

チームケアの構築

長野県立病院機構 木曽介護老人保健施設

アイライフきそ

井上 佳子

この単元のねらい

- ・チーム構築や活性化のため、チームリーダーとしての役割を理解し、円滑にチームを運用する者であることを理解する。
- ・チームにおける目標や方針の設定の必要性を理解し、目標を踏まえた実践の重要性と展開方法を理解する。
- ・多職種・同職種間での役割分担や連携にあたって、認知症ケアにおけるチームアプローチの方法を理解し、実践するための指導力を身に着ける。

この単元の到達目標

1. チームの意味や目的や種類を理解し、チームの特徴を説明できる。
2. チームの構築や活性化のための基本的な考え方や方法を説明できる。
3. チームに方針や目標を設定する必要性や、目標を踏まえた実践の展開の重要性を理解する。
4. 認知症ケアにける、チームケアの意義と必要性を理解する。
5. 認知症ケアにおけるチームの種類と特徴を理解する。
6. 認知症ケアにおけるチームアプローチの方法を理解する。

チームケアはなぜ必要か

- ストレスの軽減、メンタルヘルスの維持
 - 信頼関係の構築
 - コミュニケーションの活性化
 - チーム力（チームワーク）の向上
 - 人材の定着、離職防止
 - 学びあい、成長の促進
- チームケアとは単なる優しさではなく、『**チームの力を引き出し、持続可能にするための戦略的取り組み**』であり、「**人をケアできるチームこそ、成果も出せるチームになる**」と言っても過言ではない?!

チームについて 理解する



チームとは…

• ある目的を達成するために編成された集団のこと

• チームの定義

- ①達成すべき目標がある
- ②メンバーには役割がある
- ③メンバーは互いに依存する
- ④メンバーとそれ以外の境界が明確である

そして、少人数であること
(Salas.E.)



チームとは何かを理解する

- チームとは、ある目的を達成するために集められた集団のこと。
- チームには、どこに向かって事業を展開するのか、サービスやケアを提供しようとするのかといった目標が必要。
- 法人や事業所においては、目指すべき理念や支援方針が共通の目標となり、さまざまな職種が**連携**・**協働**しながら、サービスを提供している。

連携：複数の個人や組織が共通の目的のために、互いに連絡を取り合い協力し合って物事を進めること。

協働：複数の主体が共通の目的や目標を達成するために、それぞれの特性や役割を活かし、対等な立場で協力し合うこと。

協力：力を合わせることで、心を合わせて働くこと。

チームとは何かを理解する

- チームとは、**多職種**・**他職種**が参加することで、異なった知識や技術、経験が投入され、互いの強みを活かしあい、また、互いの弱みを補い合うことで、より良い成果が期待される。

多職種：多くの職種が連携・協働することを指し、広範な連携を意味する。

他職種：ある特定の職種から見て、それ以外の職種を指す言葉

- チームには、法人や事業所、職場全体としてとらえる大きなチームから、フロア毎のケアワーカー同士のような小さなチームもある。
- チームは、スタッフの入退職や転勤、異動などでメンバーの入れ替えがあるため流動的であり、チームの状態も変化する。

チームとは何かを理解する

対人援助におけるチームの特徴

1. ケアは利用者と専門職が直接かかわる場であり、サービスエンカウンターで生み出されている。チームを束ねるリーダーは、チーム内の連携・協働だけでなく、組織や他のチームとの連携、コミュニケーション能力が必要となる。
2. 経験や能力、雇用形態などが異なるメンバーで構成されている。チーム力を高めるためには、チームが一定レベルの知識や技術を持てるよう、十分でないメンバーを育成する事も必要となる。

➤職場内教育、Off-JTについては、先のコマで学びましたよね!?

