

地域の就労支援機関における就労支援実務者の 専門性と支援力の向上への効果的取組に関する ヒアリング調査結果

- 藤本優（障害者職業総合センター 研究員）
大竹祐貴・春名由一郎・稲田祐子・堀宏隆（障害者職業総合センター）

背景と目的

就労支援実務者に求められる知識・スキルの豊富さ

就職前から就職後の支援ニーズ及び事業主や職場のニーズ双方への対応の必要性

多様な背景のある支援員の入職

大学等におけるカリキュラムだけでは効果的な就労支援の実施に不十分

組織内の人材育成に向けた体制整備

人材不足により、組織内での十分な人材育成に向けた体制整備が困難

就労支援実務者が効果的に専門的知識・スキルを習得するための現場で実施可能な方法を明らかにする

研究方法Ⅰ

種別		所在地	法人形態	法人規模	併設事業
就業・生活 支援センター	A	一般市	医療法人	100～300名未満	・移行・B型
	B	一般市	NPO法人	30～50名未満	・移行・定着
	C	政令市等	NPO法人	20～30名未満	・移行・B型
就労移行 支援事業	D	政令市等	社会福祉法人	10～20名未満	・B型・相談 ・グループホーム
	E	政令市等	株式会社	100～300名未満	・定着
	F	中核市	社団法人	10名未満	・定着
	G	一般市	医療法人	300名以上	・B型・相談
	H	一般市	社会福祉法人	100名以上	・B型・相談

障害者就業・生活支援センターと就労移行支援事業所等を対象としたWeb調査の記述回答で、**効果的な就労支援に向けた人材育成の特徴が具体的に確認**でき、ヒアリング可能と申告のあった事業所から、**所在地、法人・事業所規模、併設事業等について多様な8事業所**を対象とした

研究方法2

ヒアリング内容

- OJTの実施状況
- 事業所内外の研修を受講する機会の確保
- 人材育成に関する明確な指標の有無
- 人事評価をする上でのキャリア指標
- 職員の学習意欲向上のための組織的な取り組み

分析手法

- 多様な取組を、演繹的に5つに分類。中原の研修転移¹⁾を参考にそれぞれの取組の「前」「中」「後」の状況の違いにも着目。
- 該当する語りの部分を抜き出し、類似内容別にさらに下位分類を作成し、各語りの文脈上の意図を正確に反映するように留意して各下位分類の内容を要約。

結果Ⅰ

語りの内容について意味を損なわないように要約しコードをつけ、文中で< >で表現。コードを類似内容や相違点等に留意してカテゴリー化し、【 】で表示しています。語りの内容は「 」で記載し、「 」内の(C-O)が調査協力事業所(P4)および語りの順番を示しています。

【内部研修・OJTへの紐づけ】 → 外部研修後に分類

<外部研修で学んだ「リハビリテーション」「ジョブコーチ」について内部でそれに紐づいた研修体系を作る>

「基礎的な「リハビリテーションの研修」、「ジョブコーチ」の研修というのは当然やるんですけども、内部でそれに紐づいた研修体系というのをとにかく作っていって、研修させるっていうふうにしています。(C-5)」

<振り返り後の支援の中で実践してみても感想など言い合う>

「ありますね。SSTとかもそうだし、うん、あと法人の会議でも伝えます、そういう機会があったら、あんまり毎回言うと、なんかうるさいやつだな... って、そうそうそうなんかやってんなってなっちゃうから... ただ、事業所内では遠慮なしに... そんなに言うほどできてはいないけど、でも振り返り絶対やっていますね、一番大きいかな。(D-32)」

結果

外部研修への組織的取組

研修前

- 【組織的な研修目的の明確化】
- 【資格取得・研修参加への費用面での援助】
- 【研修参加の意義の共有】
- 【研修参加に対する組織的支援】

研修中

- 【研修参加者による職員不在時の業務調整】

研修後

- 【資格取得・研修参加への費用面での援助】
- 【外部研修の報告書の活用】
- 【内部研修・OJTへの紐づけ】

この中に以下の小項目が含まれている

- 外部研修で学んだ「リハビリテーション」「ジョブコーチ」について内部でそれに紐づいた研修体系を作る
- 振り返り後の支援の中で実践してみても感想なども言い合う

結果

内部研修への組織的取組

研修前

- 【管理職が業務の中で意識的に研修の優先順位を上げる】
- 【スタッフによる内部研修の企画・立案】
- 【内部研修のテーマ設定】
- 【研修受講者の決め方】

研修中

- 【オンデマンド研修の活用】
- 【研修参加者による職員不在時の業務調整】

研修後

- 【内部研修と実践の紐づけ】

結果

	OJT指導における組織的取組
OJT前	【二人体制の整備】 【スーパーバイザー】 【指導方針の決め方】 【自己研鑽】 【組織内の心理的安全性の確立】
OJT中	【若手が疑問点や困り感を持つ重要性】 【スーパーバイザー】 【面談の活用】
OJT後	【フィードバックの時間を作る】 【記録等を使用したフィードバック】

