

第2群(活動報告)

AI(アプリエティブ・インクワイアリー)を用いた組織活性化と仕事の質向上に向けた取組

発表者(筆頭者)所属・氏名 さわらび学園 技師 田丸陽一
藤森郁代

キーワード:組織活性化, 強みを引き出すコミュニケーション, 職員のバーンアウト予防

I はじめに 児童自立支援施設には、発達障害・虐待・家庭環境等の問題が複雑に絡み合った児童が入所している。援助は虐待の「被害性」のケアと、非行の「加害性」の再犯防止という二重の側面がある。即時的な成果は見えにくく、繰り返される問題行動に達成感も得られにくい。また対人援助職は仕事に対する思い入れや使命感、奉仕精神を強く持つがゆえに、心身の負担感を自覚できないまま、一層の努力を求める傾向があるとされる。施設と職員双方に特徴があり、全国的な職員の離職率の高さや、職員の4割がバーンアウトの危険水準という指摘もある。

このような現状に対し、職員の資質や自己犠牲に頼るのではなく、組織としての対策が急務である。さらには複雑多様な問題を抱えた現場に対応可能でなければならない。そこで、解決志向型のアプローチであるAIが有効ではないかと考えた。

AIは個人や組織の強みや価値を見だし、それを最大限に活かして組織のパフォーマンスを最大化するプロセスである。「問いかけて強みを見つける」「将来像を描く」「実現方法と意味を明確にする」「メンバーを巻き込み実行する」の4ステップから成る。組織マネジメントにおいて、組織活性化には「人間関係」「強み」「意味・意義」が重要とされており、まさにAIと合致する。AIにより、よい実践に光を当て、職員が自分の実践に価値を見出し、職場内で共有され、互いに支え合う職場を作ることが組織体力を増強し、バーンアウト予防にも寄与すると考えた。また、強みに注目した取組は、児童支援への効果も期待される。取組の成果が現れるには長期を要するため、今回の発表では、経過報告と見えてきた課題について検討する。

II 方法 はじめに外部講師による全体研修にてAIの基礎知識の周知を図った。その感想から、まずは取り入れやすい形式での実施が必要と考え、以下の計画を立てた。①職員の強みやよい実践を引き出すために、毎月寮単位でAIインタビューを行う。②将来像やその実現に向けたプロセスを考える機会にするため、心理職による個別のAIインタビューを行う。

また実施計画を職員向けの提案書としてまとめ、園全体の取組としてビジョンの共有を図った。

効果測定は、任意で作成したアンケートおよび職員厚生課によるストレスチェックの集団分析にて実施した。

III 活動内容 AI実施前のストレスチェックおよびアンケート結果からは、職場内の情緒的サポートはあるが、仕事の量や困難さ等負担の大きさが認められた。アンケート項目中、自己効力感の値が最も低く、自分の支援が児童に肯定的な影響を及ぼしている感覚を得難い現状が浮き彫りになった。半年後のアンケートでは、特に自己効力感の伸びが認められた。実施状況は各寮で2~3回、個別では過半数程度であった。

IV 考察 さわらび学園の組織としての強み、つまり同僚や上司が支えになっていることが改めて確認された。児童支援等での職員間の密なコミュニケーションを反映していると考えられる。AIでの問いかけは、仕事への向き合い方や、何を大事にしながら児童と接しているかなどを意識化させ、言葉にすることで他職員と共有する機会をもたらした。さらには同僚の仕事ぶりをどのように捉えているか、感謝や感服の気持ちなど普段なかなか言葉にしないことも共有された。このことは、同僚に理解されているという信頼感、安心感につながり、職員同士の支え合いをさらに促進する一助になったと考える。

アンケート結果の自己効力感の伸びは僅かであり、先行研究でも児童自立支援施設は他施設に比べ、職員が児童に適切に支援できているという感覚が乏しいという指摘がある。今後は自己効力感を向上させる方策も取り入れる必要がある。AIの4ステップのうち「将来像を描く」「実現方法と意味を明確にする」「メンバーを巻き込み実行する」がここに当たる。成果を実感するためには、学園・各寮の将来像を描き、それに向けた実現方法、段階的な達成状況の明確化を対話によって引き出すことが求められる。個別のAIインタビューで話された将来像の共有化、児童支援への活用など今後検討していきたい。

V おわりに 問題をどう解消するかではなく、組織としての将来像を描いてその姿に近づくために何をどこから始めるかという考え方の転換や、対話によってその答えを生み出すプロセスは、様々な問題を抱える職場にも示唆があると考えられる。

VI 引用文献

渡辺誠(2016)「米国人エグゼクティブから学んだポジティブ・リーダーシップーやる気を引き出すAI」秀和システム

中村浩之(2012)「児童自立支援施設職員の共感疲労、共感満足およびバーンアウトリスクの調査」子どもの虐待とネグレクト, 14(3), 347-357

松嶋秀明(2013)「非行少年にかかわる研究実践と臨床実践のインターフェース」発達心理学研究, 24(4), 449-459