

令和3年度

横浜市障害者虐待防止研修

～サービス管理責任者版～

～障害者福祉施設等従事者を対象とした効果的な虐待防止～

横浜市健康福祉局 障害福祉保健部 障害施策推進課

研修のねらい

サービス管理責任者対象

サービス管理責任者は「仕組み」「人」「風土」を点で捉え、支援提供者のまとめ役として現場に対して直接指導、調整を行うための手法を学ぶ。「仕組み」の部分は制度の理解と共に、施設での支援管理ための仕組みづくりと運用を学ぶ。

研修プログラム 【管理責任者】

時間	項目	担当講師
10:00-12:00	第6章 職員への支援技術的な助言や指導 (1)職員の意識改革を促進する (2)支援スキルの指導	社会福祉法人恵和法人本部 上條 健太郎
12:00-13:00	休憩	
13:00-15:00	第7章 障害特性理解に基づく個別の支援計画と運用実態 (1)支援計画を精緻化する (2)支援計画の推進実態を把握する	社会福祉法人恵和法人本部 上條 健太郎
15:00-17:00	第8章 支援提供のプロセス管理 (1)支援プロセスの支援 (2)地域との関係プロセス (3)自らの取り組みについてまとめる	学校法人産業能率大学 主席研究員：中根 貢

*各章の終わりに【ワークショップセミナー】があります。研修終了後に事業所内で職員を集め各テーマについて話し合ってください。

第6章 職員への 支援技術的な助言や指導

社会福祉法人恵和法人本部

上條 健太郎

(1)職員の意識改革を促進する

- 福祉に携わるものの、心構えを徹底する。
- 支援員の前提条件となる組織人、人としての意識を高めることの重要性を事例によって理解する。

(2)支援スキルの指導

- 職員へのモチベーションの与え方。
- 利用者への支援のスキルが低い職員が存在することに関する危機意識を再度確認する。

職員の意識改革を促進する

基本的な事項の確認

「虐待をしない（してはいけない）」「虐待をする事は良くない（いけない）」という事は今更、言うまでもない事であると思いますが、横浜市内、全国を見渡してみても依然として無くなっていないのが現状です。ともすれば、事業所内でも知らず知らずのうちに虐待の芽が出ているかもしれません。

前半は職員として大切な事、利用者を支援する際に前提になる事を中心に基本的な事を共有して行きたいと思います。

前半の流れ（午前中）

1. 利用者支援における大切な事項
2. 良い支援のために必要な事
3. 精神的健康に必要なものとは（有意味感、把握可能感、処理可能感）
4. 生活の質を向上させる
5. かかわりについて スウェーデンハンドセラピーの紹介 触れるという事
6. 肯定的なかかわりについて
7. ストレングスの視点
8. 姿勢について
9. モチベーションについて

自己紹介

法人、事業所の紹介

社会福祉法人恵和

横浜市保土ヶ谷区今井町 691

- 恵和青年寮 施設入所支援定員 90 名 生活介護定員 80 名
- 恵和館 生活介護定員 40 名
- 恵和めぐみ 共同生活援助 9 ホーム 43 名
- 恵和やわらぎ 共同生活援助 10 ホーム 50 名
- えみ 生活介護定員 20 名
- やまぼうし 生活介護定員 30 名
- ピース和田町 放課後デイサービス定員 10 名
- あしすと 居宅介護、移動支援、行動援護、重度訪問介護
- 恵和相談室 計画相談支援、一般相談支援

まずは基本的なところから…とその前に。

1. 利用者支援における大切な事項

- (1) 気づき
- (2) 何故だろうという視点
- (3) 受け止める事の重要性（受容、共感）
- (4) 共有した情報
- (5) チームでの仕事、支援 目標や達成の共有
- (6) 障害特性理解（自分なりに説明出来る事も大切）
- (7) 説明について（理解、納得、同意）

2. 良い支援のために必要な事

- (1) 現実をどのように理解しているかを知る
- (2) 感覚機能、運動機能について知る
- (3) 他の人とのコミュニケーションの仕方を見つける
- (4) 過去の生活や経験を知る
- (5) 周りの環境がどのように映り、機能しているかを知る
- (6) 諸条件に影響を与える機能障害にも配慮する

3. 精神的健康に必要なものとは

身体的健康には？

アントノフスキー（Aaron Antonovsky, 1923-1994）の理論と基本的概念

(1) 有意義感

- ① 動機づけを持つには、設定された挑戦課題に立ち向う価値があると思う必要がある。そうすれば、参加し、取り組みたいと思い、新しいことの学習、環境から要求されることに対処することが意味のあるものになる。
- ② 当事者の置かれている環境は、要求過多や要求欠如になっていないだろうか？ 挑戦課題を選択して設定する時、私たちは当事者の興味や意向に配慮しているだろうか？ 彼らの感情や欲求を基本に考えているだろうか？

(2) 把握可能感

- ①生活は把握できるものでなければならない。環境で何が起こるかを理解できることが重要。自分の身体内からの刺激を理解できることが重要。情報は整理され、明確で、構造化されている必要がある。無秩序で偶然的であってはならない。
- ②把握可能な世界そのものが、支援を受けながらの挑戦的環境であるようにする。そのためには、周りの人は当事者がどのような条件を持っているか把握する必要がある。

(3) 処理可能感

要求に対して当事者が自分の持つ資質で対応し、できない時は外部の資源を活用できれば生活に「把握可能感」を持つことができる。要求は当事者の持っている資源に対応しているだろうか？当事者は自分の環境にどのように影響をあたえコントロールできるか？どのような補助具が能力をはぐくみ、自己決定できるか？

