

H27年度

モデル施設の実践報告書（抜粋）

【参考資料】

チューター制度の導入

実践報告

タイトル	カタルシスを体感してみて♪
報告者	比嘉敏郎(庶務課長)、伊禮学(支援主任・児童発達支援管理責任者)

組織概要

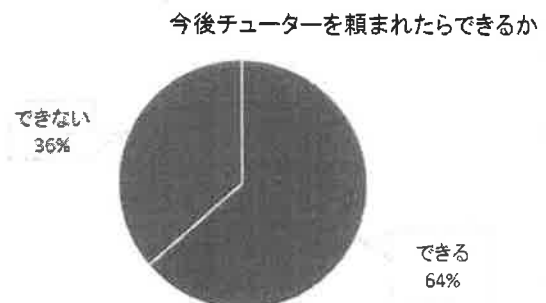
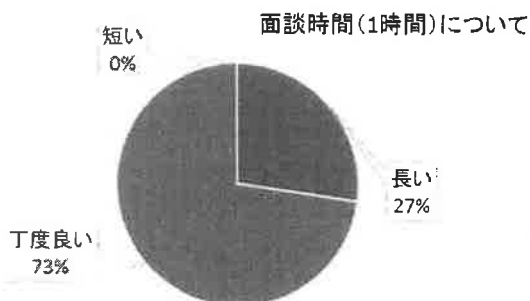
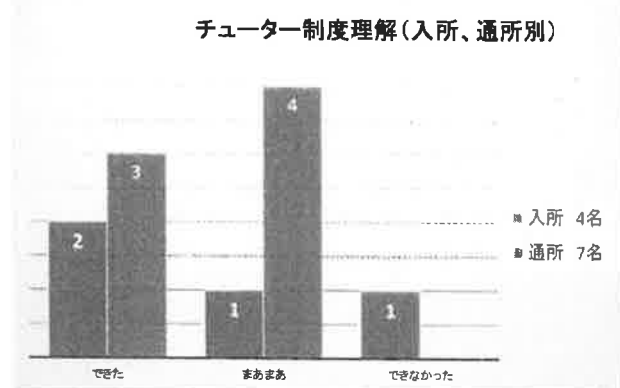
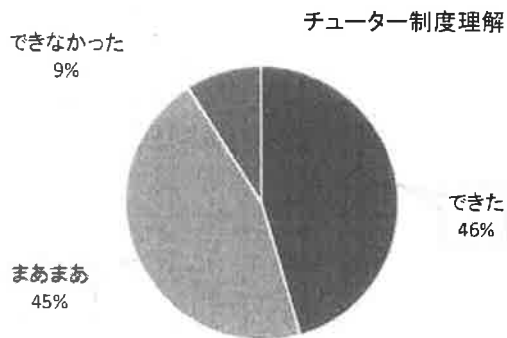
法人・施設名	社会福祉法人ハイジ福祉会 障害者支援施設 グリーンホーム	設立年	平成4年4月
サービス種別	障害福祉(知的)	施設・事業所数	10
定員	入所施設 60名、GH2ヶ所(6名・9名) 多機能(生活介護、自立訓練、就労B) 48名 児童3ヶ所(各10名)	職員数	110名



実践内容	
取組みの 背景	＜取組み開始時の現状＞ 上司面談や OJT 業務面談の対象となる特定職員に関して面談は実施していたが、実施する際に「助言指導する」ことがメインであり「受容する」「傾聴する」といった時間を取ることができなかった。しかしながら、普段から「話を聴く」姿勢の大切さは何となく感じていた現状であった。
	＜課題設定・目標＞ 組織的な制度定着を目指すため、課長がチューターとしての知識技術を身につけ活用することでフォロワー（主任・通所事業担当者）の成長を促す。また、次年度は主任がチューターとなり正職員の成長を促し、最終的には全職員が対象となり、全員が Win-Win な関係を築く仕組みとなっている。
取組みの 内容	◇課長 4 名が大山先生の研修を受講後チューターとなり、月 1 回必ず就業時間内にフォロワー（主任・通所事業担当者）との個別面談を行いながら忙しくて言えなかった声を拾い、課題の早期発見、問題解決につなげていく ◇フォロワー（主任・通所事業担当者）は、個別面談をしてほしいチューター（課長）を選択することができる（直属課長除く） ～取り組みの日程～ H27.8 月 アドバイザーによる制度導入の説明 9 月 チューター研修（課長対象） 10 月～ 毎月 1 回の個別面談を実施（1h 程度） 11 月 アドバイザーとの振り返り H28.2 月 アドバイザーとの振り返り 3 月 沖縄県社会福祉協議会にてチューター制度活用事例報告会 4 月～ 主任がチューターとなり制度実施（予定）

