

株式会社ナイスケア 事業管理者のレベル把握と自社方針の浸透

会社概要

株式会社ナイスケアは、東京都目黒区、世田谷区、大田区、川崎市周辺で、「地域のコンビニ介護屋」をキャッチフレーズに、訪問介護、通所介護、居宅介護支援、福祉用具等を地域で展開しています。



取り組みのきっかけ・現状

事業管理者について、介護の視点はあっても、事業マネジメントや経営からの視点が弱いと感じていました。そこで、今回の取り組みで、事業管理者のマネジメントに関するレベルを把握し、レベル統一を図るとともに、中途採用で管理者となっている人もいることから、自社の方針等について、十分に伝えられているかも確認したいと考えました。

具体的な取り組みと活用ツール

事業管理者に対して、「事業管理（事業所）レベル4」の職業能力評価シートを活用しました（別添1参照）。対象は、訪問介護、通所介護のほか、在宅介護業として職業能力評価シートが用意されていない居宅介護支援、福祉用具、住宅改修の管理者に対しても実施しました。

手順は以下のとおりです。

STEP1：

事業管理者全員が集まる会議で、趣旨やシートの付け方についての説明会を開催。

STEP2：

事務管理部門を除くほぼ全ての事業管理者が職業能力評価シート「事業管理（事業所）レベル4」の自己評価を実施（別添1参照）。

STEP3：

上司による評価を実施。

STEP4：

自己評価と上司評価の結果をOJTコミュニケーションシートに入力（別添2参照）。

STEP5：

OJTコミュニケーションシートを用いて本人と上司で面談を実施。

居宅介護支援、福祉用具・住宅改修の事業管理者への活用については、必要に応じて、それぞれの事業に置き換えて解釈することで、概ねチェックが可能でした。例えば、「営業」の項目について、ケアマネジャーから、営業は行っておらず、地域の連絡会に出席したり、地域包括支援センターや行政への挨拶は行っているとのコメントがあり、社会貢献的な役割を担い、地域のために活動する領域と位置づけて、「地域活動」と置き換えてのチェックとしました。

取り組み結果

評価結果をみると、事業管理者に対して実施したことで、会社の活動方針として力を入れているところが表れており、今後の方針等も見えてきました。

×が多かった人については、悲観的になってしま

うことも懸念され、育成目的であることを伝え、今後の目標について考えるなどのフォローが必要だと感じました。

評価者側の課題として、評価している中で、日によって自身の考えや基準がずれていってしまうことが課題としてありました。「○：8割以上、△：6～8割、×：6割未満」などとした方が、「○：一人で出来ている、△：ほぼ一人で出来ている、×：出来ていない」よりも付けやすいと感じました。

今後の課題と方向性

今回の取り組みでは、評価方法の課題を解決するため、「評価マニュアル」を作成しました。評価の手順、評価時の留意点、評価実施のタイミング、人材育成への活用方法などについて解説しています。

評価マニュアルの目次 イメージ	評価実施上の留意点 イメージ
<p>【評価マニュアル】</p> <ol style="list-style-type: none">1. 本マニュアルの目的2. 「職業能力評価シート」の評価方法について3. 「職業能力評価シート」の評価実施のタイミング4. 「職業能力評価シート」の活用について (参考1) 代表的なエラー (参考2) 面談の進め方	<p>2. 「職業能力評価シート」の評価方法について < 評価実施上の留意点 ></p> <ol style="list-style-type: none">1) 評価者が自分のエラー傾向を自覚し、改めるよう努力する2) 評価基準と測り方の理解を徹底する3) 評価対応期間の終了後に、すみやかに評価を始める4) 評価は集中して短期間で行う5) 全員の評価を終えたら、見る順番を変えて結果を再確認する

今回、事業管理者に相当するレベル4の評価シートを用いましたが、本人評価の低い人が自信をなくさないように、レベル3からスタートしたり、レベル4を2段階にするなど、徐々に引き上げていくという方法でもよいと感じました。

今後は、年に1回、誕生日、入社時期などに関連付けて、評価を実施できたらよいと考えています。こうした評価を行うと、人事評価に関係するのかを気にする人も出てくるため、人事評価に結び付けていくかも課題です。

