

平成18年度全国訪問看護事業協会研究事業  
新・管理者養成研修会事後検証研究検討委員会  
報告書

平成19年3月

主任研究者 山崎摩耶  
社団法人全国訪問看護事業協会

## はじめに

医療・介護ニーズをもつ者へのサービス提供の場の病院をはじめとする施設から療養者の居宅への移行が進められている。このような場の転換は、そもそも、居宅での療養を望む利用者の意向を背景に伸展してきたものであるが、近年は、医療の効率化・医療費の抑制を図る施策の一貫としての色合いも強く、制度的な介入やインセンティブにより在宅療養へのシフトが強行に進められている。これにより、医療依存度の高い在宅療養者が増加することが見込まれ、訪問看護ステーションに従来以上に大きな役割が期待されていることは明らかである。

訪問看護ステーションは、平成4年の指定老人訪問看護制度の創設以後、量的な整備には一定程度の成果を挙げてきたが、その一方で、管理運営上の問題から良質のサービス提供に支障を来す事例も少なくない。管理運営上の問題に円滑に対応し良質な訪問看護サービス提供を推進するためには、まずは、ステーションの管理者機能を確保することが肝要であるが、管理者としての要件やキャリア・デザインが不明確である、管理能力を獲得するための研修が十分に用意されていない等により、適切に対応できていないのが現状である。

全国訪問看護事業協会では、このような背景に鑑み平成17年度～18年度にかけて訪問看護ステーション管理者に求められる管理機能やコンピテンシーの明確化とそれを習得するための管理者養成プログラムの検討に取り組んだ。平成18年度にはその成果に基づき、新体制での管理者養成研修を実施した。本事業では、この新・管理者養成研修につき、研修体制・研修内容等の側面から実施状況を評価し、よりよい研修のあり方についての提言をとりまとめた。

本研究事業の成果が、全国の訪問看護ステーションの管理者の養成研修に活用され、管理者のさらなる資質の向上に寄与するとともに、ひいては、訪問看護サービスの質の向上に貢献できるものであることを期待したい。

主任研究者 山崎摩耶(社団法人全国訪問看護事業協会)

## 検 討 体 制

### 1. 新・管理者養成研修会事後検証研究検討委員会

主任研究者	山崎 摩耶	(社)全国訪問看護事業協会 理事
委員	新津 ふみ子	ケア・コーディネーション研究所 所長
委員	服部 万里子	城西国際大学経営情報学部 教授 服部メディカル研究所 所長
委員	藤原 泰子	社会福祉法人恩賜財団済生会支部東京都済生会済生会 三田訪問看護ステーション 顧問
委員	山田 京子	(社)浅草医師会浅草医師会立訪問看護ステーション 所長
オブザーバー	上野 桂子	(社)全国訪問看護事業協会 常務理事

### 2. 事務局

清水範明	(社)全国訪問看護事業協会 事務局長
千木良厚治	(社)全国訪問看護事業協会
三野素子	(社)全国訪問看護事業協会
中野夕香里	(有)Yukari&Co. 取締役社長

## 目 次

1.	緒言.....	1
2.	平成18年度研修の概要.....	1
3.	事後検証の方法.....	5
	(1) 検討委員会の設置.....	5
	(2) 評価のフレーム.....	5
	i) 受講者評価票: 講義別の評価.....	6
	ii) 総括評価票.....	7
	iii) インタビュー調査.....	7
	iv) 講師からの意見収集.....	8
4.	結果.....	9
	(1) 受講者評価票/各講義についての評価.....	9
	i) 回答状況.....	9
	ii) 講義の評価の概況.....	9
	(2) 総括評価票・インタビュー調査/研修全体についての評価.....	12
	i) 回答状況.....	12
	ii) 実施体制の評価の概況.....	12
	iii) 研修内容の評価の概況.....	13
	iv) その他.....	14
	(3) 講師アンケート.....	15
5.	次年度研修に向けての提言.....	16
	(1) 目標とする管理者像を明示する: 時代の要請に応えられる管理者を養成する.....	16
	(2) シラバスの内容をさらに充実させる.....	16
	(3) 講義形態を工夫する.....	16
	(4) 受講条件を設ける.....	16
	(5) ファシリテーターをおく.....	16
	(6) その他.....	16
	資料.....	17

## 1. 緒言

訪問看護ステーションは、制度創設後、量的には相応に伸張してきたが、近年はその停滞が顕著である。また、質的側面においても多くの課題が認識されている。殊、質的課題の解決にあたっては、ステーションの管理機能が適切にはたらくことがその鍵となり、全国の訪問看護ステーションにおいて役割や機能を適切に果たすことができる管理者の確保が進められることが重要である。

全国訪問看護事業協会(以下、協会)では、このような観点から平成 17・18 年度研究事業「訪問看護ステーション管理者養成プログラムの開発」において、訪問看護ステーションの管理者を適切に確保するための研修のあり方を再検討し、その報告に基づき平成 18 年度よりステーション管理者養成研修の実施体制・内容を抜本的に改定した。具体的には、ステーション管理者の有すべきコンピテンシーを明示するとともにこれを獲得することを目指したシラバスを作成し、これにそって研修プログラムの組み立てを行った。このプログラムを活用して、平成 18 年度新・管理者養成研修会が開催された。

しかし、ステーション管理者養成研修会として本格的に事業化するにあたっては、平成 18 年度研修の実施状況(内容の適切性、効果)、研修の位置づけ等について実証的に検討することが必要である。

本検討委員会では、平成 18 年度の新・管理者養成研修会について研修実施～終了にわたり評価を行い、次年度以降の同研修のあり方について提言を行うことを目的とした。

## 2. 平成18年度研修の概要

協会の平成 18 年度新・管理者養成研修会の実施概要は表 1 のとおりである。

講義内容は、上述「訪問看護ステーション管理者養成プログラムの開発」にて作成した講義内容枠組みに、各担当講師が自身の講義内容にそって講義内容・到達目標に加筆・修正を加えたシラバス(表 2)に従って、3 日間×3 期構成(表 3)で実施された。

全課程を受講し修了証を発行した参加者数は 31 名であった。

表1 平成18年度管理者養成研修会 実施概要

---

ねらい:	訪問看護ステーションの管理者に求められるコンピテンシー (能力)の質的向上を目指す
受講資格:	訪問看護ステーションの管理者で全課程を受講できる者
期間:	平成18年9月14日(木)～16日(土) 平成18年10月19日(木)～21日(土) 平成18年12月14日(木)～16日(土)
その他:	受講料=10万円/全日参加者への修了証の発行

---

表2 管理者養成研修会科目構成:シラバス						12単位/期、1単位=90分 受講生定員=80名	
実施回	担当	分類	科目	単位数	講師 (所属)	到達目標	講義内容
1期	上野	(1)制度論	①訪問看護を取り巻く制度の動向	1	山田雅子 (厚生労働省)	訪問看護関連の施策・制度と動向を理解しコンプライアンスに基づいた事業運営が出来る。	訪問看護が位置づけられている老人保健法・健康保健法・介護保険法・改正介護保険法・医療制度改革等制度の概要(介護予防訪問看護・報酬改定含む)
			②関連法・制度の理解と対応のポイント	1	山田雅子 (厚生労働省)	訪問看護関連の施策・制度と動向を理解しコンプライアンスに基づいた事業運営が出来る。	事業展開において重要な法・制度内容と具体的な対応:情報開示/情報公表(制度)/個人情報の保護/倫理関連/虐待問題等
	佐藤・平井・藤原	(2)経営に関する基本的知識・技術	①経理・財務の基礎知識	2	樋口和雄 (川原経営)	1. 毎月の訪問看護の実績と保険請求額の把握と帳簿記載ができる。2. 利用料金及び未集金の管理ができる。	<1>収入管理と支出管理の基礎知識-日々・月次の帳簿記載のあり方 <2>訪問看護ステーションの経理課題-未収金管理はどう行うか
			②経営状態の把握・評価	2	海江田鉄男 (川原経営)	1. 事業収入と支出額の把握をし、採算性を評価できる。2. 経営状態を把握し、今後の戦略を考えることができる。	<1>経営分析の基礎知識-帳簿類のデータをどう加工し、経営分析に役立てるか <2>訪問看護ステーションの採算性と経営効率化の考え方
	高砂・新津・山田	(3)運営管理総論(管理者の役割)	①管理者の制度的な位置づけと機能と役割	1	山崎摩耶 (全国訪問看護事業協会)	管理者の制度的な位置づけと機能・役割を認識できる。自分が考える管理者像を描くことができる。	制度における管理者の位置づけと機能
			②管理者に求められるスキル(リーダーシップ論を中心に)	4	川淵孝一 (東京医科歯科大学)	リーダーシップが何かを理解できる。ステーションの状況に合わせたリーダーシップ論が考察できる。	前半は基礎編として、組織・リーダーシップに関する基礎知識や問題解決に不可欠なツールを習得。後半は応用編として、開業で成功しているゲストスピーカーを招いて実践的な問題解決能力を涵養する
2期	宮崎・山崎	(4)実践的経営論	①実践的経営論(マーケティング/マネジメント/ストラテジ)	3	小山秀夫 (静岡県立大学)	管理者に求められる経営力として、マーケティング・マネジメント・ストラテジのあり方を理解し、実践できる。	マーケティング:利用者確保/地域のネットワーク/連携 等 マネジメント:ポリシー/利用者サービスのマッチング/目標管理/変化への対応 等 ストラテジ:事業計画/将来展望
	高砂・新津・山田	(5)ステーション運営管理各論	①効率的運営のためのシステムづくり	3	山田京子 (浅草医師会立訪問看護ステーション) 高砂裕子 (南区メディカルセンター訪問看護ステーション)	システムづくりに必要な視点が理解でき、計画できる。	職員体制/文書化/人員配置/会議運営/職務管理/人事管理/運営基準の遵守/利用者マネジメント など
			②リスクマネジメント	2	高村浩 (弁護士)	組織におけるリスクの分析ができる。リスクへの対応ができる。	幅広いリスクを学ぶ。リスクを分析できる。
			③地域の情報・資源の活用	2	山崎京子 (NPO法人ゆいの里)		地域資源のコーディネート 等
			④サービスの品質管理	2	新津ふみ子 (ケア・コーディネーション研究所)	サービスの質を評価する指標が理解できる。サービスの質を評価する多様な保方法が理解できる。	サービス評価の視点と方法。評価のメリット
	3期	服部・山崎	(6)人材管理(労務管理)・育成	①人材の確保と労務管理	2	横山利枝 (熊本県立大学)	ステーションの管理者に必要な労務管理の基本と具体例・人材確保のための方策と注意点に関して具体的に学ぶ。
②職場環境づくりとモチベーション管理				2	横山利枝 (熊本県立大学)	事例を通して看護師の評価とモチベーションを高めるための取り組みに関して事例を通して学ぶ。	働きやすい体制/人間関係の調整/ストレスマネジメント/モチベーション管理/健康管理(身体的・精神的)/支援
③人材の育成				2	福井トシ子 (杏林大学附属病院)	人的資源を行かした組織づくりに関して事例を通して学ぶ。	個々の能力の評価と育成/組織への組み込み
服部・藤原	(7)管理技術スキル獲得	①ケースに学ぶ管理者の意思決定メソッド	6	服部万里子 (城西国際大学) 藤原泰子 (東京都済生会三田訪問看護ステーション) 式恵美子 (創造学園大学)	具体的な成功・失敗事例(ケース)の学習を通して管理者のスキルを学ぶ。	主には論理的思考力、内容およびプレゼンテーション等を通じて適宜その他のスキルの醸成 事例1 看護事故を組織許可に繋げた事例 事例2 訪問看護と地域の連携について下町の成功した事例 事例3 管理者とステーション職員のステーション評価の違いに気づき、職員のモチベーションを高めたケース 事例4 医療機関とステーションの連携に問題を改善に繋げたケース	

表3 進行(時間割)

第1期(11単位)

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
2006/9/14		訪問看護を取巻く制度の動向		関連法・制度の理解と対応のポイント		経理・財務の基礎知識		経理・財務の基礎知識		
2006/9/15	管理者の制度的位置づけと機能		管理者に求められるスキル		管理者に求められるスキル		管理者に求められるスキル		管理者に求められるスキル	
2006/9/16	経営状態の把握・評価		経営状態の把握・評価							

第2期(12単位)

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
2006/10/19		効率的運営のためのシステムづくり		効率的運営のためのシステムづくり		効率的運営のためのシステムづくり		地域の情報・資源の活用		地域の情報・資源の活用	
2006/10/20	リスクマネジメント		リスクマネジメント		サービスの品質管理		サービスの品質管理		親睦会		
2006/10/21	実践的経営論		実践的経営論		実践的経営論						

第3期(12単位)

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
2006/12/14		人材の確保と労務管理		人材の確保と労務管理		職場環境づくりとモチベーション管理		職場環境づくりとモチベーション管理		
2006/12/15	人材の育成		人材の育成		ケースに学ぶ意思決定メソッド		ケースに学ぶ意思決定メソッド		ケースに学ぶ意思決定メソッド	
2006/12/16	ケースに学ぶ意思決定メソッド		ケースに学ぶ意思決定メソッド		ケースに学ぶ意思決定メソッド					

### 3. 事後検証の方法

#### (1) 検討委員会の設置

訪問看護ステーション管理者および有識者から構成される検討委員会を設置し、研究事業を進めるにあたっての評価の実施フレームの整理と評価結果の検討、提言の取りまとめを行った。

表 4 新・管理者養成研修会事後検証研究検討委員会

主任研究者	山崎 摩耶	(社)全国訪問看護事業協会 理事
委員	新津 ふみ子	ケア・コーディネーション研究所 所長
委員	服部 万里子	城西国際大学経営情報学部 教授 服部メディカル研究所 所長
委員	藤原 泰子	社会福祉法人恩賜財団済生会支部東京都済生会済生会三田訪問看護ステーション 顧問
委員	山田 京子	(社)浅草医師会浅草医師会立訪問看護ステーション 所長
オブザーバー	上野 桂子	(社)全国訪問看護事業協会 常務理事

#### (2) 評価のフレーム

平成 18 年度新・管理者養成研修会の実施経過を委員が逐次捕捉するとともに、受講者・講師による研修に対する評価を収集・検討した。

評価は表 5 の枠組みで収集した。

表 5 調査フレーム

調査対象	調査名称	調査内容	実施時期
受講者	受講者評価票 (調査票による意見収集)	・講義ごと ・わかりやすさ/内容の適切性/講義方法の適切性/講義時間の適切性/到達目標の達成度/満足度	講義終了時
	総括評価票 (調査票による意見収集)	・研修全体 ・参加状況(意思決定/費用負担/参加目的) ・実施体制の適切性(情報提供/費用/開催期間) ・内容の適切性(シラバス/時間割構成/講義形態等) ・研修への要望等	Ⅲ期終了時
受講者代表 (経験年数別に層化抽出した9名)	インタビュー調査 (調査プロットに沿った経験年数別グループインタビュー)	・研修全体 ・研修内容(参加動機・費用負担・有用性・不適切性等) ・研修体制(実施方法/コストパフォーマンス/履修方法/その他) ・事業協会への要望(管理者ネットワーク/資格の是非/その他)	Ⅲ期終了時
講師	講師アンケート (フリーアンサー)	・研修プログラム ・講義内容 ・運営 等	Ⅲ期終了時

i) 受講者評価票：講義別の評価

受講者全員に対し、各講義の評価を講義終了時に実施した。

評価の視点は、表 6 の 6 事項とし、それぞれ「1:不適切(内容により、“わからなかった”・“合っていなかった”・“達成できなかった”・“不満足”に置き換え)」～「5:適切(内容により、“わかった”・“合っていた”・“達成できた”・“満足”に置き換え)」までの 5 段階評価とした。低い評価(1 または 2)をした場合は、その理由につき記述式で回答を得た。

表 6 受講者評価票:講義別の評価

①講義のわかりやすさ:	話し方、内容レベル、スピード等の総合評価
②内容の適切性:	シラバスで設定した講義内容との整合、目標達成への支援等
③方法の適切性:	テキスト・資料の適切さ、形態(講義・演習・グループワーク等)の適切さ
④時間の適切性:	講義時間の適切さ
⑤目標への到達状況:	自身の理解度・習得度を反映した評価
⑥満足度:	講義の適切性についての包括評価

### ii) 総括評価票

受講者全員(通期受講者のみ)に対し、研修全体についての評価をⅢ期終了時に実施した。評価内容については、i)との重複を避け研修の体制や科目構成(シラバス)に重点をおき、表 7 の通りとした。評価尺度は「受講者評価票」と同様の 5 段階を原則とした。

表 7 総括評価票:研修全体の評価

①参加状況:	意思決定、費用負担、参加目的
②実施体制の適切性:	情報提供、費用、開催期間
③内容の適切性:	シラバス、時間割構成、講義形態等
④研修への要望等	

### iii) インタビュー調査

通期受講者から管理者としての経験年数を考慮して選定した 9 名を対象とし、研修の受講状況・適切性等につきより具体的な意見を収集するためのインタビュー調査を実施した。意見交換が円滑に進むことに配慮し、経験年数別のグループインタビュー形式で実施した。インタビュー対象の 9 名の経験年数およびインタビュー内容は以下の通りである。

表 8 インタビュー対象者

		経験年数
I	ベテラン管理者グループ	10年6カ月／13年5カ月／6年
II	中堅管理者グループ	4年／6年／5年7カ月
III	新人管理者グループ	1年6カ月／0年4カ月／1年2カ月

表9 インタビュープロット

1 研修内容に関すること	参加の動機・目的 (自分で意思決定したか/何を期待して参加したか)
	費用負担 (誰が負担したか)
	有用性 (参加の目的・期待と照らして/有用と思われた内容について、その理由等を詳細に)
	学びにならなかった点 (有用性に準ずる)
	科目への要望 (あったらよいと思う科目・内容)
	その他
2 管理者研修のあり方に関すること	研修の実施方法 (開催時期/研修期間/会場/講義形式/受講者等)
	コストパフォーマンス (主観的にどう評価しているか/支払い意思/支払い可能額/費用負担のあり方)
	履修方法 (単位制または部分履修の是非)
	その他 (ステップアップ研修のニーズ等)
3 事業協会に求めるもの	管理者ネットワーク (どのような機能がよいか)
	資格制度の是非
	その他

iv) 講師からの意見収集

Ⅲ期終了時に、講義を担当した講師全員から意見を収集した。意見収集は特に調査票は作成せず、研修プログラム、講義内容、研修の運営等につき、自由記述により行った。

## 4. 結果

### (1) 受講者評価票／各講義についての評価

#### i) 回答状況

各講義につき、80～95%の受講者から回答を得た。回答者の属性は表 10 のとおりである。受講者の構成を反映し、回答者においても管理者経験が 1 年未満の管理者による回答が 35～40%、3 年未満までで 70%以上を占める。

表 10 回答者の属性

		構成比(%)		
		I 期	II 期	III 期
管理者経験年数	1 年未満	40.3	36.8	35.5
	1年以上 3 年未満	32.0	35.3	33.8
	3 年以上 5 年未満	12.0	13.4	12.1
	5 年以上	15.7	14.4	18.6
訪問看護経験年数	3 年未満	32.4	27.1	21.2
	3 年以上 5 年未満	7.4	9.4	7.4
	5 年以上 7 年未満	32.1	22.2	21.2
	7 年以上 10 年未満	8.4	19.2	27.7
	10 年以上	19.7	22.2	22.5
年齢	20 代	0.0	0.0	0.0
	30 代	22.1	18.9	17.1
	40 代	36.5	43.3	50.0
	50 代	34.1	31.8	25.7
	60 歳以上	7.4	6.0	7.2

#### ii) 講義の評価の概況

講義別の評価において、講義間で評価結果に大きな差は認められなかった。

各講義についての評価を I～III の開催期ごとに集約した評価の概要を表 11 に示す。内容のわかりやすさ、内容の適切性(シラバスとの整合)、講義方法の適切性については、各期とも概ね 80%が「よい(5 段階評価の 4 および 5)」と評価しており、「悪い(1 および 2)」とする回答は少なかった。他科目に比し低い評価となったのは「経営・財務の基礎知識」であるが、自由記載内容を検討した結果、経営・財務に関する内容に対する苦手感・敬遠感が他科目に比して

強いことも手伝って、講義時間内に十分理解・消化できなかったことが大きいと判断された。このような科目については、講義時間を十分に設ける、講義方法を工夫する(グループディスカッションや演習を積極的に盛り込む)等の対応が必要である。

また、講義に対する満足度において、「よい」とする回答が 80～85%である一方で、シラバスに示された到達目標の達成度については、他評価事項より低く分布している。シラバスに示された到達目標の適切性(具体性、受講者の経験年数との関連等)、到達目標と講義内容との整合につき再考するとともに、講義後のフォローアップ体制についても検討することが必要であろう。

表 11 講義の評価の概況(開催期別) :回答者数およびその割合

回答*	わかりやすさ						内容の適切性					
	I 期		II 期		III 期		I 期		II 期		III 期	
5:適切	104	35.4%	100	49.3%	95	41.3%	102	34.8%	99	48.5%	88	38.3%
4	122	41.5%	68	33.5%	98	42.6%	110	37.5%	69	33.8%	108	47.0%
3	61	20.7%	32	15.8%	37	16.1%	79	27.0%	34	16.7%	34	14.8%
2	7	2.4%	2	1.0%	0	0.0%	2	0.7%	2	1.0%	0	0.0%
1:不適切	0	0.0%	1	0.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	方法の適切性						講義時間の適切性					
	I 期		II 期		III 期		I 期		II 期		III 期	
5:適切	107	36.4%	91	44.6%	93	40.6%	20	35.7%	141	78.8%	154	86.0%
4	101	34.4%	75	36.8%	95	41.5%						
3	78	26.5%	37	18.1%	39	17.0%						
2	7	2.4%	1	0.5%	2	0.9%						
1:不適切	1	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	36	64.3%	38	21.2%	25	14.0%
	到達度						満足度					
	I 期		II 期		III 期		I 期		II 期		III 期	
5:適切	53	18.9%	55	27.0%	70	31.3%	93	32.4%	89	43.4%	107	46.3%
4	108	38.6%	99	48.5%	117	52.2%	115	40.1%	83	40.5%	93	40.3%
3	103	36.8%	48	23.5%	35	15.6%	73	25.4%	31	15.1%	31	13.4%
2	15	5.4%	1	0.5%	2	0.9%	6	2.1%	1	0.5%	0	0.0%
1:不適切	1	0.4%	1	0.5%	0	0.0%	0	0.0%	1	0.5%	0	0.0%

\* :「1:不適切(内容により、“わからなかった”・“合っていないかった”・“達成できなかった”・“不満足”に置き換え)」～「5:適切(内容により、“わかった”・“合っていた”・“達成できた”・“満足”に置き換え)」までの5段階評価

## (2) 総括評価票・インタビュー調査／研修全体についての評価

### i) 回答状況

総括評価票については、通期受講者 31 名全員より回答を得た。受講者の研修への参加目的は表 12 の通りであった。経験年数の短い管理者においては、管理者に求められるもの、管理者の役割について知りたいというニーズおよび日常の管理業務のノウハウを得たいというニーズが、経験年数の長い管理者においては、自身の振り返りや評価、訪問看護の動向の把握を目途して参加がなされたようであった。

経験年数別に、新人管理者(管理者経験2年未満)・中堅管理者(同6年未満)・ベテラン管理者(6年以上)の3グループ、9名の受講者に対して行われたインタビュー調査においても同様の傾向が見られた。

新・管理者養成研修では、管理者に求められるコンピテンシー全体を体系的に網羅することを目指したシラバス構成となっているため、個々の事項を深く掘り下げるに十分な時間を取ることが難しい。管理者のニーズが高い事項については、追加的に、適時、トピックス研修のような形で準備することも必要であろう。

