

理念浸透のコツは、上の階層から一人ひとりに丁寧に伝えていくこと

株式会社プロケアしまなみ

事業概要

尾道市・福山市で小規模多機能、認知症グループホーム、訪問看護、定期巡回などの高齢者介護サービスと関連会社で障害者グループホームなどの障害福祉サービスの事業を展開している。

所在地：尾道市長江2丁目7-8

URL：<https://nagae.sakura.ne.jp/>

従業員数(うち女性人数)：98名(70名) フルタイム職員数：55名(37名)

管理職数：15名(9名) ※R6年4月時点



取組テーマ



人事制度

人材育成

リーダーシップ

女性管理職

環境整備

人材定着

風土醸成

エンゲージメント

取組の背景と課題

■ 目立ちたくないという雰囲気の中で、いかに次世代リーダーを育てるか？

取組当初は、目立ちたくない、横並びで良いといった同調圧力の雰囲気が職場内にあった。

リーダーになると厳しいことを言わなければならない、孤独感を味わうのは嫌だ、先輩リーダーのように責任が重くなるのは無理だ、といった思い込みから始まり、リーダーになっても自分を過小評価する「インポスター症候群」と言われるような事例も複数あった。

このような風土の中で次世代のリーダーを育てていくためには、意識を内側(組織、職員)から外側(利用者本位)に向けさせることが課題であった。そして、経営理念は誰のため？といった原点の想いを浸透させる取組を再スタートすることとした。

取組のロードマップ

■ 対話を通して相手を認めることを1階層ずつ丁寧に行う

STEP 1

- 理念・使命感・価値観の明文化
- 理念の可視化(掲示)

STEP 2

- リーダーとの1on1対話で想いの表出と意識の変革を行う
- リーダーと職員の1on1を拡大
(キャリアパスを活用してご利用者様と自身の将来のために何をすべきかを目線合わせ)

STEP 3

- 女性リーダーが増え活躍してくれる
- チームワークの強化された組織に
- 心理的安全性の確保された職場に

※キャリアパス(職位に就くために必要なスキルや経験を示した道筋)

取組の内容

■ 1on1を活用して上の階層から細やかなコミュニケーションをとっていった

理念を掲げるだけでは想いは伝わらない。理念を浸透させるには、時間が掛かっても一人ひとりに丁寧に、きめ細かく対話して伝えていくことが必要と考えた。トップから役員へ、そして上位リーダー、リーダーから職員へと各階層ごとに1on1を実施した。

これは、トップダウンではなく、個々の職員から出た想いを咀嚼し、次の段階に伝えていった。この時、理念の方向性を同一にしていけるようキャリアパスを整備し、1on1で活用できるようにしていった。

取組の成果

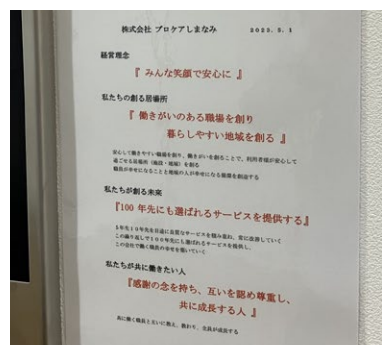
■ 相手の想いを傾聴し、対話を続けることで変化が見えてきた

理念の浸透も心理的安全性の確保も、上からだけでは理解しきれないようだった。集合研修も受け手側の理解度によって濃淡があり、その後のフォローアップに困った。

しかし、今回の取組を経て、少しずつ職場内に変化が生まれてきたように感じている。リーダー達の意識も変わってきたように感じられる。リーダー間での悩みの共有やコロナ禍での相互支援も活発化し、介護報酬の改定では進んで学ぼうとする姿勢も多数見られた。

組織内の関係性ばかりに気を使うのではなく、本来の目的(利用者様のために何ができるのか?)を考えて、小さなリーダーシップを発揮できる職員が少しずつでも増えてきた。同調圧力が蔓延している組織よりも、自然とリーダーになりたいと思える組織の方が、職員のキャリアが輝き、利用者様をも輝かせられる可能性が高いのではないだろうか。

理念の浸透には時間が掛かる。1on1は現場の時間をとってしまうという考えもある。しかし自律した組織、職場とするために必要な時間と考え、若いリーダー達とのコミュニケーションを通して次の上位リーダーの育成に取り組んでいる。



企業担当者 Voice

1on1の実施を確実にコミュニケーションが取れる日時とする事でしっかり話ができました。この対話でリーダーの人格形成の背景を知ることができ、相手の人物像の把握や物事の捉え方などといった特徴がみえてきました。その上で個人の課題の抽出を行い、行動すべき事を明確化していくという作業を一緒に行いました。

1on1の活用で相手をしっかり知る事ができ、少しずつですがサポートでき、一緒に成長できたように感じています。



臂 看護部長(右)

アドバイザー Voice

プロケアしまなみ様は、以前より積極的なICT活用や情報共有で連携を深めるなど、業務の質向上に向けた取組を愚直に進めています。また、研修制度を充実させ、職員のスキルアップ・モチベーション向上にも継続的に取り組んでおられます。

この度は1on1を真剣に実施する事で、更なるコミュニケーションの進化を成し遂げられている事が、お分かりいただけたかと思えます。トップの強い意志の下、経営層・管理職が一丸となって、日々努力を続けておられる姿に敬服しております。



豊政社会保険労務士事務所
豊政 茂氏