

# 介護職員が求める介護リーダーの役割 ——ケアと役割に関する共同調査から（2）——

井下 弘子<sup>1</sup>, 秋山 真理<sup>2</sup>, 小川 文子<sup>3</sup>, 今田 敦子<sup>4</sup>, 正木 久美子<sup>5</sup>

1) 宇部第一病院 2) 老健ふなき 3) グループホーム オアシスことしば  
4) シーサイド病院 5) 宇部リハビリテーション病院

## I. 研究目的

「介護リーダーとは、『個々のお客様に対して効果的な介護が提供できるよう、介護スタッフをリードし、まとめ、その行動に責任を持つ者。また、その介護スタッフに対して与える影響力』と定義する」<sup>1)</sup>といわれている。職員をリードし、まとめ、影響力を持つには介護リーダーとして何が必要なのか。そして前回の研究<sup>2)</sup>では自己研鑽できている介護リーダーは自信を持ってリーダーとしての役割を果たし、職場において連携、管理、教育ができていないかという仮説を立て、取り組み、自己研鑽できているリーダーは自己評価が高いという結果を得た。

しかし、リーダーだけの自己評価では現場でどのようにリーダーとして機能しているかを知ることはできない。したがって、今回は、介護リーダーに一般職員が何を求めているかを知り、一般職員の思う理想がリーダーの現状と近づくことでリーダーの役割が明確化されるのではないかと考え、調査し分析することにした。

## II. 研究方法

### 1. 対象

スノーボール・サンプリングにより抽出した宇部小野田ブロック内の 94 施設(宇部小野田ブロック圏域にある総施設数 268)

配布施設種別数は、養護老人ホーム 3 施設、特別養護老人ホーム 7 施設、有料老人ホーム 6 施設、デイケア 9 施設、デイサービス 17 施設、グループホーム 13 施設、老人保健施設 8 施設、療養病床病院(医療保険)7 施設、療養型医療施設(介護保険)6 施設、障害者支援施設 4 施設、ケアハウス 5 施設、ヘルパーステーション 7 施設、その他 2 施設。

配布数は 1325、回収数は 1159、回収率は 87.5%。

有効回答数は、リーダー117名、介護職員 993名。

有効回答率は 83.8%。

### 2. 調査方法

留置法による自記式質問紙調査

### 3. 調査実施期間

2009年10月10日～11月20日

### 4. 主な調査内容

基本属性、介護リーダーの自己研鑽の状況、介護リーダーの現状評価と理想像、介護リーダーのやりがい度、介護の仕事の満足度について。

### 5. 調査に際しての倫理的留意

調査実施に際しては、事前に当該施設の責任者に調査票の内容を確認してもらい承認を得た上で協力をお願いした。調査データの取り扱いに際しては、対象者のプライバシー保護に留意し、データ管理責任者を決めて一元的に管理を行った。

### 6. 分析方法

各項目に関する単純集計、クロス集計。

## III. 結果

### 1. 基本属性

介護リーダーの年代は、20代、17名、30代、37名、40代、29名、50代、26名、60代、7名、(無効1名)となっている。介護リーダーの男女比は 24 : 92(無効1)となっている。リーダー職になってからの平均年数は 3.16年(SD=2.97)。

職員の年代は、10代、26名、20代、254名、30代、257名、40代、171名、50代、203名、60代、62名、70代、1名、(無効19名)となっている。一般職員の男女比は、163 : 815(無効15)となっている。

