

2012 年度（前期）指定公募⑤

小規模訪問看護ステーションを補完する大規模訪問看護 ステーションとのネットワーク作りの研究的実践

人材育成に関する参加型訪問看護管理者支援研修の効果

申請者 宮近郁子¹⁾

共同研究者 阿部智子²⁾ 荻原美智恵³⁾ 柴田三奈子⁴⁾ 徳江幸代⁵⁾ 寺井利恵子⁶⁾
諏訪部高江⁷⁾ 安村伸子⁸⁾ 秋山正子⁹⁾ 小倉和代¹⁰⁾ 長谷川美津子¹¹⁾

1) 田園調布医師会立訪問看護ステーション 2) けせら訪問看護ステーション 3) 自由が丘訪問看護ステーション 4) 山の上ナースステーション

5) 中野医師会立なかの訪問看護ステーション 6) ナースステーションもも 7) 浅草医師会訪問看護ステーション 8) 福生会訪問看護ステーション

9) 白十字訪問看護ステーション 10) 一橋病院訪問看護ステーション 11) 社団法人て・あーて推進協会

提出年月日 平成 25 年 9 月 2 日

1 はじめに

東京訪問看護ステーション協議会は、平成 20 年度より東京都からの委託事業で「訪問看護ステーション管理者研修」を 3 年間開催した。この管理者研修の目的は「看護管理者として必要な知識の習得」や「看護の質の向上」であった。また、研修を通じて管理者同士がお互いを支える社会的ネットワーク（仲間づくり）を構築することも期待していた。

その後、期待した効果が得られたかを検証するために、東京都の委託事業で行った管理者研修の受講者に対して、平成 24 年 10 月にアンケート調査を行った（資料 1 参照）。その結果、参加した 102 名の管理者の 97 名（70.9%）が小規模から中規模訪問看護ステーションに属していた。管理者支援フォローアップ研修の希望に関しても、97 名（95%）の人が参加したい意向を示した。前回の研修についてはその後の仕事に研修は役立っていると回答した者は全体の 9 割を占め、さらに“自分自身や周囲が変わった”と回答したのは約 8 割であった。しかし、参加者間でのネットワークの現状は 8 割が相互の連絡を取り合っておらず、約 9 割の管理者が悩みを持ちながら仕事をしていることが明らかとなった。特に「人材不足」「人材育成」については半数以上の管理者が悩んでいることがわかった。

当協議会では約 7 割を占める中小規模の訪問看護ステーションの管理者が人材育成に関する問題の解決が図れる社会的ネットワーク作りの必要性を感じた。

訪問看護ステーションの運営・経営面はその訪問看護ステーションの規模に大きく影響している。2007 年の全国訪問看護事業協会の調査¹⁾ではスタッフ 3 人未満の訪問看護ステーションでは約 51.6%が赤字となっている。規模の小さい訪問看護ステーションの管理者はスタッフの OJT（on the job training）や外部研修に参加させる時間的・経済的な余裕が少なく、一方、大規模訪問看護ステーションでは運営面で安定しており、研修に参加する機会が多く、人材育成が順調に進められている。²⁾

人材育成についての研修は様々などころで行われている。大規模訪問看護ステーションが小規模訪問看護ステーションを補完できるような社会的ネットワークを作ることによる管理者の人材育成研修はない。さらに研修会の方式は受け身の講義型が多いのが現状である。そこで、大規模訪問看護ステーションと小規模訪問看護ステーションの社会的ネットワークの基盤作りのために当協議会独自の実践的人材育成の参加型管理者支援研修プログラムを作成し実施した。本研究はこの研修プログラムの効果を明らかにすることを目的とした。

（用語の定義）

- ・小規模訪問看護ステーションとは常勤換算で 3 人未満をいう
- ・中規模訪問看護ステーションとは常勤換算で 3～8 人未満をいう
- ・大規模訪問看護ステーションとは常勤換算 8 人以上をいう
- ・社会的ネットワークとは仲間作りや人脈作りにより、情報の交換、相互扶助が行える関係網を指す
- ・O J T (on the job training)とは職場にいるスタッフを職務遂行の過程で訓練・教育す

ること。

II 方法

1 対象者

2013 年に実施した管理者研修のアンケート調査に協力した訪問看護ステーション管理者および、当協議会に直接問い合わせのあった訪問看護ステーション管理者とした。

2 研修プログラムとその内容

研修日程の第 1 回目は 1 日研修、第 2 回目は 3 か月後に半日研修とした。メインタイトルは「管理者のための研修のお知らせ - 答えが見つかる！人の育て方-」（資料 2・3 参照）とし、第 1 回目の研修の目標は、情報整理能力を高め、ネットワークを活用した問題解決能力を養うこととし、研修方式は講義、公開コンサルテーション、グループワークとした。第 2 回目の研修の目標はネットワークを活用した問題解決の方法が実践できることとし、実践報告及びディスカッションの場とした。プログラム内容は表 1 に示すように、第 1 回目は講義、公開コンサルテーション、グループワークの構成とした。

