

**PG6 人材育成の手法に関する講義及び演習**  
**サービス提供職員への指導・助言について**

**本庄ひまわり福祉会**  
**総合施設長 本名 靖**

# 人材育成は事業所の最重要課題

事業所の目標は  
「利用者の豊かな生活の実現」  
「豊かな地域社会を支える拠点」  
「質の高い支援の提供」

施設環境の充実

施設人材の充実

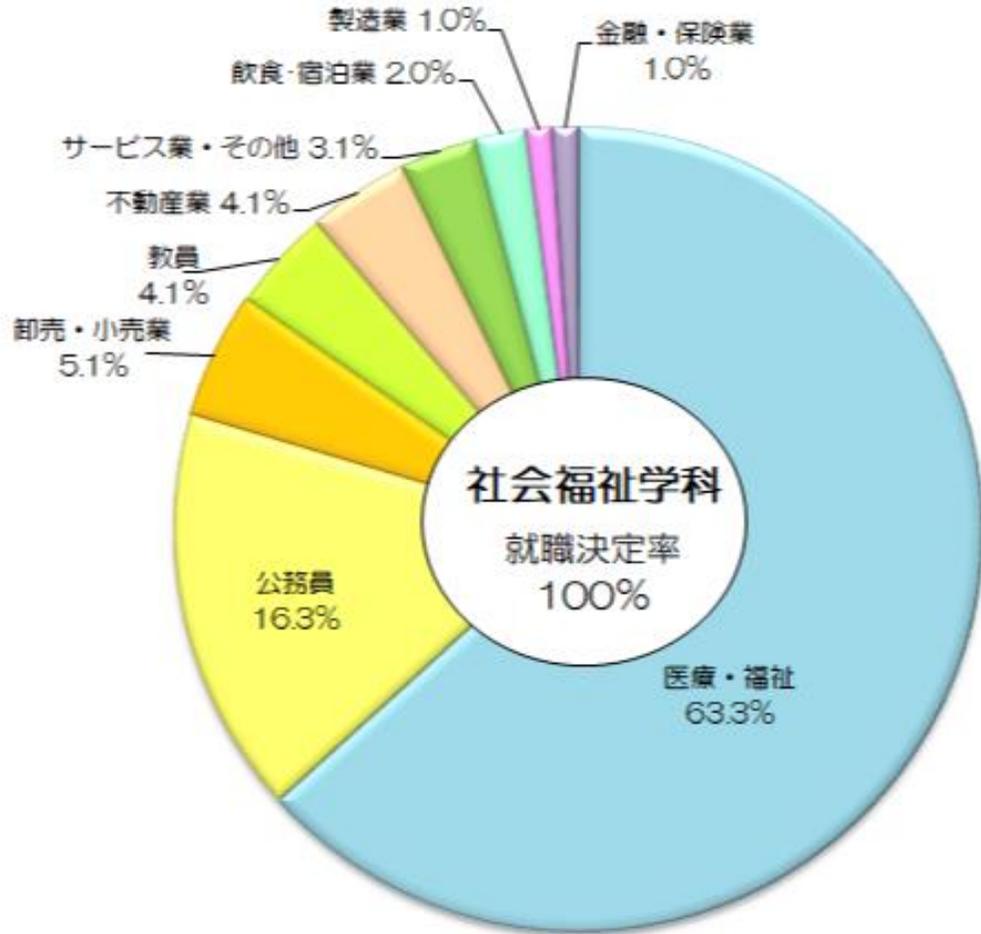
# 人材育成をどのようにしていますか？

- ① 研修で実施している
- ② 普段の業務の中で実施している
- ③ 他の法人と人事交流
- ④ 優秀な人材をスカウトする



# 人材育成の前提条件

## ④ 優秀な人材を獲得する



(医) 恵愛会柳井病院 (PSW)  
(医社) 生和会徳山リハビリテーション病院 (MSW)  
(医社) 生和会 (相)  
(国大) 山口大学医学部附属病院 (MSW)  
総合病院山口赤十字病院 (MSW)  
(医社) 俊仁会大植病院 (PSW)  
(医) 健心会呉やけやま病院 (PSW)  
(医) 良秀会高石藤井病院 (MSW)  
(医) 輝栄会福岡輝栄会病院 (MSW)  
(医) 福岡桜十字桜十字福岡病院 (MSW)  
(医) 錦秀会 (MSW)  
(社医財) 白十字会白十字病院 (MSW)  
(一社) 三豊・観音寺市医師会三豊市立西香川病院 (PSW)  
(一財) 信貴山病院ハートランドしぎさん (PSW)  
JA静岡厚生連静岡厚生病院 (MSW)