4. 生活の質を向上させる

- 自分の住まい、栄養のある食事、素敵な服
- 休息と活動が交互にある事
- 自分の生活は自分で決める
- 見通しがきく・調整が出来る
- 親近感、安住感、所属感
- 尊敬と共感を持って処遇される
- 発達の可能性を持つ
- 人と楽しいひと時を過ごす

自分（あなた）の事業所における状況はどうでしょうか？
工夫されている事や重点ポイントは？グループ内で話してシェアして下さい。
（きちんと出来ている事は何でしょう？また不足している事は何でしょう？）

5. かかわりについて。スウェーデンハンドセラピーの紹介 触れるという事

(1) 触れる事について

①触れる事から得られる情報

②スウェーデンハンドセラピーとは

- ・ギリシャ語の「ハプティック=触れる」に由来
- ・皮膚の表面を柔らかく「触れる」手法
- ・身体的接触を介したコミュニケーション
- ・触覚刺激による効果を、療法的に使う

(2) スウェーデンハンドセラピーの目的、皮膚と皮膚のコミュニケーション

- ・穏やかな安心感をもたらす
- ・心身の症状に働きかける
- ・身体意識の向上
- ・コミュニケーションを促す
- ・QOL の向上

6. 肯定的なかかわりについて（参考資料：声かけ変換表）

声かけ（具体的に、肯定的に、認める）

つい言ってしまいませんか？

例えば…何度言ったら分かるの？

廊下を走ってはだめ。

声かけ確認表（参考資料）

7. ストレングスの視点

8. 姿勢について

- 姿勢は途中で中々かえられない（新任のうちに身につけておきたい事）
- スキルについては途中で取得できる（資格や専門分野の勉強）
- 上條が個人で大切にしたいと思っている 20 の原則（参考資料）

9. モチベーションについて

職員のモチベーションについて

やりがい+給与、休暇、評価

個人的には上記の 4 点に集約されると思う。

直ぐに取り組めるものと計画的に取り組むものの整理が必要

管理者、サービス管理者が出来る事（長期、短期）

- やりがい
- 給与=管理者（サービス管理責任者）一人で直ぐに変更する事は出来ない
- 休暇=管理者（サービス管理責任者）一人で直ぐに変更する事は出来ない
- 評価=管理者（サービス管理責任者）一人で直ぐに評価の仕組みを変更する事は出来ないが、日常の仕事ぶりから伝える事が出来る。（出来れば具体的に）

評価には良い評価、悪い評価があるがいずれについても具体的に直ぐに伝えることが大切。

良い評価は皆の前で、悪い評価（指摘）は個別にというのが原則

D・カーネギー 人を動かす

＜参考 1＞

声かけ変換表

before	1.2.3.	after	memo
いい加減にしないッ！	→	あと何分で終われそう？	タイマー併用
ちょっと待って！	→	あと〇分（秒）だけ待ってね（^-^）	具体的数字など
うるさい！	→	声を「これくらい」にしてくれる？	実例
	→	声をボリューム2にしてくれる？	スケール、TVの音等
走るな！	→	歩こうね	やっていいこと
危ない！	→	止まって！	具体的に
危ないからダメ！	→	お母さん、ケガが心配だなあ	気持ちを伝える
	→	もしケガしたら、今日は出かけられないけど、それでも大丈夫？	結果の予測を伝える
早く支度しないッ！	→	5分で終われば、あと10分遊べるよ	メリットを伝える
早くおフロ出ないッ！	→	夕飯はカラアゲだよ	興味のある情報
あー、もう、だから言ったでしょッ！？	→	どうすれば良かったんだっけ？	問いかけ
何度言ったら分かるのッ！	→	どうしたらいいと思う？	具体案を促す
（こぼしたら）拾って！	→	ニンジン逃げた！捕まえてくれる？	興味を引く
（失敗して）あーあ、もう！！	→	そうきんで拭けばOKだよ	対処法を伝える
○太郎ー！○太郎～！○太郎～ッ！！	→	（そばまで行って気づかせる）	肩を軽く叩く、など
もう！いつになったら宿題やるのッ！！	→	宿題、何時からやる予定？	
	→	〇時までなら、お母さん手伝えるよ	ソソ・トク
	→	〇時までには終われば1ポイントおまけ	
ほらぁ！お友だち待ってるでしょ！？	→	あと何回数えたら替われそう？	ブランコなど
もう！早く帰るよッ！	→	あと3回だけ待ってるね	指を見せる→折る
（兄弟を叩くなど）やめなさい！！！！	→	（終わったら）やめれたね。ありがとう	兄弟は別にケア
（転んで）痛くない、痛くない、痛くない～いッ！	→	痛かったね～（^-^）	共感すれば早く治まる
（イヤなど）そんなこと言ったらダメ！	→	そうか～、イヤなんだね～	感情は否定しない
このワカランチン！もう知らんッ！！	→	どうすれば分かるかお母さんに教えて	分からなければ聞く
雨なんか降らんよ～、大丈夫、大丈夫♪	→	雨は〇%の確率だけど、その時は〇〇すればいいからね	変更の可能性と対処を伝える
人のメーワクになるからやめなさいッ！	→	音が大きいと頭痛くなる人もいるから、病院ではゲームの音OFFにしてね	迷惑の具体的な理由とやることの指示
○太郎！！！！（バクハツ！）	→	（事前に）今、カンニンブクロ2つ目。次やったらバクハツするよ	（コミカルに）事前警告を与える
何やってんのッ！バカタレ！	→	さすが、天才！一緒に片付けよっか	天才のしりぬぐい
○年生ならみんなできてるよ	→	去年よりできるようになったね！	基準は本人
次は〇〇もできるといいね	→	（これが）できたね！	次の課題を言わない
あ～、ここが間違ってるよ	→	おお！ここまではできているね	できてるほうを見る
〇〇君、すごいね、うちの子なんて...	→	〇〇君、すごいね	手前を下げない
がんばってね！	→	がんばってるね！	1字だけ変える