表 12 参加の目的 : 分類別回答数 (自由記述内容を分類／複数回答)

目的	回答者数
管理者の役割・あり方を知る	16
事業所経営・運営上の関心	7
自分の振り返り・課題の明確化	4
管理者に必要な知識・スキルの獲得	3
管理者としての再教育・レベルアップ	3
訪問看護をめぐる動向・方向性を知る	2
自覚の醸成・モチベーションアップ	2
訪問看護を知る	1
何か学ぶものがある	1
細部を深めたい	1
次期管理者として全体像を知る	1
主任としてできることを知る	1

### ii) 実施体制の評価の概況

平成18年度は、上述の「訪問看護ステーション管理者養成プログラムの開発」事業からの報告を待っての研修開催となったため、受講者の募集期間が短く、また、内容の詳細を告知するこ

とが難しかった。そのため、参加にあたって、様々な調整を行いにくい状況があったようである。受講者が適切に確保されるためには、次年度からは早期に情報提供を行うとともに、研修の目的や内容について具体的な情報提供を行うのがよい。

受講料については、研修の時間や内容には相応な金額であるとしつつも、実際に支弁するについては、高額感が強い。特に、開催地が東京であり、また、3期に分けての開催であるため、地方からの参加者は、交通費や宿泊費が追加され、負担感が強い。

開催期間(3日×3回)および曜日設定については概ね適切であると評価された。

### iii) 研修内容の評価の概況

シラバス(全体の構成:科目・到達目標・単位数等)については、概ね80%が適切である(5段階評価の4または5)と評価し、不適切(5段階評価の1または2)とした回答はみられなかった。

表13 シラバス(全体の構成:科目・到達目標・単位数等)

1:不適切~5:適切な5段階評価

	回答数	%
5:適切	9	30.0
4	16	53.3
3	5	16.7
2	0	0
1:不適切	0	0
合計	30	100.0

インタビュー調査においても、「自身を振り返る機会となった」、「新しい視点が身についた」、「事業所に求められているものが明確になった」、「他の管理者と意見や悩みを共有できてよかった」等、前向きな評価を多く得た。ただし、ベテラン管理者グループにおいて、講義の内容をヒントに自分がどう展開できるかという姿勢が強い一方で、新人グループでは“そのまま持ち帰って活用できるものへのニーズ”が強く、学んだ内容をどう活かせるかという点では経験年数により若干の隔たりがみられた。

シラバス内容(研修内容)が高く評価されたのに対し、自身の目的の達成度に関しては、若干評価が低く分布した。学んだ内容を自身がどの程度消化できるか、体得できるかに関しては、終了時点では評価しにくく、長期的に判断したいとするコメントが多く見られた。

また、講義内容とシラバスとの関連を咀嚼しにくい場合もあるため、講義終了時に適時振り返りや講義の意義付けを行うファシリテーター的役割が必須であることも確認された。

表 14 目的の達成度

1:不適切～5:適切な5段階評価

	回答数	%
5:適切	7	23.3
4	16	53.3
3	7	23.3
2	0	
1:不適切	0	
合計	30	100.0

講義の形態に関しては、グループワーク等自身が参加する時間、他の受講者と意見交換する時間を増やすのがよいとする意見が多くみられた。ただし、グループワークや意見交換を行うにあたっての経験年数や事業所の設置背景の相違を考慮することの是非については意見が二分された。経験年数の混在は一長一短であるので、受講条件をある程度再考する(管理者就任予定者、新人管理者については、別の研修を準備する等)ことも必要ではあるが、経験年数が混在した受講者構成であってもグループ分けに配慮する(グループワークの目的・内容により混在型と経験年数別を組み合わせる、経験年数に応じた課題の振分けをする等)ことにより、より効果的・効率的な研修とすることは可能であると考えられた。

また、終盤で行われたケースメソッドについては、新しい手法であり他の管理者の意見をたくさん聞けたという点で評価が高かった。また、ケースメソッドの手法自体を、今後自身のステーション運営の中で活用したいとする意見も多くみられた。しかし、その一方で、割り当てられた時間が長すぎて冗長となってしまったとする意見も多く、扱うケース数・時間配分については一考すべきであろう。

#### iv) その他

フォローアップ研修の開催、受講者間・管理者間でのネットワークの強化への期待が高かった。フォローアップ研修については、効果等の観点から概ね半年後を目処に実施するのがよい。ネットワークに関しては、まずは事業協会ホームページ上に意見交換を行う場を用意することからはじめ、その中で、今後の連携のあり方や管理者ネットワークの役割等について意見が集約されていくとよいと考える。

管理者資格制度については、訪問看護の位置づけを高めるためには必要であるとしつつ、実際に制度化する際にはあり方や条件については慎重に議論すべきとされた。まずは、管理者の要件(基準)を明示するところからスタートすることが必要であろう。

### (3) 講師アンケート

I～Ⅲ期の19名の講師のうち、9名から回答を得た(47.7%)。

各科目の位置づけや目標をシラバスにおいてより具体的に明示すること、その際には、受講者の経験等に配慮すべきであること、不整合や重複を避けるため科目間で調整できる場があるとよいこと、等が指摘された。

## 5. 次年度研修に向けての提言

所定のフレームで実施した評価を通じて得られた受講者および講師の意見の検討を通じ、次年度の研修実施につき以下を提言する。

### (1) 目標とする管理者像を明示する：時代の要請に応えられる管理者を養成する

事業者団体として、訪問看護事業の発展のために、目指している管理者像を明示することが必要である。管理者研修の位置づけを明確にし、参加意識の醸成や全国の訪問看護ステーションの活性化を期待できる研修として実施する。

### (2) シラバスの内容をさらに充実させる

シラバスの全体構成については概ね良好な評価が得られた。ただし、各科目の到達目標や内容の記述については一般・抽象の域を出ておらず、より実践的な能力が獲得できるよう改善の余地がある。科目間の整合や役割分担に配慮しつつ、これらをより具体化するとともにその達成のために有効な方法論とそれを反映した時間割(単位数および講義の順番・流れ)を再考しさらに充実させる。

### (3) 講義形態を工夫する

グループワークや演習等、受講者が現場の実例を持ち寄り主体的に参加できる講義形態を重視する。研修参加の大きな目的の一つでもある管理者間での経験や意見の交流が行える。また、「参加形式」の研修は、研修の固定化・マンネリ化を防ぐとともに、分析力・発言力・調整力等の管理者に求められるスキルの醸成の機会ともなる。

### (4) 受講条件を設ける

受講条件については、管理者経験年数の混在を非とするものではないが、研修の効果を考慮すれば、たとえば「管理者経験 2 年以上」等の若干の制限を設けることも必要である。また、演習等の課題設定において、経験年数や事業所特性等が考慮されるとより効果的である。

### (5) ファシリテーターをおく

各科目の位置づけや講義の意義を適切に伝え、また振り返りを適時行うために、ファシリテーターを置く。

### (6) その他

参加意識の醸成、相互交流の活性化のため、受講者による研修の自主運営の仕組みをつくる。また、フォローアップ研修を早期に開催する。

## 資料

資料 1:受講者評価票 1(講義評価票)

資料 2:受講者評価票 2(総括評価票)

資料 3:講義評価票 集計結果

資料 4:総括評価票 集計結果

資料 5:グループインタビューとりまとめ表



(社) 全国訪問看護事業協会 平成18年度 管理者養成研修会 総括評価票				
<b>■ご自身についてお答えください</b>				
1) 訪問看護ステーションの管理者経験年数を教えてください	1. <u>1年未満</u>	2. <u>1～3年未満</u>	3. <u>3～5年未満</u>	4. <u>5年以上</u>
2) 管理者経験年数を含む訪問看護の経験年数を教えてください	1. <u>3年未満</u>	2. <u>3～5年未満</u>	3. <u>5～7年未満</u>	4. <u>7～10年未満</u> 5. <u>10年以上</u>
3) 年齢を教えてください	1. <u>20歳代</u>	2. <u>30歳代</u>	3. <u>40歳代</u>	4. <u>50歳代</u> 5. <u>60歳以上</u>
4) 今回のご参加はどのように決められましたか	1. <u>自分で決めた</u> 2. <u>上司（所属法人の管理者等）が決めた</u> 3. <u>その他</u>			
	3の場合は具体的にお書きください			
5) 今回の参加費用は誰が負担しましたか	1. <u>本人</u> 2. <u>所属組織</u> 3. <u>本人と所属組織で分担</u> 4. <u>その他</u>			
	4の場合は具体的にお書きください			
6) 参加の目的を教えてください				
<b>■研修の実施体制に関する以下の各項目について、もっとも当てはまるものに○をしてください</b>				
1) 研修開催についての情報提供の時期は適切でしたか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1	2	3	4
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
2) 研修開催についての情報提供の方法は適切でしたか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1	2	3	4
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
3) 研修の受講料は適切でしたか（研修内容に見合うものでしたか）	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1	2	3	4
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
4) 研修の開催期間（延9日間：3日×3回）は適切でしたか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1	2	3	4
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
				裏面にお進みください→

■研修の内容に関する以下の各項目について、もっとも当てはまるものに○をしてください				
1) 全体の構成（科目・到達目標・単位数など）は、研修の目的に合わせて適切であったと思われませんか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
2) I～Ⅲ期への科目の振分けは適切であったと思われませんか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
3) 各回の時間割（講義の順番）は適切であったと思われませんか	適切だった			適切でなかった
	5	4	3	2
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
4) 講義の形態（講義形式・グループワーク・演習…等）についてはどのようなものが望ましいと感じられましたか				
■今回開講された科目以外にあったらよいと思われる科目があれば、お書きください				
■研修期間に自己演習や宿題等を課すことについて、どのようにお考えでしょうか。負担、効果、困難性等の観点からご意見をおきかせください				
■研修を終え、参加の目的は達成されたと思いませんか	達成された			達成されなかった
	5	4	3	2
	1、または、2の場合は理由をお書きください			
■研修会についてご意見があればお書きください				
ありがとうございました			—社団法人全国訪問看護事業協会—	

資料3 受講者評価票1 講義評価票

集計結果

I～III期

## 受講者評価票 集計結果

— I 期 2006.9.14～9.16 —

### 【受講の状況】

科目	講師	参加者			回答数	回答率
			通期	聴講		
1 訪問看護を取巻く制度の動向/関連法・制度の理解と解説	山田	36	35	1	36	100%
2.1 経理・財務の基礎知識	樋口	39	35	4	37	94.9%
2.2 経営状態の把握・評価	海江田	39	35	4	37	94.9%
3.1 管理者の制度的位置付けと機能	山崎	39	35	4	38	97.4%
3.2_1 管理者に求められるスキル	川淵	39	35	4	38	97.4%
3.2_2 管理者に求められるスキル	藤田	39	35	4	38	97.4%
3.2_2 管理者に求められるスキル	村井	39	35	4	38	97.4%
3.2_3 管理者に求められるスキル	川淵・杉井	39	35	4	38	97.4%

### 【受講者の状況】

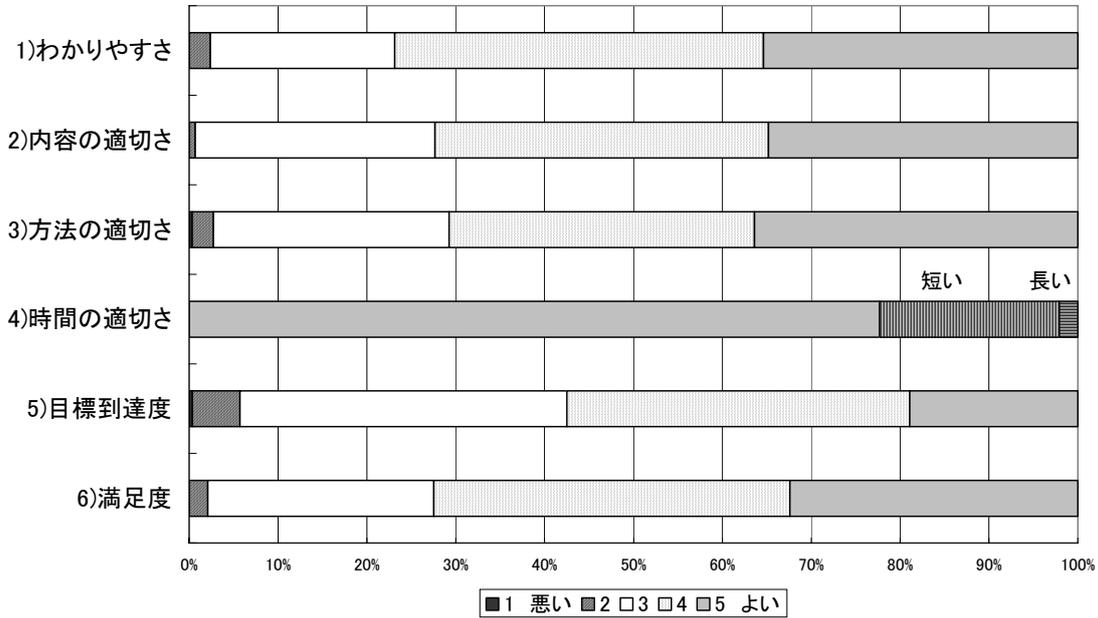
回答者延数に占める構成比

構成比(%)

管理者経験年数	1. 1年未満	40.3
	2. 1～3年未満	32.0
	3. 3～5年未満	12.0
	4. 5年以上	15.7
訪問看護経験年数	1. 3年未満	32.4
	2. 3～5年未満	7.4
	3. 5～7年未満	32.1
	4. 7～10年未満	8.4
	5. 10年以上	19.7
年齢	1. 20歳代	0.0
	2. 30歳代	22.1
	3. 40歳代	36.5
	4. 50歳代	34.1
	5. 60歳以上	7.4

## 1. 研修に対する評価の概況

評価の概況：各科目への評価結果の集約



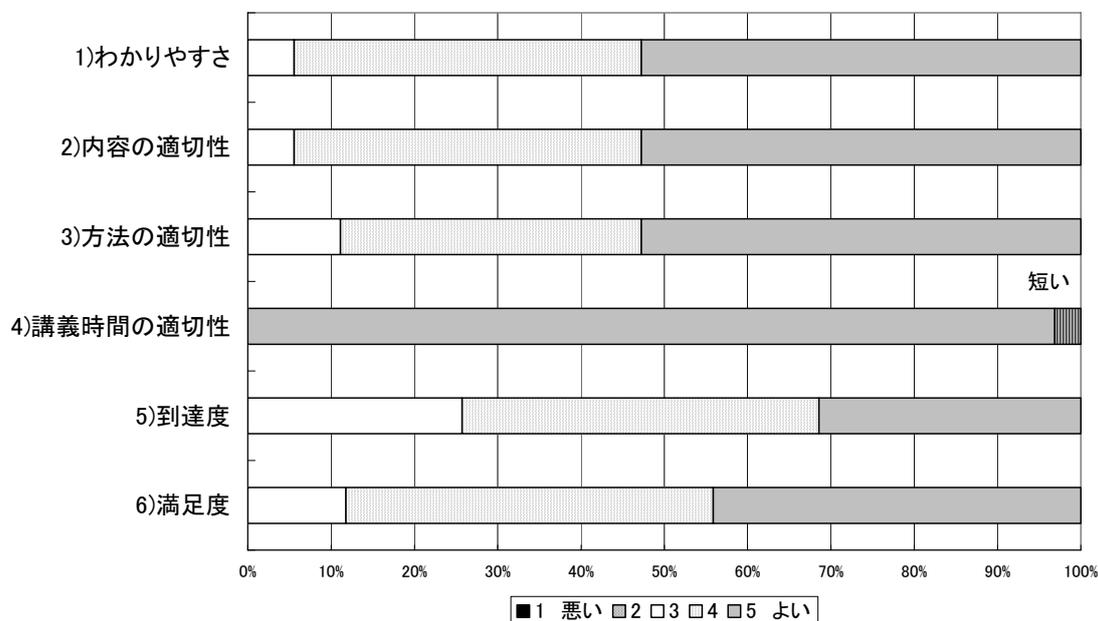
### <コメント>

- ・資料を参加前に頂ければ、事前に学習が出来たと思う。
- ・他のステーションの方達とコミュニケーションがとれ、大変よかった。
- ・東京だけでなく、他地域でも開催されればいい。
- ・9コマ全参加義務有るか？修了証不用なので、分割して担当者毎で学びたい。
- ・昼食弁当を予約してもらえると、してほしい。どこに食事をしにいいかと気にせずにする。
- ・ランチやコーヒーを用意してもらえればいいと思う。
- ・3回共別会場だが、同じ方がよい。
- ・会場とホテルも同じ方がよい。
- ・ベテランから、私のような経験の少ない者と、差があったと思う。自分はベテランの方の意見を聞き、目を見開かれましたが、ベテランは参加者のレベルがもう少し一律の方が良いのかなと感じた。

## 2. 科目ごとの評価

### 1) 訪問看護を取巻く制度の動向/関連法・制度の理解と解説

#### 1 制度動向/関連法規



#### <コメント>

##### ■講義全体について

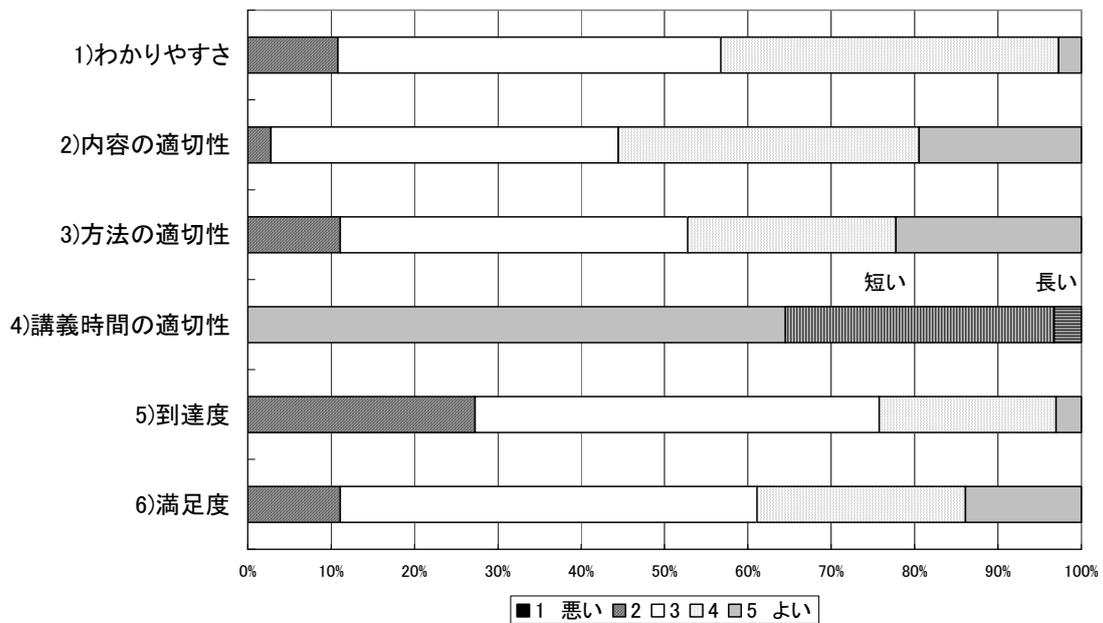
- 全体の大きな流れが見えてよかった。何を見ていけばよいのかが解った。
- 取り巻く制度の動向はよく解った。口調も解りやすかった。
- H18年度新報酬改定のポイントの所をもう少し詳しく説明して欲しかった。
- 管理職になって法律や政策との関わりが必要と思っていました。よく学ばせていただきました。
- 解りやすく大変勉強になりました。
- 政府と一括して見る中で、各省での意見の相違で現場が混乱しないようにして頂きたいと思います。
- 解りやすい講義で、これから自分たちがやっていかなければならない事の明確化が出来たと思います。
- 話のテンポも良く、聴きやすかったです。制度の部分は、いつ聴いても理解するのが大変ですが、少しずつとらえて行きたいです。
- とてもよく解りました。又勉強の必要性を感じました。
- 制度面に対して良く理解していない部分があったので良かった。
- 訪問看護をやる上で、一人一人のビジョンを持ち、国が何を考え、今の在宅を考えているか、整理し、STの役割を活かして地域の住民にまず知らせていくことが始まりかなとも思いました。スタッフだけでなく、関連する全ての人をいかに動かすか考えていきたいと思いました。
- 私達、訪問看護が期待されていることが良く解りました。自分達が出来ること、やりたいことの方向性と必要とされるサービスを整理し、今後ステーションの運営を考えていきたい。
- 医療法、改定された箇所など、自分の中で、押さえる事が出来た事、又、その中から、私達に果たせられる内容等、考え直す機会となりました。
- 解りやすく、身近な上司のように受け止められました。様々な面から教えていただきました。(講義の仕

方、応答等も含めて。)

- ・訪問看護の制度、診療報酬等の改定の事など、管理者として学ばなければいけない事も多く、参考となった。
- ・説明については、理解出来ました。
- ・制度に関する問題は、知っていなければならないことですが、余りに知らなさ過ぎました、改めて学ばせていただきました。
- ・制度について、文章を読んでも解りづらく、解釈が難しい、その経緯や理由づけまで解析を聞けるとは大変勉強になりました。
- ・私達看護師は法的な部分で知らないことが多いので、訪問看護に関する部分について、具体的に掘り下げて、教えて頂けると、より良かったと思います。

## 2)\_1 経理・財務の基礎知識

2.1 経営・財務の基礎知識



### <コメント>

#### ■ 講義全体について

- ・講師が話したいことではなく、受講生が学びたいことを提供して欲しい。
- ・時間が足りなかった。もう少し時間をかけないと理解出来ない。
- ・訪問看護を立ち上げの段階にて、自分なりの目標も定まっていない現状の中で講義を受けました。初めて、内容を知り始めたところです。
- ・午前中の内容を、もう少し短くまとめ、午後後半の内容にもっと時間をかけて頂けたら、よかったです。
- ・聴くことがすべて、初めてのことでしたが、今後もっと意識していこうと思いました。
- ・解り易く説明して頂いたと思いますが、難しいと感じました。今年度末から実際に予算も立てなければならぬので、この講義を聴けてよかったです。

- ・親切に解り易く説明して頂いて有り難うございます。
- ・経理・財務については、何度か講義を受けているのですが、苦手意識が強いのもあり、理解がし難い。グループワークでの研修は色々な意見が聞けてよかったです。
- ・経営、事務処理はまだタッチしておらず、今後勉強を重ねていかなければと思いました。
- ・不足している部分を(特に数字部分)教えられたという思いがした。
- ・経営者となり、本日講義された内容を考えざるを得ない環境に置かれているため、大変役に立ちました。
- ・普段は、収入は数字で出し、毎月解っていたが、実際は経費などは引いた状態での、実際の収益というのは、考えていなかったのも、経営というのは厳しいんだなーと実感した。(ステーションとして、独立の経営でなく、母体経営)
- ・経理の内容を知ることが出来ました。来年の予算作りに役立てたいと思います。
- ・今回のみでは難しいと思いました。
- ・貸借対照表、損益計算書についてももう少し詳しく説明してもらいたかった。実際に行っていて、わかりにくいところなので・・・。
- ・税理士さん任せにして、曖昧だった部分がよく解りました。資料を見ながら、毎月の収支を読みこなしていきたいです。
- ・ステーションが独立型でないのも、数字に関しては、無知のレベルでした、今回、数字を知ること意識でき、これからは活かしたいと感じました。
- ・到達目標は達したと思いますが、経理の基本的な言葉を知らないため、習得が不十分だと思います。自宅に帰った後、学習を重ねていきたいです。
- ・お話が難しく、何となく解ったのかなという感じです。専門的だったので、時間も必要と思いました。
- ・内容が具体的でなかったため、難しく感じた。
- ・勉強不足もあったのですが、損益分岐点など事例を使って紹介していただきたかった。
- ・ステーションや現在の制度にもくわしい方で、解り易かった。会計処理のお話しは、自分が無知ということもあり、難しかった。
- ・詳しく講義して下さったのだけど、理解は難しかった。

