

「能動的な人材を育成する為に」

「能動的」とは・・・

自らが考えて物事に取り組むという意味

皆様初めまして。私は医療・福祉業の会社役員をしております。

現在、住宅型有料老人ホームを2件、訪問看護ステーション、訪問介護ステーション、居宅介護支援事業所、通所介護をそれぞれ1件ずつ運営しております。

会社は2021年で創業18年目となります。父から引き継いで8年目となりますが、決して順風満帆とは言えず・・・むしろ引き継いだ初年度は、苦心惨憺(くしんさんたん)する日々でした。

スタッフ数10名そこそこだった会社は、徐々に規模を拡大し、今では約60人のスタッフがいます。

本作では、私が経験してきた苦心惨憺な日々、そしてその結果組織がどう成長していったのかを皆様にご紹介したいと思います。

第1項 医療・福祉職に求められる人材と実際

第2項 顧客満足度アップの為の取り組み

第3項 人材育成の失敗例と成功例

第4項 能動的に動ける組織づくり

第5項 正のスパイラル

第1項 医療・福祉職に求められる人材と実際

医療・福祉職というと「人の命を預かる責任ある仕事だ」とか「排泄介助など汚い仕事もあって大変だ」という、どちらかというとながティブなイメージをお持ちの方が多いのではないかと思います。

しかしそういう仕事だからこそ、必然的に責任感の高い、目標を持った人材が集まりそうですよね。

私は看護師の資格を有しております。下積み時代は総合病院の急性期病棟で勤務しており

ましたので、多くの死と向かい合ってきました。

その中で先輩や医師から厳しく指導され、「知らない」「わからない」ということは悪なんだと強く意識するようになり、必至に勉強を重ねました。

今の会社に入ってからその意識は持ち続け、当然スタッフも同じ意識をもっているものと思っていましたし、私自身そういう人材を求めています。

何十年と生きてきたその人の最後を看取る現場で、その何十年分の本人・家族の思いを背負って仕事にあたる人材こそ、私が求めている人材です。

しかし実際には、自分が思い描いていたイメージとのギャップに驚かされる日々でした。

まずは日本の高齢化率の話ですが、2025年には、約800万人に及ぶ「団塊の世代」が75歳以上の後期高齢者になると言われています。

2019年時点で、高齢化率28%と世界のトップとなっています。

こういった中、介護職員の人材不足が深刻化しています。この先、2025年度に必要な介護職員は全国で約245万人。2016年度の介護職員数が約190万人であることから考えると2025年度に約55万人の介護職員が不足します。

つまり介護職員は引く手あまたなんです。

面接に行けばとりあえず受かる。という状況があるので、誰でも踏み込める世界なんです。

その結果「とりあえず介護職」という人が増えて、しかもきつかったり処遇が悪ければすぐにやめればいいやという考えをもった人が非常に増えています。

実際に、例えば10人面接に来たとして、そのうち5人は連絡も無く面接に来ません。残りのうち3人は入職して1か月以内に無断で来なくなります。10人のうち1人か2人がなんとか頑張ってくれるという状況が現実なんです。

それでも慢性的な介護職員不足なので、そういう人材を使っていけないといけないという現状があります。

会社がスタッフを選ぶのでは無く、スタッフが会社を選ぶ時代になっていると肌で感じています。

しかし必要以上に会社側がスタッフに気を使ってもいい仕事は生まれません。スタッ

フに満足してもらいながら生産性をあげていかなければなりません。
この事を前提に、第2項からは具体的な取り組みについて説明していきます。

第2項 顧客満足度アップの為の取り組み

売り上げをアップさせるためには人材育成ももちろん大事ですが、顧客満足度を上げる為の具体的な取り組みも大事になってきます。

そこで、第二項では「顧客満足度アップの為の取り組み」として実際に私が取り組んできたことをご紹介します。

私が経営している住宅型有料老人ホームでは、顧客すなわち施設利用者に充実した生活を送っていただく為に、「食事とイベント」に特に注力しております。

ひと月に一回は必ず大きなイベントを開催しているんですが、その中でも特に人気なのは「寿司パーティー」です。

普通病院や施設では生魚は提供しない傾向にあります。しかし皆さんは普通に食べていますよね？

それと同じように、利用者さんも食べたいんですね。そこで、代表である兄とマグロを釣りに行って、私が解体ショーをして、捌きたての魚を寿司にして食べていただくというイベントをしています。

