

令和元年度
中野区地域生活支援センターせせらぎ 職員研修

福祉職場の組織運営の原則



令和元年7月8日（月）

13：00～14：10（70分）

福祉マネジメントラボ
代表 大坪 信喜

<http://www.fukushi-mng.jp/>
e-mail: info@fukushi-mng.jp

1. 一つの真理

人生・仕事の結果 = 考え方 × 熱意 × 能力

考え方 = (倫理観・職業意識・人として)

熱意 = (仕事に対する情熱)

能力 = (資格・知識・経験・学歴・偏差値)

能力がいくらあっても熱意が0なら成果はゼロ

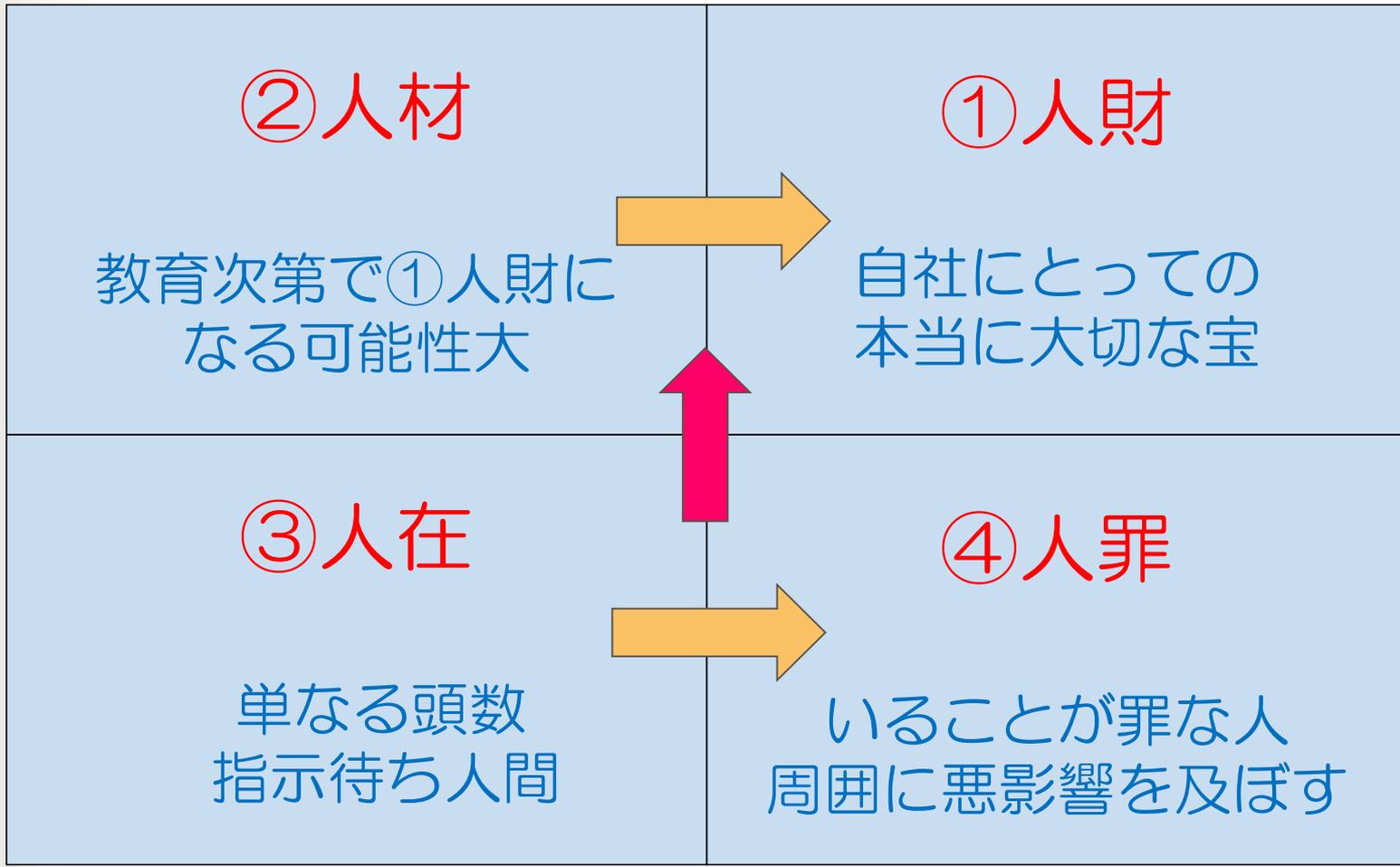
考え方にはマイナスがある・・・

稲盛和夫 (京セラ会長)

2. 4種類のジンザイ

マインド
(考え方・熱意・帰属意識)

良
悪



無 ←—————→ 有
スキル (資格・知識・技術・学歴)