#### ■わかりやすさ

- ・講師の想いが強くて、大切な部分が十分に理解出来なかった。
- ・自分の能力がついていけないので落ち込みました。
- ・基礎が解らないので、もう少し勉強してから臨めばよかった。先生はとでも解りやすく説明していると思いました。
- ・前半は良く解りました。後半の貸借・会計取引は難しかった。
- ・単調な話し方だった。
- ・本題(会計取引と処理)のところをもう少し時間をかけて欲しかった。

#### ■内容の適切性

- ・管理者の研修なので、具体的方法についての指導が欲しかった。
- ・経営戦略に役立つかと思っていたが、よく解らなかった。

#### ■方法の適切性

- ・解らない文言があり、理解するのに時間が必要。
- ・図の表示等あると、もっと解り易かったように思います。
- ・資料はよく作られていたが、説明が不十分。

■ 目標の到達度

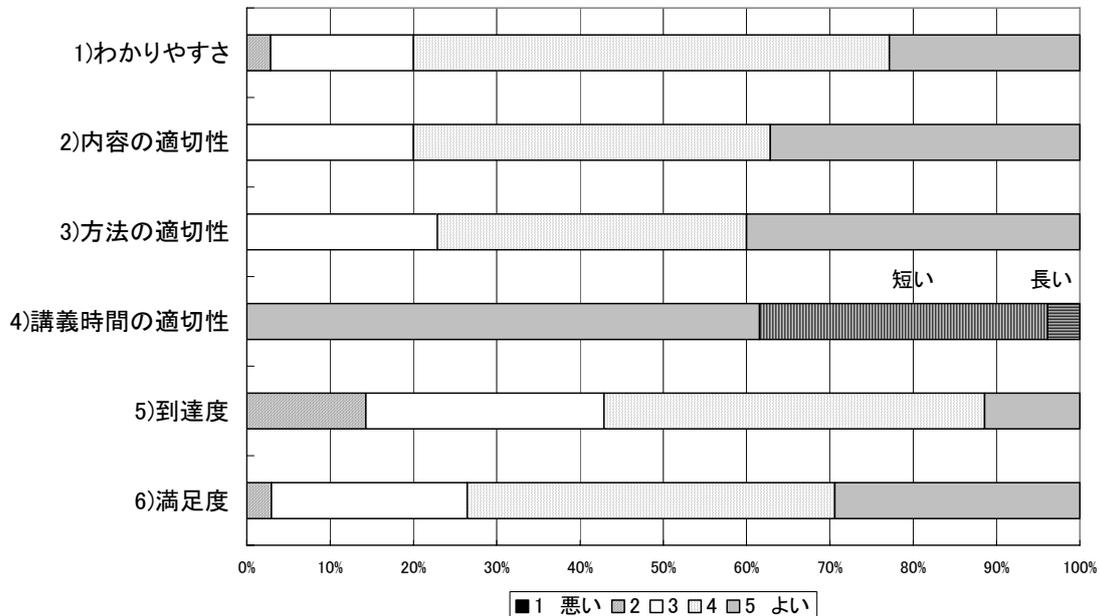
- ・帰ってから、経理にもう一度確認しようと思います。
- ・予備知識が少なかったため、短時間では理解不足。
- ・色々な話を聴けたので、自分の目標を明確に出来た。
- ・先生も十分に話しも出来なかつたらうと、自身でも理解出来てないと思う。
- ・難しく、一度では理解が出来なかつた。実際に生かせるには、現段階では難しい。
- ・財務諸表作成方法、終盤の時間のバランスがよくなかつたのではと感じました。
- ・もう少し時間があつたら良かつたです。
- ・訪問看護ステーションの経理・財務のことよく理解出来なかつた。
- ・難しい……。

■ 満足度

- ・難しい話なので、もっと解り易く話してほしかつた。
- ・後半早口だつた。
- ・もう少し、詳しく、細かく知りたかつた。

2)\_2 経営状態の把握・評価

2.2 経営状態の把握・評価



<コメント>

■ 講義全体について

- ・たぶん基本的な経理なのだと思いますが、具体的なところから、やや不安になってきました。研修後からが本番です。この研修を基に頑張っていきたいと思います。

- ・グループワークでの実践は、初対面の方々ばかりであったため、雰囲気が変わりよかったと思う。
- ・とても具体的で解り易かった、1日ぐらいかけてもいい講義だった。数字を考えて、ステーションの評価が出来るというのが面白かった。
- ・知りたかった内容が具体的に書かれた資料だったので、よかったです。
- ・とても参考になりました。
- ・経理について、ほとんど意識をしていなかった部分であり、数字の意味が解りづらい部分がありましたが、もう少し復習し、意識していきたいと思いました。
- ・事例の検討は、解りやすかったのですが、時間が少なく、もう少しあればと思いました。
- ・不消化な部分もありましたが、解りやすかったと思います。
- ・経理についてすこし解ってきたように思いました。
- ・個人相談時間が欲しい。
- ・初めての講義内容でしたので、とても難しい部分もありましたが、これだけの事は、知識として習得しておく必要を認識し、勉強していく必要を感じた。
- ・数字の具体的、落とし込みは、未熟だが、経営全体の押さえ方、考えていくプロセスは学べた。帰ってから、自分のSTを同手段で分析し、方向を見出したいです。
- ・演習があり、解りやすい内容であったが、実際に立ててみて、解らないところもあると思うので、講義のあとのフォローがあると良いと思う。今回はアドレスを教えていただいて良かった。
- ・聞き逃してしまったところがあります。再度見直してみたいと思います。予算を立ててみたいと思います。
- ・1日で理解するには時間が短いので、もし、時間の調整が難しければ、先に資料などを送付して頂いて研修で理解するという形がとれれば、もっと充実すると思います。
- ・とても解り易い講義だったと思います。ただ、私の基礎的な知識が足りないため、難しく感じてしまったのが、残念でした。
- ・管理者のあるべき姿がはっきりしたと思います。スタッフが少ない為、訪問が多く、不透明な所が多々あった。
- ・大変よかったです。
- ・解り易く説明して頂いてありがとうございました。
- ・とても解りやすい講義でした。経営計画の立案以降の内容ももっとゆっくり、計算もできればよかったです。
- ・実際に考えながら行う講義で、とても、おもしろく感じました。もう少し、時間に余裕があり、最期まで、一通りできると、自分の中で理解できた部分と、課題となる部分が明確になったかと思っています。一度自分で行ってみます。
- ・とても興味がある講義内容で、現在必要を迫られている現状にあるので、有意義な講義でしたが、自分の能力のなさ、考えが甘かったことを痛感しました。
- ・もっと時間が欲しかったです。もう1単位増やして欲しいです。時間が短く感じました。
- ・普段毎月の売り上げを出す段階までしか、関わっていないため、このようなことが必要なのかが、わかりました。
- ・実際に利用者さんと2回程(現在1人のみ)で資料の中から何が問題かと言われても、思い浮かばず、GWで皆さんの意見を聞きながら少し理解出来たように思います。
- ・自分のステーションの数字を使ってやらなければいけないと思いました。経理についての勉強をじっくりしてみたい。
- ・具体的な方法をグループでコミュニケーションをして学べ、良かった。又、正解はない、自分がどう考えるかということでしたが、もちろんそうだと思いますが、より、ベストな対策は何か模索していきたいと思いました。

■わかりやすさ

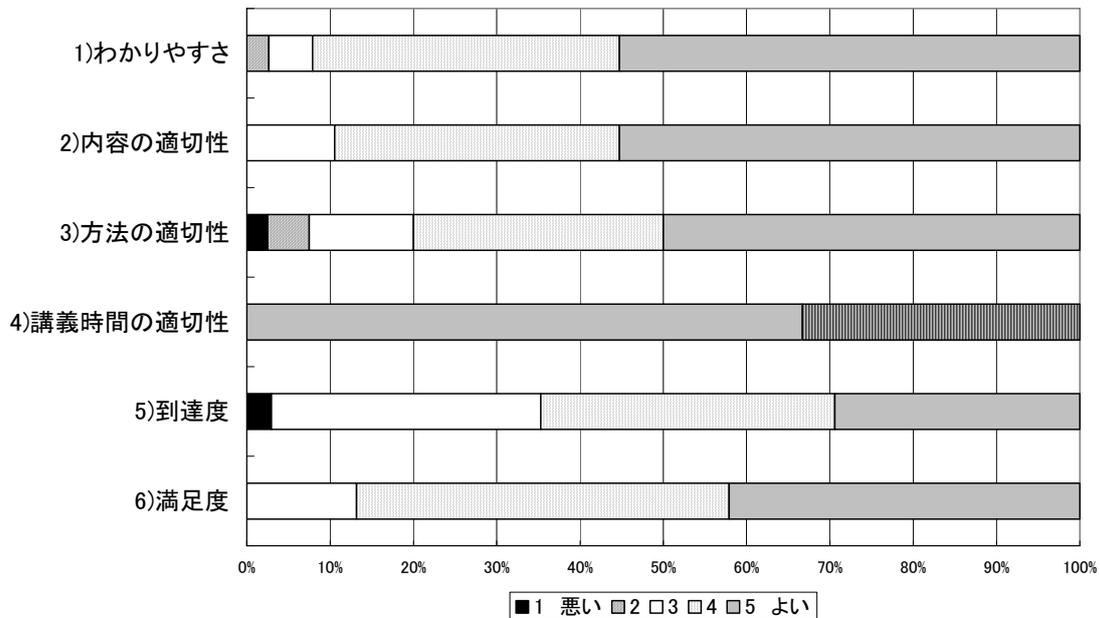
- ・難しかったが、チャレンジしようと思います。

■目標の到達度

- ・まあまあ。
- ・難しくてまだまだ到達できていないです。
- ・自身の理解力不足、意識を高めなければと思う。
- ・具体的にやってみないと、なかなか習得できない。

3)\_1 管理者の制度的位置付けと機能

3\_1 管理者の制度的位置づけと機能



<コメント>

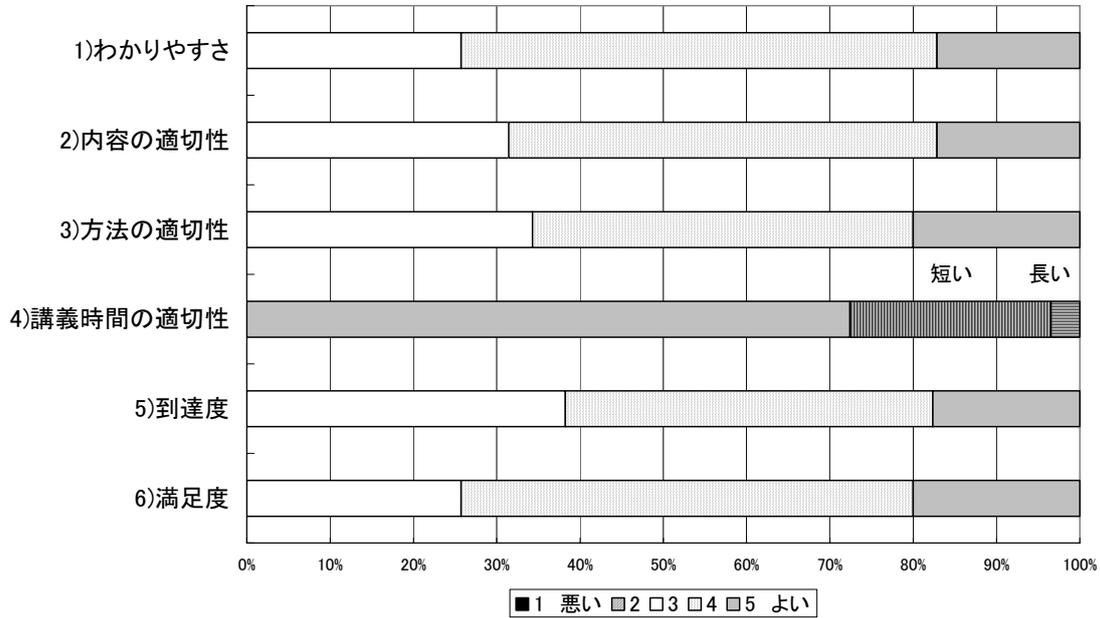
■講義全体について

- ・管理者として知っていなければ、やらなければならないことを学ばせていただきましたが、経験を重ねていかないと理解出来ないことも多くあるように思います。
- ・もう少し聴きたかった。
- ・再確認の整理ができたと思います。
- ・自分自身、管理者としての目標。姿勢を明確にすることが出来ました。
- ・管理者として、理解、実行しなければならぬ事を、解りやすく講義していただきました。
- ・自分の管理者像は、まだイメージできていません。この講義を振り返り、考えていきたいと思っています。
- ・法令について再度の確認をしていく、先生のお話はいつも刺激があって励みになる。
- ・まだまだ、自分に足りない物や考え方が明確になりました。今後においてもっと熟考していかなければと思いました。

- ・順番にやってみます。
- ・本当に歯切れの良い的確なお話で、良かったです。
- ・数ヶ月間、解らないなりにやってきた内容の確認と、考えたことに対する答えが解り、今後の方向性がみえてきました。
- ・初日に講義していただいた方が良かったと思う。
- ・先生のご講義は、いつも元気づけられます。
- ・4月から病院のスタッフから訪問看護ST所長との異動により、私は管理者として何を求められているのか、こんな仕事をするという申し送りは受けていたが、果たさなければならない役割がはっきり見えず、自分なりに、模索していましたが、今日、その役割が明確になりスッキリしました。進もうとしていた道は違っていなかった、それを進むにあたっての、注意点が解りました。私は帰って、一つずつ実践していきたいと思います。
- ・受講できてとても良かったと思います。まだ、勉強不足の課題も多く、みえてきた状況です。「あなたのステーション」をもっと意識していきます。
- ・制度に対し、知識が非常にとぼしいと、毎回痛感します。自宅に戻ってから、見直そうとの心構えで帰るのですが、法令は難しいと思いこんでいるからでしょうか。
- ・もう少し深く、掘り下げて頂けたらと思いました。
- ・ローテーションで最近訪問看護の仕事をするようになり、基礎的なことを学ぶつもりで参加しています。ローテートとは言え、管理業務に携わる者としての責任は常々感じていて、その責務から、自身の能力の向上を図らなければと痛感しています。
- ・管理者としての振り返りが出来た。お話のテンポもよく、内容も解り易かった。
- ・看護とはなんぞや！訪問看護とはなんぞや！目のくもりがとれたような気がする。初心を思い出せたような・・・。
- ・もう少し理念(事業概念)についてお話が聴きたかった。(先生はステキです。)しかし、原点にたちもどり又制度の変わりに応じた、時代の変化にも応じた対応を心がけていきたい。一方では制度に振り回されない事業計画も考えてゆきたいと思う。赤字には絶対しないと考えている。
- ・訪問看護ST管理者として、どうあるべきかを学ぶことができました。STを管理・運営をしていく上での責務、役割、管理業務を再認識することが出来ました。

### 3)\_2\_1 管理者に求められるスキル(概論)

3.2.1 管理者に求められるスキル(概論)



#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

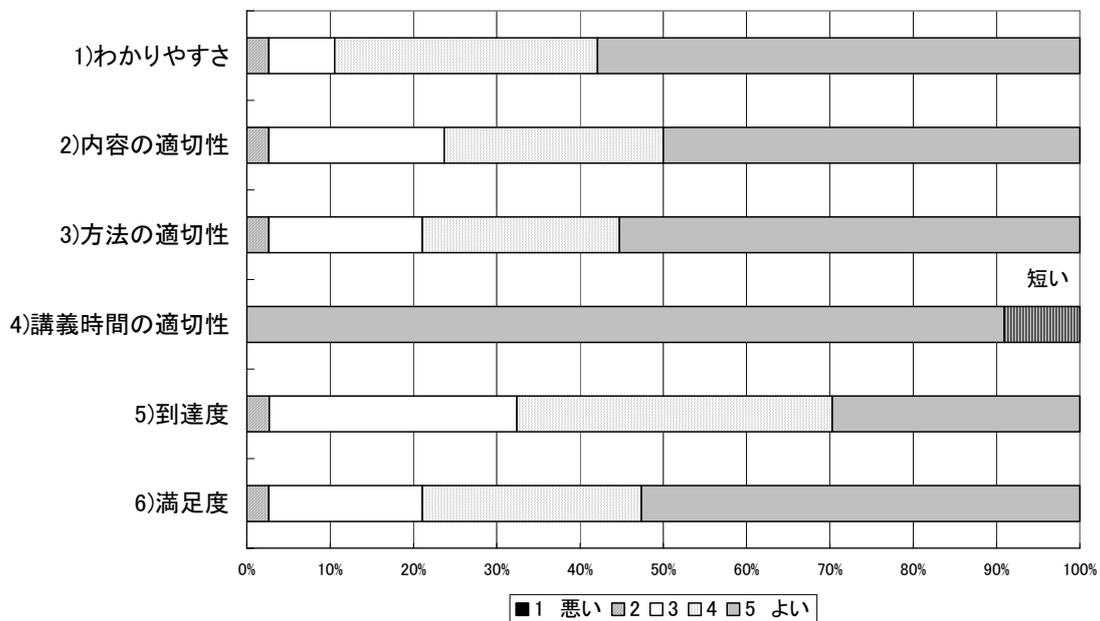
- ・訪問看護に携わって1ヶ月、未だ準備段階のところですが、しかし、リーダーシップは管理者として求められるものも大きく、これからです。
- ・豊富な情報からエッセンスがたくさんありました。
- ・元気になる。リフレッシュになった。もう少し広い意味でとらえられるような気がした。看護STは人との関わりが必要であり、社会や経済がどうなっていくかを、もう少し捕らえていけたらと考えさせられた。
- ・興味深くドキドキしながら聴きました。自己を知りスタッフの能力を分析し、望まれるリーダーシップを見いだしていきたいと思います。
- ・政治や野球、サッカー等の今興味のありそうな話を、織り込みながら講義をしていただき、わかりやすかった。
- ・楽しく聴くことが出来た。難しいと、頭の中に入ってこない。管理者の講義で緊張しているので、リラックスして聴くことが出来たです。
- ・リーダーシップのとらえ方、考え方、見方の色々な方向性も見えてきました。
- ・リーダーシップについてのポイントは理解出来ました。
- ・面白く講義をきけ、クイズを通し管理者の在り方がわかってきました。
- ・難しい問題を違った方向で切り崩し、面白かった。
- ・リーダーシップをあまり堅く捕らえないで、相手次第でどうあるべきかを学び自分自身も、こうあるべきということに捕らわれずに、学んでいきたい。
- ・経営学、そのものについても十分な理解もどうか？というレベルなので難しかった。ざっくばらんな講義スタイルは、聴講しやすかった。
- ・とても楽しく、講義を受けることが出来た。このようなグイグイひっばっているようなリーダーとしての要素を備えていきたいです。
- ・楽しく聴講させていただきました。管理者のスキルとして、怒らない、耳を傾けるなどお聞きし、管理者と

して、スタッフを受け入れられるリーダーになっていきたいと思いました。クイズ1/2/3はしっかりやっ  
ていきたいと思います。

- もう少し時間をかけて、お聞きしたかったと思います。今回のメインのテーマであり、具体的な資料(P17~)を実際に講義中に実践したかったです。
- ポイントが解りやすかった。実行できるようになりたい。
- お話は面白かったですが、まとまりがなかったような気がする。もう少し、エッセンスが知りたかった。
- 話は面白くて、長い講義もあつと言う間でした。もう少し、クイズについて、内容の話を深めてくれるとよかったです。

### 3)\_2\_2 管理者に求められるスキル(事例1)

3.2.2 管理者に求められるスキル(事例1)



#### <コメント>

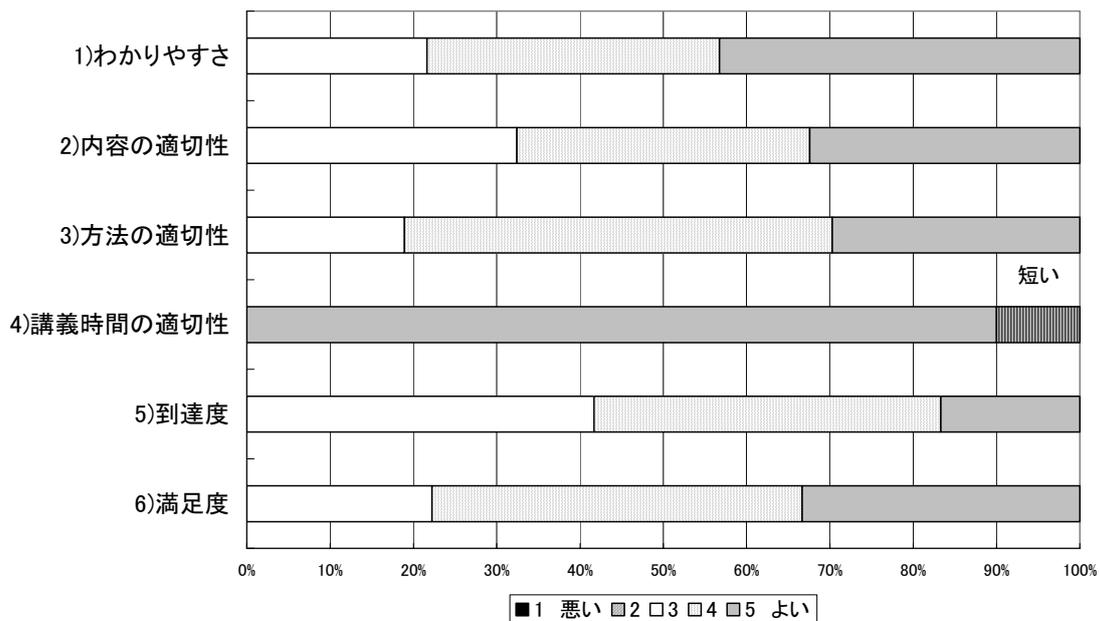
##### ■講義全体について

- 医療の質を評価するためにはデータ、何事も評価するのは私の弱いところで、データで示すというところ、痛感しました。
- 地域医療に積極的な先生方が増えていくことを期待します。
- 吸引についてのデータを学ぶことで、今後どのように対応すべきか考えたいと思いました。
- 手に取るように理解できました。選ばれるステーションになるための視点が明確になりました。
- 開業医の先生の立場から、ステーションの実情をよく理解していただいたの講義でわかりやすかったです。
- 医師会との問題については、やはり都度あり、訪問指示については限られた医師になりがちとなっている現状。
- 医師側の視点を聞く機会になって参考になりました。
- 現在、在宅医療をされているDrなのでより身近に感じられ、多くの参考を得た。

- ・Drと地域との連携をどうするか、考えて来た中で、訪問看護に求められることがわかり、どうアピールしていくのか整理できた。
- ・講師のアドレスを教えていただきたい。
- ・数字やグラフで解りやすかった。その結果は、それだけのもので、そこから考えられることが、正しいということではないと思う。全国的なことなど、ある一つの結果だと思う。
- ・同じ診療所併設であるDrからの見方、考え方を少し距離をもって聞き入れる事が出来たように思います。細かい視点の中、取り組まれている内容も多くを参考にさせて頂きたいと思いました。
- ・医師の立場から、訪問看護を選ばない理由をお聞きして、目から鱗が落ちた思いです。やはり、地域の医師と密接な関係をつくっていけるよう、努力していきたいと思います。
- ・レジメもよくできており、理解しやすかった。シリーズとして事例なども含めて聞いてみたい。

### 3)\_2\_3 管理者に求められるスキル(事例 2)

3.2\_3 管理者に求められるスキル(事例2)



