

3-5

演題	職員の力を最大限に引き出す組織構想改革
副題	～3つの糸で紡ぐ、人と組織の調和と進化～

組織構造改革
主体性向上

法人名	社会福祉法人 和楽会
施設名	夢見ヶ崎

発表者名 (職種)	金久保 光江 介護職員
共同発表者	塩澤 義広
共同発表者	榎本 宗幸
共同発表者	植木 康二郎
共同発表者	

都道府県	神奈川県
住所	川崎市幸区南加瀬 1 丁目 7 番 14 号
TEL	044-587-1651
FAX	044-587-1653
メールアドレス	yumemishort@warakukai.or.jp
URL	http://www.warakukai.or.jp

今回の発表施設 またはサービスの 概要	社会福祉法人和楽会 特別養護老人ホーム夢見ヶ崎 定員 80 名（うち 6 名短期入所生活介護含む） 2000 年 4 月開設 平均介護度：要介護 3.6
---------------------------	--

研究の目的、PR ポイント

本研究は、介護現場における深刻な「人材不足」「育成の停滞」「離職の増加」、および閉鎖的な「組織風土」といった負の連鎖を断ち切り、職員一人ひとりが主体的に活躍できる活力ある組織への変革を目的とする。本研究の特色は、学校教育現場で開発された組織分析ツール「hyper-QU」を介護施設向けにカスタマイズし、職員の「意欲」「満足度」「ソーシャルスキル」等を数値化・可視化した点にある。加えて、GIFT 理論を活用し、職員の先天的特性に基づいた組織デザインを提案。職員の主体性を引き出す新たな組織改革のモデルを提示するものである。

取り組んだ課題

本研究が取り組んだ課題は、組織の機能不全を招かないようにするために、現状の課題に焦点を当てている。具体的には、硬直した人間関係や新しい風を拒む「閉鎖的な組織風土」が大きな問題であり、それが職員のモチベーション低下や、フロア間の連携不足を引き起こしている。放置すれば「人材不足」「育成の遅れ」「高い離職率」といった問題に発展し、組織全体の機能不全を招く恐れがあるため、早急な解決が求められる。

具体的な取り組み

本研究では、組織改革を多角的かつ計画的に推進した。まず、介護施設向けにカスタマイズした「hyper-QU」を用いて職員アンケートを実施し、現状を数値データとして詳細に分析。併せて GIFT 理論に基づき、職員の先天的特性を分類した。次に、職員間の関係構築を促す体験型研修を行い、主任（リーダー）の特性が各フロアの課題に影響を与えていることを明らかにした。これを踏まえ、適性に応じた主任のフロア異動を実施し、組織の最適化を図った。異動による不安定化を防ぐため、補完的特性を持つ職員も併せて配置し、リスクを軽減した。さらに、職員懇親会を通じて成功体験を共有し、主体的な行動を促進した。これらの取り組みを意図的に 3 つのフェーズに分けて実行した。

活動の成果と評価

本研究は、組織に様々な良い変化をもたらした。最も顕著な成果は、閉鎖的だった組織に風穴を開け、フロア間の連携を劇的に改善したことである（フロア間連携への影響 +7.7）。また、職員の間「自ら考え、挑戦する」という主体性が芽生え、仕事への意欲が向上した（自身の意欲の変化 +1.2）。さらに、異動に対する職員の理解も進み、組織改革への抵抗感が減少した（主任の異動について +2.3）。職員からは「風通しが良くなった」「意見を言いやすくなった」といった肯定的な声が多数寄せられ、改革の成功が裏付けられた。

今後の課題

本研究で得られた成果を持続・発展させるためには、継続的かつ計画的な取り組みが不可欠である。組織の変化を適切に把握し、最適な状態を維持するために、「hyper-QU」の定期的な活用が求められる。また、GIFT 理論の継続的な浸透を図り、職員育成と共通言語の醸成を促進することが重要である。さらに、職員の満足度向上を継続的に追求することで、質の高い介護サービスの提供と、地域社会への貢献を一層高めていくことが今後の重要な課題である。本研究の根幹にあるのは、「顧客満足度（CS）＝従業員意欲満足度（EMS）＋組織構造（OS）＋生産性向上への取り組み（P）」という考え方である。質の高いサービス提供には、従業員の意欲と満足度が不可欠であり、そのためには風通しの良い組織と生産性向上が必要となる。

参考資料など

河村茂雄（2012）『学校集団づくりのゼロ段階：学級経営力を高める Q-U 式学級集団づくり入門』。図書文化社。
一般社団法人 GIFT 協会「GIFT 理論」