ホウ(報)・レン(連)・ソウ(相)の違い

『**報告**』：与えられた仕事の結果や過程について述べる事

『**連絡**』：仕事上の事柄について、その事実や関連する情報を関係者に伝える事

『**相談**』：ある事柄について判断に迷ったとき、上司や先輩職員にアドバイスしてもらったり、参考意見をもらったりすること

➤与えられた仕事は、報告がなされて、やっと完了になりますよね！

ハウ・レン・ソウのチェックポイント

報告	☐ 指示された事柄は必ず報告している ☐ スピーディーに、タイミングよく報告している ☐ 報告は正確に、①結論 ②経過 ③私見 の順で述べている ☐ 悪いことでも必ず報告している ☐ 時間のかかる仕事などは、中間報告をするようにしている
連絡	☐ 関係者にもれなく、迅速に伝えている ☐ 5 W1Hに留意して簡潔に連絡している ☐ 優先順位に留意して連絡している ☐ 重要項目は文書で連絡している
相談	☐ 疑問点は、上司、先輩職員、関係者に相談している ☐ こじれる前に早めに相談している ☐ 相手の都合を考え、適切なタイミングで相談している ☐ 考えや意見を事前に準備し、順序立てて相談している

6W2H できていますか？振り返っていますか？

6W2H		チェックする内容の例
Why	なぜ 何のために	業務の目的や理由を明確に理解していたか 業務の目的に沿って行われたか
Who	誰が	自分の役割を理解していたか
Whom	誰に	誰のための業務か、利用者中心になっているか
What	何を	何を行わなければならないかを理解していたか 行わなければならない業務は遂行できたか
Where	どこで	業務を行う場所は適切であったか
When	いつ	時期、時間を意識して業務にあたったか 開始時間、業務時間は守られていたか
How	どのように	方法や手段を理解して御意有無を始めたか 準備や業務のプロセスは正確で快適だったか
How much	どのくらい	提供したサービスは費用に見合っているか、無駄はなかったか

コミュニケーションの基礎となる伝え方と聞き方のポイント

伝え方のポイント

- ・ 目的を明確に、内容を吟味して話す
- ・ 結論は先に、次にその理由等を順序立てて話す
- ・ 事実とそれ以外のものを区別する
- ・ 発音とスピードに注意し、センテンスを短くする
- ・ 曖昧な言葉遣いや主語の省略は避ける
- ・ 専門用語を駆使せず、相手の理解度に合わせて話す
- ・ 確認しながら話す
- ・ 重要なポイントは、繰り返すなど強調する

聞き方のポイント

- ・ 話を聞きながらうなずく あいづちを打つ
- ・ 枝葉末節にとらわれず、話の全体を理解する
- ・ 途中で口を挟まず最後まで聞く
- ・ 復唱したり、確認したりしながら聞く
- ・ メモを取る
- ・ 質問は最後にまとめてする

チームアプローチ について理解する



チームアプローチとチームケア

チームアプローチとチームワークは相補的な関係

- **チームアプローチ**とは

認知症ケアのチームアプローチは、認知症の人に対して、チームで接近する、とりかかかかすること。

- **チームケア**とは

チームケアは文字通りチームでケアを行うこと。医療・保健・福祉に限定された用語。継続的な業務としてみれば、チームで業務を行う

チームワークとしてとらえることができる。

➤ **チームアプローチ**は、人や事象への接近が中心となり、**チームワーク**は特定のプロジェクトや事業が中心だが、目指すものは同じ。

チームアプローチの意義と目的を理解する

- チームアプローチは、共通した目標や方針を共有し、同じ方向に向けて互いの専門性を生かしながら協力する。
- 多職種や他の部門が、互いにコミュニケーションを取れずバラバラに援助していたのでは、目指すべき支援が行えない。
- 互いに連携・協働することが必要不可欠。
- 連携や協働は、いずれも専門職同士が同じ目標のもと、コミュニケーションを取り合っている状態。

チームアプローチの意義と目的を理解する

- 私たち仕事は、ひとりの職員が自己完結的に行うのではない。
- ひとりの職員では偏った見方になってしまったり、利用者や患者の生活を支援するには限界が生じてしまうことがある。
- また、利用者や患者の問題を一人で抱え込むことは、問題解決を遅らせるだけでなく、かえって問題の状況を悪化させてしまうこともある。

