

特別養護老人ホーム施設長の役割と業務スタイルに関する調査
ー施設長 10 名に対するインタビューの質的分析を基にした検討ー

社会福祉学専攻 松本 久

要 旨

特別養護老人ホーム施設長の業務におけるスタイルは、所属する施設や施設長個人の要素により様々なスタイルが存在すると考えられるが、その実態は十分に把握されていない。

本研究は、特別養護老人ホーム施設長が重視すべきことを提言することを目的に、A 県の特別養護老人ホームの施設長 10 名を対象に、2024 年 6 月～9 月にインタビュー調査を実施した。

得られたデータを基に、[施設長が行っている業務内容]、[施設長の役割や責任を全うするために意識的に取り組んでいること]、[現在の施設長としての取り組みに対する自己評価] について質的分析を行った。

結果、施設長が行っている業務は 23 のカテゴリーに分類され、施設長として課題と考えていること、意識的に取り組んでいること、その結果としての自己評価との関係性については、生活相談員経験者の語りを主とし、安定経営のために高い稼働率を維持することや、競合による利用者獲得困難への対応といった施設経営安定のための取り組みを重視する傾向の【収益重視】、介護職員経験者の語りを中心とし、ケアの質を高めるための職員の専門性の追求や、チーム力の向上等を課題とし取り組む傾向の【専門性の追求・現場重視】、施設の老朽化対策や施設存続のための資金確保や、職員・利用者獲得困難に伴う支金悪化、慢性的な人材不足による施設運営の全体的な悪循環の他、自らの決定力不足による組織レベルの停滞などを課題とする傾向の【経営難・資金難】、人材不足による施設長の実務的な現場介入の多さからの人材育成の遅れや、施設長がプレイングマネジャー的要素を持っていることで、業務を受け持ちすぎて業務分掌が進まないという、所謂、右腕のような後身育成に取り掛かれていないという傾向の【後進育成躊躇】の 4 つの傾向に整理された。

業務スタイルについては、[前向きな自己評価] のケースの場合、収支が安定し多職種連携も良好であることや、離職が少ない等の実績があり、施設経営、運営に対する不安要素を上回るものがあると捉えることから、さらに理念実現に向けて前進することを目指した【ポジティブで行動的な業務スタイル】が形成される傾向と、[自己評価が低い] ケースの場合は、[前向きな自己評価] のケースとは逆のパターンが見られ、収支の悪化、多職種連携の希薄さ、離職の多さ等の絶えず不安が付きまとい、施設長が慎重にならざるを得ないような状況が確認され、その結果、次なるアクションに足踏みをしまい介入が消極的となり、ネ

ガティブな思考を生み出される【パッシブな業務スタイル】が形成される傾向が確認されるという2つに分類をした。

考察として、各対象者へのインタビューにおいては、目の前の課題に迫られ、自らの業務スタイルを考えてみることや、言語化することができていない事例も確認がされたが、自らが大切にしている事や業務場面等で実施している事を振り返る機会になったという回答も複数確認されており、語りの過程において、施設長の中に潜在していた無意識的であったものを顕在化させ、自己覚知に繋がる研究結果になったとも考えることもできる。無意識的であったものが顕在化することは、施設、施設長自らが抱えている課題に対し、より実効性ある業務スタイルをさらに構築することに繋がるものであると考える。

特別養護老人ホーム施設長が前向きな業務スタイルをとり、培われてきた経験と信念を基として力を発揮していくためには、日々の不安要素に対して備えながらも、人材不足への対応や収入面の安定など、あらゆる面において安定化を図っていくことが重要であると考えられた。