

「スーパービジョンの必要性について」

日本相談支援専門員協会（鶴ヶ島市社会福祉協議会） 菊本 圭一

1. ケアマネジメントによる流動的なチームづくりを、効果的に行うためのスーパービジョン

(1) 障害者ケアマネジメントとは（2005 年）厚労省資料「相談支援の手引き」より抜粋

障害をもつ方々が住み慣れた地域で自立した生活を送ることは、ふつうのことです。しかし、自立した生活を送るためには、住み慣れた地域の様々なサービス資源や、保健・医療・福祉・教育・就労等をはじめとする様々な領域のサービスを上手に使ったり、地域の障害者に対する意識やかかわりを深めたり、また、地域（又は利用者・家族）が有している“強さ”や“力”を引き出していくことが必要となりますが、それは容易にできるものではありません。これらのことを、障害者のおかれている状況等を踏まえ、適切かつ総合的に課題調整する必要が生じてきます。その技法がケアマネジメントです。

ケアマネジメントの定義は多様ですが、「利用者が地域社会による見守りや支援を受けながら、地域での望ましい生活の維持継続を阻害するさまざまな複合的な生活課題（ニーズ）に対して、生活の目標を明らかにし、課題解決に至る道筋と方向を明らかにして、地域社会にある資源の活用・改善・開発をとおして、総合的かつ効率的に継続して利用者のニーズに基づく課題解決を図っていくプロセスと、それを支えるシステム」といえます。

【多様な生活を支援する技法としてのケアマネジメントにおける三本の柱】

- ①本人ニーズ中心（意思決定支援に見られるような質の向上）
- ②チームアプローチ（チームが学習し成長する組織づくり）
- ③社会資源の改善、開発（協議会等の地域づくり）

2. スーパービジョンの意味を出席者が共有することからはじめましょう

①スーパービジョンが果たす役割

全米の研究では、援助実践の質の向上と、その維持に寄与する大きな要因の1つとして、質の高いスーパービジョンの提供が指摘されています。ストレングスモデルに限らず、どのようなすぐれた研修を提供しても、研修内で得られた知識が、その後の実践に生かされる可能性は数パーセント程度でしかないことが知られています。これからの実践の中で、スーパービジョンが果たす役割は非常に大きいといえるでしょう。

②スーパービジョンがほとんど行われていない現状

スーパービジョンが非常に重要だということは認識されているのですが、相談支援専門員に対するスーパービジョンは、ほとんど行われていない現状があります。原因としてはスーパービジョンを受ける費用が個人的な負担になっていたり、日常業務の忙しさがありません。

③スーパービジョンの効果・機能

出席者全員がスーパービジョンの場であることを理解し、行動することが重要です。スーパービジョンを行う意味が出席者で共有されていないと、その効果は半減してしまうと言われています。

ですので、本来業務の延長線上にある余分な業務と考えていて、単なる業務命令により、やらされ感が蔓延しないような工夫が重要になります。業務としてのスーパービジョンの機能については、出席者全員が理解し、行動することが求められます。

スーパービジョンの機能には主に管理機能、教育機能、支持機能があります。それぞれの詳しい内容は表1に示してあるとおりです。

表1 スーパービジョンの3つの機能(小澤温氏)

管理機能	職場における相談支援のミッションを理解し、相談支援の価値観や実践の目的について理解を深める。
教育機能	利用者のエンパワメントに関して理解を深める。利用者のリカバリー（新しい生き方の再発見）に関しても共感性を養う。
支持機能	さまざまなケースを担当している相談支援専門員への励まし、共感的理解。これによってバーンアウト、業務意欲の喪失、マンネリ化を防ぐ。

3. スーパービジョンを行う目的とは

スーパービジョンを行う目的はその地域や事業所によって異なるでしょう。重要なのはそれぞれの地域や事業所で、「なぜスーパービジョンを行うのか」、その目的を明確化し、出席者全員で共有することです。設定した目的は定期的に見直し、少しずつレベルアップすることも可能です。具体的な目的の例を以下にあげますので、参考にしてください。

- ・他機関や専門職間の情報共有をすることで、アセスメントの精度を上げている
- ・出席者相互の励まし合いがあり、業務のストレスを低減している
- ・出席者の人材育成につながる

- ストレングスの視点の獲得や活用が具体的に行われている
- 利用者理解の視点を広げ、関係性を強固にしている
- インフォーマル資源を活用できる柔軟なアイデアが出せるようにしている
- ・社会資源のリアルタイムな情報を出席者が共有化することで、支援につなげている
- ・固定されたメンバーで定期的開催されており、出席者全員に検討課題、事例の概要、アセスメント等の書面が毎回配られていることが前提となります。前回の振り返りも必ず実施していくことが大切です。
- ・最終的には、支援者の実践が向上するだけでなく、利用者の希望する生活の実現に寄与できたのか。利用者自身がどのように変化したのかが、とても重要になります。

