きや把握を理解し、学ばせて頂いた。
- グループワークで他の方の意見を聞け、とても参考になりました。今後、活かして行きたいと思います。
- 発表の方法と時間の為か、同じグループの方以外の内容が理解しづらく、質問できなかった。
- 各参加者の価値観がわかり面白かった。伝え方にもポジティブ、ネガティブがあり、人それぞれの伝え方があり、聞き方もあるので、今後、自分自身も伝え方の工夫に力を入れようと思った。
- 研修の期間が年末年始で忙しいこともあり、なかなかゆっくり取り組む事が出来なかった。グループワークで他のメンバーと意見交換したり、中間の面談があるのはとても良かった。時期が夏くらいだと、もっと今後の取り組みにも力が入れると思った。(4 月付けで移動になるため)
- 他施設の意見や、上司からの話を聞き、考え方が変わった所や、気持ちが楽になった。
- 他の受講生の行動計画を知ることで、自分自身のリーダーとしての引き出しを増やせたかなと思う。
- 期間(取り組み、目標)が決められていたので「やるしかない」という状況であった。でもそれがあったので前向きになれたし、期間を決めて実践する事が大切だと知る事が出来た。
- AMに2ヶ月の思いを語り、意見交換が出来たこと。他施設の取り組みを聞く事で「何が不足している」か理解した。

③ 第3回研修を終えた時点でのリーダーとしての取り組み項目に対する不安感

事前、第1回研修の回答に比べて、「全く不安を感じない」「あまり不安を感じない」の割合が大きくなった。

図表31 第3回研修を終えた時点でのリーダーとしての取り組み項目に対する不安感(n=32)