またそうめん流しでは、前日の早朝に山から竹を切り出して、器や箸まで竹で作っています。

この他にも様々なイベントを開催しているんですが、このイベントの企画運営にも人材育成のメソッドがあります。

それについては第4項で詳しくお話する予定にしておりますので、今回は触れないようにしたいと思います。

充実した生活の提供においてのポイントは、とにかく利用者のニーズをしっかりと理解する事に尽きると考えています。

これはどの業界にも共通するところで、実際に皆さんも取り組まれていると思いますが、弊社が自負出来るポイントは、その取り組みに天井が無いという事です。

利用者さんやご家族から出た、「これがしたい」「これが食べたい」といった要望には、なんでも応えます。

例えば、毎年実施していた近くの漁港での魚釣りがコロナの影響で中止となってしまいました。しかし魚釣りがしたいという声が多かったので、室内に大きなプールを置いて、ニジマスを買ってきて即席の釣り堀をつくることにしました。

外では炭を起こして、釣った魚をその場で塩焼きにして提供します。

また「居酒屋に行きたい」という声も聞かれる為、即席の屋台や居酒屋風のセットを作って、スタッフが定員やコンパニオンに扮して料理や飲み物を提供しようという計画も立てております。

今与えられた条件で最大限出来る事を、とにかく探して議論する事が大事になります。スタッフから出た意見、利用者さんから出た意見は多少出費があってもどんどん実行していく事で、スタッフからも利用者さんからも会社に対する信頼度が上がります。

その結果として出費以上の利益を得られることも多いので、「出来ない」と考えずに、出来る方法を考えるという思考を常に持つことが成功につながると思います。またマンネリになったり、職員に「いろいろ考えてもどうせ話しが通らないし」と思われないように、少しずつでも新しい事を取り入れる事がいい結果を生みます。

食事やイベントの他に顧客満足度を上げる為に取り組んでいる事として、「医療の充実」があります。

高齢者施設ですから、当然死に直面する場面は多くあります。こういう場合でも、やはりニーズの理解は大切になります。

医療用語でDNRという言葉があります。これは do not resuscitate の略語で、心肺蘇生を行わないという意味になります。

今まさに命が終わろうとしている人を目の前にして、DNRだから何もしないというのは、非人道的に思われる方も少なからずいるんじゃないかなと思いますが、そうではないんです。

何もしない方針だからこそ私たちが出来る事があるんです。

では一体何もしない方針なのに何が出来るのかということですが、こういう場面で私たちは、ご家族のフォローを大切にします。

冷たい言い方に聞こえるかもしれませんが、亡くなる方はそこで終わりになります。しかしご家族はその後もその出来事を背負って生活しなければなりません。

要するに、ご家族に後悔を残さない看取り方をしていく必要があるんです。

では何が後悔になるのかという話しですが、多くの場合は「もっとこうしてあげてれば」と

いう思いです。

ご家族にそういう思いをさせない為には、ご家族と本人が関わる時間を出来るだけ多く作る事です。

短い時間でも面会にきていただき、顔を拭いてあげたりご飯を食べさせてもらったりと、とにかく関わってもらいます。

そうしているとご家族も疲れてくるんですね。

命が緩やかに終わると比例するようにご家族も疲れてきます。そうやって最期を迎えると、ご家族からは自然と「ここまでやったから悔いはないよね」という言葉が出てきます。

そして自然と、故人を囲んで昔話をしたりどこか和やかな空間になります。

私たちはこういう看取りが出来るように、日々関わり方を工夫しています。

ここでニーズの話に戻りますが、

今まさに死に直面している方がいたとして、ご家族から「もしもの時は積極的に治療をして欲しい」という要望があったとします。

この場合のニーズは、ご家族の要望通りに積極的な治療をするという事だと思いがちですよ。しかし違ったケースもあります。

積極的に治療する場合、その場で命は吹き返すかもしれませんが、ご高齢であったり疾患を持った方だと根本的な治療にはなりません。

一時的に命が吹き返したとしても、また同じ局面を繰り返す場合が多いです。

ということは、本人は何度も苦しい思いをしなければならない事になります。

私たちは多くの事例を経験しているし、基本的な医療の知識があります。

その経験や知識をしっかりとご家族に情報提供して、本当は何を望んでいるのかを引き出してあげる必要があります。

案外、積極的な治療をしたいと思ったのは、苦痛をとってあげたいと思ったからだという理由を聞かされる場合が多いです。

それがご家族の本心だとしたら、延命治療よりも緩和ケアをすすめた方がいいので、180度違ったニーズになるんです。

ご家族からの意見を表面だけでとらえるのではなく、本質的に理解すれば関わり方も変わってくるという事です。

これは他業種やクレーム対応でも同じことが言えます。

例えばクレーム対応では、お客様からの意見の裏に何があるのか、もしかしたら暴力的なクレームの裏に期待などの感情が含まれているかもしれません。そういう心の中にある気持ちを、言葉から読み取れば、お客様が期待している答えを提示できるかもしれません。