山口県立大学令和3年度の例

(福)平生町社会福祉協議会(相)  
(福)周南市社会福祉協議会(MSW)(事務)  
(福)山口市社会福祉協議会(相)  
(福)長門市社会福祉協議会(事務)  
(福)長門市社会福祉協議会児童養護施設俵山湯の家(指)  
(福)夢の会(相)  
(福)暁会(相)  
(福)吉敷愛児園(指)  
(福)博愛会(相)(指)、  
(福)ピースオブマインド・はまゆう(指)、  
(福)ふしの学園(支)、  
(福)ひらきの里(支)、  
(福)南風荘(支)、  
(福)山口育児院(指)、  
(福)共楽園(指)、  
**(福)児童養護施設共楽養育園(指)、**  
(福)伊勢市社会福祉協議会(事務)、  
(福)高梁市社会福祉協議会(相)、  
(福)松江市社会福祉協議会(相)、

(福)悲田院(相)  
**(福)三篠会(相)(支)**  
(福)海の子学園(指)  
(福)尾道さつき会(指)  
(福)広島岳心会野呂山学園(指)  
**(福)北九州市手をつなぐ育成会(支)**  
**(福)若草福祉会美野園(支)**  
**(福)平成会(支)**  
**(福)摂津宥和会(支)**  
**(福)落穂会(支)**  
**(福)島根ライトハウス(支)**  
**(福)FIG福祉会(介)**  
(福)大阪市手をつなぐ育成会(事務)  
(福)みねやま福祉会(保育)

(一社)つなぎ(指)  
(一社)山口県医師会(事務)  
医療生活協同組合健文会(事務)、  
(合)遊びと学び子ども発達支援所(指)  
**(株)サンキ・ウエルビィ(介)**  
(株)CHAINON(指)  
(株)コシダカ  
(株)ヒューマンライフケア(相)  
**(株)パナソニックエイジフリー(介)**  
(株)ハーベスト(介)  
(株)SOMPOケア(相)  
(株)piece innovation(指)  
**(有)KHS放課後等デイサービスぱらそる(指)**  
**(株)LITALICO(支)**  
(株)東京フー、  
(株)ディップ  
(株)グローアアップ

