サービス提供職員への助言・指導について

社会福祉法人　梅の里
グループホーム　希望のうめ
サービス管理責任者　久保田　智人

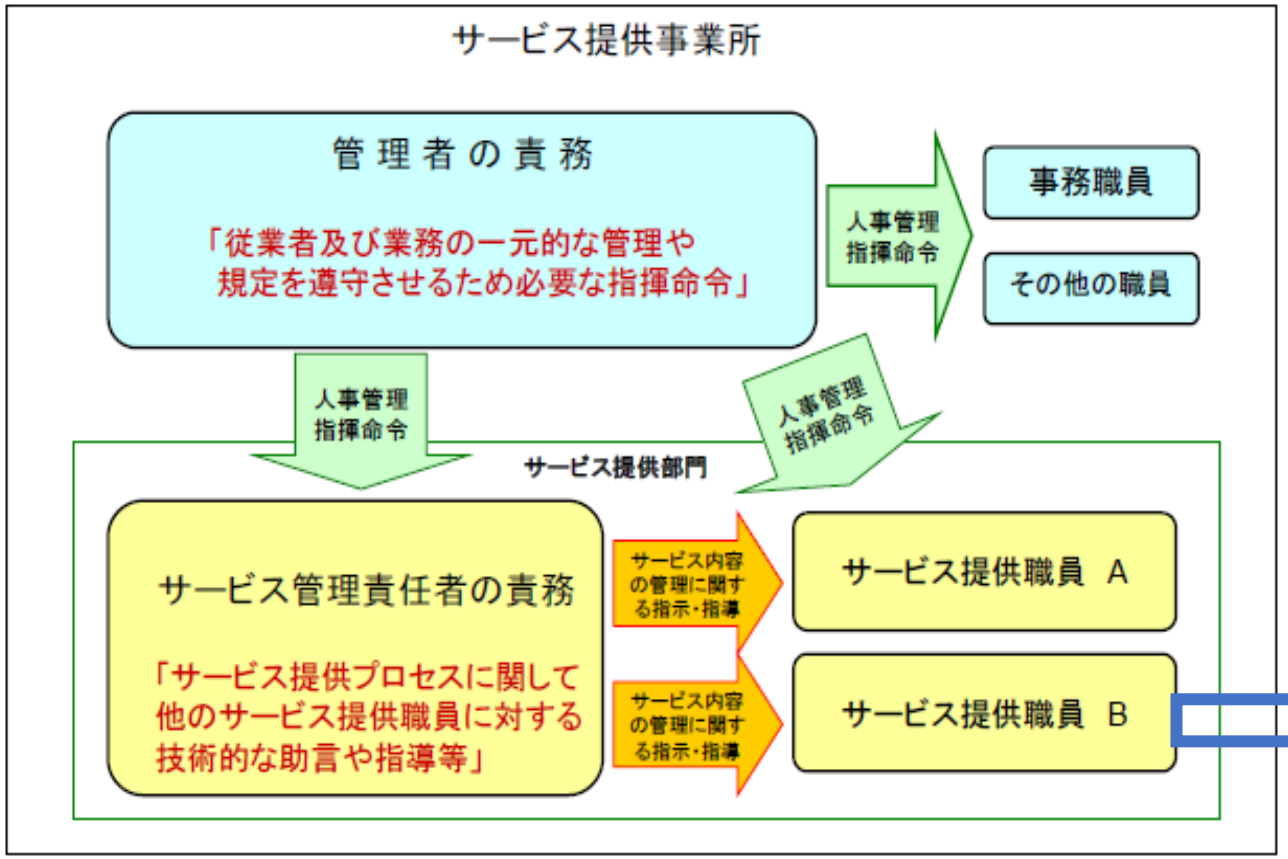
※この研修の資料は、令和2年度、国のサービス管理責任者指導者養成研修においてNPO法人かながわ障がいケアマネジメント従事者ネットワーク相談役（社福）星谷会　星谷学園　施設長　総合施設長河原雄一氏が作成した資料と令和３年度、国のサービス管理責任者指導者養成研修において和洋女子大学高木憲司氏と社会福祉法人唐池学園貴志園　園長　富岡氏が使用したスライドを合わせ、久保田が一部修正したものを使用しています。

