

第3回 新任ワーカーの受け入れと新しい職場づくり

明治学院大学社会学部
専任講師
新保 美香

【事例】着任一カ月を過ぎて

——スーパージョーン佐々木さんと新任ワーカー山田さんの会話——

佐々木(SV) 山田さん、保護係に配属になって一カ月が過ぎましたが、慣れましたか？

山田(CW) 前の職場の戸籍係とはずいぶん仕事の流れや市民への対応方法が違うので正直なところ、とまどうことばかりです。

佐々木 さっきは、窓口でずいぶん長く利用者の方に対応していましたね。

山田 はい、「保護費の支給額が、四月以降少なくなったのは、どうしてか」と尋ねられたのですが、なかなかうまく説明できませんでした。保護のしおりを使って説明しようとしたのですが、混乱してしまって……。途中で、実務指導担当者の横山さんが面接に同席してくださって、なんとか納得して帰っていただきました。研修で、習ったことだとは思いますが……。

佐々木 そうですか、それは大変でしたね。でも、資料を用いて説明するのは、とてもよいことでしたね。ほかに、何か困っているこ

とはありませんか。

山田 利用者の方に、いろいろ質問されてもすぐに答えられないのが困ります。また、利用者の方にいきなり怒られた時は、自分にはよく理由がわからず、本当にどうしたらよいか、途方に迷ってしまいました。

佐々木 そうでしたか、つらい思いをされましたね。ほかにありますか。

山田 前担当者との引き継ぎ訪問が終わり、定期訪問に一人で行かなければならないのですが、そこで何を話したらよいのか、実は悩んでいます。とにかくわからないことばかりなので、職場の皆さんに一つひとつ質問せざるをえないのですが、皆さんも忙しそうで、いつも心苦しく思っています。

佐々木 そうですか。この仕事は、利用者それぞれ、生活状況に則して対応していく必要があるので、ある程度制度の内容を把握するまでは、即断できないことが多いのです。利用者の質問には、即答しなくても大丈夫です。できるだけ、利用者の訴えをていねいに聴き、あとで確実に答えていくようにしてみ

てください。ワーカーは、利用者が困っている時ほど、頼りにされるものです。時には、利用者が感情をぶつけてくることもあります。その感情に直接のみこまれないようにすることが大切ですが、なかなか難しいですよ。わからないことや不安なことは、遠慮なく私や、周囲の人に尋ねてください。仕事は、定期的に処理していく内容も多く、何度か同じことを経験するうちに、慣れて自分でできるようになっていきます。今は大変ですが、徐々に自分のペースができていきます。一緒に考えていきましょう。

山田 ありがとうございます。なんとか、がんばってみたいと思います。

新任ワーカーの受け入れとスーパージョーンの対応

毎年四月は、新任の職員を迎え、新たに職場をつくっていく時期です。また、新任者のみならず、継続して同じ職場で働くワーカーも、役割(面接員・地区担当員)や担当地区

の変更等で、新たに仕事を覚えたり、利用者との関係を形成していかなければならないことが多くなります。職場が落ち着いていくまでの数カ月、スーパーバイザーにとっても慌ただしい日々ですが、スーパーバイザーのはたらきかけは、その職場の雰囲気づくりや、特に新任ワーカーが、仕事に慣れて落ち着いていくまでのプロセスに大きく作用していきます。

新任ワーカーが着任した際には、おおまかな組織の全体像と、生活保護制度の概略を説明するとともに、最初にスーパーバイザーの役割や相談方法等についても紹介し、了解を得ておくことが、ワーカーとスーパーバイザーの良好な関係づくりに役立つことと思います。

① 新任ワーカーの不安への対応

【事例】のスーパーバイザーとワーカーの会話にみられるように、他の行政の部署での勤務経験がある職員でも、生活保護の業務をはじめて経験した時には、ほかの仕事との違いに驚き、利用者とのやりとりのなかで、悩むことが少なくありません。

また、新任ワーカーの多くが、①専門用語がわからない、②利用者や関係機関からの問い合わせに何を答えてよいかわからない、③

仕事の内容について、誰にどのように聞いてよいかわからないし聞きづらい、④利用者からいきなり苦情を言われたり、怒鳴られたりするところがある、⑤定期訪問時に何を話したらよいかわからない（訪問することを歓迎されない）、⑥自分が利用者に対応したことの結果がよくわからない、等の不安をもつものです。

