

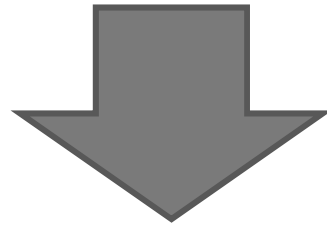
# 「虐待を起こさない為の組織マネジメントと 設置者・管理者の役割」

社会福祉法人みずき福祉会

八王子平和の家

施設長 渡辺和生

ついカツとなって  
手がでてしまった(虐待してしまった)！



罪悪感と後悔の念

でも  
同じ状況下でも手が出ない職員もいる

# 怒りとは？

- 感情表現の一つ
- 何かを伝えるための手段
- 怒りは第二次感情

# 最近怒ったことを覚えていますか

○すごく頭にきたこと

○まあまあ腹がたったこと

○軽くイラッとしたこと

# アレルギーに例えるなら

- ・対処術

テクニツク的に対処

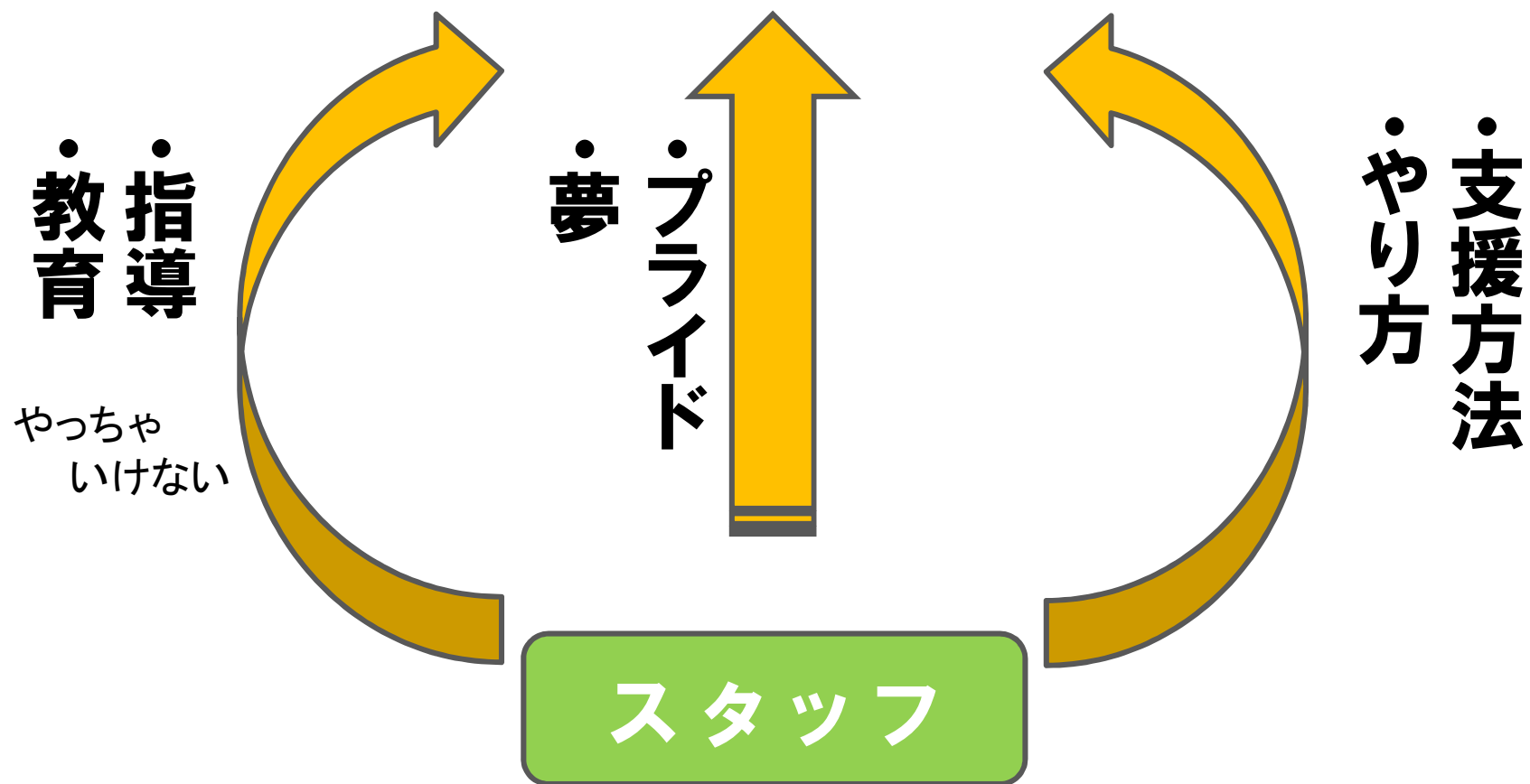
- ・体質改善

怒りにくい体質にしていく

## 怒りの性質

- 身近な対象に程強くなる
- 高いところから低いところへ流れる。
- 伝染しやすい
- エネルギーなる

# 権 利 擁 護



# 障害者虐待防止法

## 第3章 障害者福祉施設従事者等による障害者虐待の防止等 (障害者福祉施設従事者等による障害者虐待の防止等のための措置)

### 第15条

障害者福祉施設の設置者又は障害福祉サービス事業等を行う者は、障害者福祉施設従事者等の研修の実施、当該障害者福祉施設に入所し、その他当該障害者福祉施設を利用し、又は当該障害福祉サービス事業等に係るサービスの提供を受ける障害者及びその家族からの苦情の処理の体制の整備その他の障害者福祉施設従事者等による障害者虐待の防止等のための措置を講ずるものとする。



•障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に  
基づく指定障害福祉サービスの事業等の人員、設備及び運営に関する基準  
