

SSTを活用した人材育成プログラムの普及に関する研究 ージョブコミュニケーション・スキルアップセミナーの普及ー

(調査研究報告書No.124) サマリー

【キーワード】

人材育成 SSTコミュニケーションスキル 障害者支援スキル イノベーションの 普及

【活用のポイント】

障害者の一般就労を支える人材の育成、就業支援機関における事業主支援の進め方等を検討する際の資料として活用されることが期待される。

2015年4月

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 障害者職業総合センター NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

1 執筆担当(執筆順)

岩佐 美樹 (障害者職業総合センター事業主支援部門 研究員) 宮澤 史穂 (障害者職業総合センター事業主支援部門 研究員)

2 研究期間

平成25年度~平成26年度

3 報告書の構成

第1章 プログラムの普及に関する検討課題

第2章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)の概要

第3章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)の実際

第4章 事例

第5章 まとめと今後の課題

4 調査研究の背景と目的

障害者職業総合センターにおいては、障害者雇用企業における人材育成という課題に対し、平成23年度から24年度にかけて、コミュニケーションスキルの獲得・向上の支援技法の1つであるSST等を活用し、障害者社員と支援者社員、この2つの人材育成を同時に支援することを目的とした人材育成プログラムージョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(試案) - の開発に取り組んだ(図1)。



図 1 プログラム(平成 24 年度版)の概要

プログラムは試案であり、今後の変更、改良を前提としているが、試行結果からは、プログラムの基本的な構成、デザインは研究目的を達成する上で有効であることが示唆されるとともに、プログラムの普及という課題が残された。

こうした研究成果の普及の問題については、イノベーション普及学という分野にて研究がなされ、示唆に富む多くの成果が得られている。イノベーション普及学におけるイノベーションとは、「個人あるいは他の採用単位によってあたらしいものとして認知されたアイデア、習慣、あるいは対象物」(Rogers, 1962)と定義される。グローバル化が進み、国家・企業間での競争が激化する中、イノベーションの重要性はますます強調され、積極的な研究活動がなされている。しかしながら、その研究においては、新技術の発明や新しいアイデア等の創造、すなわちイノベーションの開発が中心であり、その普及までを取り扱ったものは少ない。その結果、優れたイノベーションが採用も普及もされず、人々になんら便益をもたらすことなく、廃れて

いってしまうということも少なくない。イノベーションは開発するだけでは不十分で、社会に 普及させてこそ意味があり、開発者はその普及まで責任を持つべきとの論もある。また、鈴木 (2013) は「日本は技術的に優れているが、利用者が価値を見いだすような普及活動に焦点が 当てられてこなかった。普及過程にも戦略的に取り組めば、イノベーションの可能性は広がる。」と述べている。

これらの状況を踏まえ、本研究においては、プログラムをより完成度の高いものへと発展させた上で、関係機関の協力を得て試行を実施することにより、プログラムの普及の方法等についての検討を行うことを目的とした。

5 調査研究の方法

- (1) プログラム内容及び実施方法の検討
- (2) 改訂プログラムの試行実施
- (3) 試行協力者等に対するアンケート調査、ヒアリング調査

6 調査研究の内容

プログラムの普及については、水平方向と 垂直方向の2つの方向性の普及についての検 討を行った(図2)。

水平方向の普及においては、プログラムの 認知度、活用度の拡大を図ること、量的拡大 を目的とした。これについては、普及のため にいかに多様なコミュニケーションを創出し ていくか、コミュニケーションをデザインし ていくかがポイントとなり、就業支援ネット

平成25年度~26年度の取り組み プログラムの普及

- (1)水平方向の展開 認知度・活用度の拡大
- (2) 垂直方向の展開 事業主によるプログラムの自主的、 発展的運営の促進

①実施方法の工夫 ②プログラム内容の充実

図2 プログラムの普及に向けた取り組み

ワークとの連携を1つのキーワードとして取り組んだ。

垂直方向の普及においては、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくことを目的とした。これについては、技術支援ということをポイントにして取り組んだ。

(1) 水平方向の普及に向けた取り組み~気づき、理解し、使ってもらう~

水平方向の普及に向けた第一歩は、プログラムの存在に気づいてもらうことであり、そして、いかに多くの「気づき」を創出できるかが重要となる。この「気づき」の創出については、 就業支援ネットワークとの連携によるコミュニケーションが効果的であった。就業支援ネット ワーク内のコミュニケーション・チャネルを活用した広報を行うことにより、その成員に対し、 効率的に情報を届けることが可能であった。また、イノベーションはその革新性ゆえに、受け 手は情報の受け取り方、解釈については慎重となる傾向が強く、誰から発信された情報か、す なわち、送り手が誰であるかということが、その解釈等に大きな影響を与えることになるが、ネットワークの中心的組織、人を介して情報を発信することにより、受け手の情報に対する信頼性は増し、プログラムに参加し、プログラムを活用しながら、プログラムに対する理解を深めてもらうという水平方向の普及の次なるステップへの移行を効果的に促進することができた。