〈参考 2〉

20の基本から（職員に宛てた）リーダー職員へ

- ・ 人が話しかけにきたら手を止めて、目を見て聞く。（非言語）
- ・ 小さい、細かな約束ほどきちんと守る。（信頼）
- ・ 全ては自分の責任と思うこと。他人を責めても何も生まれない。
- ・ ゴミが落ちていたらひろう。（次の人を考える）
- ・ コミュニケーションは思いをきちんと伝え、受け止めること。
- ・ 情報とは自分の経験。知ることは大切。もっと大切なのは実行すること。
- ・ 思いやり<想像力（思いやりも大切。想像して動くことの大切さ）
- ・ 正直、親切、笑顔という原則。
- ・ 日々、変化の想定を。毎日少しずつのマイナーチェンジを。
- ・ そのことで幸せになれるか、良くなるかと考える。
- ・ 普通、絶対という言葉は極力使わない。（そこで動きが止まってしまう）
- ・ いつも15分前。（人を待たせたくない。それぞれが大切な時間）
- ・ 感想を伝えることを忘れない。（自分がそうであれば嬉しい。アンケートなども良し悪しをきちんと感想や思いを伝える。）
- ・ 9割の仕組み作りと1割の自由を意識する。（仕組みややり方を次につなげる）
- ・ もっと良くするにはどうしたら良いか工夫を続ける。
- ・ 足と腕を組まない。座り方にはいつも注意。（非言語の動作、所作）



ワークショップセミナー 施設に戻り、まわりの皆さんと話し合ってみましょう。

ワークショップセミナー①

あなたの施設で生活の質の向上について工夫していることはありますか？

メモ

ワークショップセミナー②

ハプティックセラピーを実施して感想を話し合ってください。

メモ

第7章 障害特性理解に基づく 個別の支援計画と運用実態

社会福祉法人恵和法人本部

上條 健太郎

(1)支援計画を精緻化する

- ・利用者主体の支援計画の策定。
- ・施設の風土と職員の成熟度を把握する。
- ・職員のアセスメント力のレベルを把握し、指導を行う。

(2)支援計画の推進実態を把握する

- ・管理業務の多忙化によるモニタリングの見過ごしについて検討する。
- ・支援の実態と支援計画との乖離を把握しその原因を探る力をつける。
- ・虐待がなぜ発生してしまったかという状況だけではなく、サービス管理責任者の関わり深度を振り返り検討する

サービス管理責任者の役割と求められる事項

後半は、サービス管理責任者の役割と個別支援計画について触れていきたいと思いません。また、コミュニケーションについて、ストレングスの視点について、チームワークについて確認し、サービス管理責任者に求められている事について共有していきたいと思いません。

後半の流れ

1. 用語の整理
2. 支援計画について（個別支援計画）
3. サービス管理責任者の役割（確認）
4. コミュニケーションについて
5. ストレングスの視点（良いところ探し）
6. チーム（支援）とは
7. サービス管理責任者として今日からやる事（やれる事）、計画してやる事（か
れる事）の整理
8. まとめ

1. 用語の整理

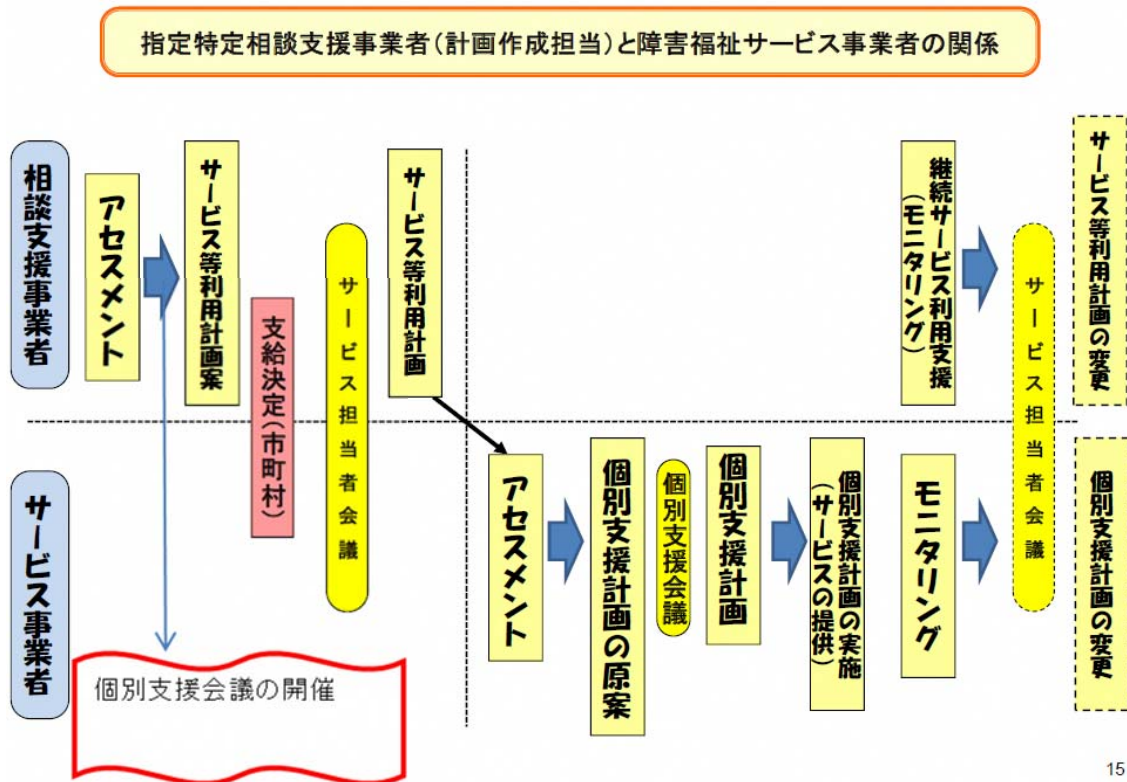
自分の思う福祉とはなんですか？
（福祉、ニーズ、ホープ、個別支援計画）

福祉

病気

障害

2. 支援計画について（個別支援計画）



3. サービス管理責任者の役割（確認）

- サービス管理責任者の業務整理
- サービスの評価の基準（例）
 - ・エンパワメントの視点による評価
 - ・市民としての暮らしの視点による評価
- サービス提供職員への指導助言

