

| | | | |
|------------------|-----|---|---|
| 期待した研修の成果はあったか | あった | 処置に変化 | <ul style="list-style-type: none"> ・期待通り、資質の向上、利用者のスキルアップにつながった。 |
| | | 他職種との連携 | <ul style="list-style-type: none"> ・職場内研修においても同僚看護師、介護職員への伝達研修ができたことは大変意義深い。 ・直接的には分からないが、他の看護師への情報提供、今後の業務へ生かしていけると思う。 |
| | | 意識に変化 | <ul style="list-style-type: none"> ・表面上は分からないが自分で自覚して業務に当たっていると思う。 ・介護記録への関心、認識が向上した。 ・日頃の施設勤務の中では見落としがちなことが見えてくる。 ・本人が「施設看護師としての役割が認識できた」と言っている。広い知識と正確な判断がいかに必要であるか理解できて、福祉現場で働く意味を見いだせたのではないかと。 ・研修したことを今後どう生かすか、参加した職員に期待したい。 ・施設におけるターミナルケアでは、利用者や家族の希望も多様で、看護師は迷い、悩み、不安を持つ。特に治療しないことを肯定するのは勇気のいることだ。最も不安なことは、自分の施設の独自の対応になっているのではないかとということだが、研修により、同じ方針の施設や病院の存在を知り、自分たちの考え方が間違っていなかったと確認できたようだ。 ・介護職員の質を向上させ、プロとしての意識を持ってもらいたい ・介護の現場では、介護の教育を受けていない介護職員が、利用者の心や個性を理解しようとせず、自立を妨げ自分たちの業務が優先という現実が繰り返されている。Nsは少人数の配置だが、質の高いケアを介護職員に伝え、利用者に提供することができるよう研鑽を重ねるべき。 ・日頃から、施設看護師は病気に対するあらゆる面での知識を必要としていると感じているが、医者が近くにいないので、今回のような研修がなければ、自分が流されてしまっている。 ・こういう研修が必要である。 ・研修で、新鮮な気持ちで施設に戻り、働くことにも意欲が出た。しかし現実には、病院と施設の差は大きく、何を換えられるかと悩んだり立ち止まっている。 ・看護方法について当施設との比較が出来た。 ・研修を終えすぐに職員全体に返し、先方での施設の良いところや当院ではまだ不定の部分などを明確に伝達し、フィードバックしてくれた。広い見方となってきたように思う。 |
| 今回のような研修は有効だと思うか | 思う | <ul style="list-style-type: none"> ・得る物が沢山あったので、今後も続けて欲しい。 ・各種医療行為のマニュアル化(文書化)を行い、介護や調理の現場で伝達を行ってゆきたい。 ・施設サイドでは専門職(看護)としての研修ができないので、期待が大きい。 ・若い施設看護師にとって、医療現場から離れていることで知識的・技術的に遅れをとっていき不安を感じている。他のNsにもぜひ経験させたい。 | |

| | | |
|-------------|----------|--|
| 気づいたこと・意見感想 | 研修参加の難しさ | <ul style="list-style-type: none"> ・研修場所を〇市でお願いしたい。 ・できれば近隣で開催して欲しい。 ・勤務体制と研修の機会が少ない ・施設Nsのための研修の機会は殆どない。 |
| | 研修方法について | <ul style="list-style-type: none"> ・経験年数の少ない若いスタッフは施設、中堅・ベテランは病院研修が良いのではないかと思った。 |
| | 今後への意見 | <ul style="list-style-type: none"> ・看護師だけでなく、介護・調理現場従事者にも研修する機会が欲しい。 ・今後も参加させたい。 ・病院のNsと接する時、施設Nsとして自信を持って対応できるため、プライドと社会的地位の保障が必要だ。現在地位は皆無状態かもしれないし、医療に対し挑戦的な福祉関係の中で耐えている。施設Ns自身のレベルアップ、地位の確保のため、このような研修をすすめて欲しい。 ・機会があればまた参加したいし、同僚看護師にも参加して欲しい。 ・施設職員は、在宅との意識のずれ（温度差）に鈍感で、利用者や家族の本音が聴けていないように思う。訪問看護の実習を通して、在宅での生活や看護の支援（ターミナルも含め）を勉強する機会があればいい。 ・講義の時間が、もっと欲しかった。 ・新規ホーム開設もあり看護体制の移動など重なる期間でもあったため、成果について「あった」「なかった」の判断がつかかねる状況である。看護師内の研修後の勉強には役立つ事は事実である。 ・研修終了後まだ期間が短いので具体的にはみられないが、真摯に業務に取り組んでいる。 ・大変勉強になったと（本人が）言っている。今後も継続して行われることを願う。今後は回数を増やしても良いと思う。 ・研修の結果はすぐには現れないが、参加者が自分自身のアイデンティティに気付き、高齢者ケアの今後について考えてくれる機会になればと思っている。時々このような形で充電する事ができれば、本人にとってもプラスになってゆくと思われる。 |

D. 考察

1. 高齢者ケアスキルアップ実地研修 Ver2の有用性について

介護保険は、入所方法が措置から自由契約に変化し、施設に従事する職員の意識変化を余儀なくしている。また、在院日数の短縮化の中で医療依存度の高い高齢者の増加等、介護保険施設の看護職は入所者の健康管理から医療判断・実施まで幅広い看護専門職としての役割期待が大きくなってきている。今回、介護保険施設の看護職を対象に、高齢者の観察およびアセスメント能力、医療処置に対する看護職としてのかかわり方、看取りのケア、リスクマネジメントの考え方、人権と倫理的対応などを学ぶことを目標とした「高齢者ケアスキルアッ