(平成十八年九月二十九日厚生労働省令第百七十一号)  
最終改正：平成二六年一月二三日厚生労働省令第五号

(指定障害福祉サービス事業者の一般原則)

**第三条** 指定障害福祉サービス事業者(第三章から第五章まで及び第八章から第十四章までに掲げる事業を行うものに限る。)は、利用者の意向、適性、障害の特性その他の事情を踏まえた計画(以下「個別支援計画」という。)を作成し、これに基づき利用者に対して指定障害福祉サービスを提供するとともに、その効果について継続的な評価を実施することその他の措置を講ずることにより利用者に対して適切かつ効果的に指定障害福祉サービスを提供しなければならない。

2 指定障害福祉サービス事業者は、利用者又は障害児の保護者の意思及び人格を尊重して、常に当該利用者又は障害児の保護者の立場に立った指定障害福祉サービスの提供に努めなければならない。

3 指定障害福祉サービス事業者は、利用者の人権の擁護、虐待の防止等のため、責任者を設置する等必要な体制の整備を行うとともに、その従業者に対し、研修を実施する等の措置を講ずるよう努めなければならない。

# 事業所における虐待防止への取り組み

- ・虐待防止委員会の設置
- ・虐待防止リストの作成
- ・リスクマネジメント
- ・苦情解決制度
- ・虐待防止マニュアルの整備
- ・第三者委員、オンブズマン、サービス評価等
- ・虐待防止研修

# 体罰の大義名分と実態

教師の体罰に関する研究(松井豊氏 / 現筑波大学教授、社会心理学)

	大義名分	職員の常套句	実態
目的	愛の鞭	「こいつのためにやっているんだ」	自身の攻撃性の発露
方法	これしかない	批判されると「じゃ、どうするんだよ、お前、やってみろよ」	スキルの欠如
効果	これが効く	「俺の言うことには皆、よく従うよ」	職員への恨みの増加 いじめの増加等