一例ではあるが、障害者支援施設等に優秀な人材を確保することは非常に難しい状況にあることがわかります。



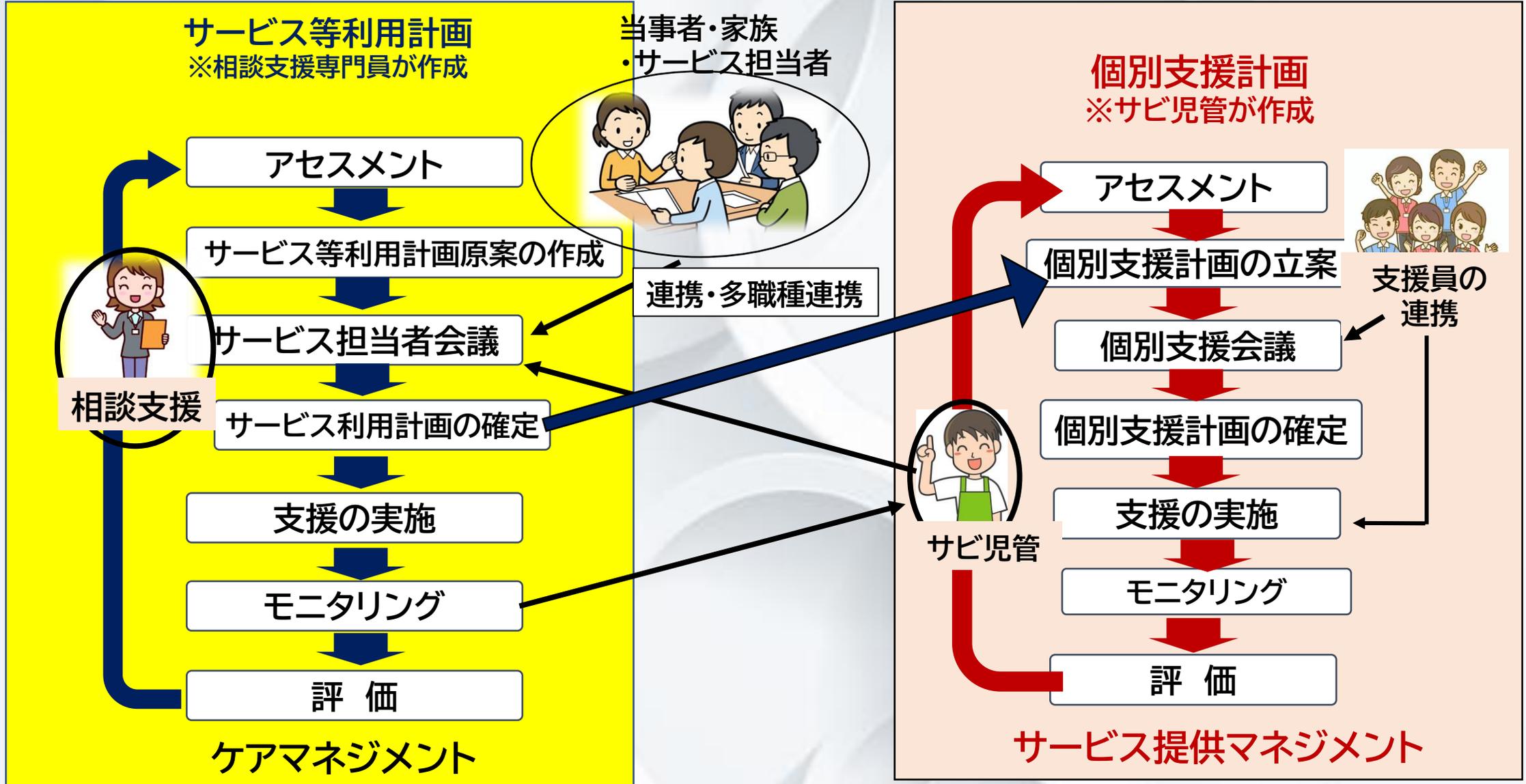
事業所の問題ではありますが  
どうする？ どうする？

課題1 優秀な人材の獲得するにはどうすれば良いのか、知恵を絞って考えて下さい。



# サービス管理責任者の役割(業務)

# サービス等利用計画と個別支援計画の関係



# 障害者総合支援法に基づく指定障害福祉サービス事業者の 人員、設備及び運営に関する基準(抄) (療養介護計画の作成等)

## 第58条

指定療養介護事業所の管理者は、サービス管理責任者に指定療養介護に係る個別支援計画（以下この章において「療養介護計画」という）の作成に関する業務を担当させるものとする。

2 サービス管理責任者は、療養介護計画の作成に当たっては、適切な方法により、利用者について、その有する能力、その置かれている環境及び日常生活全般の状況等の評価を通じて利用者の希望する生活や課題等の把握(以下この章において「アセスメント」という。)を行い、利用者が自立した日常生活を営むことができるように支援する上での適切な支援内容の検討をしなければならない。

3 アセスメントに当たっては、利用者に面接して行わなければならない。この場合において、サービス管理責任者は、面接の趣旨を利用者に対して十分に説明し、理解を得なければならない。

## 適切なアセスメントの実施

4 サービス管理責任者は、アセスメント及び支援内容の検討結果に基づき、利用者及びその家族の生活に対する意向、総合的な支援の方針、生活全般の質を向上させるための課題、指定療養介護の目標及びその達成時期、指定療養介護を提供する上での留意事項等を記載した療養介護計画の原案を作成しなければならない。この場合において、当該指定療養介護事業所が提供する指定療養介護以外の保健医療サービス又はその他の福祉サービス等との連携を含めて療養介護計画の原案に位置付けるよう努めなければならない。

## 個別支援計画原案の作成

5 サービス管理責任者は、療養介護計画の作成に係る会議(利用者に対する指定療養介護の提供に当たる担当者等を招集して行う会議をいう。)を開催し、前項に規定する療養介護計画の原案の内容について意見を求めるものとする。

## 個別支援会議の開催

6 サービス管理責任者は、第四項に規定する療養介護計画の原案の内容について利用者又はその家族に対して説明し、文書により利用者の同意を得なければならない。

7 サービス管理責任者は、療養介護計画を作成した際には、当該療養介護計画を利用者に交付しなければならない。

## 計画の同意と交付

8 サービス管理責任者は、療養介護計画の作成後、療養介護計画の実施状況の把握(利用者についての継続的なアセスメントを含む。以下「モニタリング」という。)を行うとともに、少なくとも六月に一回以上、療養介護計画の見直しを行い、必要に応じて療養介護計画の変更を行うものとする。