プ実地研修 Ver2」を青森県、長野県、神奈川県3地区で述べ7回実施し、32施設からの32名が受講した。その結果、ケアの実地体験、新しい知識・技術の習得、考え方の確認、情報交換・連携などとともに看護専門職としての認識と責任の重さについても刺激を受け、意識の変化があったとし、実地研修の目標達成感が高かった。また、実践に役立つこととしては、感染予防、褥創予防等の知識・技術面とケアの考え方、安全管理、記録、人権・倫理面、マニュアル作成等の教育・管理面、姿勢・意識の変化などをあげ、内容についても充実していたと評価が高く、「高齢者ケアスキルアップ実地研修 Ver2」のプログラムの有用性が確認できた。また、2ヵ月後の研修者に対す

るアンケート調査結果からは、殆どの研修者が様々な形で伝達し、自分自身の業務実践や意識・姿勢に変化があったと回答しており、実地研修の成果が継続されていることが推測された。このような実践研修後の伝達や研修者の自己変革は、職場の同僚達にも受け入れやすくするので、職場変革への影響力を発揮していることも推察できた。自己改革は、実地研修のように他の医療現場に身を置くことによって変革しやすいものであるが、この自己変革が施設の看護職としての役割認識向上の面でも研修の大きな成果と考える。管理者は、最新情報を得ることや意識の向上、看護師役割の見直しなどの期待をして研修に派遣していたが、研修終了後、業務の改善への取組みや自信を回復した等研修の成果があり、今後の研修の継続希望を殆どの管理者が回答していた。こうしたことから本実地研修の有用性ととも期待が大きいことが確認できた。また、今回のような実地研修は、病院の看護師にとっても施設の状況や看護の状況を知ることになったと、プリセプターの評価も高く、在院日数の短縮による退院後の施設としての連携ができるきっかけとなった。研修者と研修を受ける側、双方にとって有用であったことは、看護専門職間の絆といえるものが考えられ、予想を上回る成果であった。

2. 実地研修の運営について

期間については、3日間では目標達成に短いという意見もあったが、施設の少ない看護職勤務体制の中で、研修参加の実現可能性を考えると適当とした意見が多く、3日間が妥当であったといえる。

経費については、5,000～20,000円と幅

があったが、10,000円位が適当とする回答が多かったことから、資料代、会場費、研修にかかる諸々の経費等は自己負担とする意向が伺えた。

研修施設については、教育的機能を持つ地域の総合病院、一般病院、施設で実施したが、研修ニーズに合致するとともに、病院と施設との相互の連携効果を考えた研修施設の決定が必要である。

研修の企画・運営については、研修成果の鍵を握るところである。研修開催の企画運営担当者（今回は研究者）は、参加者のニーズ把握、研修施設の決定、研修受け入れ施設との調整、看護管理者、プリセプターへの主旨説明、研修者の募集から研修ニーズの明確化への動機づけ等、役割が非常に大きい。研修企画、開催にあたって、研修目的、研修者のニーズにあった研修施設の選定・確保が重要であるとともに研修期間・費用、倫理的配慮、事故防止とその対応等も考慮することが重要である。

方法については、プリセプターとともに高齢者の看護ケアや医療処置を体験・実施し、体験できないものは見学か説明を受ける方法は、研修者の満足度も高くプリセプター自身も勉強になったとしており、効果的であったことが確認できている。しかし、受け入れ側の協力体制や勤務体制との関係も無視できない面がある。

3. 今後の課題

施設における看護の役割がますます重要になってきている現状を認識している看護管理者から2倍の研修申し込みがあり、半数はお断りするといった状況にあった。今回、全国3地区において実施し、本実地研修の有効性を確認できたが、今後の課題は、

普及と拡大である。高齢者ケアスキルアップ実地研修の普及・拡大のためには、本実地研修プログラムを公表し、日本看護協会や各都道府県看護協会、または看護系大学協議会等によって組織的に採用され、実施、拡大を期待するものである。日常業務の多忙さ、人員不足などの理由のみならず、介護保険施設の看護職の研修機会や参加は少ないのが現状である。施設の中で看護職が力を発揮でき、他職種に看護職の役割を明確にできることは、科学的思考で利用者の健康をアセスメントし、根拠に基づいたケアを提供できるスキルアップした実践力の向上でもってリーダーシップを発揮してこそ、介護保険施設の看護職の力量が認められ、高齢者ケアの質向上につながるものと考えられる。そのためにも今後とも実地研修後のフォローアップが課題である。

E. 結論

1. 介護保険施設の看護職の能力・資質向上を目的として開発した看護職再教育プログラム（高齢者ケアスキルアップ実地研修）を平成14年度の実施・評価をもとに改善を加え、「高齢者ケアスキルアップ実地研修 Ver2」を構築した。

2・看護職再教育プログラム（高齢者ケアスキルアップ実地研修 Ver.2）でもって、3県で延べ7回の実地研修を実施した。その結果、殆どの研修者は、目標達成度が高く今後の看護実践に役立つとしており、2か月後の調査でも実践や姿勢に変化があったとしていた。管理者からは、ケアスキルの習得や向上が自信につながり研修終了後、職場においてケアサービスの推進力となっ