(1) サービス管理責任者の業務整理

- ① 支援プロセスの管理
進行管理、個別支援会議開催、支援課題の整理、方針の設定、個別支援計画の作成
- ② 職員への指導助言
スーパーバイズ、個別支援会議の進行、OJT・OFF-JT
- ③ 関係機関との連携
サービス担当者会議参加、相談支援専門員と連携、支援、チーム、ネットワーク構築、自立支援協議会への参画
- ④ その他
満足度調査の実施、第三者評価の導入、事業展開の提案、リスクマネジメント、苦情解決

(2) サービス管理責任者が行う評価基準 (例)

視点	評価の項目	評価の方法
エンパワメント	質の高いサービス	①利用者の達成目標達成度 ②利用者や家族の満足度 ③サービス管理責任者自身の自己評価導入 ④苦情解決件数 ⑤質の第三者評価導入
	職員の質の向上	①資格取得の推進(キャリアアップ)による有資格者数 ②効率的な支援会議の運営 ③OJT、OFF-JTの実施件数(時間) ④リーダーシップの発揮
市民の暮らし	業務の推進	①利用者数の増減、平均施設入所期間 ②地域や就労系事業への移行した利用者数 ③事業所、利用者と社会資源との関係図作成 ④地域関係機関との円滑な連絡 (地域自立支援協議会)

(3) サービス提供職員への指導、助言

- ・ チームマネジメントが基本であること
- ・ 利用者の権利擁護などの幅広い視点で伝えること
- ・ 高度な専門的な知識、技術獲得の為の研修の企画など

実施方法

- ・ 適宜のスーパーバイズ
- ・ 「個別支援会議(事業所内カンファレンス)」の進行役として、議論を深める
- ・ 「サービス利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- ・ 研修等で off the job training を行う
- ・ 利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job training を行う

ねらい

- ・ 大きな成果は良好なチームワークで生まれる事の徹底
- ・ チームの共通目標を設定し課題を共有すること
- ・ チーム職員のやる気を引き出すこと(指摘より気付きへ)
- ・ 情緒的コミュニケーションと課題的コミュニケーションを図る
- ・ 職員の役割を明確にし、適材適所にこそがける
- ・ チームのルールは明確にしておく
- ・ コーチング技法を身に付ける
- ・ 成果主義の導入
- ・ 育成方針の検討

4. コミュニケーションについて

コミュニケーションにおける重要な要素
解釈

(1) 非言語(ノンバーバル)コミュニケーション マジョリー・F. ヴァーガス

人体そのもの→
動作→

目線→

周辺言語→

沈黙→

対人的な空間→

接触→

時間→

色彩→

(2) コミュニケーションの段階

①相手を知る

②信頼関係を作る

③課題を知る

④課題を進展させる

⑤気づきを与える

⑥行動に繋げる

⑦評価 (お互いに)

ワーク 木と山と月を書いて下さい。

木と山と月を書いて下さい。

任せ方の教科書 出口治明

指示は徹底して「具体的かつ明確にだす」

指示を出す側…「部下が動きやすいように、具体的かつ明確な指示をだす」

指示を出される側…「指示の内容を理解出来るまで聞き直す。偽りのない報告をする」

「期限」と「優先順位」をはっきり伝える

的確な指示をだすための4カ条

条件①「期限を示す」「いつまでにやらなければいけないのか」（仕事の期限）

条件②「優先順位を示す」（時間枠をとる）

条件③「目的・背景を示す」（全体像）

条件④「レベルを示す」（仕事のレベル）

「A社のプレゼンで、一般的な〇〇〇事業（条件③仕事の背景）の収益性の高さをアピールしたいから、そのためのデータを探しておいて、5月15日までに（条件①期限）まとめて欲しい。後で自分で資料に落としこむから、粗々のデータ（条件④要求レベル）でいいよ。ただ今キミがかかっているB社の仕事より優先（条件②優先順位）して下さい。」

支援（計画）を作成するにあたりディスカッションする際に前提としたい事

- ① その人の為になる事
- ② その人にとって良い事
- ③ その人の害にならない事
- ④ 自己決定（希望も含めた）

5. ストレングスの視点（良いところ探し）

- ・同じグループの人の良いところをA4用紙1枚に記入して下さい
- ・出来るだけ具体的に書いて下さい
- ・一人につき2分とします
- ・書き終わったら渡してあげてください

良いところを書いてもらった感想と良いところを書いた感想をグループ内で話しあってください。

6. チーム（支援）とは

グループとチームの違い

グループは「人の集まり」（共通の性質で集めた仲間）

チームは「_____人の集まり」

という事で、良いチームとは・・・

- ・チームの方針・戦略を明確に示す_____がいる
- ・職員全員が目指している_____を持っている
- ・職員の_____している
- ・強みを伸ばし、弱みを克服するための_____が行われている
- ・業務に追われている職員を_____できている
- ・_____動きをできる職員がいる
- ・事例の_____が行われている
- ・_____ができている