9 サービス管理責任者は、モニタリングに当たっては、利用者及び家族等との連絡を継続的に行うこととし、特段の事情のない限り、次に定めるところにより行わなければならない。

- 一 定期的に利用者に面接すること。
- 二 定期的にモニタリングの結果を記録すること。

10 第二項から第七項までの規定は、第八項に規定する療養介護計画の変更について準用する。

## モニタリングと個別支援計画の変更

# その他の業務

- \* 当該サービス提供事業所以外における利用状況の把握(第59条-1)
- \* 自立した日常生活が可能と認められる利用者に対する必要な支援の提供(第59条-2)
- \* サービス提供者(職員・従業者)への指導・助言に関する事(第59条-3)**
- \* 関係者や関係機関の連携に関する事(第210条-6-3、第161条、総合支援法42条等)
- \* その他(利用者満足度や第三者評価等)に関する事(総合支援法第42条等)

\* サービス提供者(職員・従業者)への指導・助言  
に関すること(第59条-3)

やっと本日の課題が出てきました

職員・従業者への指導・助言はなぜするのでしょうか？

\* サビ児管の役割だから？

\* 人材を育成するためだと考えて下さい。

# サービス提供者職員・従業者への指導・助言

- ・チームマネジメントが基本であること
- ・利用者の権利擁護などの幅広い視点を伝えること
- ・高度な専門的な知識・技術獲得のための研修などの企画・運営

## 実施方法

- ・適宜のスーパーバイズ
- ・「個別支援会議(事業所内カンファレンス)」の進行役として、議論を深める
- ・「サービス等利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- ・研修等で off the job trainingを行う
- ・利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job trainingを行う

# 研修で実施している

当法人の場合は以下のようにして、研修を体系化し、適材適所で研修を受けることの出来る制度を確立

法人事業所から研修委員を指名し、研修委員会を作り研修を体系化

職員の技量に応じた研修の受講が可能

人材育成が可能となるのか？

このような研修体系を確立し、研修に適宜派遣しても人材育成が出来るとは思えないのが現状です。

# 人材育成に関する調査

米国のコンサルティング会社『ロミンガー』社の調査によれば、人が成長するのには経験70%、**他者からの指導・指摘20%**、**研修(OFF-JT)10%**という結果が明らかにされています。経験とは仕事そのものを通じての経験学習であり、それが最も人の成長に大きな影響を及ぼすということになります。

# 人材育成に役立つ理論

①X理論・Y理論

②経験学習モデル

③成功循環モデル

④組織学習理論

## ①X理論・Y理論とは、マクレガーによって提唱されたモチベーション理論。

人間に対する本質的な見方をX理論・Y理論という2つの異なる理論として対比させたものです。X理論では、人間は本来仕事をするのが嫌いであり、強制や命令がないと働かないと捉えます。Y理論では、仕事をするのは人間の本性であり、自ら設定した目標に対しては、その報酬により積極的に働くと捉えます。

現実的には、この2種類のどちらかにすべての人を明確に分類することは難しく、この両極端のX-Yを結ぶ範囲のどこかに、すべての人が位置していると考えerべきです。自己尊厳欲求の強い部下組織に対しては、リーダーの部下に対する認知や信頼、つまり、Y理論に基づく意識や行動が大きな魅力となっています。リーダーとしては、部下組織の自己尊厳欲求に対応して、意識的にY理論型行動を実践することが、X理論・Y理論の現実的な活用法となります。

# 経験学習モデル (コルプモデル)

コルプは、デューイの経験と学習に関する理論を、「活動ー内省」「経験ー抽象」という二軸からなる論理空間に構成しなおし、これら諸関係のあいだに循環型サイクルを仮定し、経験学習モデルという概念を構築しました。(Kolb 1984)。コルプの示した循環モデルとは、次項のとおりです。

# 経験学習モデル (コルプモデル)



経験学習モデルにおいては「能動的実験・具体的経験」と「内省的観察・抽象的概念化」という二つのモードが循環しながら、知識が創造され、学習が生起すると考えられている。「能動的実験や具体的経験をともなわない内省的観察・抽象的概念化」は、「抽象的な概念形成」に終わり、実世界において実効をもたないことが指摘されています。