ているなど、研修の成果と有効性の回答が得られた。また、プリセプターの評価も高く、在院日数の短縮による退院後の施設としての連携の面でも有用であった。こうした結果から、本実地研修プログラムの有用を確認できた。

3. 研修企画、開催運営にあたっては、研修目的、研修者のニーズにあった研修施設の選定・確保が重要であるとともに研修期間・費用、倫理的配慮、事故防止とその対応等も考慮することが必要である。

4. 今後の課題は、実地研修の継続と拡大、普及であり、プログラムを公表し組織的に採用、実施への方策を検討、ネットワーク化につなげることである。また、実地研修後のフォローアップを実施することである。

F. 引用・参考文献

1) 日本看護系大学協議会、新道幸恵：高齢者の介護サービス提供者に対する教育・訓練支援モデル開発事業報告書、9-73、平成14年度社会福祉・医療事業団助成金（長寿社会福祉基金「一般分」助成事業）、2003.3

G. 研究協力者

吹田夕起子（青森県立保健大学）

出貝裕子（青森県立保健大学）

横井郁子（東京都立保健科学大学）

堀内園子（東京都立保健科学大学）

新實由香理（長野県看護大学）

曾根千賀子（長野県看護大学）

吉田聡子（長野県看護大学）

太田規子（長野県看護大学）

厚生労働科学研究費補助金（医療技術評価総合研究事業）
分担研究報告書

看護管理者育成プログラムのための招聘講演・ワークショップ

分担研究者 勝野 とわ子 東京都立保健科学大学助教授

A. 研究目的

高齢者ケアのマネジメントについて、最新の知見を得るとともにディスカッションを通し、高齢者ケア施設における人材育成のプログラムについて考える。

B. 研究方法

介護保険施設で勤務している、または勤務を予定している看護職を対象に、高齢者ケア施設においてリーダー育成や管理者として活躍している実践者による講演と、その後の講師を交えたグループワークを行う。グループワークでは、参加者が日ごろ抱えている悩みや具体的な問題について話し合い、講師らとともに解決策を模索、提言で

きるようにする。

（倫理面への配慮）

グループワークの場において参加者から出された意見を研究データとして扱う際は、個人や所属が特定されないよう、また会の目的である高齢者ケア向上の目的以外には使用しないことを約束する。

C. 研究結果

招聘講演・ワークショップの実施経過を以下に示す。

1. プログラム（表Ⅱ-21）
2. 受講者概要（表Ⅱ-22）

ワークショップの参加者は 38 名であった。

表Ⅱ-21 招聘講演・ワークショッププログラム

| |
|--|
| 日時：2003年12月13日（土）10:00～16:00 |
| 場所：神楽坂エミール（東京都新宿区赤城元町1-3） |
| スケジュール： |
| 10:00～10:30 受付 |
| 10:30～10:45 司会（東京都立保健大学 勝野とわ子） 主任研究者挨拶（青森県立保健大学 中村恵子） |
| 10:45～12:15 講演「高齢者ケア施設におけるリーダー育成」 講師：Kazuyo K. Sooudi 先生 BEVERLY ENTERPRISES 国際開発部長 (Director, International Clinical Services International Development) |
| 12:15～13:00 昼食・休憩 |
| 13:00～13:45 プレゼンテーション「高齢者ケア施設における管理者の実践」 パストラル加古川 吉田和子氏 |
| 13:55～14:55 グループワーク |
| 14:55～15:20 各グループ発表（討議感想等） |
| 15:20～15:30 Sooudi 先生よりコメント |
| 15:30～15:40 閉会挨拶 奥野茂代（長野県看護大学） |

表Ⅱ-22 ワークショップ参加者の概要

| 所属施設 | | グループワークの希望テーマ | |
|-------------------|-----|---------------|-----|
| 病院・施設 | 20名 | 管理 | 5名 |
| ケアセンター・訪問看護ステーション | 3名 | 教育 | 14名 |
| 看護教育機関 | 8名 | 管理・教育 | 9名 |
| その他・不明 | 7名 | その他 | 10名 |
| 合計 | 38名 | 合計 | 38名 |

事前に寄せられた関心あるテーマを以下に示す。

- ・ 終末医療、看取りについて
- ・ システム・ユニットケア・サテライト
- ・ 介護職との関係
- ・ 医師が常勤でないときの看護体制

3. 講演要旨

「高齢者ケア施設におけるリーダー育成」

Kazuyo K. Sooudi

2001年10月現在、日本の平均高齢者比は18%であり、WHOによる超高齢者社会の定義である20%にほぼ近い数字となっている。高齢化12%で日本に比較するとかなり低い米国でも全死亡の25%は老人保健施設で起こっており、2003年の統計によると高齢者による救急病院における緊急室の利用は10%も増加し、そのために米国のERの67%は患者収容能力を超えた患者数となり、待ち時間は45%以上が30分以上治療を待っているというデータが出ている。ちなみに四年前にはこの数字は36%であった。

人が長生きするようになり、それも比較的、健康で長寿に至る人々が増加し、あまり健康でない高齢者もハイテクの医療技術や医薬品の恩恵を受け延命が可能となり、今までは支流にあった高齢者看護が在宅看護を含み注目を浴びるようになった。