「人材がもっとも重要な資産ではない」

「適切な人材（人財）こそがもっとも
重要な資産である」

出展：ビジョナリーカンパニー2 ジム・コリンズ

3. 福祉サービスの特性

1. 無形性

○形がない。目に見えない。職員の質がサービスの質

→ 職員の質がサービスの質

2. 同時性

○生産と消費が同時に行われる

→ 良いサービスも悪いサービスも混在する

3. 異質性

○サービス提供者、利用者、環境（居住等）によって差が生じる

→ マニュアル化できない

4. 職場のコミュニケーションを活性化するために

		自分自身が	
		知っている	知らない
他人が	知っている	A 開放された窓	B 盲目の窓
	知らない	C 隠された窓	D 未知の窓

ジョハリの窓

5. 社会福祉援助技術と組織運営

●社会福祉援助技術の基本理念

利用者は様々な障害を持っているが、その利用者の良い面、悪い面も積極的に受け入れてその利用者を肯定すること。

利用者に対して審判的態度を取ってはいけない

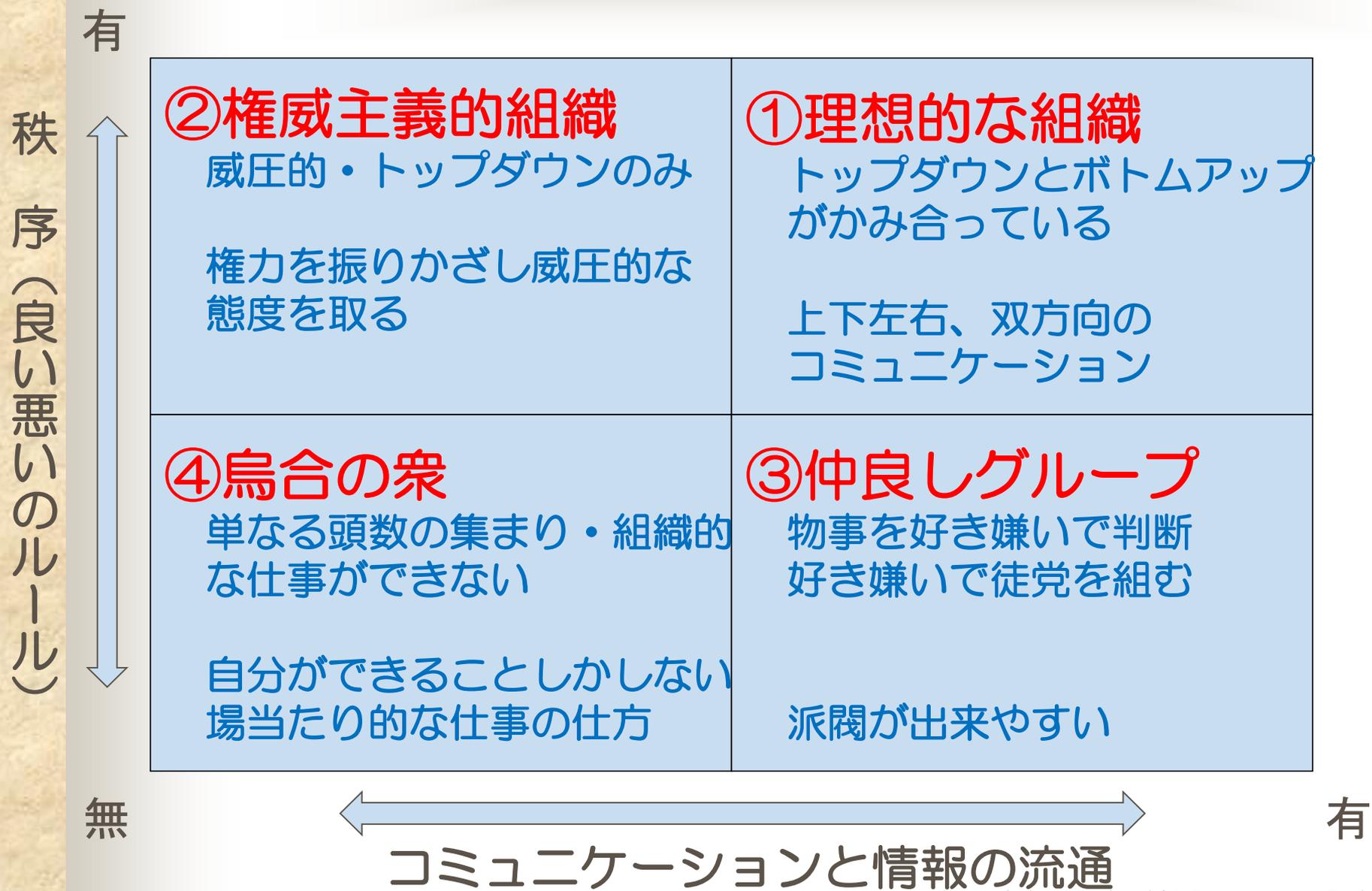
社会福祉援助技術の考え方を、**組織運営にも当てはめると**

職員の様々な**価値観や思いを野放し**にすることになる

6. 人事労務管理の必要性

- 個々の価値観による働き方に左右され、必ずしも組織の目的と合致しない（他の経営資源とは大きく異なる）
- 組織目標を達成するために、**職員の力を効率的に活用する**
人事労務管理が必要
- 利用者のアセスメントだけでなく、**職員のアセスメントが**
必要
- **職場の人間関係や風通しを良くすることが人事労務管理**

