

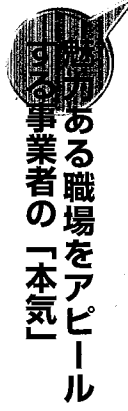
介護の質を高める人材育成をめざして①

よりよいサービスを 継続的に提供する体制を

株式会社ウエルビー コンサルタント 中尾 元信

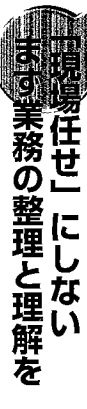


最初にお断り申し上げないとい... けなれないと思いが、これからの... 文章には軍用語や軍人の言葉が... いくつか出てきます。福祉や介護... の世界には「そぐわない」と感じ... られる方も居られるとは存じませ... が、事業にはある面「戦い」とい... 側面がありますし、効率といった... 面や組織マネジメントを考えざる... を得ない現今の事情では、非常... 参考になることも多いからです... また、日本の最大の失敗例だった... 太平洋戦争での教訓は組織や人材... を生かしていくといった観点から... は非常に貴重なものが多いと断言... できます。ただ、戦争とは「人を... 殺傷するための」戦いですが、福... 祉や介護は「人を生かそうとし... ていく」戦いであるという意味でこ... 了解をいただければと思います。

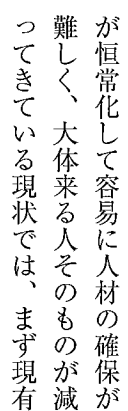


編集者から与えられたテーマ、 「各事業所で介護の質を高める人 材育成をどう行っていくのか」を、 現在のような人材流出や人材不足

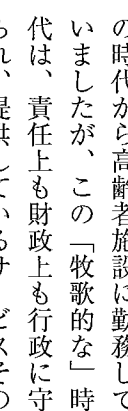
スのもっている特質といったもの... を理解していく、考えていくとい... った雰囲気は乏しかったといえる... わけです。



介護保険以降参入された事業者... の方々の中にも立派なお考えの方... も多々いらっしゃると思いが、こ... の業界が儲かる、需要が高... といった判断で参画された方々... もあると思いが、それには多く... の目的があっても当然でしょう... が、そこで展開されるサービスの... 質をどのようにされていくのか、... という点は外せない要点です... 自身の事業活動の要諦を言う... とすれば、「よりよい製品(もし... くはサービス、つまり対価相当と... して提供するもの)を、より継続... 的に提供していく体制を構築して... いくこと」だと考えています... 私が前述した「本気で考え、取... り組もうとしていくのか」とい... うことは、提供するサービスその... ものに対して「現場任せ」にしない、... 事業の中心者がサービスの内容や... 問題点を主体的に理解していこう... とする、取り組んでいこうとする、... そしてサービス現場での必要な



が恒常化して容易に人材の確保が... 難しく、大体来る人そのものが減... ってきている現状では、まず現有... 勢力、今自分の手元にいる職員を... いかにか戦力化するかを考えてい... なければなりません。そして、「魅... 力のある職場である」という点を... アピールしていく必要があります... 私なりに考えて、出てくるいく... つかのポイントがありました。事... 業者の方々の憤激を買うのは必定... とは思いますが、あえて申し上げ... るならば、その第1点目は、事業... を展開する事業者自身が、提供す... るサービスを、俗に言うならばど... のように「本気」で考え、取り組... もうとしていくのか、という点に... 集約されるのではないかと思います... 。



「現場任せ」にしない... ます業務の整理と理解を

「判断」は事業者が下していくか、... それに必要な考え方や原則、また... は最低限方向性を事業者が提示し... ていくといった姿勢や実践が必要... ではないかということです... なぜか、この世界での法人レベ... ルで考えるならば、軍隊でいえば... 小隊(50人程度)を2〜4個編成... した中隊レベルが最も多いけれ... ど、事業所単位で実践的な職員数... を戦闘員と考えれば1個小隊か2... 個小隊レベルでしょう。その中... 心者といっても少尉か中尉レベル... です。それはどういうことを意味... しているかというと、中心者の意... 識やレベルが直接に部隊員に浸透... してしまふ、わかってしまふとい... うことになりまふ。良しにつけ悪... しにつけ、中心者である事業者は... 「見られている」のです。そこで... 現場で戦っている職員の戦い方が... わからない、問題がわからない、... 何をやっているのかを具体的に把... 握していないのでは、向上の意欲... もあったものではありませぬ... また、その人が戦闘(サービスの... 展開)で具体的な判断や指示を出... せなかったら、どんなに高邁な目... 標やお題目を掲げて、その部隊... (事業所)はボロボロになりかね... ないし、全滅するかもしれないか... らです。

