

SSKP はれのちくもり

棕櫚亭通信 第59号

棕櫚亭 障害者自立支援法後の「組織改革」への取り組み Part1 人材育成



21年度に他法人の研究事業に協力する形で始まった人材育成の取り組みは、今年度前半「棕櫚亭コンピテンシーモデル(高い成果を上げるための行動様式)作成」へと進みました。その取り組みの流れについて、東京都社会福祉協議会から小林(事務局長)が取材を受け、福祉広報8月号に掲載されましたので全文紹介します。



組織が求める人材像を明らかに

～コンピテンシーモデルの検討から～

◇ コンピテンシーモデルの検討からキャリアパスへ

棕櫚亭におけるコンピテンシーモデルづくりの第一歩は職員へのヒアリング調査から始まりました。常勤職員全体に、個人のキャリアに関してヒアリングを行い、その結果を整理・分析したところ、棕櫚亭職員が組織理念を達成するためには9つの能力が求められることが明らかになりました。その能力とは創造的思考、対人援助スキル、コミュニケーション、リーダーシップ、組織マネジメント、コーチング、コーディネート、交渉力、プレゼンテーションスキルです。そこで次の段階として、「棕櫚亭内に階層が何層あるのか？」を職員に問い、その声をもとに、組織における階層の検討を行ないました。結果として、棕櫚亭には、5つの階層が存在することがわかりました。そして、求められる能力と職員の階層が明確になったところで、職員間でプロジェクトを立ち上げ、階層ごとに9つの能力がどのレベルまで求められるかを検討していきました。

こうした検討により、法人が求める人材像が徐々に明らかになりました。キャリアパスを、職位ごとの職務や必要なスキル要件を明確にし、ステップアップしていく道筋とすれば、階層ごとに求める人材像が明確になったことは、キャリアパスの柱ができ上がったと言えると思います。

◇ 世代交代をきっかけに

棕櫚亭では10年程前から社会福祉基礎構造改革を受け、苦情解決システムやサービ

ス評価などを導入しながら、社会福祉法人としての組織を整えてきました。また併せて創設世代から次世代職員への組織継承にも着手し、その一環として2003年、「理念プロジェクト」と題し、職員で組織の理念を作る検討をしました。こうして組織の理念を明確にすることにより、職員全員が共通して目指すサービスや実践の方向が明らかになりました。

しかし、2006年に障害者自立支援法が施行されると、各施設を新法へ移行させることが組織の第一課題となり、それまでの組織作りや組織継承への取り組みがいったん途絶える形となりました。その間に創設世代の職員の何人かは定年退職を迎え、結果的に組織全体は若返りが図られることになりました。しかし、新法移行後の法人の方向性については曖昧なままで、「組織はどこを目指すのか？職員に何を求めるのか？」については、議論が必要な状況でした。

そのような折、ある社会福祉法人から、優秀な地域生活移行支援者の行動特性を明らかにするコンピテンシーモデルに関する研究事業の協力について依頼があり、当法人が求める人材像や、人材育成について検討する機会となりました。



◇ 中堅職員に求めるもの

今回のコンピテンシーモデルの検討により、職員は自分自身が、この組織で何を目指せばよいかが見えてきたと思います。例えば、新任職員の段階では求められず、中堅職員の階層になって初めて求める能力としては、コーチング能力、リーダーシップ能力、プレゼンテーション能力があります。具体的には、「新人にやりがいをもてるような働きかけをする」（コーチング能力）、「任された業務の意図を汲み、前向きな姿勢で現場をまとめる」（リーダーシップ能力）、「グループ全体に運営に関する報告ができる」（プレゼンテーション能力）というものです。つまり、新人職員から中堅職員になるにあたっては、後輩職員をサポートし、日々の業務の中で現場をまとめ、組織運営までを見通して、グループ全体に発信することが求められます。

また、棕櫚亭では、「創造的思考」をどの階層の職員にも求めています。つまり、棕櫚亭では、階層に関わらず、柔軟な発想を持って主体的に仕事に取り組み、提案する力を求めています。例えば、中堅職員には、施設業務の開発をするために情報を整理し企画する力を期待しています。

このような今回の取り組みにより、職員も日頃から自分に求められている役割を少なからず意識して行動するようになりました。



◇ この先必要なこと

しかし、コンピテンシーモデルを作ったからといって、職員が求められる人材にすぐに成長するわけではありません。長い年月をかけ育成していくことが、実は一番大切です。ですから今後は、階層に応じた人材育成プログラムを考えることが必要です。それにあたってはまず、どの職員がどの階層にあたるかを一人ひとり決めていかなければなりません。その

決定に関しては組織が一方的に決めるのではなく、本人自身がどの階層にいると感じているかを聞き取り、組織の考えている階層とすり合わせながら決定していく必要があります。そして、一人ひとりの階層が決まれば、それに応じた個別の研修計画を立てていく予定です。

また一方で今回の検討のなかで、ある職員から、「棕櫚亭の良さ、組織風土がうもれてしまっているのではない」という声が出てきました。確かにコンピテンシーモデルを人材育成に活用することは、一人ひとりの能力の向上に繋がるかもしれませんが、和気あいあいと皆で助け合う棕櫚亭の文化は、コンピテンシーモデルには現れてきませんでした。コンピテンシーモデルをもとにしたキャリアパスを導入する際には組織文化をどう生かすかという配慮も必要だと思います。

◇ 最後に

今回の事業で行った職員へのヒアリングで、「自分に求められていることはどんなことだと思うか」という質問に対して、多くの職員が、専門職としての技術以上に、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、マネジメント能力等の組織性に関する能力を挙げました。組織全体で考えても、現在これらの能力が棕櫚亭に問われている課題だと思います。

