

果たすべきリーダーのあり方と言葉の力

はじめに

介護保険制度も14年目を迎え、大手企業が次々に介護ビジネスに参入しはじめ、まさに私たち介護業界も、“福祉ビジネス競争”の時代に完全に突入したといえます。

その中であって、生き残りをかけ組織としての優位性を確保し、総体として組織力を出すためにこそリーダーシップは必要不可欠なものになっています。

リーダーシップは、リーダーと職員の間をいいます。したがって、リーダーは、適切なリーダーシップを発揮し、十分な成果を出せるかどうかは、リーダーと職員との関係が上手く構築されているかどうかにかかっているといえます。

そこで今回は、リーダーのあり方、実際の場面で果たすべきリーダーのあり方、すなわち行動基準について説明していくことにしましょう。

リーダーが果たすべき4つの行動基準

新規に施設や事業所などが開設されると、ある程度落ち着くまでは、現場では混乱した状態が続き、職員の第一義的な目標は日々の業務がこなせるようになることでしょう。ところが、その目標を達成すると、次に職員は何を目指したらよいのか明確にできないまま、時間だけが過ぎてしまうことが少なくありません。

ここで今回取り上げるのは、その状態を問題視し、リーダーとして、職員や組織全体を見渡し、その特性を捉えて、それに最も適したリーダーシップを発揮することが必要なのです。そこで、実際の場面で果たすべきリーダーの行動基準が大切になってきます。

実際の場面で果たすべきリーダーの行動基準を考えたとき、リーダーとして、職員に対して「共感型リーダーシップ」、「要望型リーダーシップ」、「信頼型リーダーシップ」、「伝達型リーダーシップ」、という4つの行動基準があると考えられます。

リーダーのもつべき力量

まず、「共感型リーダーシップ」、「要望型リーダーシップ」は、リーダーとしての素養、力量が問われるリーダーシップといえます。

「共感型リーダーシップ」とは、職員がもっているさまざまな考えや思いを、相手と同じ立場に立って感じ、考える力といえます。そのためにはリーダー自身が聞く能力をもちが必要になります。もちろん、聞くということはいきなり聞き出すのを待っているだけではいけません。聞くという意味には、「聴く」と「訊く」があるように、「訊く」とは、質問するスキルを必要とします。と、同時にそのリーダーの質問する力とはそのリーダーが、どれだけ高く、幅広い問題意識をもっているかの指標ともいえます。

次に、「要望型リーダーシップ」とは、組織の目標を達成するために職員一人ひとりが何をするかという観点から、職員、特に部下に対してその役割に応じた行動を求めることです。高い目標を要求したり、その結果を評価したり、目標を達成する、あるいはさせるために最後まで諦めずに挑戦させるなど、継続的に工夫や努力を求めたりすることをいいます。リーダーであれば、当然その組織の目的達成にとって何が必要かを判断し、そのために必要な手段として職員に何をしてほしいか、させるべきかなどの要望をもっていなくてはならないからです。

実際の現場に必要なリーダーシップ

次に上げる「伝達型リーダーシップ」「信頼型リーダーシップ」が実際の現場に必要な事柄といえます。

「信頼型リーダーシップ」とは、集団をまとめ上げ、必要なときには迅速に必要な措置がとれる最も重要ともいえるリーダーシップです。有能なリーダーとは、部下の立場から見た場合、このリーダーなら間違えないという「頼りがい」や、施設長などの上位管理者の立場から見た場合、この人物になら任せても間違えないと思わせる「頼もしさ」、同僚の立場から見た場合も、この人となら協力できると思わせる「確実さ」などが信頼性といえます。

次に、「伝達型リーダーシップ」とは、業務を進めていく上で必要な情報や技術などをきちんと職員、特に部下に伝え、それぞれの役割や位置づけを明確にすることです。法人理念、施設や事業所の方針、自部署の目標、自分の考えや方針をきちんと明示することがそれにあたります。それによって、職員は、自らの仕事の位置づけや意義を一つひとつ確認することができ、意味づけることが可能になるからです。

リーダーシップを支える言葉は意思の力

上記に示したリーダーシップの4つの行動基準でもおわかりのとおり、リーダーに求められているリーダーシップとは、強いリーダーであることを誇示することではありません。リーダー自らが組織の中に、その役割の中にいる意味をきちんと自覚し、その目的達成のために自部署や組織を

まとめ上げられることこそがリーダーシップといえます。

組織はたった一人の力で成り立つものではありませんし、リーダー一人が戦うものでもありません。様々な職員の助けなしには組織としての力は発揮できません。組織の力が他の同業他社の組織より優れていてこそ、“福祉ビジネス競争”の時代における介護市場でも生き残れるのではないのでしょうか。

そして、4つの行動基準に共通していえるものは、“言葉”です。“言葉”の力は2つ。伝えようとする言葉の明確さと、表現力です。リーダーが言葉を発するのは、自らの意思を正確に、意図をもって伝えるためです。

いくら言葉が明確でも、意思や意図のない言葉に力や説得力はありません。意思の力とは、確信と信念だと思います。リーダーは、職員に対する率直な語りかけこそが不可欠です。“言葉”に力のないリーダーシップは機能しないといっても過言ではないのです。

おわりに

日本で唯一特別区として株式会社であるジャパンケアサービスが北海道爾志郡乙部町から受託した特別養護老人ホーム「おとべ荘」が成果を上げ、今後全国的に特別区の広がり予感させる他、Jリーグが介護予防事業に参入、ゲーム機のナムコがデイサービスをはじめると、企業が本格的な参入をはじめると、セブン&アイ・ホールディングスや、すかいらーくグループなどが高齢社会を睨んで介護福祉士を店舗に配置する動きがあるなど、施設や事業所の置かれる立場は今後さらに多種多様化すると考えられます。

したがって、組織のリーダーは、リーダーと一口で括れるほど、各リーダーの置かれている状況は一つではないでしょう。それは、理想的なリーダーシップとは、唯一最善のものというのではないともいえそうです。

その組織の職員一人ひとりの個性などを見極め、最大の成果が期待できるようなリーダーシップを発揮していくことが今後ますます重要になってくることを同時に意味しているといえます。

現在リーダーとして働かれている方ももちろん、現在リーダーという立場ではない方も、リーダーになってからでは遅すぎます。今、リーダーとしての視点を持ちながら、日々の仕事に取り組むことが大切なのではないのでしょうか。