

# 「周囲に気を配る人」との コミュニケーション③

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

介護老人保健施設の  
施設長Yさんの  
心配ごと



先日、リーダーのHさんと職員が、机上活動後のホールの除菌作業について話し合っていました。

いくつかの提案が挙げられたのですが、Hさんはそれぞれに対し「うんうん」と頷くだけで、時間ばかりが過ぎていきます。しびれを切らした職員が、Hさんに「どの提案がよいと思いますか」と聞くと、腕を組んで考え込んだ後、「どれもよい提案なので少し考えさせて」と一言。

結局、今後の取り組み方は決まらないまま話し合いは終わってしまいました。Hさんがリーダーになってから、物事がスムーズに決まらないことが多くなってきたような気がして心配です。

## リーダーには判断力と決断力が必要

今回もHさんの事例から、「エミアブル」（調停役）の特徴をもつ人との接し方について考えてみます。

Hさんは何事においても、利用者や家族など、施設に関係する一人ひとりの思いに沿いたいという気持ちが強く、それが行き過ぎると、どの視点に立って考えるべきかわからなくなってしまいがちです。そうなってくると、迷惑をかけてしまうのではないかと、あるいは大きなミスを引き起こしてしまうのではないかと心配する気持ちが先に立ち、物事を判断することを避けてしまったり、先延ばしにするといった行動をしてしまいます。

物事を判断する力を「判断力」といいますが、似た言葉に「決断力」という言葉もあります。「決める」という意味では判断力も決断力も同じといえますが、判断力とは、さまざまな情報を分析、整理しながらいくつかの選択肢の中から1つを選択することのできる能力をさします。一方、決断力は自分自身の判断と責任において、実際に行動に移すことを決める力のことをいいます。

リーダーが判断を迷うと、組織全体で行動を起こすことを遅らせてしまうばかりか、重大なミスや大きな事故を引き起こす要因になる可能性もあります。

## 判断力を引き出していくために

YさんをはじめHさんの上司にあたる職員は、Hさんが判断に迷っていきそうだと気づいたときには、リーダーだからといって任せきりにせず、一緒に考える姿勢を示してあげるよ

うにしましょう。

話し合いの際には、Hさん自身の判断基準がどこにあるのかを確認していくことがとても重要になってきます。しかし、Hさんは何事も相手の思考に委ねがちなので、判断基準をもっていない、あるいはあったとしても曖昧であることが少なくありません。「誰のため」に「何のため」に判断する必要があるのかという部分を丁寧に擦りあわせしていくことで、Hさんの中にぶれない基準をつくるよう促していくとともに、組織の見解などを参考にしてもらいながら、適切に判断していくことができるようコミュニケーションを図っていきましょう。

## 決断力を引き出していくために

Hさんは決断する場面でも、自分以外のことに気を取られて、あれもこれもやらなければならないと思ってしまいます。

決断しやすくするポイントは、「無駄なものをどれだけそぎ落とせるか」にあります。「しなくてよいもの」はどれなのかを考えることで、「すべきこと」を整理していきます。

決断するということは責任を伴いますので、「すべきこと」が焦点化されればされるほど、Hさんの精神的な負担は軽くなりますし、ピンポイントで行動することになりますので、職員の動きをコントロールしやすくなります。また、不安がある時は決断を先延ばしにしたり、決断そのものを保留にしたりしてしまうことがあります。Hさんがそうした状況にあると思われるときは、客観的な視点に立ち返って考えることができるよう、判断材料を紙に書くなど可視化して、一緒に整理していくようにしましょう。

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。