

97. 「組織を変革」する「組織風土」を生み出すリーダー研修

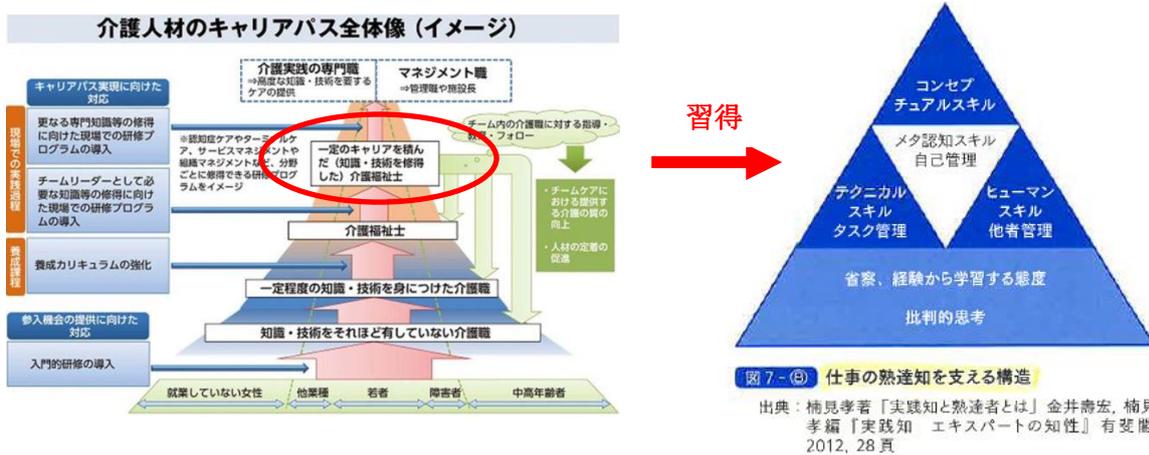
2020年4月5日

前回までのエッセイを振り返ります。

社会保障審議会福祉部会福祉人材確保専門委員会の報告書（平成29年10月）では、介護職のグループにおけるリーダー育成として

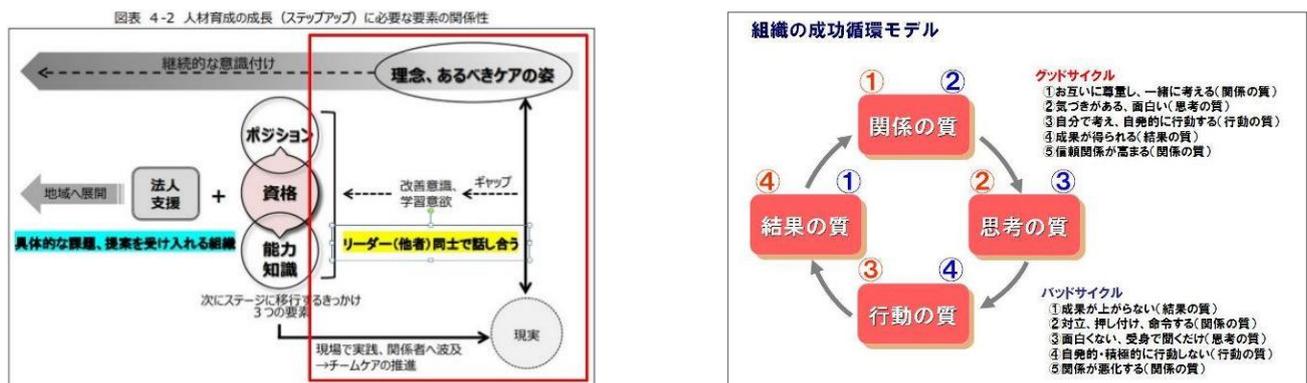
『リーダーは、介護職のグループによるケアを推進していく者であり、その役割を担うにあたっては、観察力、判断力、業務遂行力、多職種連携力、人材及びサービスのマネジメント力など多様な能力が必要となる。こうした能力については、理論的な知識・技術の修得に加えて、**現場の実践の中でそれらを深化していくべき**である』としている。