#### <コメント>

##### ■講義全体について

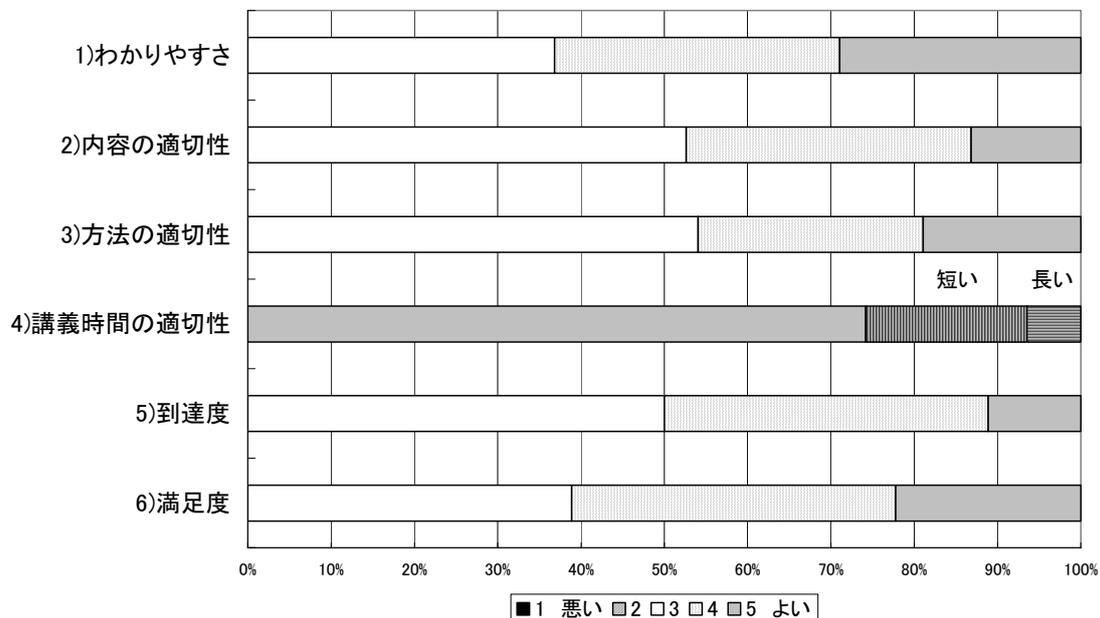
- ・余り理解出来なかった。
- ・弱みと強みをグループワークして、どうしていったら良いか、話し合いたいと思いました。
- ・マナー、教育、理念、自分の役目を理解することが大切で、意識づけをする必要性を学びました。
- ・医療の質を現すためにはデータが必要との講義で、ステーション内でも、データの収集の必要性を感じました。
- ・川淵先生がよく話をされ、講義に集中できなかつた。
- ・看護の質を氷解することは、毎年、市が事業者に対して、利用者向けの事業者の質のアンケートを行っているので(有料)それを利用して、フィードバックしている。
- ・データの必要性、交渉するにも、質を測るにも、データが大きいと思われる。分析も大切であると考え、

今後に生かしていけたらと思います。

- ・「営利を求める」大切なことで、普段にも考えていることですが、せっぱ詰まったことまで、考えていないため、もう一度姿勢を正して、取り組みたいと思います。
- ・静かにとつとつと話され良かった。方向性、考え方も提示されていた。
- ・リスクマネジメントについて、ダブっていたとしても講義をして頂きたかった。
- ・医療の質を評価する大切さ、データをもって自分達を知ることを学びました。
- ・解りやすい講義でとても良かったです。スタッフ、利用者の満足度を上げていくかは、管理者の質にあるとつくづく感じました。
- ・訪問看護ステーションを目に見える形にするには、データであることを確認しました。データのシートを本部で作っていただけたら、忙しい中で残業する毎日が少し楽になるかな？と思いました、お願いしたいと思うのですが。
- ・村井先生の話をもっと通して聴きたかった。途中で川渕先生の発言が多く、遮るような感じだった。話してからの質問とかの方法が好ましい。村井先生自身の講義は助かったし、為になりました。
- ・集中して聴いていたが、途中で他者の意見が入ると混乱してしまう。村井先生の講義と質問時間をきちんと分けた方がよいかと思います。村井先生の話は大変解りやすかったです。
- ・考える方向性を見いだして頂きました。有り難うございました。おもしろかったです。

### 3)\_2\_4 管理者に求められるスキル(事例3)

3\_2\_4 管理者に求められるスキル(事例3)



#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・もう少し、時間が欲しかった。十分に理解出来なかった。
- ・人を動かすこと。悪口を言わない。人を損させない。己を知る。学びました。
- ・講義内容は興味深かった。訪問看護STに置き換えて考えるのが難しいと思った。自己学習も必要だ

と思った。

- モチベーションのかけ方、業務分担の明確化により個々の人材の育成の為必要な事であると学びました。有り難うございました。
- 私達は管理者としてボーとしているのかな。
- 訪問看護STと違った分野で、違った視点で面白かった。
- 言葉が早くて記入する時間がなかつたりしました。
- 利益を上げることは非常に難しいレース、エネルギーが必要だと思った。
- 内容は良かったと思います。もう少し時間が長ければ深く理解できたのではないかと思います。有り難うございました。

**受講者評価票 集計結果**  
— II 期 2006.10.19～10.21 —

【受講の状況】

科目	講師	参加者		回答数	回答率
		通期	聴講		
1.1 効率的運営のためのシステムづくり(1)	山田	35		32	91.4%
1.2 効率的運営のためのシステムづくり(2)	高砂	35		32	91.4%
2 地域の情報・資源の活用	山崎	35		33	94.3%
3 リスクマネジメント	高村	37		37	100.0%
4 サービスの品質管理	新津	37		37	100.0%
5 実践的経営論	小山	39		36	92.3%

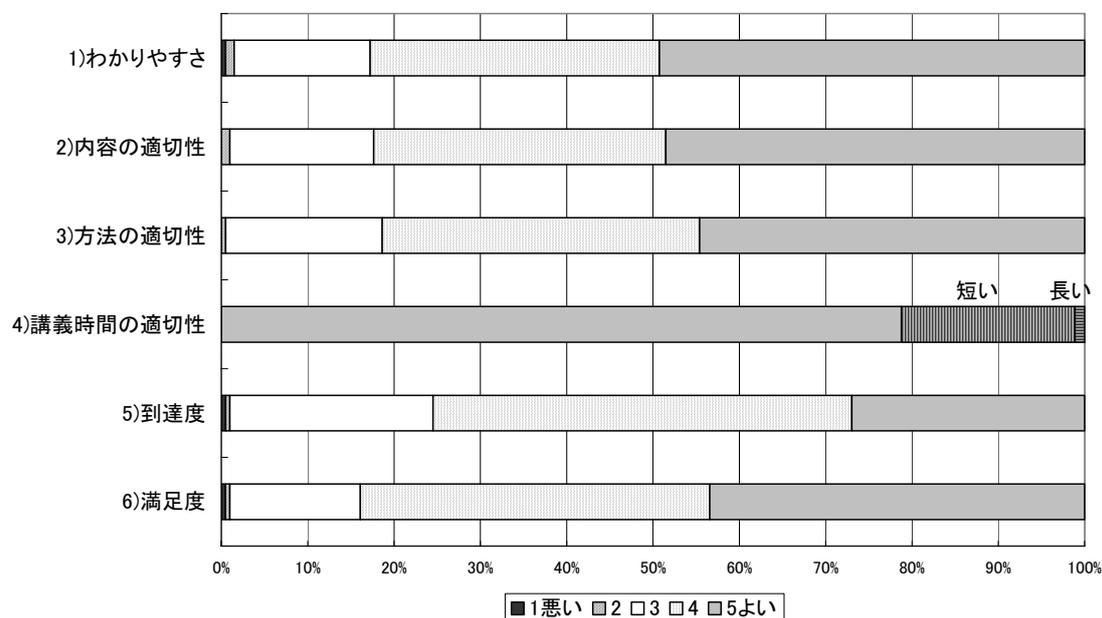
【受講者の状況】

回答者延数に占める構成比

		構成比(%)	
			(I 期)
管理者経験年数	1. 1 年未満	36.8	40.3
	2. 1～3 年未満	35.3	32.0
	3. 3～5 年未満	13.4	12.0
	4. 5 年以上	14.4	15.7
訪問看護経験年数	1. 3 年未満	27.1	32.4
	2. 3～5 年未満	9.4	7.4
	3. 5～7 年未満	22.2	32.1
	4. 7～10 年未満	19.2	8.4
	5. 10 年以上	22.2	19.7
年齢	1. 20 歳代	0.0	0.0
	2. 30 歳代	18.9	22.1
	3. 40 歳代	43.3	36.5
	4. 50 歳代	31.8	34.1
	5. 60 歳以上	6.0	7.4

## 2. 研修に対する評価の概況

評価の概況：各科目への評価結果の集約



評価の概況(各科目への評価結果の集約)のI期・II期の比較表

	わかりやすさ		内容の適切性		方法の適切性	
	II期	I期	II期	I期	II期	I期
1 悪い	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.3%
2	2 1.0%	7 2.4%	2 1.0%	2 0.7%	1 0.5%	7 2.4%
3	32 15.8%	61 20.7%	34 16.7%	79 27.0%	37 18.1%	78 26.5%
4	68 33.5%	122 41.5%	69 33.8%	110 37.5%	75 36.8%	101 34.4%
5 よい	100 49.3%	104 35.4%	99 48.5%	102 34.8%	91 44.6%	107 36.4%
	講義時間の適切性		到達度		満足度	
	II期	I期	II期	I期	II期	I期
1 悪い	38 21.2%	36 64.3%	1 0.5%	1 0.4%	1 0.5%	0 0.0%
2			1 0.5%	15 5.4%	1 0.5%	6 2.1%
3			48 23.5%	103 36.8%	31 15.1%	73 25.4%
4			99 48.5%	108 38.6%	83 40.5%	115 40.1%
5 よい	141 78.8%	20 35.7%	55 27.0%	53 18.9%	89 43.4%	93 32.4%

### <コメント>

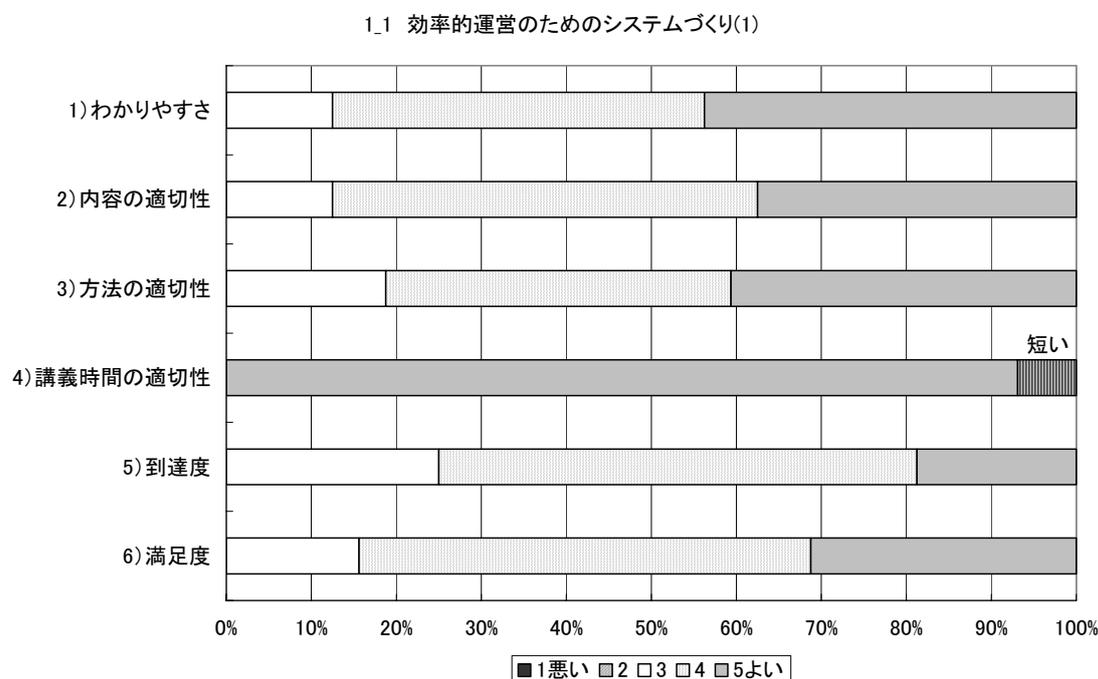
- ・ホテルと会場が同じだと便利である。できれば、3回とも同じ場所であればなおよい。
- ・研修場所を3回同じ場所にしてもらえると、迷わずに助かる。1日目はいろいろなことも含めて緊張し

ているので、場所が違くと辛い。

- 3回とも同じ場所で開催してほしい。ホテルも同じところがよい。東京駅近くの会場を希望する。
- 事業協会は業者にお任せではないか。
- 経験年数別のグループワークがよい。
- 講義の評価票に、経験年数等の回答者属性の項目が必要か。個人を特定できるのでやめてほしい。
- 時間的にパイプ椅子は辛い。

## 2. 科目ごとの評価

### 1)\_1 効率的運営のためのシステムづくり(1)



#### <コメント>

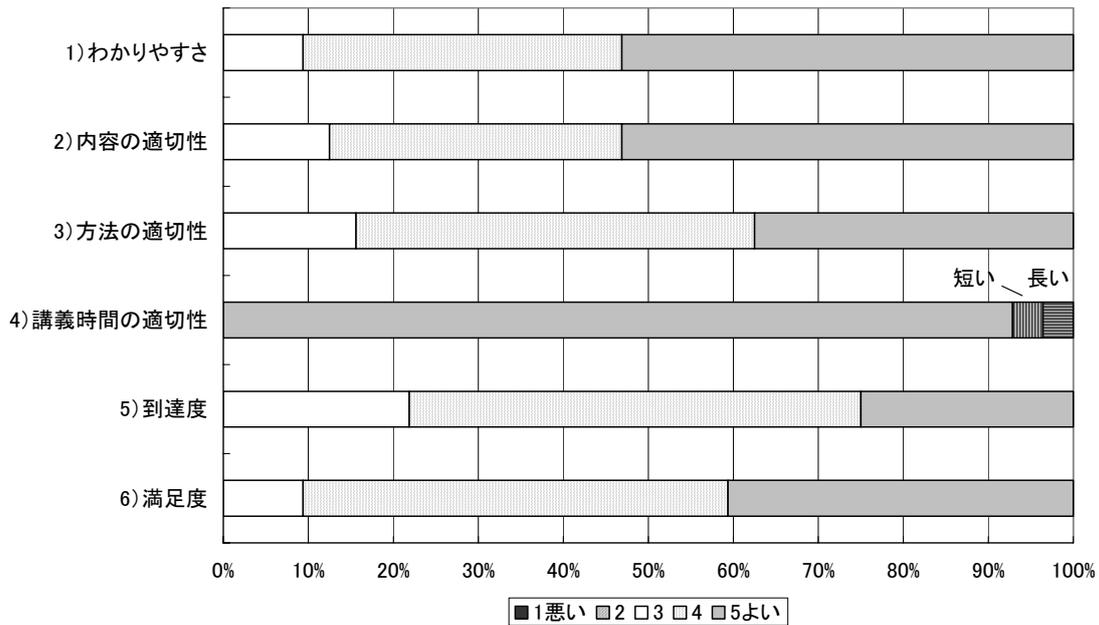
##### ■ 講義全体について

- ・今回の講義で学んだことをまず実践したい。とりあえずのものはあるので、見直し、何ができ、何ができていないのかを明確にして、ひとつひとつやることを目標にしたい。
- ・現在自分が困っていることや、わからないことを共有でき、今後の仕事に勇気づけられた。
- ・自分のステーションの理念は？と質問された時は、正直、先月学習したことが自分のものになっていないと反省した。地域連携の動きを通しては、日々反省し、見直しにつとめ、マニュアルにできることはまとめていきたい。
- ・受講生で、管理者の業務をまとめる作業は、内容を客観的にみつめることで、1ヶ月あまりしか経験のない自分にとってはとても参考になった。
- ・管理者としてのステーションの中での位置づけ、役割を考えることができた。「全てのことを行う、責任をもつ」ことではなくて、それぞれのスタッフのレベルを見分け、役割を譲り、それが適切に運営されているかを管理者としてみていくことが求められているのではないかと思った。
- ・訪問看護を始めたばかりで、知識・認識不足のことがたくさんある上での参加だが、今日の講義をきいて少し理解できたように思う。この講義を参考にしてシステム作りをしていかななくてはと思った。
- ・実際活動している現場からの講義であり、とても参考になった。まずはミッションを考え直し、スタッフみなで協力していけるステーションを目指したい。
- ・管理内容を再検討したい。システムづくりは一番大切な管理者の役割であると思う。
- ・経験をもとに話をされ、自分の考えと照らし合わせながらきくことができた。訪問看護に対する視点、地域の連携に対する考えがずれていないこと、やっていることを確認することができてよかった。
- ・具体的な方法がわかり、とても参考になった。

- ・資料をもとに、役割・システムについて整理したい。
- ・管理者として不足な自分を感じている。

## 1)\_2 効率的運営のためのシステムづくり(2)

1\_2 効率的運営のためのシステムづくり(2)



### <コメント>

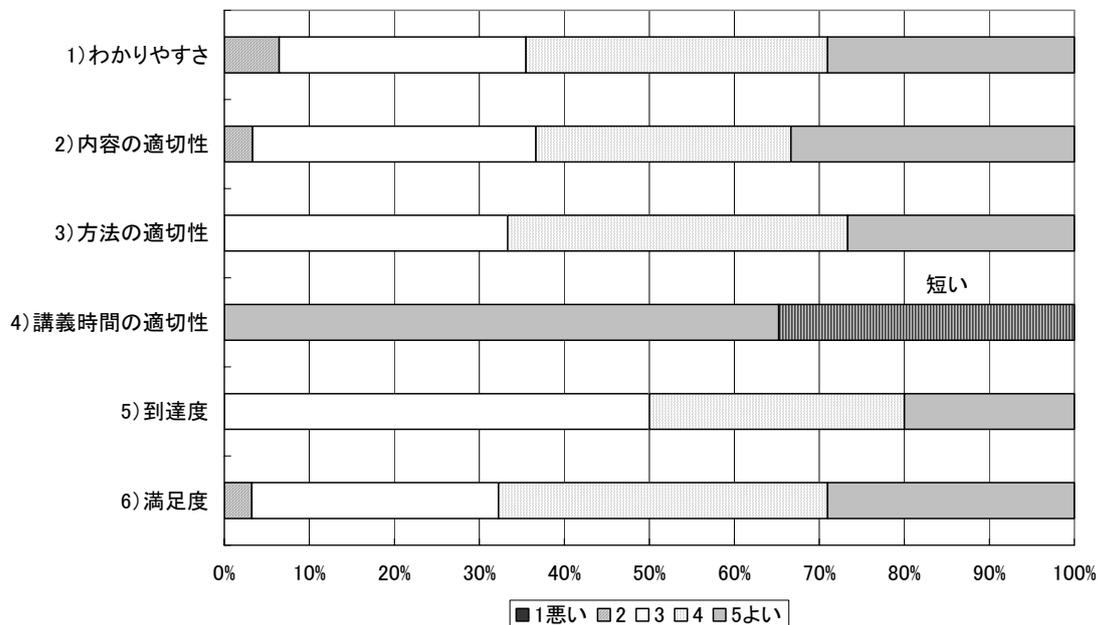
#### ■講義全体について

- ・とてもわかりやすい講義だった。自分自身の課題(目標)が明確になった。
- ・実践的な内容だったので、ディスカッションできる時間がほしい。
- ・実際の症状、事例を引用され、ききやすかった。
- ・訪問看護師を採用するにあたり、どう立ち回らせるのか、数ヶ所のステーションの話がきけたので、参考にしたい。マニュアルも作成したいと考えていたので、参考にしたい。研修から帰ったら、早速取り組みたい事項についても考えさせられた。
- ・実体験に沿った話でよかった。
- ・現場に即した講義で、自身のステーションで足りないものがとてもよく見えてきた。
- ・たいへんわかりやすくよかった。自身の経験、現場にあわせて、みることができました。
- ・管理者としての視点、ステーションとしての視点に、今まで目がいっていなかったと思った。「ステーションとして…」という考え方を皆がもてるようにはたらきかけていきたい。
- ・まだ始めたばかりでスタッフを含め3人で行っており、病院看護師の考えが出てしまう状況である。
- ・管理者として幅広くものごとを考え、システム化して考え方等参考になった。
- ・ステーションのチームづくりをするために、理念をもう一度スタッフとともに見直し、どのような看護を發揮できるか、考え直したい。

- ・管理者としてやるのがまだたくさんあると思った。発想の貧弱さを痛感した。
- ・現場を踏まえた講義だったので、わかりやすかった。
- ・現場の方の話はとても参考になる。自分がわからず、考えていかなければならないことなど、学んだ。
- ・規模、人員とも充実しているステーションは、断る対策も大事であろうが、少ない人数で利用者の獲得に四苦八苦しているところにとってはなんだか…。
- ・具体的な内容で、非常に身近なこととして、とらえたりイメージ化できたと思う。

## 2) 地域の情報・資源の活用

2 地域の情報・資源の活用



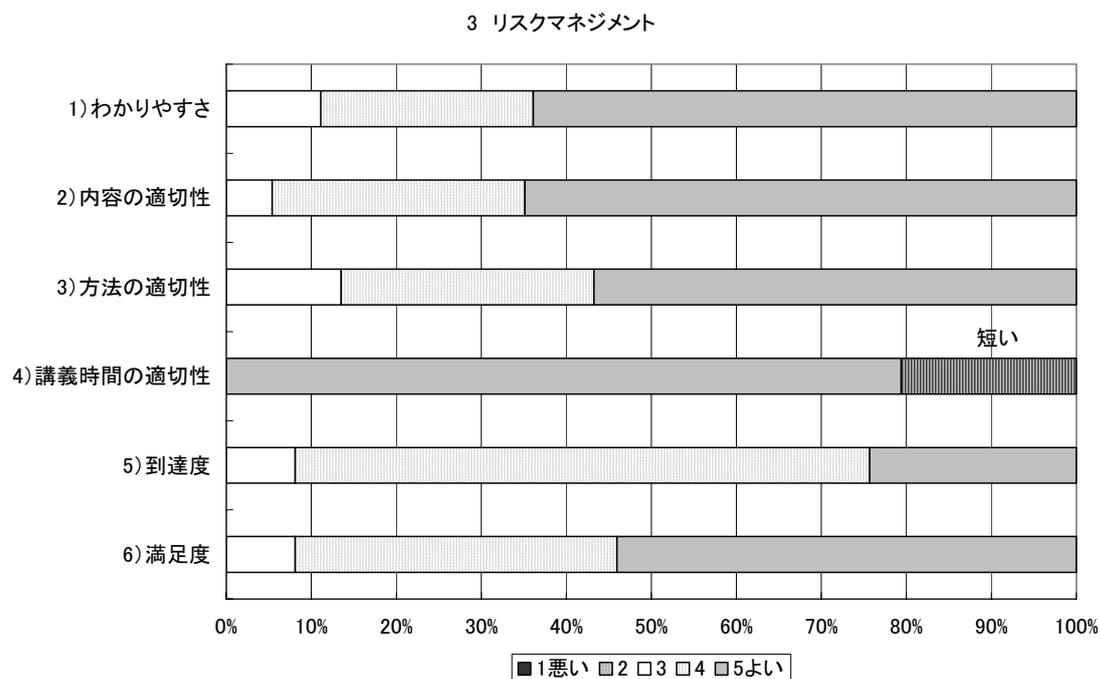
### <コメント>

#### ■ 講義全体について

- ・地元の方ががんばっているのを知り、とてもうれしかった。
- ・感動した。看護の原点を考えさせられた。
- ・開拓していくエネルギーに感動した。
- ・起業の苦労等、他の公共や役場等への働きかけなど、また、資源の活用もたいへんな中を立ち上げなど、エネルギーのすばらしさには感動した。通所看護はこれからの課題としては必要なので、勉強になる。
- ・時間の厳守をお願いしたい。
- ・土地柄を上手に活かした経営を展開されていると知ることができたが、資金の乏しい状況では、実際に想像するにも難しいかなと思った。起業するための知識がとても必要だと思った。
- ・バイタリティあふれる行動力の中で、のんびり講義をきいていて何か癒されたような気がする。
- ・様々な事業の話をお聞きことができ、とても勉強になった。しかし、自分自身にはまだ難しい内容だった。