サービス提供職員への助言・指導について（講義・演習の狙い）

- サービス提供職員への支援内容、権利擁護、法令順守等に関する確認や助言・指導を適切に実施するための方法等について講義により理解する。
- 講義を踏まえて、受講者が事業所において実施している助言・指導業務について、グループワーク等により振り返るとともに、今後の取り組みについて議論する。

サービス管理責任者・児童発達支援管理者の役割（イメージ）

「管理者」と「サービス管理責任者」の関係イメージ



サービス管理責任者等は、個別支援計画の作成、支援の確認（モニタリング）を指導するだけでなく、日々の中でのかかわり、支援内容、利用者と支援員の距離、権利擁護、法令遵守等にも助言指導が求められる。また、支援はチームで行われていることから、報告、連絡、引継ぎ等の業務が事業所内で機能しているか、マネジメントする必要がある。

助言・指導とは？

- 助言：助けになることをいうこと
- 指導：教えみちびくこと

（三省堂 Web Dictionary: http://www.sanseido.net/）

対人サービスの質の維持の向上のための助言・指導

・支援の質の維持・向上を目的として、本人では気づかない点について、経験・知識の豊富な者が専門的経験や科学的知見に基づいて、改善点等を伝えること

（出典）平成30年度サービス管理責任者研修・児童発達支援管理責任者研修テキスト（共通編）
「サービス提供及び支援提供のプロセスと管理」より抜粋

助言・指導にあたらないもの

- 事実に基づかないもの
- 感情的な表現での伝達
- 専門的経験や科学的根拠に裏打ちされないもの

→ 科学的根拠だけでは現場にあてはまる説明が難しいかもしれない

→ 経験だけでは、主観的なものになりがちである

助言・指導をする場所

○ 助言・指導用の時間をとり、個室で行なう

○ 実際の支援場面に同行し、その場で効果的な支援方法を伝える

× パソコンが並んだデスクで、記録を書きながらの会話　→「ながら指導・ながら（スーパー）ビジョン」

（出典）平成30年度サービス管理責任者研修・児童発達支援管理責任者研修テキスト（共通編）
「サービス提供及び支援提供のプロセスと管理」より抜粋

【人材育成のポイント】

　福祉人材は自事業所の財産であることはもちろん、
社会全体の財産でもある。
　障害福祉サービス・児童発達支援事業所において、
サビ児管が行う人材育成には、大きく分けると、
新人職員（～若手職員）に対する人材育成と
若手職員～中堅職員に対する人材育成がある。
　対人援助職である福祉人材は、**「熱意」だけではバーンアウト**してしまう。
　障害児・者支援は**チーム支援が基本**であることを再確認する。
　悩みながら成長していく職員を**どのように支え、見守っていくか**を考える。

1.福祉人材は財産（＝人財）

　福祉人材は、機械やAIでは不可能な、障害児・者支援を行う
エッセンシャルワーカー（生活必須職従事者）であり、
社会全体にとってもかけがえのない存在です。

　いま、目の前にいる福祉人材に
敬意を払い、大切に育てましょう！

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

2.新人（またはそれに近い）職員の育成

そんなこともわからないのか？

自分で考えろ！

俺の背中を見て学べ！

もっと真剣にやれ！

○○さんはもっとできてたぞ！

自分なりに頑張っているのだけど・・・

数々のNGワード　言ってませんか？

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

対人援助手法の連鎖

対人援助の手法の基本は
対職員も、対利用者も同じ

職員が受けた対人援助の手法は
対利用者へ影響する

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

新人職員は期待と不安でいっぱい

新人職員への助言・指導

１．利用者とのかかわり、支援方法、支援目標
２．福祉の専門家としての自信、不安、意欲
３．個人的な不安
（適正、ライフスタイル、仕事と家庭のバランス）
４．職場での人間関係、職場環境への不満など