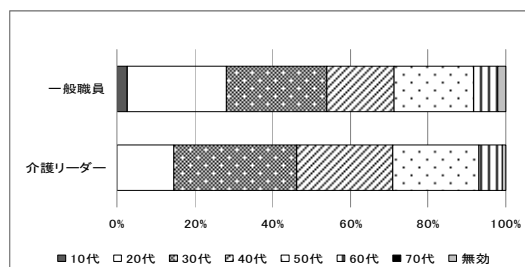


図1 職員の立場と年代

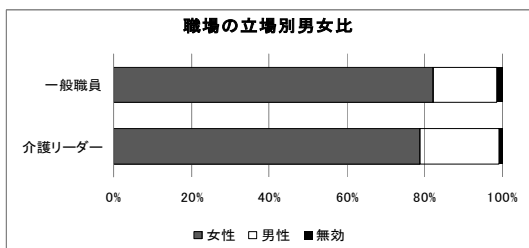


図2 職員の立場別男女比

## 2. 介護リーダーの自己研鑽の状況

一年以内の研修参加回数は、施設内が平均 5.77 回 (SD=4.26)施設外が平均 3.09 回(SD=3.36)介護リーダーになるための研修を施設で受けたリーダーは 13.7%、受けていないリーダーは 82.9%、施設外で受けたリーダーが 30.8%、受けていないリーダーが 65.8%、施設内、施設外とも受けていないリーダーは 53.8%(63名)となっている。リーダーになるための研修を受けなかったという理由としては、「機会がなかった」、41名、「機会があったが多忙であった」、4名、「受ける意味を感じなかった」、2名、「その他」が 22名となっている。(複数回答)その他の理由としては、「リーダーになる研修があるのを知らなかった」が一番多く 15名、「今後受ける予定」が4名、「なつてから受けた」が1名、無効2名となっている。一年以内に介護リーダーとしてのあり方を勉強するために読んだ本が「ある」と答えたリーダーは、54名、「ない」が58名、「無効」が5名となっている。

## 3. 介護リーダーと一般職員におけるリーダーの現状評価と理想像

介護リーダーの現状評価は「自己評価」、一般職員からの現状評価は「他者評価」とし、介護リーダーの理想を「目標とするリーダー像」、一般職員からの理想のリーダーを「求められるリーダー像」と以後表現することにする。

現状と理想について、各質問の答えを「達成できている」を4点とし、「達成できていない」を1点とし、質問の内容をカテゴリー別に分け平均値と標準偏差を求めた。

表1 質問のカテゴリー分類

カテゴリー	質問	内容
ケア	問ア	尊厳の保持
	問イ	介護職としての倫理観
	問ウ	介護知識
	問エ	コミュニケーション技術
	問オ	個別対応、ニーズの把握

連携	問カ	利用者と家族との連携
	問キ	他職種連携、チームケア
	問ク	記録、観察力
	問ケ	説明能力
運営管理	問コ	個々の育成
	問サ	リスクマネジメント
	問シ	ストレスマネジメント
	問ス	業務改善
	問セ	リーダーシップ

自己評価の平均は「ケア」2.83点(SD=0.51)「連携」2.80点(SD=0.54)「運営管理」2.54点(SD=0.51)だった。他者評価の平均は「ケア」2.92点(SD=0.74)「連携」2.92点(SD=0.76)「運営管理」2.69点(SD=0.79)だった。

「ケア」「連携」「運営管理」ともに、自己評価を他者評価がわずかに上回る結果となった。また、両者共に、「ケア」「連携」に比べ「運営管理」の項目に関しての点数が目立って低い事が結果に表れた。

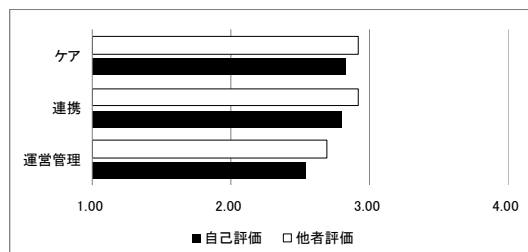


図3 介護リーダーの現状

目標とするリーダー像の平均は「ケア」3.60点(SD=0.50)「連携」3.64点(SD=0.49)「運営管理」3.58点(SD=0.52)だった。また、自己評価と目標とするリーダー像の差は「ケア」0.77点「連携」0.84点「運営管理」1.04点とすべての項目において、理想が現状を上回る結果となった。そして、特に「ケア」「連携」に比べ「運営管理」においては現状と理想の差が大きい結果となった。

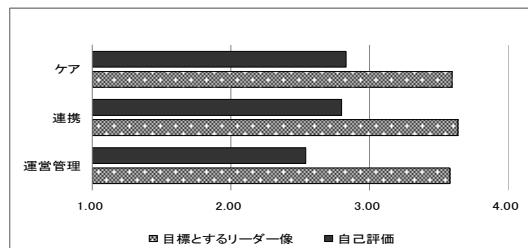


図4 自己評価と目標とするリーダー像

求められるリーダー像の平均は「ケア」3.47点(SD=0.59)「連携」3.51点(SD=0.62)「運営管理」3.48点(SD=0.63)だった。

他者評価と求められるリーダー像の差は「ケア」0.55点「連携」0.59点「運営管理」0.79点と介護リーダーと同じく、すべてにおいて理想が現状を上回り、「運営管理」においては、特に現状と理想の差が大きい結果となった。

