

働きやすい職場環境づくり ～職員の定着を目指して～

社会福祉法人聖徳会
大阪老人ホームうえだ
梶川 操・田附 愛実

はじめに

平成28年度に私達チーフは、施設内で実施されているリーダー級の研修に参加した。

その研修では、リーダーとしての役割や姿勢、介護の魅力の伝え方等についてグループワークを行いながら学習を深めた。

以前から取り組んでいた「働きやすい職場環境づくり」についても改めて考えるきっかけとなり、今の職場環境を振り返り、さらに働きやすい職場環境をつくることができるように人材育成について取り組むことになった。

まだ、取り組み途中ではあるが、その内容と課題、改善点を発表する。

1. 施設の概要

特別養護老人ホーム 大阪老人ホームうえだ
定員 入居88床・ショートステイ12床
平均介護度 3.9 (平成29年12月現在)
職員配置 1 : 1.8
介護職員67名 (常勤40名・非常勤27名)

2. 人材育成の現状と課題

(1) 人材育成の現状

- ①その日の日勤者で、ある程度経験をもっている職員が1日指導を行うが、指導力のある職員が少ない。
また、その日の指導内容の引継ぎが十分できておらず継続した指導ができない。

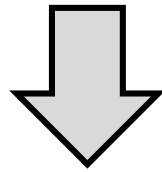
- ②当日担当した職員によって指導方法にばらつきがあり、新人職員が困惑し、そのことが働きづらさにつながる。また、統一したケアが提供できない。
- ③担当職員以外は育成への意識が低く、全職員が新人職員の不安や疑問に答えることができず、精神面でのサポートが十分できない。

(2) 人材育成の課題

- ①指導力を向上させ継続した指導を実施する。
- ②指導方法を統一する。
- ③全職員で新人職員を育成するという意識をもつ。

課題解決のために

今いる職員の指導力の向上、人材育成への意識づけが必要で
全ての職員が「笑顔で働き続けられるような職場環境づくり」を
行うために、プリセプター制度を参考にし、新たな人材育成に
取り組む



スマイルプロジェクト

3. スマイルプロジェクト

(1) 取り組み概要

平成29年度、新入職の職員を対象に全職員で育成を図る。

各フロアに新人職員の良き相談相手となるよう新人担当を配置しマニュアルに沿った指導を行う。

新人職員の状況把握や不安や疑問をできるだけ早期に解決するために新人担当と新人職員が毎月振り返りを行う。

(2)開始前の準備

- ①マニュアル・ツールを作成する
- ②全職員に取り組み内容を説明する
- ③新人担当を決める
- ④委員会の構成メンバーを決める

①マニュアル・ツールを作成する

プリセプター制度に関する書籍や実際に制度を導入している事業所の情報を収集し、それらを参考に作成する。

- ・ 指導マニュアル → 指導方法を統一するだけでなく、人材育成の考え方についても記載する。
- ・ 求められる職員像 → 法人のキャリアパスモデルに沿って作成する。
- ・ 学びシート → 学んだことをチェックする。
- ・ 振り返りシート → 毎月の振り返りに活用する。

②全職員に取り組み内容を説明する

職員会議を開催し、人材育成に取り組む意義や具体的な方法、指導の留意点などを全職員に説明する。

また、平成29年度に入職する職員に対してはオリエンテーションという形で、指導方法を説明する。

③新人担当を決める

新人職員との相性等も考慮し、良き相談相手となるよう同じフロアに1名を配置する。

④委員会の構成メンバーを決める

介護職新人担当5名、看護職新人担当1名、チーフ6名の計12名。
月に1度、担当が集まり、育成の進捗状況や指導方法等についての情報交換、共有を行う。

(3) 取り組みの経過

4月～6月

- 当日の担当職員によって指導方法が違ったり、介護技術に関する不安に対して新人担当がサポートする。
- ターミナルの方への対応や新入居の受け入れなど、日常と違う事があると混乱してしまうため、精神面でのサポートや不安等を話しやすい環境づくりに努める。
- 日勤や早出、入浴介助については、指導に沿ってケアを提供する。早い職員は夜勤勤務も開始する。
- 指導内容を理解し実践できるまでには個人差があり、育成に時間がかかっている新人担当はどのように指導したらよいか悩み始める。

7月～9月

- 慣れによる私語や言葉かけの乱れが見られるようになる。
- カンファレンス等の担当業務を開始する。
- 育成に時間がかかっているフロアの新人担当の負担が大きくなる。
- 周囲との関係が上手くいかず、仕事も覚えられず退職を希望する新人職員がいた。個別に話し合う時間を設け、配置転換を行うことで退職には至らなかった。

10月～12月

- 委員会で、異性の新人職員に話しづらい事があったという意見がでる。
- 毎月の振り返りが上手く進められず長時間を要する。
- 学びシートは、チェックすることが負担だという意見があがり、各フロア状況に応じて終結となる。
- 対応方法の統一やフロア全体で改善すべき課題が明らかになってくる。

(4)現在の様子

新人職員の状況

- ◎12月現在、新人職員全員が日常的な介護に必要な知識や技術を身につけ、夜勤勤務も担えるようになる。
- ◎カンファレンスや担当業務については、引き続きサポートが必要な状況である。
- ◎自らの役割や目標管理が難しく、受け身的な姿勢が見られる。