チームアプローチにより、一人ひとりがその専門性を発揮し、相互に連携・協働・協力をすることで**相乗効果（シナジー）**が生まれる。

チームアプローチの意義と目的を理解する

チームアプローチの効果

1. 同一の内容、水準のサービスを可能とする
2. 継続的なサービス、ケアを可能とする
3. 多職種間で幅広い知識、技術、経験の共有ができる
4. 総合的な視点からのアセスメント、目標設定、優先順位の決定、介入、評価ができる
5. チームで努力することにより、カンファレンスの質の向上を図ることができる
6. カンファレンスなどを通じた、学習計画の機会の創出とメンバーの技術の向上につながる
7. 記録の一体化などによる、事務作業等の効率化をはかることができる

チームアプローチの意義と目的を理解する 同じ内容・水準のサービスやケアの提供

- 利用者・患者から見たとき、チームの構成員が誰であろうと、常に同じ内容・水準のサービスの提供が期待される。
- バラバラにサービスが提供されると、利用者・患者は混乱する。
- サービスの継続性も確保されず、十分な効果さえ見込めない。
- 入所施設などは、24時間の交代制勤務が常であり、他の事業所でも複数で一人の利用者・患者を担当する場合が多い。
- チームアプローチは、同一の支援方針やケアプランに従って、誰がおこなっても同じ内容・水準のサービスのケアが提供できることを可能とする。
- 記録を一体化したり、情報を共有することで、継続的なサービスも可能になる。

チームアプローチの意義と目的を理解する 支援の質や技術の向上

- 分野の異なる専門職による多職種がチームを組ん場合、それぞれの専門職種が有する知識や技術を共有できる。また、経験の共有もできる。
- また、それらに基づいて複雑で多様な利用者のニーズへの対応が可能になるだけでなく、総合的なアセスメントや目標の設定、優先順位の決定、さらには評価も可能になる。
- チームが、利用者の支援に向けて互いに努力することによって、質の向上にもつながる。
- 会議やカンファレンスなどの学習の機会として活用することにより、個々のメンバーの技術の向上にもつながる。

チームアプローチの意義と目的を理解する

チームアプローチの長所

- チームメンバーが共有できる情報があり、状況把握を容易に行うことができる。
- チームメンバーが、一致してできる。一体感を持つことができる。
- チームメンバーの視点を活かしたアセスメントが可能になり、多角的な情報を集めることができる。
- チームメンバーの率直な意見交換ができ、ケアプラン作成における援助目標を様々な角度から検討できる。
- ケアプランに対する工夫や、ケアに対する配慮を、それぞれのメンバーの視点から検討できる。

チームアプローチの意義と目的を理解する

適正にチームアプローチが行われないと・・・

- チームで話すことができないメンバーがいると、意見の偏りが生じ、多角的な情報収集ができない。
- 会議が適切に行われなければ、ケアの責任と所在が不明瞭となる。
- チームメンバーがそれぞれの考え方を主張しすぎると、意見が対立し、チームアプローチが難しくなる。
- チームメンバーの中で経験が浅いメンバーがいる場合、そのメンバーは意見が言えず、たとえ適切な意見を持っていたとしても、その意見が反映されない場合がある。
- 難しい問題や微妙な問題に直面し対応する場合には、メンバーの対等性が失われやすく、チームアプローチが難しくなる。

チームアプローチにおけるリーダーの役割

1. チームリーダーの果たす役割

- 日々の利用者支援に終始するのではない。
- 中長期的な視点で利用者の生活を支える。
- 多職種、多機関との連携・協働を考える。
- 利用者の生活を包括的にとらえる視点、自身にできること、自職種でできること、他職種・他機関等に協力を求めるべきことを、冷静に見極めることが大切である。