人生五十年といわれた時代には高齢者看護や終末期看護についてはあまり考える必要がなかった。また、加齢により人間は苦しむもの、病気になるもの、弱っていった

当然という偏見が社会一般のなかには存在しており、一種の諦めの感も加わり、高齢者にかかわる仕事はあまり魅力のないものとして扱われてきた。このため日本では当然ながら組織だった教育体制も構築されず、高齢者看護システムは最近になりようやく活動がみえはじめてきたのが現状である。この現状は逆にいえば高齢者看護は極めて新しい看護分野という認識が出来る。

看護とは目的地に着くことよりもその目的地に至る過程、つまり旅の途が大切であると私は感じている。この思いは高齢者看護の世界に入り、更に強く感じている。看護の過程そのものが高齢者の生の質であり、彼らがケアを受けている場合は彼らの生活の場であり、コミュニティそのものである。そして、やがてそこで終焉の時を迎える高齢者が多い。ケアの場が在宅という形をとったとしてもケアの提供に訪問してくる人々が社会とのパイプであり、彼らを通してのかかわりが生活そのものであり、やがて人生を終える。高齢者ケアは病理学的にもそういう意味でも他の分野と大きく異なる。

例えば、アセスメントを例にとってみる。高齢者は複数の慢性疾患を持ち、多数の薬を服用しながらも、一見、機能的には健康な生活を送る。高齢者は自らの健康状態を、疾患の数よりもどれだけ日常生活のなかで機能可能かにより判断する。高齢者のアセスメントは明らかに多面的であり、身体的、

精神的、社会的、そして、経済的側面からあらゆる情報やデータを得て初めて可能となる。

人とは全て老いていくものである、という単なる社会的、生物学的現象として捉えられてきたものが、突然、国家資源をも揺るがし、社会問題として認識せざるを得なくなった現実が現在の日本にはある。それはエビデンス・ベースを基とした科学研究、看護の質の測定ツールは現在の日本の高齢者看護分野ではまだ極めて少ないという現実からも理解できる。又、高齢者看護研究に投入されている予算は他の心疾患や癌研究に比較すると大差がある。高齢者看護を社会の第一線に押し出して光の当たる場へ導くにはいくつかの要素が充たされる必要があるが、優秀なリーダーの育成はその中の必須要素の一つである。

高齢者ケア施設におけるリーダーの育成について約五万床、職員数約五万人の老人医療施設組織の教育プログラムを中心に引用しながら、下記に日米の老人保健施設の大まかな相違を述べる。

- 老人病院を含む全ての高齢者施設に於ける年一回の抜き打ちの監査
- 雇用時、及び雇用後のスタッフへの差別禁止の徹底一性、人種、出身国、結婚、年齢、宗教
- 看護師の二年毎の免許更新
- 各州看護協会認定の継続教育時間数が更新には必要
- 昇進や昇給は年功序列ではなくパフォーマンス・ベース
- シフト専門制
- 施設長は両連邦、州国家免許を有し、認定された継続教育時間数が毎年の免許更新に必要
- 州によっては看護師が死亡診断可能
- 施設全体の責任者である施設長の九割が看護職出身

— 施設長としての試験を受ける前の六ヶ月から一年のインターンプログラム

— 管理職昇進には現場経験が必須

リーダー育成にはソフトとハードの両面のファクターが必要であり、その両面を繋ぐ、つまり、ソフトとハードを繋ぐ環境が極めて重要な鍵を握る。それは次世代のリーダーを育成していくリーダー自身の魅力、つまりカリスマと置き換えることもできる。

— 管理者が必ずしも優秀なリーダーとはならない。何故ならば、特に日本の組織では年功序列でリーダー的地位につくことが多く、リーダーとしての資質の有無もさることながら、リーダーとなる教育を受けていないことが多々ある。

— 必ずしも全てのスタッフが教育次第でリーダーになれない。しかし、それはそれでスタッフを適材適所に配置すれば良いのである。

ソフトとハードを繋ぐものはなにかという点に焦点を当て、司馬遷の史記によると約 2200 年ほど前の中国は秦時代の末にいた項羽と劉邦という高名な英雄の例を引用してみる。

項羽は貴族の出身で義の人といわれ、優秀な軍人でありながら自らの力を最も頼みとしすぎたために、一時は国王となりながらも優秀な部下や秀でた軍師の氾増を失い、勝ちとった楚をライバルの劉邦に奪われてしまった。一方、劉邦は農民の出身であり、一介の無頼の徒でありながら知の人と言われる。彼は周りの人の知恵を大切にし、耳を貸し、自らの能力よりも更に能力のあるスタッフを回りに集め、適材適所に配置し、ついにその後四百年も続いていく漢の国王になった。実際に東奔西走して戦い、項羽や他の国王から国を奪ってきたのは劉邦ではなく、優秀な部下たちであった。

例えば、韓信の又くぐりという言葉で知

られる韓信は、皆には弱虫呼ばわりされながらも劉邦のお前に頼む、お前にしか出来ぬという心理的応援を得て、周りの国を大方やっつけて劉邦に大いなる勝利をもたらした。背水の陣という戦術を考え出したのもこの人である。

つまり、リーダーの育成にはリーダーとしての資質や性格の適性がハード、ソフトに加えて大切である。

具体的には

- 本物のリーダーは中途半端な上司や新しいアイデアを拒む組織に対して意見を呈する事を恐れない
- 疑問点については答えを求め、不明確な事柄には明確さを求めて上下にコミュニケーションをはかる
- “hire down”をせず、その業務を遂行するのに最高の人材を起用する
- 内容の是非はともかく恐れずに苦言を呈する者を排除しない
- 全てのスタッフがリーダーとしての資質を有していない事を認識する
- 業務完遂への評価に加えて、更に大切なことはスタッフの徳性、キャラクターに対する評価の方が未開発の能力を開発する働きがある事を認識する