※多くの体罰は、利用者の指導が目的と言ってはいるが、実態は職員が余裕を失い、一時的な感情に走ってふるう場合が多い。

※どんな大義名分があろうと、利用者の立場からすれば暴力であり、強制収容所における拷問、虐待以外のなにものでもない。体罰に感謝している利用者はいない。

# 事業所における虐待防止への取り組み

- ・支援技術研修(強度行動障害等)
- ・個別支援計画の作成

## \* **GOOD & NEW**

4～5人でチームを作る

最近起こった「いいこと」を話す。

話が終わったら、周りの人は拍手する。

この繰り返し。

朝礼の前、会議の前など、精神論より効果あり

願いが叶うなら？

自分の働く場所をどんな職場にしたいですか？



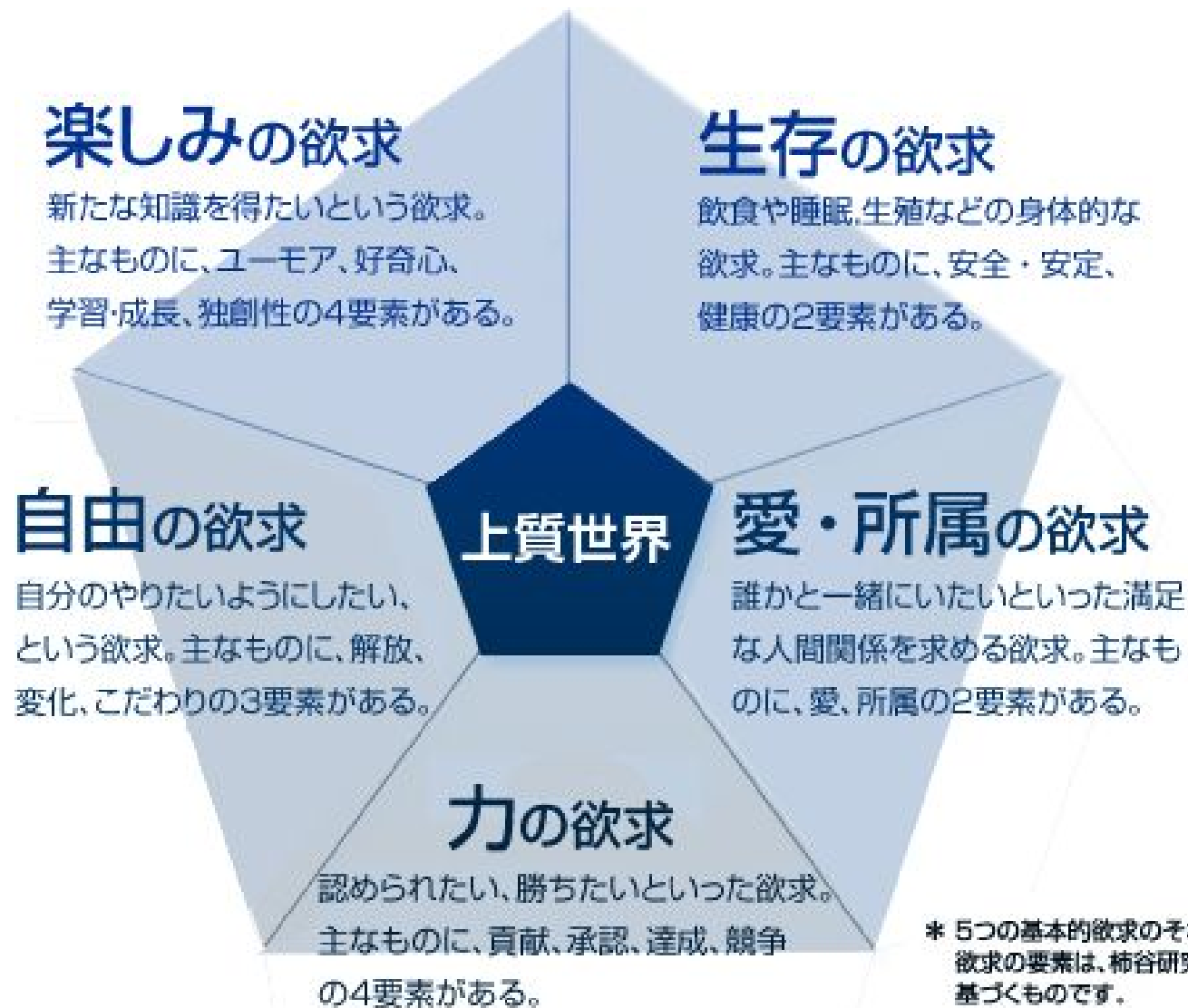
どんな自分になりたいですか？



## マネジメントとは

一人一人の能力を上げ組織としての収益を上げること

# 基本的欲求



\* 5つの基本的欲求のそれぞれの  
欲求の要素は、柿谷研究室の結果に  
基づくものです。



# 管理型マネジメント

コントローラー

↓ 権限・期待・強制

依存型人材(多発的・外発的)

