

## 【ポスター発表】

## 市町村福祉部局における暗黙知の共有を指向した職場内研修に関する検討

## ー障害者虐待対応実践マニュアル開発とこれを活用した研修からー

○ 東都医療大学、立正大学大学院博士後期課程 野村政子（8739）

キーワード：障害者虐待、ナレッジマネジメント、職場内研修（OJT）

## 1. 研究目的

市町村福祉部局は、虐待や孤立死等の今日的課題への対応のニーズが高まる中で、専門職不足や人事異動による相談援助に関する知識・技術の継承不足のため、その対応に苦慮している。対応に必要な相談援助のノウハウを組織的に確立し継承していくことが課題であり、その解決策として実践マニュアルの作成や職場内研修をあげることができる。

A市では、2008年に「ふくし総合窓口」を開設するとともに組織横断的プロジェクトチームを設置し、保健福祉の相談援助を担当する職員がこのチームに所属することにより組織内の連携体制を構築した。筆者は2008年度から2013年度までプロジェクトチームの専任職員として、この体制の下で相談援助技術の向上を目的とした検討会を企画・実施した。2012年度の検討会には5担当（健康づくり・母子保健、地域福祉・総合相談、子育て支援・要保護児童対策、生活保護、高齢者福祉）の相談援助担当職員（社会福祉士・保健師・社会福祉主事）が参加し、困難事例の支援経過を詳細に検討することにより相談援助の課題を抽出した。課題は「情報共有や新人の学習に問題があり、一定のサービスレベルで対応することができない。（属人的なサービス提供に陥っている。）」であった。さらに検討会では課題を3つの視点から整理し、2013年度の職場内研修の目標を次のように掲げた。①市民の視点（どのような問題状況であっても、だれが対応した場合であっても、一貫性のあるサービスをうけることができる。）②業務プロセスの視点（属人的になりがちなソーシャルワークのプロセスを明文化することで、効率的な一貫性のある対応ができる。）③学習と成長の視点（事例の問題状況や、職員間の連携を振り返ることで、より充実した相談援助を実施することができる。）

本稿では、この目標に沿って2013年度に実施した、A市の障害者虐待対応実践マニュアルの作成とこれを活用した研修について報告し、市町村福祉部局におけるナレッジマネジメントの視点を取り入れた職場内研修（OJT）の効果と課題を考察する。

## 2. 研究の視点および方法

## 【研修の概要】

①A市で以前対応した事例を基にこの事例を担当した職員3名で障害者虐待（使用者虐待）実践マニュアルの叩き台と模擬対応研修のためのシナリオを作成した。

②実践マニュアルの叩き台とシナリオを用いて相談援助担当職員5名（保健師、社会福祉主事）を対象に障害者虐待（使用者虐待）模擬対応研修を実施した。まず2名の新人職員がシナリオに沿って実践マニュアルを参照しながら模擬対応を演習。次に3名のベテラン職員を交えて模擬対応を振り返り、実践マニュアルを修正した。

③次に②で修正した実践マニュアルを用いて相談援助担当職員6名が参加し障害者虐待（施設虐待）の場合に必要なプロセスを追加した。

研修終了後に研修参加者に対しアンケート調査を実施し研修の効果を評価した。

### 3. 倫理的配慮

日本社会福祉学会研究倫理指針にもとづき、本稿における施設名はアルファベット表記とし、特定できないように配慮している。検討会・研修の際に結果を学会等に発表する旨を説明し了解を得ている。

### 4. 研究結果

【模擬対応研修の流れ・実践マニュアルの叩き台と修正経過】ポスターに示す。

【アンケート結果】5段階評価（5が最高点）で回答を求めた。（ ）内は平均値である。研修が役に立ったか、については役に立ったと答えた人が多く（4.75）、「経験が少ない自分にとっては、実際に自分の組織で行われた対応をもとに時系列でどんな対応が必要かについて学べた点が役に立った。」（相談援助技術の学習）「後輩を指導する立場として、相談援助の手順を確認・整理する機会となった。」（暗黙知の表出化）という意見が出された。実践マニュアルを用いて行動することは有効か、については有効と答えた人が多く（4.5）、「急いで対応せざるを得ないときほど起きやすい抜け、漏れが防げる。」「次に何をすべきなのか、何かやり忘れていないかチェックできることが有効」「行動の指針が見えて動きやすい。また、自分の動きに見落としがないか確認しやすい。」（行動指針・見落としの確認）という意見が出された。そのほかの意見として、この研修では障害者虐待を題材にしたが他の事例研究も数多く行い実践マニュアル化していくことについて、新人からは「他にしなければならなかった対応があったか、また時系列的に逆になったため相談援助がスムーズにいかなかったなど、振り返りがわかりやすくてできるので、新人にはもっと多くの種類の実践マニュアルが必要である。」、ベテランからは「実践マニュアルが必要な事例群は数多くあり、多数の実践マニュアルを作る作業が必要になるが、多忙なためその時間が捻出できない。」という意見が出された。

### 5. 考察

研修では障害者虐待を題材として取り上げた。市町村が虐待事例の相談援助をする際には組織的判断とそれに基づく対応が求められる。多くの市町村では相談援助専門職が十分に配置されておらず、また管理職の人事異動は短い期間で行われる傾向があるので、経験や専門的知識の不足が生じている。そこで組織全体の取組みとして、実践マニュアルやノウハウ集を整備し研修等の学習する場を用意する等の対策が必要である。ここで重要なのは、他所の組織に属する実践家や専門家が作った一般的なマニュアルを活用するだけでなく、自らの組織における判断の根拠やノウハウを蓄積し体系化することであり、A市の取組みの特徴はこの点にある。現場担当者と組織的判断を求められる管理職がともに活用できる実践マニュアルや判断基準を、研修や話し合いを通じて構築しておく必要があるということである。A市の研修では、A市におけるベテラン職員の暗黙知を実践マニュアルとして形式知化し、これをもとに研修を実施した。参加した職員からは、有効であるという一定の評価が得られた。今後、他の事例群（たとえば「住民からの孤立死が疑われるという通報への対応」「精神疾患が疑われるが本人が受診を拒否している事例の受診援助」「認知症の単身高齢者の症状悪化により在宅生活が困難になりつつある事例の対応」など）についても実践マニュアルを作成することにより、相談援助の充実が図られる可能性がある。課題は実践マニュアル作成には時間がかかるため、市町村の現場においてその時間と労力をどう捻出するか、である。