表 1 研修プログラムの構成内容

	展開方法	ねらい
第 1 回 (全日)	講義(2 題)	管理者としての考え方がわかる
	公開コンサルテーション	1) 自分自身の問題の明確化の糸口にする。 2) 問題解決策のヒントを得る。
	グループワーク	1) 自分の課題を整理し、解決策を考える。 2) 人脈作りをする。
	アクションプラン記載	自分の課題を整理し、解決策を立てることができる。
第 2 回 (半日) 3 か月後に 開催	アクションプラン実践報告会	1) 理解を行動に反映することができる。 2) 人の意見を聞き、自分の課題のヒントを得る。 3) 仲間作りの機会とする。

1) 第 1 回目のプログラムについて

講義については大規模訪問看護ステーションで経営も安定しており、訪問看護だけではなく通所サービス事業やサテライトオフィスを積極的に展開している 2 箇所の管理者を講師とした。各講師のタイトルは「それぞれの個性を生かして人を育てる」、「ステーションの理念に沿って人を育てる」であった。

公開コンサルテーションは講義を行った講師 2 人がコンサルタントとなり、受講生の中

から自由発言で現在抱えている課題・困りごとを提供してもらい、それについて各講師からのコンサルテーションを受ける形式とした。

グループワークに際しては、1グループ5人～6人とし、研修実施後の社会的ネットワーク形成に役立つように地域性を考慮し、また、各グループには大規模からと小規模の各訪問看護ステーション管理者が同席するようなグループ分けを事前に行った。さらに管理者同士が連絡を取り易い地域を同じグループになるように考慮した。また、共同研究者のメンバー（訪問看護ステーションの管理者でもある）がファシリテーターとして各グループに加わった。研修生に対して、グループワーク終了後に、「それぞれ自分自身の課題をいつ、誰が、どこで、どのように、どうするのか」また「具体的なネットワーク先」をアクションプラン用紙（資料5）に記載を依頼した。第1回目の研修終了時に3ヶ月後に、アクションプラン実践報告会を開催することを説明した。

2) 第2回目のプログラムについて

研修終了後2か月後、研修生に向けて、中間アクションプランの提出を依頼した。アクションプランがどこまで進んでいるかといった途中経過を促す内容であった。第1回目の研修終了後3か月の5月11日に、2日目の研修を行った。アクションプラン実践報告会は午前中の半日とし、第1回目研修以降の活動について、円陣のテーブル配置で一人ひとりのアクションプランとその後を語ってもらう座談会形式で実施し、共同研究者8名も討議に参加した。

3 研修の評価方法

第1回目の研修終了後無記名の半構成法の3択式アンケート法で実施した。分析は単独集計をし、自由記載については親和法にてカテゴリ化した。回収は即日に回収箱にて回収した。（資料4参照）

第2回目の研修終了後にも無記名の半構成法アンケートで、設問の回答には視覚アナログスケール（Visual Analogue Scale）（VASと略す）を使用し、選択回答は単純集計をした。また、選択理由についての自由記載は親和法にてカテゴリ化した。回収は即日回収した。

III 結果

1 - 1) 参加者に関して

平成25年2月9日に1日目の研修を開催した。参加人数は27名の予定であったが、3名の当日の参加キャンセルあり実際は24名となった。仕事の都合で午後に1名の退席があり、グループワークの参加者は23名であった。参加者24名のうち、東京都の委託事業で行った訪問看護管理者研修に参加した者は18名（75%）であった。6名（25%）はこの東京都委託事業の「訪問看護ステーション管理者研修」に未参加の者であった。また、この研修の未参加者の中にはこれから事業所を立ち上げるという管理者未経験の参加者が1名いた。

1 - 2) 第1回目の研修終了後アンケート結果から

全日参加者23名中、18名（回収率78.3%）から回答があった。

研修の内容についての設問 4 では回答者全員が「良かった」と回答していた。その理由として、表 2 から、18 名のうち 14 名(77.8%)の参加者が回答していた。自由記載では、「他者からの学び」、「解決の糸口」、「共有・共感」、「振り返る機会」の 4 つのカテゴリーに分類された。