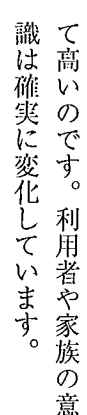


「判断」が悪いかを... 利用するのは利用者自身

著者 Profile 中尾 元信 ● なかお もとのぶ 1953年福岡県生まれ。早稲田大学卒業後、国際関係共同研究所 研究員を経て、1984年から、社会福祉法人の特別養護老人ホー ムで事務長を務める。2002年から現職。2004年から社会福祉 法人ひまわりの会法人事務長。福祉サービス第三者評価者でもある。

などほとんどな... かったし、利用... 者や家族も「お... 世話になってい... るのだから」と... 不満があっても... 言い出し難い、... 言うことを抑え... ることが当然と... 考えるか、あき... らめているか、... 我慢しているか、... か、感謝してい... るかの世界だっ... たと思います... もちろん先進的な取組みを意欲... に進めてこられた施設もあつた... ことは事実ですが、つまり余程の... 問題なり事件が起こらない限り、... 「生活上のお世話、援助」という... 曖昧模糊とした概念の上でつつが... なく生活が進行していればよかつ... たわけです。故に、現場の裁量に... 任されていく傾向が強く、現場を... 仕切っていた寮母長なりが辞めて... いくと、「困ったよ」と頭を抱... え込む施設長さんも結構いらつし... やつたと記憶しております。つま... り、施設の中心者が自分たちの提... 供している(それで対価を得てい... る)サービスの具体的内容、提供... 方法、それに伴う問題点、サービ

そうならないためには、提供し... ている(提供しようとしている) ... サービスが具体的にどのようなも... ののかを把握する必要があります... ます。まず、何がどのように行われ... ているのか、行うのかという、提... 供サービス業務の整理と理解を行... われることをお勧めします。



これは職員質の向上について... は直接的に関連しませんが、リス... クマネジメント上でも必要なこと... です。筆者は雑誌「賃金と社会保... 障」(旬報社1427、28、31号)... に掲載された介護事故に係る裁判... 例から抽出した一覧表をみていま... すが、判例からも介護サービス自... 体やその提供方法でも厳密な注意... を要する事項が多々あり、それら... は具体的には事業者の責任に課せ... られていく現実が増えていきこそ... すれ、減ることはありません... そして「現場任せ」にしていくと、... 「利用者のための施設やサービス」... が「職員のために都合のよいもの」... に変質していく可能性が高いこと... も付け加えなければなりません... 昨今、とある特養で高齢者に対... する職員の虐待が家族の録音した... テープで明るみに出るといった事... 態がありました。サービスやその... 提供方法への事業者の細心の注意... や意識が欠けてくると、このよう... な事態を招来する可能性はきわめ... て高いのです。利用者や家族の意... 識は確実に変化しています... そのようなサービスの実情を整... 理していくなかで、とくに注意を... 要することは、「介護」や「福祉」... は「善意」である。「善いもの」... であるといった情緒的な思い込み... を、一度は極力排除していく必要... があります。自らが対価を得てい... る商品(という福祉系の方々... 嫌な顔をされるかもしれません、... でも「対価を得ている」という経... 済学上の概念からいえば立派な商... 品なのです。これがまったく無償... のボランティアでやっているなら... 話は別ですが)の特徴や特質、現... 状を冷静に分析していく必要があ... るのです... なぜなら、そのサービスが「善... いか悪いか」を判断するのは最終... 的には利用者自身なのであって、... 提供する側が(心の支えとしては... 別ですが)社会福祉法人であろう... と民間法人であろうと、判断基準... となるのは、サービス内容や提供... 方法がどうかということだから... らです。(続く)