

令和 4 年 6 月 17 日現在

機関番号：37123

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2018～2021

課題番号：18K10224

研究課題名（和文）実践-省察-共同思考を中核とした学習する組織創出型看護管理者支援プログラムの開発

研究課題名（英文）Development of a Nursing Managers Support Program with Practice-Reflection-Collaborative Thinking at Its Core for Creating an Organization that Supports Learning

研究代表者

本田 多美枝（Honda, Tamie）

日本赤十字九州国際看護大学・看護学部・教授

研究者番号：40352348

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,300,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、看護管理者を対象に「実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム」を開発することで、省察的実践の推進に資することを目的とした。共同思考の場となるワークショップを3か月毎に3回実施し、その間は各自の問題意識に基づく実践と省察を臨床現場で繰り返すプログラムとした。10病院の看護係長15名を対象に本プログラムを実施した結果、「省察的実践」の合計得点及び3下位概念のいずれも、プログラム前、終了時、終了3か月後と順に高いことが明らかとなった。本プログラムで設定した複数回の共同思考の場は、看護管理者が省察的実践の推進者としての成長を助けるものとなり得ることが示唆された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究で開発した「実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム」は、看護管理者が省察的実践者として成長することを支援するプログラムとして独自性がある。また、その波及に向けて、企画者用と参加者用のパンフレットおよび評価指標である「省察的実践自己評価ツール（看護管理者用）」を作成した。これにより、本プログラムは広く臨床教育に活用でき、リフレクションが促される組織作りに寄与する看護管理者育成に有用であると考えられる。

研究成果の概要（英文）：This study aims to contribute to the promotion of reflective practice by developing a Nursing Managers Support Program with Practice-Reflection-Collaborative Thinking at Its Core. The program, which targets nursing managers, consisted of three workshops, held every three months, that served as the forum for collaborative thinking. Between two workshops the participants repeatedly put their findings in practice based on their own awareness of the issues in clinical settings while reflecting on their practice. Fifteen nursing managers from 10 hospitals participated in the program. The results showed that the total score of “reflective practice” and the score of each of the three sub-concepts increased from before participation in the program to the end of the program and increased again three months after the program, suggesting that the multiple opportunities for collaborative thinking set up in this program could help nursing managers grow as promoters of reflective practice.

研究分野：基礎看護学

キーワード：省察的実践 リフレクション プログラム開発 看護管理者 共同思考

1. 研究開始当初の背景

(1) 急速な高齢化と多死社会を背景に、我が国の医療体制は病院完結型から地域完結型にシフトしている。地域の中核病院の看護師には、入院期間の短縮化の中で複雑で高度な医療に対応する一方で、入院早期から退院後の生活を見据えたきめ細かな看護の提供が求められる。特に、働き方改革が推進される社会においては、これまで以上に限りある資源から最大限の成果を生み出す工夫が必要であり、その担い手となる人材の育成は喫緊の課題である。

看護分野における人材育成は、キャリア開発ラダーに代表されるように、多くが個々人の学びに着目した教育プログラムを提供してきた。しかし、医療体制の劇的な変化に俊敏に対応していくためには、組織自体が率直で生産的な対話を生み、自律した個人を育む組織へと変容し続けることが必要であり、これはP.Senge(1990/1995、2006/2011)が提唱する学習する組織(learning organization)として発動することを意味する。学習する組織を志向するためには、自己マスタリー(自己実現)・メンタル・モデル、共有ビジョン、チーム学習(対話)、システム思考の5つのディシプリンが不可欠とされ(Senge, 1990/1995、2006/2011)。一流企業(Senge, 1990/1995)や病院(松尾, 2018)、学校(織田, 2012)などを対象に解明が試みられている。看護分野においては、学習する組織に対する看護師の認識(Nicolette, 2009)や原理活用が看護師にもたらす効果(Jeong, 2007)、チーム学習との関連を検証する研究(Corpening, 2003)などが海外において報告されている。日本においては、商業誌において紹介されたことで、自施設の実践報告がいくつかなされている(津嘉山, 2017)。しかし、各職場を学習する組織として機能させていくためにはどのような要素が必要となるのか、それはどのような指標で評価できるのか、学習する組織をけん引する中心的役割は誰が担い、その支援プログラムにはどのような内容や方法を組み込むことが妥当なのか。これらの問いに答える研究は進んでおらず、未開拓の分野である。