ナースリーダーにとって致命的なことは一貫、且つ、基準化された管理技術とリーダーシップ技術の欠如である。

まとめると七つのナースリーダーの役割があげられる。

- リーダーとしての役割
組織のミッションと展望に基づいてシステム、プロセス、プログラム作成を導き、それらを伝達する。
- 質改善の触媒、つまり促進剤としての役割
触媒として、体系的にパフォーマンス評価、分析を行い、質改善に向けての戦略を設計し、実行し、スタッ

フに権限を渡し、質改善に向けてスタッフを動かす。

- 人材開発者としての役割
良い人材を雇用し、確保し、しっかりした教育、および研修提供の戦略を構築し、又、仕事の満足度が最高限度まで現実化するようにそれらの過程を促進する。
- 人間関係の促進係としての役割
繊細さをもって人にあたり、協力体制を促進する健全なコミュニケーションをはかる模範となる。
- 経済的な管理者としての役割
財源を効果的に使うための予算作成、その管理、収支のモニターを行う。
- 看護、ケアに関する専門基準や法的責任の専門家としての役割
看護、ケアの基準、および法的責任を理解し、基準以上の法にのっとりたサービスの提供を確認する。
- サービスを受ける患者や入居者側にたったの顧客サービスの推奨者としての役割
常に患者中心に考え、信頼関係を築くために、患者からサービスへの満足度のフィードバックを常に得ながら、問題点には即、誠意をもってあたり、質改善をはかる。

日本における高齢者看護の基礎作りのこの段階で現場において実際に活動し、リーダーとして次のリーダーを育成していこうとしているプロフェッショナルは、これから高齢者看護をどんなに魅力的な仕事であるかを社会にプレゼンテーションするという大きな責務を負っていると同時に、自らがキラキラと光るべき存在であると考えている。そのキラキラは例えば救急看護のエネルギーの凝縮した強い刺すような輝きではなく、華やかではないが終末期にある高齢者が人間らしい存在である事を確認して安心して

目を閉じられる最後の穏やかな光であり、天寿を全うして生きていく高齢者とその家族が生きてきて良かったと頷ける質の高い余生を提供するそのような温かいキラキラである。

そして、リーダーの本来の仕事は自らが輝きながら、次世代の将たる者を、自分よりも更に輝く者を育成することだと二十数年を看護の世界に関わってきた者として私は感じている。

多くの学問の基礎作り段階でそうであったように地道な草の根的活動が大きな力を有し、人々を動かしてきた。その意味でこのような学びの活動は極めて重要な意味があるし、それに参加しておられるプロフェッショナルはこれからの日本の高齢者看護を支える中枢になっていく貴重な存在であると信じている。

4. グループワーク

吉田和子氏の実践報告を受け、参加者のグループワークを行った。事前に施設管理と職員教育に関する興味について尋ね、それによりグループ分けを行った。グループワークで得られた成果を以下に示す。

<管理グループ>

まず現場の状況として、看護が元気がない、やりがいや結果が見えないという点で役割を果たしきれていないのではないかという意見が出た。連携という点において、他職種、特に自分たち看護職の身近にいる介護職との関係で、それぞれの役割が見えなくなっているという現状があるのではとの話がでた。どうしてそのようなになったのかという話では、まず一つには組織自体が、組織としてのミッションを具体的に表現できていない、管理職をはじめとして職員一人一人にそのことが伝わっていないのでいつの間にか役割分担がそれぞれの考え方で変わってしまっている。具体的には例えば在職年数が短い、急性期の看護に魅力を感じ

ている自分たちが居る、現状としてトレーニングの時間がとれない、トレーニングでもあるカンファレンスの時間がとれないという状況がある。ナースが力を付けるためには何をしていたらいいかというところで、利用者にとって・組織にとってのメリットという点では、看護師の役割としてのアセスメントする力を十分に発揮することによって、それぞれの役割の中でお互いにフィードバックし、ケアにつなげていけるのではないかとの意見が出た。同時に、看護師は交渉力不足で、これはだめといわれるとはいさそうですかと諦めてしまう傾向があるので、自分たち管理者としては諦めずに突き進んでいく、交渉力を身につけていきたいと思う。次回の管理者研修では、そのような交渉力を身につけるためにどうしたらいいかというテーマをやってもらいたい。

<教育グループ>

1グループ

今実際に施設に勤めている人から、高齢者施設の現状と問題ということで、入浴介助の話が出たので、そのことについて話を広げてみた。まず、入浴介助は看護師の仕事ではない、現場では人が足りないので毎日お風呂に入れることができない、午前だけ・午後だけお風呂というようなこだわりを持って入浴介助する人が多いなどの現状の話が出た。その中でどのようにして入所されている方に気持ちよくお風呂に入ってもらえるかという話が出たが、まずは人を増やすのが一番という、どうしてもそこに話が行ってしまう。具体的な数字を出して上層部に持っていくのが一番手っ取り早いのではないか。もう一つは、看護職員にも判断能力が求められる機会が多いので、看護職や介護職の教育機会も大切になるのではないかという話が出た。

