

## 40. リーダーシップからの学び - 3

### 自分の仕事を真剣に考える、それが真の課題を見つけ、自己成長する！

2018年9月17日

前のエッセイ「39. リーダーシップからの学び-2」で、最近、管理者や課長、係長、リーダーと個別面談をする機会が多くなりました。面談して感じる事は、役職であるリーダーとしての存在はあるものの、その役職が必要とする役割としてのリーダーシップが、具体的に何であるのかわからない役職者が多いことに驚きを隠せない私があります。と書かせていただきました。

特にリーダーシップを感じなかった一つとして、今の課題を尋ねた時の事です。多くの管理者等は、「人手が足りていない」ことを課題として私に伝えてきました。

皆様どうでしょうか。

確かに日本全国人が足りていません。本当にそれがあなたの職場の課題でしょうか？

管理者としての苦しみ苦悶が見えないのです。

「人手が足りていない」ことは理想と現実のギャップであることの問題であり、そのギャップをどう埋めていくために今のあなたの事業所に「何が必要」かを、真剣に苦悶しながら問い続けることで、はじめてそのギャップを埋めるための今「**必要な課題**」が見つかるのです。

恐らく、事業所の理想であるビジョン自体をも問い続けていないのではないのでしょうか。

NHKの朝ドラ「半分、青い。」で主人公である純愛（すずめ）と律が、開発に取り組む「そよ風の扇風機」の理想と現実の問題を解決する課題に、日々苦悶悩む（ドラマ上相当に悩む）シーンがあります。ある日、主人公の純愛が母親との何気ない会話で、大きなヒントを得ることができ、そして、律が純愛の子供と何気ない雑談で大きな気づきを得ています。

突然のたとえ話ですみません。真剣に考え苦しむことが**大きな智慧**を創り出すことを言いたいのです。これらの事は、一般職員に求めることではありません。役職者に求めていることですが、前のエッセイで下記のように書かせていただいております。

『自分は何をするためにそこにいるのか、そのために何をしなくてはならないのかを、自分の頭で考えられるかどうかだ。それを仕事の旗と呼ぶ。それは、メンバーとして、平のときから自ら考え続けていなくては、リーダーシップがあつて当然という立場になったとき、リーダーシップがないことが目立つことになるだけなのである。』

“リーダーシップとは何か” 能力開発 Planning. <http://ppnetwork.c.ooco.jp/prod0650.htm#>

次頁はピーエムシーの斎藤、が福祉新聞のリレー随想というコーナーの執筆依頼で書いた文章です。自分の仕事を真剣に見つめることの大切さが伝わります。

## やがてくる 2025 年問題に備える

ピーエムシー株式会社 斎藤 洋

私は現在、新潟県で介護現場の現任者教育に携わっています。

県内様々な事業所に出向き、主にリーダー教育、新人指導者への教育、全職員を対象とした働きやすさのワークショップ形式の研修などを行っています。

介護現場の人材不足は新潟県でも年々深刻さを増しており、現場のスタッフの皆さんと話していると、「人手が足りない」「有給が取れない」「みんな疲れ切っている」等々、大変さを語る声が増えていくと感じます。

厚生労働省によると介護人材不足は今後ますます深刻化し、2025 年新潟県の介護人材は約 4000 人（10%）が不足するという予想があります。今でもじゅうぶん大変な介護現場ですが、これからはもっともっと大変になっていくことが予想されます。

このような状況の中で介護現場のスタッフは何をすればいいのでしょうか。

私は、「介護現場の不満や不安」について真剣に話し合い、現場で何が起きているのかを言語化し、「不満や不安」を「具体的な課題」に変えていくことが大切だと感じています。不満や不安は個人的な感情ですが、その背景には解決可能な複数の課題が必ず存在します。

個人レベルの「不安や不満」を職場レベルの「具体的な課題」に変換すると、その課題を解決するためのアイデアが必ず見つかるはずで、課題を発見し、解決方法を考え、それを実行することで介護スタッフが成長し、やってくる大きな困難を乗り越えられるような組織づくりを側面から支援してきたいと思っています。

いかがでしょうか。とても大きな夢ビジョンがあります。

そして、ピーエムシーが目指す夢ビジョンと一致しています。

下記は、ピーエムシー株式会社の事業目的とビジョンです。

### ・事業目的

『介護施設の真のニーズに対応する教育支援を通じて、将来の介護施設における就労人口の減少に歯止めをかけることで、より良い社会環境創りと介護業界のイノベーションを目指し、高齢化社会に対応する事業と研究を行う』