スーパーバイザーは、新任ワーカーが仕事の悩みをひとりで抱え込まないように、不安や疑問を表現できるように、受容的な関わりをもつよう心がけてみてください。

② 新任ワーカーの知識・理解不足への対応

ワーカーの「専門用語がわからない」、「利用者や関係機関からの問い合わせに即答できない」という状況については、【事例】でスーパーバイザーがアドバイスしているように、必ずしも即答しなくてもよいことをあらかじめ新任ワーカーに伝えておくことで、ワーカーの不安は軽くなります。利用者に対して的確な回答をするよりも、確実に調べていねいに回答することで、ワーカーへの信頼が深まることをふまえておくことが大切です。

新任ワーカーは、研修等で生活保護制度の内容や、保護の決定や変更に関わる業務について学ぶ機会をもちます。そこで学んだ内容

は、実務のなかで具体的に実行し、経験を積み重ねていくなかで次第に理解が進み、自分のものとなっていきます。

ワーカー自身の問題解決力を高めるためには、ワーカーが疑問をもった時に、安易に答えを示さず、『生活保護手帳』等にあたって自ら調べることで、制度に関する理解と知識を確実なものにしていくという方法が有効であるとも考えられます。しかしながら、新任ワーカーが着任したばかりのこの時期に限っては、ワーカーから仕事に関する質問があった時にはすみやかに、判断の根拠を示しつつ、できるだけ具体的な対応方法や、処理の方法を示していくことが何より大切です。

新任ワーカーにとっては、利用者や関係機関からの問い合わせに、適切に答えられないことそのものが、大きなストレスになります。加えて、その対応方法を把握したい時に、誰にどのように聞いてよいかわからない状況があると、さらにストレスが重なり、自信を失ってしまうのです。いつでも仕事の内容について確認でき、利用者に答えることができる状況があることで、ワーカーは安心して利用者に対応することができるのです。

③ 職場全体でのサポート体制づくり

ワーカーが研修等で学んだ知識を、自らの

経験を通して理解していく過程においては、スーパバイザーのみならず、職場の先輩ワーカーの助力も不可欠です。

【事例】にあるように、実務指導担当の先輩ワーカーを決めて、新任ワーカーのサポートを行うことは、多くの職場で実施されていることと思います。同じワーカーの立場にある指導者が、時には同行訪問や同席面接をすることを通して、新任ワーカーを見守り、教えていく体制は、とても有効なものです。しかし、忙しい職場では、実務指導担当者自身も多くの仕事を抱え、新任ワーカーにかかりきりになれない場合もあります。

また、担当者を決めてしまうと、それ以外のワーカーが、新任ワーカーに対応することを遠慮してしまうこともあります。

新任ワーカーが特定の担当者だけでなく、職場のさまざまなワーカーの意見を聞くことができるような雰囲気づくりが大切です。そのためには、スーパバイザーが職場の会議等で、新任ワーカーのサポートについて、「新任ワーカーの疑問には、できるだけみんなが答えていくように協力してください」と具体的に声をかけ、依頼しておくなどの工夫も必要となるでしょう。

「新任ワーカーがくれば、みんなでサポートしていくのが当たり前」として、その「当

たり前」を職場のワーカーに無言のうちに求めてしまいがちですが、大切なことを、具体的に伝えていくことで、職場全体の協力関係が強まっていくことと思います。

ワーカーと利用者・関係機関との新たな関係形成

①利用者との新たな関係形成

新任ワーカーのみならず、担当地区を変更したワーカーにとつては、四月は新たに担当する多くの利用者との出会い、利用者との援助関係を築きはじめる時期です。

利用者への援助（処遇）は、できるだけ前任者から引き継いだ内容を継承し、実施していきたいものです。しかしながら、引き継いだばかりの時期は、利用者とのよりよい援助関係を築くことができるよう配慮し、対応することも大切にする必要があります。なぜなら、担当ワーカーの変更は、ワーカーのみならず利用者にとつても、期待とともに不安をもたらしものだからです。

援助の連続性を保つことは大切ですが、はじめに利用者と対面した時に、いきなり利用者が了解していない保護費の戻入の話をしたり、就労指導等の指導・指示をするような状況は、できるだけつくりたくないにしたいものです。保護費の戻入や指導・指示は、生活

