



チームにおける タスクパフォーマンスについて ～認定介護福祉士としての実践例～

八須 祐一郎

はじめに

自職場における他職種連携を図る過程において、自分達の係内における価値観の共有が必要である。その共有がなければ、他係との連携を図るうえでは意見の相違が先行し、その施設自体の価値観の共有にも影響を及ぼす。認定介護福祉士の研修における「組織論」において、チームワークの形成とその中でおきる意見の衝突について学んだ。介護係で実践した組織論に基づく手法等を他係でも展開する機会があり、実際にチーム力の再構築に関わった事例について報告したい。

介入のきっかけ ～チーム内に埋もれている問題

介入した係は栄養係である。入居者への食事の提供は委託ではなく自施設で調理しており、管理栄養士、栄養士、調理職員でのチーム構成となっている。職員の経験年数はベテランが多く、個々のスキルも高いチームであった。ここ数年退職や他施設への人事異動等があり、新たなスタッフの採用をしなければならなかった。募集をかけて採用するが、定着まで至らず退職となるケースが2～3件続いた。この件を踏まえ栄養係内において、自分達で気づいていない問題が埋もれているかもしれないと考えた。職員の定着に結びつかない事象をどう思っているかを踏まえ、各職員1人1人にヒアリングを実施した。各職員から聞いていく中で様々なことがわかってきたが、仕事の内容だけではなく他者に対する感情的な要素を含んだものもあり、係全体として解決していきたいがどのように解決していったらよいかわからない状況であった。

実践展開

～チームメンバー自身の気づきを促す介入

認定介護福祉士研修において学んだ「組織論」において、コンフリクトとフォロワーシップ理論を主に介入していこうと考えた。期間は3か月で毎月一回栄養係における職員会議の時間を使用してのものであった。まずはじめに行ったのはアンケートである。私個人はそれぞれのスタッフとヒアリングを実施しているので個々の思いや考えを聞いているが、チーム全体としてその内容を理解しなければならないと考え、共通フォーマットを使用しアンケート方式で行った。アンケート方式ではヒアリングでいえなかったことも記述していただける可能性があり、個々に抱えている問題を出し切ってもらいたいとの意図もあった。集計したものを報告するが、その時にコンフリクト理論を利用し、個々の意見を整理した。

コンフリクト理論について

コンフリクト理論においては、タスクコンフリクト(仕事の目的や仕事そのものに関する意見の不一致)、プロセスコンフリクト(仕事の役割、責任等の不一致)、感情コンフリクト(緊張や怒り等の感情的な要素を含んだ対人的な不一致)の3つがあり、どの項目に該当しているかを分類し、問題の明確化を図った。



タスクコンフリクトについて

タスクコンフリクトは一番重要な項目であり、チーム内での今取り組むべき課題のコアな部分である。係としての価値観の共有を行うにあたり、法人の基本理念及び係の単年度事業計画に沿ったものになっているかの問いかけを行った。今回の課題としては、長年の経験値があるスタッフたちによって支えられてきた係ではあるが、個々の感覚で進められていた部分もあった。すべての感覚を否定するものではないが、可視化できるものになるべくしていかなければならない。新たに採用したスタッフへのアプローチを実施するにあたり、個々の感覚で教えていた現状があった為、受け手側がどの内容を取り入れていけばよいか混乱していた状況があった。

プロセスコンフリクトについて

次にプロセスコンフリクトにおいては、タスクを解決する為にそれぞれの役割の明確化を図った。マニュアルの再点検を行い、係内における各担当の役割を再認識してもらった。コミュニケーションにおける情報伝達においても見直しを図る事とした。もちろん、申し送りノートや朝礼等での情報発信は行っており、申し送りノートにおいては、確認したら各自サインをするルールであった。しかし、実際にはただサインのみしているスタッフがいて、結果的にうまく伝わっていない現状があった。また、定義された文言ではないが「発信主義・受信主義」という考えも研修に取り入れた。相手に伝わるまでが自身の役割とする「受信主義」の立場に立ったコミュニケーションの取り方を意識してもらった。

感情コンフリクトについて

感情コンフリクトは、タスクを実施する上で切り離していかなければならないが、やはり感情が大きく影響を及ぼしているものがある。この感情の項目については、個々に対応し1つ1つひも解く作業を行っていった。コンフリクト理論に沿って係内における様々な諸問題の整理を行い、チームとしての価値観の共有へとつなげられるスタートとなった。



結果及び現況

コンフリクト理論に加え、フォロワーシップの考えも実践していった。まずは、フォロワーシップにおいて、自分たちがどの項目に位置しているかをタイプ別に分類し、強い部分と弱い部分を各自で認識してもらった。私としては、各自の位置しているタイプを把握し、それぞれの弱い部分への支援展開を行っていった。

3か月の期間で、コンフリクトとフォロワーシップ理論の展開を主に、係における問題への介入を図り、スタッフ自身に気づいてもらうアプローチを行った。その結果、チーム内の雰囲気に変化が現れ、「自分達の係の問題は自分たちで取組み解決していこう」と、行動変容が現れてきた。現在では、新しいスタッフが来ても抜けていくことはなく、定着率も改善方向に転じている。

まとめ

今回は、介護係ではなく他係での事例であったが、こうした内容はどの係でもチーム内で発生する問題である。チームにおける衝突はつきものとし、その衝突を整理し明確化することで、解決方法を探るコンフリクト理論は私にとってはとても勉強になる内容であり、実践できるものとなった。他職種連携においては係を超えた関係となるが、コンフリクト理論を活用することで対応できるものである。

認定介護福祉士として、チームリーダーとしての役割が求められている中で、今回の経験は私にとって自信となる実践展開の1つであった。現在は、新規事業における職員の採用に関わっているが、新たなチーム作りを行う上で、価値観の共有がとても重要である。その過程において衝突があることは想定されるが、コンフリクトとフォロワーシップ理論をベースに対応しようと考えている。今回は、自ら動く立場ではなくチームリーダーを通じての介入で、スーパービジョンの要素が1つ加わった実践となるが、また新たな実践事例の1つになることは間違いないと思われる。