2グループ

施設の方からあがった問題をテーマに話し合った。看護職として、介護職の教育を担当しているが、そこで悩んでいる。具体的には、医療依存度の高い利用者があり、医療的なことを含めて具体的に実践していけるような内容をプログラムとして組んでいるが、30名弱の介護職のうち、年間20名前後が辞めたり入ったりを繰り返しているため、教育が継続されていくのが難しい。話し合っ出てきたものとしては、教育の背景として介護福祉士や無資格者などはベースが違うので、そのようなベースの違う職員への教育として、専門的な知識プラス職業人としての意識を持ってもらう教育や、働く気持ちを高めていけるような、自己の振り返りといったものを取り入れていくと良いのではないかと。また、有資格者（介護福祉士など）をどんどん雇用していくことで、教育にはね返っていくのではないかと吉田先生からの話もあり、有資格者の雇用に力を入れるように施設に働きかけていくことも必要だとの話が出た。

<管理・教育両者に興味を持っているグループ>

1グループ

他職種間の連携ということで話し合った。まず、特養・福祉施設では、職員間で分かれて小さな委員会をたくさん作り、その中で職種がいろいろ入って問題点を話し合っていく、そこで結果を出したものを、それぞれの部署に戻って内容を周知していている。また業務で問題があった場合は、委員会を通じてフィードバックして連携をとっている。またケース会議という形で、同じようなメンバーが意見を出し合っ、個人のケアについて話し合いをするが、職種間で意見の食い違いもある。その中で、看取りの話が出たが、そのご本人またはご家族が参加された場合に、プランの中で本人

の意思確認がなかなか難しい、誰の意思で決定されるのかという話が出た。Sooudi先生に入っただき、QOLを考えた場合には、ご家族ではなくご本人の意思を尊重することを忘れてはならないというお話だったが、どうしても今の日本の福祉施設で看取りをした場合には、意思確認がなかなかできない方がおり、ご家族の意志が優先する場合がある。アメリカでは、まず救急で病院に運ばれた場合、きちんと書類があっそこで意思確認をするということであったが、日本では本人のQOLを考えての判断はなかなか難しいという話になった。もうひとつ職員教育に関する話が出た。職員の教育レベルを規定するのが難しいという話が出た。外部研修を利用する、吉田先生の話にあったように看護協会のプログラムを利用して職員に定期的に参加してもらうことと、ケアワーカーの教育に関しては、介護福祉士協会のプログラムや、日総研で行っている研修にも定期的に参加してもらっているとの話が出た。

次回、管理者のための勉強会を開いていただけるということで、我々管理職はコストの意識がとても弱いので、コストマネジメントをもっと管理者がきちんと出来て、いろいろな交渉が出来るような項目を入れてもらいたいという意見が出た。

2グループ

テーマを意識付け・意識の改革・役割認識について、介護職と看護職の役割について話し合った。看護師の人数が少なく業務中心になってしまう、入所者に対するケアが十分に行き届かないという悩みが出て、それはやはりマンパワーの不足によるものなので、そのようなことをデータにまとめて、施設長などに働きかけていくのが一番早いのではないかと話になった。スペシャリストのスキルを磨かないと、看護職として勤務が難しいので、新しい技術を身

につけるために医療現場での実習も必要になってくるのではないかと、施設だけの研修会ではなく医療現場と一緒に研修をもてたらもっといいケアが出来るのではないかと意見が出た。

〈その他〉

介護職との連携・コミュニケーションがなかなかとりづらいという現状と、看護師の定着率が悪い、その中で介護職の協力という上での教育、そういった意味でのリーダーシップが必要なのではないかとの意見が出た。福祉施設で働く看護師はその自覚をしてから来ないと、厳しいことが起こるのかなと感じた。

D. まとめと今後の展望

ワークショップ終了直後、参加者に評価用アンケート用紙を配布した。その分析の結果、ほぼ全員の参加者が、Sooudi先生の講演および吉田氏の報告に満足したことが示された。グループワークについては、「もっと話したかったのに、時間が短すぎた。」との声が多く、いかに看護実践現場で働く看護職の悩みが多く、助け合う仲間を求め

ているかを示唆するものであった。今後の研修会に希望するの内容としては、「高齢者ケア施設におけるジレンマと意思決定」および「高齢者施設における看護管理」が最も多く、続いて「業務分掌と組織開発」、「情報管理」、および「職員教育」が挙げられた。これらは、高齢者ケア施設に従事する看護職が介護職との関係で悩んでいる実態と、現在の管理者の多くが、管理についての教育の機会がないままに現在の仕事をこなさなければならない現状を反映するものといえよう。また、Sooudi先生のメッセージを受けて、「交渉力」、「コストマネジメント」、「予算編成のノウハウ」を学びたいという意見も見られた。これらの結果は、今後、看護管理者等を対象とした、研修会が不可欠であることを示すものといえよう。世界に類をみない超高齢社会を迎える日本において、高齢者看護をになう看護師の看護技術、知識等の向上をとおした、高齢者看護の発展と、ケアの受け手である高齢者のケアの質の向上は、切り離して考えることはできない重要な課題である。

厚生労働科学研究補助金（医療技術評価総合研究事業）
分担研究報告書

看護管理者育成プログラムの開発

分担研究者 奥野 茂代 長野県看護大学教授

我が国における高齢者人口の急増と、近年の医療経済の悪化などの背景から病院における入院期間の短縮や社会的入院の防止策の徹底により高齢者ケア施設の利用者像が変化している。たとえば医療依存度の高い後期高齢者の増加と共に施設で終末期を迎える利用者の増加などである。そこで働く定員数の限られた看護職者は、これまで経験したことのない病状や医療行為、看護にチャレンジをせざるを得なくなっている。このような状況にあって高齢者ケア施設で働く看護職は、より専門的なクリニカルスペシャリスト・レベルの能力・資質が求められている、と先行研究（奥野、2002）で指摘した。