4. 研修全体の評価

(1) 受講者アンケート結果

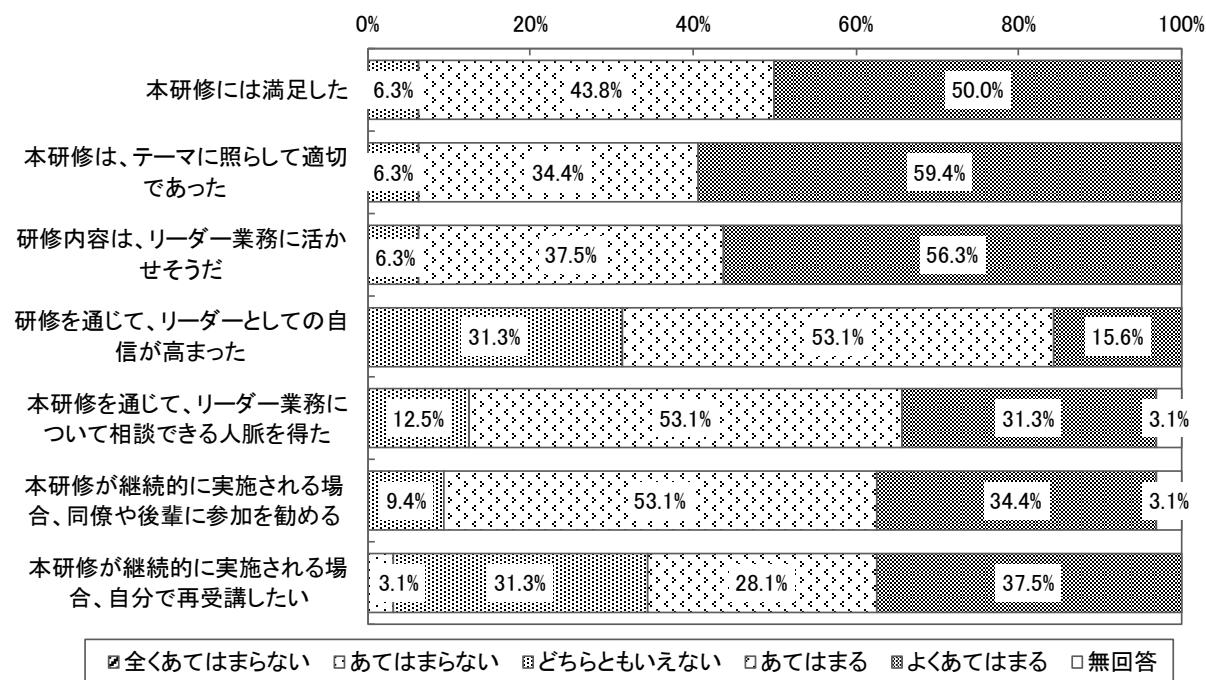
① 研修全体の評価

研修全体の評価としては、満足度、内容の適切さ、リーダー業務への活用という項目において「よくあてはまる」が約5～6割に達し、「あてはまる」を合わせると9割強を占めた。リーダーとしての自信の高まりは、「よくあてはまる」と「あてはまる」の合計が68.7%であったが、「どちらともいえない」と回答した人もおり(31.3%)、2ヵ月という短期間の研修ではリーダーが抱える不安が解消しきれない部分も残っていると考えられる。

本研修を同僚や後輩に勧めたいという人は、「よくあてはまる」と「あてはまる」を合わせて約9割を占めた。また自分で再受講したいという人も、「よくあてはまる」と「あてはまる」を合わせて6割を超え、本研修プログラム自体の評価が高いことに加え、リーダーとしての成長を支援する継続的な研修へのニーズが高いことがうかがえる。

自分で再受講したいという選択肢は、「どちらともいえない」が31.3%いたが、リーダー経験年数が高い人がそのように回答している傾向が見られた。

図表32 研修全体の評価(n=32)



② 研修内容や研修方法に関する印象に残ったところ、感想

○研修内容について

- ・ 反省する事ばかりでなく、自分たちのできている部分を発信する事は大切だと思いました。
- ・ チームとしてそれぞれの課題があり、課題がある中でもみとめ合う事や皆で考えて行くコミュニケーションは必要であると感じた。
- ・ 普段の業務に支障が出ないレベルでの研修と、それに寄って得られるリターンがあり、参加して良かった。
- ・ 入居者も職員も認められたいという気持ちが共通している事。

○研修の組み立てについて

- ・ 何回かに分けて目標や課題を立てていく事で、今どんな状況で、どう対応していけば良いのかが見えてきて勉強(参考)になった。
- ・ 行動プランを立て、実施する事のくり返し、これを続けて行く事が大事だと思った。
- ・ グループワーク、面談、発表と流れの良い研修だった。
- ・ 最初に提示した目標に確実に進んでいっている事が実感出来、ステップアップの方法が身につきました。

○グループワークについて

- ・ 人数は少なかったが、グループワークの時、話しやすく、とてもやりやすかった。講師の方も話しやすく、わかりやすい環境を作って下さった。
- ・ 一度は全体会議をし、意見交換が出来たら良かったと思う。これで終わるのではなく、自職場への研修をしてマニュアルの振り返り等、誰もが見てわかる様なものに改善して行けたらと思います。
- ・ 色々とアドバイスを頂けて考えることがあり良かったです。それぞれの考え方が聞けて参考になります。
- ・ 第三者からの意見はとても参考になった。
- ・ 上司に対する発表前にもう少し時間が欲しかったです。

○受講者同士の情報交換について

- ・ 研修メンバーとの出会いを大切に同じ悩みを分かち合える仲間としてこれからも関わりあって行きたいです。
- ・ 研修に参加した他の研修生の悩み等を聞き、下がっていたモチベーションが上がりました。
- ・ 同じ介護職であっても、特養・ショート等、別の悩みや苦労がある事を理解。
- ・ 各施設の悩みを聞ける内容だったため、とても参考になった。
- ・ 他施設の方々も自分と同じ様な悩みがあるんだと感じた。
- ・ 小グループで話し、同じ立場で話し合う事で、内容が濃く良かった。

○面談について

- ・ 1 ヶ月後の面接で修正が出来て良かった。少人数で相談がしやすい。先生が常に横にいて相談できて良い。
- ・ 面談という機会があり、悩んだ時の助言に力をもらえた。
- ・ 講師の面談が間にあることにより、次の計画への足がかりになった。
- ・ 途中の面談でアドバイス頂き、目標の確認がしやすかった。
- ・ 業界の大先輩と対象を1人として話ができるのはとても良い機会であると感じます。
- ・ 講師の方との1対1での話し合いが良かった。