ニーズにこたえられる人というのは、表面的な言葉では無く、その言葉のさらに奥に潜んでいる潜在意識に焦点を当てられる人だと思います。

ニーズをしっかりと把握し、また把握出来るような関わり方をする事が、よりよいサービスを提供するうえで重要なことです。

第3項 人材育成の失敗例と成功例

失敗例をお話する前に、私が病院勤務時代に経験した話をさせていただきます。

初めての夜勤の時に、入院しているおばあちゃんからナースコールがあって病室に伺いました。眠れないとの事でしたので、私が少し話し相手になっていました。

しばらく話をしていたら、急に「眠くなってきた」と言って目をつぶりました。

私はてっきり眠ったんだと思っていたのですが、妙な違和感があってよく見ると、呼吸が止まっていました。

看護師経験もまだ3か月ほどで右も左もわかっていない状態だったので、すぐに先輩を呼んで心肺蘇生にあたりました。

結果的には心破裂を起こしていて、助ける事ができませんでしたが、先輩看護師や医師は、見事なチームワークで最後まであきらめずに治療にあたっていました。

その後亡くなった方のご家族に「お世話になりました。ありがとうございました。」と言われた時に、何も出来なかった自分への恥ずかしさと不甲斐なさから、立ち直れないほど落胆したのを覚えています。

その経験から、看護師というのは本人やご家族から見れば、新人もベテランも関係なくプロとして見られるんだ。またプロとして、「わからない」「知らない」「出来ない」というのは悪なんだと強く思うようになり、必死に勉強をしました。

そういう思いを持ったまま介護施設の管理をする事になった私は、当然のようにその思いをスタッフにもぶつけていました。

実際私が行った指導の失敗例ですが、まずは私から見た問題点を挙げて、そこをスタッフ個人個人に迫っていました。今までの職場でそんなことまで言われた経験の無いスタッフはあからさまに不満の表情をうかべていましたが、私はそんなことはお構いなく、プロとして、社会人として、当然の事だと厳しく指導しました。

また私たちが提供しているのは「安心」だということも良く言っており、安心をお金で買っただけだ。あなたたちの給料は会社からではなく、利用者からいただいているんだと厳しく言っていました。

言っていることは正論だし間違っているとは今でも思っていますが、伝え方に関して、これは完全に私が悪かったと思い、反省しております。

そしてそこから、厳しくしてもみんな聞いてくれないから、優しくすればいいんだという考えにシフトしました。

優しくする事でスタッフとの距離はだんだんと近くなってきましたが、その一方で仕事のミスが続出するようになりました。

要はぬるくなったんです。

ミスが多くなっても優しくするわけにはいきませんから、そこからは指導する時は厳しく、その他の時は優しくするようにしていきました。

私的にはこのやり方がベターなのかなと思っていたんですが、今度はスタッフが逐一私の顔をうかがいながら仕事をするようになりました。

安心を提供しようというよりも、私から怒られないように仕事をしようとしているのが、ありありと感じ取れるようになりました。

これをしたら怒られるかな？これはセーフかな？という事ばかり気にしている感じでした。

また指導しているうちに、同じ言い方をしても人によって反応が全然違うということも改めて感じました。

ここから人材育成について真剣に勉強するようになりました。

勉強をしてみて一番に感じた事は、私は私の目線で指導をしていた。ということです。
管理者の目線からスタッフに指導をしても、ほとんど伝わりません。なぜなら、それが理解出来るならば、その人は管理職クラスの力があるからです。

理解できていないからミスが起こるわけで、理解出来ていない人に対して「次から気を付けて」とか「注意しようか」と言っても、そもそも注意出来ないからミスが起こっているのです、その人だけで改善するのは無理なんです。

「この人は何度言ってもわかってくれない」という上司の嘆きを良く聞きますが、それは逆に、「何度話しても理解されない話し方をしている」だけで、むしろ上司に問題があると考えるようになりました。