4. 質の高いスーパービジョンを具体化するためのポイント

- ①スーパービジョン（SV）は今日の相談支援に必須となる業務ではあるが、自然にうまく行えるようになることはない。
 - ②SVの成功には四つの行動が必要不可欠と言われている。はっきりと意見を言う、協働すること、試してみることに、そして省察すること。
 - ③そうした行動はサイクルの繰り返しによって成功する。SVによる効果は利用者本人が導き出すことであり、SVの結果を利用者に提示し、利用者の望む成果が得られるまでサイクルは続いていく。
 - ④SVを行うことの大きな効果は二つある。一つは組織のパフォーマンスが上がることで、魅力ややりがいが増える職場環境になることに分けられる。
 - ⑤しかしながら、SVに不可欠な協調的行動はチームの中に緊張や対立を生むこともある。対立がチームにとって望ましいものであることを理解していないリーダーや、対立に取り組むうえで必要なスキルを学ばないリーダーは失敗する可能性が高い。
 - ⑥対立を収めるためには、リーダーは対立の性質を明らかにし、優れたコミュニケーションを具現化し、共通の目標を明らかにし、難しい話し合いから逃げずに取り組まなければならない。
 - ⑦SVには取り組みがいのあるチャレンジングな案件が出される。学習をするための組織づくりと、実践をする組織づくりの両方を目的にしたリーダーシップが求められる。
 - ⑧学習するための組織づくりをうまく実行に移すには、四つのリーダーシップによる行動が必要となる。
- ア SVを学習の場として位置付ける
- イ 心理的に安全な場のする

ウ 失敗から学ばせる

エ 職業的、文化的な境界をつなぐ機会にする

参考：2003年のスペースシャトル「コロンビア号」の例

「外部燃料タンクの断熱材脱落」

ピラミッド組織における心理的な安全がない組織とある組織

- ▶ 間違いを認めたり助けを求めたりすることが不可能な組織
- ▶ 別の組織ではすんなりと受け入れられ、高く評価される組織

【出典、参考】

- ・相談支援専門員のための ストレngthモデルに基づく障害者ケアマネジメントマニュアル <中央法規出版>
- ・チームが機能するとはどういうことか―「学習力」と「実行力」を高める実践アプローチ エイミー・C・エドモンドソン著 <英治出版>

【後半 演習】

スーパービジョンの 1 例(各地域で行われるスーパービジョンに決まりはない)

●ストレングスを基盤としたグループスーパービジョン(トレーニング)

「最も腕が立つストレングスモデルの CM でさえ、何一つうまくいかない状況に陥ることがある」

- ・出席者が並列の関係で行われるスーパービジョン
- ・利用者支援のアイデアを出すことと支援者支援のふたつの側面があります。
- ・グループスーパービジョンの中で、アセスメントの精度を高めることが大切。(ひとりのものさしの限界を知る)

・利用者のゴールがわからない場合など、アセスメントを工夫したり、何度も GSV をしていく中でゴールを導き出すにはとても有効な手段となる。

・ゴールがわからないけども、どのようにしてエンゲージメント（関わりを構築）をしていくかを確認したり、アイデアをもらう場。

・何でもいいからストレングスを出し合い、アイデアをもらうことが大切。

・「難しさ」を感じた時、正直に GSV チームに伝えて考え直していくことが大切。

つらいこと、もがくことで必ずアイデアが出てくる。利用者を信じることになる。

・GSV で話し合うことが大事なのは、プレゼンすることだけでなく、生まれたアイデアをみんなが聞いていることで、自分の利用者にも応用ができることで、人材育成につながる。

【グループスーパービジョン ステップ】 グループスーパービジョンの流れ(例) ※時間は目安

① 参加者の自己紹介…所属、役職等簡単な紹介やアイスブレイクを行う。

(初参加者やゲストがいる場合) 役割の確認(提出者、司会、記録、SV…) (5分)

例:自己紹介と「小さな幸せ」などの発言をしてもらい場を和ませる。

② 事例紹介…提出意図(支援者のアイデアが欲しい部分)を明確にし、簡潔に紹介。

(約2~3分)

例:目指すべきゴール、いままで試してみた取組み(支援)、などを具体的に伝える

③ 事例を読む (2~3分)

④ 人物像を共有する質問…グループスーパービジョン前に基本的な内容について確認するし対象者像の共有を図る。質問に答えられない、アセスメントができていないことは、はっきりと「わからない」と伝える。

(約5分)

⑤ 人物や環境などのストレングスに関する質問…当事者のストレングス、置かれている環境のストレングスを探る。担当者や参加者の視野を広げるため、マイナスの印象をプラスに転化(リフレーミング)するヒントをさぐる。また、問題、課題を明確にし、具体的な支援について検討する。エンパワメントにつながる、動機を探ることも重要。

(約15分)

⑥ ブレインストーミング…事例提供者の提出理由に着目し、確認された事実についての解釈や事例の見方を変えるための議論や支援方針等のアイデアだしをする。これからどう考えて、どう動くか、なるべく具体的なものにすることが重要だが、たんなる思いつきや無責任なアイデアをたくさん出す。

(約20分) ※事例提供者はひたすら書き取る。

⑦ ベスト3をチョイスする…事例を提供した担当者自らが選択することを原則とするが、事業所責任者の指示により行なうことも想定される。さらに、順序や優先度を加味して、具体的な展開につなげていくことを重視するが、強要や押しつけはしない。

※上記の具体的な展開が事例担当者ひとりでは、困難だと予測できる場合には、補佐や複数担当者による体制を作る。

※アイデアを出したひとに、事例提供者がもう少し聞きたいところを質問してもよい

※研修の場合 参加者の感想(全体で約5分程度)