平成 24 年 3 月

(別添1) 職業能力評価シート(事業管理 レベル4) イメージ

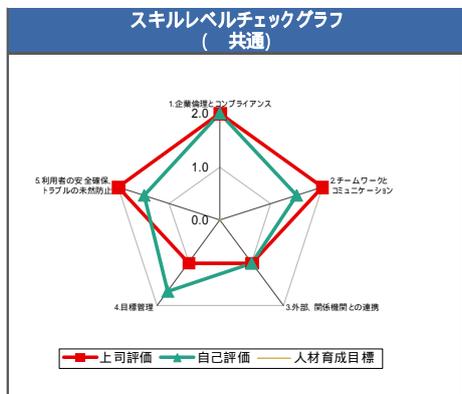
【 介護サービス事業管理(事業所) : 部門責任者、複数・単一サービス・事業所の責任者】 (選択能力ユニット)

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
1.契約	初回アセスメント	14	新規利用者について、ケアマネジャーからの利用者情報に基づき、利用者のニーズや目標、身体状況、生活状況等について、適切にアセスメントを行っている。		
		15	アセスメント、ケアプラン作成、各サービス計画の関係や流れを理解し、利用者の生活全体を支援するという観点からみて、利用者にとってどのような援助が必要かを適切に判断している。		
		16	適切なアセスメント、および利用者や家族への説明を行うために、基本的な観察や記録、情報伝達、質問や傾聴の技術を有している。		
	スタッフ調整	17	新規利用者の契約の前段として、アセスメント結果に基づき、適切なスタッフ配置の調整を行っている(ex. 訪問介護の場合、利用者の身体状況や相性等に応じた担当ヘルパーのコーディネート・調整を行う等)。		
		契約締結	18	契約内容について、利用者および家族に対して、適確に説明し、不安や疑問を残さないようにしている。	
	19		介護保険サービスの料金体系や、介護保険の範囲内でできること、できないこと(ex. 医療行為はできない、家族の居室の掃除や洗濯はできない等)を、わかりやすく、利用者および利用者家族に説明している。		
20	書類等の不備なく、正確に契約締結を行っている。				
利用者への情報提供	21	利用者のニーズ、身体状況や生活状況に応じて、自事業所で契約する介護サービスについてだけでなく、各種社会資源、フォーマルサービス、インフォーマルサービスの活用に関する情報提供を適切に行っている。			
2.個別援助計画の作成と見直し	個別援助計画の作成	22	個別援助計画の位置づけ、意義、作成手順を理解し、ケアマネジャーからのケアプランに基づき、利用者のニーズや、身体状況、生活状況に応じた個別援助計画や手順書を作成している。		
		23	作成した個別援助計画について、ケアマネジャーに報告を確実にしている。		
		24	作成した個別援助計画について、家族にわかりやすく適切に説明し、同意を得ている。		
	個別援助計画内容のスタッフへの引き継ぎ	25	個別援助計画や手順書の内容を、関係するケアスタッフに適切に説明し、徹底している(ex. 訪問介護の場合、担当ヘルパーに説明する、通所介護の場合、全ケアスタッフへ周知徹底する等)。		
		個別援助計画の見直し	26	モニタリングやカンファレンス、利用者の満足度調査等を通して、個別援助計画に対する実施結果についての評価を行い、より自立を促すサービスのあり方を追求するとともに、現状の計画の問題点や改善点を見つけ、介護計画の見直しを適切に行っている。	
	27		モニタリング、カンファレンスは、できるだけ利用者ごとの偏りがないように定期的を実施し、利用者の状態の変化や、満足度等を適切に把握するとともに、個別援助計画の適切な見直しにつなげている。		
28	見直した個別援助計画について、ケアマネジャーへの報告を確実にしている。				
見直した個別援助計画について、家族にわかりやすく適切に説明し、同意を得ている。	29				
3.利用者の日常的な状態の把握とケアの品質管理	利用者の日常的な状態の把握	30	ケアスタッフや関係機関からあげられる日々の記録や報告等を通じて、利用者の状態の変化等を適切に把握している。		
		31	利用者や家族の声を聴き、日常的に利用者の状態およびサービスに対する満足度等を適切に把握している。		
	日常的なケアの品質管理	32	ケアスタッフからの記録を、遅滞なく、もれなく確認し、ケアの問題点や改善点を発見し、適切な対応を行う等、ケアの質の維持・向上に生かしている。		
		33	ケアスタッフから日常的な報告・連絡を促し、サービスの実施状況を確認するとともに、ケアの問題点や改善点を発見したり、スタッフの相談にのる等、ケアの質の維持・向上に生かしている。		
		34	ケアスタッフや関係機関からあげられる記録や報告、カンファレンス等を通じて、サービス提供時に起こりうる問題やトラブルを事前に想定し、考えられる未然防止策を検討している。		
	クレームへの対応	35	利用者や家族からのクレームを受けた際には、十分に事情や言い分を聞き、利用者や家族の感情を害さないように、適切な対応(一次対応)を行っている。		
36		利用者や家族からクレームを受けた際には、その事実関係や状況等について、関係者からも話を聞く等十分に把握し、原因を追求するとともに、再発防止やケアの改善を適切に行っている。			
37		クレームの原因追及の際は、そのクレームに根ざした根本原因を構造的に把握し、対応策を講じている(ex. スタッフのミスについて、個人の問題とせず、会社の教育体制や業務プロセス等、多面的に原因を追及する等)。			
4.要員管理	要員計画の策定	38	事業所の収支予測や要員の過不足状況等をもとに、年間の要員確保の目標値および採用計画を適切に作成している。		
		39	正規職員については、本部へ採用・充足の働きかけを行うとともに、契約、パート、登録等の非常勤のケアスタッフについては、具体的な採用スケジュールや方法等に落とし込みを行っている。		
	要員確保の実施	40	非常勤のケアスタッフの採用のために、適切な広告媒体(ex. 新聞、折り込み、フリーペーパー、インターネット等)を利用して、採用広告打ち出しに関わる業務を実施している。		
		41	求める人材像等に照らして、応募者の書類選考、面接等、一連の選考業務を適切に行っている。		
		42	面接では、応募者の人物やスキル、経験、利用者との相性を見極め、選考を行っている。		
	要員計画に対する実績の評価	採用広告や自社のPR活動の効果の検証を行い、次の採用活動につなげている(ex. 応募者数、応募者の質、反応等)。	43	他社および公共職業訓練校等のヘルパー養成講座に依頼して、自社のPRや採用活動を行わせてもらったり、実習先企業として実習生を受け入れる等、人材の確保のためのPR活動を積極的に行っている。	
44					
45		要員確保の計画に対しての充足の実績を確認し、うまくいったこと、いかなかったことについての原因分析を行い、次の計画につなげている。			