プログラムの活用度の拡大を図る上では、 就業支援ネットワークという社会システムに てプログラムを実施することもまた非常に有 効であった。

この方法では、支援者社員を対象とした研修については、就業支援ネットワークの中に 形成された社会システムにおける複数企業に よる合同開催とし、そのうち1社において SST 研修を実施した(図3)。

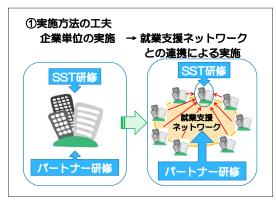


図3 就業支援ネットワークにおけるプログラムの実施方法

SST 研修実施企業以外の支援者社員については、障害者社員が SST 研修で学んだスキルのトレーニングを日常的に支援する、そしてその効果を体験的に理解するという機会を得ることができないが、講義や演習の中で学んだ理論や技法が SST 研修の中で活用され、それが効果を発揮する場面を観察し、そこで得た知識を自社に持ち帰って実践することは可能である。そのような狙いから、SST 研修に参加する障害者社員の了解を得た上で、実施企業以外の支援者社員についても SST 研修の見学参加ができるようにした。

この実施方法については、単に一度に多くの企業を対象とすることができる、プログラムを活用してもらえるという直接的な効果だけではなく、社会システムで行われる成員同士のコミュニケーションにより、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営という垂直方向の普及への促進効果もねらいとした。また、成員とネットワークの外部者とのコミュニケーションにより、新たなプログラムに対する「気づき」の創出もねらいとしていた。

(2) 垂直方向の普及に向けた取り組み~使いこなしてもらう~

垂直方向の普及の目的とは、一言でいうならば、プログラムを使いこなしてもらうことにある。プログラムの受講者から実施者となり、自主運営によるプログラムを実施してもらうこと、さらには、研修以外の日常場面における障害者支援においても SST の背景となる理論や支援スキルを活用してもらうことを垂直方向の普及の目的として取り組んだ。なお、自主運営にてプログラムとして意識的に実施されるのは SST 研修となるが、結果としてパートナー研修と同様の取り組みもなされることとなる。なぜならば、どのような研修であれ、その実施者には事前の準備に始まり、研修の運営、事後のフォローアップ等、さまざまな作業が必要となる。

そして、この作業過程において自然と多くの学びが生じることとになる。また、SST 研修における学びと日常生活におけるスキルトレーニングを効果的に連動させていくためには、日々のアセスメントやそれをもとにした情報交換等が必須となり、自然発生的にケース会議が行われるようになる。すなわち、SST 研修の自主運営を行うことにより、パートナー研修と同様の取り組みもなされる仕組みとなっており、自主運営による SST 研修の実施は、SST 研修とパートナー研修からなるプログラムの実施と同義となるのである。

このプログラムの自主運営については、支援者社員のSSTのリーダースキルの獲得・向上に対する技術支援が必要となる。これについては、リーダースキルも、コミュニケーションスキルと同じく1つのスキルであるという考えのもと、その獲得・向上支援についてはSSTと同じ構造を用いることとし、リーダーパートナー研修という新たな研修ユニットと導入支援の開発を行った(図4、表1)。



図4 3つの研修ユニット導入支援

	SST研修		リーダーパートナー研修		
目的	コミュニケーションスキル の向上		SST研修の実施スキル(SSTのリー ダースキル)の向上		
対象者	障害者社員		パートナー研修の受講経験(伝達研修を含む)のある支援者社員		
実施内容	SSTのセッション(ステッ プ・バイ・ステップ方式)	①認知行動療法の理論及び障 ②当日のSST研修に係る解説	外部講師によるSST研修の見学後、 見学したSST研修の解説及び演習		
実施回数等	#500/1\\ZE /5##UF	平成23~24年度の試行 月2回(①②を1回ずつ実施) ①約60分×8回(うちオリエンテーション1回) ②約30分~60分×7回(SST研修直後に実施)	平成25~2(SST研修とパーナナー研修 のセットで実施(試案版) 月2回(①②を1回ずつ実施) ①120分×5回 ②約30分~60分×7回 (SST研修見学後に実施)	6年度の試行 3つの研修をセットで実施 (拡充版) 月1回 ①180分×3回 ②パートナー研修としては 実施せず。	月1回 120~180分×7回