○行動プランに基づく実践について

- 具体的に現場での取り組みによって、日々のケアを深く考える事ができました。
- 研修のたびに取り組みなどを再確認する事ができた。(FAX 用紙に記入する事で)
- 今回参加された方もそうだが、皆、課題や何かしないといけないと思っているが、なかなか行動出来てなかった事を研修を通じて取り組むきっかけになり、良かったと思う。

○実践の期間について

- 実施期間が短いかなとも思ったが、やってみると、これ位、短期間で目標を立てて実施して行く方が良いと感じた。
- 実習の期間が短く、時間的にタイミングが悪かったりと上手く時間の活用が出来なかった。

③ 研修を通じてリーダーとしての実践に役立ちそうだと思えたこと

○チームマネジメントに関する理解

- チームマネジメントの工程や頂いたアドバイス。
- 課題・目標を明確にし、チームの共通目標にする事の重要性。
- 利用者だけでなく職員にもしっかり目を向け、良い所を見逃さないように意識する事が出来そうなので、良い環境の職場作りに役立つと思う。
- リーダーとして大きな事はできなくても、スタッフと共有して行く事がまず大切であり、チームとして動く事が少し理解出来ました。
- 一つの課題に対して継続的に改善を図る事の必要性。他の方々の課題、改善点が自分にも生かせる事。
- 職員さんの話を聞き、気遣うという事。自分と同じ様な立場と情報共有する事の大切さ。
- 具体的に行動目標を作らないと評価しにくい事。
- コミュニケーション法や、聞き出し方、説明の仕方等。
- チームとして共有し、一つの事に実践をし、達成できる喜びを共に感じて行きたいと、皆が納得し、行動できる課題を取り入れて行きたい。
- 相手の価値観の理解から伝え方を工夫することが意見に上がっていたことが自身にも言えることだった為、相手の気持ちを察することの大切さに気付いた。
- いつまででどうなる。どういう行動をとる。という事をプランニングする事。
- やらうと思う事を共有して意見をもらう事。
- 人をプラスの面で捉える事。
- 行動プランを立て、実施する事のくり返し、これを続けて行く事が大事だと思った。
- 実地研修を活かして、グループ(ユニット)としての力を最大限に引き出せそう。

○自分の役割の確認

- 自分自身がまず行動する事。ポジティブな発言、行動に変える事により、周りが明るくなりました。
- 自信を持って進んでよし。
- 自分は中立的な役割だが、新人と先輩の橋渡しの役割を行う事で、チーム全体の雰囲気だったり、チーム全体の能力 up が見込めるのではないかと思ったので実践して行きたい。
- 人で考えない事！チームとして考え、動く事の大切さ。
- 利用者本位！
- 私は自分でも企画を作ることはとても好きでアイデアは沢山出てきますが、それらを関連付けたり、振り返って評価をする。評価の視点をズラして考える。これを意識したいと思います。
- 私が考える。やる気の無い職員に対しての接し方。
- 周りを無理に変えようとしない事。まずは自分自身が変わり、周りを巻き込んで行く。考え方一つで、ポジティブになり、言葉に出して行く事で、自然と変わって行く。

- ・ チームの事を知る事も大切ですが、職員から見た自分を知る事も大切だと思いました。
- ・ 継続は力なりなので、研修も自分の立場を理解し、皆で何かを作り上げて行けるように努力して行きたい。

○他の受講者との意見交換

- ・ 講師の先生の話はもちろんですが、他の施設の方と情報を共有できたところ。
- ・ ネットワークができた。立場が同じ職員同士での話し合いのため、具体的な取り組み案を聞く事ができた。
- ・ それぞれの意見や考え方が参考になった。

