

# 職場内教育（OJT）の方法の理解

チームリーダーの役割とモチベーションを考える

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

特定非営利活動法人やじろべー  
J.Nakazawa

## 概要



- 自施設自己紹介
- 「人材育成とスーパービジョン展開」の前のこと
  - スタッフを理解する相談力
  - リーダーとして価値と倫理
- チームケアのために  
(すべては、ここまでの話に繋がるのだけれど...。)

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

# 人材育成とリーダーシップ（スーパービジョンの視点から）

## スーパービジョンについて

スーパービジョンには、以下の3つの機能があります

- ✓教育的機能
- ✓管理的機能
- ✓評価的機能
- ✓支持的機能

スーパービジョンには、以下の4つの方法があります

- ✓個人スーパービジョン
- ✓グループスーパービジョン
- ✓ライブスーパービジョン
- ✓セルフスーパービジョン

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

## 4つの機能の関連

スーパービジョンの4つの機能は、互いに関連し合っています。  
そして、どれが欠けてもスーパービジョンそのものがうまく機能しません。  
また、スーパービジョンの場面で4つの機能の全てが機能している場合が決して少なくありません。

例えば、あるワーカーがスーパーバイザーの所にクライアントとの関係の事で相談に来たとする。

バイザーは、ワーカーにクライアントへの関わりや思いを振り返らせ、**自分自身に気付く事を支えます**。また、**必要な知識や技術を教育する**であろうし、**援助関係形成の原則に則った援助活動であるかを吟味**します。また、**スタッフの得手不得手を評価**し、得意な部分を延ばすように働きかけ、苦手な部分を補い克服できるように助言します。

さらには、組織目標が達成されるように**スタッフの援助活動を管理**していきます。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

# ビジネスモデル2・6・2の法則からみたSV

## 2-6-2の法則と人材育成

|                 |                                                                |
|-----------------|----------------------------------------------------------------|
| 上位2割<br>自己成長モデル | 気づきが多く行動が早い<br>実績やケアの質が高く、<br>積極的で対人援助力のある<br>グループ             |
| 中位6割<br>現状維持モデル | 気づきはあるが、言い訳を<br>考え行動しない<br>上位クラスでもなく下位クラ<br>スともいえない平均的な母<br>集団 |
| 下位2割<br>ビジターモデル | 気づきがなく、改善や前向<br>きさがなく実績やケアの質<br>は高くなく、積極的に行動し<br>ないグループ        |

支持的機能の活用

コーチング

教育的機能の活用

コーチング &  
ティーチング

管理的機能の活用

ティーチング

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

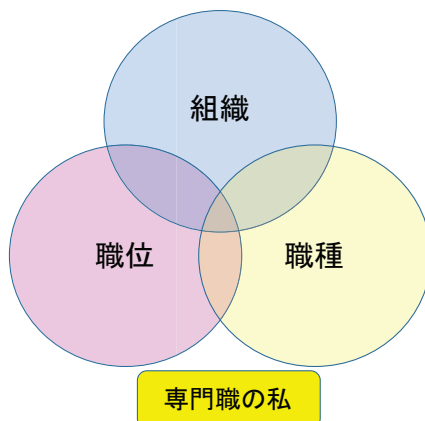
特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

法貴礼子「2-6-2の法則」と人材育成方法一部参考引用  
<http://www.independents.jp/img/article/000386-04.png>

## 管理的機能から見たスーパービジョン

社会福祉の支援・医療者としての治療者…。

専門職として、様々な倫理のもとに、支援者として援助を行っている  
そうした中、チームの中で私の専門職としての位置はどう理解されて  
いますか…。



皆さんは自分は（部下は）  
こういった組織に所属し…。

その職位は何で…。

自身が身につける職種はどういったものか…。  
この3つのポイントは、自身の使命と責任が明確  
になっていること

また、同様に関係する相手の組織・職位・職種の  
使命と責任を理解していますか。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

