

# 「周囲に気を配る人」との コミュニケーション②

株式会社川原経営総合センター 経営コンサルティング部門 久保田 真紀

介護老人  
保健施設で働く  
看護師  
Aさんの憤り



先日、利用者の衛生管理のルールを変更したいとリーダーのHさんに相談し、承認を得ました。医務室で準備をしていると、「ルールを変更するのは反対」と、Hさんに話しかける介護職員の声が聞こえてきました。いろいろな意見があるのは当然だと思うのですが、ショックだったのは変更を承認したはずのHさんが、介護職員の意見に反論するどころか、自分も変更には反対しているような言葉を言っていたことです。

この事例以外にも、Hさんはリーダーになってから、人を見て態度や意見を変えることが多くなったような気がします。信頼してついていく自信がなくなってきました。

## 人の輪を大切に過ぎて「八方美人」に

前号でご紹介した「エミアブル」（調停役）の特徴をもつHさんの、人間関係や信頼関係を大切にしたい気持ちがマイナスに出してしまった事例といえます。

職員の輪を大切にしたい、皆に気持ちよく働いてもらいたいという思いが強くなればなるほど、職員一人ひとりの心情が気になりますし、意見にもできるだけ耳を貸さなければと思います。それが、「人の顔色を窺う」あるいは「意見に左右される」というような行動として現れた結果、Aさんには、「Hさんは自分の意見や態度をコロコロと変えてしまう人」という見え方になってしまったようです。

以前から職員の人望も厚かったHさんですから、恐らくはじめのうちは、職員皆が「まだリーダーになったばかりだから」と寛容にみていてくれたはずですが、しかし、こうした業務に直接かかわるような事柄で、リーダーであるHさんの意見や態度が定まらない状況が続きますと、周りの職員は振り回され疲弊してしまいます。また、人間関係もかき回されることになり、職員同士の信頼関係も揺らいでしまいます。

## よい刺激をあたえられる存在になる

一般的に「八方美人」的な言動をとってしまう場合、自分に自信がもてない、あるいは相手に嫌われたくない、相手からの評価が気になるなどの要因があると考えられますが、Hさんの場合は「職員を思いやり過ぎるところ」に最大の要因があると考えられます。

その姿勢は大変よいことではありますが、そもそも職場に

おいて、どのような言動が職員を思いやることにつながるのかを、Hさんは今一度確認する必要があります。

職員は法人の理念に共感し、その実現のために業務を担うことで給与などの対価を得ます。こうした物的な喜びを得たいと思うほかに、仕事のやりがいや自分自身が成長する喜びなど、質的な喜びも求めています。そのため、粛々とこなす業務のなかにあっても、質的な喜びにつながる「よい刺激」を求めていることも少なくありません。

サービスを提供して利用者やその家族から感謝されることや、職場の仲間や上司が日頃の取り組みを褒めてくれたり、承認してくれたりすることはよい刺激といえます。また、働くなかで自分以外の多様な考え方を知る機会を得ることは、自身の成長にとっては欠くことのできないよい刺激の一つです。

Hさんのように職場のなかで職員を導く立場の職員は、その場の意見や雰囲気にならされることなく、職員が思考の幅を広げ、成長していくために必要なコミュニケーションのあり様を常に考え、行動していくことが求められます。

具体的には、

- ① 職員の考えを傾聴しながら、それに対する自分の意見を明確にする（これを一番はじめにしっかりと行うこと）。
- ② 利用者やサービスの状況を鑑みながら、丁寧に意見の擦りあわせを行う。
- ③ 最終的な決定に際しては、リーダー自らが率先垂範となって取り組む。

こうしたコミュニケーションを繰り返し行っていくことで、思いやりの気持ちを職員の成長に変えられるよう努めていきましょう。

プロフィール  
Profile

久保田 真紀（くぼた まき）

社会福祉士、保育士。都道府県社会福祉協議会にて、法人の経営基盤強化や施設の運営に向けた支援のほか、当事者活動支援、福祉教育にかかわる業務に従事。現在は、(株)川原経営総合センターにて、法人・施設等の設立、運営支援、職場内環境改善に向けた調査分析などに携わる。