表2 設問4「研修で良かった」と選んだ理由 自由記載

	ローデーター	カテゴリー
1	実際に高いビジョンや経営方針を培ったお二人の所長さんに講義をしていただいた事。私が管理者として悩んでいたことを、半分以上講義の中で解決できたようです。情報の得る方法を知りました	解決 他者からの学び
2	AMの講義の内容がわかりやすく勉強になりました。私は1つの訪看法しか知らないの、いろいろな方たちの話を聞いて管理者さんの考え方や指導方法等、わかりました。	他者からの学び
3	今の自分が訪看師長としてスタートしたばかりで、何もわからなかったが、良い学びとなった	他者からの学び
4	具体的でわかりやすかった。グループワークがあり、ただ聞くだけではなかったの飽きなかった。	他者からの学び
5	悩んでいることにストレートな内容であった。とても参考になりました。	解決の糸口
6	講演では興味深いお話を聞かせてもらって参考になった。	他者からの学び
7	グループワークでネットワークができた。	他者からの学び
8	管理者としての方向が少し見いだせた気がします。スタッフ育成、人材管理等、勉強になりました。	解決の糸口
9	以前、受けた管理者研修をもとに頑張っていたので、今回、自分を振り返る機会となったことと他のステーションの所長さんと知り合いになって良かった。	振り返る機会
10	管理者同士の悩みを聞けたり、共感できて楽しかった。AMの講義はとても参考になった	共有・共感
11	平原先生の講義は自分に不足している点、今の時点でできることを発見できた。平原先生のようになりたいと思った。目標ができた(個人としての)普段、悩んでいることを共有できた。また、頑張ろうという意欲がわいた。	解決の糸口
12	管理者の悩みは孤立しやすいのですが、私ひとりが悩んでいるのではなく、誰もが抱えやすい悩みであり、それをどのように解決していくか、導いて下さり、大変勉強になりました。	悩みの共有 解決の糸口

13	管理者の経験の長短にかかわらず、同じような悩みを抱えているのだということで、少しホットしたと同時にいろんな解決方法のアイデアをいただいた。	悩みの共有
14	右も左もわからないまま、初めて訪問看護の管理者研修に参加させてとてもわかりやすかった。具体的な内容でもっと時間をかけてしっかり学びたいです。グループワークの中で自己課題がみえてきました。ありがとうございました。	他者からの学び

具体的な意見として『実際に高いビジョンや経営方針を持った二人の所長の講義を聴き、管理職として悩んでいた事の半分以上が講義の中で解決できた。』の記載があった。

「研修前に持っていた自分自身の課題を研修後に整理することができましたか」の設問5では、「整理できている」と回答したのは2名(11.1%)、「だいたい整理できている」と回答したのは13名(72.2%)「整理できていない」と回答したのは3名(16.7%)であった。

「今回の研修で期待していた成果が得られたか」という設問6の自由記載では、表3から18名のうち12名(66.7%)は何らかのコメントを書いていた。12名のうち2名は「成果があった」とだけ書かれてあった。残りの6名(33.3%)は未記載であった。自由記載は「スムーズな情報交換」「精神的に楽になった」「期待した結果」「参考」「同じ悩みの共有」「ネットワーク」「実り」「絶好なチャンス」の8個のカテゴリーに分けられた。

表3 設問6「今回の研修で期待した成果はありましたか？」 自由記載

	ローデーター	カテゴリー
1	情報交換が今後もしやすくなったと思います	スムーズな情報交換
2	ありました。課題が大きかったので整理まではいかなかったが、充分実りあるものでした。	実り
3	スタッフ人間関係での悩みについて運営上の悩みについて、とても参考になりました。	参考
4	難しいです・・・元々、解決するような問題ではないので・・・皆さんにたくさん話を聞いていただいて、少し楽になった気がします	精神的に楽になった
5	いろいろな所長さんの話をきけてとても参考になりました	参考
6	同じ悩みをかかえる所長さんがいるとわかっただけでも安心し、ネットワークづくりができれば、最強になりますね。	同じ悩みの共有 ネットワーク
7	今、自分にできることをいくつか考えることができた。他の所長さんとふれあえてネットワークが作れてよかった。	解決策 ネットワーク

8	継続的フォローをしてくださる事を聞いてとても心強いです。又、同じ立場の方々と知りあえ、お互いの悩みを出せて、知識を得られたらと思います。	同じ悩みの共有
9	「目からうろこ」という程たくさんいただきました	期待以上の成果
10	以前より、他のステーションで管理者の方について管理のあり方や行動を勉強したいと思っていましたので、それが実現しそうなので大変うれしいです。	絶好なチャンス

具体的なコメントでは「同じ悩みを抱える所長さんがいるとわかっただけでも安心し、ネットワークづくりができれば、最強になりますね」という回答があった。

2 - 1) 第2回目の研修について

全日参加者23名のうち3か月後のアクションプラン実践報告会は14名(60.9%)が参加した。座談会形式の討議は共同研究者を含め22名で実施した。

第1回目終了後の課題となっていたアクションプランは10名(71.2%)が提出した。その中で、アクションプランを実践し具体的に行動を起こしたものは5名であった。その内容は2名については、1日目の講師の大規模ステーションに赴き、管理者自身の教育の場として活用し、ネットワークの基盤作りを実践したものであった。

他3名については同じ区内の訪問看護部会や同じ訪問看護ステーション連絡会を活用し、訪問看護ステーションの規模は問わず近隣の訪問看護ステーションとの社会的ネットワークづくりの活動を実施した。さらに、具体的な問題解決につなげる実践をしたケースでは管理者の事務的仕事の煩雑さについての問題を解決するため、管理者自身が他の訪問看護ステーションに見学訪問し、事務員の実務内容と管理者の事務的な仕事についてヒアリングをした。その結果、自身の訪問看護ステーションでも事務職員を雇用し、問題解決を図ったケースが報告された。