④ 研修内容に関する改善点や要望

○事前課題について

- ・ 事前課題(1回目)に目標や課題を設定できた方が良かったと思いました。

○グループワークについて

- ・ 参加者が持ってきたテーマに対して、深くディスカッションできる時間が必要だと感じた。
- ・ グループワークを活かした。
- ・ 発表の時間が足りなかった。
- ・ 発表組み立ての時間がもう少し欲しいです。自分達が考えたプランを上司と共に一緒に修正するのも面白いと思いました。(上司が必ず来るなら)
- ・ 研修の間に面談の機会が取り入れられ、アドバイスがもらえて良かった。

○行動プランの実践期間について

- ・ もう少し長いスパンでの(半年位)研修でも良いかと感じた。
- ・ もう少し長期で取り組みたかった。グループ内の施設へ行き、実際の状況を見たかった。
- ・ 行動プラン2ヵ月だと私には少し時間が足りなかったと思います。
- ・ 1ヵ月、2ヵ月と取り組みを通して職員の意識からリーダーをしている方々の意識も勉強になりました。
- ・ 行動プランがこれで良いのか迷う事もあったが、上司・講師の方がいてくれた事でアドバイスを頂き、方向性が見えてきたので良かったです。
- ・ 実践期間が短く、成果が出せない。
- ・ 期間がもう少し長ければ良かった。

○対象者・人数について

- ・ 参加者(研修生)の人数が多い方が良かった。色々な話が聞きたかった。
- ・ 参加人数の不足。事業所長に対して案内を送り、各事業所の責任者が必ず参加しないと目的を果たせないと思う。
- ・ 改善点については特にありません。要望的なものを言えば、老健の職員と話をしてみたかったです。
- ・ グループは今日の様に最後まで同じ方が良いと思う。
- ・ 違う施設の方の意見が聞けて良かったです。
- ・ 他職種のアドバイスは良かった。