取組みの ポイント	《課題点(苦勞した点)》 ◇チューター制度の周知が難しく必要性を感じてもらうには時間が必要であった ◇制度に理解はあるが面談時間が上手く調整できず実施できない 《工夫した点》 ◇チューター制度導入のポスター掲示および説明会実施 ◇チューターが担当フォロワーへの個別説明を丁寧に行った ◇メリットを伝える ・マンツーマンで話を聴いてもらうことでカタルシス効果（気持ちの浄化作用）が期待できる ・部署を超えて面談することで、悩みや課題に対する理解者が増える ・就業時間内に定期的に実施することで、部署ごとの不公平感が解消される ・チューターとして聴く力が向上することで日常コミュニケーションが円滑になる ・課題によっては施設全体で共有でき、大幅な業務改善にもつながる ◇チューターが面談日程調整できているか進捗管理を行った
取組みの 効果・成果	チューターとして研修や面談を通し学ぶことで、フォロワーが今の状態に「何を思い」「何を考えているのか」を知ることができた。様々な話をするにより、フォロワーの行動・考え方の背景を考えるようになった。 《フォロワーの声》 ◇チューターに助けられたと思うところがあり「カタルシス効果」を感じた ◇マンツーマンで話ができる時間が設定できるのでよい ◇最初は何をどう話したらよいのか分からなかったが重ねていくうちに今の自分の気持ちや考えていることを率直に話し気持ちが楽になった
取組みから 学んだこと	相手の話をよく聞き、引き出す努力をすることで、相手自身も気づいていない今の気持ちを確認することができた。
今後の 取組み	段階的な取り組みとして、次年度はフォロワーだった主任・事業担当者がチューターとなり、自身直属の部下後輩の相談者となることで、話す場づくりと円滑なコミュニケーション機会を増やしていきたい。
メッセージ 「これから 取組む 方へ」	他の人の話を聞いて受け止めることは思った以上に難しいもの。 ただし、きちんと相手の話を傾聴することで相手をより深く知ることができる。 毎回、時間と場所を確保し、色々な話を続けることはチューターとフォロワーの相互の前向きな姿勢がなければできないが、コミュニケーションスキルを高める効果的な方法だと実感している。

チューター制度 フォロワー向けアンケート



アンケート結果の考察

- ・チューター制度の理解は「できた」「まあまあ」を合せ91%となっているが「できなかった」が9%いることは理解が深まる周知方法を考える必要がある
- ・面談時間は1時間と設定し「丁度良い」が73%を占めており時間は適正であった。「長い(27%)」と答えた職員の希望時間は「45分」であった
- ・今後チューターを頼まれたらできるか？の質問に対しては「できる」が64%、「できない」が36%と
- ・その他の質問で「面接時の雰囲気(場所、環境)は考慮されていたか」はほぼ考慮されており、「チューターは話しやすかったか」は話しやすかったという回答が多かった
- ・「チューターは同性と異性どちらがよいか」という質問には「どちらでもよい」が圧倒的に占めており(話す内容にもよるが)今回は性別は問わない結果となった