実際にこう考えるようになってから、人を変えるよりも自分を変える方がはるかに簡単だと思って、気持ちが楽になりました。

そして自分に2つの課題をたてました。

一つ目が、「承認」するという事。

指導や評価というのは、「承認」の先にこそ成り立つと思っています。自分の良く知らない人から注意されると、ただただ腹が立つだけですよね？

でも自分を良く知っている人から注意すると「なるほど、わかりました」となると思います。

まずは「承認」する事。

すなわちコミュニケーションだと思っています。普段からスタッフをよく観察し、その日にいるスタッフに対し、1日1度は必ず全員と会話をする事を自分に課しました。

するとスタッフは「私を見てくれている。私と会話してくれている」という意識になります。

自分を気にかけてくれている人に対しては、自然と受容の心が生まれます。

すると指導や注意の言葉でも自然とはいっていくようになるんです。

管理者になると欠点は良く目に入るけど、意外と人のいい所に目が向きにくくなります。相手に受け入れてほしいと望むのであれば、まずは自分が相手を受け入れなければなりません。

普段からしっかりスタッフを見て、いい所を探して、こまめに声掛けをする。この「承認」の作業を一生懸命に出来るかが管理者の資質になると思います。

2つ目は、自分で考えさせるような声掛け・質問の仕方をする事です。

例えばスタッフが、一日の業務の流れ中で大切な作業を忘れたとします。

そんな時に「何してるんですか。これしないと大変なことになりますよ」と指導するのは、

間違いもいい所ですよ。

先ほどもお話ししたように、理解できていればミスしないんです。もしかしたらそのスタッフには、その作業を忘れた先にあるリスクについて、十分に理解できていないかもしれません。

その状況で自分の目線で指導しても、言われた方は「怒られた」「嫌だな」という感情しか残りません。

そうではなくて「何でそうなったのか、また今後そうならない為には何をしたらいいのか」を自分で考えさせるんです。

また自分のミスによって、どういうリスクがあると思うのかも確認します。

とにかく質問して確信の部分までひも解いていきます。

「何度言ったらわかるんですか」とか「何度も言っていますよね」という言葉も逆効果です。

そんな時は「今までに何度か伝えているけど、自分自身でどうして忘れんだと思いますか？」

「じゃあ今後忘れないようにする為にはどうすればいいと思いますか？」と質問します。

するとだいたい「忘れないように今後気を付けていきます」とか「意識するようにします」という答えが返ってくると思います。

でもそれじゃ全然足りません。何度もお話ししていますが、気を付けられないからミスを繰り返すんです。意識出来ないからミスをするんです。

なので、今後の取り組みをより具体的に考えさせる必要があります。

今後気を付ける為に、意識する為には何をすればいいのかというのを考えます。

それを自分自身で考えてもらいます。そして一緒に考えてあげるんです。

例えばその人専用のチェックリストを作って、一つの作業が終わるたびにチェックリストで確認するでもいいと思います。

要するに、「問題を問題とせずに、問題解決に焦点をあてる」という考え方で、

ソリューション・フォーカスト・アプローチと言います。

私は今、仕事でもプライベートでもこのソリューション・フォーカスト・アプローチを使っています。

何かミスした時でも、問題解決に焦点をあてる事で目標が出来ます。目標が出来る人は前向きになれるので、自然とストレスも軽減されます。

そして自分に余裕が出来る事で、相手の事を承認する心の余裕も生まれます。

そういう取り組みをする事によって、スタッフとの関係も飛躍的によくなり、またチームとしてもスタッフ一人一人としても目標ができて、前向きな雰囲気になっていきました。職場環境の改善に悩まれている方は、是非試して頂きたいと思います。

第4項 能動的に動ける組織づくり

第3項では人材育成の方法についてでしたが、どちらかと言えば対個人の人材育成の話でした。能動的な人材を育成する為には、組織全体の改革も必要になると思います。

私の会社では以前から管理者の下に主任がいるという組織形態がありましたが、管理職・中間管理職がどういう役割を担っているのかがいまいち明確ではありませんでした。またフロアスタッフの評価もあまり明確にはなっていませんでした。

