

2-3					
主題		業務改善を通じて、職員のモチベーションの向上を図る			
副題		働きやすく笑顔あふれる職場づくりに向けて			
キーワード 1	業務改善	キーワード 2	モチベーション	研究(実践)期間	5ヶ月

法人名・事業所名	社福) 青芳会 指定介護老人福祉施設 今井苑				
発表者(職種)	馬場由美子(生活相談員)				
共同研究(実践)者	古瀬奈々恵(介護長)、岡松和美(マネジャー)				

電話	0428-31-3800	FAX	0428-32-3871
----	--------------	-----	--------------

事業所紹介	<p>青梅市にある特別養護老人ホームで昭和 63 年 8 月に開設しました。茶畑に囲まれ、自然豊かな今井地区の中の「今井苑」として親しまれています。地域の方とのつながりを大切に、地域座談会の開催や各行事へ参加するなど、ご利用者と職員や地域の方が家族のような温かい雰囲気の中で生活をされています。</p>
-------	---

《1. 研究(実践)前の状況と課題》

【実践前の状況】

働き方改革での短時間勤務適用及びフリーシフト制(働ける時間、日にちを自分で決める)で働ける「非常勤職員」の在職者数が増え、全体的に離職率も減った。非常勤職員は短時間勤務の為、常勤職員の補佐として三大介護のみを担当としていたが、のちに常勤から非常勤への異動を申し出る方が増え、業務の多忙さに常勤職員の離職率が上がってしまった。常勤職員数が非常勤職員より少ない状況が続き、常勤職員の負担が増しストレスを感じながら働いていた。

また、このような状況の中でも、一日の流れが数年前からほとんど変わっておらず、現在のニーズに合っていないと感じながらの業務となっていた。ご利用者への毎日の直接ケアに追われ、当施設の基本である「家庭的で温かい介護」からかけ離れてきている状況であった。

「核」となる常勤者のモチベーション向上を図るための業務改善が必要であると感じた。

【課題】

- (1)ご利用者のニーズにこたえられない勤務体制
- (2)何か新しいことを始めようとする反対をするベテラン職員への対応方法
- (3)リーダー業務の役割が多く、精神的にも負担が大きい。リーダー業務ができる職員が少ない
- (4)日課表を無視した自分時間での排泄実施によると思われる褥瘡者の増加

《2. 研究(実践)の目的ならびに仮説》

各フロアの会議を経て全体会議を開くことで各フロアの情報共有と問題点が認識でき、今やらなければいけないことが明確化できるのではないかと。また、各業務には根拠があることを明確にすれば反対する方にも対応できるのではないかと。課題を共通認識すれば、「目標」と「現状」のギャップを埋めることができるのではないかと期待した。

《3. 具体的な取り組みの内容》

介護長、マネジャーを中心に今の課題を明確にし、目標を立てる話し合いを行った。

検討項目を挙げ、マニュアルの見直し期間（2週間）、新マニュアルを配布し周知を図る期間（1か月）、振り返り・修正期間（2週間）を設けた。各フロアでの会議を行い、さらに全体会議を開いた。検討項目は以下の通りである。

(1) サービスの向上

- ① 法人理念・運営方針の共有
- ② 各業務の指針について

(2) マニュアルとして使用している日課表の見直し

- ① 一日の流れの確認（ご利用者と職員業務の調整）
- ② 役割分担の検討

(3) 職場環境の改善

- ① シフトの見直しと勤務時間の検討
- ② 法人内での職員の施設間異動

フロア会議を開き、現在の問題点を認識して、今後の進むべき方向性について理解していただく努力をした。また、随時、進捗状況を確認した。

《4. 取り組みの結果》

(1) 事業計画書や指針をもとに向かうべき方向を確認し、フロア目標を明確にすることができた。

(2) 「なぜ、この時間にこれを行うのか」という根拠を明確にすることで「とりあえずやってみよう」との意見が挙がるようになった。業務の役割についても根拠の説明を繰り返すことで全職員（常勤・非常勤共）に業務を振り分けることができた。また、排泄時間・離床時間を見直すことで褥瘡者の軽減に努めた。

(3) 職員への聞き取りの結果、手薄になる夕方の見守りの必要性和日勤の終了時間変更を望む声が多かったため、勤務時間の変更を提案した。業務の調整をしながら検討と修正を繰り返している。

《5. 考察、まとめ》

今まで行ってきたことを変えることは大変難しく、「これまではこのやり方でやってきた」という「経験値」で動いており、特にベテラン職員の言動が優先され、問題に気が付いた人が意見を言えない状態が離職率につながるとも考えられる。「今、何をやらなければいけないのか」「職員は何を求めているのか」これらのことをトップダウン方式ではなく、全職員の意見をくみ取り情報共有と共通認識を持ち様々な意見があること自体が大切だと実感した。いかに、全職員の意見をくみ取るかが今後の課題でもある。

《6. 倫理的配慮に関する事項》

なお、本研究(実践)発表を行うにあたり、ご本人（関係者）に口頭にて確認をし、本発表以外では使用しないこと、それにより不利益を被ることはないことを説明し、回答をもって同意を得たこととした。

《7. 参考文献》

「アクティブ福祉in東京 '18 大会資料」

《8. 提案と発信》

何が正しいのか明確にすることも大切だが、今は正解がわからなくても「とりあえずやってみよう」という気持ちになってもらうことが笑顔で働ける職場づくりの第一歩であると感じた。そして物事には根拠があるということを丁寧に伝えていくことが大切だと考える。