改めて述べるまでもなく、看護師には日々の経験を省察(リフレクション)し、教訓を次の実践につなげていく学び(Kolbe, 1984)が重要であり、優れた実践家には、二つのタイプの省察を行っているという特徴がある(Schön, 1983/2007)。こうした実践と省察のサイクルには職場環境が大きく影響することも多くの文献で指摘されている。したがって、組織を構成する一人ひとりが省察的であるばかりでなく、組織自体が省察的な対話を生み、自律した個人を育む組織へと変容することが不可欠である。なぜなら、対話と省察によって、普段意識していない組織風土や慣習、組織構成員の思考パターンなど組織のメンタル・モデルを表面化させ吟味することで、変容を伴う個の学びとチーム学習をもたらすからである(Senge, 1990/1995、2006/2011)。さらに、省察にはより良い実践を創造する力があるため、組織づくりの方法としても期待されている(Rushmer et.al, 2004)。一方で、学習する組織の構築には、省察的対話を促すキーパーソンの存在が鍵となる。しかし、他者の省察を支援するファシリテーターの育成には課題があることが指摘されており(Naicker, 2018; 武口, 2011; 河野, 2013)。省察の支援プロセスや方略については必ずしも明確化されていない(永田, 2021; 新田他, 2019)。加えて、キーパーソンとなる人自身も、他者へのリフレクション支援者としてその実践から学習する存在であることから、自らの組織に合う学び方自体を省察的実践者として磨いていくことが必要である(中村, 2012)。このように学習する組織を志向する上では、省察を組織化する方略が不可欠であるが、その方略に迫る試みには至っていないのが現状である。

以上のことから、本研究では部署を学習する組織としてけん引するキーパーソンは、部署のスタッフ育成と患者ケアを直接行いながら部署管理を行っている看護管理者であると考え、看護管理者を対象にした支援プログラムを開発することが必要であると考えた。率直で生産的な対話を生み、自律した個人を育む組織へと変容するためには、看護管理者自身がまずはアクションを起こす必要がある。そのアクションによって、スタッフ個々と組織の双方に変容をもたらすことが可能になると考えた。しかしながら、国内外を含め、学習する組織創出型の看護管理者支援プログラムは開発されておらず、日本の組織風土にあった支援プログラムの開発が必要である。(2)プログラムを開発するにあたっては、看護管理者による省察的実践の推進が学習する組織を志向する上では重要であると考え、以下の3点を考慮する必要があると考えた。看護管理者自身が自部署の問題意識に基づき、スタッフへのリフレクション支援の実践と省察を繰り返すことで、省察的実践者としての成長を支援するプログラムであること、看護管理者が自己評価に使用できる評価指標があること、省察の相対化や思考の拡張・転換を図るための共同思考の場があること。以上を踏まえ、本研究では実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラムを提案し検証する。

2. 研究の目的

本研究は、スタッフ育成と患者ケアを直接行いながら看護管理を実践する看護管理者を対象に、「実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム」を開発することで、省察的実践の推進に資することを目的とした。

3. 研究の方法

本研究の目的を達成するために、研究課題として、(1) 評価指標となる「省察的実践自己評価ツール(看護管理者用)」を開発すること、(2) 看護管理者支援プログラムの開発と評価を行うこと、を設定した。

(1) 「省察的実践自己評価ツール(看護管理者用)」の開発

「省察的実践自己評価ツール(看護管理者用)」は、看護管理者が自己の省察的実践の現状を自己評価するために用いるツールであり、本プログラムの評価指標となる。評価指標が開発できれば規模の異なる病院の看護管理者にも利用されうることから波及効果は大いに期待できる。

作成手順としては、リフレクションに関する国内外の文献検討および認定看護管理者5名へのヒアリングにより原案を作成した。次に専門家6名(看護教育学・看護管理学の専門家2名、認定看護管理者2名、尺度開発の経験者2名)による内容妥当性の検討、プレテストによる表面妥当性の検討、8施設247名を対象とした予備調査(分析対象は158名、回収率64.0%)を経て作成した。調査は所属大学研究倫理審査委員会の承認を得て実施した(18-022)。

(2) 看護管理者支援プログラムの開発と評価

「実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム」の確定

本プログラムは、各部署で省察的実践を推進していくために、看護管理者自身が省察的実践者として成長していくことをねらい、6か月間の支援プログラムとした。プログラムの対象は、スタッフ育成と患者ケアを直接行いながら看護管理を実践する副師長・看護係長・主任の職位にある看護管理者とした。

プログラムは、3か月毎に3回のワークショップと、インターバル期間に各自が立案したアクションプランに基づく実践を臨床現場で行うように設定した。プログラムの作成にあたっては、以下の点を考慮し、構成した(図1)。

一つ目は3か月毎にワークショップと各自の実践を3回繰り返す構成とすることで、実践と省察の循環サイクルを意図的に生み出すことができるようにした。二つ目は、各自の省察