# 「具体的経験」

では、具体的な経験とはどのような内容を指すのでしょうか？

現場の業務経験、実務経験を指していることはわかります。



実務  
経験

大きく成長する

あまり成長しない

# この違いはどこから来るの？

個人の能力は  
同じ事とする



実務  
経験

どのような実務経験を積むことが必要かということを経営管理するのがサビ見管の役割となります。

経験からの学習論において「経験」とは「ビジネス戦略に合致した、現有能力を超える跳躍が必要な経験」としている論文があります。

# 参 考

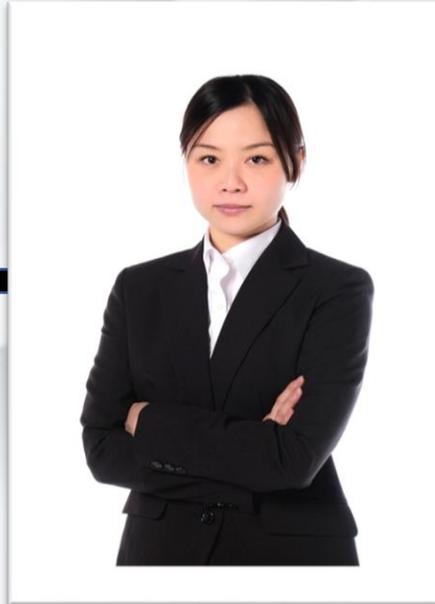
金井(2002)は、日本企業に勤める20人の**経営幹部**に同様の調査を行い、「入社初期段階の配属・異動」、「初めての管理職」、「新規事業・新市場のゼロからの立ち上げ」、「悲惨な部門・業務の改善と再構築」、「ラインからスタッフ部門・業務への配属」、「プロジェクトチームへの参画」といった典型的な経験を抽出しています。



この事実から支援ではどのようなことが  
考えられますか？

# 内省的観察

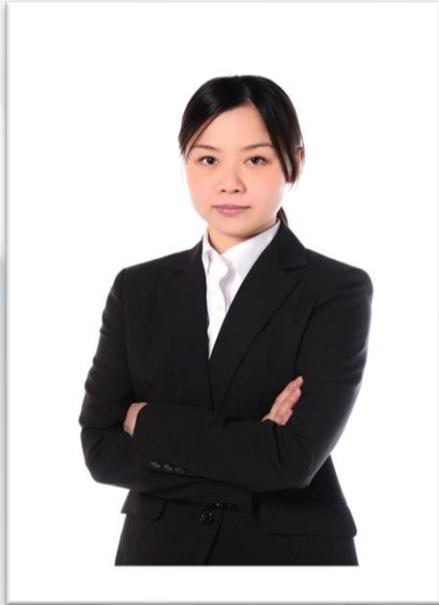
実務  
経験



内省的  
観察

内省的観察とは、「ある個人がいったん実践・事業・仕事現場を離れ、自らの行為・経験・出来事の意味を、俯瞰的な観点、多様な観点から振り返ること、意味づけること」をさす用語です。場合によっては、「内省」、「省察」、「リフレクション」、「反省的思考」と呼ばれることもあります。