結果

	情報共有における組織的取組
共有等前	【負担のない事例検討会の準備】
共有等中	【日常的な情報の共有】 【週に1回以上の打ち合わせ】 【月に1回以上の会議の実施】
共有等後	【会議後の確認】 【自己研鑽】

※その他の組織的取組には直属の上司では果たしづらい、＜スタッフがスーパーバイザーを通して自分自身と向き合う＞＜スタッフがなんでも相談できる場＞の役割をスーパーバイザーが担っている状況の語りがあった。

考察Ⅰ

研修参加や研修効果の阻害要因の除去の取組

費用面も含め、研修は業務として行うなどの職場内の文化が研修の受講をサポート。

研修に参加する前には、上司からどのような研修に参加するのか、どのようなことを学ぶのか、といった声かけを実施していた。

研修中にはなるべく本人に連絡しないことや、業務中のオンデマンド研修では業務に影響しない範囲での業務調整の配慮があった。

※Phillipsら²⁾による研修後の研修参加者の行動変容の阻害要因である「上司や所属長が研修をサポートしない」「職場内の文化が研修サポートしない」ことを除去する取組であると考えられる。

考察2

外部研修と組織内の人材育成の連動

外部研修後には「内部研修・OJTへの紐づけ」が重視されていた。

具体的には、①「外部研修で学んだリハビリテーションやジョブコーチについて組織内部で紐づけた研修体系をつくる」、②「研修で学んだ手法について実践して感想を言い合う」などがあつた。

※空閑³⁾の「研修で学んだことを日々の実践に活かしていくという意味で、OJTとOff-JTとの有機的な連動が必要」という知見や、中原ら¹⁾の「研修を実践現場で活用できるようにするためには、研修後の上司からのフォローアップが重要」という知見と一致。

さらに、外部研修で学んだ内容を言語化し、OJT指導で伝えることは指導者もさらに理解を深めることにもつながると考えられる。

考察3

OJTにおける主体的問題意識と相談しやすい環境

OJTの取組では、重要な取組課題を上司等が設定しながらOJTを受ける者が主体的に「疑問点や困り感」を持つことで、外部研修や内部研修の内容が自分のこととして受け止められるようになることが重視されていた。

また、「困り感」を持った時に、相談しやすい心理的安全性のある環境整備や、継続的な記録の共有やフィードバックが重視されていた。

※津田⁴⁾によるOJTのプロセスである、①問題意識と現状把握、②テーマ・課題の設定、③目標の設定、④計画の作成、⑤OJTの実施、⑥モニタリング、⑦新たな段階に向けたフィードバックというPDCAサイクルの、①～④における人材育成の主体性の強化、⑤～⑦のコミュニケーションの促進に寄与し、効果的な人材育成のプロセスの好循環をもたらし、長期的な人材育成につながる効果があると考えられる。

考察4

業務負担の少ない効率的な事例検討等

事例検討は業務負担にならないように、資料を簡素に、役割を分担する等しながら、実践に活かせる共同での事例検討や経験の共有が実施されていた。

業務負担の少ない、効率的な事例検討を実施することで、事例検討による効果として得られる援助力の向上や組織力の向上を狙っていると考えられる。

また、事例検討終了後に実践場面での活用がどのようになされているのか、ということについては、時間を置いて確認するなどの方法が取られていた。

結論と今後の課題

結論

就労支援実務者が効果的に専門的知識・スキルを習得するための現場で実施可能な方法

- ①外部研修への参加を組織として応援
- ②研修とOJTを連動させ、実務経験の中、支援課題への主体的な取組により困り感を経験
- ③状況の共有や相談のしやすさなどを意識した環境の設定
- ④業務負担の少ない事例検討等の実施もしくは参加による援助力の向上

今後の課題

今回、明らかになった事業所における人材育成の方法について、今後は、就労支援の成果や就労支援実務者としてのキャリアパスとの比較・検討を実施し、それぞれに応じた研修方法を明らかにする必要がある。

参考文献

- 1) 中原淳 島村公俊ら (2018) 「研修開発入門 「研修転移」の理論と実践」ダイヤモンド社
- 2) Phillips, J.J. & Phillips, P.P (2002) 「11 Reasons Why Training and Development Fails - And what you can do about it.」 *Academy of management Review Vol. 7 pp433-441*
- 3) 空閑浩人 (2009) 「ソーシャルワークの基本スキルの向上と現任研修 -OJTの視点から-」 *ソーシャルワーク研究35 (1) 21-27*
- 4) 津田耕一 (2014) 「福祉現場OJTハンドブック」ミネルヴァ書房