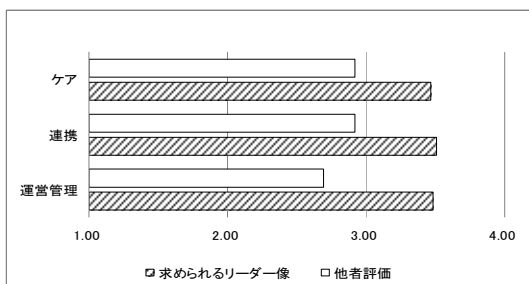


図5 他者評価と求められるリーダー像

目標とするリーダー像と求められるリーダー像の差は「ケア」0.13点「連携」0.13点「運営管理」0.10点とすべてにおいて目標とするリーダー像が上回った。

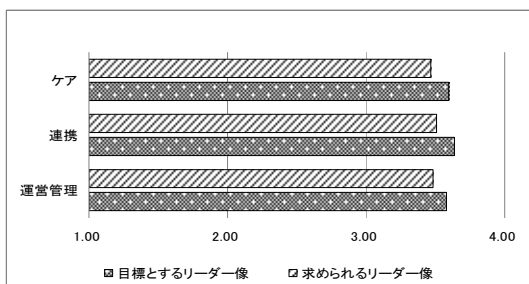


図6 介護リーダーの理想像

理想と現状の差が一番大きい「運営管理」を質問項目別に見ると、問セのリーダーシップが他の項目に比べ、介護リーダー、一般職員ともに理想と現状の差が大きい結果となった。

表2 「運営管理」における現状評価と理想の差

	自己評価と理想の差	他者評価と理想の差
問コ 個々の育成	1.01	0.69
問サ リスクマネジメント	0.87	0.62
問シ ストレスマネジメント	0.96	0.88
問ス 業務改善	0.99	0.86
問セ リーダーシップ	1.33	0.91

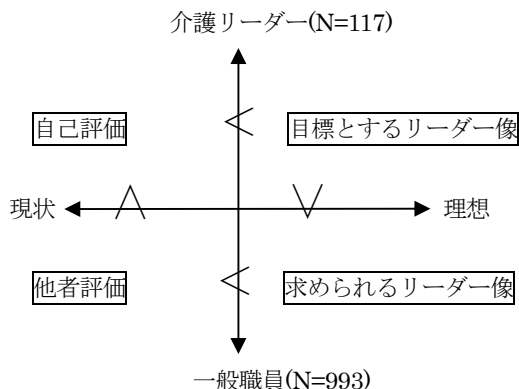


図7 介護リーダーと一般職員におけるリーダーの現状評価と理想像

#### 4. 介護リーダーの仕事のやりがい度

介護リーダーの仕事のやりがいについて「感じる」を4点、「感じない」を1点とし、やりがい度を出した。やりがいを感じるリーダーは68名で全体の58%を占めている。

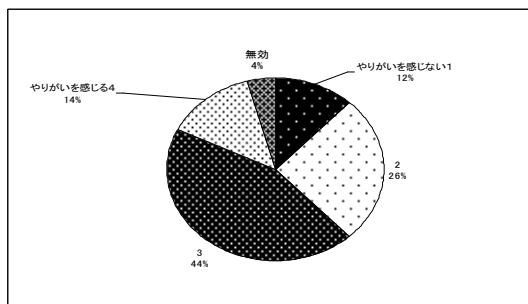


図8 介護リーダーの仕事のやりがい度

自己評価において、やりがいを感じている介護リーダーが、やりがいを感じていない介護リーダーの平均をすべて上回っている。

表3 介護リーダーのやりがい度と自己評価の関係性

	ケア	連携	運営管理
やりがいを感じる1・2	2.76	2.70	2.30
やりがいを感じる3・4	2.90	2.90	2.65
差	0.14	0.20	0.35

#### 5. 介護の仕事の満足度

介護の仕事の満足度に関しては、介護リーダーが58.3%で半数以上のリーダーが介護の仕事に満足していると回答しているが、一般の職員は満足しているとの回答は49.6%と半数を下回る結果となった。