や物事の相対化を促進する越境学習(荒木, 2007)の効果をねらい、多施設・他部署の同じ立場にある看護管理者が一堂に会し、毎回、同じグループメンバーで実践をリフレクションし合う共同思考の場を設定した。多施設の看護管理者との共同思考の「場」を複数回設定することで、意識化や思考の拡張・転換が促され、既存の判断基準そのものを捉えなおし、変革につながるダブルループ学習(Argyris & Schon, 1978)を生み出すことが期待できると考えた。三つ目は、3回のワークショップを通して、自身が実践をリフレクションすること、他者のリフレクションを支援することを体験から学ぶことができるように、平成22-24年度基盤研究B(代表本田多美枝)の知見をもとに、語る・聴くときの留意点を含めたガイドルールを提示し、各グループでお互いにリフレクションし合えるようにし、研究者は全体進行のファシリテーターを担った。四つ目は、各自が自身の実践とリフレクション内容を可視化するツールとして、リフレクションシート、アクションプラン記録用紙(計画・実施状況・中間評価・最終評価)、全プログラム終了3か月後のアクション実施状況・評価の記録用紙を作成し、活用した。

具体的なプログラムの展開は図2の通りである。

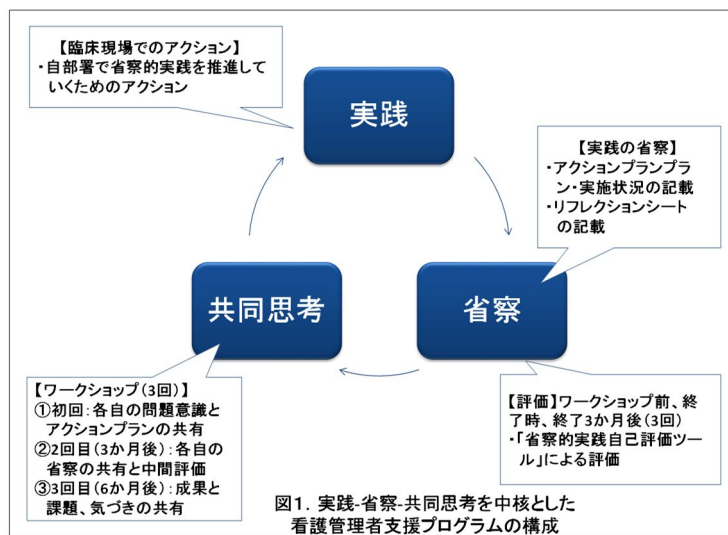


図1. 実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラムの構成

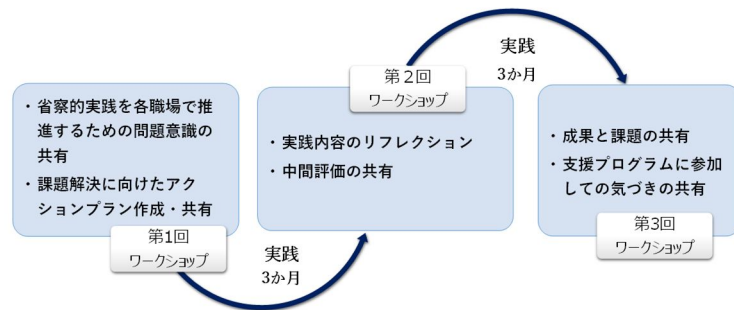


図2. 実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラムの展開

本プログラムの実施と評価

本プログラムを実施・評価するにあたっては、以下の方法で行った。

協力が得られた 10 施設に勤務する看護管理者 15 名を対象にプログラムを実施した。データ収集期間は、2019 年 6 月～2020 年 2 月であった。データ収集内容と分析方法は、「省察的实践自己評価ツール（看護管理者用）」を用い、プログラム開始前、終了時、終了 3 か月後に測定し、記述統計からプログラムの効果を分析した。また、各回のワークショップ時の語りの内容、記録用紙の記載内容、各回のアンケート、プログラム終了 3 か月後の記録内容をデータとし、質的記述的分析を行うことで、プログラムの効果とプログラムの構成・方法の評価を行った。なお、本調査は所属大学の研究倫理審査委員会の承認を得て実施した（18-026）。

4. 研究成果

(1) 「省察的实践自己評価ツール（看護管理者用）」の開発

「省察的实践自己評価ツール（看護管理者用）」は表 1 に示す 3 つの下位概念からなり、計 38 項目を 5 段階評価することで、看護管理者が自己の省察的实践の現状を把握できる。合計点は最低 38 点、最高 190 点で、得点が高いほど省察的实践の自己評価が高いことを示す。下位概念ごとに集計することで、自己の強みと課題を具体的に把握することができる。