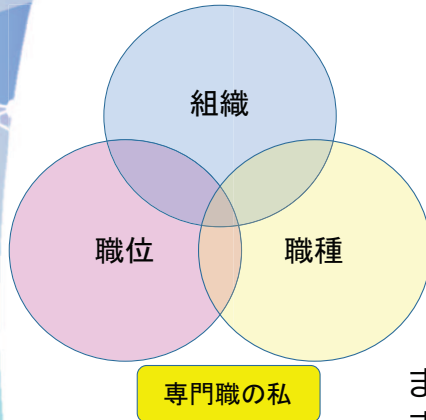
特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

## 管理的機能から見たスーパービジョン

自身の組織を知り、その使命と責任を理解すれば、自ずとしなければならぬ事はついてきます。

それがチームメンバーと組めばチームアプローチとなり、またそれが地域に向けられれば地域貢献・地域支援となっていくこととなる。

→チームケアに繋がる部分です。



職場の中で、それぞれの使命と責任が明確にあり、スーパービジョンを展開するとき、スーパーバイザーもスーパーバイジーもそれぞれの使命と責任を理解していれば、そこを問うことで短し時間でもスーパービジョンは展開することが可能

みなさんは、自身の**使命**と**責任**を主張できますか。  
また、自身のスタッフはそれを自覚して仕事をしていますか。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Lunichi Nakazawa

## スーパーバイザーのスタンスと役割

バイジーが今困っていることを整理することを助けます

バイジーへの深い共感と教育的意図を意識します

バイジーと共にバイザーも成長していく事が重要です

SVは自己評価を高めていくもの

バイジーが意図的に問題に対して気づき、自ら問題解決をし、方向を見出していけるように共に歩みながら支える

SVはバイザーの気づきをバイジーに教えたり伝えることではない！

バイザーは力みすぎない・焦らない  
気づきはSveeである事を念頭に！

バイジー自身の過去から現在にわたる数々の経験の中に大切な宝がある



© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Lunichi Nakazawa

## スーパーバイザーのスタンスと役割

SVがストレスを与えてしまっていることは事実  
SVはいわゆる直面化であると思われる  
適切なアドバイスや助言はSVでも大切です  
しかし、バイジの気づきをバイザーが受け止めた時、実はもうバイ  
ジの歩みは私たちよりも何歩も先にあることを理解しているだろうか

日本福祉大学 教授 野村豊子

アドバイスよりも沈黙の時間  
バイジが立ち止まる時、沈黙のときは  
何かの転換が起きているであると知る

SVに慣れすぎていないか  
慣れてしまうバイザーは問題

批判的言語ではなく  
明確な言語

SVはいつでも、バイジとバイザー両者  
にとって得難い学びの時間  
この時間があるから意味があるのである

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Lunichi Nakazawa

## バイジの状態

スーパー・バイザーとしてバイジを  
きちんと捉えていますか？



バイジはどんな状態になっているのかを  
きちんと捉えなければ、  
せっかくのアドバイスも思うような効果が得られません  
目の前にいるスタッフは何に困っていますか？  
そして  
どうなろうと思っているのでしょうか…。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Lunichi Nakazawa

# スーパーバイザーの視野はどこを見ていますか

ケースを読み解く力  
ケースを深めるための支援  
アセスメント  
ケースの支援展開と予測



「支援者（バイザー）が直面している  
課題（困難）を読み解く力」として

逆転移

直面化

危機管理

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Junichi Nakazawa

## 逆転移

転移（感情転移）の逆表現  
支援者がクライアントに向けられる非合理的な感情。  
陽性の転移は支援に良い影響となる場合もあるが、逆転移は支援者とクライアントの適切な距離を乱し支援の枠組みをも壊しかねない場合もある

支援者は自身の逆転移を自覚し、それに振り回されることがなく支援に活かすことが重要視されている

## 焦点化

相手の話す内容を  
受け止める側が自分の理解  
の中で要約し、その上で要  
約したことを相手にもどす



例えば一話している  
10の内容のうち絞り込み  
相手が選び取り  
気づきを促すプロセス

認知症の場合—以前から  
関わっている対人傾向や日  
常対人関係、更にはその人  
の尊厳の核となる体験等の  
理解を含めて、対人援助側  
が展開することにより、そ  
の人自身の世界を極め、広  
げていく

