

主題	脱ピラミッド型の組織運営
副題	～ご利用者からの多様なニーズに応える為、 現場で考え職員自らが提案できる組織改革へのトライ～
人材育成	現場からの提案

研究期間	12ヶ月	事業所	小規模多機能型居宅介護：小規模多機能ホーム みなみだいら・さかえまち
発表者：坂本光徳、永井千佳		アドバイザー：来島 みのり	
共同研究者：浅井潤、前田康敏			

電話	042-582-1661	メール	hino@moth.or.jp
FAX	042-582-1730	URL	

今回発表の事業所やサービスの紹介	社会福祉法人マザアスを母体とする小規模多機能ホームみなみだいら、さかえまち。両事業所は小規模多機能型居宅介護事業所として、東京都日野市にあり、「通い」、「泊まり」、「訪問」だけでなく、外出や受診付き添いなど、必要に応じた援助を行いながら、介護が必要になっても最期まで住み慣れた地域で生活できるよう支援している。
------------------	---

### 《1. 研究前の状況と課題》

小規模多機能型居宅介護では、その方の在宅生活の継続を支える為に、急な受診付き添いや、同居家族の体調不良による突然の利用変更など、さまざまなニーズにその場で応えていくことが求められる。現場職員は、常に各自で考え、行動することが求められ、臨機応変に対応することが重要となってくる。

そのため、ご利用者のニーズに応えられるよう、臨機応変に対応を修正したい場合でも、上司からの指示待ちでは、現場での機動的な対応が出来ないなどといった弊害がある。

小規模多機能ホームみなみだいらと小規模多機能ホームさかえまち（以下、両事業所）では、上司からの指示待ちでなく、その場で求められる対応や、ご利用者の声に基づく提案が出来る「全員参加型の組織運営」を目指した。

### 《2. 研究の目標と期待する成果》

事業計画を通じて、年間を通して職員全体で共通の課題への取り組みを行うことで、自らのアイデアや現場の声を出し合い、事業計画の目標を達成し、なおかつ、職員各自で考え、ご利用者の立場で判断し、提案できる組織になることを目標とした。

### 《3. 具体的な取り組みの内容》

現場職員からの提案や判断ができるような「全員参加型の組織」にするために、まず、自分たちの事業所のサービス提供の要となる「事業計画」を職員全員で話し合い、考え、実行、進捗管理することから始めた。①事業計画の内容について、職員アンケートを行い、職員全員で新規年度の事業計画内容を発案。②提案した内容に基づき、全職員がプレゼンテーションを行い、発案の背景や根拠をもとに話し合い、事業計画を決定。③両事業所で合同会議を開催し、両事業所の事業計画の進捗を会議にて話し合う。④アクティブ

ティ係によるアクティビティ研修の実施。⑤毎日、夕礼時、その日提供したアクティビティ提供の振り返りを行う。⑥季節のイベントを開催し、地域住民を招き、地域交流を行う。⑦市内の小規模多機能事業所（市内 6 事業所）合同でのカラオケ大会の実施。

#### 《4. 取り組みの結果と考察》

①事業計画アンケートを行った結果、両事業所ともに、回答の 90%以上が「アクティビティ提供」についての立案であった。常勤・非常勤・パート職員を含め 100%の提出率であった。②プレゼンテーションでは、アンケートを元に職員が日々課題として感じていた「アクティビティの充実」という提案が多く、両事業所ともに平成 24 年度の事業計画を「アクティビティの充実」に決定。③両事業所の事業計画の進捗報告と研修の実施の有無を 2 カ月に一度の合同会議で報告。各事業所の現場職員からの提案が議題となり、事業計画進行の上での PDCA サイクルの確認を行った。④研修を係が主体的に行い、職員のアクティビティ提供スキルの標準化、ご利用者個々の好きなアクティビティの検討の実施。自主勉強会のような形で研修を両事業所ともに年 2 回実施。⑤アクティビティの評価を毎日の夕礼時に出勤職員全員で行うことにより、事業計画に取り組む職員のモチベーションを維持することができ、現場職員からご利用者の声を周囲へ伝えることが出来た。日々評価を行うことで、新たなアイデアや反省があり、アクティビティの提供の種類もさかえまち事業所では、4 月は 31 種類だったが、11 月には 54 種類に増加した。⑥各職員がイベントの企画・立案・実行を行い、そうめん流し、たこ焼きパーティー、ハロウィン、クリスマス会等を開き、みなみだいら事業所においては、前年度比で 1.7 倍の来園者数増となった。

⑦カラオケの好きのご利用者同士でカラオケを行いたいという職員からの提案で、他の事業所のカラオケ好きのご利用者同士でカラオケ大会を実施。

#### 《5. まとめ、結論》

現場職員が自ら提案し、実行し、結果を出していくことで、事業目標の達成だけでなく、仕事への「やりがい」を感じた職員の感想が多かった。しかし、事業計画以外の事柄については、職員からの率先した提案やご利用者への急な対応を求められる場面などでは、その場での職員の判断は難しく、上からの指示待ちとなってしまうことが多い。

今後は、管理職側も職員の提案をしやすい環境を整え、その場での判断の背景や基準、根拠を伝え、それぞれの職員の能力に合った権限委譲をし、その上で職員に経験を積んでもらうことが必要であると考えられる。

今後は、事業計画のみならず、幅を広げて、さまざまな場面においても、上からの指示待ちではなく、各自で考え、ご利用者のさまざまなニーズに応えられ、ご利用者の声を提案し、実行できる「全員参加型の組織」運営を行っていききたい。

#### 《6. 倫理的配慮に関する事項》

なお、本研究発表を行うにあたり、ご本人（ご家族）に口頭にて確認をし、本研究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》

なし

#### 《8. 提案と発信》

上からの指示に応えるだけでなく、自らの施設、事業所の要といえる事業計画を自分たちで考え、現場職員のものにすることから始めてみるという提案をしていきたい。ご利用者の声が一番近いのは現場職員です。その声を上に挙げる、全員参加型の組織運営を提案します。

【メモ欄】