### ・ビジョン

『心からの「ありがとう」、ともに歩む、豊かな生活。

介護業界のイノベーションを目指し、より良い社会創りに貢献する』

※ここでのイノベーションとは『従来のモノ、しくみ、組織などを改革して社会的に意義のある新たな価値を創造し、社会に大きな変化をもたらす活動全般を指す』

皆様の事業所での「理想と現実」に対する挑戦はいかがですか？

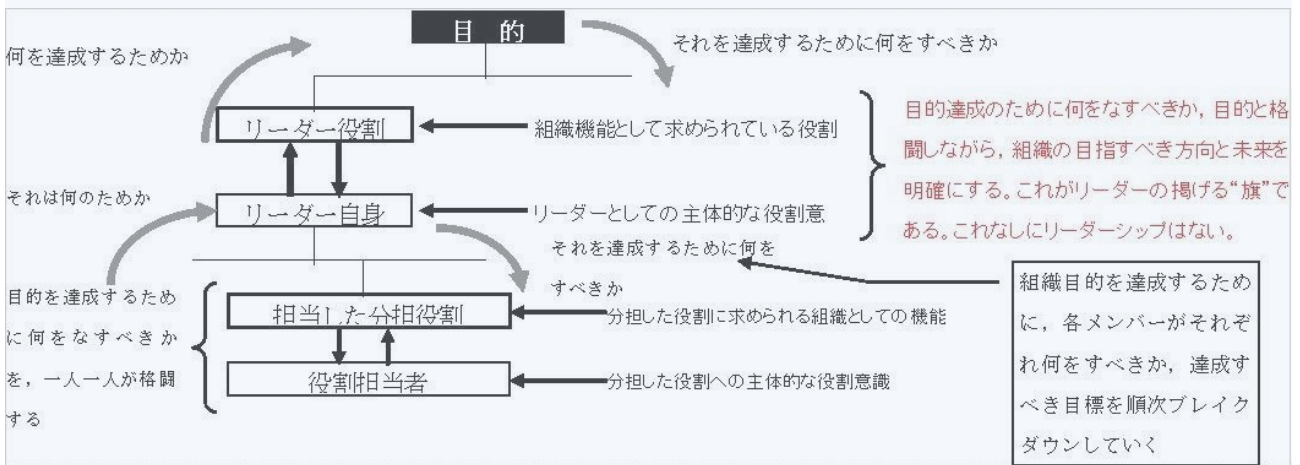
この「理想と現実」を真剣に考える事こそが、「組織・職場・職員」を成長させる事ではないでしょうか。

下記は、「高沢公信先生」のホームページからの引用です。とても学ぶことができます。

“リーダーシップとは何か？” 能力開発 Planning. <http://ppnetwork.c.ooco.jp/prod0650.htm#>

## 1. リーダーシップの機能と効果

リーダーシップとは、字義通りに言えば、リードするスキル、リードとは、周囲を引っ張っていくことであり、そのために周囲を巻き込んでいくことである。つまり、目標を達成しようとするときにどれだけ人を巻き込む力があるか、である。そのとき必要なのは、「どこへ」「何のために」「何を目指して」という旗が明示されているかどうかなのだ。それは、リーダーという立場から見れば、組織やチームは何のために存在するのか、その目的からみて目標・手段は適切か、あるいはその目的はいまも重要か、もっと別の目的を創れないか等々と、問い続ける姿勢である。その答えがビジョンであり、旗幟となる。旗幟を鮮明に掲げ続けられるかどうかは、リーダーが組織の目的とどれだけ格闘したかの結果であり、そこにこそリーダーシップが必要なのである。そのとき、リーダーシップは、リーダーである（状態を保つ）ためのスキルとなる。戦略・戦術を語るのはその後である。



リーダーが、リーダーとしての立場と役割とは何かを自問しながら、何を目指すことが組織の未来を決することになるのかと、組織の目的と格闘し、その方向と行く末を描き出していきからこそ、下位者一人一人もまた順次、それを実現するために何をしたらいいか、それぞれの役割の目的と格闘しながら、主体的に考えていくことができる。そういう組織が硬直化するはずはない。その責は、ひとえにリーダーシップの硬直化そのものにある。

以上