- ・地域の情報、資源を活用し、設立にご苦労されたようであるが、苦労を飛ばしてしまうような講義であった。
- ・バイタリティあふれる講義でたいへん参考になった。まだまだステーション運営が第一なので、今後、安定した時に、次のステップとして考えていきたい。
- ・おだやかな話ぶりからは想像もつかないくらいのバイタリティを感じた。常に地域との関わりを意識しながら、人との輪を広げていったように思われた。
- ・ステーションとNPO 法人と両立して実施されているのを知り、すごい迫力を感じた。お体に気をつけてがんばってください。
- ・何か目的をもって取り組むには、人が協力してくれるのだと…。いつも前向きに取り組むことが大切である。
- ・地域差がありすぎて、(どこの地域でもは)難しいと思った。
- ・訪問看護からこのように事業を発展させたことに、ただただ感心した。
- ・信念をもって、忍耐強く実現していくことはすばらしいと思った。
- ・地域を動かす熱意と努力と、また、たいへんさを知る機会となった。
- ・療養通所介護の立ち上げ、グループホームの立ち上げからの関わりで、苦労されたことや経営方法など、切実な思いが伝わってきた。
- ・当地域でかなりがんばっておられる方ということで感激している。夢に向かってますますのご発展をお祈りしております。
- ・バイタリティ溢れる行動力です。
- ・訪問看護との関連も深いとは思いますが、訪問看護として活用する内容なのか難しかった。

### 3) リスクマネジメント



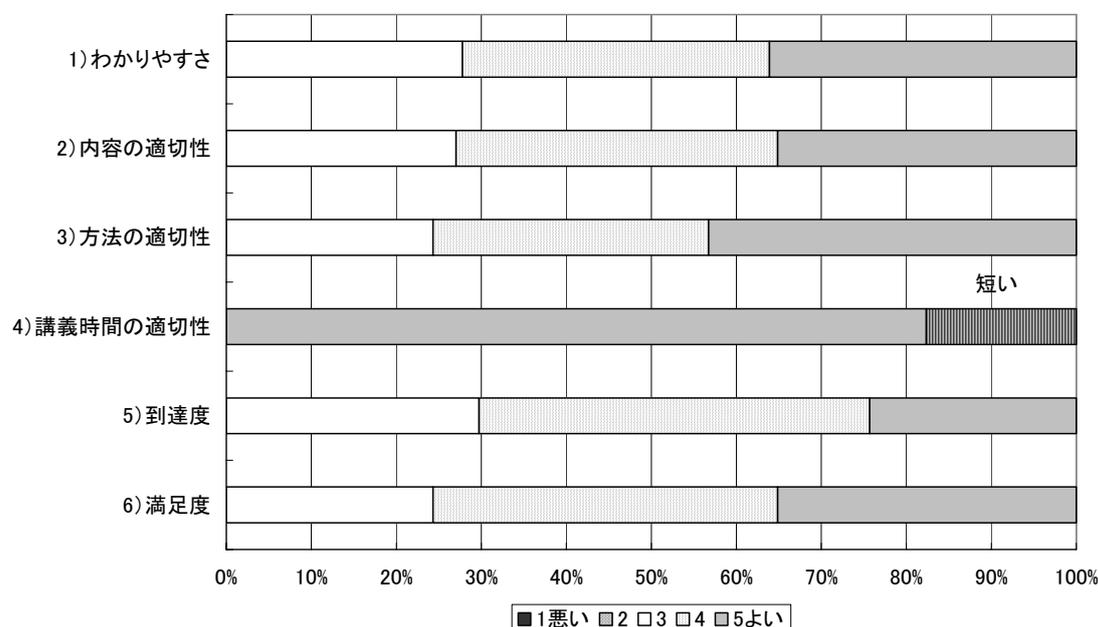
## <コメント>

### ■講義全体について

- ・講義を受けて、指導の下にただ利用者さんに説明されているに過ぎないことが多いと思った。毎度確認することばかりである。
- ・とても興味のあるところである。事業所でリスクを管理するために必要なこと、できることを認識しました。
- ・たいへん興味あるテーマであったのでよかった。これから取り組む方向が少しは整理できたように思う。
- ・常にリスクを考えていかなければと思うが、その気づきがまだまだ薄いと痛感した。
- ・ケアマネジメントとリスクマネジメントの考え方が似ているということで、とてもわかりやすかった。
- ・講義をきき、リスクを考えた計画をたてていたが、馴れ合い・経験から、アセスメントがどこまでできているのか、見直しが必要と考えた。
- ・非常に参考、勉強になった。リスクマネジメントの責任をもつ者として、今後も学習したい。
- ・すぐ隣にある危険に慣れることを分析し、安全対策が必要であることを実感した。
- ・かかえていた疑問等を明らかにすることができた。
- ・具体的な説明でわかりやすく、質疑応答の時間がもう少しあったらよかった。
- ・とても大切なテーマなので、もう少し時間を長くしてほしい。
- ・現場、事例をとおして具体的な話が聴け、参考になった。もう一度現場を見直し、アセスメントしていきたい。
- ・すぐに実行できるリスクマネジメントがあり、所内研修後、実践したい。
- ・どう考え、対応していくかが、よくわかった。
- ・時間があればもっと聴きたい。たいへん参考になった。
- ・リスクに対しての危機感が薄い。まずいなと思う。
- ・事例があつてよかった。
- ・苦情対応についてもっと細かくきけるとよかった。ただ、「人物評価」でなく、「事実」をきいて「事実」で評価する、これは自分の経験から本当にそうだと思った。人と深く関わる仕事なので、「事実」にそって対応するという事は、とても大切だと思った。これを意識して実行していきたい。
- ・リスクについてはさらに勉強したい。

#### 4) サービスの品質管理

4 サービスの品質管理



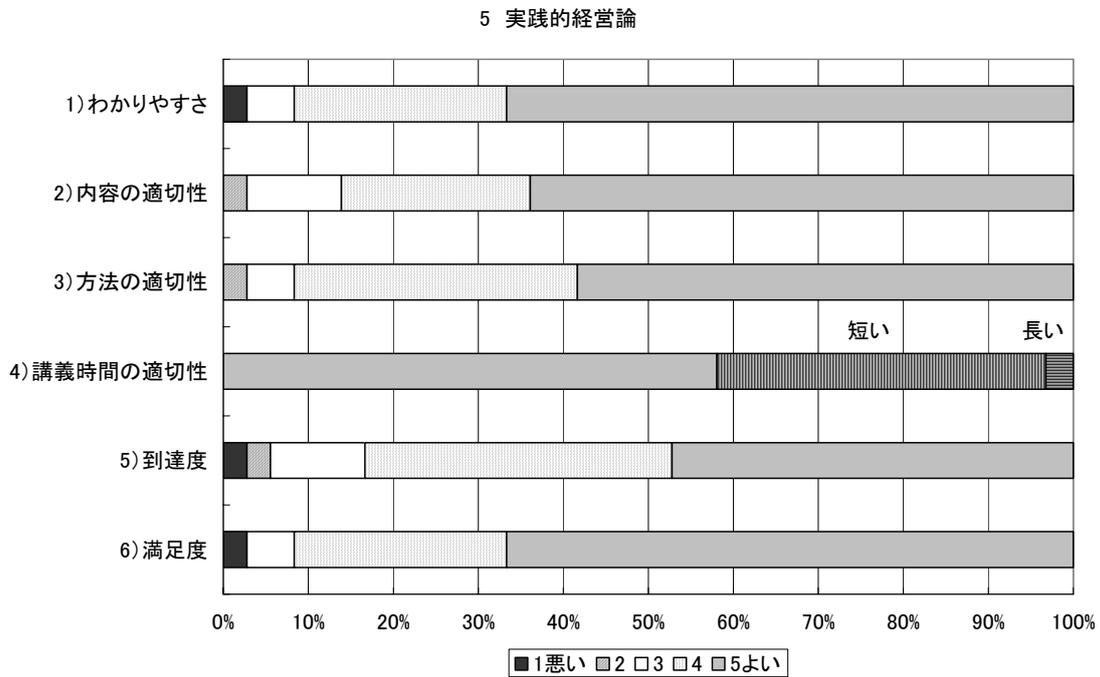
#### <コメント>

##### ■講義全体について

- ・第三者評価のイメージ、評価方法が具体的にわかり良かった。管理者として、物的・人的資源を整えていくとともに、ビジョンをもち、それを形にする努力が必要と再認識できた。
- ・全く計画もなく、言われるままに始めた状態で、自分自身が示す理念等が漠然としていた。
- ・事業所の向上、質を上げるようにがんばりたい。
- ・取り組むべき項目が明らかになったと思う。ただ、やるべきことが多くて、整理しないとわからなくなる。一つ一つじっくり考えたい。
- ・何事にも、文書化することが大切であると思うが、なかなかできない。
- ・自己評価する中で、今後やるべきことがわかりよかった。初めての責任者でどうすればよいかわからずに、来て、勉強になった。プランを立てる難しさを実感した。
- ・再度、資料をもとに自分もステーションの評価を行い、今後の事業展開につなげていけるよう努力したい。
- ・とても興味ある講義だった。自分自身を振り返り、一つずつ実行してみようと思う。
- ・自己評価、第三者評価、利用者満足度調査をきちんと活用して、事業運営を計画立案→各委員会活動計画とリンクさせていく必要を実感した。
- ・最新の情報をきけて、よかった。
- ・とてもバイタリティ溢れるアクティブな講師だった。
- ・ステーションの評価を、資料をもとにして行っていきたい。
- ・事業所、日々の訪問看護の評価の基準等資料が提供され、参考になった。今後のレベルアップのために利用していきたい。
- ・法的な言葉が次々に出るのかと考えていたが、身近な事例を出しわかりやすかった。リスクマネジメントは予測することが一番大切で、さらに、二次的な紛争の回避につながることを学んだ。また、説明、信頼関係を得ることを、今まで以上にできるシステムにしていきたい。

- ・第三者評価は厳しい。
- ・自分が取り組んでいかなければならない項目がわかった。
- ・説明を受けるとわかるが、内容としては難しい。取り組んでみたい。
- ・実際に続けて行えるか(行わなければならないのだが…)。毎年、第三者評価があることはよいと思った。
- ・もう少し、評価、グループワークの時間がほしかった。

## 5) 実践的経営論



### <コメント>

#### ■ 講義全体について

- ・とても参考になりました。ありがとうございました。
- ・ありがとうございました。何をどう考えるのかよくわかりました。一つずつ、一歩ずつ進んで行けるように努力します。
- ・すごくおもしろかったです。またお会いしたい先生です。
- ・力強い講師のお話でとても楽しかった。
- ・制度の考え方、読み方について「目から鱗」です。もう少し読みこまないといけないと思う。
- ・とてもわかりやすかったです。始めたばかりでやらなければならないことが多く、何からやればいいのか…。
- ・看護職はお金に弱いなどと言っていないですね。
- ・わかりやすく、面白く書くことができた。
- ・たいへん面白く、また有意義な講義だった。日ごろの忙しさに流され、マネジメント、その根底のものま

で考える余裕がない。刺激ある内容だった。

- まだまだ未熟な自分をみました。もう一度研修内容を見直していきたい。
- 後半の話をもっとききたかった。
- 事業拡大について迷っていたことを整理できた。
- 興味深くきくことができた。目標をもって運営していきたい。
- 貴重な話をきくことができた。
- とても楽しい講義だった。これからのステーションをこう運営していったらいいのかなど、問題提起されたように考えていきたい。
- 今後の青写真になるものの形が見えた。何回か重ねて学び、実践したい。
- 非常に楽しくシステムや今後の経営について参考になった。事業所に持ち帰り、少しでもみなに伝えていけるようがんばりたい。
- 楽しく勉強になった。
- 是非またききたい。
- 第Ⅱ期で一番よかった。もっと経営の話をききたい。ある程度理解できた。
- 楽しい、引き込まれる講義だった。「金をもうける」、「質をあげる」ためにと、当ステーション併設の在宅療養支援診療所の院長の口癖と同じだときいてしまった。経営的に目標を掲げること、何をすべきか、改めて問い直したい。
- 資料はとても充実しており、素晴らしい研究をしていることがわかったが、余談が多いように感じた。後半の集中授業はすごい。
- 先生の本を書いた文章は何回か読んでいた。今回、「本物」のお話がきけ、うれしかった。軽妙な語りの中ででてくる確信の部分(特に今日は「人を切る」という話が心にしみた)がとてもたのしく、興味深く、飽きずにきけた。
- 有料の講義の内容ではない。批判を織り込まないでほしい。関係のない話が多い。聴きたくない。
- 自事業所のモデルプランをたててみようと思う。視野がさらに広がった。ステーションのあり方を見直し、行動を起こそうと思う。

**受講者評価票 集計結果**  
— Ⅲ期 2006.12.14～12.16 —

【受講の状況】

科目	講師	参加者			回答数	回答率
			通期	聴講		
1.1 人材確保と労務管理	横山	33	31	2	29	87.8
2 職場環境づくりとモチベーション管理	横山	33	31	2	26	78.8
3 人材の育成	福井	38	31	7	35	92.1
4.1 ケースに学ぶ意思決定メソッド(1)	福井	38	31	7	34*1	89.5
4.2 ケースに学ぶ意思決定メソッド(2)	服部	38	31	7	35	92.1
4.3 ケースに学ぶ意思決定メソッド(3)	藤原	38	31	7	37	97.4
4.4 ケースに学ぶ意思決定メソッド(4)	式	38	31	7	36*2	94.7

\*1 評価票提出数 36 票から無効回答 2 票を除く    \*2 同 37 票から 1 票を除く

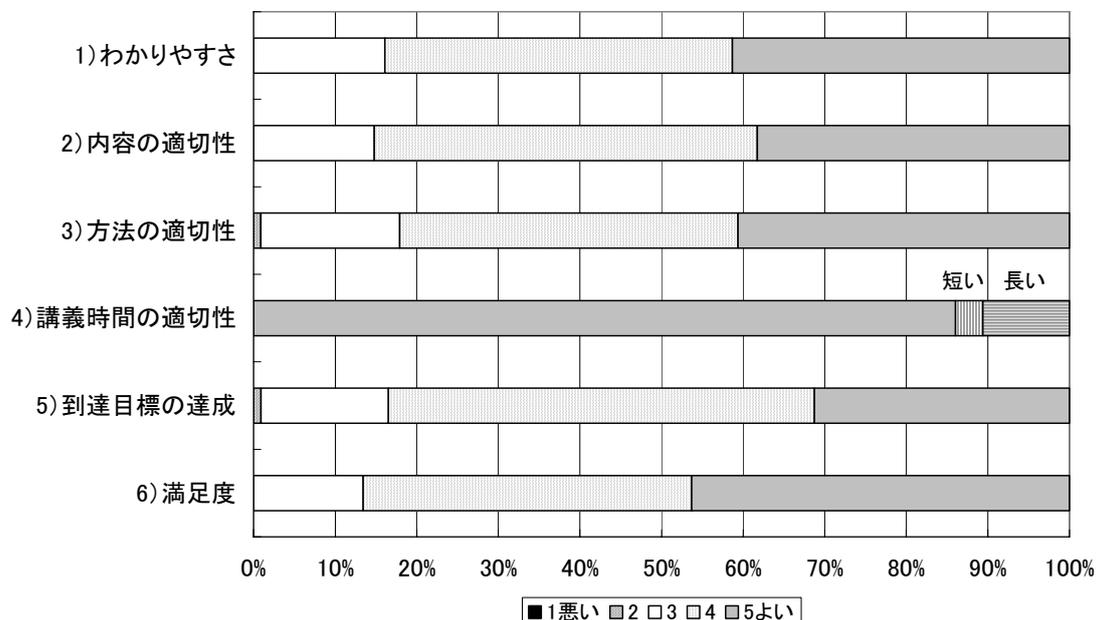
【受講者の状況】

回答者延数に占める構成比

		構成比(%)		
		(Ⅱ期)	(Ⅰ期)	
管理者経験年数	1. 1年未満	35.5	36.8	40.3
	2. 1～3年未満	33.8	35.3	32.0
	3. 3～5年未満	12.1	13.4	12.0
	4. 5年以上	18.6	14.4	15.7
訪問看護経験年数	1. 3年未満	21.2	27.1	32.4
	2. 3～5年未満	7.4	9.4	7.4
	3. 5～7年未満	21.2	22.2	32.1
	4. 7～10年未満	27.7	19.2	8.4
	5. 10年以上	22.5	22.2	19.7
年齢	1. 20歳代	0.0	0.0	0.0
	2. 30歳代	17.1	18.9	22.1
	3. 40歳代	50.0	43.3	36.5
	4. 50歳代	25.7	31.8	34.1
	5. 60歳以上	7.2	6.0	7.4

### 3. 研修に対する評価の概況

評価の概況：各科目への評価の集約



評価の概況(各科目への評価結果の集約)のⅠ～Ⅲ期の比較表

	わかりやすさ						内容の適切性					
	Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期		Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期	
1 悪い	0	0.0%	1	0.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2	0	0.0%	2	1.0%	7	2.4%	0	0.0%	2	1.0%	2	0.7%
3	37	16.1%	32	15.8%	61	20.7%	34	14.8%	34	16.7%	79	27.0%
4	98	42.6%	68	33.5%	122	41.5%	108	47.0%	69	33.8%	110	37.5%
5 よい	95	41.3%	100	49.3%	104	35.4%	88	38.3%	99	48.5%	102	34.8%
	方法の適切性						講義時間の適切性					
	Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期		Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期	
1 悪い	0	0.0%	0	0.0%	1	0.3%	25	14.0%	38	21.2%	36	64.3%
2	2	0.9%	1	0.5%	7	2.4%						
3	39	17.0%	37	18.1%	78	26.5%						
4	95	41.5%	75	36.8%	101	34.4%						
5 よい	93	40.6%	91	44.6%	107	36.4%	154	86.0%	141	78.8%	20	35.7%
	到達度						満足度					
	Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期		Ⅲ期		Ⅱ期		Ⅰ期	
1 悪い	0	0.0%	1	0.5%	1	0.4%	0	0.0%	1	0.5%	0	0.0%
2	2	0.9%	1	0.5%	15	5.4%	0	0.0%	1	0.5%	6	2.1%
3	35	15.6%	48	23.5%	103	36.8%	31	13.4%	31	15.1%	73	25.4%
4	117	52.2%	99	48.5%	108	38.6%	93	40.3%	83	40.5%	115	40.1%
5 よい	70	31.3%	55	27.0%	53	18.9%	107	46.3%	89	43.4%	93	32.4%

### <コメント>

#### ■ ケーススタディの実施方法について

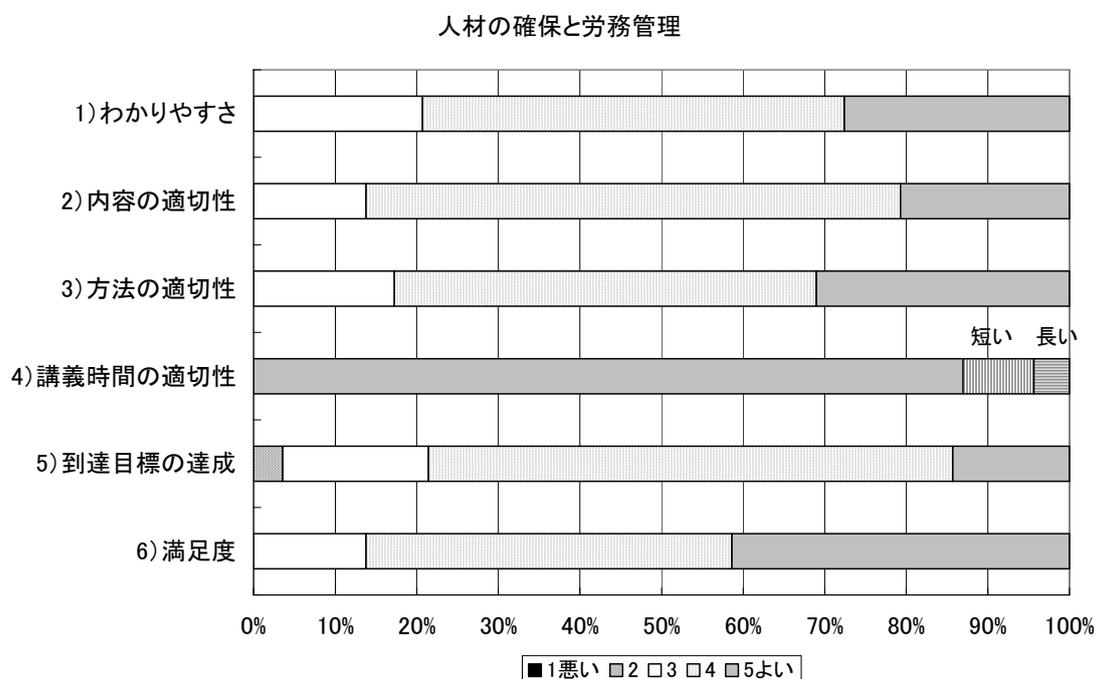
- 扱うケースについて、4 ケースは多い。2 例程度でよいのでは。
- 同じ方法であれば、もう少し少人数のほうが意見を何度も言える。
- 内容的に1ケースに2時間もかけるのはもったいない(式講師担当ケース)。受講生の管理者経験年数にもよるかもしれないが…。
- 討議の内容の記録があるとよい。
- 5～6名でのグループワークを行い、その後発表という形式がよい。

#### ■ その他

- 人事考課を行うにあたり、面接方法・評価方法などを学びたい。
- 研修に参加しやすいように、東京、大阪(神戸)で開催してほしい。同ステーションから2人であることで共有できるメリットがあると思う。