➤チームアプローチを実践していく原動力として、皆さんは一人ひとり重大な役割を担っているのです！

チームアプローチにおけるリーダーの役割

リーダーシップとメンバーシップ

	リーダーシップ	メンバーシップ
定義	目標達成に向けて、メンバーを導き、動機づけ、方向性を示す	チームや組織の一員として、自律的に役割を果たし、協力・貢献していく姿勢や行動
特徴	・目標やビジョンを明確にする ・チームの方向性を示す ・メンバーの力を引き出す ・意思決定を行う ・状況に応じた柔軟な対応が求められる	・チームの目標に貢献する ・積極的な意見を出す ・リーダーや他のメンバーと協力する ・自己管理、自己成長を意識する ・状況に応じてサポートやフォローを行う
主なスキル	・コミュニケーション力 ・判断力、決断力 ・信頼関係の構築 ・問題解決力	・協調性 ・傾聴力、対話力 ・責任感 ・主体性

チームアプローチにおけるリーダーの役割 チームビルディング

認知症ケアの現場において、そのチームが共通の目標を達成できる集団にしなければならない。



そのためには

①個々のメンバーが持つ力を、最大限に発揮できるようなチームにしなければならない。



発揮できるには

②高い組織力とともに、人材が成長し、組織力を発揮するための手法と取り組みが必要。



チームビルディング！

③チームメンバーが共通目的に向かって、 $1 + 1 > 2$ となるようなチームワークを発揮している状態にする。

チームビルディングとして定着している

チームアプローチにおけるリーダーの役割 チームビルディングとチームワーク

	チームビルディング	チームワーク
目的	大きな目標達成	直近の課題解決
重視すること	個々の能力を伸ばし、組織を作り上げる	メンバー同士の関係性
できること	個々の能力発揮により、プラスαの価値を生む	個々の弱点や足りない部分を補う

チームはどう作るのか



チーム作りのポイント 目標を達成するための基本的な要素

1. 明確な目標設定と共有ビジョンを作る
2. 信頼と心理的安全性を確保する
3. 多様性を活かした役割分担を行う
4. 効果的なコミュニケーション文化を構築する
5. 建設的なコンフリクト解決法を身につける
6. 成長を促す相互フィードバックを行う
7. チームの一体感と帰属意識を高める

グループとチームの違い

	グループ	チーム
目的	共通の目的があいまい、個人の目標が中心	明確な共通目標に向かって協力し合う
役割	明確でないことが多い	役割が明確で、相互に補完しあう
関係性	単なる集まり、交流がない	コミュニケーションが活発で信頼関係がある
成果	個人の成果が重視される	チーム全体の成果が重視される
例	押し活の仲間 気の合うメンバーでの旅行 企業グループ	野球やサッカーのチーム 部活やサークル 医療チーム

