

106. 「TM 研修（1-3）」の工夫⑥ 問題解決と課題解決

研修の目的『「利用者の目線でチームケアを行う」ことのできるリーダーを育成』

2020年7月20日

今回のエッセイは、下記プログラム「チームマネジメント研修（1-3）」の工夫6「問題解決と課題解決」を題材として、グループ学習の機会を設け、傾聴・受容・承認・フィードバック・リフレクション等、相互の学び合いを深めることができるようにしていること」を深めます。

弊社プログラム「TM 研修（1-3）」の工夫です。

1. 「大人の学び」に関する知見を取り込んでいること（エッセイ 98 の補足を参照）
2. 対人援助職として自己理解・自己覚知・他者理解を自然なかたちで深めるようにしていること
3. OJT の学びを深めるためにプロセスレコードを活用し省察させていること
4. PM 理論、SL 理論、サーバントリーダーシップ等のリーダーシップの学びを深めていること。
5. 個人・チーム目標の達成を自然なかたちで取り入れ、個人の成長とチームの成長を体験させていること
6. 問題解決と課題解決を題材として、グループ学習の機会を設け、傾聴・受容・承認・フィードバック・リフレクション等、相互の学び合いを深めることができるようにしていること
7. 研修の取組を振り返り、成果と課題を整理するレポート作成とプレゼンする機会を設けていること
8. 中間、最終評価の仕組みを取り入れていること

問題と課題について考えてみます。

リーダーは、チーム内の問題を掘り下げて、原因を分析して真の原因を特定し課題解決に繋げる行動をしているかということ、どうでしょうか。

できているようで、できていないのが現実ではないでしょうか。

その理由として、人がいなくて忙しい、時間がないことで業務に振り回されている事もありますが、実はリーダー自体に「問題の本質」を見つける力が足りなく、または「問題の本質」が見えていても、表面上の課題解決ですませ、真の課題解決に繋がっていないことが多くあります。