しかし現在高齢者ケア施設で働く看護職者は、専門職として自からの向上を図り最新の医療・看護の動向やケア・スキルアップなどの研修を受けたくとも、学ぶ機会が殆どないという現状におかれており、約半数が「実践経験から」学んでいる現状がある（新道、2002）。

また高齢者ケア施設で働く看護職者の多くは、老年看護学が独立科目になる以前の看護基礎教育課程で学んで来られた方々であり、老年看護学の基本的な知識・技術はもちろんこと、

高齢者ケア施設の看護管理に関する内容を修得する機会のないまま、現場で多くのジレンマを抱えていると推察される。先の先行研究において高齢者ケア施設の看護職者の教育ニーズには、「臨床看護能力」と共に「教育・研究能力」「組織経営能力」「リーダーシップ能力」があげられていた。

本研究プロジェクトでは、平成 15 年 12 月 13 日（土）に「高齢者ケアのマネジメントー教育講演とワークショップ」を開催した。そのねらいは、看護管理者育成プログラムを開発する示唆を得ることであった。当日の主な内容は、アメリカの高齢者ケア施設の職員にリーダ育成をはじめとしてスタッフの教育において先駆的な研究・活動を行っている Kazuyo K. Sooudi 氏（BEVERLY ENTERPRISES 国際部長）の招聘講演、Sooudi 氏の教育を実際に受講し高齢者ケア施設で看護管理者として実践活動を行っている吉田和子氏（パストラル加古川）の講演、および参加者のグループワークであった。当日の講演やグループワークの内容、参加者のアンケート結果などから、高齢者施設ケアにおいて看護職者が多様な悩み、ジレンマを抱えていることが明らかになった。そして看護管理的な立場で活動していく上

で組織開発や業務分掌を推進するリーダーシップ、グループマネジメント、コストマネジメント、福祉施設におけるリスクマネジメントや職員教育、倫理的課題とそのアプローチ等に対する教育ニーズの高いことがわかった。そこで高齢者ケア施設における看護管理者に求められているマネジメント能力、高齢者ケア提供システムを変革する推進力となる者としての能力を育成することを目的に、高齢者ケア施設の看護管理者に該当する役割を担っている者を対象に研修案を企画した。本企画は、平成 16 年度に長野地区、青森地区で実施する予定である。

文献：

奥野茂代 (2002)：看護サービスマネジメントモデルの提案。(新道幸恵代表：高齢者ケア施設における看護の再考/高齢者の介護サービス提供者に対する教育・訓練支援モデル開発事業シンポジウム集録集)、p83.

新道幸恵他 (2002)：高齢者の介護サービス提供者に対する教育・訓練支援モデル開発事業、平成 14 年度社会福祉・医療事業団助成金助成事業報告書、p16-20, 202-203.

高齢者ケア施設の看護管理者研修会企画（案）

目的：高齢者ケア施設における看護管理者に求められているマネジメント能力、高齢者ケア提供システムを変革する推進力となる者としての能力を育成する。

- 目標：1. 福祉施設における看護の役割と専門性を発揮するために、マネジメント能力の向上を図る。
2. ケア提供システム変革推進者としてのリーダーシップ能力の向上を図る。
3. 教育実践能力の向上を図る。

対象：高齢者ケア施設に勤務する看護管理者、リーダー的な立場に就いている者か、または将来リーダー的立場に就く予定の者
80名（但し、長野会場 40名、青森会場 40名）

時間・時期：全課程約 20 時間

長野会場：7月16日（金）、17日（土）

青森会場：8月27日（金）、28日（土）

研修方法：講義、演習など：

| 科目 | ねらい | 内容 |
|---------------------------|---|---|
| 1. 組織変革と看護職者のリーダーシップ | より質が高く、また効率的な看護サービスの提供を図るために、組織の成長・変革および組織成長の推進力になる個々人の成長、組織経営や他職種との協働について学ぶ。 | <ul style="list-style-type: none"> ・組織の変革 ・業務分担と人員配置（スタッフイング） ・組織のゴールとリーダーシップ ・ヒューマン・リソース・マネジメント ・看護・介護の協働 |
| 2. 高齢者ケアとリスクマネジメント | リスクマネジメントの理念を理解し、高齢者ケアの質を保証するシステムづくり、事故発生の予防と対応の実際を学ぶ。 | <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントとは ・安全と事故管理（転倒など） ・リスクマネージャーとしての看護職者の役割 |
| 3. 高齢者ケア施設における倫理的課題とアプローチ | 高齢者へのケア・サービスに関わる倫理的葛藤・課題を理解し、実際のアプローチについて学ぶ。 | <ul style="list-style-type: none"> ・人権と倫理 ・インフォームドコンセント、自己決定権 ・終末期ケア、尊厳死、リ |