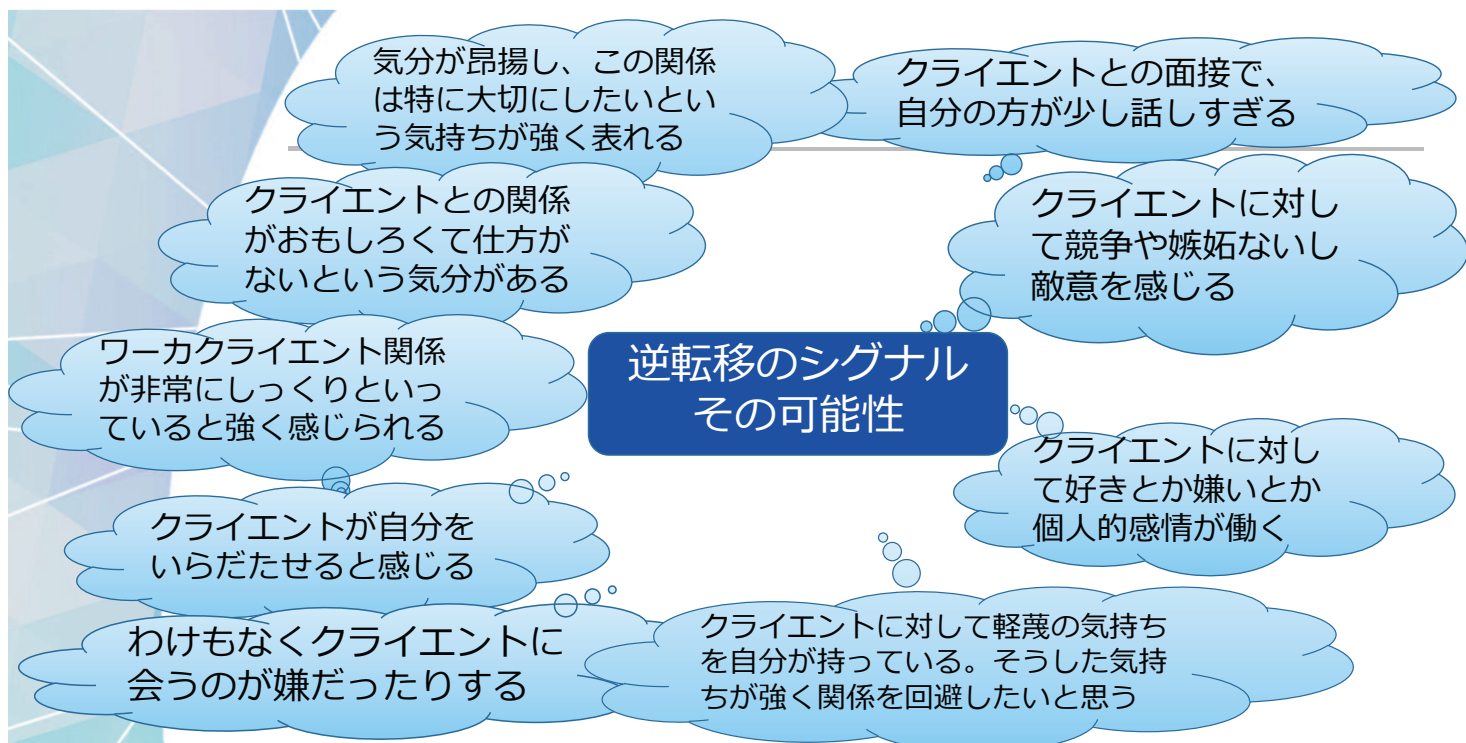
## 直面化

直面化は人が自分の感情・体験・行動を見直していくことへと誘うもの

深い共感なしの直面化は相手を攻撃し、指摘するだけのものであり、また一方で直面化なしの深い共感相手は相手の次の行動に移ることを促しはしない

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろペー Junichi Nakazawa



© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

柏木昭 (1966) 「ケースワーク入門」 川島書店

## 防衛機制「心的規制」

|      |                                                                 |
|------|-----------------------------------------------------------------|
| 抑圧   | 私達自身の苦痛や不快を感じさせる事を無意識の中に押し込める能力                                 |
| 投影   | 投影という防衛機制をもって、私達は自分の感じていることを他の人や物に移行させます。                       |
| 反動形成 | 特に無意識の中にある感情や心の傾向が全く正反対の形で、意識されて生活に現れる。                         |
| 固着   | ある時期の状態に逆戻りするのではなく、幼少期を特徴づける心的特徴を持って固着すること                      |
| 退行   | まへの欲求、願望、希望に戻ること。ある時期の状態に逆戻りする事。                                |
| 隔離   | 感情を出来事や人から引き離す心的能力                                              |
| 合理化  | 私達がするあらゆる論理的理由で、正当化する事。                                         |
| 感情転移 | 自分の成長過程における重要な意味を持った人との感情体験を自分の感情を他に向けます。その向け方が不健全であること。(逆感情転移) |
