

「訪問介護における管理者研究モデル事業－民間企業管理者研修の適用可能性と効果の探索」

序章

介護保険見直しの主要なポイントとして人材育成が挙げられ、国としても管理者研修の強化を図る方向性が示されている。これまでに全国各地で管理者研修が行われているものの、その多くは制度の理解や介護の理念などに焦点が当てられている。特に施設経営と比較すると、訪問介護分野は民間営利企業が参入可能となっている一方で小規模の事業所経営も多数あり、事業所によって管理者の能力にばらつきが多くみられる上に、その向上への取り組みが手薄な状況にある。

管理者の能力は、訪問介護に限らず他分野でも共通して求められるものであり、一般の民間企業では、すでに少なくない数の管理者研修が実施されている。今後訪問介護分野において管理者研修を展開するにあたり、管理者の能力向上を図る上で参考になる点は多いと思われるが、民間企業で蓄積された管理者研修のノウハウを、訪問介護分野で十分に活用出来ているとは言い難い。

訪問介護分野の特殊性を考慮すると、一般の民間企業の管理者研修をそのままの状態で見守ることは困難が生じることが予測されるが、より業態に近い民間企業（例：営業スタッフが直行直帰である生命保険業など）で展開される管理者研修を訪問介護で活用し、研修参加者の意見を基に修正・追加を行うことにより、今後訪問介護の管理者研修を効率的に構築することが可能となると考える。また、これまで管理者研修は訪問介護でも行われてきたものの、その効果が具体的にどのように現れているのかについて、フォローがされているケースは極めて少ないため、研修効果の具体的な検証方法についても今後検討の必要性があると思われる。

そこで本事業では、民間企業の管理者研修プログラムを基に、訪問介護における事業所管理者研修プログラムとその効果測定方法を2年間に渡って開発することを目的とした。本年度はまず1年目の事業として、管理者に求められる要素や管理者研修の現状についての情報をまとめた上で、既存の民間企業管理者研修を訪問介護事業所管理者に提供し、研修受講者よりフィードバックを得ることにより、①訪問介護分野における民間企業管理者研修の活用可能性を探る、②既存の民間企業管理者研修に追加・変更すべき訪問介護事業所管理者独自の研修ニーズを探る、③研修の現場への応用方法を探ることを目的とした。また今後訪問介護事業所管理者となりえるサービス提供責任者に対してもグループインタビュー調査を行い、現時点における中間管理職としての課題や事業所管理者への要望、今後事業所管理者となる場合に研修に求めるものなどについての意見収集を行うことにより、新任管理者候補の研修ニーズを探ることとした。1年目の成果を基に、2年目は修正版の管理者研修を実施し、研修の効果測定の開発を行うことを目的とした。

2. 目的

このように、訪問介護事業の管理者に求められる役割と既存研修の乖離、研修効果の測定方法の不十分さを踏まえ、本事業では、民間企業の管理者研修プログラムを基に、訪問介護における事業所管理者研修プログラムとその効果測定方法を2年間に渡って開発することを目的とした。本年度はまず1年目の事業として、既存の民間企業管理者研修を訪問介護事業所管理者に提供し、研修参加者よりフィードバックを得ることにより、①訪問介護分野における民間企業管理者研修の活用可能性を探る、②既存の民間企業管理者研修に追加・変更すべき訪問介護事業所管理者独自の研修ニーズを探る、③研修の現場応用方法を探ることを目的とした。また今後訪問介護事業所管理者となりえるサービス提供責任者に対してもグループインタビュー調査を行い、現時点における中間管理職としての課題や事業所管理者への要望、今後事業所管理者となる場合に研修に求めるものなどについての意見収集を行うことにより、新任管理者候補の研修ニーズを探ることとした。1年目の成果を基に、2年目は修正版の管理者研修を実施し、研修の効果測定の開発を行うことを目的とした。

第2章 研究方法

1. 研究推進体制

本事業の推進にあたっては、研究委員会を立ち上げ、既存情報のまとめ・事業内容の検討・調査の実施及び分析を行った。委員構成は以下の通りである。

- ・山田嘉子（東日本国際大学）
- ・佐藤寛子（株式会社クロスロード）
- ・助野徹（ダイヤ高齢社会研究財団）
- ・石橋智昭（ダイヤ高齢社会研究財団）
- ・滝波順子（ダイヤ高齢社会研究財団）