↓ やらされ感

施設の硬直化

↓

機能不全

→

心にしわ寄せ

## ビジョンの実現を支える重要な要素:コミットメント

[コミットメント]それを望む。どうしても実現させようとする。必要ならかなる「法」（体制）をもつくり出す。

[参加]それを望む。「法の精神」の範囲内でできることはどんなことでもしようとする。

内的  
コント  
ロール

[心からの服従] ビジョンの利点を認めている。期待されるすべて、またはそれ以上のことをする。「法」に従う「良き兵士」である。

外的  
コント  
ロール

[形だけの服従] ビジョンの利点をおおむね認めている。期待されることは行なうが、それ以上のことはしない。「かなり良き兵士」である。

[嫌々ながらの服従] ビジョンの利点を認めていない。かといって失業したくはない。それが仕事だからという理由で、期待されることはある程度までする。しかしまた、自分があまり乗り気でないことを周囲に示す。

[不服従] ビジョンの利点を認めず、期待されることをするつもりもない。「ぼくはやらない。他人は強制できないさ」

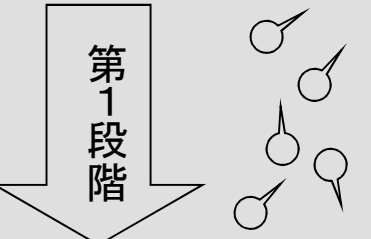
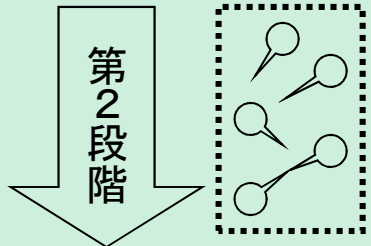
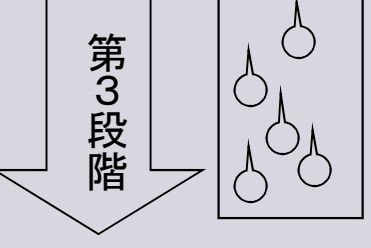
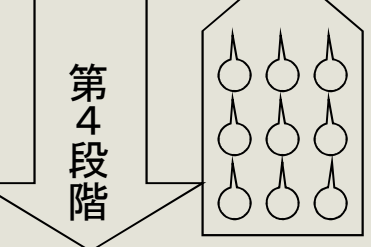
[無関心] ビジョンに賛成でも反対でもない。興味なし。エネルギーなし。「もう五時になったの？」