(別添2) アウトプットされる OJT コミュニケーションシート (面談時に使用)

OJTコミュニケーションシート

本人所属	訪問介護事業所		本人氏名	印
職種・職務	事業管理	レベル	レベル4	評価者氏名
評価期間	2011年 9月 1日		~	2011年 9月 14日



能力ユニット名	自己評価	上司評価	育成目標
1. 企業倫理とコンプライアンス	2.0	2.0	0.0
2. チームワークとコミュニケーション	1.5	2.0	0.0
3. 外部、関係機関との連携	1.0	1.0	0.0
4. 目標管理	1.7	1.0	0.0
5. 利用者の安全確保、トラブルの未然防止	1.5	2.0	0.0

グラフデータはサンプルであり、同社のものではありません。

課題特定・目標設定

スキルアップ上の課題

スキルアップ目標

能力ユニット・能力細目(「何を」)	達成基準(「どこまで」)

スキルアップのための活動計画

活動計画	スケジュール、期限

実績

実績(スキル習熟状況、活動実績など)、本人コメント	上司コメント

実績確認

OJT コミュニケーションシート

自己評価、上司評価を入力することで自動的にスキルレベルをグラフ化することができます。資料は、日本在宅介護協会 HP より閲覧・ダウンロードができます。

URL : <http://www.zaitaku-kyo.gr.jp/>