いい人材をつくっていくというよりも、働く中で見つけたいい人材に役職を与えていくというスタイルでした。

しかしこれでは、職場のレベルアップにはなりません。

職場全体のレベルアップを図る為には、スタッフ一人一人が向上心をもって士気を高めていく必要があります。

そしてスタッフの士気を高める為には、キャリアイメージを描きやすく、さらにキャリアアップに伴う報酬を明確化するのが有効的だと考えました。

私の調べによると、近年の求職者の方々は給料よりもキャリアアップ体制や教育体制を重視している傾向にあります。

とはいえ生活の為に仕事をするので、報酬も高いに越したことはありませんよね。

実際に私も、自分の生活を豊かにするために仕事をしています。

だったらキャリアイメージを提示しつつ、それに伴う給与形態も明確にしたら一番いいじゃないかと考えたのが、今回のテーマである「組織づくり」です。

では実際に何をしたのかというお話にうつっていきますが、大きく3つあります。

まず1つ目が、評価制度の制定です。

当社独自の評価表を作成して、スタッフ全員に自己評価をしてもらいました。設問は160問ほどに細分化してより具体的な内容にしました。それを5段階で自己評価してもらいます。

その後に各部署の管理者が集まって、一人ずつ評価していきます。

その評価に応じて、A～E ランクにランク分けして、それぞれのランクごとの手当の金額を事前にスタッフに提示します。

先に自己評価をする事によって、自分には見えていない弱みや強みが見えてきます。また指導する側からしたら、どこが理解できていないのかが明確になる為、その後の指導にも活かす事が出来ます。

最後にスタッフ一人一人と30分程時間をつくって個人面談を行います。

「今自分がいるランクよりも上を目指して今以上の給料になる為には、この部分をこうしていこう」など、より具体的にアドバイスしていきます。

そして面談で私が最も大事にしているのが、目標の設定です。

今よりもさらに良くなるために、1年間かけて達成する長期目標と、明日からでも即実践できる短期目標を設定します。

これも出来るだけ自分で目標を設定することが大事です。人から与えられた課題では無く、自分で自分の目標を設定するところに意味があります。

これに関して管理者側は、スタッフの意見や思いの深い部分を引き出す必要があるので、管理者の技量も必要になると思います。

この目標設定も、スタッフのレベルに合わせてより細かく、より具体的にします。

成長がゆっくりなスタッフには、低い目標を設定して、スローステップで教育していきます。小さな達成感をたくさん体験してもらって、少しずつ自信を付けてもらうというやり方が有効的だと思います。

2つ目は委員会の細分化です。

当社では接遇を担う「おもてなし委員会」や、医療福祉の専門技術に関する研鑽を促す「介護のプロ委員会」、そして働きやすい職場をつくる為の「聖の3K(希望・輝き・感動)委員会」など5つの委員会があります。

ここで特徴的なのが、どの委員会にも管理職はほとんど所属しないという事です。
各委員会の管理的な役割はしますが、委員長や書記といった役職や、企画運営は全てフロア
スタッフで行います。

そして委員会はすべての部署から数人ずつ集まって構成されているので、部署の枠を越え
て、会社全体の委員会となっています。

これをする事によって、他部署との交流や情報交換も出来るし、会社全体で共通認識を持
つことが出来ます。

またこの取り組みの最大の魅力は、何より自分ごととして考えられて、達成感も感じる事が
出来るという点です。

上から言われたことをやるとか、上の人間が企画したイベントや取り組みを手伝うという
スタンスでは無く、自分たちがつくったイベントや取り組みを、上の人間に手伝ってもら
うというスタンスになります。

「自分たちにも出来るんだ」「自分たちでやったんだ」という達成感は、成長の大きな糧と
なります。

実際にこの取り組みを始めて、自分から動くスタッフがとても増えました。

そして自分の仕事のスケジューリングも格段にうまくなりました。

「役が人を作る」とよく聞きます。

これは会社にとっても同じことが言えると思います。

3つ目はしっかりとした組織体制をつくることです。

当社では1部署23人ほどのスタッフに対して、2人の主任と1人の管理者といった体制
をとっていました。そしてそれぞれの役職の役割もマニュアル化しています。

しかし3交代の勤務でなかなか主任や管理者の目が行き届かない部分もあり、うまく管理
できているとは言えませんでした。

色々な方法でスタッフ育成をしますが、それでも人間関係のトラブルも度々あり、個々のレ
ベル差も顕著にある状態でした。

私はその原因を組織体制の脆弱さにあると感じました。

つまり中間管理職がスタッフをフォロー出来るような組織体制に出来ていなかったという事です。

スタッフは様々な不安をもっています。それをしっかり中間管理職がすくいあげて、フォローしていく必要があります。同時に中間管理職候補を育てていく必要もあります。そこで副主任という役職をあらたに作り、2人態勢でよりスタッフと近い距離でフォローするようにしました。

またスタッフを2グループに分けて、副主任をグループのリーダーにおきます。そしてその副主任がしっかりスタッフのフォローが出来ているかを3人の主任が見て、アドバイスや副主任に対する指導を行っていくという組織をつくりました。