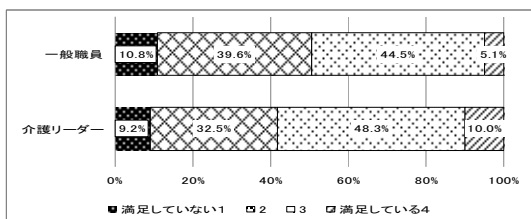


図9 職場の立場と介護の仕事の満足度

また、今後も介護の仕事が続けたいかとの質問に、「今の職場で続けたい」が、介護リーダーは45.1%、一般職員は39.2%、「勤め先を替えるかもしれない」が、介護リーダーは40.2%、一般職員は38.4%と、いずれも介護リーダーの方が上回る結果となった。

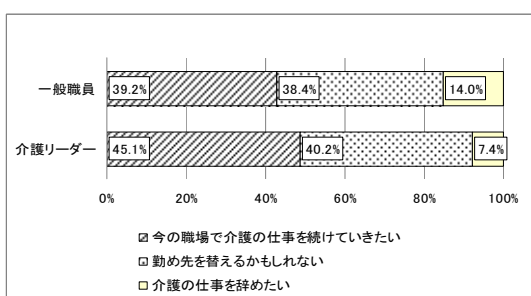


図10 職場の立場と介護の仕事が続けたいか

#### IV. 考察

現状の結果から、自己評価に比べ他者評価が高く、一般職員は介護リーダーが思うよりは高く評価しているといえる。理想に関しては、介護リーダーの方が高く、介護リーダーは自分に対して厳しい見方をしているといえる。そのためストレスを強く感じているのではないかと考えられる。

カテゴリー別にみると、求められるリーダー像、目標とするリーダー像は「連携」が一番高く、介護リーダー、一般職員とも重要視していると思われる。そして他者評価も「連携」が一番高いということは「連携」に関しては、介護リーダーがリーダーとしての役割を果たしていると思われているといえる。逆に「運営管理」が自己評価、他者評価とも低く、理想と現状の差が大きいといえる。その中でも問セの「リーダーシップ」の理想と現状のギャップが一番かけ離れており、リーダーになるための教育、プロセスを経っていないリーダーが多いためではないかと考えられる。

「介護リーダーのやりがい度」に関しては、58%の人がやりがいを感じていると答えており、「介護の仕事の満足度」に関しても介護リーダーの方が一般職員より高く、「介護の仕事が続けたいか」との質問

にも「勤め先を替えるかもしれない」も含めて、介護リーダーが85.3%、一般職員は77.6%となっており、介護リーダーの方が意欲を持って仕事をしている。

「世間一般のリーダーの変遷をみてもわかるように、現代のリーダー像は『権力、管理』といったポジションパワーの行使から、スタッフ個人のモチベーションを上げるパーソナルパワーの引き出しへと変化している。」<sup>1)</sup>と石郡は言っている。しかし、実際には介護リーダーは一般職員をどうサポートしていけばよいかと悩んでいる姿がうかがえる。現状評価が低い「運営管理」を理想に近づけていくことが必要と思われる。

#### V. 結論

1. 一般職員は、介護リーダーを介護リーダー自身より高く評価している。
2. 一般職員は、介護リーダーに連携力を求めており、そして、一般職員は介護リーダーが役割の中でも「連携」に関しては果たしていると思っている。
3. 一般職員は、介護リーダーに「運営管理」、特にリーダーシップを求めている。

以上のことから今後、リーダーの役割を果たすために組み立てられているファーストステップ研修等が周知され、研修参加の機会が増えていくことで、今後求められている介護リーダーとしての役割が明確化し、職員の育成が進むのではないかと考える。

#### 謝辞

本研究にあたり、アンケート調査にご協力下さった関係施設の責任者及び介護職員の皆さまに深く感謝いたします。

また、ご指導頂きました矢原先生をはじめ社会学研究者の先生方に心からお礼申し上げます。

#### 引用・参考文献・先行研究

- 1) 石郡英一(2008)『介護リーダー役割発揮のための基礎 50』中央法規. P10
- 2) 第2回山口県介護福祉士会介護研究セミナー研究発表会抄録(2009)『介護リーダーにおける自己研鑽と自己評価』
- 3) 竹内美恵(2007)『高齢者介護施設における新人研修に関する一考察—介護リーダーの意識調査から—』福祉と人間科学第8号. P35