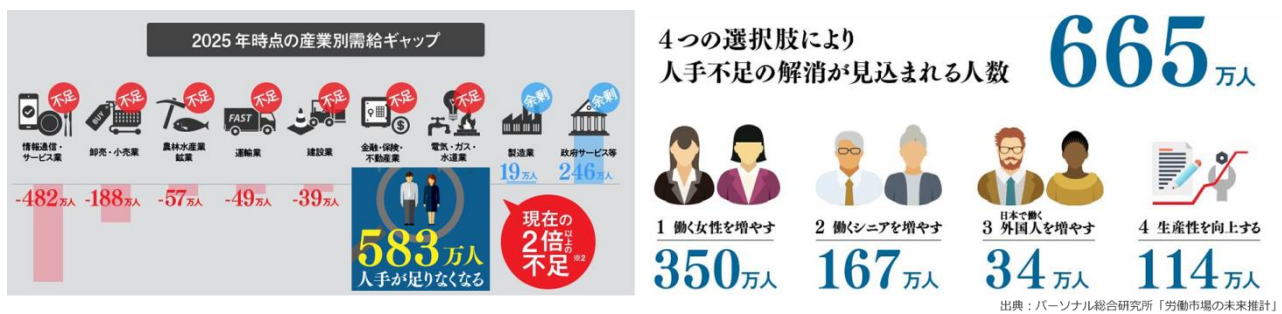


11. 具体的な「質」と「量」を確保する考え方を別視点から学ぶ！

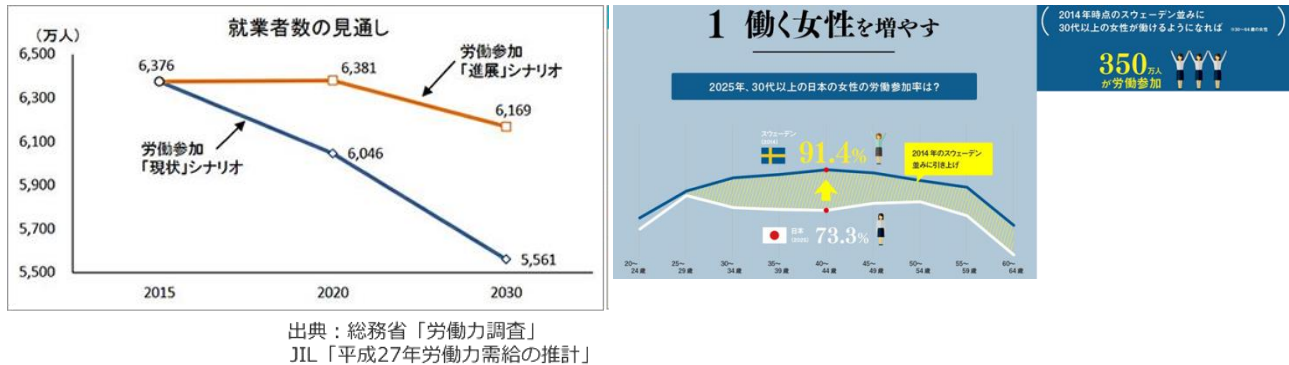
2018年2月20日

2018年2月14日 - 安倍晋三首相は午前の衆院予算委員会で、「働き方改革」関連法案をめぐり、裁量労働制に関する1月29日の答弁について労働時間に対するデータの信憑性の欠落から「撤回するとともに、おわび申し上げたい」と陳謝した。

2025年時点の全産業別需給ギャップ583万人の人手不足に対する解消に向けた4つの選択肢から665万人の新たな雇用を生み出す事を国が計画している話を前のエッセイで書かせていただきました。