7. サービス管理責任者として今日からやる事（やれる事）、計画してやる事（かされる事）の整理

今日からやる事（やれる事）は何ですか？具体的に1つでもいいので書いて下さい。
 時間があれば計画して行う事も考えてみてください。

- 3分 個人で考えて下さい
- 5分 グループで意見交換して下さい

今日からやること（具体的に）

私はサービス管理責任者として	します。

8. まとめ

- 利用者支援の基本（姿勢、関わり）
後半は
- サービス管理責任者としての役割について
- コミュニケーションについて（重要な要素、具体的なやり取り）
- ストレングスの視点
- グループとチームの違い

今日からやる事、計画してやる事を明確にして是非、実践して頂ければと思います。

<参考資料>

サービス管理責任者の業務確認表 ①

業務内容	取組状況	課題	備考
(1) 支援プロセスの管理			
見学案内			
アセスメント			
個別支援会議の開催			
支援計画案の修正			
利用者・家族への支援計画説明			
モニタリング			
支援進行管理			
(2) 職員への助言指導			
利用者面接の同席			
家族面接の同席			
アセスメントの指導と助言			

サービス管理責任者の業務確認表 ②

業務内容	取組状況	課題	備考
(2) 職員への助言指導			
課題の整理への助言と指導			
支援計画作成への助言と指導			
モニタリング			
支援進捗への助言			
(3) 関係機関との連携			
サービス担当者会議への出席			
自ステージへの引継支援			
(4) 地域自立支援協議会への出席			
地域での連携事業への協力			
施設見学・実習の受け入れ			
地域や他機関への事業 PR			
地域住民への普及啓発			

業務内容	取組状況	課題	備考
(5) その他			
利用者満足度調査の実施			
第三者評価の導入			
事業展開への提案			
リスクマネジメント			
苦情解決			
虐待防止の取り組み			
権利擁護の取り組み			



ワークショップセミナー 施設に戻り、まわりの皆さんと話し合ってみましょう。

ワークショップセミナー①

サービス管理責任者に求められている事について話し合ってみましょう。

メモ

ワークショップセミナー②

職員とストレングスの視点で褒めあってみましょう。

メモ

第8章 支援提供のプロセス管理

学校法人産業能率大学

主席研究員：中根 貢

(1)支援プロセスの支援

- 支援提供のプロセス全体を解説するとともに、そのプロセスにどのように関わるかを具体的に解説する。

(2)地域との関係プロセス

- 実際の支援提供現場における、職員とそれを取り巻く様々な関係機関等とのネットワーク構築及び支援提供現場、管理者又は職員と各関係機関との効果的なネットワーク構築の事例を解説する。

支援体制の現状

1. 事業所の現状のまとめとして、「人」「風土」「仕組み」によって抽出された主な「問題」と「対策」

(1)個人の能力に関して

<p>職員に向上心がない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉法人なので競争原理がない ・潰れない ・緊張感がない ・意見を吸い上げない組織 ・不満があると施設を渡り歩く ・向上する意味がない 	<p>職員が人として成立していない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・優しさがいい ・利用者に心を配らない ・非常勤として割り切っている ・福祉より主婦の立場を優先 ・利用者だけで保護者のことを考えていない ・主任・管理者になりたくない
<p>対人支援に向いていない職員が多い</p> <ul style="list-style-type: none"> ・支援に関する知識不足 ・人に対する興味が薄い ・暇つぶしできている ・支援の難しさ ・お金で人の人生を考えている 	<p>職員が大人としての仕事できていない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会性がない ・社会常識がない ・専門知識が弱い ・利用者の観察ができていない ・自分の都合で考える ・問題解決ができない
<p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・福祉の仕事は税金で成り立っている。地域貢献ということを説明する ・キャリアアップの仕組みづくり（しかし、小さな施設では作りにくい） ・OJTの土台を作る 自施設にあった研修を企画実施 ・「誰でも採用」からの脱却。人を選ぶ ・人徳、品格、人間性の向上が求められる 	

(2)風土に関して

<p>職員間のコミュニケーションの悪さ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・言い訳になっている ・信頼感がない ・認め合う職場ではない ・他責にする ・仲が悪い ・固定された職場 	<p>人材不足</p> <ul style="list-style-type: none"> ・福祉のイメージがわからない ・求人票だけでは伝わらない ・入職時に魅力を伝えていたが継続できない ・泊まり勤務の存在 ・2～3年で管理者をやらせてしまう
<p>職員の離職が多い</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人間関係が悪い ・正当に評価されない ・仕事に魅力を感じない ・勤務が厳しい ・職員間いじめがある ・本人の人間性に問題 	<p>施設として外部を取り入れない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理者はうちのやり方でしたい（これでいい） ・とやかく言われたくない ・取り入れたい外部がない ・民間と福祉は違う ・現場は取り入れたい
<p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用基準の見直し ・学校と良好な関係を作り実習生を受け入れる ・実習生を通して職場を冷静に見る 	

(3)仕組みに関して

職員に対してルールの徹底ができない <ul style="list-style-type: none"> ・ルールがわかりづらい ・会議で決められない ・徹底しても実行しない ・職種間で利害関係がある ・法律と現場の乖離 ・ルールよりも、やり易さが優先 	施設の理念の浸透ができてない <ul style="list-style-type: none"> ・伝え方が悪い ・職員の価値観の違い ・理念重視の考えがない ・管理者の管理能力が低い ・法改正により理念が通用しなくなった ・仕事に対する動機の違い
人事考課ができていない <ul style="list-style-type: none"> ・評価できる人がいない ・仕組みがない ・数字として出にくい ・差をつけたくない ・職務内容は常勤、非常勤共に同様 ・差をつけることに（MVP表彰等） 施設長、理事長が決断できない 	人間愛と制度が合っていない <ul style="list-style-type: none"> ・福祉に労基は合わない ・人を相手にすることを時間で区切ることはできない ・福祉の仕組みが利用者を見ていない ・法律とマニュアルで障害者を支援できない ・制度が頻繁に変わる
対策 <ul style="list-style-type: none"> ・労働環境の是正 ・理念を明確にする シンプル+具体的に時代に合わせる ・人事評価システムの構築 ・理想論ではあるが制度ありきでは実態に合わない 	