保護の実施上、行わなければならないことかもしれないかもしれません。しかし、利用者があまり望まない内容の対応を、利用者との関係形成ができる前に行ってしまうと、「前の担当者はよかったが、今度の担当者は厳しい人だ」と、ワーカーの対応を、そのワーカー個人の印象と結びつけてしまうことに繋がります。最初の出合いの時に、利用者がワーカーに対して否定的な印象をもってしまうと、その後、ワーカーへの信頼感をもつことがなかなか難しくなります。

必要上、引き継ぎ直後に、前述のような利用者への新たな対応を行わなければならない場合には、できればスーパバイザーも立ち会いながら、前任者が行った対応の根拠や、指導・指示を行うことになった経過を説明し、利用者の話を十分に聞きながら確認する必要があります。そして、その次の段階として、利用者の理解のもと、新任ワーカーが対応していくことができるように、サポートしていくことが望まれます。

②担当世帯の引き継ぎと定期訪問の活用

新任ワーカーは、この時期に前任者からの担当世帯の引き継ぎを受けます。多くの場合、前任者からの引き継ぎ訪問を、ていねいに行うことは難しいようです。初回の訪問では、

世帯の住居の場所、世帯の概略を確認し、利用者に対しては、新担当ワーカーの氏名や連絡先を書いた用紙などを用いて担当変更を確実に伝え、緊急に対応しなければならぬことがないかどうかを確認する程度にとどまることになるでしょう。

前任者からの引き継ぎが終わり、新任ワーカーがひとりで定期訪問をするようになった場合には、①生活上の変化はないかどうか、②何か相談したいことはないかどうか、を確認するほか、③新年度の保護基準と保護費支給額の説明、④利用できる制度の利用状況の確認、等を、保護のしおり等の資料を用いて行うことで、そのことを通じた利用者との関係形成が可能となります。

特に、③、④については、すでに前任者が行っているものと考えがちですが、ワーカーが利用者にとって必要な情報提供を適宜行っていくことは、利用者の生活保護制度に対する理解を深めるばかりでなく、「一緒に考えていこうとする」新しいワーカーの姿勢を利用者に伝えることにもなるのです。

③ 関係機関との新たな関係形成

生活保護実践に携わるワーカーほど、多様な関係機関と連携し、仕事をしている職種はないと言えます。関係機関との良好な関係づ

くりは、利用者にとってよりよい援助を行っていくうえで不可欠なものです。

庁内の保健所、国民保健・年金係、戸籍係等の部署はもちろんですが、地域にある医療機関、社会福祉施設、民生委員・児童委員、社会福祉協議会などの関係機関のなかで、特に日ごろから電話でやりとりをすることが多い機関については、できるだけ早い時期に、新任ワーカーにそれらの場所と担当者を紹介するようなたちでの引き継ぎの機会をつくるのが大事です。

新任ワーカーが、それらの機関の所在地や機能、担当者等をあらかじめ知っていれば、その後のやりとりがスムーズにできます。案内するのは、必ずしもスーパーバイザーである必要はなく、先輩ワーカーでもかまいません。しかし、これを個々の先輩ワーカーに任せておくのではなく、組織として行っておくことに意味があります。スーパーバイザー自身が、地域の社会資源について熟知し、関係機関との繋がりをもっておくことは、緊急時の対応等を組織として依頼していく時にも役立つはずで

* * *

皆さんの所属する職場では、どのくらいのワーカーが、「生活保護の仕事をしたい」と希

望して、配属されたのでしょうか。一般的に生活保護の業務は、その存在があまり知られていないか、「とても大変な仕事」として認識されている場合が多いようです。希望して配属された仕事であれば、その職につく心がまえができていると思います。しかし、「あの仕事は大変だ」「できればやりたくなかった」という思いをもって着任した場合には、不安も大きく、最初から仕事に前向きに取り組む意欲がわかないこともあるでしょう。

本誌上の連載、「ケースワーカー登場」のエッセイを読むと、多くのワーカーが「最初は仕事を不安に思っていたが、職場の上司や同僚に支えられ、利用者に学びつつ、やりがいを見出している」ことが伝わってきます。生活保護実践は、すぐに答えが出たり、効果が目に見える性質の仕事ではないかもしれませんが。しかし、新任ワーカーの皆さんも、スーパーバイザーの見守りや支援のもと、あせらずに、利用者や関係機関との関係形成を大切にしつつ実務を経験していくなかで、安心してそれぞれのもつ力を発揮できるようになっていくことと思います。

新しい仲間を迎えた職場も、数カ月を経るころには、自然に落ち着いてくることでしょう。次回は、インテーク時におけるスーパービジョンについて取り上げていきます。