令和元年度相談支援従事者指導者養成研修現任研修講義５筑波大学小澤温氏資料を一部修正

人材育成の三大要素

何が不足しているのか・・・

・意識（法人理念や目指すゴールの理解）・・・管理的SV
・知識（障害特性や制度等の理解）・・・教育的SV
・技術（見立て+手立て）・・・支持・教育的SV

＊新人職員はすべてが不足

最初のうちはすべてが不足
↓
「指示を与える」サポートが中心となる

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

人材育成の流れ

新人
（1） 最初は「マネる」、「パクる」
（2） 手順・コツ・考え方を教える

↓

若手
（3） なぜ、そのようにしたのか、質問する
（4） 具体的な事実と感想で承認する

↓

中堅
（5） まかせて、見守る

「指示を与える」サポート　から

↓

「気づきを与える」サポート　へ

2.若手～中堅職員の育成

新人
（1） 最初は「マネる」、「パクる」
（2） 手順・コツ・考え方を教える

↓

若手
（3） なぜ、そのようにしたのか、質問する
（4） 具体的な事実と感想で承認する

↓

中堅
（5） まかせて、見守る

「指示を与える」サポート　から

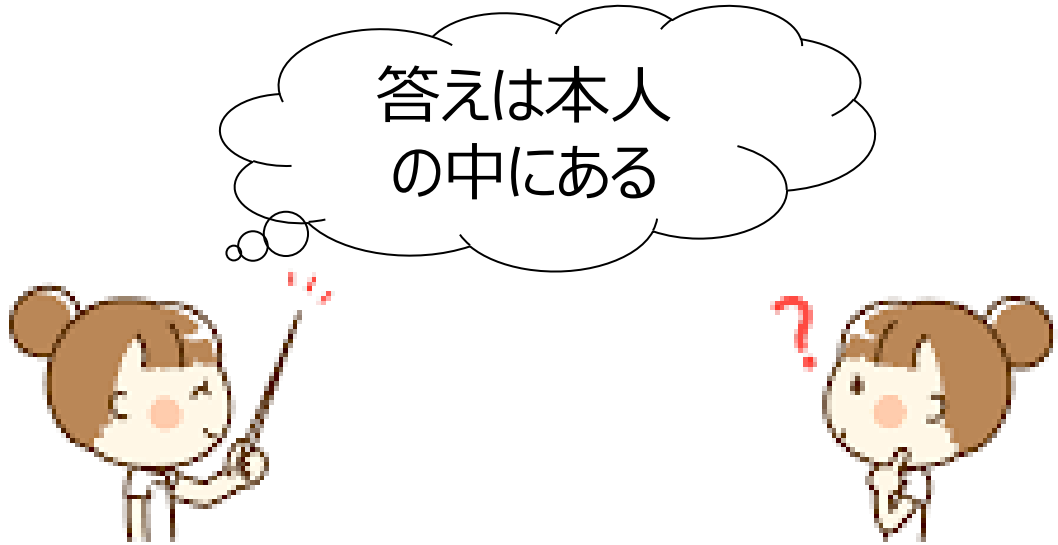
↓

「気づきを与える」サポート　へ

気づきを与えるサポートとは

「コーチ」という言葉は、もともと「馬車」のこと
「その人が望むところまで送り届ける」という意味→転じて
「**人の目標達成を支援する**」という意味で使われるようになった。

「コーチング」
・新しい気づきをもたらす
・視点を増やす
・考え方や行動の選択肢を増やす
・目標達成に必要な行動を促進する



・アドバイスはしない＝徹底的に質問し、様々な考え方や行動の選択肢を**引き出す。**承認し、支持する。

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

スーパービジョン

・スーパービジョン（super vision）とは、スーパーバイザー（指導する者）とスーパーバイジー（指導を受ける者）との関係間における対人援助法で、対人援助職者（医療福祉教育現場、特に相談援助職）が常に専門家としての資質の向上を目指すための教育方法です。

・大別すると、個人スーパービジョンとグループ・スーパービジョンがあり、個人は１対１で、グループは数人でスーパーバイザー（指導者）につくことをいいます。具体的には、実際の面接場面や模擬面接（ロールプレイ）を通して、下記の３点の機能をフルに発揮し、スーパーバイジーに対して**自己の盲点について自らが気づくことを促します。**

