

# 就労支援事業所における管理職の 現状と課題に関する探索的検討 －インタビュー調査から－

- 大川 浩子（北海道文教大学/NPO法人コミュニティ楽創 教授）
- 本多 俊紀（NPO法人コミュニティ楽創）
- 宮本 有紀（東京大学大学院医学系研究科精神看護学分野）

本研究は本学の倫理審査委員会の承認を得て実施した(承認番号：01014)

# はじめに

## <本研究の背景>

- ワーク・エンゲイジメント(以下WE)は仕事にエンゲイジしている状態であり、情熱を持って働いている状態とされ、本人・仕事の資源が相互に関係して高まるとされる(シャウフェリ・他, 2012)
- 仕事の資源の鍵である上司や組織は離職意向に影響するとされ、医療ソーシャルワーカーの離職意向に影響を及ぼす要因として上司・部署の環境が報告されている(保正・他, 2019)

就労支援事業所の管理職・組織の現状と課題を明らかにするために、管理職へのインタビュー調査を実施

# 対象

異なる都市部の事業所男性管理者2名(いずれも、現事業所で初めて管理者・運営法人役員となっている)

| A氏       | 属性           | B氏                       |
|----------|--------------|--------------------------|
| 40代      | 年齢           | 30代                      |
| 就労移行支援のみ | 事業所の形態       | 就労継続支援B型、<br>生活訓練(通所・訪問) |
| 精神障害     | 受け入れ障害<br>領域 | 身体、知的、精神、<br>高次脳機能、発達障害  |
| NPO法人    | 運営法人         | 一般社団法人                   |
| 約20年     | 就労支援経験       | 4年10か月                   |
| 9年8か月    | 管理職経験        | 4年10か月                   |
| 5名       | 管理職員人数       | 7名                       |
| 事業所運営のみ  | 法人の事業        | 事業所以外の事業有                |

# 手順

1. 本研究に関する説明と同意(書面)
2. 基本情報に関するアンケート
3. インタビュー(約60分)：①現事業所の基本情報、②現在の立場・業務内容、③過去の経験、④現事業所の人材育成・組織に関する課題
4. ICレコーダーの記録より、逐語録を作成
5. KHcoder3を用いてA氏、B氏について、テキストマイニングを実施
  - ①頻出語(上位10語)
  - ②共起ネットワーク(媒介中心性の高い語)
  - ③①、②から両氏の管理職と関連する語を決定し、KWICコンコーダンスで語の使用方法を検討