2. 訪問介護事業所管理者に対する民間管理者研修の実施と意見収集

(1) 研修の概要

本事業における民間管理者研修の実施は、企業教育研修会社 A に委託した。本研修会社は、大手通信企業などの企業研修を数多く手がけており、営業基礎研修やマナー研修をはじめ、マネジメント研修や各種セミナーを提供している。本研修における講師は、生命保険会社や信用金庫など訪問を主体とした企業において、営業や経理、社員教育を経験した者である。管理者向けのマネジメント研修の多くは、10・19 時間ほどかけて行われる（労働政策研究・研修機構，2005）が、本事業では受講者の時間的な拘束を配慮し、2006 年 12 月に、8 時間の研修を実施した。

研修の主な内容は、以下の通りである。これらの内容は、前述した管理者としての役割として挙げられる「目標設定」「計画作成」「組織化」「動機づけやコミュニケーション」「評価測定」「人材開発」をほぼ網羅しているといえよう。研修内容の詳細は、巻末の資料を参照されたい。

- ・I. 講義「経営管理者に求められるマネジメント」：組織・現場力強化・能力要件・管理とは（PDCA のマネジメントサイクルなど）・コミュニケーション・目標管理と部下育成・モチベーション・人事管理基本・メンタルヘルスとパワーハラスメント・労務管理・財務管理。
- ・II. 講義・実習「人の動かし方」：コーチング基本・コーチング演習（具体的なケースを用いて 3 人 1 組になり、管理者・部下・オブザーバーそれぞれの役割を交代で演じる。代表 2 名は管理者としてのロールプレイをビデオ撮影し、参加者全員がフィードバックを寄せる）。
- ・III. 講義・演習「経営管理者に求められる課題解決」：問題解決プロセス・目標設定のポイント・問題解決演習。

(2) 対象者（研修受講者）

本研修の受講者は、東京都町田市で訪問介護事業所として登録されている73箇所（2005年2月現在）のうち、事業所の規模や法人形態に多様性を持たせて研究者が選定した20名の事業所管理者である。2006年10月に受講候補者へ事業参加を依頼し、20名すべてから承諾を得た。

また2006年12月から2007年2月にかけて、研修受講者に対して研修内容の詳細意見収集やアンケート調査における欠損項目の確認のためにインタビューを依頼し、16名から承諾を得た。

（3） 調査方法と内容

本研修の受講者には、研修当日にアンケート用紙を配布し、研修後に回答した用紙を研修場所あるいは後日郵送で提出を依頼した。受講者20名すべてより回答を得た。質問項目は、「受講者の属性」「前職について」「現職場について」「現職について」「研修の評価」「今後の訪問介護事業所管理者研修への要望」「良い管理者像」である。調査項目の詳細は巻末資料を参照されたい。

インタビュー調査は、研究者が事前に対象者と日程調整を行った上で、対象者の勤務先、研究者の事務所あるいは電話にて実施した。主な質問項目は、管理者研修を受講して職場に戻った上で改めて感じた「管理者の課題」「研修で参考にならなかった点」「今後有益な訪問介護事業所の管理者研修を実施するにあたっての意見・要望」「良い管理者像」である。

（4） 分析方法

アンケート調査では、選択肢や数値での回答については度数分布及び平均値を検証した。自由記述及び研修後のインタビューについては、回答内容をカテゴリー化した。

3. サービス提供責任者のグループインタビュー

（1） 対象者

グループインタビュー対象者候補として、同市で区画される10地域から選定された、地域リーダー人材育成プログラムの参加者であるサービス提供責任者10名に依頼した。すべての候補者からインタビュー参加の承諾を得た。グループインタビュー対象者のうち3名は、上記の研修も受講した者である。

（2） 調査方法と内容

インタビューは6回にわたって行われた。各回での主な質問項目は以下の通りである。

- ・第1回目（2006年8月28日）：サービス提供責任者の現状と課題・事業所管理者への要望。
- ・第2回目（2006年9月26日）：研修を通じて事業所管理者に強化してほしい点・理想の管理者像。

- ・第3回目（2006年10月24日）：管理者研修の実態と課題・サービス提供の課題
- ・第4回目（2006年11月26日）：管理者研修の実態と課題・サービス提供の課題
- ・第5回目（2007年1月23日）：管理者研修の感想・管理者研修で配布された資料配布
- ・第6回目（2007年2月26日）：配布された研修資料を読んでの感想と今後の研修要望

（3） 分析方法

インタビュー内容は、各回対象者の了承を得て逐語録を作成し、回答内容をカテゴリー化した。なお回答内容はインタビューをまたいで重複したものも存在するため、カテゴリー化は各回ではなくすべてのインタビューを総合的に実施した。

「訪問介護における管理者研修モデル事業－カリキュラムの改善と効果測定方法の開発－Ⅱ」

第1章 本事業の概要

介護保険見直しの主要なポイントとして人材育成が挙げられ、国としても管理者研修の強化を図る方向性が示されている。これまでに全国各地で管理者研修が行われているものの、その多くは制度の理解や介護の理念などに焦点が当てられている。特に施設経営と比較すると、訪問介護分野は民間営利企業が参入可能となっている一方で小規模の事業所経営も多数あり、事業所によって管理者の能力にばらつきが多くみられる上に、その向上への取り組みが手薄な状況にある。