○実施時期

- ・ 感染症の少ない時期に実施されると良いのかなと思いました。
- ・ 時期が年度スタートして少ししてからの方がチームとしてはやりやすかったのかな。と思う。4

月新体制でスタート、6月位に課題を考えて改善…。の方がエネルギーがある時期にやると違った内容だったかもしれないと思うので。

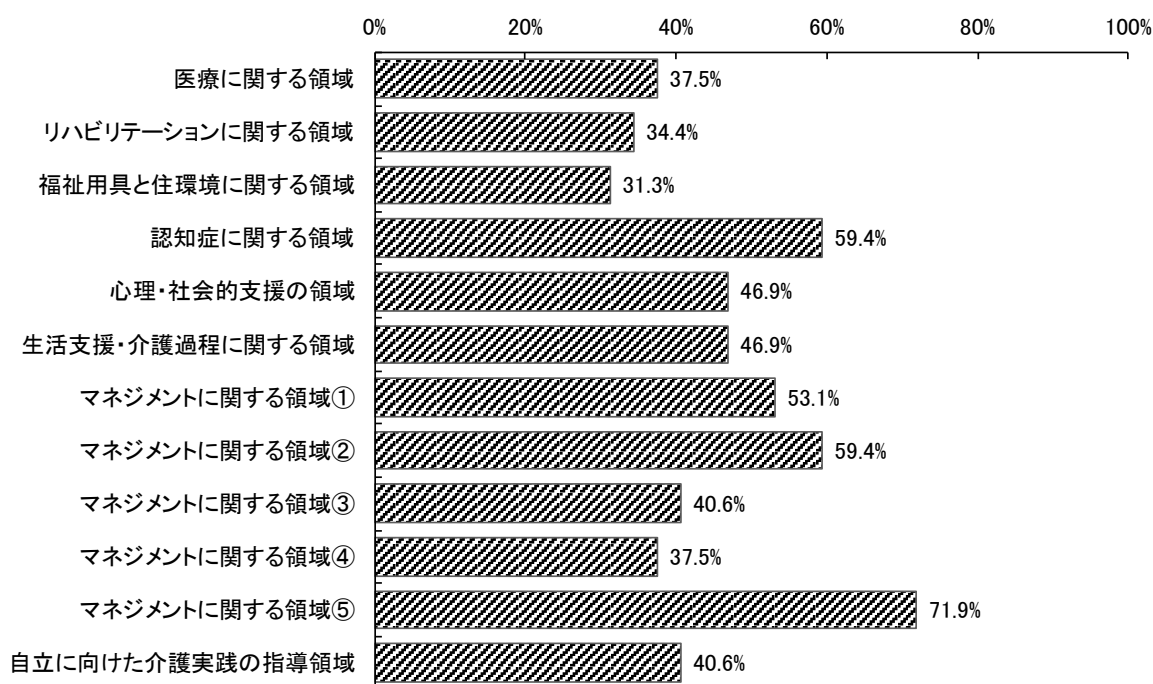
○その他

- ・ 自分自身の振り返りも出来た。今後に生かせたら良いと思う。
- ・ 遠方の方にとっては、個人面談という短時間のために来るのは大変なのではと思いました。

⑤ リーダーとしてのスキルを高める上で今後学習したいと思う領域

認定介護福祉士養成研修の科目を列挙して、今後学習したいと思う領域を尋ねたところ、「マネジメントに関する領域⑤:介護分野の人材育成と学習支援」が71.9%で第一位であった。次いで「認知症に関する領域」及び「マネジメントに関する領域②:チームマネジメント」がいずれも59.4%であった。

図表33 リーダーとしてのスキルを高める上で今後学習したいと思う領域(n=32)



(科目の詳細)

マネジメントに関する領域①:介護サービスの特性と求められるリーダーシップ、人的資源の管理

マネジメントに関する領域②:チームマネジメント

マネジメントに関する領域③:介護業務の標準化と質の管理

マネジメントに関する領域④:法令理解と組織運営

マネジメントに関する領域⑤:介護分野の人材育成と学習支援

⑥ リーダーとしてのスキルを高める上で今後学習したいと思うこと

○チームマネジメントに関連するスキル

- ・ コミュニケーション能力の向上
- ・ チームマネジメントを学びたい。各職員との連携作り、情報共有のやり方等。
- ・ チームマネジメント
- ・ リーダーシップ
- ・ チームで取り組む為の心理的な学習。コミュニケーションの学習(チームリーダーとしてのコミュニケーション)
- ・ 上記の通りです。介護職リーダーを集めて、悩み共有共感会をしてみたいと思いました。
- ・ コーチングのワークショップ
- ・ 介護技術講習の講師養成研修
- ・ 職員に対しての精神面のフォローの仕方。介護の視点からの研修だけでなく、一般企業の研修で介護の分野に役立ちそうな研修に参加してみたい。新たな視点が見つかるかも。
- ・ コーチング技術
- ・ 職員への心理サポートや専門的心理を学びたい。また障害(発達障害等)を持った利用者、職員のための知識を得たい。

○その他

- ・ 足りない事ばかりなので、その時、一番足りてない物を！
- ・ 色々な研修情報を知りたい(どんな研修があるのかわからない)
- ・ ケアプラン作成
- ・ チームをまとめる事
- ・ 家族対応
- ・ 地域社会の関わり、介護保険利用料金の事、医療・リハビリ関係の事
- ・ 将来、社会福祉の資格を取りたいので、相談員をして行きたい。
- ・ より深い認知症ケアの理解と、それを伝えるためのスキルの向上。
- ・ ①医療行為等はさすがに行えないが、疾患や障害に対する知識を持てば、ケアに活かしていけるのではないかと思う。
- ・ ④認知症を深く知る事で、問題行動が起きる前に対処できる術を学びたいと思う。
- ・ セカンドステップ研修
- ・ 上記の選んだ項目

