

だから職員が辞めていく ダメな施設を選ばないために 14

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/226

だから職員が

14

辞めていく

ダメな施設を選ばないために



岡田耕一郎(おかだこういちろう) 経営者としての経験豊富な実務家。著書『老いよこそ生きろ』など。東洋大学経済学部教授。日本経済評論会、日本サービスエディターズの理事。

岡田浩子(おかだひろこ) 福祉士、著者。『老いよこそ生きろ』を出版。1970年に『老いよこそ生きろ』を出版。

介護保険制度になってから、人事考課を行う老人ホームが増えている。ところが、どんな人事考課をやっているのか聞いてみると困惑することが多い。人事考課とは名ばかりで、むしろ現場の職員を困らせ、管理職を悩ませ、施設全体が疲れ果ててしまう奇妙な人事考課をやっているからだ。

その一方で、それほど数は多くないかもしれないが、現場の職員の知恵を結集し、介護の専門職の組織にふさわしい人事考課をやっているところもある。今回は就職先に老人ホームを選ぶ際のチェックポイントとして、「人事考課と人材育成」の取り組みを取り上げてみよう。

実は、日本中の老人ホームが「奇妙な人事考課を始めた」という理由がある。経営コンサルタントが人事考課を有望なビジネスチャンスととらえ、業界の団体等を通じて人事考課研修を売り込んだからだ。そもそも勉強熱心な施設長が始めたわけではなく、現場の管理職が介護職員のために「どうしても必要だと考えて始めたわけでもない。裏で動いたのは「介護の商人たち」である。

さて、足下のおぼつかない経営コンサルタントの先生が老人ホームに人事考課を指導するにあたって、いつも手取り早い方法は、民間企業の人事考課のやり方を使い回すことだ。評価項目の中にはいろいろと風変わりなものがあって面白いのだが、たとえば介護職員の能力考課の中で「企画発想能力」というのが立派な項目を掲げて「業務計画」についての組み立てが適切にできているか」と意味不明のことを聞いてみた

施設内研修の充実が重要

「予測力」という、予測不能な項目を掲げて「業務の流れを理解し、次にやるべきことを常に意識して臨んでいるか」と問うようなことを聞くこともある。なお、混沌とした評価項目の詳細は頭を抱えて悩んでいる介護管理職に聞いていた方がいい。

結局、人件費削減をもうけるんだ人事考課は大した効果も上げられず、一度始めてしまったが最後、なかなかやめることも、できずの毒どしがいよいよがない。この人事考課と合わせてやらなければならないこと

人事考課で職員を評価し、テコ入れしなければならぬところがあれば施設側が職員に寄り添って成長を促さなければならぬのだが、実際には人事考課はやるもの、人材育成をきちんとしてきていない施設は多いはずだ。

今さら繰り返すのもおかしいが、「介護は人」である。研修でも講師はそう言うてきたし、介護の本にもそう書いてあり、それが介護業界の共通理解である。

思われてきた。しかし、気が付くと「介護は建物」になってしまった。もちろん介護史上最大の汚点である「ユニットケア」である。ユニットケアにしたおかげで、若者が就職先として介護業界を避けるようになり、介護現場から人が消えてしまったからだ。現在、我が国の介護現場は消えてしまった職員を捜すことに追われて、人を育てる余力がないという情けない有様になっている。

さて、老人ホームの人材育成には、施設の外に出かけて行って受ける研修と施設の中で受ける自前の研修

がある。外部の研修には、その老人ホームが所属する業界団体が窓口になって提供しているものや、研修会社に施設が直接申し込むもののほか、ユニットケアのリーダー研修のように制度が義務付けているものもある。業界団体が提供している年間の研修テーマをきくと眺めると、研修を主催する業界団体がそもそも真剣に人材を育てようという気持ちがあるのかと思えてくる。どうでもいい研修が乱立しているのだ。

まず、人が育つように体系立てて教育メニューがきちんと提供されていないのは驚くべきことだ。

しかも講師の話にはたいして中身がない。研修に参加している職員が入門レベルなので、講師は文句を言われないで済んでいるようなものの、普通の社会人として聞くとおまに薄っぺらい内容である。

さらに、毎年、毎年、介護技術の入門コースのような研修で、中堅職員や管理職レベルの職員が受けるような、少しレベルの高い研修がほとんど見られないのも引くかかる。もちろん「中堅職員向け研修…」の文字が並び、さも充実した雰囲気をおわせている。

確かに、専門職としてきちんと育てていくのであれば、個々の施設が責任を持って一人ひとりの職員の能力を評価しながら研修に参加させるのは合理的な発想である。

外部研修頼みは、そもそもやめよう。自分の施設は職員をどんな人材に育てたいのか、その目標を明確にし、そのような人材が育つように自前の研修を立ち上げよう。それが、その施設の誇るべき伝統である。蓄積されたノウハウである。

以上のことからも分かるように、老人ホームの人事考課と人材育成はかなり危うい状況にあるといえる。専門職として健やかに成長していくことを希望する職員は、はじめに施設内研修を立ち上げている就職先を慎重に選んだ方がいい。