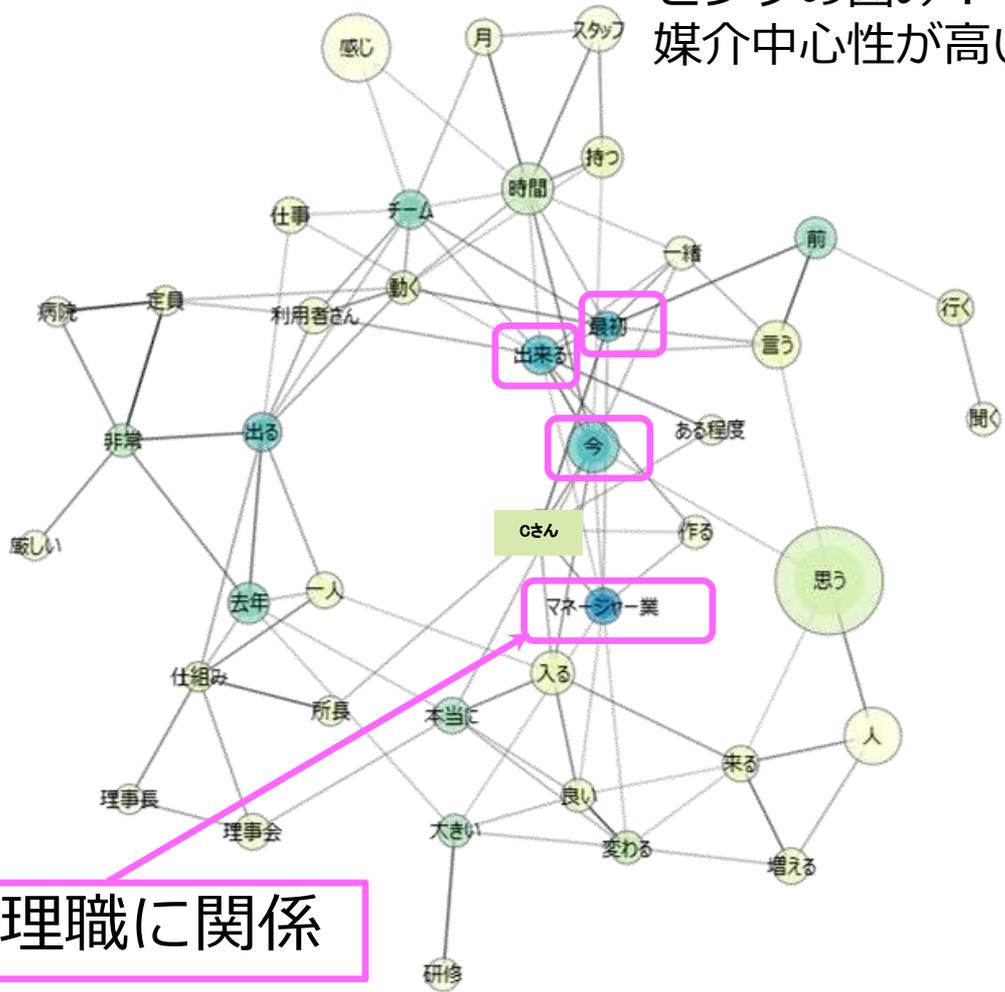
# 結果① A氏の注目語

## <頻出語>

| 順位 | 語    | 回数 |
|----|------|----|
| 1  | 思う   | 60 |
| 2  | 感じ   | 23 |
| 3  | 人    | 16 |
| 4  | 今    | 13 |
| 5  | 時間   | 13 |
| 6  | 言う   | 11 |
| 7  | スタッフ | 10 |
| 8  | 入る   | 9  |
| 9  | Cさん  | 8  |
| 10 | 去年   | 8  |

## <共起ネットワーク>

ピンクの囲み：  
媒介中心性が高い



管理職に関係

※Cさん：事業所内で主任的役割を持つスタッフの個人名



## 結果③ 語の使用方法

A氏の「マネージャー業」は「Cさん」とよく共起

「Cさんが他の事業所で所長をしたことがあったんですね。だから**マネージャー業**というものをご経験されていたので」「つつがなく過ごせるということと、**マネージャー業務**は別」「コンサルティングみたいなのがもし入ったらもう少し僕の**マネージャー業**とプレイヤー業の棲み分けとかをしやすくなったり」

B氏の「管理者」は「補佐」とよく共起

「法人業務と**管理者**業務と支援業務とみたいな」「**管理者**と**管理者補佐**という役割がいます」「まだ1年も経ってないのですよね、**管理者補佐**になってから」「僕がもしここを**管理者**というところを少し離れるのあればそういう人選もしなきゃいけないなと」

# 考察① プレマネバランス

＜プレイヤーからマネージャーへの  
移行期における5つの環境変化＞ (中原, 2014)

- ① 突然化
- ② 二重化
- ③ 多様化
- ④ 煩雑化
- ⑤ 若年化

プレイヤーでもあり、  
マネージャーでもある



A氏の「マネージャー業と  
プレイヤー業の棲み分け」

一致

この変化において、マネージャーとプレイヤーの各々として働く時間のバランス(プレマネバランス)をうまくとりながら仕事を進めることは簡単なことではない(中原, 2014)



以前より就労支援の実践者であり、現事業所で初めて  
管理者になったA氏の課題

# 考察②複数の管理的役割・育成

<管理者とリーダーの違い> (澤田,2016)

- ・ 現場リーダー：チームをまとめGOALを目指す
- ・ 管理者：組織の理念や方針に従い、チームを効果的に導く
- ・ 運営法人役員：経営者

小規模事業所では複数の管理的役割を一人の人間が担う  
⇒バランスとすることは、プレマネバランス以上に困難(課題)

実践者・管理者・経営者が同時スタートのB氏の課題

B氏は「管理職補佐」という役職をつくり、次世代の管理職を  
育てていく取り組みが必要になり、近年、実施に至る  
⇒人事異動(法人内他事業所)による交代ができない状況

B氏の次世代育成の課題(管理職の交代や補佐)

# 結語

## <両者の課題の違いと背景>

- A氏は**プレマネバランス**、B氏は**複数の管理的役割**が課題  
⇒A氏は就労支援実践家の経験が長く、B氏は現事業所で管理職、経営者との同時スタート
- B氏のみ**次世代育成**が課題  
⇒A氏には主任的役割を担うCさん(他事業所で所長(マネージャー業)経験者)の存在

就労支援事業所の管理職・組織の課題は、管理職や組織(運営法人)の背景により多様であり、管理職には個別性の高いサポートが必要

⇒対象者少数のため、今後、対象者数を増やし、検討が必要

### <引用文献>

- 1) ウィルマー・B・シャウフェリ・他(島津明人・他訳)『第1章ワーク・エンゲイジメント』,「ワーク・エンゲイジメント入門」, 星和書店(2012), p.1-38
- 2) 保正友子・他『医療ソーシャルワーカーの離職意向に影響を及ぼす要因』,「日本福祉大学福祉論集第140号」,(2019), p.1-20
- 3) 中原淳『第2章プレイヤーからの移行期を襲う5つの環境変化』,「駆け出しマネージャーの成長論 7つの挑戦課題を「科学」する」, 中央公論新社(2014), p.53-76
- 4) 澤田辰徳『管理者とは』,「作業で結ぶマネジメント-作業療法士のための自分づくり・仲間づくり・組織づくり」, 医学書院(2016), p72-73