

90. 最新の「福祉・介護人材確保対策」から考えるー5

2019年12月22日

前回のエッセイ 89 で、「業務改善の手引き」に挑戦する事こそが、船が生き残ることができる唯一の道であり、船員（職員）を鍛える事や、事業所の課題を解決できる具体的な手段であると書きました。

しかし、どうでしょう。

皆様、そして職員の方は、この「業務改善の手引き」への挑戦をどのように考えていますでしょうか。自施設の手本として前向きに挑戦していこうと考えているのか、また国が考えた事であって、自施設には無理だと思うのか、それともどうしたら良いのかわからないのか。

多くの皆様、職員の方はどうしたらよいかかわからないうちに時が過ぎ、そのうち「まあいいか」と忘れて、なおざりになっていくのではないのでしょうか。（汗；）

以前ご紹介した冊子「介護経営イノベーション」覚えていますでしょうか。

とても評判が良かった本です。

この本を基に、「業務改善の手引き」に挑戦するマインドについて考えてみます。



この本の著者である森一成理事長は、

職員の皆さんが「ここで働きたい」と思い、人材が集まる魅力的な施設になるためには、

「組織のリーダーや経営幹部、さらにはトップである経営者自身がまず成長し、変化し、自己実現を目指すこと」と言っています。

森理事長は、カリスマ経営者だと思います。

しかし、最初からカリスマであったわけではありません。本にも書かれておりますが、長年、試行錯誤を続けてきた結果、今があります。

この本の最後のページ「おわりに」を下記に転写しました。p281～p285

一読していただいてから、続きを書きます。

おわりに

共同著者 渡邊 裕（組織変革コンサルティング）

私がコーチになるためのトレーニングを受けていた時、ルー・タイス氏から「2つの幸せ」の話を聞きました。人から与えられる幸せと人に与える幸せでは、どちらが自由かというものです。私は、ルーの話から次のようなメッセージを受け取りました。

『人から与えられる幸せは相手次第だから、いつやって来るかわからない不確かなものだ。一方、人に幸せを与えることは、いつでも自分の意思で行うものであり、それによって自分も幸せや喜びを感じることができる。どちらの幸せも大事だが、自分の人生を自分で幸せのものにしたいと思うなら、人に幸せを与えるほうに重きを置くがいい。それこそ本当の自由である』

ルーの話に私は深く納得し。共感したことを覚えています。

3k 職場、安い給料、慢性的な人手不足といえば介護業界を思い浮かべる人も多いでしょう。それほど、世の中では介護職に対するマイナスイメージが定着しているように思います。人から必要とされ、よるこばれる大切な仕事なのに、こうした状況を私は残念に思っています。

経営コンサルタントの観点から見れば、低賃金を改善するには仕事の生産性を上げる必要があると考えます。またコーチとして見れば、生産性を上げるには介護職員の方々のエフィカシーを上げて、コンフォードゾーンを広げることが大切だと思います。

谷の追記です。※エフィカシー=自己イメージ=自己効力感(心理学) ※コンフォードゾーン=居心地の良い、快適な空間

しかし、実際に介護施設に伺ってみると、エフィカシーが低く、自身のゴール(目的地)を設定できていない方が多いのが現状です。もっと言えば、職員の方だけでなく、各部門のリーダー層や幹部、施設長、経営者の方々までもエフィカシーが低いというのも珍しいことではありません。

エフィカシーの低い介護施設は、やはり魅力に乏しいため、職員の定着率が低く、求人募集しても応募者がまったくないという負のループにはまり込んでしまいます。

人間のコミュニケーションでは、言葉によるコミュニケーションの割合が7%で、非言語によるコミュニケーションの割合が93%という「メラビアン法則」というものがあります。いくら求人広告で取り繕っても、魅力のない介護施設であるという非言語の情報として求職者に伝わってしまうのです。

介護職が多くの人から望まれ、やりがいと名誉のある仕事となっていくためには、まず各施設の経営者の方のマインドが変わっていくことが必要です。しかし、介護業界特有のコンフォードゾーンがあり、ここから抜け出せない経営者が多いこともボトルネックになっているように感じます。たとえば、介護保険制度があるために自分たちの経営努力には限界がある、という考えです。

このコンフォードゾーンでは、ほとんどの経営者の方々が国の意向や3年ごとの介護報酬改定に縛られています。国の制度ありきで、自分たちでコントロールできないと考えているためにエフィカシーが上がらないのです。

もちろん、現実の介護施設経営者において法令や制度は避けては通れないものです。しかし、本質的な部分で考えるべきなのは、自分たちの施設をどうしていきたいのか、どのような介護施設を目指すのか、そして介護業界全体の未来をどう描いていくのかというゴールを設定することです。そのうえで、制度を上手に利用したり、制度自体の在り方を変えたりしていくような取り組みが必要なのではないでしょうか。

あなたは人からコントロールされ、外的要因に振り回されるような人生を送りたいと思うでしょうか? そんな人生は嫌だと思いませんか?

法人にも法人格という法律上の人格があります。経営者として自分の法人の未来は自分で決めていく、という気概をもっていたきたいと思います。

空を飛びたかったライト兄弟は、当初は周囲から理解されないどころか、大きな反発を受けていました。科学者たちは「機械は空を飛ぶことができない」と言い、「頭がおかしいのではないかとあからさまに言う人がいたといひます。しかし、今では飛行機で空を飛ぶのは当たり前の中になっています。

彼らが世の中で常識の枠の中で生きていたら、おそらく空を飛ぶことはできなかったでしょう。介護施設の経営者の皆さまも常識的な経営をしては介護業界の未来を変えることができません。

未来の常識は今の非常識です。森理事長は現在の介護業界の常識に囚われていません。だから合掌苑の組織改革は非常識なのです。

介護施設の経営者の方々には、本書でご紹介した合掌苑の取組みから少しでも何かを感じていただき、ご自身と職員の方々、そして利用者の方々の幸せのために新しい一歩を踏み出していただけたら。私にとってもこれほどうれしいことはありません。

さて、皆様いかがでしたか。

私は、経営者ではないから・・・ではありません。

本文に書いてある「自分たちの施設をどうしていきたいか。どのような介護施設を目指すか、そして介護業界全体の未来をどう描いていくのか」というゴールを設定することです」

介護業界全体の未来は、ちょっと置いておきましょう。

皆様であれば、「法人全体そして地域全体の未来をどう描いていくのか・・・」になるのでしょうかね。

あれ、そうすると、皆様の事業計画と同じになっていますね。

要は、

「組織のリーダーや経営幹部、さらにはトップである経営者自身がまず『腹を据える』か、どうかなのです。」

森理事長は、

職員の皆さんが「ここで働きたい」と思い、人材が集まる魅力的な施設になるためには、

「組織のリーダーや経営幹部、さらにはトップである経営者自身がまず成長し、変化し、自己実現を目指すこと」と言っています。

今まで、真剣に事業計画の達成に力を入れていましたでしょうか。

本当に「人がいない」です。

自分が変わるしかないのです。

「おわりに」で、少しでも何かを感じ、新しい1歩を踏み出していただけたらと書いています。

『介護施設の経営者の方々には、本書でご紹介した合掌苑の取組みから少しでも何かを感じていただき、ご自身と職員の方々、そして利用者の方々の幸せのために新しい一歩を踏み出していただけたら。私にとってもこれほどうれしいことはありません。』

ぜひ、アマゾンで「介護経営イノベーション」を購入してお読みなる事からはじめてください。

1,500円+税です。

今回は、具体的にどう「業務改善の手引き」を動かすかを考えていきます。