また、当日までにアクションプランを提出しなかった参加者も討議を進める中で自身の訪問看護ステーションの強みを再確認した人、ステーションの理念や目標を明確にし直した人、スタッフとの関係を再構築した人、本部に掛け合って予算を認めさせた人、地域に積極的にアピールして存在を知ってもらったケースの報告があった。

2 - 2) 第2回目アンケート結果から

第2日目のアクションプラン実践報告会の参加者14名中10名(71.4%)から回答が得られた。

設問1「管理者支援研修全体を通してあなたの中で変化がありましたか」に対してはVASで全員が10の「変化あり」と回答していた。

設問2「研修に参加する事で得られたことはどんなことですか」（8項目からの選択式、複数回答）では「管理者同士のネットワーク（横のつながり）ができた」6人（60%）、「今後の人材育成の参考になった」8人（80%）、「組織の中のコミュニケーションの促進につながった」3人（33・3%）、「ビジョンを持つ大切さがわかった」8人（80%）、「ステーションの運営方針を考えるようになった」4人（40%）、「スタッフとの関係性の改善につながった」1人（10%）、「業務整理・業務改善につながった」4人（40%）であった。

設問3のスケジュールの良否についてはVASで10が2人（20%）、8と7がそれぞれ3人（30%）、5が2人（20%）で、7割の人がスケジュールについて賛同していた。

設問4の開催時期・時間の良否についてはVASVAS式で10が4人（40%）、8と5がそれぞれ2人（20%）、であった。9と7がそれぞれ1人（10%）であった。

設問5の「来年度も管理者支援研修を開催した方が良いか」については、全員が開催した方がよいと回答していた。

設問6の「管理者支援研修についてのご意見・感想」の自由記載では、6名が記載していた。6名のうち4名が来年も開催してほしいという感想を記載していた。カテゴリーとして「支援者の暖かい態度」「相談や助け合える関係作り」「研修の定例化」「研修開催の周知徹底」「ローモデルとしての講師に近づきたい」「開催希望」が挙げられた。

表 4 第2回(2日目) 管理者支援研修の意見・感想 自由記載

	ローデーター	カテゴリー
1	委員さんたちの声のかけ方や言葉のトーンとか視線とか暖かい感じがしました。そして何よりも仕事が楽しそうです。(もちろん私も楽しいですよ。)集まった方々みなさん訪問看護が好きなんだなあ……っていうのをすごく感じました。いろいろ悩みはありますが、前へ進んでみます。	支援者の暖かい態度
2	忙しい中、研修を開催して下さいましてありがとうございました。自己の行動を振り返り、足りない部分を皆様と話し合うことで補っていこうと思います。相談するだけの管理者から「相談しあえる」「意見交換できる」「助け合える関係づくり」ができるように努力していきます。今回、知り合えた方々と「これで終わり」にならないように自分から発進していく！前向きな関係作りをしていきます。	相談や助け合える関係作り
3	毎年やってください。管理者支援研修を開催することで協議会の会員も増やすこともできると思うので	研修の定例化

4	大変勉強になり、明日から頑張ろうと思いました。ありがとうございました。最初の管理者研修を受け立ち上げた管理者もいると思われませんが、その当時とステーション名が変わっているため、連絡ない方もおられると思います。	研修開催の周知徹底
5	このような研修を開催して頂き感謝しております。活躍されている所長(社長)さん達に近づけるよう邁進して行きたいと考えております。是非、また開催して下さいませ	ロールモデルとしての講師に近づきたい
6	またぜひ開催して下さい。楽しくすごくためになった研修。本当にありがとうございました。	開催の希望 役立つ研修

IV 考察

東京訪問看護ステーション連絡協議会では訪問看護ステーション管理者の人材育成に関する悩みを軽減するための試案として、大規模訪問看護ステーションが小規模訪問看護ステーションを補完できるような社会的ネットワーク作りを考えた。その基盤作りのために当協議会独自の人材育成の参加型管理者支援研修プログラムを作成し、この研修プログラムの効果を明らかにすることを目的とした。

一般的な研修は講義形式がほとんどである。当協議会の実施した今回の研修の特徴は参加した管理者自身がプログラムの進行過程に参加するプログラム構成としたことである。そのため、第1回で終了するのではなく、第2回目の研修では理解したことを行動に反映させることを意図し、第1回と第2回目とのインターバルの期間を設けて自分で計画したアクションプランを実践する課題を課した。そして、第2回目はそのアクションプランの実践報告会を開催した。