チューター制度 フォロワー向けアンケート

チューター制度では何が大切だと感じていますか？	・ラポール ・会話すること ・本音を言える関係 ・他人の話を聴く力 ・開かれた質問、共感すること ・相手の気持ちを共感する(否定、指導しない) ・傾聴、受容、自分の意見を押しつけないこと ・生活(仕事も含む)全般で「悩んでいること」を話してもらうこと(話すだけでこんなに状態が変わるとは思わなかった) ・休憩時間のようにラフでいられること ・本気で話ができるかどうか ・話ができる環境 ・想いを引き出すこと ・自分が抱える悩みや意見について、ある程度分析しながら発言しないと単なる愚痴になってしまう可能性がある
自分(主任)がチューターとなるなら、どんなことを心掛けますか？	・聴く姿勢(好きなことを確認していきたいと思う) ・会話すること ・普段からの関係性(職員の訴え、普段からきいて、その内容を忘れずにメモしたりして他の主任や課長に話をもちかけ、時にはチームMTで取り上げたりして話題を広げる) ・時間調整 ・話を聴くことを心掛けたい ・その人に合わせた話の聞き方、話し方、スピード、表情、目線など ・傾聴、受容、自分の意見を押しつけないよう心掛けたい ・悩みを聞いて噛みくだくということと一緒にしてあげられたら良いと思います ・「答え」は相手を信じたいと思います ・休憩時間に近い感覚の場所・時間帯の設定や飲み物の準備 ・相手の立場になってものごとと一緒に考えることができるようにしたい ・想いを聴けたら仕事をやりやすい環境へ整えていく ・しっかりと向き合う姿勢を大切にする
その他、制度実施についての感想やご意見を聞かせてください。	・ラポールが成立しないと・・・ ・日々業務に追われて時間を作ることが大変だが、話しをすることで理解してもらえることに繋がり、迷いなどがなくなるきっかけになるので続けた方がよい ・最初は何をどう話したらよいのか分からなかったが重ねていくうちに今の自分の気持ちや考えていることを率直に話し気持ちが楽になった。チューターをやったからではなく、いつでも何でも相談していいんだと肩の力が抜ける感じがした。 ・チューターとの面談のなか、毎回気づきや悩んでいることの解決方法を見つけることができ感謝している ・話すこと、聞いてもらうことの大切さを改めて感じた ・他のチューターがどんな感じかみたい ・チューターとして基礎を習いやってみたい ・チューターに助けられたと思うところが多くあり「カタルシス効果」を一番感じたかもしれない ・普段から話ができる人がいないわけではないので正直必要性を感じなかった ・話をするのは勤務外であったり、そうでない人(あまり話す機会がない人)のことを考えると勤務中にそのような時間がとれることは気分転換になるのかなと思う ・マンツーマンで話ができる時間が設定できるのでよい ・引き出す方法(技術)はよく分からなかった。ただ、いつも通り話しをしているだけな感じであったため、自分みたいな直ぐ話してしまうタイプは、普通に会話の時間があればいいのかな？と感じた ・いつも時間がないから・・・と言って、後回しにしてしまった ・普段から主任・課長には話ができるため、改めて他の部署の上司にまで話すことに億劫さを感じた ・上司といっても経験等からして未だ受け入れられない自分がいる(実習生時代から知っている先輩が課長になっているので)

研修推進体制の構築

実践報告

タイトル	受けやすく楽しい研修体制の実現へ ～人材を人財に変える推進委員の道のり～
報告者	有限会社ケアセンターきらめき スタッフ

組織概要

法人・施設名	有限ケアセンターきらめき	設立年	2004（平成16）年 11月
サービス種別	介護（通所介護・認知症対応型共同生活介護・居宅介護）障がい福祉（児童発達支援・放課後等デイサービス・就労継続支援B型）	施設・事業所数	8事業所 （読谷6事業所、 嘉手納1事業所、 那覇1事業所）
定員	約80名	職員数	70名