| | | |
|-----------------------------------|--|---|
| | | ビングウイル ・ケアー企画・提供者の責務と役割 |
| 4. 高齢者ケア施設における職員教育 | 質の高いケア・サービスの提供のために職員の意欲を高めまた職務遂行能力を高める教育プログラムの企画や展開方法について学ぶ。 | ・ 他職種間 (inter-profesional) 教育の特色 ・ 職員の教育ニーズの把握・分析 ・ 企画、教育手法、評価 |
| 5. 高齢者ケア施設における看護管理・コストマネジメントと質の管理 | 高齢者ケアサービスの質を考慮したコストマネジメントのあり方を理解し、実際の取り組み方について学ぶ。 | ・ 高齢者ケア施設サービスの原理・原則 ・ コストマネジメントとは何か (プロセスを含む) ・ 高齢者ケア施設の質を作用する要因とコストマネジメント ・ 高齢者ケアにおけるコストマネジメントの実際 |
| 6. グループワーク | 参加者自身の課題についてメンバーと語り合い、対策を検討することで自分の今後のすすむべきあり方や展望について確認する。 | ・ 本研修の目標 1. 2. 3 に関する研修参加者の課題を中心に検討する。 ・ 4回のグループワークを実施する。 ・ 1グループの人員は、参加者5人、ファシリテータ1名の構成とする。 |

資 料

1. 高齢者ケアスキルアップ実施研修実施要項・実施と評価（3地区）
2. 研修参加の説明・承諾書
3. 高齢者ケアスキルアップ実施研修後のアンケート用紙
4. 看護管理者育成プログラムのための招聘講演・ワークショップ開催案内
5. 看護管理者育成プログラム開催案内

高齢者ケアスキルアップ実地研修 実施要項



〔青森班〕

平成 15 年 10 月 1 日(水)～10 月 3 日(金) 青森市

平成 15 年 11 月 12 日(水)～11 月 14 日(金) 十和田市

平成 15 年度厚生労働科学研究費補助金(医療技術評価総合研究事業)
「介護保険施設看護職の教育・研修プログラムの普及拡大並びに
看護管理者育成・支援モデルの開発」
研究代表者 中村 恵子(青森県立保健大学)

目 次

| | |
|---------------------|---|
| I. はじめに | 1 |
| II. 研修のねらい | 1 |
| III. 研修目標 | 1 |
| IV. 研修対象 | 2 |
| V. 研修施設と時期 | 2 |
| VI. 研修内容 | 2 |
| VII. 研修方法 | 2 |
| VIII. 研修者とプリセプターの役割 | 2 |
| IX. レポート | 3 |
| X. アンケート調査 | 4 |
| X I. 事故発生時の対応 | 4 |
| X II. 倫理的配慮 | 4 |
| 青森県立中央病院における研修について | 5 |
| 十和田市立中央病院における研修について | 8 |

I. はじめに

介護保険開始から3年が経過し、高齢者介護に係る施設の整備と介護サービスの充実が図られてきた。平成9年に出された「21世紀医学・医療懇談会第2次報告（平成9年2月21日）」においては、介護関係人材育成の視点として、1. 専門的知識・技術と豊かな人間性を兼ね備えた資質の高い人材の育成、2. 福祉・医療・保健が連携した総合的なチームケアの推進、3. 介護・福祉についての認識の高揚、の3点が示され、人材の育成に努力されているところである。しかしながら、教育の機会の不足や指導教育担当者の不足により、人材育成については課題が残されたままである。また、医療依存度の高い利用者が介護保険利用施設に増加していることに伴い、現状にみあったサービスを提供できる人材を育てる必要性が高まってきている。

本研究は、厚生労働科学研究費補助金の助成を受け、高齢者ケアに従事する介護サービス提供者の実践力の向上と、施設の看護管理者育成プログラムの開発、普及を行っていく予定である。

平成15年度に実施する「高齢者ケアスキルアップ実地研修」は介護保険施設の看護職を対象に、教育的機能をもつ地域支援病院の協力を得て、実地研修プログラムを実施するものである。

II. 研修のねらい

実地研修を通して看護職の専門的スキルを習得することによって、施設における高齢者ケアの質的向上をめざす。

III. 研修目標

1. 高齢者の観察およびアセスメント能力を身につける。
2. 高齢者に多い医療処置に対する看護職としての関わり方を身につける。
3. 高齢者の看取りのケアについて再考する。
4. リスクマネジメントの考え方を習得し、その実際を学ぶ。
5. 高齢者の人権の尊重と倫理的対応の実際を学ぶ。

IV. 研修対象

介護老人保健施設、介護老人福祉施設に勤務する看護職

V. 研修施設と時期

平成 15 年 10 月 1 日（水）～3 日（金） 青森県立中央病院

平成 15 年 11 月 12 日（水）～14 日（金） 十和田市立中央病院

VI. 研修内容

症状観察、症状アセスメント、医療処置、緊急時の対応、看取りのケア、リハビリテーション、痴呆への対応、感染管理、安全管理、リスクマネジメント、倫理的判断等

ミニ講義

〔 褥瘡ケア、感染管理、リスクマネジメント、看取りのケア、倫理的判断、リハビリテーションなど 〕

VII. 研修方法

研修者は、自己の希望する内容や課題を達成できるよう、プリセプターと共に、高齢者の看護ケアや医療処置を体験、実施する。体験できないものは見学するか、説明を受ける。

VIII. 研修者とプリセプターの役割

1. 研修者の役割

- 1) 研修者は、自己の課題や希望を達成できるようにプリセプターや看護師長に申し出て、積極的な研修に努める。
- 2) プリセプターの助言を受けながら学習の機会を積極的に活用する。
- 3) 研修中にうまくいったこと、困ったこと、負担に思ったことなどはプリセプターに相談し、指導や助言を受ける。