

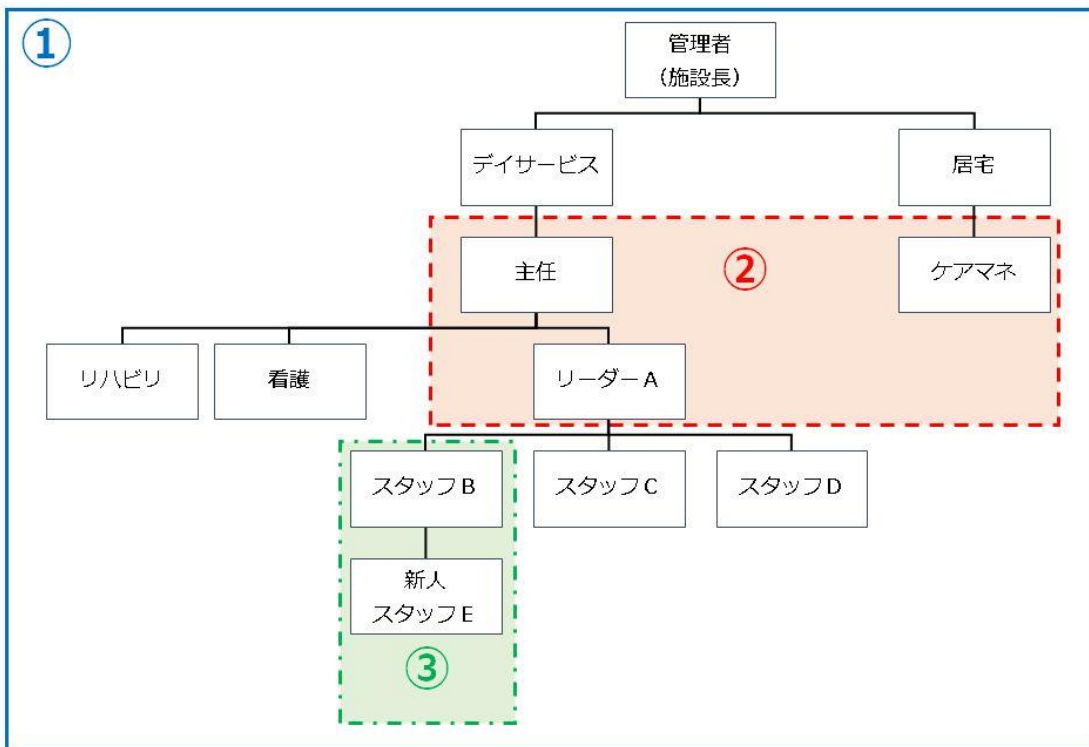
# 65. 2018年の総括と2019年の展望 [ 齋藤 洋 ]

2019年3月24日

今回のエッセイは、弊社研究開発室長 齋藤からの「総括と展望」です。

## 1. 2018年度のふりかえり

ピーエムシーでは、介護現場における様々な研修や新人育成の取り組みをもとに、2018年度は「3つの研修」の実施を提案し、いくつかの法人でこれを実践してきました。



「3つの研修」とは、

「①全員参加型研修 (年2回)」「②リーダー研修 (毎月)」「③指導者研修 (年4回)」の総称です。人材不足の中で、なぜこれだけの研修を行う必要があるのかということについては、「通所サービスマネジメント (2018.11-12、日総研)」にも書かせていただいたように、「個々のスタッフの思いや能力のギャップが大きく、組織がまとまらない」「管理者やリーダーのマネジメントがうまくいかないために、スタッフ間の不平不満が解消されない」「多様な新人を理解し受け入れてチームで関わろうという気持ちをもてないスタッフの存在」など、多くの介護事業所が共通する課題を抱えていたからです。介護スタッフが多様化することで、階層別研修で管理者・リーダークラスだけを育成しても効果が上がらない状況になっています。このような組織の課題に対して、「3つの研修」を実践し、これから2年目に入るところです。

## 2. リーダー研修 (毎月1回)

介護現場の主任・副主任・リーダーを対象とした集合研修を実施し、

「リーダーの意識変容」「リーダーの役割明確化」をテーマに、リーダーシップや部下への関わり方を学びました。

具体的には SL 理論、経験学習、コーチング等の理論をプロセスレコードや SB&KJ 法、グループスーパービジョン等の実践を通して学びました。

研修の中では、個々のリーダーの考えを話してもらう機会、聴く機会を多く作りました。

年度末のふりかえりのなかでは、多くのリーダーが研修を通して「自分の役割」「視野の広がり」「他者理解の大切さ」等の気づきが得られた一方で、「課題がまだまだ解決されていない」「研修が実践に役立っていない」という声もありました。

研修開始後 2 年目の施設では、「リーダーとスタッフの信頼関係づくり」が大きな目標となります。2018 年度の実践をふまえて来年度も研修を継続していきます。

### 3. 指導者研修 (年 4 回)

介護現場で新人職員の指導者（プリセプター）となった方を対象とした集合研修を実施しました。

新人職員の性格と不安を理解し、知識と技術を客観的に把握して「新人の状況に合わせた関わりを行う」ことの大切さを指導者と共に学びました。

同時に、受け入れチームや指導者の上司に対して指導者支援の必要性とチームで新人を育てることの大切さを理解してもらえるように働きかけを行いました。

近年、介護経験のない新人職員が増加しており、新人が独り立ちするまでの指導者の関わりを増やしていく必要があると考えて 2019 年度の準備をはじめています。

### 4. 全員参加型研修

「みんなで考える高齢者虐待防止研修」というテーマで、ワークショップ型の研修を各施設で 6 か月おきに実施してきました。毎回、「働きやすさと不適切ケアに関する事前アンケートを」行い、この結果を見ながらグループワークを行っています。アンケートの結果から、「職員同士お互いを認め合うことが難しい」という課題が明らかになりました。明らかになった課題について職員同士の意見交換と意見発表を多く設け、「話すこと・聴くこと」の大切さを感じてもらえるよう心掛けています。

### 5. 結論と来年度に向けて

「3 つの研修」を 1 年間実施してきて、3 月で一区切りとなります。

「働きやすい職場」づくりという研修目標は、受講者との意見交換を重ねて「安心感を持てる職場づくり」「働きやすく、働きがいのある職場づくり」という目標に変わってきました。

研修を受講して頂いた職員の方々からは、「法人は本気で人材育成をしようと思っていると感じた」「人材不足は本当に深刻化しているから、自分たちが意識を変えていかないといけない」などの声が聞こえ始めています。

1 年間の研修を終えたリーダーの多くが、2 年目の研修に「目に見える成果」を強く求めているのを感じます。研修が現場のスタッフに大きな負担をかけているのが痛いほどわかっているからです。その気持ちに答えられるよう、来年度はより一層充実した研修を行っていきたいと思います。

2 年目の研修目標は、「リーダーを通してスタッフの意識を変容させること」です。スタッフの意識を変えるために、リーダーとスタッフの信頼関係を強化することが大切だと私たちは考えています。

おかげさまで 2019 年度は、より多くの研修先で「3 つの研修」を実施できることになりました。

5 名の講師が同じ目標を持ってそれぞれの法人・施設で 4 月から 1 年間、研修を実践していくこととなります。「目に見える成果」をあげられるよう、講師一丸となって努力して参ります。