参加した24名中、14名が全過程の1.5日間の研修を終了した。その14名については全員が管理者支援研修全体を通して変化があったと回答し、特に人材育成の参考になった管理者は8割おり、また全員が来年もこのような研修を開催してほしいという回答があった。ベナー³⁾は、「達人看護師による教育巡回は、新人、一人前レベルの看護師の未来への展望を切りひらくと同時に、熟練した専門的技術の価値と、それをを用いてのほかの看護師たちに知恵と判断を伝播していくことの重要性を認識させる。」と指摘している。今回実施した短期間の研修であったが、大規模訪問看護ステーションの講師と共同研究者が討議に参加することで、達人看護師による教育的役割と同様の役割を果たしたと考える。この結果、永田ら⁴⁾が指摘する「事例検討は参加者同士で共有効果がある。集団によって自分だけではなく、気づくことのなかった事柄、教科書からは習得しづらい学びを得ることができている」ように、今回実施した研修では

講義の講師が日常実践している具体的な事例を提示したことや公開コンサルテーションで、実際の事例についての回答が得られたこと、グループワークや、座談会形式の報告会というプログラム構成の効果が反映しているものと考えられる。また、研修参加者がそれぞれの課題を整理して解決策を見出すことができたと考えられる。

また、社会的ネットワーク作りについては2日間という短期間にもかかわらず、全日程参加者の6割が管理者同士のネットワークができたと回答した。このことは少人数のグループワークと第2回の報告会の2回は同じメンバーが顔を合わせる中で、共通の課題を共有する仲間を見つけて仲間意識が強まり、訪問看護ステーション管理者同士の社会的ネットワークの基盤が出来やすかったこと、そして第2回目の研修では参加者14人に対して、共同研究者（訪問看護ステーションの管理者）8人の手厚いフォローがあったからと推察される。訪問看護ステーションの管理者は孤独である。川越、宮崎ら⁵⁾は病院の中の管理者である看護師長の場合は、おおむね看護管理という看護業務関連の管理を行うことが役割になり、看護部長や他の看護師長などと問題を共有し理解しあえることがあるが、ステーションの管理者はちょっと違う。もっと幅広い仕事があり、そして一人のことが多いと述べている。そのような中で、社会的ネットワークの構築には孤立しがちな小規模訪問看護ステーション管理者をつなげるための継続した働きかけが必要であると考えられる。

さらに、社会的ネットワークを活用して実践まで至ったケースが5人いたことは注目すべきである。参加者2名がアクションプランに基づいて他の大規模訪問看護ステーションに出向き研修を受けていた。その研修生の感想では、「他のステーションを見ることにより、自分たちのステーションのシステムについて客観的に見る機会になった。」と答えている。組織を超えたキャリアの開発として中原氏⁵⁾は越境学習の必要性を述べており、「社外での活動が自組織の『よさ』を再発見することにつながり、ひいては組織コミットメントを高める可能性がありうることを示唆している。

しかし、第1回目の参加者23名全員が研修内容は「良かった」と回答しているにもかかわらず、第2回目は14名の参加者にとどまったことについては、第1回目の研修で83.3%の研修生が「研修前に持っていた自分自身の課題を整理することができた」と回答していることから、自身で解決できているかあるいは小規模訪問看護ステーションで人員のやりくりができないことも推測される。未参加については不明であり、今後の課題として残った。

これらの結果から人材育成のための参加型管理者支援研修プログラムは管理者が自身のステーションの課題を整理することや人材育成についての学びには有効な方法であると考えられる。社会的ネットワーク作りの関しては、管理者同士のネットワークの一助となったが、構築の基盤作りに関しては、2施設に留まり、大規模訪問看護ステーションが小規模訪問看護ステーションを補完するようなネットワークで基盤作りのためには更なる施策が課題である。

特に、研修に参加してこなかった訪問看護ステーションの実態は不明であり、これらの訪問看護ステーションをどのようにネットワーク化していくかは今後の大きな課題である。

V まとめ

大規模訪問看護ステーションが小規模訪問看護ステーションを補完できるような社会的ネットワーク作りのために、独自の人材育成の参加型支援研修プログラムを作成し実施した。展開方法は大規模訪問看護ステーションの管理者の実践事例を含めた講演・公開コンサルテーション・グループワークとした。さらに各自のアクションプラン作成、3か月後の報告会とした。その結果、全日程参加者全員が自分の中に変化が起こり8割の人が訪問看護ステーションのビジョンを持つ大切さがわかり、課題を整理するのに役立ち、今後の人材育成の参考になった。また、6割の人が、管理者同士の社会的ネットワークができた。したがって、参加型の管理者研修は人材育成に関する課題の解決の一つとして有用であり、新たな社会的ネットワークの構築に繋がると考える。しかし、社会的ネットワークの広がりと継続性については、課題が残った。