表1 3つの研修ユニット

イ リーダーパートナー研修~観察学習から一歩先の学びへ~

ステップ・バイ・ステップ方式で実施する SST 研修(図 5)において、まずは、学ぶべきことの意義や目的の理解、動機づけを高めるための働きかけがなされる。その後、モデルの観察学習、ロールプレイによる練習、それに対する正のフィードバックによる強化、及び修正のフィードバックによる行動形成の促進により、コミュニケーションスキルの獲得・向上を支援していく。そして、SST 研修による学びと、職場の日常生活で行われるスキルトレーニングを両輪として実施し、学びと実践を繰り返していくことにより、コミュニケーションスキルのさらなる向上、般化を促していく。

プログラムにおいては、パートナー研修の理論編にて、SST 研修におけるステップ1、2の

[※]平成23年度及び24年度においては、SST研修とパートナー研修の2部構成のプログラムを企業単位で実施。 平成25年度及び26年度のパートナー研修、リーダーパートナー研修は複数企業の合同開催とし、1事業所にてSST研修を実施、試行協力者については見学可とした。

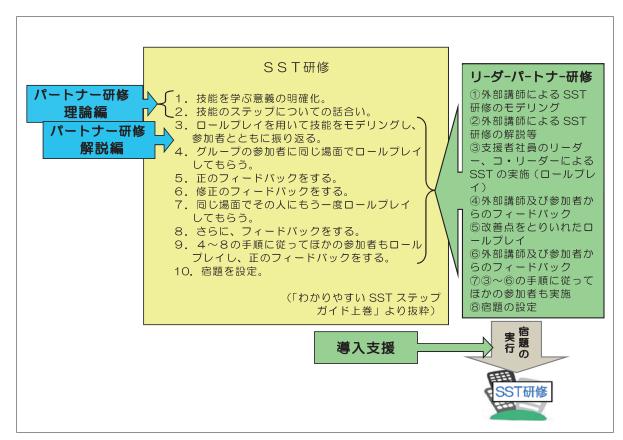


図5 ステップ・バイ・ステップ方式の SST の流れとプログラム内容

「学ぶべきことの意義や目的の理解」と「動機づけ」を実施している。ステップ3に該当する解説編においては、「観察学習」とその後の解説によりさらなる学習理解の促進を図っている。 そこで、「ロールプレイによる練習」以降のステップを実施できるよう、リーダーパートナー研修を開発した。

リーダーパートナー研修においては、パートナー研修の解説編と同様、外部講師による SST 研修を見学、解説を受けた後、リーダー、コ・リーダー、メンバーとなりロールプレイを行い、それに対するスーパーバイズを受けるという演習を追加した。 SST 研修では、スキルの意義やステップについて理解を深めた後、モデルの観察学習、ロールプレイを行い、それに対するフィードバックを得ながら、スキル学習を進めていくが、これと同じ構造をこの演習でも取り入れた。この演習の追加により、障害者支援スキルのより実践的な学習支援を行うこととした。リーダーパートナー研修については、モデルの観察学習から実施するため、「学ぶべきことの意義や目的の理解」と「動機づけ」がすでになされているという前提条件が必要となる。そのため、対象者の知識や経験等に応じ、2つの実施方法をとることにより、2つのプログラムを構成した。1つは、本プログラムや SST に対する一定の知識のある企業を対象とし、SST 研修の自主運営に向けたリーダースキルの獲得、向上に目的を絞り、垂直方向の普及を主目的としたリーダーパートナー研修単独によるプログラムである(以下「フォローアップ版」という。)。もう1つは SST 初心者層を対象としたプログラムであり、試案版の理論編を 60 分×8

回から 180 分×3回に再構成したパートナー研修により SST 等に対する理解を深めた後、リーダーパートナー研修によりリーダースキルを学習できる構成とし、水平・垂直方向の普及を同時に目的としたプログラムである(以下、「拡充版」という。)(図6)。

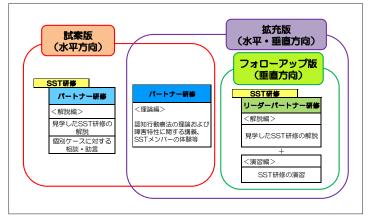


図6 3つのプログラムの構成

ロ 導入支援~宿題の実行を支援するために~

SST 研修においては、学んだコミュニケーションスキルのトレーニングが宿題という形で出される。SST 研修においては、障害者社員は、支援者社員のサポートを受けながら職場におけるスキルトレーニングを繰り返していくことにより、SST 研修による学びを実践へと結びつけ、スキルの向上と般化を図っていくシステムとなっている。支援者社員は、障害者社員がコミュニケーションスキルを発動させるきっかけをつくり、また、発動させたスキルに対する強化を与えることで、スキルの向上と般化を促進させていく。