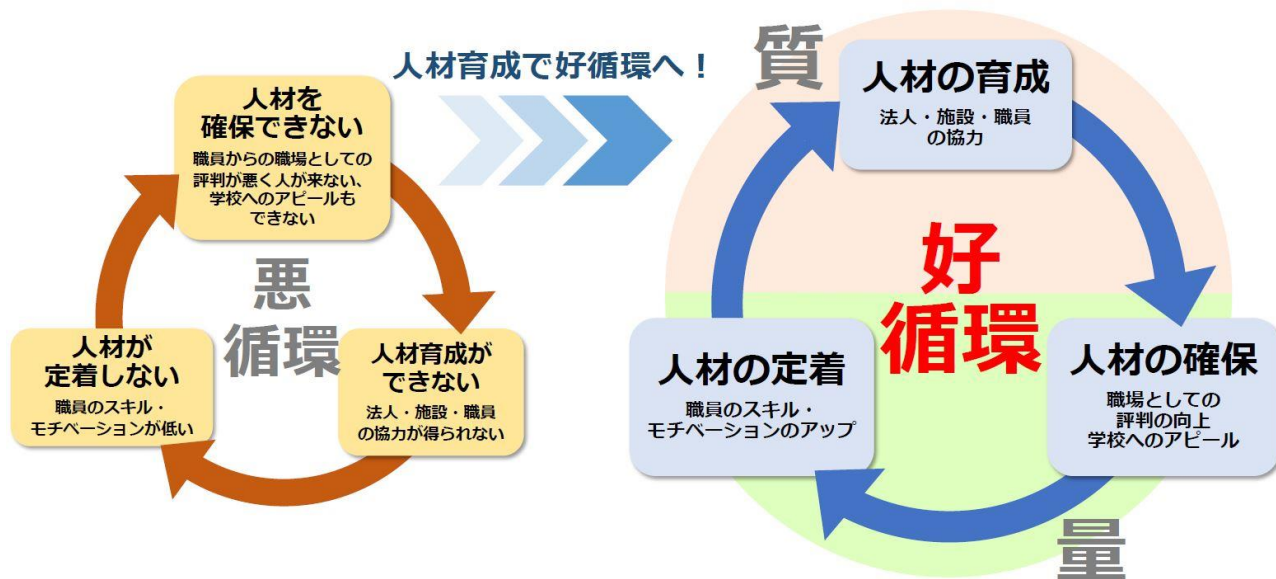
この665万人の創出で下図左のように人手不足を補完したい日本ですが、下図右の女性を350万人雇用するストーリーは、今回のデータと同じく無理して帳尻合わせをした感じがする私があります。



スウェーデンは高福祉・高負担の国で消費税率が25%で社会福祉は充実し、女性が働く環境は整えられています。しかし、日本の消費税率は8%で出生率、子育て、待機児童等々の課題でさえも一つも解決されていません。そんな中で、国はスウェーデンと同じ女性の就業率を期待し350万人の労働人口を2025年の人手不足解消の政策に入れてきています。

安部総理の肝いりでスタートした介護離職ゼロに向けた2020年初頭12万人分の基盤整備自体が人手不足で1割しか達成していない事実も「人材確保」が計画どおりに進んでいない一つの裏付けでもあり、何度もこのエッセイで書いている「人がいない」現実を介護事業者はもっと認識していく必要があるのではないのでしょうか。

ピーエムシーは、「人材の確保」は「人材の育成」からと下図「質」と「量」の好循環を提言していますが、現実の介護事業所様は「わかってはいるができない」ではないでしょうか…。



できない理由の一つには、介護職員の多くは職員が辞めていく中で、人が確保されない事での不安や不満が溜まってきている事、また職員の疲弊感を介護事業所の経営者が感じるからだと思います。介護職員は、研修などの人材育成でなく「人を入れて欲しい」です。すなわち「量」の確保が先で、「質」の確保は「量」が充足してからの考え方です。

下記は介護 SOS というブログからの引用です。(<http://www.kaigosos.com/>)