本研究は2012年度の公益財団法人 在宅医療助成勇美記念財団の助成によって行われた。

引用文献

- 1) 全国訪問看護事業協会. 訪問看護事業所の機能集約及び基盤強化促進に関する調査研究事業報告書：2009 全国訪問看護事業協会
<http://www.zenhokan.or.jp/pdf/new/h25-research.pdf> (2014 5月 アクセス可能)
- 2) セコム訪問看護ステーション <http://www.nurse-secom.com/index.html> (2013 5月 アクセス可能)
- 3) パトリシア ベナー著 井部敏子監修：ベナー看護論 新訳版 初心者から達人へ、医学書院 2012 242-243
- 4) 永田裕子 篠木絵里 濱田麻由 看護における「事例検討会」に関する文献検討 東京医療保健大学紀要 第6巻 第1号 2012 47-48
- 5) 中原 淳：経営学習論 人材育成を科学する 東京大学出版会 2012
- 6) 川越博美・宮崎和加子：訪問看護 現場からの15の提案 元気化計画 医学書院 2010 52-53

資料1 平成24年 事前アンケート(勇美記念研究)
協議会の管理者支援研修受講者のアンケート結果

質問1 あなたの現在の役職は？

1	管理職あるいは主任	85	82.5
3	スタッフ	15	14.6
4	その他	0	0.0

1	3年未満	17	16.5
2	5年未満	32	31.1
3	5年以上	35	34.0

質問2 スタッフの人数(常勤換算でお答えください)

1	3人未満	8	7.8
2	3~8人未満	65	63.1
3	8人以上	30	29.1

質問3 1カ月の訪問件数は？

1	約200件	6	5.8
2	200~500件	48	46.6
3	500~900件	33	32.0
4	900件以上	9	8.7

質問4 受講された管理者支援研修は、現在の業務に役立っていると思いますか？

1	大変役立っている	30	29.1
2	まあまあ役立っている	63	61.2
3	あまり役立っていない	7	6.8
4	役立っていない	0	0.0

質問5 管理者支援研修を受けて、貴方自身や貴方の周囲が変わりましたか？

1	かなり変わった	9	8.7
2	少し変わった	76	73.8
3	変わらなかった	14	13.6



			全体の%	1, 2の%
a	働きやすい現場環境になった	12	11.7	14.1
b	管理者として効率的なコミュニケーションが取れるようになった	35	34.0	41.2
c	運営を経営的観点からみるようになった	49	47.6	57.6
d	スタッフ教育に力を入れるようになった	29	28.2	34.1
e	管理者の役割が明確になり業務を計画的に遂行できるようになった	30	29.1	35.3
f	その他	6	5.8	7.1

質問7 管理者支援研修で知り合った受講生同士で、その後連絡を取り合ったりしていますか？

1	定期的に連絡を取り合っている	7	6.8
2	数回連絡を取り合ったが、現在は連絡していない	24	23.3
3	全く連絡を取り合っていない	64	62.1
4	その他	8	7.8

質問8 管理者支援研修のフォローアップ研修があれば参加したいと思いますか？

1	ぜひ参加したい	26	25.2
2	都合がつけば参加したい	71	68.9
3	参加するつもりはない	5	4.9

質問9 他のステーションで OJT 型の管理者支援研修があれば参加したいと思いますか？

1	ぜひ参加したい	22	21.4
2	都合がつけば参加したい	69	67.0
3	参加するつもりはない	11	10.7

質問10 現在、貴方が仕事をする上で悩んでいる事や困っていることがありますか？

1	ない	12
2	ある	91



			選択全体の%	選択2の%
a	スタッフ教育	41	39.8	45.1
b	人材育成	50	48.5	54.9
c	人員不足	52	50.5	57.1
d	ステーション内の人間関係	18	17.5	19.8
e	利用者の拡大	11	10.7	12.1
f	収益の増加	16	15.5	17.6
g	労務管理	32	31.1	35.2
h	その他	8	7.8	8.8

その他のフリーコメント

質問1 あなたの現在の役職は？

代表取締役

質問5 管理者支援研修を受けて、貴方自身や貴方の周囲が変わりましたか？

管理をするという意識はついているがやはり日々の訪問業務で後回しになってしまっている
 考え方が少し変わったと思います
 努力するようになったが、理想と現実はきびしい状況です
 管理者の大変さがわかった
 労務管理の理解が深まった
 スタッフ自ら研修に参加するようになった

質問7 管理者支援研修で知り合った受講生同士で、その後連絡を取り合ったりしていますか？

地域の連絡会などで関わりがある
 今年から城北ブロックのお仕事をさせていただいていますが、同じ地区の受講生だった方と会議で再会しました

研修最終日に有志で集まり食事をし、今後も会うことがあれば共に話をしましょうと約束した
名刺交換は致しましたが連絡とっていません
アドレス交換はしましたが、忙しくて交流はできていません
近くで働いている方がいて仕事上での付き合いが続いている
本当はまたお話し等お伺いしたいと思いつつ・・・
他の管理者むけの研修で必ずお会いするので、情報交わらせていただいています
他の研修で会う事はあるが、特に連絡はとっていない
研修や会議で一緒になったりした時のみ
時々、ほかの研修で出合ったり、困ったことがあると連絡する