本プログラムにおける宿題とは、個人レベルにおいては日常生活の中でスキルを活用することであり、企業レベルにおいては自社における自主運営によるプログラム、SST 研修の実施となる。企業レベルでの宿題が実行されれば、必然的に支援者社員の障害者支援スキルは活用されることになる。そこで、この企業レベルにおける宿題である自主運営による SST 研修の実行を支援し、それを強化することを目的に導入支援を実施した。

事業主に対する導入支援としては、SST 研修に対するニーズや対象となる社員の状況等に応じた研修プランの作成等に対する相談・助言を行った。

支援者社員に対する導入支援については、アセスメント面接に基づく目標設定から SST 研修の指導計画の作成、SST 研修を実施する際のリーダー、コ・リーダーへの実地でのサポート等の支援を実施、段階的にその支援を軽減していき、最終的には支援者のみで SST 研修の企画から運営まで実施できるようになることを目指した。

(3) 試行結果

試行協力企業数、支援者社員数の増加は、水平方向の普及の指標となるものであり、就業支援ネットワークとの連携による広報、実施方法をとったことの効果と言え、就業支援ネットワーク内の情報伝播によるさらなる普及効果も期待できる。試案版以外の2つの試行については、本プログラムをテーマとして形成された新たなフィールドにおいて実施しており、こういった実施方法をとることにより、就業支援ネットワークの構築する効果も期待できる。さらに、フォローアップ版の試行協力企業16社のうち12社において、試行終了時点でなんらかの形で自主

運営による SST 研修を実施 しており、垂直方向の普及へ と後押しする効果もあるこ とが示唆された。また、2年 間でのべ51 社という試行協 力企業数は、当プログラムに 対するニーズの高さを示す ものと考える(図7)。

導入支援を実施した5社 の実践からは、リーダーパー トナー研修と並行して実施 すること、チームで取り組む

			試	行実施	結果	1	T研修 2社	
			試案版		フォローアップ版	拡充版	導入支援	
	(平月	成23年度)	(平成24年度)	(平成25年度)	(平成26年度)	(平成25年度)	(平成25~26年度)	
企業等	3社6事業所		4社5事業所 (うち2社は前年 度と同一)	18社1機関 (うち8社)	>(16社)<	17社 (うち2社)	5社	
		計7社	(5社)	Ē	†51社(41社)			
支援者社員等		19名	18名	50名 (うち12名)	> 55名 <	46名 (うち1名)	30名	
		計37名	(34名)	計	151名(138名)		
障害者計員		76名	26名	6名	5名	6名	55名	
		計102名	(92名)	(92名) 計17名 (17名				

図7 平成23年度~平成26年度の試行結果

こと、事前準備の内容や実施方法等、垂直方向の普及に向けた数多くの示唆を得た。

また、自主運営による SST 研修の実践企業における事例報告からは、まさに、プログラムを使いこなし、発展的運営を促進していくためには、事業主によるプログラムの「再発明」を促していくことが重要なポイントとなることが示された。再発明とは、イノベーションの採用、導入の過程で、利用者によって変更あるいは修正されることを指すが、この再発明の度合いが高まると、イノベーションの採用速度が早くなり、持続可能性の度合いも高まるとされている。プログラムを1つの成果物として普及するのではなく、障害者雇用企業に対する1つの支援方法に対する考え方として普及し、再発明を促していくことがプログラムの普及に際して、一番重要なことと考える。そして、この「再発明」を促すためには、企業における SST 研修の実践に触れ、実施企業同士のコミュニケーションの機会を提供することが非常に重要であり、そういった意味でも、就業支援ネットワークという社会システムにおいて、パートナー研修、リーダーパートナー研修を実施することは大きな意味があると考える。

2年間の研究活動において、メッセージ内容であるプログラム及びコミュニケーションの質的向上、量的拡大を図ることにより、普及が促進された。すなわち、普及においては、そのメッセージ、そして、それを介したコミュニケーションの質的・量的拡大をいかに図っていくかが重要であることが確認されたと言える。イノベーションの開発もまた、コミュニケーションをとおして進んでいくものであり、イノベーションの開発と普及を両輪として、今後の研究活動に取り組んでいくことが必要と考える。