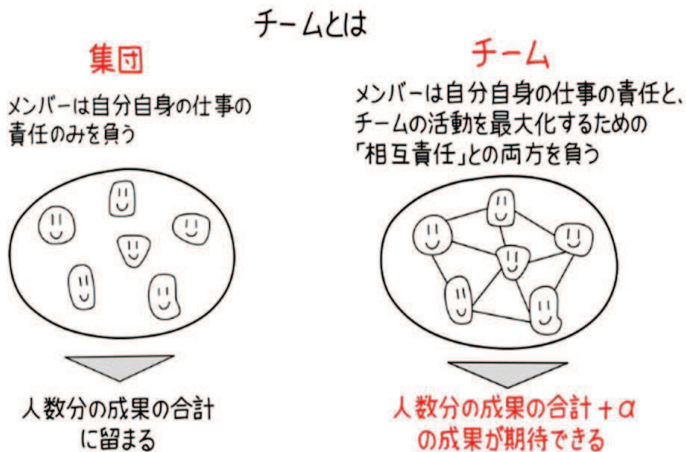
グループとチームの違いを チームビルディングに活かす

- 1 目的の共有**：『集まっただけのグループ』から脱し、『共通の目的を持つチーム』に育てるために、ゴールを明確にして共有する。
 - 2 役割の明確化**：グループでは曖昧になりがちな役割を、チームでは明確にし、各メンバーが自分の貢献を理解できるようにする。
 - 3 信頼関係の構築**：チームと機能するためには、メンバー間の信頼やオープンなコミュニケーションが不可欠。定期的な対話やフィードバックを取り入れる。
 - 4 協働の促進**：チームでは『 $1 + 1 > 2$ 』となるような相乗効果が期待されるため、協力し合う文化を醸成する。
- グループは「人の集まり」、チームは「協力して成果を出す関係」。この違いを意識しながら、チームビルディングでは『目的の共有』『役割分担』『信頼関係づくり』を重視することで**真に機能するチーム**を築くことができる。

チームビルディング

組織の目標達成に向けて、チームメンバーがお互いの個性を理解し、能力を最大限に発揮できるような環境を整えるための活動やプロセス

集団の発展段階 ~チームの段階に応じたマネジメント理解~



仕事においては、個人ではなくチームを組んで進める場面が多くある。

チームの成果を、一人の能力より大きくするには、チームマネジメントが鍵となる。

集団の特徴と形成プロセスを示す『集団の発達段階』に応じて、リーダーがメンバーに働きかけを行うことで、集団は**チーム**として機能し、創出する成果が大きくなることが期待される。

チームビルディング

チームビルディングのメリット

◆メリット① ビジョンの浸透やマインドセットの形成

チームビルディングを通じてビジョンの浸透やマインドセットの形成がなされると、メンバーが**共通の目的に向かって主体的に行動できる**ようになり、**意思決定の質や生産性が向上**する。また、**困難な状況でも一丸となって乗り越える強固な組織文化**が育まれ、**職員のエンゲージメントと定着率**も向上する。

◆メリット② メンバー間の信頼関係の構築や、コミュニケーションの改善

ミーティングや共同作業等のチームビルディング活動を通じて、お互いの強みや弱み、役割を理解しあうと、**メンバー間の信頼の構築やコミュニケーションの改善**が期待できる。すると、協力体制が強化され、問題解決がスムーズになり、チーム全体の士気やモチベーションも向上する。

チームビルディング

チームビルディングのポイント

◆ポイント① 明確な目標、目的設定

明確な目標があると、チーム全体が同じ方向を目指し、一体感をもって活動することができる。また、具体的な目標設定により、各メンバーが自分の役割や責任を明確に理解し、効果的にタスクを進めることが可能になる。

◆ポイント② 価値観とビジョンの明確な設定と共有

組織全体の方向性を統一し、メンバー全員が共通の目標に向かって協力するための基盤となる。ビジョンボードの作成や定期的なビジョン共有ミーティングを実施することで、設定した価値観やビジョンをチーム全体に浸透させることができる。

チームの種類と特徴

多職種チームのバリエーション

松本優作・橋本勇人

図示			
名称	マルチディシプリナリーモデル (マルチモデル)	インターディシプリナリーモデル (インターモデル)	トランスディシプリナリーモデル (トランスモデル)
専門職の相互作用性	小	大	大
役割の解放性	無	部分的に有り	有
専門職の階層性	有	無	無

マルチディシプリナリーモデル：
階層的意決定

インターディシプリナリーモデル：
合議

トランスディシプリナリーモデル：
合議 役割開放

図2 多職種連携のアプローチのモデル
(松岡¹⁾が作成したものを筆者が改編)

意思疎通の促進を図るための技法 や理論①

◆ケースメソッド

ケアする側がどういう状態になり、職員同士の現状や事業所の状況を含め、それらにどう対処していくかという、職員が主体となる事例学習。

学習者は、その事例の主人公である職員の立場になり、自分ならどう考え、アセスメントし、どう対処していくのかを考える。

◆オープンダイアログ

未来語りダイアログ、オープンダイアログがあり、専門家と支援対象となる患者・家族との対話を通して、専門家と患者・家族という境界が交じり合うことで、新しい理解が生まれ、共同で新たに有益な方法を生み出すもの。

