

成長するチームを創ろう

ケアマネジメントを面白くするチームビルディング

顔の見える関係から、背中を任せられる関係へ

人手不足は往々にしてネガティブな課題とされるが、視点を変えれば活躍できる機会が増えるチャンスだ。高齢社会を面白くデザインすることをモットーに、業界も境界も超えた斬新な提案をしている久保田好正さんに、ケアマネジメントを始めるとする介護医療現場が元気になるチームビルディングについて提案してもらおう。

私が認識しているケアマネジャーの課題

「ケアマネの仕事にはどんな魅力がありますか？」と私は聞いた。「本人や家族が元気になる姿を見て嬉しい。様々な人とつながれる。夜勤がない、腰を痛めない など体の負担が少ないのも魅力です」と、参加者の皆さんが答えてくれた。令和6年、山梨県富士北麓地域のケアマネ向けの研修講師をした際のやりとりだ。「大変だなと思うことは？」と聞くと、「全ての苦情が来るし、何でも屋だと思われがち。本人と家族の板挟みや身寄りのない独居の方の支援。虐待や孤独死の現場の立ち合いは、正直大変です」と返ってきた。

私がケアマネジャーを取り巻く課題として認識しているのは、①新たにケアマネになる人が少なく人手の不足、②仕事以外の依頼や時間外の対応など業務過多、③忙しさや業務過多で仕事のやりがいが見えなくなる、の3点だ。その他にも、給与や待遇など多くの課題はあるが、私たち現場で働く人たちが変えられる課題と向き合ってみたい。私は、作業療法士としてリハビリテーション専門病院や訪問リハ、老健や特養、デイサービスなど経験した後、独立。介護予防事業や地域ケア会議のファンリテーター、シルバー新報の連載等をしている。

最近は、「今いる仲間と、ほしい世界をつくる」をコンセプトにしたチームビルディングの研修や伴走支援を、歴史ある大規模法人から新進気鋭の新規法人まで実践している。

そんな医療・福祉業界の実情を知りながら、多業界で進んでいるチームビルディングの視点からケアマネジメントを面白くする考え方と実践のヒントを紹介する。



執筆 ▶

久保田好正

「高齢社会を面白くするデザイン会社」
株式会社斬新社 代表取締役
二級建築士 作業療法士

うまくいくチーム・うまくいかない集団の差

医療・福祉業界のチームづくりは、今だに昭和の高度経済成長期の影響を色濃く受けたトップダウンが多い。チームは強いリーダーが引っ張るものだ、職種や経験でヒエラルキーがある、理論より気合と根性。そのやり方では、むしろ「うまくいかない集団」を生み出す。

一般的に「うまくいかない集団」の特徴は、特定の誰かに負担が集中し、波風立てない遠慮した関係で、成果も出ない。通り一遍の仕事でその枠から出ることもない。忙しい、前例がない、無理だなどの言い訳は無限に出るが、「できることからやってみよう」という言葉は出てこない。会議でも私がやりましょうなど前向きな発言もない。建設的な提案をする人を排除することもあり、その集団全体が淀んだ雰囲気になり人がどんどん抜けていく。

現場に置き換えると、本人や家族のニーズやケアプランよりも、いつもの自分たちの枠の中の仕事を優先する。新たなことに挑戦する気概はなく、その職場の声の大きい人により支配されている。離職率も高く、空気が淀む。

「うまくいってるチーム」の特徴は、負担は分散され、誰かにリーダーを押し付けない。目指したい姿が共有され、現状とのギャップを認識し、メンバーそれぞれがどんな役割を發揮するか話し合っ決めて。「挑戦しよう」「できることからやってみよう」「大変ならヘルプ出して」とポジティブな言葉が飛び交い、成果にこだわる。心理的安全性に基づく建設的な衝突が起きるが、わだかまりはない。チームの成長法則を理解し、自分たちの現在地を俯瞰して見ることができる。ビジョンに向かって新たな挑戦をし、人が集まる。

このチームは、職種や事業所の壁を軽々超える。本人や家族の言葉にならない想いを聞き出し、一緒に挑戦する。情報交換や相談を頻繁に行い、一体感を強く感じ、想定しなかった成果を生み出せる。そんな経験はみなさんあるだろう。