

だから職員が辞めていく ダメな施設を選ばないために 4

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2014-09-17 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 岡田, 耕一郎, 岡田, 浩子 メールアドレス: 所属:
URL	https://tohoku-gakuin.repo.nii.ac.jp/records/216

だから職員が辞めていく



4

ダメな施設を選ばないために

老人ホームのサービス評価が行われているが、評価項目の中に「経営理念を作っているか」と問うたり、具体的に「施設の理念はどのようなものか」と問うような質問がみられる。今回は、就職先として老人ホームを選ぶ際のチェックポイントとして、この経営理念に注目してみたい。

少なくとも確認しなければならない点は、①その経営理念から導き出される具体的な介護サービスが常職的な内容になっているか、②その経営理念から導き出される具体的な介護サービスが常職的な内容になっているか、③経営理念が単なる看板で終わっていないか、である。順にみていくことにしよう。

老人ホームの経営理念とは、その施設をどのように経営するのかという大きな方向性を説明したものや、その施設の介護に対する考え方や、職員に対してどのように働いてもらいたいのか、あるいは行動してもらいたいのかを説明したものである。したがって、その内容は抽象的なものから具体的なものでさまざまであり、しかも組織にかかわ

る広範な内容を含むことになる。ここで、一つのケースとして、「経営理念」を具体的に「基本方針」に落とし込み、さらに「基本方針」に沿って個々の介護サービスを展開している施設を想定し、常識的な説明がされているかを検討してみたい。たとえば基本的な方針として「利用者は人生の先輩であり、その知恵を学ぶ」があり、そこから「利用者の声に耳を傾け、その

方向付けがなされたという。利用者の生活のリズムは一人ひとり違うため、もしも本当に施設側が生活のリズムを大切にしたいのであれば、個別ケアを誠実に、正直に提供する態勢を整備しなければならない。しかし、そのような個別ケアを提供できるほどの介護職員を雇用している施設など聞いたことはない。実際にはできる範囲内できちやらないということであり、

結果的に利用者・家族の期待を裏切ることになってしまっ。さらに基本的な方針として「利用者と悩み、喜びを分かち合う」があり、そこから「利用者と職員が寄り添い、利用者の気持ちを共感する」という具体的な介護サービスの方向付けがなされたという。職員は通常の介護サービスを提供するだけで体力的に精一杯だと、利用者と密接な人間関係を構築し、利用者の心をわが心として精神的にコミットするだけの余裕がない。これでは、職員は心の安まる暇がなく、理念・

岡田耕一郎(おかだ・こういちろう) 東北学院大学経済学部・准教授。日本経済組織論、デンマークの介護サービスのマネジメントを研究。

岡田浩子(おかだ・ひろこ) 福祉士、著者。『老人ホームの暮らし』出版。

方針に従って行動している」と、職員は燃え尽きてしまっことになる。

このように、経営理念・方針だけを見ると素晴らしいように見えたとしても、それを具体的な介護サービスに落とし込んでいくと、いかに適当で無責任な美辞麗句を並べているかがよく分かる。実際にサービスを

提供できるか、できないかなどどうでもいいのかもしれないし、職員が燃え尽きたとしても気にもならないだろう。

現実とのギャップ確認を

その一方で、「普通の介護サービスを普通に提供する」というひどく地味な経営理念を掲げている老人ホームもある。このような施設の理念を評価する場合、三大介護を中心に、どのよう

なレベル(質)の介護がその施設では普通と考えられているかを見極めなければならない。基本的な介護サービスに関しては、具体的に、マニュアルでそのレベルがきちんと設定されているか、問題ないが、もし経営理念では普通と言っておきながら、レベルがきちんと設定されていないければ、その理念はかなりあやしいと言わざるを得ない。

また、これも奇妙な話であるが、業界団体から配布

された経営理念の印刷物を護符のように壁に掲げている老人ホームも少なくない。ということは、全く違う老人ホームであるにもかかわらず、日本中で同じ経営理念を掲げていることになる。これは民間企業でいうと、薄型テレビを売っているソニーとシャープとパイオニアと松下電器が同じ経営理念を掲げているようなもので、どう考えてもど

んなかんである。介護業界から別の業界に目を向けてみると、介護業界の奇妙さがよく分かる。

このように、経営理念は老人ホームの考え方の一端を知るには役に立つが、だからといって実際に提供されている介護サービスが理念と同じように素晴らしいわけではない。劣悪な介護サービスを提供している施設でも、劣悪であればあるほど「家庭的で暖かいふれあいの介護サービスを提供します」と説明するだろう。お客が来てくれなければ、施設は経営できなくなるため、施設側はどうしても夢のような理念を掲げようとする。つまり、老人ホームの経営理念・方針とは、理想を無責任に示しただけの絵に描いた餅にもなる点をしっかりと理解しなければならない。それを踏まえて、経営理念と現実の介護のギャップ(隔たり)を一つひとつ確認することによって、その老人ホームの誠実さが浮かび上がってくる。その誠実さがそこで働く職員の待遇に反映されることはない。

チェックポイント ③

「経営理念の怪」