| 昇華   | 人間が持っている基本的な人間欲求を積極的に社会の為に役立てようとする能力                            |
| 代償   | 感情を中和させる、逆の方向へ繰り返し向けることによって中和させること。                             |
| 同一視  | 他の人のものを自分のうちに取り入れていく。模倣する心的能力                                   |
| 取り消し | 過去の体験を特定の行為を持って取り消す、しなかったことにする。                                 |

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

## 援助技術

たとえば、対人援助関係形成の原則は使っているだろうか

対人援助を行う私たちは、  
専門職としてバイステックの原則を使い援助活動をしていきます。  
クライアントに対して、バイステックは使い切れていますか？  
同様に、スタッフとの関係はどうだろうか。  
バイステックは理論的原則ではありません。  
そもそも、バイステック氏は臨床家であり、臨床経験からあるべき  
援助スタイルを提示しています。  
このバイステックをしっかりと使うだけでも、援助関係の形成はかな  
りの進展があるものなのです。

## 援助技術

私たちは、訴えの裏にある潜在的ニーズを見つけ出すために、  
専門的な知識や技法を学び、それを活用する



「援助関係形成の原則」  
(バイステック)

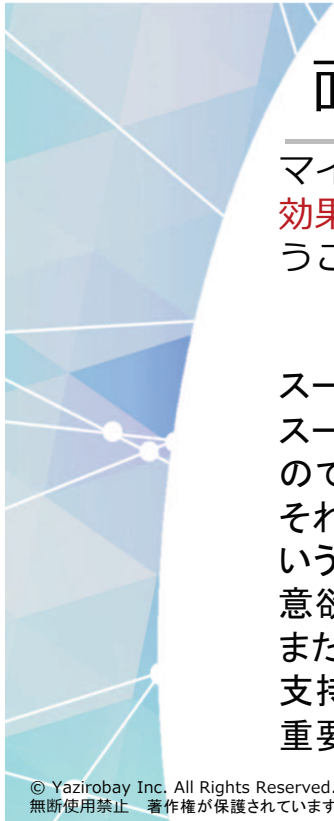
「スーパービジョンの機能」

「スーパービジョンの方法」

「面接技法」

「ソーシャルワークの視点」  
(ジェネリック)

など、様々なものが  
必要となってきます



## 面接技法の理解

マイクロカウンセリングを体系化したE.アイビィーは「**意図性こそが効果的な面接を行う際の中心的なゴール**」と述べ、意図的に面接を行うことの重要性を指摘している

### 【面接技術の必要性】

スーパービジョンは、一方的なプロセスではなく双方向のやり取りである  
スーパービジョンにおいては、いきなり「ティーチング」「コーチング」に入るのではなく、まずスーパーバイザーの話をしっかりと聞くところから始まる。  
それにより、スーパーバイザーは、指導されるのではなく、聞いてもらえるという感覚を与えられ、これによってバイザーのスーパービジョンに向き合う意欲を高めることができる