課題解決のために理想的な形を作る

できないことを言うと欲求が下がる

自信が無い→評価、称賛されていない


## チームビルディングのプロセス(発達・成長段階)

	<b>形成期(フォーミング):チームの結成/様子見</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・メンバーのことを十分に理解できない。</li><li>・メンバーへの依存度が大きい。「誰かがどうにかするだろう」</li><li>・エネルギーはメンバー個人の内側へ向かう。</li><li>・リーダーは任命されたリーダーであり、メンバーは指示を期待する。</li><li>・不安や内向性、緊張感が見られる。</li></ul>	アイスブレーションしながらコンディションを整える
	<b>混乱期(ストーミング):意見のぶつかり合い/個人の主張</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・解決に向けての意見、アイデアの表出が見られる</li><li>・メンバーは独立心が芽生える。「私だったらこうするのに/こうすればいいのに」</li><li>・エネルギーはチーム内部の競争に向けられる。力の順位、役割と機能の表出。</li><li>・影響力の大きいリーダーが自然発生的に現れる=強いリーダーシップの発揮</li><li>・ビジョンは曖昧で、共有されていない。</li></ul>	本気で話せる場を作る
	<b>標準期(ノーマーキング):チームが従うべき「基準」をつくり出す</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・メンバーとしてどのように行動すべきか気付く。</li><li>・チームのルール(行動規範)が暗黙のうちに築かれる。</li><li>・影響力の大きいリーダーは「良きライバル」として任命されたリーダーをサポートする。</li><li>・ゴール(目標)、メンバーの役割と責任範囲が明確になる。</li><li>・「ビジョン」「ルール」「仕組み」がチームを拘束する。</li></ul>	自信・信頼の蓄積 ブレイクスブルー
	<b>達成期(トランスフォーミング):能力の発揮と成果達成</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・問題や課題が解決され、成功体験を共有する。</li><li>・メンバーは自立心が芽生えチームに対する帰属意識が高まる。</li><li>・リーダーシップを発揮する者がリーダーとなり、任命されたリーダーは形成化する。</li><li>・「ビジョン」や「制度」はメンバーの協力意志によって成立している。</li><li>・エネルギーは共通のゴールに向かって外に向けられる。</li><li>・他者視点に基づいた行動・言動が一般化し、信頼関係が構築されている。</li></ul>	・いける ・やれる ・できる  シナジー効果

タックマンモデル

やらされる→やりたい

このチームにいてよかった！成長実感



- ・人間は基本的欲求を満たされることでモチベーションは高まり、阻害されることでモチベーションは低下する。

- ・人間は基本的欲求をより満たしてくれる人に好意（信頼関係の源泉）を持つようになり、貢献欲求が高まる。

## Do(やり方)とBe(あり方)

- 職場には、仕事を行うDo(やり方)と、仕事を行う組織の在り方(Be)がある。
- 職場はDo(やり方)に傾向にある。
- チーム力を高めるためにはBe(どのような職場であるか)が重要

# ハートビートング:BE(あい方)の表現

言語

ネガティブ

ポジティブ

非言語

ネガティブ

ポジティブ

虐待のおこらない(働きやすい)  
環境を作るのは誰？

# メンター

メンタリング (Mentoring) とは、人の育成、指導方法の一つ。指示や命令によらず、メンター (Mentor) と呼ばれる指導者が、対話による気づきと助言による被育成者たるプロテジェ (protégé) ないしメンティー (Mentee) 本人の自発的・自律的な発達を促す方法である。

プロテジェがメンターから指導・支援・保護されるこの関係をメンター制度、ないしメンターシップ (Mentorship) と呼ぶ。



- ◎ ティーチングとは、「このようにして下さい」というように、相手に答えを教えること。
- ◎ コーチングとはここで給水し、ここで休んで、体力を温存したほうがいいなど、アドバイスしながら到達地点まで導くこと。
- ◎ メンタリングとは、ゴールイメージを高くしてあくまでも本人が到達できるように応援すること。

# メンタリング・マネジメント

メンターによって、社員一人一人の無限の可能性を引き出し、企業の生産性を最大限に引き出すマネジメント

⇒他人を変えたければ、自分を変えれば良い

人を育てたければ、自分が育つ姿を見せることである・・・過去と他人は変えられない！

変えられるのは、自分と今と未来！

・自分の意識が変われば相手が変わる

⇒自分の習慣との闘い！

# メンタリング・マネジメント

メンター

↓ 見本・信頼・支援（よい人間関係を築く）

自立型（自発的・内発的）  
組織の活性化



最強の組織づくり  
（意識的な組織づくり）

# メンタリング・マネジメント

## 3つの条件

- ①明確な、理念共感型
- ②できるだけ自由度のある  
自立創造型（自己責任型）
- ③メンターが増えていくことで  
相互支援型

今後、従来の管理型マネジメントシステムは機能破綻し、  
メンタリングを軸とする「相互支援社会」へと切り替わっていく

## 見本・信頼・支援

変えたい人がいる場合、相手が見ているもの⇒自分を変える。

つまらなそうに仕事をしている部下がいるとき⇒自分が仕事を楽しんでいない

・・・影響はすでに与えているのに！

教える側が育つから、メンティーが育つ

上司が学ぶことを楽しんでいる時、部下が学び出す・・・やらせるのではなく、やりたくなるようにする。