左図、赤丸のリーダー職は、右図の4つのリーダーとなるための必要なスキルと、4つのスキルの土台となる①省察、②経験から学習する態度、③批判的思考の3つを習得する必要があります。



事業運営者は、リーダー同士が「共有共感する場」こそが、『リーダー（他者）同士で語り合う場であり、介護職のグループのリーダーが、他のリーダー（他者）と共に現実とあるべきケアの姿のギャップ（課題）に対して改善意識を持って、挑戦することができる仕組みが「組織を変革」する「組織風土」を生み出す場』としたリーダー研修の位置づけと、研修内容にする必要があります。

つまり、下左図のように語り合う場を作り、右図の「関係の質」を高め、グッドサイクルを導くリーダー研修を設定する事が求められています。



谷さん、何度もエッセイで書いているので、十分にわかったよ。
それよりもノウハウを出すと書いていたよね。ノウハウだよ、ノウハウ、谷さん・・・・。

はい、お待ちください。

前頁の4つの図は、私たちが積み重ね必要とした論理的なノウハウなのですが、具体的にどの事ですね。

それでは、
エッセイの読者には、えーい！男気です。

下記は、リーダー職員の「組織の成功循環モデル」の一例です。

リーダー研修の目標と達成方法

	1年目	2年目	3年目
目標	リーダーの意識変容 (自分なりのリーダーシップを持つ)	部下と関わり、成長を支援する (発信する、伝える、傾聴する)	部下の意識と行動の変容 (チームワークと連携を強化し、 提供するケアの質の管理ができる)
達成方法	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> 自己理解と 他者理解 ↑ 「リーダーカ」 a・e診断 プロセスレコード </div> <div style="text-align: center;"> チームの課題の 明確化と 改善の取組み ↑ 個人目標の設定と 取組み </div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> 自己理解と 他者理解 ↑ 「リーダーカ」 a・e診断 プロセス レコード </div> <div style="text-align: center;"> 部下への 個別 アプローチ (能力開発) ↑ OJT 事例報告 </div> <div style="text-align: center;"> チーム全体への アプローチ ↑ 認知症ケア ユマニチュードの取組みを 浸透させる </div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> 自己理解と 他者理解 ↑ 「リーダーカ」 a・e診断 </div> <div style="text-align: center;"> チーム全体への アプローチ ↑ PDCAサイクルで 自分たちの部署を 変えていく経験を 共有する (ケアの質の向上を 目的とした業務の 見直し) </div> </div>

■ 研修対象：リーダー～主任

■ 研修頻度：3.5h/月 1回×12回×3年

わかりますか？

この図1枚で、A4 50枚くらいの情報を集約しています。

リーダー職員が、この図に従い「関係の質」を高め→「思考の質」を高め→「行動の質」を高め→
「結果の質」を高め→更なる「関係の質」が高まるグッドモデルとして成長してきています。

そして、上図の研修体系は、右図の「仕事の熟達知を支える構造」を
熟成していく場であり、上図の1年～3年は構造の導入期で、
4年以降は成長期だと考えています。

次回のエッセイで今少し情報を出します。

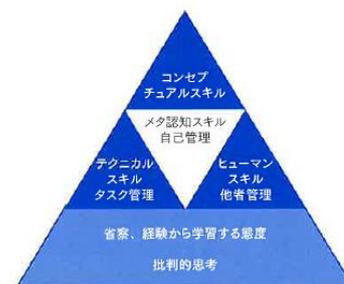


図7-⑤ 仕事の熟達知を支える構造

出典：梶見孝著「実践知と熟達者とは」金井南宏、梶見孝編「実践知 エキスパートの知性」有斐閣、2012、28頁