（出典）平成30年度サービス管理責任者研修・児童発達支援管理責任者研修テキスト（共通編）
「サービス提供及び支援提供のプロセスと管理」より抜粋

技術的な助言や指導に必要なこと

スーパービジョンの３つの機能

①支持的機能

・スーパーバイジーが業務上で出来ていることを認めるとともに、出来ていないことに気づき、取り組もうとする意思を励ます。

②教育的機能

・すでに獲得している知識、技術の活用を促す方法を示唆したり、不足している知識を指摘し課題を示す

③管理的機能⇒この講義では、この部分について取り組む

・スーパーバイジーの能力を把握し、それに見合う業務を担当させる中で、成長を図れるように管理する⇒組織の一員として業務するために、能力を発揮できる職場環境　を整える。

①②を行うには、個人の力量に任せるばかりではなく、③の管理機能を意識し、職場環境を整えることで指導や助言やしやすい環境となる。環境調整には管理者と意見交換をしながら仕組みを作っていくことが必要。

スーパービジョン（SV）
**　3つの機能（管理･教育･支持）**
**　SVの形態（個別･･ピア･ライブ）**

バイジー（職員）とバイザー（サビ児管）の関係性（専門職同士）の中で行われる「支援者の支援」
対人援助職には必須

（SV機能の例）

・理念に沿った支援の確認（管理的機能）
・地域社会への貢献の確認（管理的機能）
・支援の振り返り、自己覚知、視野拡大、行動の選択（教育的機能）
・ほめる、ねぎらう、共感的理解→バーンアウト防止（支持的機能）

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

「ファシリテーション」

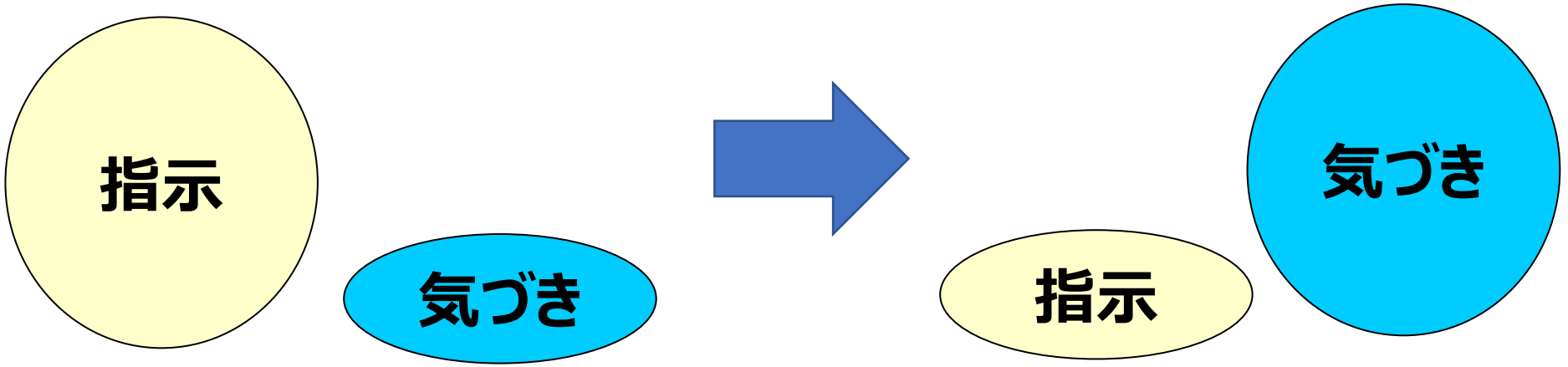
グループスーパービジョンでは、ファシリテーターが重要な役割を担うこととなります。

ファシリテーションは

人の能力を育成するうえで重要なコミュニケーションスキル
傾聴・応答・観察・質問
議論の全体像を整理し、論点を絞り込む
構造化・見える化（→ホワイトボードの活用）
思いを引き出し、決めさせ、自ら動くことを助ける
「納得感」を生み出す