(2) 上司・人材育成担当者向けアンケート結果

第3回研修の行動プラン発表会に参加した上司・人材育成担当者に対して、行動プラン発表会や研修に対する評価を尋ねた。

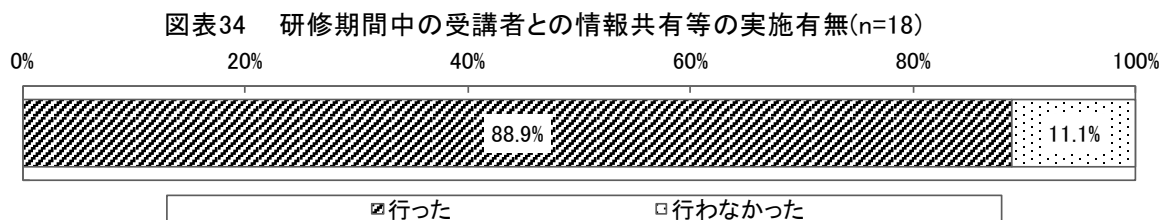
① 行動プラン発表会に関して、印象に残ったところ、感想

- ・ 課題を決め、中心になって課題を進めていくことで、職員をまとめ、動かしていくことの大切さ、大変さ、チーム力の大切さを実感できたのだと思いました。
- ・ 参加者がそれぞれチームにおいて切実な課題を抱え、それに対して取り組もうとする姿勢を感じた。それぞれの課題が似ている部分もあり、取り組みの内容を共有することでより業務に活かせると思った。
- ・ 結論は出にくく、現実問題わかっていることだけということが多いですが、それではいけないという気付きが出来た事は良かったです。
- ・ 短い時間で発表できる実力のあるメンバーで、大変わかりやすく、聞きやすかった。ディスカッションの部分も聞く事でより内容の深さがわかった。
- ・ リーダーとして悩みを共有できていたから、今日の発表につながっていたのではないかと感じました。同じ立ち位置の方とディスカッションしてきた事が、目標の設定や課題の気付きにつながられる強みになっていると思いました。
- ・ メンバーの成長がチームの成長につながっているという思いを感じる事が出来た。
- ・ 人の話を聞く、理解することの大変さも感じました。
- ・ 職員同士が良い点を見つける事、強みをつくる事など、課題に取り組む大切さを感じました。
- ・ 発表に際して、自分の取り組みを素直に飾ることなく行っている所。取り組みに関して大変な事もあったでしょうが、努力し、プラス面に変えている事。前向きな所。
- ・ 現在の自分達のチーム状況、課題等、とても良く考え、理解されている。今後の取り組みが楽しみ。
- ・ 全体的に意欲的な発表が出来ていました。
- ・ それぞれのリーダーさんが、自分の職場の課題に向き合い、自分なりに考え、行動を起こす、その主体性の発揮が自らの言語で発表するという事で、又、なお自分の耳で聞く事になったと思います。
- ・ 行動プランの作成→実施→振り返り→課題を着実に見つめて、今後の課題として目標を明確に出来る力を養えたのではないかと感じました。
- ・ 人材育成の為、自身の行動に気付き、指導して行く技能が伸びている。法人・現場の今後に向けた取り組みが明確であった。
- ・ 職場の現状をしっかり把握して、課題を見つけ、改善策を立てるという一連の作業は大変だったと思う。それぞれの施設の発表を聞かせて頂き、改めて気づく事も多く、自施設でも取り入れたい事もあったので、参加できて良かったと思う。
- ・ 客観的に自分のチームを見るのは難しいが、各々しっかり具体的に見られていると思った。具体的な実践が出来るよう、チームがレベルアップ出来るよう、支援して行きたい。
- ・ リーダーとして情報の共有化やコミュニケーション不足、利用者に対する気付き等、みなさま良くプランに盛り込んでおられた。利用者の安心、安全の為に精進して欲しい。
- ・ 発表時間が短かったので、経過や具体的な内容が乏しく、リーダーとして成長できたのかどうかを感じ難い。内容に関しても、正直物足りなさを感じる。そもそもリーダーが面談とかをしていないのか……。というレベル。