またスーパービジョンが効果的に進むためにはスーパービジョンにおいて支持的機能が発揮されバイザーが安心感を持ち面接に挑むことが非常に重要となる

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

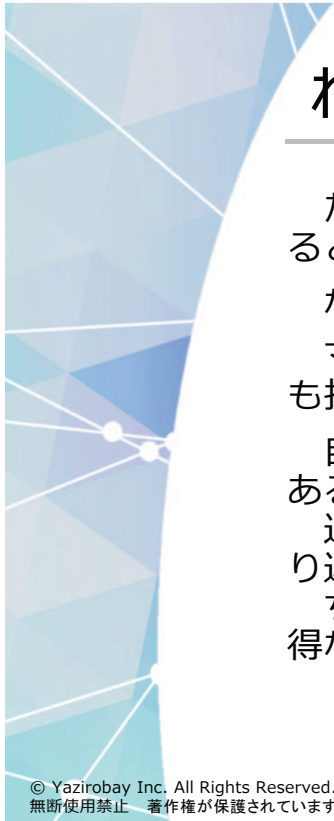
特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

## 面接技法の理解

マイクロカウンセリングを体系化したE.アイビィーは「**意図性こそが効果的な面接を行う際の中心的なゴール**」と述べ、意図的に面接を行うことの重要性を指摘している

### 【面接技術の必要性】

スーパービジョンは、一方的なプロセスではなく双方向のやり取りである  
スーパービジョンにおいては、いきなり「ティーチング」「コーチング」に入るのではなく、まずスーパーバイザーの話をしっかりと聞くところから始まる。  
それにより、スーパーバイザーは、指導されるのではなく、聞いてもらえるという感覚を与えられ、これによってバイザーのスーパービジョンに向き合う意欲を高めることができる  
またスーパービジョンが効果的に進むためにはスーパービジョンにおいて支持的機能が発揮されバイザーが安心感を持ち面接に挑むことが非常に重要となる



## わかっていてもそれを実践することが難しい

たとえば、スーパービジョンを知っていても、それを実践するとなるとなかなか難しい。

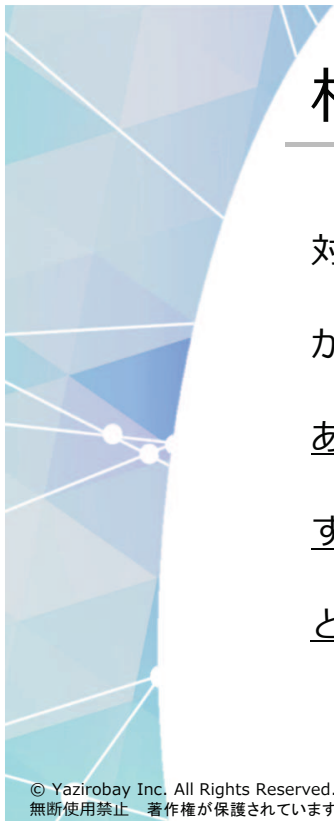
なぜならば、自分も相手も人間だから…。

マニュアル通りには、人は動かない。それはミルトン・メイヤロフも指摘するように、人は様々な価値によって行動する。

自分自身も相手と同じ価値観ならば、それを理解することは容易であるが、一つの価値は一緒でも大多数が微妙に違う価値観を持つ。

違う価値観を持つ中で、忍耐強く相手を理解しようとすることの繰り返しが必要です。

ちちんぷいぷいと呪文を唱えたら“コロッ”と答えが出るなんてあり得ないことは、対人援助をする私たちならわかる話。



## 相談援助をするとき

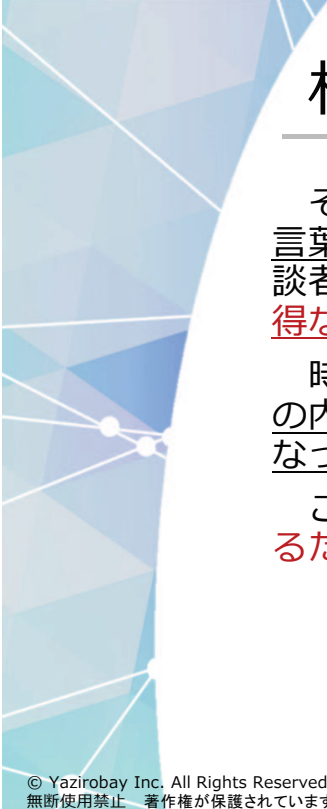
相談援助をする時、相手の言葉を一つ一つ拾い上げ、その言葉に対して対応を考えることが多い。