和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

サビ児管は、
職員に対し、「**指示を与える**」のか「**気づきを与える**」のかを意識する必要があります。
新人職員に対しては、「指示を与える」ことが多くなるでしょうし、
中堅職員には「気づきを与える」ことが多くなってくると思いますが、
職員や場面、緊急度によって変わります。
育成の状況を見ながら、これらのバランスを考えて、また、その際SVの支持的機能や教育的機能、管理的機能を意識しながら話していくことも重要です。



和洋女子大学　准教授　高木憲司氏　資料

相手を知る

職員の人材育成を行う際、対利用者における相談と同様、
相手がどのような人物なのか、よく知ることも重要です。

（例）

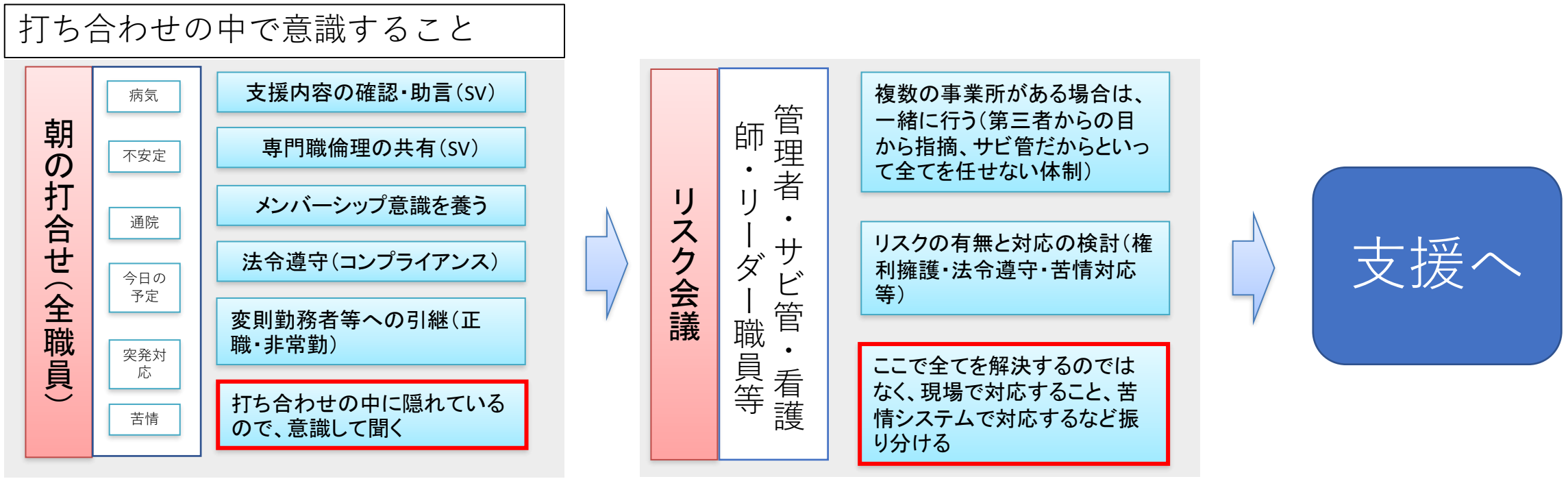
・楽観的で失敗を恐れない、何でも**オープンなタイプ**
・熟考するがなかなか動けない**抱え込みタイプ**
・自分で課題をみつけ目標を立て行動できる**自立タイプ**

相手のタイプによって人材育成の方法も異なってきます。

仕組み１：日々の支援内容等の確認や助言を日常業務の中で行う体制

職場内（事業所内）の情報共有

- **上司や先輩職員との関係性、職場環境においては業務的コミュニケーションを行うことが難しいことがある。**
- **意図的に情報共有を行う場を設定(業務的コミュニケーション)**
- **各部署での利用者の様子や対応、職員・非常勤職員からの質問等への対応をその場で終わりにせず、現場責任者（サビ児管）が確実に対応。**