共感的理解のできる人できない人

1. 共感性の発揮

共感的理解のできる人は職員の言っている内容について反応するのではなく対人間に起こっている感情に反応する能力を備えた聞き手と言う特性を持っています。

共感的理解のできない人は利己主義で、感情移入することが少ないため職員の問題や喜びに感情的に入り込むことができず、また意見不一致がたびたびおこるため、お互いに気まずい関係になってしまいます。

共感的理解のできる人は、例えば次のように、職員の感情を自分のことばで要約し、伝えることができます。

2. 職員を受容する

(1) 変えようとするのではなく「わかろう」とする

指導するときは、つい職員の行動や考え方を変えてやろう、修正してやろうと考えがちです。

しかし、誰であれ、他人から変わるよう強く言われたり、批判されていると感じたときは感情的になってしまい、冷静に受け入れることはできません。

職員を内発的に動機づいた状態にするには、職員を変えようとするのではなく、職員の気持ちを「わかってあげようとする」ことが重要です。

わかってあげようとすることで、職員は自らの考えを整理し、問題の所在に気づき、主体的に行動や考え方を変えていくことができるのです。

(2) 受容とは

受容とは、職員の存在をそのまま認め、何の条件もつけずに、職員の全てを受け入れることです。職員の優れた点、肯定的な面を受け入れるとともに、未熟な側面や否定的な側面をも受け入れることです。職員を一人の人間として尊重し、職員の可能性に本当の信頼をよせることです。

受容されることにより、職員は自らの姿をありのままに見つめることができるようになります。また自らの可能性にも目を開くことができるようになります。

支援プロセスの関わり

1. 発問の方法

(1)発問するときのポイント

支援プロセスの場面で職員に発問するときには、次の点に注意しながら行う必要があります。

①最初は答えやすいモノから、そして順次難しい発問を

発問は必ず答えやすい発問からはじめます。職員にとって比較的答えやすいものから発問を行うことによって、防衛的な態度に追い込まないようにします。

まずは心理的な安心感が大事です。

そして、職員との間にある程度の信頼感が芽生えて、職員が安心感を持った後で、順次難しい発問や緊張が生じる発問を行います。

②体系だった発問を行う

サビ管の聞きたいことや好奇心だけを優先させるのではなく職員が考えを整理しやすいように体系だった発問を行います。

③クローズ発問とオープン発問を使い分ける

発問には、クローズ発問とオープン発問の2通りの方法があります。

- ・クローズ発問：答えの範囲が限られている発問です。

例えば、「今の仕事は好きかい？」など「はい」「いいえ」で答えられる発問がこれにあたります。

- ・オープン発問：答え方が自由なもので、職員に自由に話をさせる発問です。

例えば、「今の仕事はどうだい？」などです。

はじめは答えやすいクローズ発問で、安心感を持ったらオープン発問にするようにします。

また、クローズ発問を続けると、職員を詰問するような感じになり、職員を防衛的な態度に追い込んでしまうこともありますので、注意が必要です。

クローズ発問・オープン発問の仕方

1. クローズ発問の仕方

(1) Yes、NO

「支援方針を理解していますか？」

「理事長の承認は得ましたか？」

(2) A または非 A 型

「時間の短縮がはかれますか、それともはかれませんか？」

「利用者が満足しますか、それとも満足しませんか？」

(3) A または B 型（二者択一）

「これは施設、それとも利用者、どちらにメリットがありますか？」

「A さんの考えと B さんの考え、どちらの考えが現実的だと思いますか？」

2. オープン発問の仕方

(1) 職員に学習することに関心をもたせるとき WHAT

「〇〇について、今まで何を勉強してきましたか？」

「虐待について、どんなことを知っていますか？」

(2) 職員の思考を拡大し、スムーズに運ばせるための援助をするとき HOW

「ほかの人に説明するとしたら、どのように説明しますか？」

「利用者のご家族はどのように感じますか？」

(3) 職員の思考をまとめさせるとき WHY

「なぜ、そのようなことをしたのですか？」

「それはつまりどういうことですか？」

＜発問の項目と順番例＞

種類	代表的発問話法	前半	中盤	後半
発問 クローズ	仕事には、慣れましたか	○		
	入職後何年経過しましたか	○		
	今年の目標設定は、苦労しましたか	○		
	支援計画はうまく進捗しているみたいですね	○		
	次回の面談は、○日頃でどうですか			○
	今回の話し合いをふまえ、計画の修正をお願いできますか			○
発問 オープン	利用者 A さんの支援のポイントは何かですか		○	
	本人はどのような状況ですか		○	
	ご家族は、どんな点に関心や要望を持っていますか		○	
	どの辺が心配ですか、難しいと思いますか		○	
	支援する上で問題などはありますか		○	

積極的傾聴について

1. 傾聴

まずは職員の話積極的にきかなければなりません。一言で「きく」といっても、きき方には2種類の方法があります。

(1)「聞く」

相手の話を耳に入れてはいますが、相手の表情や意図をきちんととらえていないきき方です。このようなきき方では、相手の本音をききだすことはできません。

(2)「聴く」

相手が話しかけてきたら、きちんと向き合い、あいづちなどを打ちながら、話を最後まで理解しようとするきき方です。単なる話の内容や事実ばかりでなく、相手の感情までも理解しようとする態度が必要です。「傾聴」をする場合は、「聴く」のほうのきき方をします。