しかしその言葉は様々な感情や思いを集約し、一言でまたいくつかの言葉を繋げながら話をしている。

だから、相手が語る言葉を一つ一つ聞きながら、その言葉の中にある動機や思いを洞察するように聞いていく。

しかし、洞察をするように聞くとっても、それを評価し、想像する前に、相手の今思う感情をそのまま受け止めていく。

この受け止めていく過程の延長線上に、私たちが気づくということよりも、相談者本人が気づいていくことができるのです。

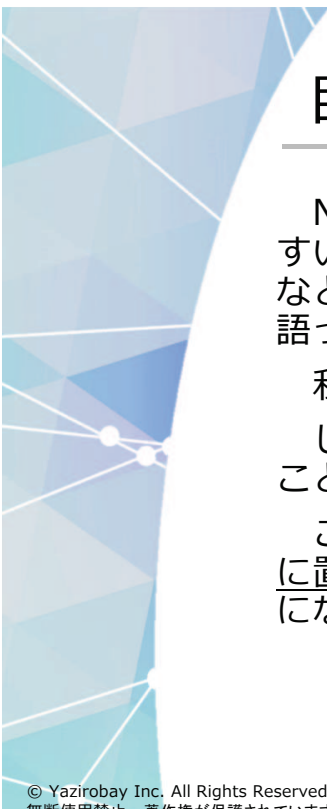


## 相談からみえるもの

そこを信じることができない状況で、相談を受けても、そこには、言葉一つ一つに対しての反応としてのアドバイスとなってしまう、相談者自身の心の内奥にある根源的な悩みを解決するための相談になり得ない。

時折起きてしまうのは、相談に来られた人の相談を受けながら、その内容を自分の問題と置き換えて、私自身の問題解決のための相談になってしまうこと。

これはクライアントのためのものではなく、自分の苦しみを解決するために相談に来られた人を利用をしているだけなのかもしれない。



## 自分を知る

NHK 心の時代ライブラリー「対話の旅に導かれて」の中で、森川すいめい氏は『“自分が誰なのか”それがわからなくて、人を守ることなどできない。私は、技術を持って人を助けようとしていた。』と語っている。

私も、同じように知識や技術をもって、人を助けようとしていた。

しかし「それが全てではなく、自分自身の人生をもって人を支えること」のすいめい氏の言葉に目が覚める思いだった。

これは、知識・技術・価値の三要素で言われる価値は、知識技術の前に置かれ、価値が知識・技術に倫理的という意味づけをしていく根底になってくる。

## 価値の中の倫理をどう見るのか。

個人の価値観は、人の心は、縁によって目まぐるしく移ろうもの。  
感情に紛動されて絶えず揺れ動く自らの心、すなわち我見のままに  
動けば、正道の軌道を踏み外してしまいかねない。

ゆえに、変転やまない自身の心を基準にするのではなく、自身の  
「心」を善の方向、正しい方向へと、強くリードしていく「心の師」  
をもつ生き方が必要なのです。

合わせて自分自身を鍛えること。

我見ではない正道を堂々と語ること

理想主義と言われてしまうこともあるかもしれません。

しかし、理想を語れずに希望は見いだせません。

現実主義には、夢も希望も見いだすこともできなければ、他者の持  
つ可能性さえ信じることはできないのです。

→チームケアに部分に繋がります。

## 苦手な自分と向き合う

オープン・ダイアログのトレーナーである森川すいめい氏は「支  
援する自分が誰なのかがわからなくて、人を守れることなど出来な  
いでしょう」と教わってきたという。

大嫌いな自分を許せる。

好きになるのではなく、ちゃんと向き合える自分になれること。

自分の気持ちを話せること。

### 対話の大切さ

10秒前の私と10秒後の私は違います。自分が話していることを自分で  
聞いたり、自分が話したことの応答をもらったりしながら自分の考えは  
ずっと動き続け、戻ったり進んだり新しく生まれたりする。