何を見るのか

専門職倫理（スーパーバイズ）

・仲間内倫理を排除し、専門職倫理を確立

→**誤った使命感、目標設定が人権侵害のはじまり**

・知識や技術の習得にはSVが必要

→**知識技術を実践に生かす**

・専門職、管理職に不可欠な専門職倫理！

・専門職の使命、目標と専門的な事実の達成

・その達成のための行動規範が専門職倫理

管理職として「職場のルール」を見直す！

何を見るのか

メンバーシップ意識

「利用者支援の環境」
→利用者の夢や希望、葛藤への支援方法
→利用者理解
→**チームアプローチ**

常に確認！

・サービス利用者は・・・
→「思いや願い」をもつ主体（意向の尊重）
→「思いや願い」は「情報」と統合され「期待」に
→「期待」へのサービス提供で「満足・不満足」

・サービス提供職員には・・・
→職員の孤立、負担感などを知り、フォロー体制を構築

利用者支援の具体的な方法を共有

社会福祉法人常成福祉会常務理事　藤村和静資料一部修正

何を見るのか

法令遵守（コンプライアンス）・管理者の役割

・法令遵守基本方針は「行動規範」

→法律、条例、通知やガイドラインの遵守

→法人の理念、規程やマニュアルの遵守

→専門職倫理、社会規範やマナーの遵守

常に確認！

サビ児管・管理職に求められることは、
「行動規範」を自ら実践するとともに、
職務として「検証機能」を果たすこと

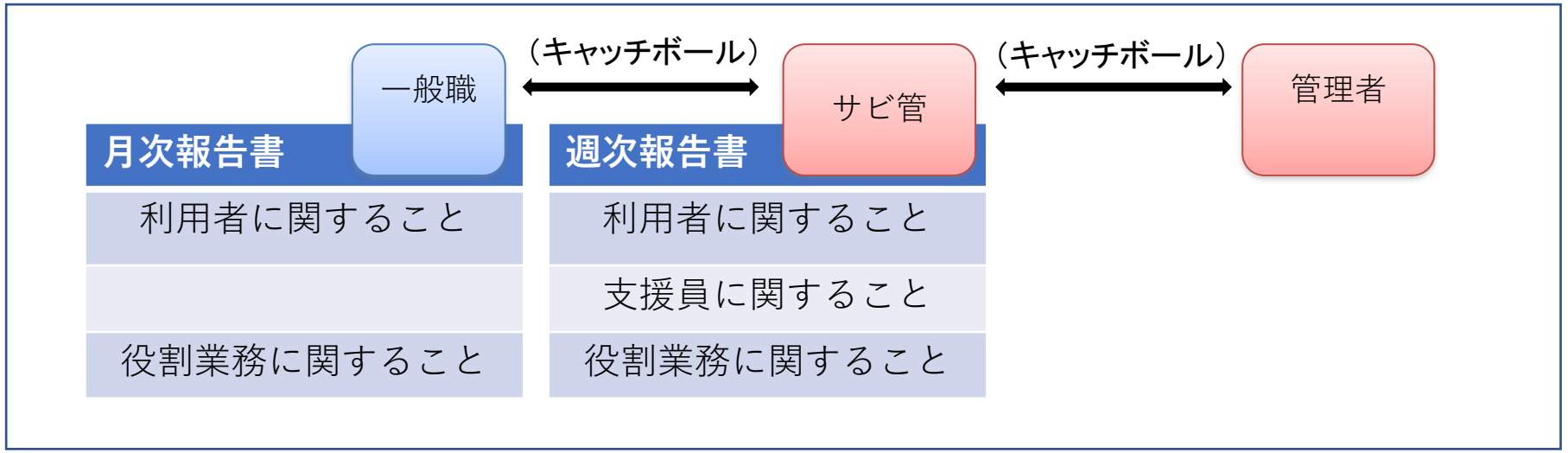
法令遵守の意味を実践から理解

社会福祉法人常成福祉会常務理事　藤村和静資料一部修正

仕組み２：サービス提供職員とサビ児管、管理者との情報共有（指導）の体制

報告書の作成（モニタリング）

- 報告書（一般職・サビ児管）を作成し、利用者支援に関することや役割業務、支援上の困っていること等について報告書を作成し、提出する。
- 一般職はサビ児管へ、サビ児管は管理者へ報告する。朝の打ち合わせや会議等で訴えることができないこともあるため、報告書を通して新人職員等の困り感を把握するよう努める。