2. 傾聴を実践する3つのポイント

傾聴は、相手に「発言が受け入れられている」という印象を与えて話を促し、引き出すためのスキルです。傾聴を実践するためには次の3つのポイントがあります。

(1)フィードバックを用いる

話を聴いた後で、次のようなフィードバックをするように習慣づけると、積極的傾聴の技術は向上します。

①うなずき

うなずきも、軽いうなずきと深いうなずきでは、その効果が違います。相手の話をもっと引き出したいような場合には、目を見ながら何度も深く繰り返すべきでしょう。逆に、相手の発言をセーブしたいと思えば、軽いうなずきにとどめるべきです。

②あいづち

うなずきと組み合わせて感情をこめながら「なるほど」などとあいづちを打つと、相手にこちらの熱心な姿勢が伝わります。逆に鼻先で「ふんふん」といった程度では、相手の怒りを増す恐れがあります。

③事実フィードバック（内容レベルのパラフレーズ）

事実フィードバックとは、相手の言ったことを自分の言葉で言い換えることで、これにより、相手に自分の理解を確認していきます。

④感情フィードバック（感情レベルのパラフレーズ）

感情フィードバックとは、話や表情・ボディラングージから、相手の「感情」を推測し、フィードバックします。相手の発言の裏に潜む感情や、発言している時点で相手がどのような感情を抱いているかを確認するのに役立つほか、相手に共感を示すことでラポールを形成したり、感情的な相手の気持ちをクールダウンさせる効果もあります。

⑤要約フィードバック

相手の発言が長かったり、要領を得なかったりするときには、たいてい発言者も混乱していることが多いものです。そこで相手の話が長く要領を得ないような場合に、聞き手が重要だと思う要点をまとめてあげることで、お互いに話の主旨が再確認できるとともに、相手にも話の内容を整理してもらうことができます。

(2)判断を保留して聴く

職員の言っていることの「事実」と「感情」の両方をしっかりと受けとめる必要があります。「事実」を受けとめるとは、相手の言っている内容を正しくつかむことです。これは、自分の言いたいことや考え方をひとまず脇におき、**判断を保留して聴く**ことによって可能となります。「感情」を受けとめるとは、相手の言葉の背景に潜む本当の気持ちを理解することです。

これは、相手の気持ちになって聴くことによって可能となります。

(3)ことば以外の表現にも注意する

コミュニケーションで伝わる内容のうち、言葉で伝わることはごく小さな部分にすぎません。言葉以外の、声の質や大小、イントネーション、ボディラングージなどによって、多くのことが伝わっていきます。ボディラングージには、表情、視線、しぐさ、相手との距離、ふれあいなどがあります。相手の話を聴くときには、言葉以外の表現にも十分注意する必要があります。

連携のヒント

フットワーク

軽い「フットワーク」で、新しい場所に一歩足を踏み入れる。また「足でかせいで」即座に課題を解決する姿勢が大切
→ 足で稼ぐ



ネットワーク

一歩を踏み出し、顔見知りの人たちを増やし、合う都度、情報の共有化を図り、人と人のネットワークを形成することが大切
→ 顔が見える関係



チームワーク

情報を共有し合い、一緒の場において、同じ目的に向かって支援を探ることを通してチームワークが生まれる
→ 同じ方向を見る関係



1. 誰のための連携なのか

(1)連携とは

「複数の者(機関)が、対等な立場に位置した上で、同じ目的を持ち、連絡をとりあいながら、協力し合い、それぞれの者(機関の専門性)の役割を遂行すること」

2. 連携を動かすために

(1)何よりもお互いの専門性を尊重し、役割分担を明確にすること

(2)それぞれの異職種の間が常に共通言語で話ができること

(3)異職種の人と出会うとき、職種を超えた大変さを互いに慰労すること

3. よくある意見

- ・連携する機会がなかった
- ・連携を必要としなかった
- ・連携は調整が伴うので大変そう

と消極的に思っている方もいるでしょう。連携のリアリティを高める対応策として、サービス管理者は、所属するサービス提供事業所が立地するフィールド(圏域)の社会資源マップを事前に、調査・作成し、地域診断(確かめる…使える?質は?)しておくことも効果的です。

4. 完結型支援からオープン支援へ

現在のサービス提供が施設や事業所内で完結していることの限界を見極め、施設外の事業者や関係機関と連携に踏み出す。

→殻を破る

5. 協働とは

「異種・異質の組織」が、「共通の社会的な目的」を果たすために、「それぞれのリソース(資源や特性)」を持ち寄り、「対等の立場」で「協力して共に働く」こと。

※それぞれの立場や違いを理解し、尊重し合うことから始まる。その時に気をつけなければならないことは、連携する相手を補完的な役割としてではなく、その機能の自律性や自立性を認め合い、対等な立場で関わること。さらに、協働の目的とは何かが確認され、お互いにその目的を共有し、担う役割(専門性)を明確にすることが重要なポイント

地域資源を知る・使う・改善する・広げる

1 知ること

圏域の社会資源・専門集団(相談支援専門員・指定相談事業者・各種支援センター・医療機関・社協・権利擁護団体・居宅介護関係団体・自立支援協議会・地域行政担当者等)

- ・圏域内に居住する利用対象者は何人
- ・どの市町にどんな社会資源があるか
- ・その利用形態はどうか
- ・自立支援協議会は機能しているか
- ・民生委員、保健センター等地域密着資源の情報を持っているか
- ・インフォーマルな資源はあるか

地域診断は支援に取り掛かる前提ツール

2. 知り合うこと

きっかけはいくらでも(アクティブになればいい)

- ・自立支援協議会・専門部会への参加
 - ・圏域・地域のサービス管理責任者のネットワークを作る
 - ・過去に連携した団体事業所を訪ねる(事業内容を知る)
 - ・困った！はチャンス・・・自前解決から他事業所資源の活用を
- 地域資源を知る・使う・改善する・広げる