質問10 現在、貴方が仕事をする上で悩んでいる事や困っていることがありますか？

時間が取れない
管理者になれる器ではないのにやらなきゃいけない時がくるかも・・・という不安
訪問看護ステーションの管理者の状況を法人の幹部はあまり理解していないと思う。広範囲に渡る業務なのに病院の師長と同じように考えられているのが辛い
スタッフ評価
皆をひっぱっていく力量不足
いろいろ悩んだとき、相談する人がいないことがある
スタッフのメンタルサポート
他職種との事業所としての連携。特に医師との連携
体制づくり

資料2（この研修会は勇美記念財団の助成を受けて実施しています。）

管理者のための研修のお知らせ

—答えが見つかる！ 人の育て方—

新年を迎えて気持ちも新たに日々、頑張っていってほしいと思います。さて、管理者の方への研修のご案内です。訪問看護を行うスタッフひとりひとりが仕事にやりがいをもって訪問看護をしていくには、管理者はどうしたらよいのか、ひとりで悩んでいませんか？スタッフがやりがいを持って訪問看護を提供できるかどうかは管理者次第です。今回の研修では管理者が元気になってステーションの運営を行うこと、また、やりがいを持った訪問看護師が増えて質の高い訪問看護の提供につながることで、また、同じ悩みを共有して仲間作りで問題を解決することを目的としました。多くの参加をお待ちしています。

開催日時 平成 25 年 2 月 9 日 (土曜日) 9:30~16:30

場所 東京都看護協会会館 新宿区筑土八幡 4-17 3 階

参加費 無料

対象者 平成 20 年~22 年管理者支援を受講された方

<研修内容>

プログラム

- 1 9:30~ 2 力所の訪問看護ステーションの管理者からの報告
 - ・あすか山訪問看護ステーション 統括所長 平原優美氏
「それぞれの個性を生かして人を育てる」
 - ・山の上ナースステーション 代表取締役 柴田三奈子氏
「ステーションの理念に沿って人を育てる」
- 2 11:10~ 公開コンサルテーション
- 3 13:00~ グループワーク
- 4 16:00~ まとめ

申し込は、申込書に記載の上 FAX にて申込み下さい。お早目に申込み下さい。

申し込み締め切り 1 月 1 5 日 (木曜日)

研修主催：東京訪問看護ステーション協議会 研修委員会 勇美財団研究班

勇美管理者支援研修のねらい

『目的』

- 1 他者の人材育成の実践を聴くことにより、自身の実践を振り返り、管理者として何をなすべきかを整理する機会とする。
- 2 管理者間の協働による問題解決が図れるように、人脈を作りと協働体制の基礎を作る。

『方法』 一日研修（9：30～16：30）

1 午前（2時間）講演

☆研修に応募した管理者に対して、訪問看護管理の規模・運営主体の異なるステーションを選び、日頃実践している人材育成の理念、方法 結果について、講義形式で提示する。

☆講師：平原優美（あすか山訪問看護ステーション）訪問看護財団
柴田三奈子(山の上ナースステーション) 株式会社

2 午前（1時間）公開コンサルテーション

*管理者から人材育成について、日常的に頻度の高い問題について発言してもらう。

（発言者事前に指定：共同研究者1名）

*コンサルタント：講師2名

コンサルタントから問題点の整理と考え方・具体的な対応策の提示

2 午後(3時間) グループワーク

1) グループ分けは意識的に大規模と小規模のステーションの組み合わせ、連絡の取り易い地域を同じグループに編成する。

2) 参加者25名のため、6人を1グループとする。

3) グループ毎にファシリテーターを置く。

共同研究者がファシリテーターとなる。

4) ファシリテーターはねらいに沿って円滑に話し合いが行われるように支援し、ファシリテートする。また、管理者同士が連絡を取り合える関係作りができるようにガイドにする。

<グループワークのねらい>

- ① 管理者の情報整理能力を高める。
- ② 組織力を活用して問題解決できる能力を高める。
- ③ 仲間作り（ネットワーク）によって問題解決できるようにアクションプランを立てる。
- ④ 今回の研修終了後のフォローアップ、3か月後5月11日(土曜日)10:00～12:30

に報告会（他者に協働・相談を求めた実践事例）の開催につなげる。

この日、欠席の場合は報告書提出のアナウンスをする。

グループワークの流れ

昼休みに机の配置： 4グループ(1グループ 6人～7人+ファシリテーター1名)

準備物品： 模造紙・ポストイット・マジック・アクションプラン用紙

<手順>

13:30 自己紹介

グループメンバーから司会・書記を決定

13:40 個人ワーク

研修生はそれぞれ管理者として抱えている問題をポストイットに書く

13:55 グループワーク

司会者は各グループごとに問題の共有

模造紙を利用して管理者として困っていることを整理する。

15:00 整理された問題のうち 1個～2個の問題に対して、グループ間で問題解決策を

検討する。問題解決できるためのアクションプラン作成を立てる

16:00 各グループごとに発表

アンケートのお願い

1 研修の構成について(日程・研修時間・講師など)