7. 4つの組織風土



8. 就業規則が職場のルール

(1) 服務規律

- 職員としてどのような心構えで働かなくてはならないか
- 勤務時間中守らなくてはいけないこと
- 身なり服装はどうあるべきか

(2) 勤怠

- 年間の公休は何日あるか
- 有給休暇は年間何日支給されるか
- 欠勤や遅刻、早退とはどのようなことを指すのか

(3) 給与

- 基本給、役職手当、扶養手当、資格手当、住居手当、通勤手当等の諸手当の種類とその額、
- 賞与支給基準
- 退職金

9. 職場のコミュニケーションとは

(1) 上からの下へのコミュニケーション

- 指示命令（やらなければならないことを指示する）
- 指揮統制（こうあるべきということを示し、守らせる）
- 情報伝達（知っている情報を漏れなく伝え合う）

(2) 下から上へのコミュニケーション

- ほうれんそう（結果の報告、途中経過の連絡、困った時や迷った時の相談）
- 意見具申（このようにしたいが、問題ないか）

10. 全国どこのデイサービスも労働投下時間は同じ

$$1 \text{ 週 } 40 \text{ 時間} \times 52 \text{ 週 (年間)} = 2,080 \text{ 時間 (前後)}$$

$$30 \text{ 名定員のデイサービスの職員数} = 10 \text{ 名 (常勤換算)}$$

$$2,080 \text{ 時間} \times 10 \text{ 名} = 20,800 \text{ 時間}$$

サービス品質の違いはどこから生まれるか

1 1. 組織の力とは

組織力＝「個人の力」×「個人間のつながり」

- 各職制（管理職・指導監督職・一般職）の縦のラインを作り上げて組織の生産性を高める

経営者・管理職
(管理者)

- ①組織の理念・目標(ビジョン)に向かって組織を動かす
- ②公正・公平で健全な組織風土を作る
- ③ビジョンを達成する明確な方針を打出し、組織に浸透させる

指導・監督職
(主任・リーダー)

- ①指示・命令を徹底する(部下職員を指揮・統制する)
- ②会議を効果的に運営し、成果を出す
- ③業務の標準化・平準化を行い、ムリ・ムダをなくす

一般スタッフ

- ①上司を補佐し、チームワークを守る
- ②上司からの指示・命令を確実に実施する
- ③挨拶・服装・マナー等、職業人としての基本を守る

1 2. 風通しが良くて働きやすい職場とは

(1) 目的・目標の共有化

何のため、誰のために自分は働くのか

(自分と利用者との一対一の関係だけでなく、

自分と法人との関係性、自分が働く法人と社会との関係性までを考える)

(2) 集団規範の順守

自分基準ではなく組織基準で考え、行動する、
発言する

組織基準は経営理念

1. 組織の価値判断基準
2. 全職員の判断基準と考え方のベクトルを合わせる
3. その結果、はじめて英知が結集され、生産性が上がる

組織の方針や方向性といった会社の主体性がないところでの集団は単なる烏合の衆の集まりでしかない

松下 幸之助

理念なき行動は凶器であり、行動なき理念は無価値である

本田 宗一郎

1 2. 風通しが良くて働きやすい職場とは

(3) 責任・役割分担の明確化

職員は遂行責任、リーダーは結果責任

(4) 利害の調整

利害や価値観が違う職員の意見の対立で仕事が停滞する

職種間の壁

共通言語で話す 共通言語は、理念と数字

(5) ローカルルールを作らない

部署毎や職員毎に勝手な運用ルールを作らない

あの人には許されて、他の人には許されないという

ことがないように

1 3. スタッフを育成するタイミング

1. 実際に仕事を教えている場面 (積極的に褒める)
2. 報告に来たときの報告の仕方・態度・身なり (5W1HとTPO)
3. カンファレンス、会議での発言内容・態度・身なり
(時間厳守・隣同士でのコソコソ話し・発言の有無・自分の思い)
4. 利用者・家族に対応している場面 (理念を伝える)
5. ケース記録、行事企画書等の記録物の出来映え
(5W1Hで基本の書き方を教育する)
6. 職場での日頃の振る舞い (身勝手な振る舞いは恐れず注意する)
7. 月1回は簡単な面接をしてお互いの考えを確認する
(密なコミュニケーションを心がける)