3. 使うこと

- ・手続きしやすいか・使いやすいか
- ・費用は・提供地域は・・・?
- ・必要なときに必要なだけ⇒資源キャパはあるか
- ・専門性はあるか?
- ・信頼とは、知る=使う=振り返る・・・でしか生まれない

4. 改善(作る・リメイク)する

- ・リメイク(利用対象・利用時間・利用内容の変更)可能か
- ・評判はどうか・同じニーズを抱えている人と共有できるか

5. 絶えず更新すること

- ・事業者・サービス内容・エリア・料金・利用条件等のカテゴリー
 - ・評価の共有化を(良い資源は圏域共有化へ)
 - ・福祉マップの質
 - ・精度を上げるのはユーザー(サビ管)の役割
- サービスの質・量・賞味期限は評価する・されるが必須

6. 連携の機会は

- ・ケア会議を企画し参加を呼び掛ける
- ・自立支援協議会に参加し、地域の課題(社会資源の過不足・質等)を共有する 困難事例検討会(評価・検証)に参加する
- ・日頃からの付き合いが困った時のネットワーク(連携による新たな視点)として生きてくる
- ・この連携から、利用者ニーズに基づいたマネジメント(より良いサービス提供)
- ・フェイディング(抱え込みからの離脱)もできる

7. どのように連携ネットワークを作っていくか

☆支援に関わる関係者だけが集まっていた旧来のケア会議

- ・相談支援専門員、サービス管理責任者は、一つの事業ではあるが、個別支援計画の策定・実施・修正など利用者の人生に影響を及ぼす、一定期間の重要な責任を担う。
 - ・複数の支援者が集まり、地域の資源を組合せ、利用者ニーズの実現に向けて話し合うケア(個別支援)会議で、評価・検証する機会が得られる
- 個別支援会議で浮かんだ、あったら良いなというサービス、修正したら使い勝手が良いなというサービス

↓

気付いたあなたの法人で用意しますか？

そのサービスは、同じような立場の人たちも求めているはず？

連携するためには地域ネットワークの構築

1. 地域活動にまめに参加して顔つなぎ

利用者が地域で参画しやすいように地ならしをしておく(学校・町内会や商工会行事への参加、自治会や商工会の委員を担う等)

2. 自分の事業所の宣伝を

知ってもらわなければ何も始まらない。気軽に相談や協力を得る仕組みを作ること
で利用者の地域での課題解決がスムーズになる

3. 地域の関係者とネットワークをつくる

事例検討会を定例化し、地域の課題を明らかにする

4. 連携はギブ&テイクの関係性が必要

サービスの提供にかかるアセスメント

- ・個別支援計画への反映
- ・サービスの提供・修正・評価
- ・一連の業務で、新たなニーズ
- ・新たなサービス提供に気付く

⇒所属団体に提供の可能性・開発を探る? ⇒他事業所・圏域内のサービス提供団体を探す?

⇒ケア会議への参加呼びかけ(だれに・どの団体に)→偏り=支援者癖

⇒偏りを防ぐために、的確なアセスメントによる見立て

- ・サービス提供の 情報把握(地域診断)が必要

具体的手段として、自立支援協議会、ケア会議、事例検討会等への参加による
横へのつながり=連携

⇒ところで…他の社会資源を利用している発想を持って、自前の資源の提供は考えていますか?

利用の問い合わせにどんな対応をしていますか?

連携とは、利用と共に、提供するという関係性で成り立ちます

Win-Win(使い合うことでお互いに質を高める)の関係が必要

支援現場で、気付かないうちに 権利侵害をしていないか

1. 例えば財産管理は誰が？

サービス提供事業所が管理？

家族が管理(家族の生活費に組み込まれることも)? ⇒障害基礎年金は地域で暮らしていく大切な原資

・財産管理に関わることから避けていないか? ⇒権利擁護事業の財産管理は自己判断できる人が対象 ⇒重度の障害のある方の財産管理は誰がするの?

※あなたの事業所だけではない。単独の市町村で困難ならば、圏域で成年後見センターを立ち上げる動機づけになるはず。

2. サービス利用そのものの決定(契約)は誰がしているの？

本人に分かり易いサービス情報を伝えているか？

家族が意思決定していないか? ⇒聴く事は、最大の権利擁護 ⇒聴いてこなかった

・疎かにしてきたことは最大の権利侵害 ⇒言葉による意思表示が困難な障害の重い人も体験することで表出される、おだやかな表情・くつろいだ行動・困った表情や異議申し立て行動で、わたしの意思(本人)を 伝えている。気付かない支援者こそ、人権侵害している。

※個別支援計画検討・サービス提供等での連携は、第三者的な視点を加えることとなり、改善が可能ではないか。

3. 実際に虐待・権利侵害に気付いたときどうするの？

1つの拠り所は、個別支援計画 ⇒個別支援計画に沿わない支援という切り口で介入 ⇒複数の支援者を配置することによる回避 ⇒アドバイザー・オブザーバーという第三者機能による開示 ⇒研修の機会による意識改革 ⇒スーパーバイズによる気付きと振り返り

※慣れはマンネリズムに陥らせ、感覚が鈍る・見逃す・見て見ぬふりをする・パターンリズムに追い込む。支援スキルを維持し高めるには、自立支援協議会を活用した研修が有効



ワークショップセミナー 施設に戻り、まわりの皆さんと話し合ってみましょう。

ワークショップセミナー①

大きなプランと身近なプランのバランスはどうか話し合ってみましょう。

メモ

ワークショップセミナー②

地域ネットワークがどのくらい支援計画に反映されているか話し合ってみましょう。
職員の中で地域ネットワークに精通している人はいないか探してみましょう。

メモ