- ① とても良かった ② 良かった ③ あまり良くなかった

2 研修の構成について意見があれば記載して下さい

3 研修の内容について

- ① とても良かった ② 良かった ③ あまり良くなかった

4 質問 3 で①・②を選んだ理由を記載して下さい

5 研修前に持っていた自分自身の課題を研修後に整理することができましたか

- ① 整理できている ② だいたい整理できている ③ あまり整理できていない

6 今回の研修で期待した成果はありましたか

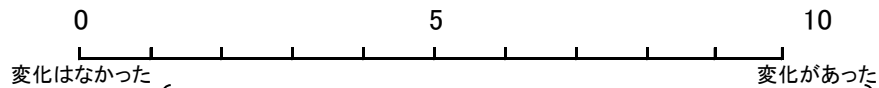
管理者支援研修アンケート(最終アンケート)

資料5

東京訪問看護協議会 勇美記念財団研究助成

平成25年5月16日

- 1 今回の管理者支援研修全体を通して、貴方の中で変化がありましたか？
(該当する箇所に○をつけて下さい)

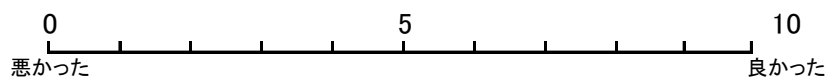


- ①それはどんな変化ですか？ []
②変化がなかったのはなぜだと思いますか？
研修がつまらなかった・到達できていると思う・その他 []

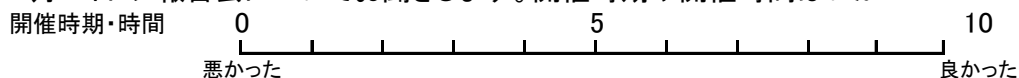
- 2 研修に参加する事で得られたことはどんなことですか？(複数回答)
(該当する箇所に○をつけて下さい)

- ① 管理者同士のネットワーク(横のつながり)ができた
- ② 今後の人材育成の参考になった
- ③ 組織の中のコミュニケーションの促進につながった
- ④ ビジョンを持つ大切さがわかった
- ⑤ ステーションの運営方針を考えるようになった
- ⑥ スタッフとの関係性の改善につながった
- ⑦ 業務整理・業務改善につながった
- ⑧ その他

- 3 2月9日に講演会とグループワーク、その後アクションプランを立てて5月11日報告会を開催しましたが、スケジュール的には、いかがでしたか？
(該当する箇所に○をつけて下さい)



- その理由 []
4 5月11日の報告会についてお聞きます。開催時期や開催時間はいか



- その理由 []



- その理由 []

- 5 来年度も管理者支援研修を開催した方がいいと思いますか？

はい ・ いいえ

- その理由 []
6 この管理者支援研修についてのご意見・感想がございましたら、ご自由にお書きください

[]

勇美記念財団

報告書を書き終えて

昨年の5月、東京訪問看護ステーション協議会の会議の席上で、「勇美記念財団の指定公募があるので是非やってみたら」という誘いで、私が受けることになった。協議会の研修委員会のメンバーに共同研究者になってもらい、会議を進めながら開始した。まず、「ネットワークとは何だろう?」「大規模ってどのくらいの規模?小規模ってどのくらい?」「補完するってどういうこと?」など意見が飛び交いながら会議を進めていった。

私たちは悩んだのは、「大規模訪問看護ステーションが小規模訪問看護ステーションを補完する」ということは、大規模訪問看護ステーションは優秀だけれど小規模訪問看護ステーションは劣っているということなのだろうかということであった。小規模訪問看護ステーションも日々頑張っている。大規模訪問看護ステーションは経営が安定しているのでさまざまなことができる。しかし、一方、小規模訪問看護ステーションは、2.5人でぎりぎり経営しているステーションでは、訪問するだけで手いっぱいである。経営的にも大規模と比較しても厳しい状態である。しかし、小さいながらも頑張っている訪問看護ステーションがあるのも事実である。大規模訪問看護ステーションの管理者の悩みと小規模訪問看護ステーションの管理者の悩みは違うが悩みはそれぞれ持っている。

今回、テーマであるネットワークの構築は、大規模や小規模に関わらず、相互に情報交換しながら、大規模訪問看護ステーション、小規模訪問看護ステーションそれぞれの利点を高め合って、平等の関係が築けてお互いが高め合っていくことこそ、社会的ネットワークが構築されるのではないかと思う。

今後、地域包括ケアの中で訪問看護師の果たす役割は大きい。地域の中で訪問看護師が横の連携をしながら、地域の中で日々、貢献していきたいと思う。

平成25年8月24日

田園調布医師会立訪問看護ステーション

宮近郁子