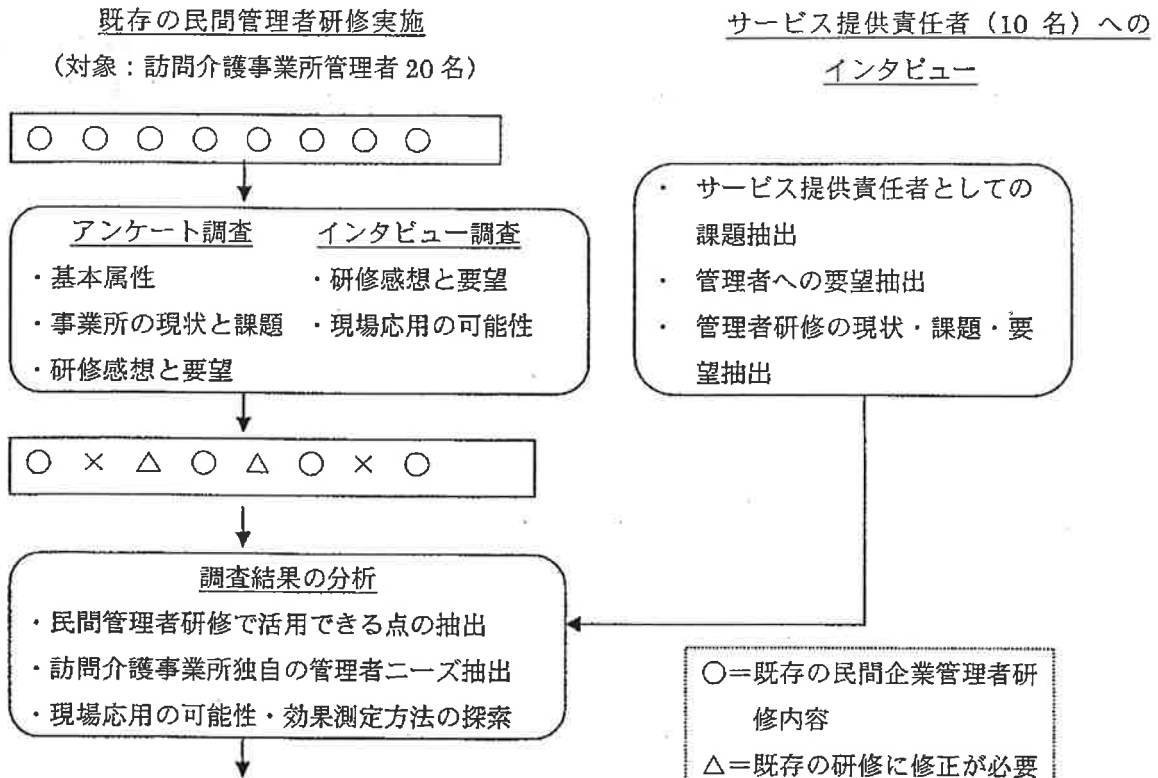
管理者の能力は、訪問介護に限らず他分野でも共通して求められるものであり、一般の民間企業では、すでに少なくない数の管理者研修が実施されている。今後訪問介護分野において管理者研修を展開するにあたり、管理者の能力向上を図る上で参考になる点が多いと思われるが民間企業で蓄積された管理者研修のノウハウを、訪問介護分野で十分に活用出来ているとは言い難い。

そこで本事業では平成18年度に、民間企業の管理者研修プログラムを訪問介護事業所管理者に実施し、研修参加者から、参考になった点や訪問介護事業における独自の研修ニーズなどについての意見を収集した（詳細は、ダイヤ高齢社会研究財団（2007）を参照）。またサービス提供責任者からもグループインタビューを行い、管理者への要望や今後管理者研修となる場合に研修を求める事項などについての意見収集を行った。

本年度は、これらの結果に基づき、民間管理者研修で参考となる点を生かしながら訪問介護事業の独自性を考慮した管理者研修プログラムを作成・試行し、受講者からの意見を求めることを目標とした。本事業の概要は、次ページの図1-1を参照されたい。なお、事業開始当初は本研修の効果測定も行うことも目指していたが、限られた研修時間数の中で、長期的な変化を測定することの困難さがあり、本年度は研修自体の作成と受講者の研修に対する評価に焦点を絞ることとした。

図表 1-1: 本事業のイメージ: 平成 18 年度のまとめ及び平成 19 年度事業概要

平成 18 年度



平成 19 年度