② 研修期間中の受講者との情報共有等

a) 実施の有無

受講者との情報共有等を「行った」と回答した割合が88.9%に上った。



a) (行った場合)具体的な内容

- ・ 進捗状況の確認を行い、各段階で意見交換をし、必要に応じてアドバイスをを行った。
- ・ テーマの設定の段階から相談しながら、今一番困っていること、解決策を考えました。プライバシーに関わる事も多々あり、その点を注意するようにとアドバイスしました。
- ・ 事前課題など、提出物を確認、アドバイス・取り組み内容の確認・研修資料の回覧
- ・ 計画、実践、評価の報告を受けた。文字で伝わらない内容もあり、誰が見ても理解できるように書き方のアドバイスはさせてもらい、している事は本人に全て任せて取り組んでもらいました。
- ・ 課題を明確にしていく、参加者の考えがわからなかったので、特に具体的に伝えてもらった。
- ・ 行動プラン内容の確認から、1 ヶ月ごとの経過・修正の有無等を話し合い一緒になって経過を追う事が出来ました。
- ・ 全ての課題、振り返りを行う度に話し合いをした。チームの事を良く考えている。なんとか伝達をし、情報を共有しようと工夫していた。伝達能力が苦手と思っているので、話し方教室に行ってみたら。と提案した。伝達方法については、用紙作成の案一事務部長、実施にあたり課長。本人の気持ち表現するにはケア部長が行った。
- ・ 目標設定の仕方や、悩んでいる点など、具体的な事柄を出して。
- ・ 今の、自施設の問題点、今後の展開について。
- ・ 参加者から、今、自分はこういう事を考えている。や、こんな事をしている。との相談は受けた。具体的なアドバイスはせず、自分は何をしたいの？と少し引いて返した。
- ・ マニュアルの見直しに関して自分の思いを全スタッフの思いが同じなのか否かが不明な所から、アンケートを取ってみようという結論に達した。項目をどうするのかの選定を行った。
- ・ 個人を対象とした指導と現場全体の課題についてお互い振り返り個人のレベルアップと現場の底上げにつなげていける。
- ・ 自施設の課題について、自分が考えている事はこうだけど、どう思いますか相談があった。具体的な現状についても話をし、どうしたら改善するのか等のディスカッションも行った。
- ・ 状況、内容、具体的なアプローチ、実践について計画、予定、報告と承認。
- ・ 困っている点を検証した。(勤務状況等)
- ・ 進捗状況程度、したというほどしていない。ほとんど任せていた。

③ 本日の行動プラン発表会、あるいは研修全体に関する改善点、要望

(発表会について)

- 上司の参加はとてもよいと思う。どんな研修を受講し、どんな受け止め方をしているのかを直接聞ける良い機会だと思う。
- 発表会に関しては、人の上に立つ方達なので、上司の前でもしっかり伝える訓練の場として必要だと思います。(人の前で話す事)
- 発表するというプレゼンテーションの場で、笑顔、声の出し方等、勉強の機会があればと思いました。
- 文章の簡潔さもあり、スッキリしていた。こういう時、本人は後でアレも伝えれば良かったとか、こう言えば良かったとか思うらしい。上司として参加したが、プログラム入場時間を意識していたが、先に入っている人もあり、とまどった。
- 各施設から良い具体案は聞いたが、聞くだけでは忘れてしまうので、記録として出してもらいと継続して学習できる。又、他施設の取り組みも参考となる。上司に参加を促すなら、なごやかな雰囲気ではなく、もっと色んな指摘を受けたり、アドバイスをもらえる様な内容の方が私は良いと思う。一人一人の発表の後も、質問ではなく、参加者全員からのアドバイスをもらう時間の方が次につながるのでは？雰囲気がお疲れさま会でした。
- 時間があれば、発表毎、もしくはこの進めるにあたっての行動状況のリーダーさんの心理の変化(何がそうさせたのか)と言うような事を聞いてみたいと思いました。
- 発表の順番、用紙がどれか、発表途中にわかるので、始めに説明が欲しかった。又、発表の仕方など事前打合せが必要か？

(研修全体について)