介護施設の「不毛な会議」というブログの一部ですが、リーダー会議の「人材不足」の考え方が端的に表現されていてとてもわかりやすいです。

永遠のテーマ「人員不足」

リーダー会議の場でよく出る意見が、「人員不足をどうにかして欲しい」
「ユニットに人員の補充が欲しい」という内容です。

こればかりは何十回、何百回言っても解決しません。

なんせ『万年、人材不足』なのです。

→現状では『解決しないから放置されている』状態です。

「就職フェアに参加して努力している」

「人が入ってこないんだから仕方がないじゃないか」

「どんどん職員が辞めていくんだから仕方がないじゃないか」という不毛なやりとりばかりです。

- 問題は
- ・何故、人が入ってこないのか？
 - ・何故、職員が辞めていくのか？
 - ・人員不足の現状をどう受け止めどう対策するのか？

ということ突き詰めて考える必要があるのではないのでしょうか。

最後の「**人員不足の現状をどう受け止めどう対策するのか？**」がとても重要な事で、介護職員は、「人」を確保して欲しいが、**実は経営側にこの事を問うてもいるのです！**

この「**どう受けとめてどう対策するのか？**」について、
下記ダニエル・キム氏が提唱する「**組織循環モデル**」をもって具体的に考えてみます。

組織の成功循環モデル

組織の成功循環モデルとは、組織が成果を上げたり、成功に向かって進んでいくために、重要視しなければならないポイントを示唆してくれるモデル(理論・考え方)です。組織のマネジメントにも非常に役に立ちます。

まずは、このモデルを端的に表す図から紹介。



簡単に説明すると、ビジネスにおいては、「**結果の質：④**」が求められることが多く、その質を高めるために「**行動の質：③**」に着目されがち。しかし、質の高い行動を生み出すためには「**思考の質：②**」から変えていくことが大事ですよー、ということです。

そして、ダニエル・キム氏はさらに、

実はもう一つ「**関係の質：①**」というものがあり、これこそが「**結果の質：④**」の向上につながる「**行動の質：③**」や「**思考の質：②**」を含めた、グッドサイクルを回すために重要な要素である！という考え方をしています。

グッドサイクルとバッドサイクル

組織の成功循環モデルには2つのサイクルがあります。良いサイクルと悪いサイクルです。例を出しながらまとめてみます。

バッドサイクル

これは、④→①→②→③→④→・・・というサイクル。

例えば、

- ①成果・業績が上がらない（結果の質）・・・**「質」と「量」が上手くいかない！**
 - ②対立が生じ、押し付け、命令・指示が増える（関係の質）
 - ③創造的思考がなくなる、受け身で聞くだけ（思考の質）
 - ④自発的・積極的に行動しない（行動の質）
 - ⑤さらに成果が上がらない（結果の質）
 - ⑥関係がより悪化する、なすり合い、自己防衛（関係の質）
- となり、だめーな感じのバッドサイクルがぐるぐる回ってしまうわけです。

グッドサイクル

一方で、①→②→③→④→①→・・・というサイクルは Good です。

- 「関係の質」を重視して組織をマネジメントしていくことにより、
- ①互いに尊重し、結果を認め、一緒に考える（関係の質）・・・**施設リーダー研修等**
 - ②気づきがあり、共有され、当事者意識を持つ（思考の質）
 - ③自発的・積極的にチャレンジ・行動する（行動の質）
 - ④成果が出てくる（結果の質）
 - ⑤信頼関係が高まる（関係の質）
 - ⑥もっと良いアイデアが生まれる（思考の質）

といった、グッドサイクルがぐるぐる回っていききます。

見えるもの見えないもの

グッドサイクルを回すことが重要なわけですが、ひとつの観点として大事なものは、「結果・行動の質」のように目に見えて分かりやすいものではなく、「関係・思考の質」のように目に見えず分かりにくいけど、でも重要なものにフォーカスをあてられるかということです。

※赤字は追加しています

引用：<http://164s.net/2279.html>「必修！ダニエル・キム（MIT教授）の「組織の成功循環モデル」まとめ」

介護事業所の「不毛の会議」は、バッドサイクルに入っており、
介護職員が求める「人員不足の現状をどう受け止めどう対策するか？」は、グッドサイクルへの挑戦する事ではないでしょうか？

「人がいない」現実に直視し、「不毛の会議」ではなく組織の成功循環モデルであるグッドサイクルへの挑戦、すなわち「質」と「量」の好循環への挑戦に繋がります。

施設のリーダー研修は、グッドサイクルに最適です！