だからやっぱり自分のことをわかることはないし、それどころか他者  
のことをわかることもないから、ずっと対話することになっていきます。

## 人に教える環境

以前、恩師に「子どもにとって最大の教育環境は、教師自身である」と教わりました。

人に“関わる”なかで、大切にしたい【5つの関わり】

- ①信じ抜く
- ②ありのまま受け容れる
- ③励まし続ける
- ④どこまでも支える
- ⑤心をつなぐ



© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

## 理論を実践し実践を理論と繋げる

言葉で言うのは簡単です。それを実践すること。

挫けても、それでもと実践しようと努力すること。

ただ「信じる」のではありません。こちら側の思いが何度、裏切られても、いつか必ず花開くこと、一人一人の無限の可能性を、**「信じ抜く」**のです。

単に受け入れるのではなく、あらゆる状況の人たちを**「ありのまま受け容れる」**のです。

ただ「励ます」のではなく、何があっても、笑顔で**「励まし続ける」**のです。

ただ「支える」のではなく、たとえ一時は反発されようと、**「どこまでも支える」**のです。

だからこそ**「心をつなぐ」**ことができるのでしょう。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Lunichi Nakazawa

人は、励まされたように人を励ますといわれます

川村隆彦は「価値と倫理を根底に置いたソ-シャルワーク演習」で  
〈電気工事とスーパービジョン〉というTopicsを掲載している

ここでは、丁寧に教え実践させ、正しい評価をすることの意味

自分は、他の誰かの心に影響を与えることのできる素晴らしいスーパーバイザーになり得るということが書かれています

みなさんは、どんな励ましと勇気をもらえましたか

それは、今も心の中で生きていますか

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

## 電気工事とスーパービジョン

我が国のワーカーたちの中に優れたスーパービジョンを上げるためには、  
自分から流れを変えなければならない

忘れないでほしい

あなたは、他の誰かの心に影響を与えることのできる素晴らしいスーパーバイザーになり得るのである

人を支える事の意味を、表現してみましたが、いかがでしたか

**物理的作業条件**（勤務シフトや休暇など）の変化よりも、スタッフの感情やモラル・動機などの**心理的側面を配慮**すること

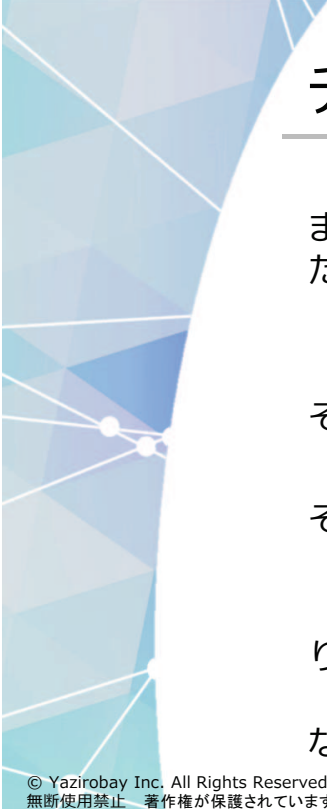
その意味として...

- ・ 職務満足を高めている
- ・ 良好な人間関係を形成する といった部分が重要な要因となる

次は、チームの考え方とその実践について考えたいと思います

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa



## チーム作りと私

自身の主張を否定されることなく、  
また、安心してチーム内で自由に語り合える環境にしたいがどうしたらいいか。

研修をしていると、ときどき質問があがります。

この質問に対して、いつも問い返す質問があります。

それは、みんな同じ意見と言うことですか。それとも自身の主張を全て肯定して欲しいと言うことですか

それは、自由に思ったことが言える環境のことですか

赤い言葉と青の言葉は同じようで、それぞれが矛盾した部分があります。

私たちは“誰からも非難されることなく穏やかに話をしたい”そんな思いを誰でも思い抱いているものです。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa



## チームについて

【チームで方向性を統一するための方針】

私たちが行う援助は、個別ケアをチームアプローチで行うことが大前にある。

ただ、援助にあたるチームメンバーは、必ずしも考え方や感じ方が同じスタッフが集まるとは限らない

クライアントが個性豊かに多様に存在するのと同様にスタッフもまた様々な考え方、価値観を持っている。〈人間の多様性が基本〉

さらに、認知症介護に関わる専門職は介護職員だけでなくSW・看護・OT・PTなどの専門職さらには栄養士等多岐にわたる〈専門性に基づく価値と倫理〉

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

### 【理想や理念と現実はどうなのか】

理想や理念と現実はどうという言葉は現場の職員から聞こえる場合がある。確かに、ケアの現場ではスタッフはそれぞれ日々の業務を一生懸命頑張っている。

しかし、それが**日々のケアをこなす**という意味での頑張りである場合、いつの間にか目指している**目標を見失いスタッフ中心のケア**になりがちである。

大切な事は、**援助者としての理念を明確に定め**、スタッフが理念を目指したいという気持ちを1回でも経験していれば、スタッフ中心でケアを展開しそうになったとき、理念が明確であれば、目指す方向性に立ち返るためのきっかけを作ることができる。

## 上手いかない背景の一つに…。

それぞれの専門性の価値や経験の違いから、意見が対立するのは当然のこと。

私たちの仕事は、人の想いを思い図ることが多々ある。

そのため、クライアントの想いを思い図るとき、自身の価値観を基に意見したとき、それとは反対の意見を他のスタッフが主張すると、自身の価値を否定されたように感じてしまう。

決して、あなたの価値を否定したのではなく、別の視点からの意見なのに…感情的になると、自分自身の存在さえも否定されたような気持ちになる。

人間なのでですから、同意見となるのは難しい。同じ意見になるのは、珍しいことと考えてもいいくらい。

## 自分以外へ想いを寄せる

大切な事は、“クライアントのために何かしてあげなければ”ではなく、クライアントは何を望んでいるのかを自身の専門性から語ること。

そうでなければ、私の満足のための問題解決へと置き換えられてしまう。

そのことを、リーダーと共に他のスタッフとも共有しておくことが大切です。

それができたら、スタッフ間の対立や不協和音は小さくなっていくはず。

クライアントの本人本意の意味を明確にし、自身の専門性から考え、他者の専門性を理解し依存していく…。

では、中核的価値である本人本意について考えてみましょう。

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa

## チームにおけるケア理念の構築と理解

理念を目指す姿勢をどう育てていくのか

理念は組織の目的を示したものである組織のメンバーであるスタッフが理念を確実に理解し、理念の実現を目指したいという動機づけを高めていくことが重要

組織における  
理念はなにか

理念を復唱する  
だけではほとんど  
役に立たない

なぜそのような理念を掲  
げて組織が設立されるに  
至ったか

理念の達成のために組織  
においてどのような努力  
がなされてきたのか

今後、組織として理念をど  
のように発展させていく  
ビジョンがあるのか

リーダーはそのような考え方や経緯を自ら調べ、自施設・事業所の理念を理解し、それを浸透させる役割が期待されている

© Yazirobay Inc. All Rights Reserved.  
無断使用禁止 著作権が保護されています

特定非営利活動法人やじろべー Junichi Nakazawa



新しい活動などを提案しても  
ベテランの先輩たちは  
なかなか賛成してくれません

恩師は語る『スタッフが新しいものを企画し、ベテランの先輩たちが反対する。それは、多かれ、少なかれ、どの団体や社会でもある。年配者には、何事にせよ、豊富な経験がある。そこから導き出された経験的法則というものが、その尺度で物事を判断する。この経験則という裏づけがあるだけに、年配者の判断には間違いは少ない。しかし、自分が経験していない物事には否定的になりやすい。また、時代が大きく変化している場合には、経験則が役に立たなくなる。それが認識できないと、判断を誤ってしまう。ベテランの先輩側は、その点を心して、若いスタッフの意見に、積極的に耳を傾けていくべきなのです』と。

## 講義はここまで....



一日お疲れ様でした。  
みなさんこんな感じ・・・？  
少しでも休めますように・・・

おつかれさまでした