ダイアログ：対話

意思疎通の促進を図るための技法 や理論②

◆応用行動分析学によるパフォーマンスマネジメント

- 応用行動分析学とは、心理学の一つであるスキナー（Skinner.B.F）による行動分析学の知見を日常生活に応用する学問で、行動に着目し行動の原因と結果を明らかにするもの。
- チームアプローチの管理において、チームメンバーの経験や技量の差異を埋めていくことは、リーダーの課題であり役割。一人ひとり異なる経験や技量に合わせて、各メンバーに専門職としての技量を伸ばしてもらうことが求められる。リーダーは、メンバーに自信が「やりたくてやる」という自主性を引き出し、それを維持することが重要。
- ケア行動は、正しく学び実施できるスキル。その行動を身につけ継続できるよう支援すれば、正しいケアが行われるようになる。リーダーはその行動がなされていれば、言葉に出して褒めることが重要！
- 人材育成の面からも、認知症ケアの面からも、「個人攻撃の罠」にはまらないことが重要。

チームリーダーの視点

- 認知症高齢者の視点の意識化
- 組織内連携の意識化
- ケア共通過程の理解と認識の共有化
- ケア改革における建設的な改善計画
- ケアの質に対する意識の継続
- 集団的意思決定の尊重
- 後継者育成の意識化
- ケア提供者の技能に関するアセスメントの実施
- スーパービジョン（教育的・支持的・管理的）の意識化

チームの構築

- ・チームは「つくる」を重視。
- ・問題ばかりに目を向けるのではなく、「チームで課題を解決する」という方向性でチームを形成。
- ・一体的に働くには、メンバーの「強み」「弱み」の把握も大切。



大切なのは目標達成のためにどのようなチームを「つくる」のかということ。

タックマンモデル



チームの形成過程とリーダーの役割①



【チーム形成期】

チームの目的・意義・役割・合意形成

《リーダーの役割》

- ・チーム内の基本的合意形成
- ・役割の明確化
- ・チームにおける課題設定
- ・課題遂行の手続きの確認

チームの形成過程とリーダーの役割②



【チーム混乱期】

チームにおける対立・意見の相違・不満

《リーダーの役割》

- ・意思決定の明確化
- ・合意形成の話し合いの設定
- ・チームアプローチの意義の確認
- ・葛藤解決の方法を考慮し、メンバーの支援。

チームの形成過程とリーダーの役割③



【チーム秩序形成期】

チームアプローチの目的・意義の理解・合意形成・チームの対処
対処能力の増強

《リーダーの役割》

- ・チームにおける新たな課題への対応方法
- ・メンバーへのフィードバックとポジティブ評価
- ・チーム管理

チームの形成過程とリーダーの役割④



【チーム安定期】

メンバーの責任と自覚・自発
行為・挑戦的な取り組みの遂行・
チーム体制の安定化

《リーダーの役割》

- ・チームメンバーの知識・スキル向上
- ・レベルにあった研修機会の提供
- ・相談役立場
- ・メンバーの自主性の尊重

チームの形成過程とリーダーの役割⑤



【チーム解散期】

チームの終結

《リーダーの役割》

課題・目的達成はされたため、

- ・次の課題・目的の設定
- ・チームメンバーの入れ替えや
選定を行う

認知症ケアに どう活かしていくのか・・・

認知症ケアとは・・・

- ・ 認知症の人との関わりだけではない
 - ・ 家族や周囲の人々、地域、その人たちを支援する専門職などの多くの
人との関わりで成り立つもの
-
- 方針設定は「**尊厳の保持**」「**自立支援**」が大前提
 - 認知症ケアを実践するチームにとっての方針は「**パーソン・センタード・ケア**」が基軸
 - 認知症ケアに不可欠な3つの力「**想像力**」「**内省力**」「**伝達力**」
 - チームアプローチの目的と意義
 - 認知症ケアのリーダーとして何を考える？ 生活支援を考える？