## 2. 科目ごとの評価

### 1) 人材の確保と労務管理



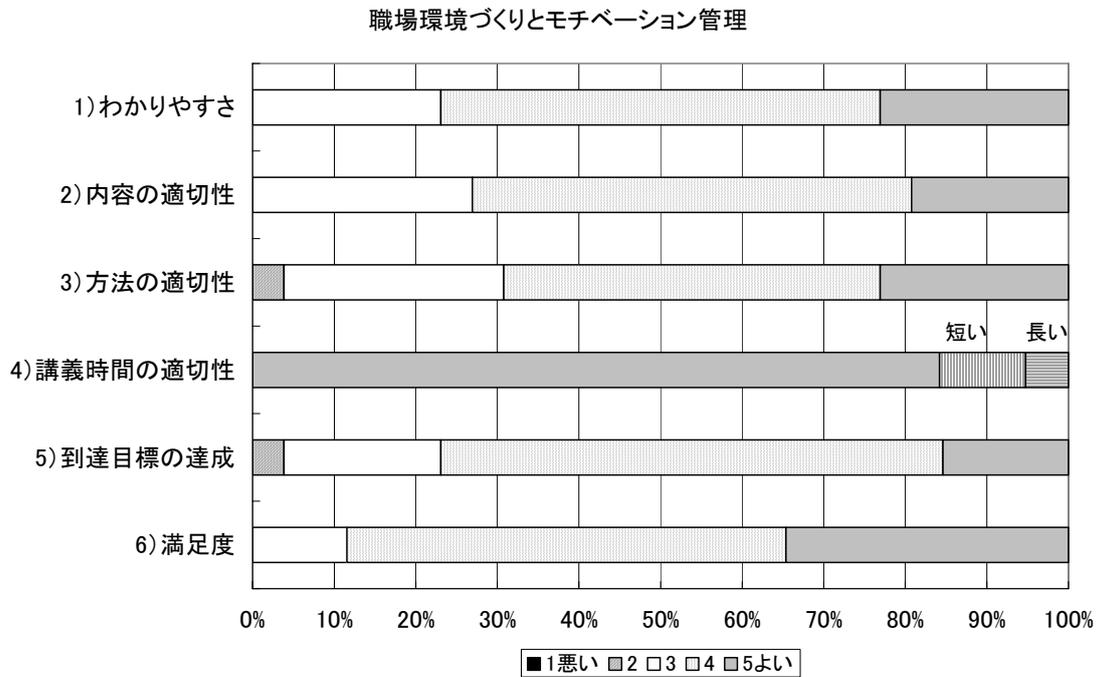
#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・管理者としての自覚を身につけ、経営や労務管理をしっかり自覚していかなければと思った。
- ・人材管理のポイントがわかった。参考になったので現場に活かしていければと思う。まだまだ勉強不足を実感する。
- ・学んだことを一つ一つ実行していきたい。「…ねばならない」ではなく、できることからやっっていこうと思う。自分を評価してもらい、自分自身を知ることから始めます。
- ・労務管理について勉強したことがなかったので、たいへん勉強になった。今まで労働力の管理はしてきたが、働く意志の管理については意識がうすかったことがわかった。
- ・現実・現場に結びつけることがたいへんだと思う。
- ・キャリアデザインとキャリアマネジメントの話から、感情としなければならないことのギャップ・ストレスが違う方法で考えられるようになりそうである。
- ・すばらしい講義だったと思う。意識改革につながる内容でしたが、それらを自分にあてはめ、実行するとなると肩の荷は重く、できるかなと心配。
- ・事業所の体制変更にともない、本講義はとても参考になった。まだまだこれから自分をキャリアデザインしてきたいとモチベーションはさらに高まりました。子育てが落ち着いたら進学も夢ではない、思えた。
- ・労務管理はなかなか手がつけられないところであった。じっくり読み返してみたい。
- ・「評価」について時間をかけてほしかった。
- ・人を評価する前に自己評価がしっかりできていないと思う・
- ・現在、目標面接をしている。人事考課制度の導入もあり、自分の評価能力や面接能力をアップすることが重要であると認識している。本講義を今後活かしていきたい。

・経営管理上、いろいろと課題を抱えて、悩んでいたため、現在の管理を見直す道具として、整理したい。

## 2) 職場環境づくりとモチベーション管理



### <コメント>

#### ■ わかりやすさについて

・先生のリズムについていけなかった。が、後半は慣れてきて楽しくきけた。

#### ■ 講義の方法について

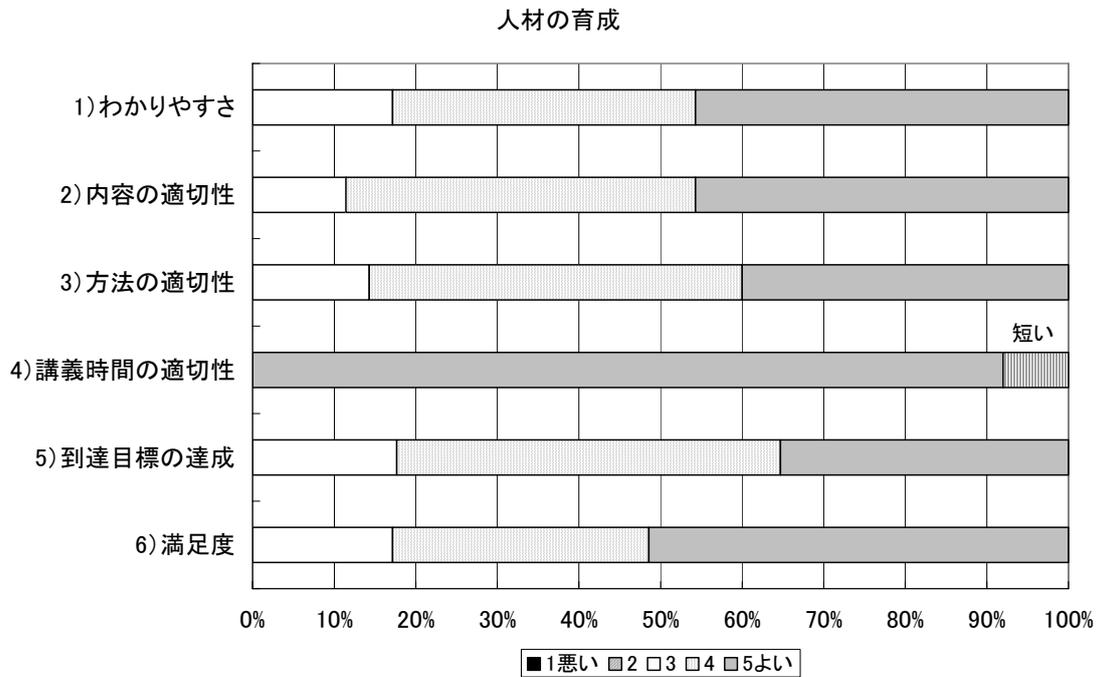
・資料を探すのに気が散って、集中できないことがあった。

#### ■ 講義全体について

- ・PM 理論は是非行って、ステーションの組織風土を知ってみたいと思う。
- ・モチベーションについて具体的例があり、理解しやすかった。自分を振り返ってみるよい機会になり、また、職場においても実践していけたらよいと思う。
- ・自分自身の力不足を実感した。やってもやっても終わらない仕事、だけど、やめられない。自分も蠟燭のように生きていきたいと思った。
- ・うなづくことが多くあった。とても今、悩んでいるところである。
- ・講義をきき、自身のモチベーションが高まった。
- ・職場環境づくりをととても大変と思っていたので、受講でき、参考になる。
- ・よい職場づくりについて、自分では少しはできていると思っていたが、まだまだ開業したばかりで管理をしていく余裕もなく、形だけの管理者である。
- ・自分は、病院の外来・病棟・手術室・中材管理を経験して、現在、訪問看護をしている。その職場の中

での看護師の役割とはちがうものがあるが、自分が変わらなければ何も変わらないと思いついて働いてきた。講師の話に共感できた。

### 3) 人材の育成



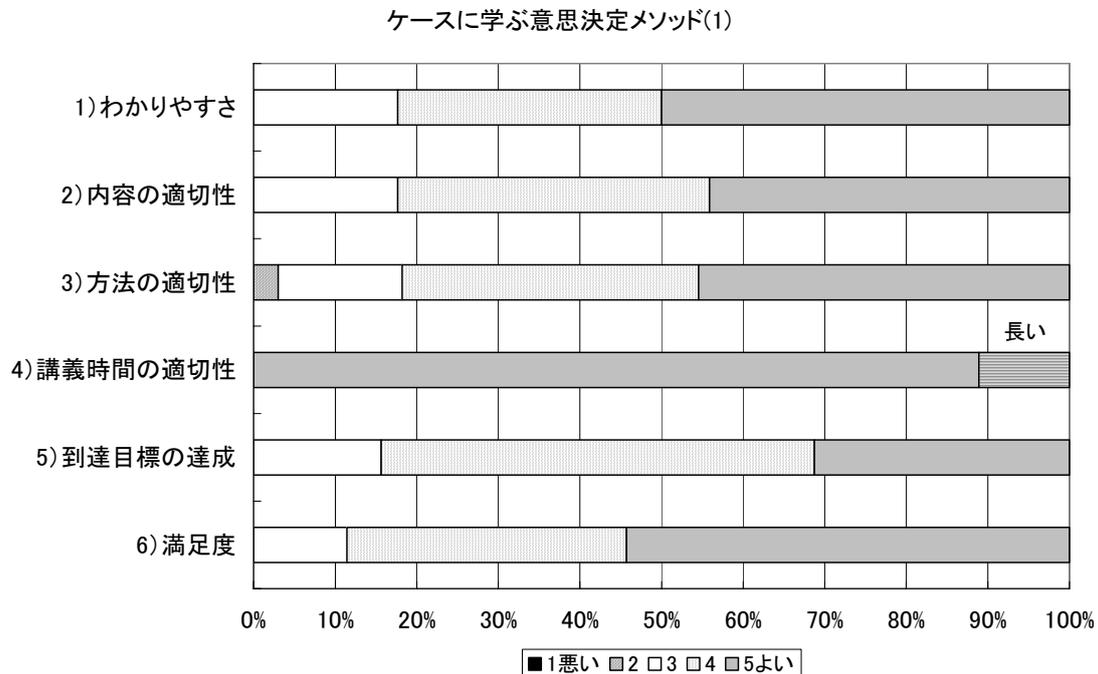
#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・困っていること、悩んでいることを明確にすることができたことはよかった。ただ、それから先、具体的にアドバイスがいただけたらときたいしていたのでちょっと残念であった。
- ・看護が追求できる環境が整うよう、努力したい。
- ・難しい部分もあった。理論をしっかり受け止めていきたい。
- ・話す言葉の一つ一つが自分のレベルには難しかった。この内容で受けるにはあらかじめ予備知識を深める文献等よく読んでからでないといけない。
- ・入職からの研修はおおまかなプログラムはあるが、もう少し系統立てたものを今後作る必要があると思った。
- ・ステーションの実際と対比しながら聞いているので、もう少しゆっくり説明してほしい。
- ・訪問看護をはじめたばかりで、予備知識もなく、スタッフと同じラインではいけないと思うが、利用者への関わりも相談しながらの状況である。自分の考えることも明確でなく、不安。
- ・経験豊富な様子でとてもわかりやすかった。病院にも長く在職しないと、訪問看護の人材確保はますますたいへんになるのかな、と思ったりもする。
- ・教育プログラムを作成するとき、理念や方針に基づいて行うことと、倫理も大切であることがわかった。
- ・ステーションで現在取り組んでいることを再確認することができた。また、自分自身の管理者としての振り返りをすることもできた。エドガー・H・シャインのプロセスコンサルテーション 10 の原則を読んで勉強

- していきたくて意欲がわいてきた。とても楽しい講義でよかった。
- ・とても学ぶことが多かった。紹介された本を読んでみたい。
  - ・自身のモチベーションについてはやはり消極的と感じている。スタッフへの影響は大きいとのご意見だったので、改めて行かなければと考えさせられた。
  - ・事例はとてもわかりやすく納得がいった。ステーションに戻り、スタッフとキャリアマネジメントを検討してみたい。
  - ・現時点では内容的に少し難しかった印象はあるが、一つ一つ学びとり、教育(自分自身も)の計画を実施していけるよう考えていきたい。
  - ・自分自身の未熟さを感じている。自分はスタッフの皆に育ててもらおう気持ちで横並びで実践していきたい。
  - ・自分自身をもっと勉強しなければと思った。
  - ・とてもわかりやすく、実際にすぐ自分が使えそうなものがあり、勉強になった。
  - ・人材育成について、経験年数や実際の看護内容に応じた現任、新人の研修のチェックリストは今後、必要になっていくと感じ、取り組んでいきたい。
  - ・管理者になって2年半、今回はじめて管理者研修を受けたが、人材を育てる、また、引っ張って行くことの難しさを感じている。自分自身が変わることが一番大切なことと感じた。

#### 4)\_1 ケースに学ぶ意思決定メソッド(1)



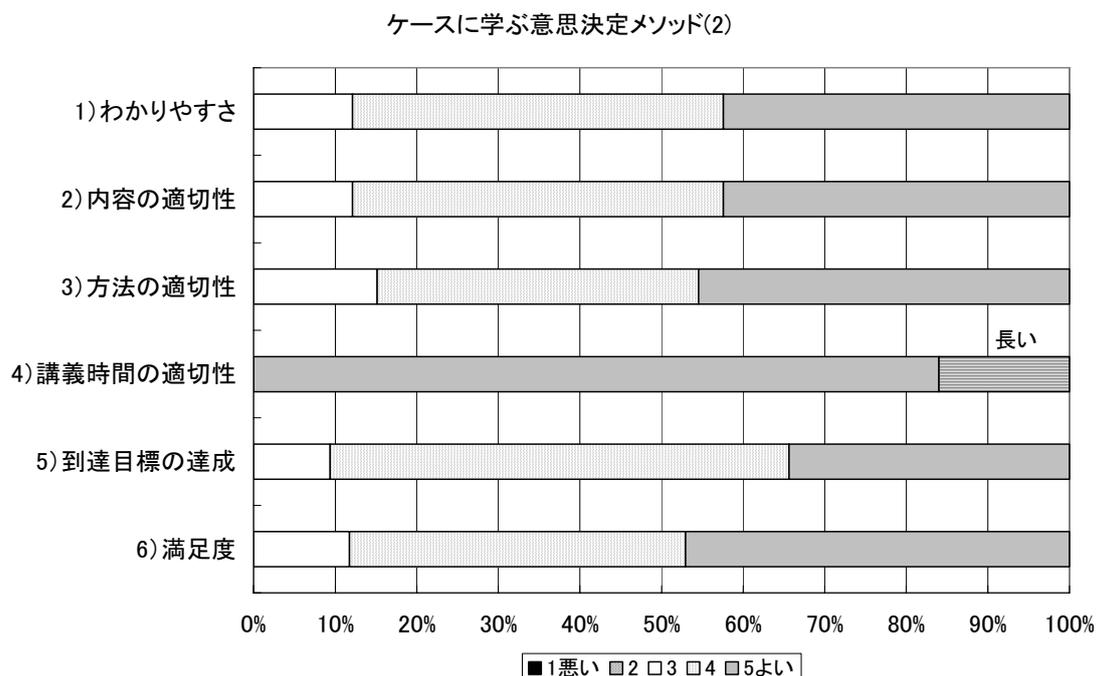
#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・ケース資料で、誰が言ったことなのかわかりづらかった。担当者と管理者のやりとりがもう少し明確に書かれていたらよかったと思う(言葉だけでなく、そのときの気持ち・思い)。
- ・よい進め方で楽しく、勉強になった。

- ・いろいろな意見が確認できてよかった。退院～看取りまで自ステーションがどのようにしているのか振り返りたい。
- ・グループワークと発表なども行えばもっと意見がでたのかもしれない。
- ・ターミナルケアはいつも事例検討をしていたが、このような方法を取り入れても効果的と思った。
- ・リーダーによっても訪問スタイルが違っていきそうで、自分としては怖い感じをもっている。
- ・スタッフからの報告・相談をどのように実施し、アドバイスしていくかが管理者として大事であると思った。ある程度まかせる、根気よくかわることも必要。
- ・他の方の意見や気づきを聞くことは有意義である。ステーションの中でもディスカッションできる機会を設けられるようにしていきたい。
- ・管理者としての経験が少ないので、まだまだ、このような関わりがとれていない。利用者、スタッフのことを(自分自身のことも)理解し、タイミング良く関わらないといけないとよくわかった。
- ・成功点だけでなく改善点も出してもよかったのではないかな。
- ・受講生が主体となつての受講時間。とても活発な意見が飛び交う場の中で勉強できたことに感謝している。会場の都合もあると思うが、できれば、皆の顔が見られるような形でもよかったのではないかな。
- ・経験が少ない管理者にとってこの事例はどうかと気になっていた。管理者のスタッフを引き出す部分にはいいが、ターミナルのケースに対し、管理者としてフォローできても、ケースにとってどうであったか。これをよしと感じた受講生のことが気になってしまう。
- ・身近な事例を通しての内容は皆さんの意見がかなり参考になった。人を多方面より受け止めてどうサポートしていくか、自分自身の力量そのものが問われる重要な場面だと感じ、日々の関わりの場合を一つずつ大事にしていきたいと思った。
- ・事例を通し、自分たちが行っていることを見直すきっかけになった。どれが良い悪いということはわからないが。
- ・成功要因を考えていくことの難しさはつくづく考えさせられた。意見を言うことは相手に影響力を与えることはよくわかったが、どのように相手を理解して伝えるかつくづく考えさせられた。他の管理者の話聞き、連携の取り方の確認、いろいろな考え方がよくわかった。
- ・事例を通して各々の意見や考え方等とても参考になった。振り返りの時間の必要性を強く感じた。
- ・感じたこと、思ったことを発表することはとてもエネルギーのいることで、意見をまとめる過程について「その時にまとめる、作業する」という学びがあった。
- ・事例はイメージしやすいと思った。
- ・事例を通し考えてゆく必要性を再認識できた。
- ・具体的であった。

#### 4) 2 ケースに学ぶ意思決定メソッド(2)



#### <コメント>

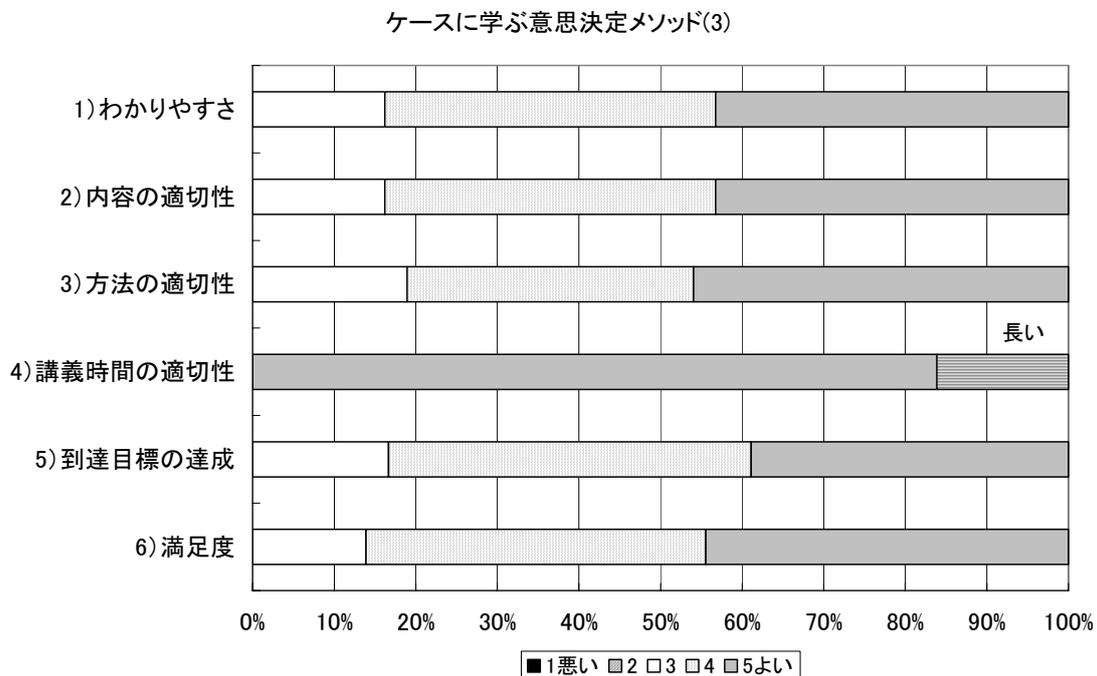
##### ■ 講義全体について

- 一言々に重みがあり、もっと伺いたかった。グループ討議も少しあればもっと発言の機会があったと思う。
- とてもわかりやすく、参考になることがたくさんあった。
- 今、自分に足りない部分の内容だったので、来期にぜひ活かしていきたい。「相手に合わせる」ことの具体的な内容も学習できた。
- 「人は理論では動かない」。どのような環境づくりをしていったらよいか考えていきたい。
- 研修に用いるケースは、文章のもう少し上手なものを使ってほしい。誤字・脱字があるものは研修には不適。
- 自分のステーションを振り返り、不足のところ、満足するところを見つめ返すよい機会になった。不利と思うこともプラスに変えて検討していければと思う。
- 自分から参加したいという気持ちにさせる。参加させるためには職員の気質価値観をふまえ、働きかけていく必要があると思う。まず、自分の姿勢を正すことにより、相手が変わるのではないかと思う。
- 自分を知ること、相手を知ることの重要性や管理者の関わり方でスタッフが変ることなど、改めて確認できた。ステーション内の風通しをよくすることが大事である。
- 講義をきいてケースの意味がよくわかった。
- 気づかなかった部分を教えていただいていると思った。一人ひとりに細かな対応をされていることに感心した。
- ステーションで事例検討を行う時にこのような学習方法もあるのだなと気づくことができた。
- 相手を理解しての関わり方の難しさをまず知ることができたし、個々への働きかけを日々を通じて学んでいきたい。
- 研修を受けるだけでなくそれをいかに活かして行くか、課題である。
- どういう働きかけをするかということは、人の理解も含めてわかった。ただ、研修がどう活かされているか

という点では、まだ、できていないため、これからの課題と思う。

- ・スタッフの質の向上に対し、自己分析リストの活用等をし、意見をききながら皆でレベルアップができるように努力していきたい。
- ・ケースを用いた学びは実感しやすく、共感できることが多かった。
- ・事例を通し、いろいろな現状とその対応を知ることができ、活かしていきたい。
- ・具体的であった(倫理観も含めて)。
- ・個人と組織の関係についても学びになった。

#### 4)\_3 ケースに学ぶ意思決定メソッド(3)



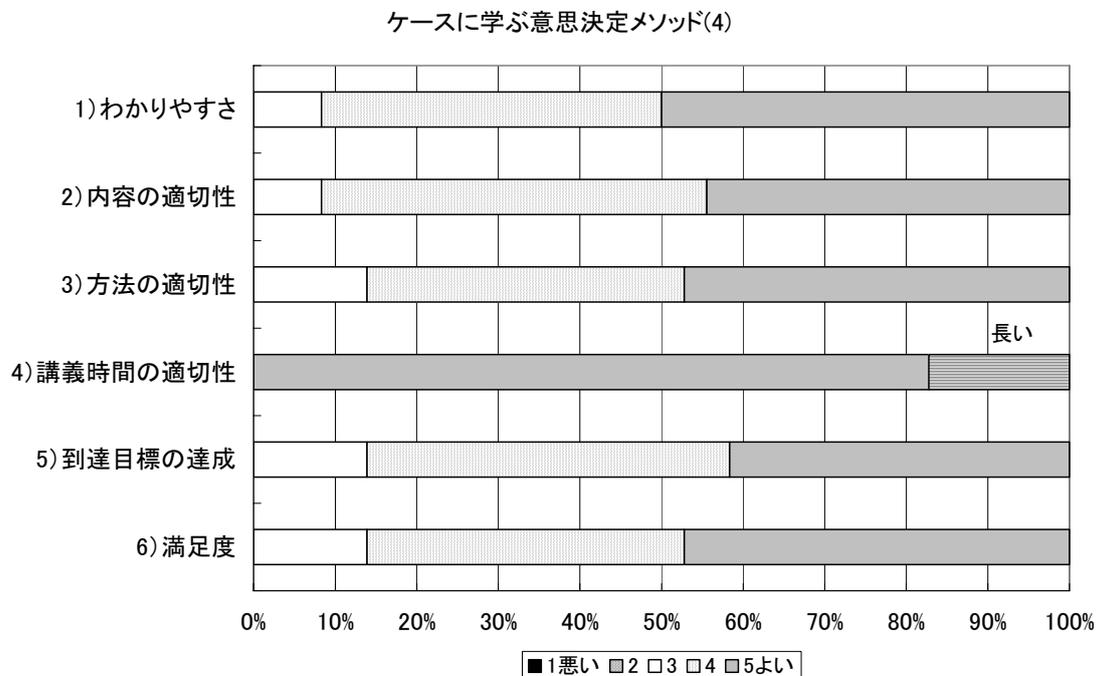
#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・24時間体制についてもう少し検討したかった。
- ・時間があまりすぎて少し間延びしてしまった感がある。
- ・レスピレーター装着者の緊急時連絡体制の見直しをする必要を感じた。
- ・ALSの利用者の気管内吸引は感染の危険性もあり、医療行為とされていた。安易にヘルパーにさせてよいのかを考えてしまった。訪問看護師がもっと増えて、巡回ヘルパーのように巡回ナースももっと増えて、安易にヘルパーに業務が移行していかないほうがよい。
- ・他のステーションの取組みについてきけ、とても参考になった。また、事例の見方、考え方、とらえ方についてもわかりやすかった。
- ・緊急時について、自分の不足している部分があることに気づいた。
- ・発表できてよかった。自分がやらなければならないことが確認できた。
- ・緊急時対応など、予測されることを明確にしておくことが必要である。
- ・講師の取り組む意欲を感じた。