日常の業務的コミュニケーション
（関係性の構築が大切）

話しやすい雰囲気

聴く

話す

- 受　容
- 理　解
- 分　析

サビ児管責任者

- 質問
- 承認
- 提案

コメント

従業者

- 思考
- 選択

・言葉にし、それを自ら聞くことで問題を整理

（出典）平成30年度サービス管理責任者研修・児童発達支援管理責任者研修テキスト（共通編）
「サービス提供及び支援提供のプロセスと管理」より抜粋

信頼関係に必要なこと

言葉では表出されない気持ち、想い

職員　　：**（サビ児管）**分かって欲しい

サビ児管　：**（職員の気持ちを）**分かってあげる

職員　　：**（サビ児管）**分かってもらえた

分かってもらえたとは

（サビ児管）職員の気持ちを感じ取り（相手の気持ちと同じ気持ちになる）→**（サビ児管）**職員の気持ちを咀嚼、消化して返す→**（職員）**自分の気持ちを汲み取ってもらえた。

このやりとりがあることで信頼関係が生まれる。

スーパーバイズ・コーチングのまとめ

○スーパーバイズ
・対人援助職（福祉現場・相談援助職）が常に専門家としての資質の向上を目指すための教育方法です。
・利用者支援の実践に対し、自己の盲点について自らが気づくことを促します。
○コーチング
・職員個々の職業人としてのスキルアップに用いる。人材育成。
・会話によって相手の優れた能力を引き出しながら、前進をサポートし、自発的な行動を促すコミュニケーション・スキル」です。
「答は、その人の中にある」ということが前提になります。答えをもっていると信じているからこそ、前進をサポートでき、自発的な行動を促すことができるのです。

※両技法とも「一方的な教え込み」ではない。
・技法の内容を知った上で使い分けを意識することが大事。

○分からない事が判る。
○知らなかった事に気がつく。
○思いを人に伝えることの大事さ。
○自分ひとりで抱え込まない。
・・・・って大事なことだよね。

○ 一人で抱え込まない・職場で利用者支援について悩んでることを話し合える雰囲気つくり・・・って。言葉で言うのは簡単だけど、難しい・・・。

○サビ児管も抱え込んではいけないのです！

自己振り返りシート(演習)

できている　できていない

1．日常業務での助言指導　□　□

・サビ児管の役割である日常業務での助言指導についてのポイント（どこで法令遵守等をみていくのか）を振り返る。

できている　できていない

2．日常業務で助言指導を行うための体制（仕組み）　□　□

・サビ児管業務を行うにあたっての組織体制の必要性について、サビ児管として管理者と一緒にどのように整えていくかを振り返る。

できている　できていない

3．日常での業務的コミュニケーション　□　□

・助言指導はスーパービジョンを通して指導するばかりでなく、日常のコミュニケーションの中でも報告や相談に対して助言等が行われていることから、コミュニケーションの必要性と工夫等を振り返る。

できている　できていない

4．業務的コミュニケーションを行う体制（仕組み）　□　□

・支援現場では常勤職員や非常勤職員、社会福祉士や介護福祉士、看護師、無資格者等、専門職としての背景が違うものがチームを組んで一人の利用者に対して支援が行われている。そのため、1日の業務内容の確認や前日の報告を確認することはとても大事である。組織の中でどのように工夫して行われているのか、またその必要性について振り返る。

演習にあたって、ポイントの整理

- できていること、できていないことの整理
- 今後の対応についての整理

- 今後について、取り組めそうなことをグループで考える

日常業務での助言指導（法令遵守等含む）

できている（理由↓）　□

できていない（理由↓）　□

今後の対応

助言指導を行う体制（仕組み）

できている（理由↓）　□

できていない（理由↓）　□

今後の対応

日常での業務的コミュニケーション

できている（理由↓）　□

できていない（理由↓）　□

今後の対応

業務的コミュニケーションを行う体制（仕組み）

できている（理由↓）　□

できていない（理由↓）　□

今後の対応