# 内省的観察への関与



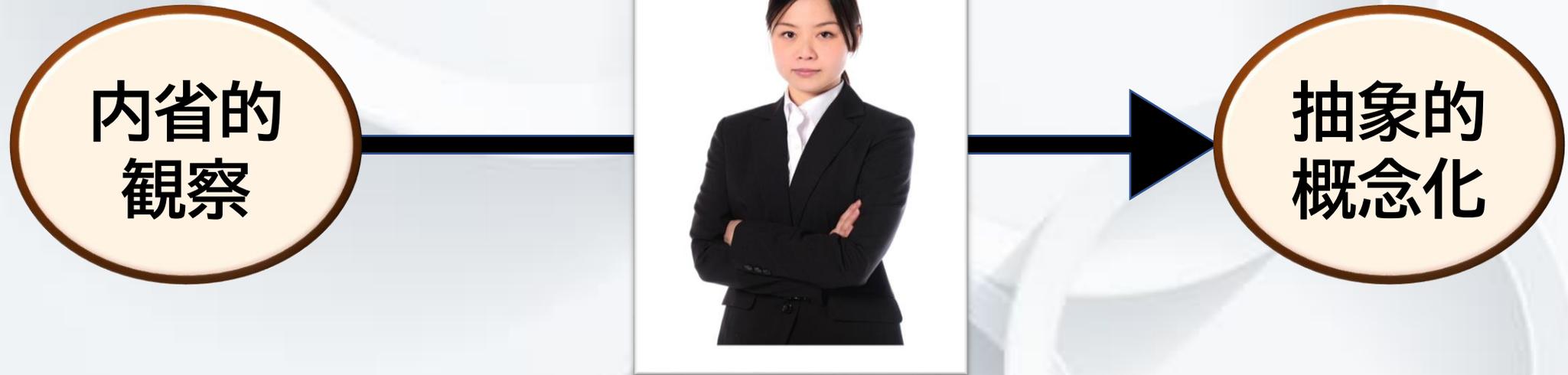
内省的  
観察

スーパーバイザーとして、内省的観察に関わることで、より深い経験の内省が得られることが報告されています。

ピア・スーパービジョンでも、より深い経験の内省が得られることが報告されています。

サビ見管として、このような機会と場面をどのように設定するのかが問われています。

# 抽象的概念化

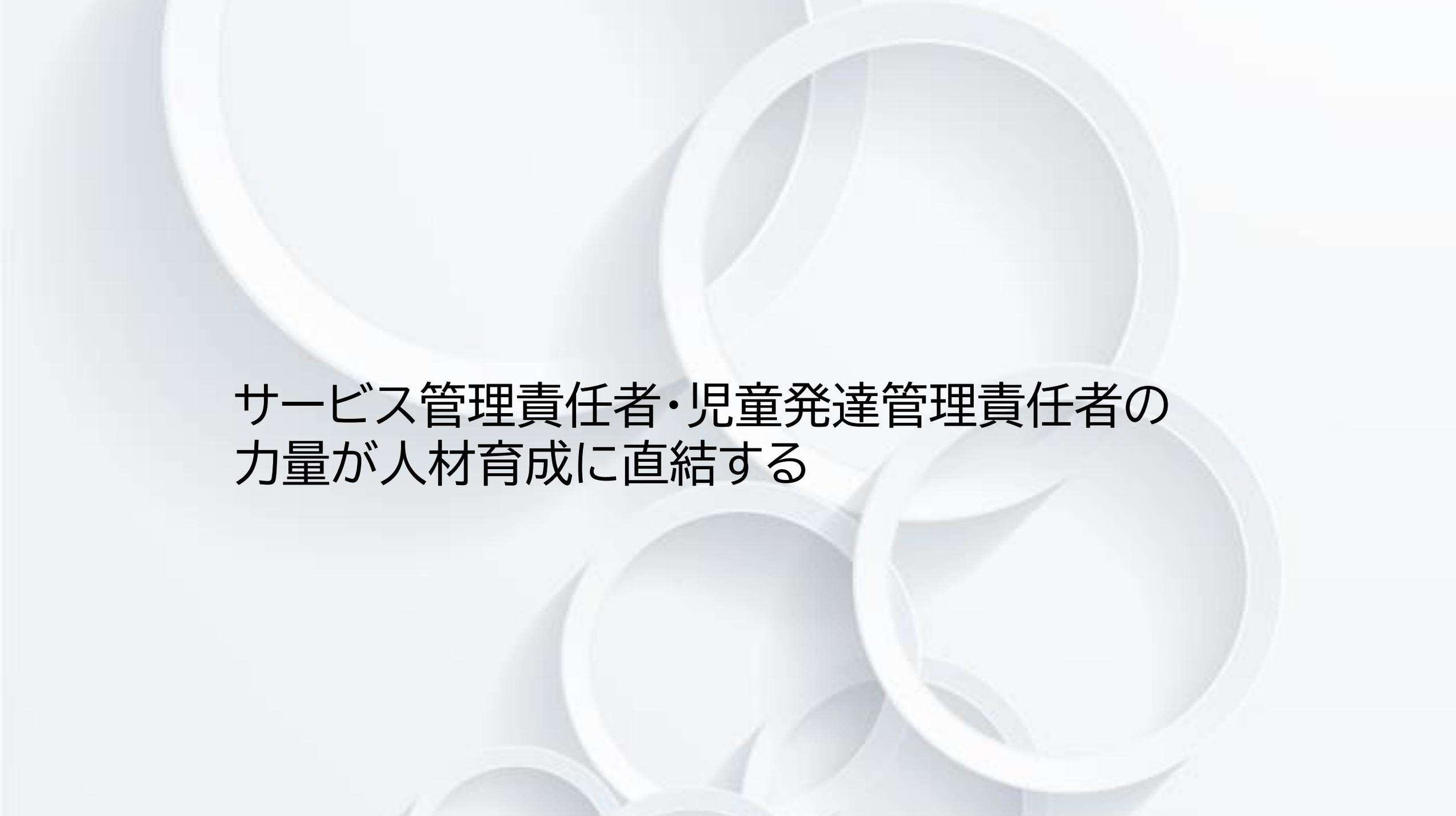


内省的観察を言語化する過程ですが、実践を言葉にする(仮説の生成)には、障害者支援に関する幅広い知識がないと言語化が難しいと思われます。この部分にもサビ児管の関与が必要です。