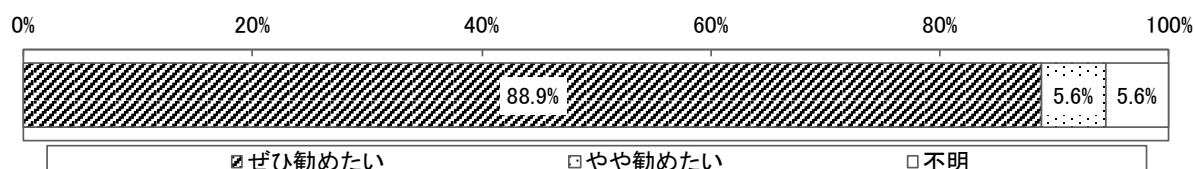
- 研修自体は受講者の成長を促すものとして、大変良いものと感謝致します。ただ、目標設定や実施期間に至るまでの期間が少し慌しいと感じました。
- 自身の振り返りにもなりました。特に職員の強みをどう引き出して行ったら良いのか、考えさせられました。
- チームの課題～3ヵ月間で取り組みたい事の流れの間に、長期又は短期的な目標の部分を取り入れてみてはどうかと思った。
- 最初と終了後の行動プランを比較したかったです。
- 月1回のペースは業務への影響を考えると適当だと思います。
- テンポある進め方、人数など適切でした。
- 介護の問題点は、中核的な役割を担う人にすごく頼り、バーンアウトしてしまいそうな発表もあった。心配です。この職場をこうしたい思いはあるけれど、自分の時間がなくなってしまいそうな相談やラインなどではなくやれるように注意して欲しい。
- 本人のやる気、職場改善になります。●●的研修になって欲しい。

④ 本研修を他の介護福祉士に参加を勧めたいか

a) 5段階評価

本研修を他の介護福祉士に参加を勧めたいかを、5段階で評価してもらったところ、「ぜひ勧めたい」が88.9%を占め、非常に高い評価を得た。

図表35 研修全体の評価(n=18)



b) 上記の理由

○リーダーシップやチームマネジメントの考え方やスキルの修得

- ・ リーダーとしての立ち位置や考え方を学ぶ機会になると思う。
- ・ 自身で行動プランを作るという事は自分自身のスキルアップにもつながると思うから。
- ・ 職場内では人材育成(介護福祉士として)学ぶ機会が少ない。又、上司だけでは力量が足りない。
- ・ チーム力が上がる、介護の質の向上につながる。
- ・ 資格を取ったから O.K.ではなく、生かせる様にスキルアップして欲しい。
- ・ 自覚と責任。職能全体で取り組んでいる事を知り、自分もその一員である事をしっかり理解して行けたら良いと思う。

○リーダー間のネットワークづくり

- ・ 現場のリーダーが孤立せず、事業所やサービスの違いを超えて横のつながりができれば励みになるのではないかと思います。
- ・ 今回の研修で学んだことを現場で活かしてもらいたいので、継続できたら良いと思います。他施設の職員さんとふれあう事が少ないので、今後の発展(ネットワーク)につながればと思います。
- ・ 他施設との仲間づくりになる、自施設の課題に向き合える。
- ・ リーダー同士で情報共有と、課題への気付きと解決に向けてのプロセスを学べると感じた。
- ・ 一つの建物の中だけでは、見えない部分が多くあり、悩みを共感できたり、達成した体験などを聞いて、今居る施設にフィードバックしてもらおう事で、人が育っていくものだと思います。
- ・ 同じ仲間が施設を超えてディスカッションする事で、自身の成長につながり、介護の質の向上につながると思うから。
- ・ 他施設のリーダーと交流できるから。
- ・ 良いキッカケにはなると思うし、他事業所の取り組みや、他の参加者の内容を自分の物にしてくれると成長にもつながると考える。
- ・ リーダー級が同じ土俵で、リーダー業務を認識し、法人内でもこのようなリーダー育成の場を分かち合いたい。→別にこれは法人を超えて共有したもので全然良いと思う。ただリーダーはしんどいけど、夢が叶えられる職域だと思って欲しい。
- ・ リーダー人材の育成はとて難しく自施設だけではとて勉強できない課題も多いため、外部研修として参加させたい。自施設の事を見つめ直す、良い機会になると思う。

中核的な役割を担う介護福祉士の資質向上に関するモデル事業
報告書

平成 30 年 3 月

公益社団法人日本介護福祉士会