- ・緊急時の取組みについて、平日頃からスタッフと話し合い、問題意識をもってかかわっていくことの必要性を感じているが、つい、結論は…と結びつけてしまう。利用者を取り巻く環境づくりの大切さも学んだ。
- ・緊急を予測した予めの対応、予測しても起こったことへの対応、常にアンテナを広げ管理していくことの細かい視点まで教えてもらったので、早速ステーションへ持ち帰り改善をはかりたいと痛感した。
- ・活力のある講義であった。また、課題をもって地域で活動してみたい。
- ・2日目より中身の深い内容になり、参考にできる部分がたくさんあった。
- ・胃ろう食の注入については、ヘルパーによる実施は認められているでしょうか…？
- ・それぞれのステーションで行っていることの細かな内容がわかるものがあれば資料としてだしてもらえるとよかった。
- ・他のステーションの取組みがわかったのが良かった。
- ・現在実施している(取り組んでいる)ことが利用者にとっていいことであると感じることができた。
- ・組織強化、ヘルパーとの連携、非常に大切なこと、重要なことを再認識した。事故につながらず、スムーズに対応するにはどうするか、考えていきたい。
- ・緊急時の対応について、看護師のトレーニングも含めてスタッフ間で共有できていない現状なので、ステーション内でよく話し合い、早急に対応したいと思った。
- ・訪問看護ステーションでは避けて通れない課題で、もう一度自分のステーションがどうであるか、見直す機会となった。

#### 4)\_4 ケースに学ぶ意思決定メソッド(4)



#### <コメント>

##### ■ 講義全体について

- ・ランダムに人を混ぜたグループワークもほしい。

- ・法人内の褥瘡委員の中にステーションスタッフも加わっている、ということが改めてよいと思った。入院の関係の中で、WOC 認定看護師と直接、処置方法など相談できることも財産と再確認した。
- ・この事例をもとに職員全員で検討し、高めていこうと思う。
- ・利用者・家族の思いをきちんと把握し、問題解決できるステーション管理者でありたいと思った。そのため、感度一意識を高めることで日常の業務に流されずに取り組んでいきたい。
- ・テーマから逸れた意見があっても講師は優しく導いていた。
- ・いろいろな着眼点、見方があるが、よく、わかった。
- ・いろいろな方法があることを丁寧に教えていただいたように思った。
- ・発言のあとに、ひとつひとつ、まとめていただいたので、自分のステーションに活かすヒントになった。
- ・一つ一つの発言を、よく、わかりやすくまとめてもらったことで、自分の発言したことが確認できた。
- ・管理者としてのリーダーシップのとり方についていろいろと考えさせられた。
- ・ステーションを取り巻く環境状況をふまえつつ、判断していくのが難しいと思う。
- ・また機会があれば、先生の話を知りたい。
- ・仕方がないのではなく、何が問題なのか、管理者はどのように関わっていったらよいのか、何が予測されるのか、を考えていくべきである。苦情を苦情に終らせず、それをバネに、どのように受け止めていくか、また、相手にどのように伝えていくか…。
- ・問題意識をいかにもつか、いつもアンテナを広げ、キャッチできるか。その部分で対応が異なってくることを痛感した。情報は発信することから始める！を心がけていきたい。
- ・事例を通して病院・在宅の連携をとることの大切さを知り、これを活力に、わが地域に働きかけようかと思っている。先生より活力をいただいた。
- ・あきらめてはいけない、他(病院)のせいにしてはいけない。一つ関わることで、病院との連携だったり、病棟看護師の関心が出てきたとかの効果もあることがわかった。
- ・わかりやすくまとめて説明していただき、考える道筋を示していただけたと思う。スタッフの意見を広い、展開していく方法も教えていただいた。
- ・自主的発言からたくさん情報を得ることができた。他のステーションの活動方法や考えを今後活かしてけると元気がでた。
- ・伝達するには情報発信が大切というお話だったが、納得できる内容であった。また、最後の授業でメソッド、文章を読み、考察し、分析する方法がわかった。
- ・ケースをどう読みこんでいけるか、ケースからの学び方がわかった。
- ・連携の問題も非常に重要。利用者・家族の利益となるよう、諦めずに働きかけることや連携にも成長の段階があることを再学習できたと思う。

#### 資料 4 総括評価票 集計結果

平成 18 年度 管理者養成研修会 総括評価票

集計結果

2006.12.21

※集計表中、各項目への評価結果は、「5 適切だった」～「1 適切でなかった」の 5 段階

## ■回答者の状況

---

### 1)管理者経験年数

	回答数	%
1年未満	11	35.5
1～3年未満	12	38.7
3～5年未満	3	9.7
5年以上	5	16.1
合計	31	100.0

### 2)訪問看護経験年数

	回答数	%
3年未満	8	25.8
3～5年未満	2	6.5
5～7年未満	7	22.6
7～10年未満	6	19.4
10年以上	8	25.8
合計	31	100.0

### 3)年齢

	回答数	%
30歳代	5	16.1
40歳代	14	45.2
50歳代	9	29.0
60歳以上	3	9.7
合計	31	100.0

### 4)参加の意思決定

	回答数	%
自分で決めた	26	83.9
上司が決めた	5	16.1
合計	31	100.0

### 5)費用負担の方法

	回答数	%
本人	7	22.6
所属組織	22	71.0
本人と所属組織で分担	2	6.5
合計	31	100.0

## 6)参加の目的

### 参加の動機 :分類別回答数

管理者の役割・あり方を知る	16
事業所経営・運営上の関心	7
自分の振り返り・課題の明確化	4
管理者に必要な知識・スキルの獲得	3
管理者としての再教育・レベルアップ	3
訪問看護をめぐる動向・方向性を知る	2
自覚の醸成・モチベーションアップ	2
訪問看護を知る	1
何か学ぶものがある	1
細部を深めたい	1
次期管理者として全体像を知る	1
主任としてできることを知る	1

- 管理者の役割と必要な知識をもう一度整理したかった。自分が管理者としてできていること、不足していることを振り返りたかった。
- 管理者としての再教育のため。
- 管理者としてこれでいいのか、気づいていないことがあるのではないかと、何か新しい取組みをしないといけないか、等、管理体制や今後の方向付けを考えたい。
- 単独型のステーションであるため、看護の現状・経営(人事・金銭)のあり方をはっきりとした形で学びたいため。
- 現在の管理・運営を多面的に見直し、課題を明確にするため。
- 次の管理者を育てていたが、急な引越しのため、再び管理者を続けることとなった。もう一度原点に戻って、再学習しようと思った(時代の流れ、制度の変化等。激動の時代に応じることができるように)。
- 管理者として何をしなければならないかを知り、管理者としての責任を果たすとともに、ステーションの土台をしっかりさせなければいけないと考えた。
- 訪問看護ステーションの管理経営とはどういうものかを学ぶ。リーダーシップ、スキルアップとは、を考える。
- 訪問看護を始めると急に言われると同時進行の中、何の知識もなくわからないため、まず、訪問看護を知るという目的で参加。
- 「管理とは」という内容で研修を受けていないので、それを知るために参加。
- 管理者のあるべき姿を学ぶこと。自身のモチベーションを高めたい。
- 管理者の役割を知るため。
- 次期管理者として研修を受けるように。今回のように全体をまとめるの機会はこれまでなかった。
- 訪問看護ステーションは管理者の能力が大きく影響するということで、私ができるようになり、地域に必要とされるようになる。
- 管理者の役割、業務がわからなかったため。
- 訪問看護師も管理者も初めてなので、管理者とは何ぞや、何をしなければならないかを修得するため。
- 所長へどのようなサポートができるのかを知りたくて参加した。現在主任という立場であるが、自分にできること、しなくてはならないことを知りたいという思いもあった。
- 管理者として何をすべきか、どう動いていくべきかを学びたかった。
- 管理者として「どうあるべきか」「管理者とは」を考える機会が必要と思ったから。
- 管理者のあり方を考え、訪問看護ステーションの運営に反映していけるようにしたい。
- 管理者経験がなく、この研修の案内が届いた時は飛びつく思いだった。様々なことを知ることで、何を

確実に身につけていかなければいけないか学ぶ目的だった。

- 管理者としての自覚を備えたかった。管理者は何をしなければならぬのかを知りたかった。
- 管理者のレベルアップ。
- 管理者としての視点や運営のスキルを学びたかった。
- 前任者よりの申し送りもなく、また、管理者としてのありようを前任者から学ぶこともできず、管理責任者としての行き詰まりを感じ、学ぶものがあるのではないかと参加した。
- 管理者としての自分の振り返り、今後自分がどうあるべきかを学びたかったため。
- 管理者になって 3 年目で管理者の仕事がやっと大まかに見えるようになってきたところで、細かい部分を深めたかった。
- 管理者になったばかりだったので、管理者として今後どのようにしていったらよいのか学びたかった。
- 管理者になったばかりだったので、役割や経営からの考え方を学ぶため。
- 管理者として必要なスキルを知り、学ぶこと。自分の課題の明確化。

## ■ 研修の実施体制の評価

---

### 1) 研修開催についての情報提供の時期

	回答数	%
2	2	6.5
3	5	16.1
4	5	16.1
5	19	61.3
合計	31	100.0

- 場所をもっと早く教えてほしい。
- もう少し早い時期のほうがよりよかった。計画のうえで。
- 最初の情報がもう少し早い時期だと良かった。

### 2) 研修開催についての情報提供の方法

	回答数	%
2	1	3.2
3	3	9.7
4	11	35.5
5	16	51.6
合計	31	100.0

- もっと早くてよい。
- 何もわからなかったので、この研修に参加するにはこの経験がある人…という情報があつたらよかった。

### 3)研修の受講料

	回答数	%
2	3	9.7
3	8	25.8
4	8	25.8
5	12	38.7
合計	31	100.0

- 近郊の方はよいと思うが地方は負担が大きい。
- 人数が 40 人程度ならむりかもしれないが、60 人位集まれば 5 万円程度にならないかと思う。
- 少し高いかな。個人的に行きたくないと少し辛い。
- 内容に見合うものだったと思うが、金額自体をみると高い印象がある。一括支払いでもあるので。
- そんなものかと思う。
- 少し高かったので上司に切り出しにくかった。
- 内容は見合うと思うが、やはり高いと感じた。

#### 受講料に対する評価:管理者経験別

	受講料				合計
	2	3	4	5	
管理者経験					
1 年未満	1 9.1	3 27.3	6 54.5	1 9.1	11 100.0
1～3 年未満	0 0.0	3 25.0	2 16.7	7 58.3	12 100.0
3 年以上	2 25.0	2 25.0	0 0.0	4 50.0	8 100.0
合計	3 9.7	8 25.8	8 25.8	12 38.7	31 100.0

#### 受講料に対する評価:訪問看護経験別

	受講料				合計
	2	3	4	5	
訪問看護経験					
3 年未満	1 12.5	2 25.0	3 37.5	2 25.0	8 100.0
3～7 年未満	0 0.0	3 33.3	3 33.3	3 33.3	9 100.0
7 年以上	2 14.3	3 21.4	2 14.3	7 50.0	14 100.0
合計	3 9.7	8 25.8	8 25.8	12 38.7	31 100.0

#### 受講料に対する評価:年齢別

	受講料				合計
	2	3	4	5	
年齢					
30 歳代	0 0.0	2 40.0	3 60.0	0 0.0	5 100.0
40 歳代	1 7.1	3 21.4	4 28.6	6 42.9	14 100.0
50 歳以上	2 16.7	3 25.0	1 8.3	6 50.0	12 100.0
合計	3 9.7	8 25.8	8 25.8	12 38.7	31 100.0

受講料に対する評価:参加の意思決定別

参加意思決定	受講料				合計
	2	3	4	5	
自分で決めた	3 11.5	5 19.2	8 30.8	10 38.5	26 100.0
上司が決めた	0 0.0	3 60.0	0 0.0	2 40.0	5 100.0
合計	3 9.7	8 25.8	8 25.8	12 38.7	31 100.0

受講料に対する評価:費用負担方法別

費用負担	受講料				合計
	2	3	4	5	
本人	0 0.0	1 14.3	3 42.9	3 42.9	7 100.0
所属組織	3 13.6	6 27.3	4 18.2	9 40.9	22 100.0
分担	0 0.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	2 100.0
合計	3 9.7	8 25.8	8 25.8	12 38.7	31 100.0

4)研修の開催期間(延9日間:3日×3回)

	回答数	%
1	1	3.3
2	1	3.3
3	6	20.0
4	8	26.7
5	14	46.7
合計	30	100.0
不明	1	

- 土日を入れて2回開催にしてほしい。
- 往復の交通費・宿泊代と考えると続けて1週間研修がよい。しかし、1週間休むとなると業務上厳しいことも。土日～土日なら9日間になるのでこの方が…。
- 予定の取り方は人それぞれかもしれませんので。
- もっと早い時期(冬、特に12月を避けて)に開催されればよかったかなと思う。
- 業務を調整してくるには3日が限度。
- 長いようで短い期間であった。仕事を休むのは辛い思いであるが、どこで行っても同じ事と思う。
- 各期の間隔をもう少しあけて1年かけて終了くらいのペースがよい。
- 1つ1つの内容をじっくりききたかった。

開催期間の評価:管理者経験別

管理者経験	開催期間(3日×3回)					合計
	1	2	3	4	5	
1年未満	0 0.0	1 9.1	3 27.3	3 27.3	4 36.4	11 100.0
1~3年未満	0 0.0	0 0.0	1 9.1	4 36.4	6 54.5	11 100.0
3年以上	1 12.5	0 0.0	2 25.0	1 12.5	4 50.0	8 100.0
合計	1 3.3	1 3.3	6 20.0	8 26.7	14 46.7	30 100.0

開催期間の評価:年齢別

年齢	開催期間(3日×3回)					合計
	1	2	3	4	5	
30歳代	0 0.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0	3 60.0	5 100.0
40歳代	0 0.0	0 0.0	4 30.8	2 15.4	7 53.8	13 100.0
50歳以上	1 8.3	0 0.0	2 16.7	5 41.7	4 33.3	12 100.0
合計	1 3.3	1 3.3	6 20.0	8 26.7	14 46.7	30 100.0

開催期間の評価:意思決定別

意思決定	開催期間(3日×3回)					合計
	1	2	3	4	5	
自分で決めた	1 4.0	0 0.0	5 20.0	7 28.0	12 48.0	25 100.0
上司が決めた	0 0.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	5 100.0
合計	1 3.3	1 3.3	6 20.0	8 26.7	14 46.7	30 100.0

## ■ 研修の内容の評価

### 1) シラバス(全体の構成:科目・到達目標・単位数等)

	回答数	%
3	5	16.7
4	16	53.3
5	9	30.0
合計	30	100.0
不明	1	

- 連携の場面が随所にあった。
- 「ケースに学ぶ…」が多すぎる。1コマでよい。
- もう一度振り返ってみたいと思う。

### シラバスの評価: 管理者経験別

	シラバス			合計
	3	4	5	
管理者経験				
1年未満	1 10.0	6 60.0	3 30.0	10 100.0
1～3年未満	1 8.3	8 66.7	3 25.0	12 100.0
3年以上	3 37.5	2 25.0	3 37.5	8 100.0
合計	5 16.7	16 53.3	9 30.0	30 100.0

### シラバスの評価: 訪問看護経験別

	シラバス			合計
	3	4	5	
訪問看護経験				
3年未満	2 25.0	4 50.0	2 25.0	8 100.0
3～7年未満	1 11.1	4 44.4	4 44.4	9 100.0
7年以上	2 15.4	8 61.5	3 23.1	13 100.0
合計	5 16.7	16 53.3	9 30.0	30 100.0

2) I～Ⅲ期への科目の振分け

	回答数	%
2	1	3.4
3	4	13.8
4	17	58.6
5	7	24.1
合計	29	100.0
不明	2	

- IIとⅢのように間隔が1ヶ月間あったほうがよかったか。

科目の振分の評価：管理者経験別

管理者経験	I～Ⅲ期への振分け				合計
	2	3	4	5	
1年未満	1 10.0	1 10.0	5 50.0	3 30.0	10 100.0
1～3年未満	0 0.0	0 0.0	10 90.9	1 9.1	11 100.0
3年以上	0 0.0	3 37.5	2 25.0	3 37.5	8 100.0
合計	1 3.4	4 13.8	17 58.6	7 24.1	29 100.0

科目の振分の評価：訪問看護経験別

訪問看護経験	I～Ⅲ期への振分け				合計
	2	3	4	5	
3年未満	1 14.3	1 14.3	3 42.9	2 28.6	7 100.0
3～7年未満	0 0.0	1 11.1	5 55.6	3 33.3	9 100.0
7年以上	0 0.0	2 15.4	9 69.2	2 15.4	13 100.0
合計	1 3.4	4 13.8	17 58.6	7 24.1	29 100.0

### 3)各回の時間割(講義順)

	回答数	%
2	1	3.3
3	3	10.0
4	18	60.0
5	8	26.7
合計	30	100.0
不明	1	

- 発言をさせ、互いを知るという意味ではⅢ→Ⅰにしたほうがよいのでは？
- 少し時間が長かった。帰りの時間を考えると。

#### 時間割の評価:管理者経験別

管理者経験	各回の時間割				合計
	2	3	4	5	
1年未満	1 10.0	0 0.0	6 60.0	3 30.0	10 100.0
1～3年未満	0 0.0	0 0.0	10 83.3	2 16.7	12 100.0
3年以上	0 0.0	3 37.5	2 25.0	3 37.5	8 100.0
合計	1 3.3	3 10.0	18 60.0	8 26.7	30 100.0

#### 時間割の評価:訪問看護経験別

訪問看護経験	各回の時間割				合計
	2	3	4	5	
3年未満	1 12.5	0 0.0	4 50.0	3 37.5	8 100.0
3～7年未満	0 0.0	1 11.1	5 55.6	3 33.3	9 100.0
7年以上	0 0.0	2 15.4	9 69.2	2 15.4	13 100.0
合計	1 3.3	3 10.0	18 60.0	8 26.7	30 100.0

#### 4)望ましい講義の形態

##### □現状を評価

- 大体よかったと思う。
- 多種多様な意見がきけた。
- 多種の形態がありよかった。
- さまざまな形態が取り入れられたのはよいと思う。
- 今回の形態(いろいろな組み合わせ)でよい。
- 今回の感じでよかったと思う。
- 講義・事例検討(意見を言い合うことはよかった)。
- グループワーク等で他の人の意見を聞くことができてとてもよかった。
- グループワークで他の事業者と交流ができてよかった。
- 予備知識がなかったのでよい、悪いはわからないが、グループワークでは皆さん知っている方がアドバイスしてくださった。

##### □他の参加者との意見交換を増やす

- 他の人の意見を聞くことがもう少しできたらと感じた。
- 講義+グループワーク。
- グループワークももう少し後半に取り入れ、親しく付き合える仲間としての位置づけをしてほしかった。
- グループワークもあればいいかと思った。
- 時にはグループワークもあってもよかったかもとおもう。
- ケース検討についてはグループワークの方がよいと思う。

##### □経験や事業所背景に考慮

- 経験年数でグループわけを行い、グループワークをもっと増やしたほうがよいと思った。
- 経験やステーションの形態に合わせたグループ演習もしてほしかった。
- 訪問看護の経験年数や管理者の経験年数別に途中でワークショップできるともっと得ることができたかもしれない。

##### □ケーススタディを経験して

- 今回の「事例に学ぶ…」について、講師の方の司会進行の仕方が参考になった。カンファレンスでの事例検討の際、考察できる方向に進行する手本になった。
- 最終の講義で発言をする形式は自分にとっては苦しい(話が苦手)感じがしましたが、自分の意見を言うことの重要性がわかったように思う。意見を言うことで、伝えることができる、また、相手(みなさん)の話すこともきくことができるのだと改めて感じた。
- ケースメソッドの討議方法は、研修の中で、経験が少なかったので、自分の考えをまとめて発表するよいトレーニングになると感じた。
- 「ケースに学ぶ…」ははじめて経験したのでとまどったが、たくさんの意見をきくことができ、勉強になった。
- 「ケースに学ぶ…」では全体で2時間ではなく、グループワークで前半に話をしてもよかった。

##### □その他

- 今回の形態に対して不満はないが、全体討議の場があってもよかったのでは。

## ■設置を要望する科目

---

- 人間行動哲学など。
- 現場を担当されている講師の講義や現場で管理者の悩み等を受け止めてくださる機会があると、消化できる部分もあったかと思う。
- 事業計画、訪問看護ステーションの多角的活動実践等。
- まだわからないことばかりで、わかりません。
- 地域連携。
- ステーションでの毎日の業務の流れ。
- ストレスマネジメント。
- リスクマネジメントをもう少し受けたかった。
- 基本なのですが、自分は管理者で間もないので、法的なこと、請求(レセプト)等が苦手である。そういったことも聞けたらよかった。他、給与や雇用に関する法的なことなど。
- 関係する法律的なこと。
- 法律や保険請求。

## ■ 自己演習や宿題等の是非

---

- 2時間程度で仕上げられる課題であればよいと思う。
- 課題を自分なりにまとめ、書くことは、もっと大きな効果があると思うので、テーマをしぼって出題してほしい。
- 実施指導や情報開示の調査の時期と重なり負担であった。
- 負担であっても、必要であれば、課してもよいと思う。
- 出席できるだけでやっという感じであった。しかし、各3日間はその回で受けたことの学習ができるのでそれでよいのではないか。
- 管理者がやらなければならない仕事はそのまま残っていて、時間的に大変なところはあったが、何とかできた。
- 大きな課題になると、日々の業務の中で負担が大きいが、研修において学ぶということから考えれば、意識が変わるので充実したものになると思う。
- 盛りだくさんの内容で、まだ訪問看護の理解もできず、負担である。
- 大変だけれど必要だと思うので続けてください。
- 多くなければ効果的。
- 経常の数値を入れるところなどモデルケースがあったらそれを記入してみたかった。
- 学んでいく上では必要。
- 通いのときは行き帰りの時間の中でとなるのでつらい。
- 訪問看護師、管理者とも始めてなので、訪問での看護場面や経験が少ないため、皆さんの発表を聞いて、なるほどと思うことは多かったが、発表するには少し負担に思うことが多かった。
- 与えられっ放しではまずいので、宿題を与え、受講者に考えさせる場面があつて良いと思う。
- ケースの読み込みは往復の電車で可能だったが、自宅に帰ってからの宿題は仕事の持ち帰りもあり、少ししんどいと思った。
- 量にも影響されると思うが課題があることは、現場に戻り、研修を振り返ることができるので効果があると思う。さらに、助言、アドバイス等がいただければありがたいと思う。
- 業務をこなす中で宿題、演習は、厳しいかなという状況ではあるが、今日「問題意識をもつ」事に関して言えば、自己の取組みになるのかなと感じ、実施できる範囲で、直接、業務改善をして取り組みたい。
- 資料を見返す、または目を通すことは、日ごろとてもできませんが、研修に出ている時は忙しさも忘れ、目を通すことができるので、宿題も OK。
- 特に負担な宿題はなかった。
- 効果があると思う。
- ある程度の課題はよいのでは。
- 各期の間に持ち帰って行い、次に意見を持ち合う場があつても良かったのでは…と思う。研修が継続している意識がもてる。
- レポート的なものになると少し負担になると思うが、今回のような、事前に事例をみて考えてくるようなことであれば、あつてもよい。
- 実践に活かせるものであれば、行つてもよいと思う。
- 演習・課題・レポート等があると、より効果が高いと感じる。