新人担当の状況

- ◎育成を主となり取り組めない担当がいる一方で、新人職員の状況をしっかりと把握しサポートしたり、周りの職員と上手く協力し関わっている担当がいる等、担当者の能力や相性によって新人職員の指導に大きな差が生じた。
- ◎役割を重荷に感じている担当と個別に話し合い、担当の交代を行った。
- ◎委員会ではチーフが司会進行を務め、担当は新人の育成状況を報告するのみであった。

新人担当の状況を踏まえて・・・

チーフが主で取り組みを進めている状況であったため、担当主体で進めてもらうために課題や改善点を考えてもらうよう投げかけた。

新人担当の行動や意識の変化

- ◎自分自身のことだけでなく、新人の状況も把握しておかなければならず負担は大きいようだが、指導を通じて自分のできていなかったことや課題についても目を向ける事ができるようになってくる。
- ◎自ら育てようという意識が強くなり、計画性を持って取り組もうとする。他職員への声掛けが増えた。
- ◎毎月の振り返りを短時間で効果的に行えるようになってくる。

(5) アンケートの実施

① 担当職員へのアンケート結果

◎ 担当に選ばれた時の率直な気持ち

- 不安な気持ちで一杯だった
- 素直に嬉しかった
- 選ばれたからには自分なりに取り組んでいこうと思った

◎担当をやってみて難しい、負担だと感じたこと

- 振り返りで相手に伝える技法がなく、難しかった
- 他の担当業務を外してもらっていたので負担を感じたことはなかった
- 指導する際の言葉選びが難しかった
- 担当という役割が重荷だった
- 本音を聞き出すということが難しかった

◎主体的に取り組めたか

- チーフも初めての取り組みということで方向性が定まっていな
いという不安があった
- 担当になったからには自分が育てるくらいの気持ちで取り組ん
でいた
- 新人とお互いが相談し合えたらと思っていた

◎担当としてやりがいを感じたこと

- 自分自身の課題が見え、見直す機会が増えたことを実感した
- 他の職員から担当している新人を褒めてもらっていることを
知った時
- 新しい事を教え、理解してもらった時
- 指導の進め方を自分自身で考えること

◎周りのサポートはあったか

- チーフも含め、フロア職員が雰囲気作りをしてくれた
- 初めは他の職員も細かく報告などをしてくれていたが、だんだんとなくなっていく
- 常勤、非常勤職員も関係なくフォローしてくれた、何かあれば担当に教えてくれた

◎来年度も担当を続けたいと思うか

- 新人が変わる度にやりがいを感じると思うため、続けたい
- 今年度出来なかった事を試していけたらと思う
- 続ける自身がない為、思わない
- 今年度の自分自身の反省点も含め、続けたいと思う

②新人職員へのアンケート結果

◎担当がついていて良かったと思う事

- 誰に相談すればいいか分かりやすく、悩みを打ち明けることが出来た
- 一緒に考えてもらえた
- 担当が身近に感じたため、相談しやすかった

◎担当以外に相談できる相手はいたか

- 同期や先輩方
- 介助面等の相談は出来たが、精神面での相談はできなかった
- 非常勤職員の方に悩みを打ち明けると常勤職員でないので分からない部分があった

◎学びシートや振り返りをして良かった事、悪かった事

- 何ができて、何が足りないのか、明確にできた
自分だけではなく他の職員にもわかってもらえた
- 振り返りがしやすかった
- 成功から学んだことが、自分の中で見つからず、あまり書けなかった
- 振り返ることができたがミスを起こしてしまった

◎もし自分が担当になったらこういった所に配慮するか

- 相談しやすい環境作り、体勢を作っておく
- 初心の気持ちを忘れずに同じ立場で考える
- 全体的に見守ってもらえるという環境、安心感

③結果からの気づき

- ・ チーフとして日頃から、悩みや思いを引き出せていなかった。
- ・ チーフ自身が不安だと担当も不安になっていた。
- ・ 新人だけでなく担当も一緒に成長していた。
- ・ 新人との相性や適性、指導が上手くいかないことで、担当に負担がかかっていた。
- ・ 不安ながらも、次につなげていきたいという思いがみえた。
- ・ 委員会を開催していく中で、少しずつではあるが担当自身に新人担当としての意識が芽生えてきた。

4. 取り組みからの課題と改善点

- ①取り組み内容やツールの作成、委員会の司会進行や記録など、チーフが主となって進めたことで、新人担当が主体的に取り組むことができなかった。
- 新人担当が主体的に取り組めるよう委員会の司会進行・記録の持ち回りや会議録の回覧等担当に任せることを検討し依頼する。

②新人職員と担当との相性や適性、指導が上手くいかないことで担当が負担に感じてしまうことがあった。

→委員会で話し合った内容をフロア会議等で報告し、他職員から協力が得やすいように働きかけ、担当の負担軽減を図る。

③指導を行う際の言葉選びや振り返りの進め方に苦慮する担当が多かった。

→毎月の委員会で実践している方法について情報交換・共有をさらに深める。また、コーチング技法やOJTの具体的な方法について施設内研修等を活用し自己研鑽に努める。

取り組みを通して

- 新たなことに取り組むために一から何かを「作る」ことの楽しさと難しさ、そしてその取り組みが「形」になった時のうれしさ
- 職員一人ひとりに理解してもらうことの重要性と人に「伝える」ことの難しさ
- 自分自身を見つめ直すこと、成長し続けることの大切さ
- 新人職員の課題は、フロアの課題

最後に・・・

スマイルプロジェクトは、まだ始まったばかりで課題解決には至っていない。

実際に取り組み、明らかになった課題を解決するために今後も全職員で人材育成を行い

「笑顔で働き続けられるような職場環境」をつくっていききたい。