	実践内容
取組みの背景	＜取組み開始時の現状＞（現状の課題） ・当社代表による朝礼前のミニ研修や、スタッフ・外部講師による介護技術・リハビリ・緊急対応等の社内研修、勤務地以外の事業所に1日体験勤務し異分野のケアを学ぶ社内交流プログラム、認知症ケア学会やアメニティーフォーラム等参加の県外研修をこれまで行っていたが、継続的、単発的な研修がそれぞれ存在し、会社の方向性に沿った一貫性のある研修体制ではなかった ・会社理念の唱和等は実施しているが意味合いも含めた周知には至っていない ・「階層」の位置づけ、役割、「求められる人材像」が明確ではなかった ・スタッフの個人面談を年に1度行っていたが、個々の目標に対応した面接になっており、会社の「階層」「求める人材像」に基づく目標を提示できていない ＜課題設定・目標＞（現状の課題を踏まえた目標） ・「人材育成ガイドライン」を活用しながら、単発的、継続的な研修を体系化し全スタッフが受講できる研修体制をつくり、自己研鑽、ケアの質の向上につなげたい ・「会社理念」「階層」「求められる人材像」を明確にし、会社としてスタッフに求める目標を設定し意欲向上を目指す ・会社が求める目標と研修体制を基に、スタッフ一人ひとりの目標をフォローしていきたい ・サービスを提供する介護や障害福祉のそれぞれの分野を専門的に学ぶほか、福祉全体を学ぶ研修プログラムを組み込みたい
取組みの内容	●研修推進委員の選定・委員会会議の実施形態 ・当社の6事業所から各1人、計6人の研修委員を選出し、事務長がまとめ役となって月に1度、研修推進委員会会議を開催 ・第1回会議以降は次回の会議までに委員に「宿題」を出し、会議までに委員と事業所の意見を発表するスタイルをとる ・委員は管理者や中堅、初任職員などの各階層で構成され、代表や事業所統括局長等の経営者も参加し、テーマに基づいて、それぞれの立場で意見を交わした ・会議は読谷本部で行い那覇の委員はスカイプを活用し遠隔での参加を可能にした ＜第1・2回＞ 現状把握 ・研修体制を構築するにあたってまず、会社・事業所の現状把握を行う。第1回会議で「事業所の強み・課題」「強みを生かす方法」「課題の解決策」を委員から聞き、事業所からみる会社の現状について理解を深める。諸見里先生から「経営者の意見を踏まえながら、自ら研修プログラムを作成したほうがいい」とのご助言いただく ・事業所・会社の「強み」「弱み」を踏まえながら、強みを伸ばし弱みを克服するための具体的な研修プログラムと各階層の役割を第2回会議で発表 『求められる人材像』 ＜第3回＞ 各階層の役割を「会社全体」「初任」「中堅」「管理者」に分け、「会社理念」を踏まえ、「求められる人材像」のキャッチフレーズを委員と経営者で話し合う ＜第4回＞ 委員案と経営者案のすり合わせ ＜第5回＞ 委員案・経営者案の折衷案を発表 ＜第6回＞ 『求められる人材像』の決定

『研修プログラム』2016年4月より実施

- 《第4回》 現状把握時に話し合った研修プログラムを基に委員を通し事業所へのアンケートの実施を第4回前に行い、委員からの意見とガイドラインに沿った「福祉サービスの知識」「組織管理」「財務管理」「人事労務管理」「サービス管理」「情報管理」の分野から1～2項目程度、計10項目から受けたいプログラムを選択。その他、受けやすい曜日や研修時間について選択方式でアンケートの意見を各事業所別で発表
- 《第5回》 アンケート結果から、各事業所が要望するプログラムを各階層に分け、スタッフが受けやすい研修曜日、受講時間を決めていく。委員からのプログラムの実施方法の提案により、各事業所でスタッフ自ら企画し勉強会方式の研修を行う事業所別プログラムも設ける。
- 《第6回》 講師は基本的に会社内スタッフ（代表・事業所統括局長・事務局長・講師経験のあるスタッフ等）が担当し、会社内で務まらない場合は外部講師を招く。事業所別で受講しやすい曜日、時間に実施することを確認し、また職員会議後の時間も活用する。実際に受講できないスタッフはスカイプでの遠隔受講やDVD等を活用し、事後的に研修を受け、委員から要望のあった研修用の受講スペースの設置を検討する
- 《第7回》 年間・月間プログラム決定。全スタッフに研修を促すため階層別をまとめた「共通」プログラムと「全員参加型」「委員会」「事業所・社外」プログラムを実施する。これまで実施の研修等についてコマ数を設定し新体制に組み込む。