■ 目的の達成度:「5 達成された」～「1 達成されなかった」の5段階評価

	回答数	%
3	7	23.3
4	16	53.3
5	7	23.3
合計	30	100.0
不明	1	

- 参加については大変よかったと思うが、果たして担っていけるのか、不安。
- 内容が豊富すぎて、自分の許容量を超えて吸収しきれなかった。

目的達成度:管理者経験別

	目的達成度			合計
	3	4	5	
管理者経験				
1年未満	5 50.0	4 40.0	1 10.0	10 100.0
1～3年未満	1 8.3	8 66.7	3 25.0	12 100.0
3年以上	1 12.5	4 50.0	3 37.5	8 100.0
合計	7 23.3	16 53.3	7 23.3	30 100.0

目的達成度:訪問看護経験別

	目的達成度			合計
	3	4	5	
訪問看護経験				
3年未満	3 37.5	3 37.5	2 25.0	8 100.0
3～7年未満	1 11.1	5 55.6	3 33.3	9 100.0
7年以上	3 23.1	8 61.5	2 15.4	13 100.0
合計	7 23.3	16 53.3	7 23.3	30 100.0

目的達成度:年齢別

年齢	目的達成度			合計
	3	4	5	
30歳代	1 20.0	3 60.0	1 20.0	5 100.0
40歳代	4 30.8	7 53.8	2 15.4	13 100.0
50歳以上	2 16.7	6 50.0	4 33.3	12 100.0
合計	7 23.3	16 53.3	7 23.3	30 100.0

目的達成度:意思決定別

参加の意思決定	目的達成度			合計
	3	4	5	
自分で決めた	5 19.2	14 53.8	7 26.9	26 100.0
上司が決めた	2 50.0	2 50.0	0 0.0	4 100.0
合計	7 23.3	16 53.3	7 23.3	30 100.0

目的達成度:費用負担方法別

費用負担	目的達成度			合計
	3	4	5	
本人	1 14.3	4 57.1	2 28.6	7 100.0
所属組織	5 23.8	12 57.1	4 19.0	21 100.0
分担	1 50.0	0 0.0	1 50.0	2 100.0
合計	7 23.3	16 53.3	7 23.3	30 100.0

## ■その他自由意見

---

- 訪問看護以外のかかわる対象(行政・医師会・看護協会・ヘルパー協会・ケアマネ協会・訪問入浴等のサービス協会)への要望を述べることもほしかった(また、その内容を事業協会で実際の要望にすることも)。
- ある程度経験年数の近い管理者間の交流もほしい。
- 研修の後に自分で見直し、整理しなければ、活かせないと感じている。I期分をもっと掘り下げていただきたい。実際の管理実践が連続して聞くことができるとよいと思った。
- 自分自身の問題や課題をもつことができた。スタッフへのモチベーションの持たせ方とか、経営・運営のあり方など、多くの学びえを得た。
- 受講時は大変だと思ったが、終わった時は充実していて、決して長く感じなかった。むしろ、もっと聞きたいことがある…もっと細かく聞きたい…等足りない位に思う。これを機に横のつながりを通じて他のステーションの皆さんに連絡をとりながら前向きに進んでいきたい。
- 第1回の管理者研修であり、同じ立場で考えられる仲間が全国にいることを改めて認識し、とても心強く思った。できれば、年に1回でも課題をもちよって集まれる機会があるとよい。
- 何の知識もないままにこの研修に参加したことは場違いだったと思った。しかし、開業をしたからには学んでいなくてはと思い、Ⅲ期まで皆さんの意見を聞きながらなんとかついていけたかと感謝しています。
- わからないことがわかった。殆どが初めての内容で、理解しにくいものも多くあった。事前学習をするか、もしくは、経験年数ごとに分けいただいてもよかった。今回のことをきっかけに全国の管理者と知り合いになれてよかったので、OB会が年に1回あるとうれしい。
- 研修をどう実践に活かしていけるか…自分の問題。
- 自分が成長しなければと思い参加し、研修を活かせるか歯これからの自分次第である。
- 会場が3期とも同じであると移動は楽だったと思う。
- 今回の研修で仲間(新しい)ができた。研修した事を持って帰り、何らかの形でまた、皆さんとお会い、話をする事ができれば、また一步進んでいけるのではないかと思った。
- 1年後、2年後、3年後…と継続研修の場を作ってもらえると、今回学んだ成果をお互いに伝え合ったり、学び合ったり、励まし合ったりして、研修の成果を深められるのではないか。
- 今後のfollow up研修や自分の課題に対して取り組んだレポート提出の機会など、これで終了ではなく、継続されることを希望する。

資料5 グループインタビュー取りまとめ表

1 研修内容に関すること

	ベテラン管理者グループ	中堅管理者グループ	新人管理者グループ
1-1 参加の動機・目的: 自分で意思決定したか／何を期待して参加したか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分で参加を決めた。</li> <li>・もう一度管理者としての自分／業務を見直したい。</li> <li>・不足している部分を補いたい。</li> <li>・キャリアが長いだけでよいのではなく、自分自身が学習するの必要を感じた。</li> <li>・管理者同士の交流を期待した。</li> <li>・介護保険の制度の中で自分がどういう位置にあるのかを不安に思い、自分の立ち位置の確認を期待した。</li> <li>・自分たち管理者を支える組織である事業協会がどのような考え方をしているのかを知ることができると思った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自分の意思で参加</li> <li>・訪問看護を通して看護全体の動向を知りたかった。</li> <li>・もう一度数字の勉強をしたかった。</li> <li>・有限会社立の為(三事業所の管理・全体の管理)で責任が非常に重い。プログラムの中で経営管理に惹かれた。</li> <li>・経営を始めて約2年経過しており見直しの時期と考え課題として参加した。</li> <li>■上司から薦められ参加(次期所長クラスとして活動する為)。</li> <li>・経営管理も知らないとステーションから要求もできないので勉強したかった。現在のスタッフの看護体制の充実、看護のスキル向上の為。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理について体系的に学びたい。</li> <li>・自身の＋／－を判断できるようになりたい。</li> <li>・管理者の役割を明確にしたい。</li> <li>・風土を変革するノウハウを得たい。</li> <li>・正誤の明確な判断尺度を得たい。</li> <li>・管理者としての尺度を得たい。</li> <li>・経験豊富な訪問看護師をどう活かしていけば良いのか。</li> <li>・金銭的な意思決定機構への発言力を得たい。</li> </ul>
1-2 費用負担: 誰が負担したか	<ul style="list-style-type: none"> <li>■所属法人負担</li> <li>・参加日は出張扱い。</li> <li>・受講料が高く研修申請の受領は容易ではなかったが、自費の前例を作ると変えにくいとため、法人と交渉。</li> <li>■自費×2</li> <li>・最初は法人に言わずに参加した。途中経過は法人に報告している。</li> <li>・参加日は代休／有給。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■半分 自己負担</li> <li>■事業所負担×2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■事業所負担</li> <li>・当初遠慮はあったが、成果を還元できると考えている。</li> <li>■自費×2</li> <li>・母体法人には支払い意向があったが、事業所職員の理解を得るために自費で参加。</li> <li>・特休／有給。</li> </ul>
1-3 有用性: 参加の目的・期待と照らして／有用と思われた内容について、その理由等を詳細に	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・自分が何を考えてやっていたのか、何を根拠にやっていたのかを振り返る機会になった。</li> <li>・各講義に管理者の業務内容について具体的な取り組みへのヒントがあった。</li> <li>・具体的にやってくことを考えると大変だという感想がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・新しい視点が身についた。</li> <li>■科目別</li> <li>・「ケースに学ぶ意思決定メソッド」では参加者の見方がそれぞれ違い、得るものがあった。</li> <li>・「同上」で、自身の内部でくすぶっていたものが他管理者も共通の意識をもっている事を知った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・事業所に求められているもの、期待が明確になった。</li> <li>・他の管理者も課題や悩みのあることを知ることができた(仲間意識)。</li> <li>・他業界の講師による講義は新鮮だった。</li> <li>・風土を変えていくには、できないことを明確に示</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体をとおして講師の理論の展開の仕方、話術が学べたのがよかった。⇒ベテランとなると自分が講師をする機会があるので。</li> <li>■科目別</li> <li>・「経理・財務の基礎知識」は自分の訪問看護ステーションの財務に切り込むヒントになった。</li> <li>・「ケースに学ぶ意思決定メソッド」の個々人の意見が聞ける形式はよかった。</li> <li>・全体としては期待以上のものを学べた。</li> <li>・「経理・財務の基礎知識」では経営の考え方が学べてよかった。</li> <li>・「リスクマネジメント」では現実の出来事と法律の根拠の結び付け方が参考になった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「同上」の全員発表では自分が頑張らないといけないという点で向上させる事ができた。自分の思っていることを言葉で伝える事の難しさの勉強になった。</li> <li>・「同上」では司会進行の勉強になった。</li> </ul>	<p>して行くことが必要だとわかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自分たちのニーズや目標を明確にすることが重要であると認識した。</li> <li>・一にもどって見直しができた。</li> <li>・マニュアルや評価票など、そのまま事業所で活用できる資料は新人管理者には有用であった。</li> <li>■科目別</li> <li>・これまで数字は苦手…と思っていたが、経営改善のGWに参加し、自身に視点が身についていたことに気づいた。</li> <li>・「管理者の制度的な位置づけと機能」で自分の立ち位置がわかった。</li> <li>・「リスクマネジメント」は自身のニーズにマッチしていた。</li> </ul>
<p>1-4 <u>学びにならなかった点</u>： 参加の目的・期待と照らして ／学びにならなかったと思われた内容について、その理由等を詳細に</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・特にない。</li> <li>・ベテラン管理者となるとどのようなものでも吸収する姿勢があるので…。</li> <li>■科目別</li> <li>・「経理・財務の基礎知識」では、数値の算出はできるが、その取扱いについて講義が短かった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・管理者の経験年数によって受け止め方が違うと思う。</li> <li>・ステーションの設置状況(単独、併設)によっても違うし、他の事業と一緒にしている所とも違うと思う。</li> <li>■科目別</li> <li>・「地域の情報・資源の活用」は必要なかったのではないか。数年前とちがっていた。</li> <li>・「ケースに学ぶ意思決定メソッド」は管理者経験1～2年では興味深いであろうが、時間をかけてくどい感じがした。経験年数の長い人は時間ももったいなかった。もっと同じ経験年数の方とグループワークで直接話しをして悩みを共有する時間がほしかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■全体</li> <li>・講師間で内容の重複がみられた。</li> <li>■科目別</li> <li>・「効率的運営のためのシステムづくり」は訪問看護の経験が豊富な管理者には不要では。</li> <li>・「ケースに学ぶ意思決定メソッド」は、目的は明確でよかったが、時間配分が不適。個人が意見を言う時間も必要ではあるが、それ以外に、グループワークなどでのディスカッションをしたかった。</li> <li>・「管理者に求められるスキル」シリーズは、とりよめの時間がなかったためか、目指しているものがわかりにくかった。</li> <li>・「地域の情報・資源の活用」は講師の実績は理解できるが、もっと地域連携の一般解を学びたかった。</li> </ul>
<p>1-5 <u>科目への要望</u>： あったらよいと思う科目・内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理者同士で吸収できる何かほしい。</li> <li>・訪問看護事業所における苦情処理の具体的な方法(苦情の扱いが病院と基本的に異なっている)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今後、訪問看護事業所が生き抜いていくためにどういマーケットにどう進出していくべきか。</li> <li>・地域連携、公的福祉サービス、社会資源の使い</li> </ul>	

	<p>のが現状であるため)。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・哲学的な視点の講義。</li> <li>・最新の人間行動学(心理学)を入れてほしい。</li> <li>・訪問看護におけるリハビリテーションの講義。</li> </ul>	<p>方など、事例を知りたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法改正年度であれば、対応について、事例を聞いたりしたい。→グループホームとの連携、通所介護などについて取り組み事例をもっと聞きたかった。</li> <li>・事業計画～予算計画立案まで、演習や事例検討等により行いたい。</li> <li>・講師が教職の場合、内容が基本的な事にシフトしやすい。具体的な取り組みや実態についてももっと聞きたい。</li> </ul>	
1-6 <u>その他</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・講義のスピードが速く、頭の中の整理が追いつかないので、少しブレイクタイムを入れてほしい。</li> <li>・講義のレベルとしては一度は聞いたことがある話ではある。</li> <li>・看護協会や医師会や厚生労働省に受講者から要望を伝える機会があればよかった。</li> </ul> <p>⇒こういう研修の参加者はきっと管理者として心の中に溜まっている何かがあるので、そのガス抜きという意味でも。</p> <p>⇒看護協会や医師会や厚生労働省という大きな組織に対して、何かを言う場所を設けられるのは事業協会のような組織でしかセッティングできないのでは。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国訪問看護事業協会は自分が管理者に期待しているものより、高いものを求めていると感じた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今回の内容見合であれば、「ケースに学ぶ…」に一日半をかけるのはもったいない。</li> </ul>	

2 管理者研修のあり方に関すること

	ベテラン管理者グループ	中堅管理者グループ	新人管理者グループ
2-1 <u>研修の実施方法:</u> 開催時期／研修期間／会場 ／講義形式／受講者等	<p>■開催時期・研修期間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3日×3回は研修に参加しやすい。→3日連続が参加できる限度。法人を説得しやすい。</li> <li>・9～12月にかけては他の団体の研修会も多くバッチングする。7・8月は研修は少ないが、夏休</li> </ul>	<p>■開催時期・研修期間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・回数が多いと、宿泊費がかさむ。2期構成でもよい。</li> <li>・内容にもよるが2期開催としては。</li> <li>・開催月は9～10月が望ましい。</li> </ul>	<p>■開催時期・研修期間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3日×3回はよい。→業務上都合がよい。また、間をあけることにより適時フィードバックができるし、次回を楽しみにして参加意識があがる。</li> <li>・土曜日を含めた曜日設定・月半ばの時期設定</li> </ul>

	<p>み・盆休みがあるので参加は難しいと思う。</p> <p>■会場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3期とも同一会場で、宿泊設備付がよい。</li> <li>・東京以外の地域でも開催してほしい。</li> <li>・近場で開催があると研修会に参加しやすい。</li> </ul> <p>■講義形式</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループワークが少ない。</li> <li>・ロールプレイの時間を設けるとよい。</li> </ul> <p>⇒ケースなどは1日目自由発言で2日目はロールプレイにしようか。</p> <p>■受講条件</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新人は講義の意味がわからずに、発言が難しい場面があった。</li> <li>・参加者の経験の差には、良い面と悪い面がある。不安そうな新人に声をかけて相談に乗ったことがある。こういう研修会だからできることである。</li> <li>・新人管理者には意味がわからない部分があったと思う。</li> </ul> <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修の詳細を事業所が研修計画を立てる3月より前に提示してほしい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・12月は非常に苦しい。11月までに終らせてほしい。</li> <li>・10～11月開催の研修が多く、参加するのがたいへん。</li> <li>・曜日設定については、日曜が入ると翌日からの勤務がきつい。</li> </ul> <p>■会場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・宿泊場所と研修会場は別々でもよいが、全体を通じて同じ会場がよい。</li> <li>・椅子の仕様も重要。綿商会館の椅子はきつい。</li> <li>・会場の通知が遅かった。早く通知してほしい。</li> </ul> <p>■受講条件</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経験年数で今住んでいる世界が違う。短い管理者は学べるが、長い経験者は学べない。</li> <li>・フォローアップ研修を行う場合でも経験年数で分けてほしい。</li> <li>・座学ならば合同でもよいが、グループワークについては経験年数で分けてほしい。</li> <li>・管理者経験は最低でも2段階で分けてほしい。必修事項の習得状況が違うと思う。</li> </ul> <p>■講義形式</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループワークがある方がよい。</li> <li>・所属事業所の特性・設置状況を加味したグループワークをしたかった。</li> </ul>	<p>もよかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・月の設定についてはどの月もよい点、悪い点あり、大差ない。</li> <li>・冬季は利用者が悪化しやすい時期であり、参加できなくなる可能性も高い。</li> </ul> <p>■会場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ホテル等より宿泊設備のある研修施設がよい。</li> <li>・3期通じて同じ会場がよい。</li> <li>・地方開催も検討してほしい。</li> </ul> <p>■講義形式</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループワークの時間を多くしてほしい。様々な管理者と交流できる機会としても…。</li> </ul> <p>■受講条件</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な経験年数の管理者が参加するほうが相互に学びが大きいのでは。</li> <li>・経験をきくことは参考になるが、そもそもの立ち居地が違う場合があり、そのギャップで落ち込んでしまうこともある(各自の目的・ニーズが必ずしも一定ではない)。</li> <li>・経験年数の混在はよい場合と悪い場合がある。</li> </ul>
<p>2-2 コストパフォーマンス： 主観的にどう評価しているか ／支払い意思／支払い可能額 ／費用負担のあり方</p>	<p>■受講料の適否</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・10万円はインパクトがある料金だが、妥当と思う。</li> <li>・管理者となると10万円くらいは研修費用にあててもよい。</li> <li>・安ければくるといものではない。</li> </ul> <p>⇒スキルにアプローチする広報があればよい。具体的にこういうことが学べると。</p> <p>■支払い方法等</p>	<p>■受講料の適否</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高いが9日間と換算するとこれくらい。</li> <li>・自費なら高い。自費での支払い可能額(支払い意思額)は7,500～30,000円/日。</li> <li>・専門家や講師、内容を考えると妥当。</li> <li>・費用に見合った学習をしないとけないと思いい、学習のモチベーションがあがった。またプレッシャを感じた。</li> <li>・ある程度の金額は意識向上にはよい。</li> </ul>	<p>■受講料の適否</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・払うのは大変であったが、必要だと思う。</li> <li>・払う価値はあった(情報を得られたり、人との交流ができた…ということを鑑みれば)。</li> <li>・10万という金額は少ないものではないが、講師の確保等を考えれば当然。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新幹線・飛行機などの交通機関も含めたパックがあると助かる。</li> <li>・分割払い、ボーナス一括払いがあるとよい。</li> <li>・支払方法について電気量販店に学ぶというか、どのような支払方法でも受け付ける。</li> </ul> <p>⇒ただし分割の場合は来なくなる可能性も否めない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■支払い方法等</li> <li>・事業所等が負担するのが当然と思う(その場合、10万円だと出せるのは年に1名程度)。</li> <li>・参加費よりも交通費、宿泊費、その他諸経費が問題。</li> </ul>	
2-3日 履修方法: 単位制または部分履修の是非	<ul style="list-style-type: none"> <li>・聴講生は受け入れた方がよい。</li> <li>・単位の繰越ができるほうがよい。</li> </ul> <p>⇒複数年で単位を取得。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・そもそも修了証に効力はあるか。</li> <li>・管理者としての必須科目を設定する。その受講が完了した時点で基礎修了、以後追加的に他の科目(時勢に関連する内容等)を受講できるようにする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の特性上、一部欠席は避けられない。期間を決めて(2年間等)複数年度で全科目を履修すればよいとするのがよい。</li> <li>・聴講の受入はかまわないが、基本的な参加のスタンスが違うので、聴講の積み上げ→全体履修は不適切(管理者間の交流、ネットワークづくりという観点からも不適)。</li> </ul>
2-4 その他: ステップアップ研修のニーズ等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フォロー研修が必要(参加者同士のつながりという意味でも)。</li> <li>・受講者の評価制度があるとよい。</li> <li>・講師が講義を通じて学んだことをどのように活かせたのかフィードバックがあるとよい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フォロー研修のように別枠で追加的な研修を設ける。</li> <li>・フォロー研修を積み重ねて、その上で、悩みを共有した人たちと評価していきたい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■フォローアップ研修</li> <li>・半年後くらいに是非開催してほしい。</li> <li>・研修後の自身の評価、研修後の成果の共有等</li> <li>・1日程度がよい(ランチ時間も有効活用)。</li> <li>■ステップアップ研修</li> <li>・管理者に求められるスキルについて実践的に学び、行動変容できるようなものを期待する。</li> <li>・経験則の正誤を再確認する機会、自身の振り返りの機会としての位置づけ。</li> <li>・その他、人事考課・職員評価への関わり方、管理者としての自身の評価のあり方等。</li> <li>■その他</li> <li>・懇親会はよかった。アイスブレイクを兼ねてI期に、再会を願ってIII期に開催するのがよい。</li> <li>・記念写真を撮りたかった。</li> </ul>

3 事業協会に求めるもの

	ベテラン管理者グループ	中堅管理者グループ	新人管理者グループ
3-1 管理者ネットワーク:	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東北では6県で集まっているネットワークがある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業協会として単独でネットワークを整備してほ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業協会のホームページ上に会員間で意見交</li> </ul>

<p>どのような機能が必要か</p>	<p>ので参考になる。                  ・現在は会員名簿を活用している。                  ・支部を作るとよい。                  ・会員専用サービスのブログを作ってはどうか(管理者同士が意見を言い合える場)。</p>	<p>しい。</p>	<p>換・情報交換ができる掲示板を開設するとよい。                  ・訪問看護師ががんばれる仕事環境・制度環境の実現に向けて声を集約していくことができるとよい。                  ・訪問看護＝辛い仕事…というレッテルを払拭してくれたための活動ができるとよい。</p>
<p>3-2 資格制度の是非:</p>	<p>■是非                  ・資格制度がある方が研修会には参加しやすい。                  ・資格があると取得することで自信にはなる。                  ・資格制度は必要である。                  ・個人のキャリアアップのためにも資格は必要である。                  ・資格がメジャーにならないといけませんが、資格がない以上その資格を認めることもできない。                  ■あり方                  ・キャリアアップの一環として資格制度があればよい。                  ・論文などの提出もあるしっかりした認定の資格が必要。                  ・訪問看護の業務は経験上、他の看護とは違う。訪問看護の世界の中で完結する資格でなければならない。</p>	<p>■是非                  ・訪問看護の質の向上のために、資格とはいわないまでも、管理者としての何らかの基準は必須。                  ■あり方                  ・病院と訪問看護事業所の視点の相違を踏まえたものであるべき。                  ・9日間の研修のみでの資格取得は不適切である。                  ・管理者要件として、特定の研修(たとえば、訪問看護養成講習会など)の受講を盛り込むべきである。</p>	<p>■是非                  ・訪問看護の位置づけを高めるためには必要。                  ■あり方                  ・資格認定を行うのであれば、講義だけでなく、テスト等を含めた設定が必要。                  ・病院と訪問看護事業所の相違点を踏まえ、既存の認定/資格制度に安易に依拠しないものであることが重要である。                  ・訪問看護のキャリアアップ(キャリア設定)の中の管理者の資格を位置づけるのがよい。</p>
<p>3-3 その他</p>	<p>・訪問看護事業所は意見を発信できていない。また看護部の中に訪問看護事業所がおさえられている場合がある。                  ・研修会を通して、管理者として問われることが多くあった。</p>	<p>・種々の団体が開催している訪問看護関連の研修を一本化してほしい(日本看護振興財団、県の看護協会その他)。開催団体の名称、研修内容等似ていて、区別が付きにくい。</p>	<p>・事業協会と日本看護協会、訪問看護振興財団、それぞれの位置づけ、役割、関係を明確に示してほしい。</p>