# 能動的実験(仮説の実施)

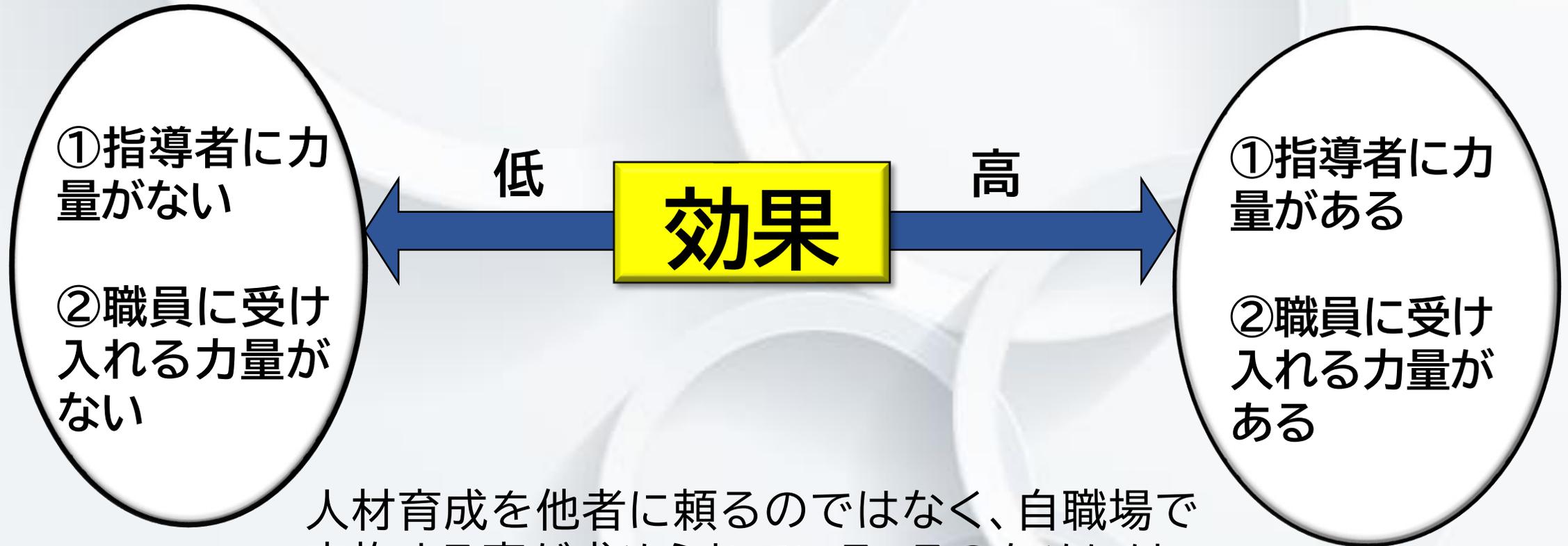


サビ児管は抽象的概念化(仮説の生成)に関与し、この仮説を個人のものとしなないで、支援職員全体に周知し、チームとして仮説を実施する機会を設けることが必要です。



サービス管理責任者・児童発達管理責任者の  
力量が人材育成に直結する

# 業務の中で実施している On the Job Training

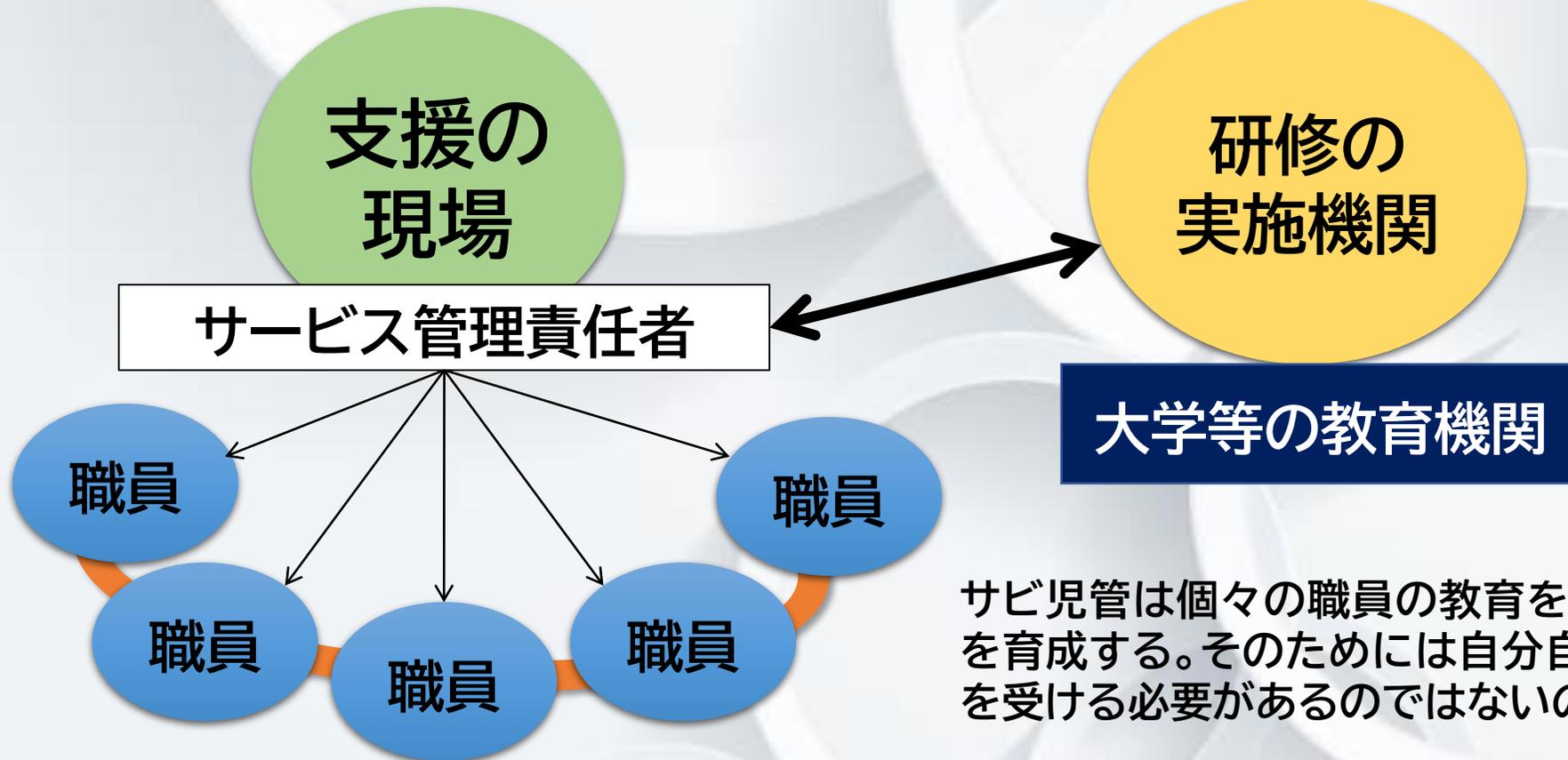


人材育成を他者に頼るのではなく、自職場で実施する事が求められている。そのためには、サビ見管の力量が問われている

# 継続的な自職場指導を実施する環境

On the Job Training

Training Institution



# 優秀な人材の確保

社会福祉職員の育成で、障害全般を中心とした学びをした専門知識を持つ学生が存在しない。

社会福祉士（相談）  
精神保健福祉士（精神）  
介護福祉士（高齢）



可能性としては介護福祉士の養成課程に障害分野のケアと知識を増やし、高齢だけではなく、児童、障害、高齢と働く分野が広がるような課程に変更をお願いする。

知的障害者福祉協会では、知的障害に特化した教育プログラムを提供している。しかし、一般化されていない。

出来れば、社会福祉を学んだ学生を確保し、育てることが出来れば良いかなと考えている！！

# 障害福祉全体の課題

社会福祉学科、学部では障害を専門的に学ぶ場が設定されていない。そのような状況で湯周な人材を確保することができるのか？



ご静聴ありがとうございました