【研修委員会の構成】



取組みの
ポイント

《課題点(苦勞した点)》→《工夫した点》

- ・各階層の「求められる人材像」のキャッチフレーズの策定にはかなりの時間をかけた。会社の理念を踏まえた「会社全体」「初任」「中堅」「管理職」のそれぞれの役割や目標を委員と経営者でじっくりと話しあった
→ガイドラインに沿った形で「求められる人材像」のキャッチフレーズ作成では、文言の意味合いをより理解するために委員から「注釈がほしい」との要望がありそれぞれの注釈を追加
- ・現場のケアに支障なく、スタッフの負担感のない研修プログラムの策定に課題

取組みの ポイント	→日々のケアに追われる事業所がある中、スタッフの負担感がない研修時間を考えたところ、1コマ15分を月4回、1人につき計1時間の研修時間だと可能との結論になる。現在も続く朝礼前の代表のミニ研修が15分だったことに着目し、講師には15分で無駄のない1つの内容をレクチャーしてもらう。今後は講師と委員の事前調整が1コマ15分研修の鍵を握っている ・常勤スタッフとパートナースタッフが受けやすい研修体制。パートナースタッフの中から「研修というと重荷になりそう」「受けなかったらマイナス査定にならないか」という声もあり、常勤との研修を区別したほうがいいのかという意見 →利用者からみれば常勤もパートナースタッフも同じで、どちらもケアの質を向上してほしいという考えに至る。全スタッフ対象の研修体制の在り方を確認。1コマ15分で負担感を考慮し「マイナス査定にはならない」「業務内で受講する」等、研修指針を説明して不安な部分を和らげる努力をする ・実際の研修を受けられないスタッフをどうするのか →スカイプの活用で遠隔受講、DVD等で事後的に研修受講できる体制を整えることを確認。研修用DVD等受講スペースを設けることを確認。DVD作成はIT担当スタッフが担当
取組みの 効果・成果	・研修体制を構築する前に会社の現状を把握することで、会社の強みや弱みを確認することができ、それを研修で解決しようとする流れになってきた ・研修推進委員の意見が活発で事業所の意見を踏まえた上での提案もあり、当社スタッフの力量を実感できた。委員にとっても貴重な体験になった ・各階層の「求められる人材像」を設定することで会社が求める各階層へのメッセージを伝えることができる ・人材育成ガイドラインを読み込み、委員会議での資料の中でガイドラインやワークシート等を活用し、委員の理解を深めることができた ・スカイプやDVD作成等、IT環境を整備することができた
取組みから 学んだこと	・当社内で仕組みを整え、スタッフで力を合わせて取り組めば実際、会社に合った研修体制を行えることを実感した ・スタッフが「受けやすく」「楽しい」研修体制を考える上で常勤やパートナースタッフが感じている仕事に対する思いに触れることができた ・スタッフが主体性をもって研修を受けることへの難しさを痛感し、アイディアと改善の努力が不可欠だと感じた
今後の 取組み	・研修推進委員会会議を月に1度、開催し、研修体制の検証や講師との調整、スタッフの要望などを今後も取り込んでいきたい ・県内外を含めた社外研修の情報収集や現場の要望にあった講師の情報を収集する ・研修推進委員を交代制で事業所から選出し研修の大切さを学ぶ場にしたい
メッセージ 「これから 取組む 方へ」	・「人材育成ガイドライン」を読みシラバスやワークシートを活用しながら、事業所にあった研修推進体制を構築することができると思います ・研修推進委員会委員の選出方法を考え、スタッフの声を吸収する場になると思います。素晴らしい考えやアイディアがでてくると思います ・会社や事業所の現状を把握してから「求められる人材像」→「研修プログラム」の策定につなげるといいと思います