一つの事例として

「誤嚥の事故が頻発する問題」がチームに出てきた。

リーダーは、事故報告書から

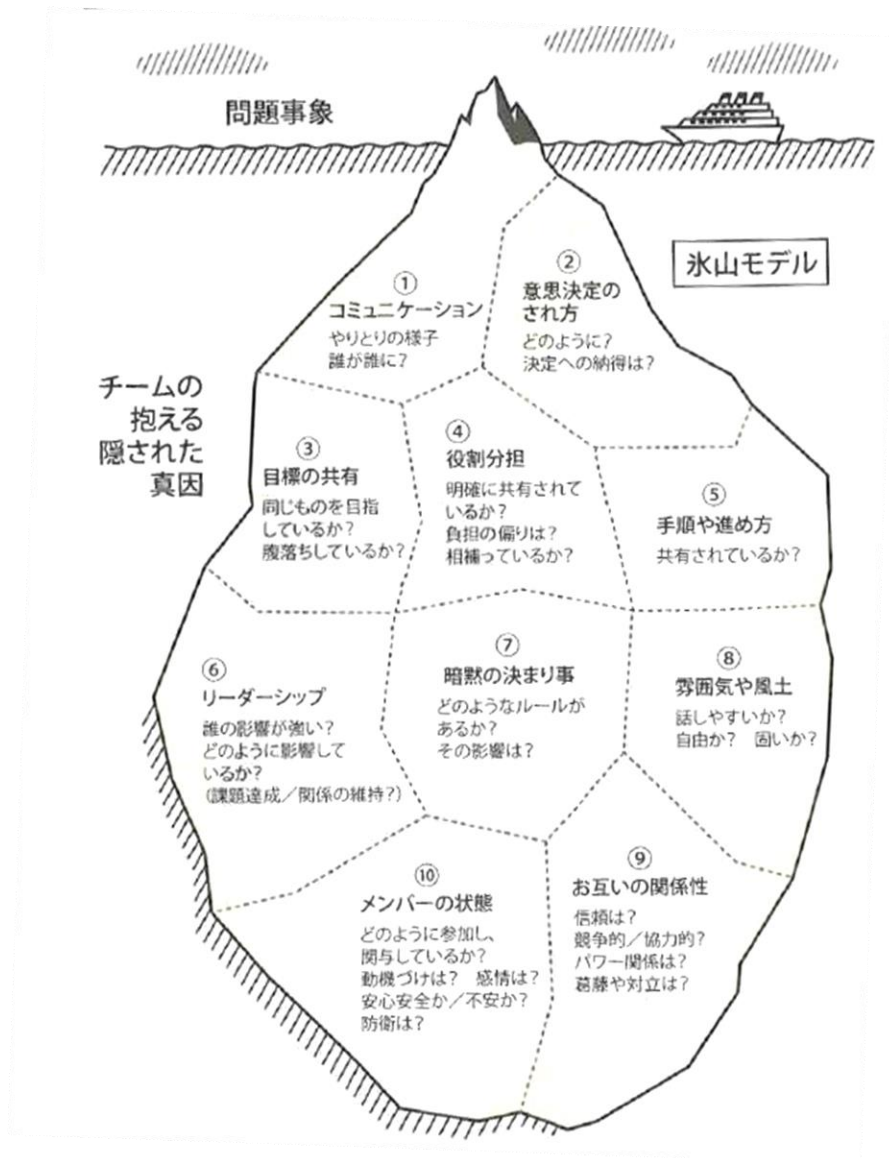
原因を

- ・食事の姿勢が悪かった
- ・食事介助を新人に行わせていた
- ・嚥下障害なのに常食で行っていた

対策を

- ・食事姿勢の新人教育を行う
- ・常食からムース食に変更する としました。

しかし、次頁の氷山モデルから考えると、目に見えている部分（一番上の海上に出ている氷山の部分）は小さなものです。



海中に沈んでいる「真因」を見える化する

中原淳・中村和彦. 組織開発の探求. ダイヤモンド社, 2018, 398p 「46p 図表 5」

海面より「下」には、海の底まで深く大きな塊があります。

チームの問題を考えたときも、これと同じような視点でチームを見つめると、今まで見えていなかった諸問題が見えてくる可能性があります。』

実は、上記事例「誤嚥の事故が頻発する問題」の本質的な問題は、「ベテラン職員複数人の業務姿勢の在り方」という長年積み重なってきた職場風土が大きく関係していました。この本質的な問題は、食事介助だけでなく、介護のケア全般に影響する重大な問題です。

この事は、大きく2つの問題に分かれます。

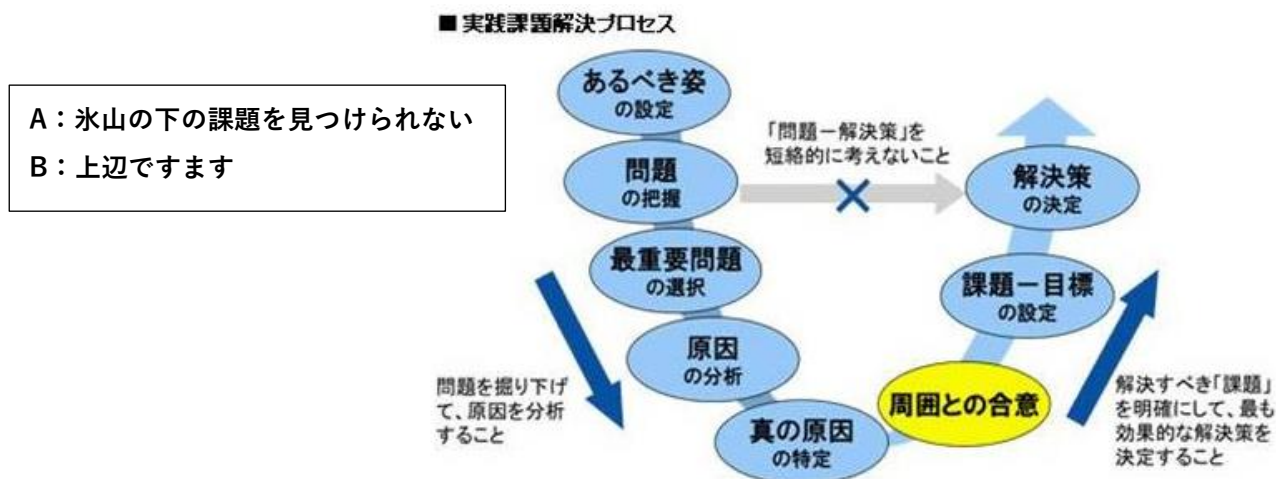
- A リーダーが氷山の下課題を見つけることができなかったこと
- B リーダーは薄々わかっていたが、上辺ですまそうとしたこと

皆様、どうでしょう。よくあることではないでしょうか。

下図は、ホームページで見つけました。

問題を掘り下げる、真の原因、周囲との合意、課題と目標の設定等の流れがよくわかります。

(引用元 https://www.recruit-ms.co.jp/service/service_detail/org_key/T116/)



これらの問題を解決するためには、

A には、氷山の下の課題に気づける力を養う課題があります。

B には、一人ではできない、上司・同僚・チームの協力を得る力を養う課題があります。

これらの課題を解決するための施策として

1. 物事を客観的に考えることができる場の提供が必要

主観的に物事を視ていると、自分の考えに囚われてしまってそこからなかなか抜け出せないことがあります。

「〇〇に違いない」といったん思い込むとそれ以外の意見は受け付けられなくなります。客観的な視点を持っていると、別のさまざまな角度からものごとを捉えることができるようになり、問題の解決に繋がります。

客観的な視点を得るには、**第三者から意見を聴く**ことです。

2. 危機感を養う場の提供が必要

仕事であれば、「この仕事は自分にしかできない」「このプロジェクトは自分が頑張らないと成功しない」といった全体的な視点で見ていると、**当事者意識がある**と、危機感を持てます。やらされ仕事だと「失敗しても困らないし」と当事者意識も持てないですが、そういった際にどのように自分ごとにしていくかという意識が大切です。

3. 仲間がいる、一人でないと思える場の提供が必要

一人では解決できない問題についても、周囲の理解や協力を得て解決に結びつけられる力を養えます。

上記の力を養うための場として、「チームマネジメント研修（1-3）」の工夫6を作りました。

『問題解決と課題解決を題材として、グループ学習の機会を設け、傾聴・受容・承認・フィードバック・リフレクション等、相互の学び合いを深めることができるようにしています。』

同じ境遇で話し合う人がいる、フィードバックしてくれる人がいる、関係の質を高める仕組みです。