副主任にはスタッフ一人一人がたてた長期目標と短期目標を伝え、それが達成出来るような関りをするように指導します。ここで人材育成と自身のコミュニケーション能力を向上させ、次期主任や管理者としての資質を高めていきます。

実際にこの組織体制にしてから、今までなかなか主任にものが言えなかったスタッフも、より自分たちに近い存在である副主任にしっかり意見が言えるようになり、副主任たちも自分の役割と責任にしっかり向き合うようになりました。

私は中間管理職や管理職に、「自分たちはスタッフから常に見られている。そしてスタッフから今の立場に立たせてもらってるんだ」という意識を持つように常々話しています。

第5項 正のスパイラル

私は今現在も、2項～4項までのすべての事が循環して、「正のスパイラル」をつくることを目標に取り組んでいます。

「正のスパイラル」とは・・・

「いい事があるとそれによって更にいい事がおきる。これが重なっていくスパイラル」の事を言います。

会社全体を育てていく為には、どこか一つが欠けても成立しません。

これは私たち経営陣だけが頑張ってもどうする事も出来ません。

たとえば、子育てと仕事を両立している社員に対して、キッズスペースを設けたとします。

社員はキッズスペースに子供を預ける事が出来るから働きやすくなりました。そしたら働きやすくなったことで作業効率が上がって会社の売りが上がりました。会社の売りが上がれば福利厚生も充実し、さらに働きやすい環境になる。といったものです。

何でもいいんですが、この正のスパイラルを会社でつくる事が出来たら、経営者もスタッフもお客様もみんなが満足出来ると思います。スタッフが会社に何を望んでいるのかをしっかりと理解して、それと会社がスタッフに何を望んでいるのかをリンクさせることが大切です。

一番手っ取り早いのは、社員満足度アンケートをとることだと思います。やってみてわかったことですが、想像もつかないような意見が出たりもします。それを見て、会社も刺激を受けると思います。

人材育成についてですが、第3項でお話した方法によってまずはスタッフの意識の向上を図りました。何を差し置いてもまずはここからだと思います。そして同時に、第4項でお話した組織体制の強化を行いました。

スタッフ一人一人の意識や士気を高め、組織としても体制をしっかり整えて、永く勤められて結婚しても家族をしっかり養えるような仕組みがある会社を作ります。

そういった取り組みから徐々に会社の活気が上がってくると、自然と利用者さんやご家族への接遇も良くなってきます。そこに第2項でお話した顧客満足度アップのための取り組みを絡めていきます。

それがうまくいくと自然と会社の売りが上がってきます。会社の売りが上がるとスタッフの給料も上がっていきます。給料があがるとまたスタッフのモチベーションもあがっていい仕事が出来ます。

この正のスパイラルを今以上にどんどん高めていくことが今の課題だと考えています。スタッフにとって「働いていて自慢できる会社」になることが私の目標です。そしてそれこそが、今回のテーマである「能動的な人材を育成する為に」の答えだと思っています。

あとがき

私は今までお話した工程のどこか1部が欠けていても成立しないと思います。
そしてしっかり税金を納め、雇用を生み出す。そんな地域に根付いた企業をつくるのも私の責務だと考えております。

子供たちにとって明るい未来をつくっていく為には、今この瞬間頑張ってくれているスタッフを大切にしなければなりませんし、求めてくれているお客様(利用者様)には私たちが出来る精一杯のおもてなしをしなければなりません。

当たり前の事ですが、当たり前を当たり前にすることこそ一番難しい事だと思います。

私が仮に失敗から何も学ばずに自分を貫き通していたとしたら、組織は崩壊していたかもしれせん。
しかし当時の自分は、それこそが正義なんだと揺るぎない信念を持っていました。

その間違いに気づかせてくれたのは、スタッフです。
育成しなければならないはずのスタッフに逆に育ててもらっていると思っています。

今現在も私はスタッフに成長させてもらっています。
能力の違いはありますが、それぞれに大切にすべき個性があり、自分にはない物を持っています。

はっきりと言えますが、私はスタッフが大好きです。
私の大切な仲間であり、ライバルでもあると思っています。

まずは自分が「承認」する気持ちを持って、大切なスタッフと信頼し合える関係をつくって
いただきたいと思います。

うまくいっている人もそうでない人も、定期的に自分を振り返り、スタッフの事を多角的に見る事は、経営者として必要なことだと強く思います。