きらめきスタッフ求められる人材像

(会社全体)

福祉専門職としての情熱と誇りを持ち 人と地域を幸せにする人

※(注釈)「福祉専門職」とは介護職、指導員、看護師・作業療法士等有資格者、調理、事務職等が福祉業界におけるそれぞれの業務を担う、また福祉サービスを担う会社で働く上での専門職を目指すという意味(事務で言えば福祉に関わる請求や事務業務の専門職を目指すという意味)

(初任職員)

社会人としての基礎を身に付け 何事にも興味を持ち 明るく素直な心で学ぶ人

※(注釈)

・「社会人としての基礎」とは社会人ビギナーとしての挨拶や言葉遣い、電話対応、立ち居振る舞い等、社会で働く人間として最低限、身に付けておくべき基礎的なこと

・「何事にも興味を持ち」とは、福祉や業務に関することはもちろん、様々な分野の知識や知見を貪欲に吸収し、幅広い対応力を身に付けること

(中堅職員)

専門知識と技術を備え 提案力と柔軟な姿勢で物事に挑戦し 人を育成できる人

※(注釈)

・「専門知識」とは、福祉業界、業務に置ける専門知識のこと

・「人を育成できる」とは、自身が得た専門知識や知見を後輩等の個々人に助言、指導、指南できるという意味。また「管理職」をフォローする役割も担う

(管理者)

おおらかな心でスタッフの声に耳を傾け その能力を引き出し 目標に向かってチームの力を高める人

※(注釈)

・「その(スタッフ)能力を引き出し」とは、チーム力を高めるために個々人の持ち味を引き出すこと。中堅職員の「育成できる」は個々人の成長を促し、管理職の「能力を引き出す」は個々人、また中堅職員の成長とチーム全体の成長を促す力を意味する

ケアセンターきらめき 人材育成プログラム 年間予定表

共通プログラム (1コマ15分×4回)		全員参加型		全員参加型・委員会・事業所別・社外プログラム		事業所別・社外研修	
				委員会			
4月	きらめきの理念と求められる人材像 (理念、人材像と人材プログラム) (4コマ)	外部講師研修 (2コマ)		委員会、看護師会 (2コマ) (送迎時/緊急時対応マニュアル作成委員)		・認知ケア (4コマ)	
5月	制度のしくみシリーズ① 介護保険と通所・グループホームについて (4コマ)					・発達障害 (4コマ)	
6月	制度のしくみシリーズ② 児童分野のしくみと各事業所の紹介 (4コマ)			委員会、看護師会 (2コマ)		・レクレーション (4コマ)	
7月	制度のしくみシリーズ③ 障害者福祉と就労支援、卒業後の進路 (4コマ) (前半2回のみ実施)					・アルコール依存 (4コマ)	
8月						・社内交流プログラム (4コマ)	
9月	こんなときどうする？ 緊急時対応、送迎中のトラブル対応 (4コマ)	前半 委員会活動報告 (2コマ) (マニュアル説明など)		委員会、看護師会 (2コマ)		・県外研修 (4コマ)	
10月	技術を高めよう① 基本的介護技術 (4コマ)	ワークショップ (業務改善) (2コマ)				・社外県内研修 (4コマ)	
11月	技術を高めよう② コミュニケーションと介護の品格 (4コマ)						
12月	事例検討をやってみよう (4コマ)			委員会、看護師会 (2コマ)			
1月	知識を広げよう① 計画書の書き方～ポイントはどこか？～ (介護保険2回、障害福祉2回) (4コマ)	事例検討会①～高齢者～ (2コマ)					
2月	知識を広げよう② 看護のポイント、リハのポイント (看護2回、リハ2回) (4コマ)	事例検討会②～障害福祉～ (2コマ)					
3月	一年の振り返り 来年度の年間計画と予算の立て方 (4コマ)	前半 研修報告会 (2コマ)		委員会、看護師会 (2コマ)			

* 共通・事業所別・社外プログラムはインプット型、全員参加型・事業所別プログラムはワークショップでアウトプット型、委員会は問題解決型