組織に必要なことはその時々で変化するので、棕櫚亭で求められる能力もそれに応じて見直していく必要があると考えています。

9月に各職員との面談をし、各自が現在どのステップにいるのかを確認しました。また今後は何を目標に仕事をしていくのか再度面接をする予定です。



棕櫚亭賛助会 平成 21 年度決算報告

収入	20 年度繰越金	71,309
	会費並びに寄付金	344,000
	合計	415,309

支出	講演会、通信発行等経費	29,886
	多摩棕櫚亭協会への寄付	300,000
	次年度(平成 22 年度)への繰越金	85,423
	合計	415,309

前月号(22年4月発行)に22年度会費の納付用紙を同封させていただきました。会員の皆様には、会費のご協力をいただきましてありがとうございます・・・

棕櫚亭 地域活動支援センター情報

棕櫚亭 I IMR・疾病管理とリカバリープログラムについて

* Illness management and recovery

IMRは、アメリカ連邦政府 EBP 実施・普及ツールキットの中に含まれる、統合失調症を中心とした、精神に障害のある人のために作られたプログラムです。

プログラムの構成は、1)リカバリー(回復)とは； 2)精神疾患と症状について； 3)ストレス脆弱性モデル； 4)社会の中の支え、サポート作り； 5)服薬をうまくする； 6)再発防止計画を立てる； 7)ストレスに対処する； 8)問題や症状への対処； 9)福祉・保健・医療サービスをうまく利用する； の9つのテーマになっています。

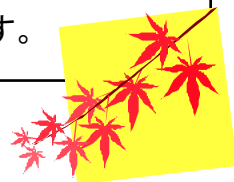
棕櫚亭 I では、これまで「病氣」・「服薬」・「福祉サービス」などのテーマで、利用者同士で語り合う場はありましたが、IMRのように、厳選されたテーマが構造的に示されたものではありませんでした。さらに、IMRの大きな特徴は、プログラムの冒頭で「リカバリー(回復)について学ぶこと」です。自分にとってリカバリーとは何かを考え、さらに各自が自分のリカバリー目標を立て、プログラムの終了までその目標に向かってアプローチを進めることが重点となっています。

I では、昨年度「リカバリーのコツおさらい支援法(IMR)研究会」の研究に協力する形で、初めてこのプログラムを実施してみました。Iの利用者6名が参加し、月に2~3回のペースで全部で20回集まりました。途中でやめる方もなく、9割以上の出席率で、参加者の熱意が感じられます。参加した皆さんからは、「他の人の色々な考えや経験が聞けて、参考になった」「テキストがあるので前にやったことを思い出せる」「一人では無理だけど皆がいるので続けられた」「他の人にもお勧めする」など、高い評価をいただくことができました。

この結果を受け、今年も5名の方の参加を得て、順調にプログラムを進めています。出席率もよく、グループとしてのまとまりもできつつあります。「自分の知らなかったことが学べてよい」「資料がとてもよくできている」などの感想もいただきこれからがさらに楽しみです。

プログラム実施担当者としては、参加者の体験談や意見・感想は、私自身の生活上の課題にも深い示唆を与えてくれ、「私にとってリカバリーとは何か」を考える良い機会になっています。

今後、プログラムを続けていく上では、さまざまな課題(マンパワー・多様な個人のニーズ・スタッフの習熟度等)はありますが、ニーズのある人がいる限り、地域の福祉現場の中でのIMRプログラムの有効な活用のあり方を模索し続けていきたいと考えています。





なびい 平成22年度 家族講座 ～心の病を持つ方のご家族にむけて～

心の病を抱えた当事者の方が元気になるためには、当事者と日々向き合い共に生活しているご家族にも、一緒に元気になっていただくことが大切だと思います。なびいでは、21年度に引き続きご家族向けの講座を企画いたしました。

今回はより一層ご家族に焦点を当て、第1回目は病気の理解とともに家族の基本的な関わりについて精神科医の先生にお話をさせていただきます。また第2回目は、具体的な場面を想定したご本人との関わりの練習(SST)を予定しております。ぜひこの機会にお越しいただき、少しでもこれまでのことに自信をもていただいたり、これから先のことを考えていくきっかけにいただければと思っています。

尚、どちらの回も講座後に、家族相談(国立市民の方のみ対象となります)の予約をお取りいただくことができます。

第1回 1月29日(土)

13:30～15:00(ピアス2F)

「病気と薬、家族のかかわりについて」

講師:財団法人 井之頭病院

精神科医 須田 賢太 先生

第2回 2月 日時未定 (ピアス2F)

「家族SST」

講師:SSTリーダー

高森 信子 先生

参加費 ; 各回1,000円

お問い合わせ先 ; 地域活動支援センター なびい

TEL 042-571-3103/FAX 042-575-8332

*お申し込み方法、第2回の日時は次号の通信(年末発行予定)でお知らせいたします。



【編集】 国立市富士見台1-17-4ピアス内
はれのちくもり編集委員会

Tel 042-575-5911

【発行】 特定非営利活動法人

障害者団体定期刊行物協会

〒157-0073 世田谷区砧6-26-21

Tel 03-3416-1698

【定価】 100円

編集部より

- 次回号の予定は、年末号(12月最終週発行)を予定しております
- 棕櫚亭の就労支援実践報告、ホームページリニューアルについて、なびい家族講座詳細等の記事を予定しておりますので楽しみに...