表1 「省察的实践自己評価ツール(看護管理者用)」の概念構成

下位概念	定義	項目数
省察的实践者としての役割モデル	実践から学ぶ学習者であることを自覚し、省察的实践者としてリフレクションを繰り返し、その姿をスタッフに示すこと	13
他者へのリフレクション支援	スタッフ一人ひとりが成人学習者として自らの実践経験から学び成長できるよう、リフレクション支援に貢献すること	12
人の成長を支える組織作りの推進者	人の成長を支える組織作りの推進者として、自身が他者を尊重し、オープンな関係性を築くよう努めるとともに、他者に安心感を与え、リフレクションが促される組織作りに貢献すること	13

(2) プログラムの実施と評価

研究対象者の概要

協力が得られた 10 施設に勤務する 15 名は全員が看護係長であった。看護管理者経験は 1～9 年、年齢は 30 代 2 名、40 代 10 名、50 代 3 名であった。看護管理に関する研修受講はありが 12 名、なしが 3 名、リフレクションに関する研修受講は全員ありであった。

プログラムの効果

全員がすべてのプログラムに参加した。「省察的实践自己評価」の合計点は、プログラム開始前平均 131（最小 101～最大 155）終了時 143（115～178）終了 3 か月後 147（121～183）であった。図 3 には「省察的实践自己評価」の合計点および下位概念の得点の変化を示した。「省察的实践自己評価」の合計点及び 3 下位概念いずれも、プログラム開始前・終了時・終了 3 か月後の順に高いことから、本プログラムは、看護管理者が省察的实践の推進者としての成長を助けるものになりうることを示唆された。

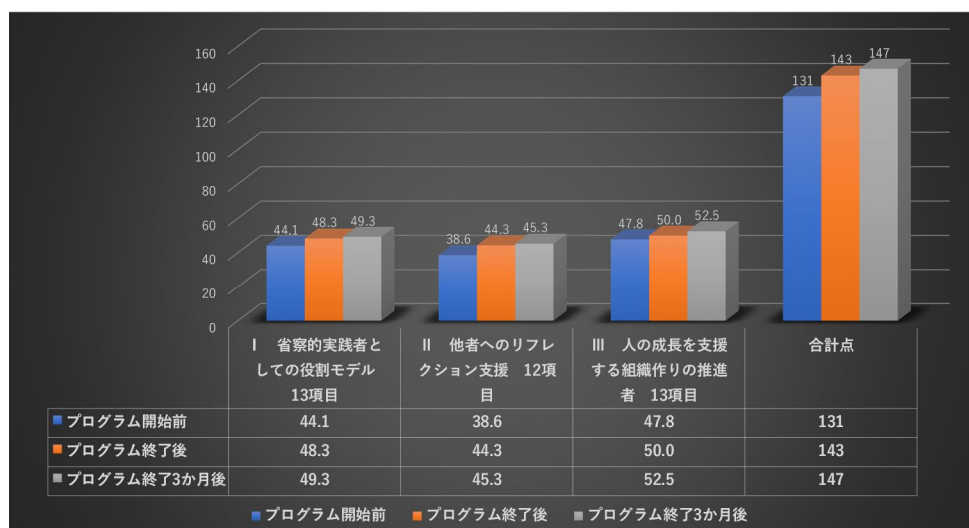


図3 プログラム参加者の「省察的实践自己評価」の変化

次に、本プログラムに参加したことでの変化として、プログラム終了 3 か月後に記載された自由記述を分析した。その結果、プログラム終了 3 か月後の時点で、< スタッフの考えを聴く・問いかけるなどの行動が増えた > といったスタッフのリフレクションを支援する行動や < 自分自身の行動や考えをリフレクションするようになった > < リフレクションに対する意識が変わり楽しむようになった > といった【自分自身の行動や考え方の変化を実感】していることが明らかとなった。さらに、< 自分が関わったスタッフの行動変容を実感した > < チームの意識が高まり職場風土が良くなった > < 師長との関係が良くなった > など【周囲の変化も実感】していることが明らかとなった。こうしたことが、< アクションプランを継続したい > < 周囲への浸透には時間がかかるため継続的に取り組みたい > といった【今後の取り組み意欲】にもつながっており、省察の実践の自己評価にも反映されていることが示唆された。

プログラムの構成と方法の評価

各回のアンケートと第 3 回ワークショップでのセッション 3 (プログラムに参加しての気づき)の語りを分析した結果から以下のことが明らかとなった。参加者は【知識提供型ではないプログラムに戸惑い】ながらも、多施設の同じ立場にある参加者の話を聴くことで < 悩みは同じだと実感 > < 共感できる > など【心理的安定】を得て、< 自分に置きかえて考える > < 考えがまとまっていく > < 意識を変えられた > など【視点の広がりや転換を実感】していた。< 参加者のすごさに触れ > < 背中を押された > など【仲間の存在がアクションの原動力】となっていた。さらにアクションプランを実践し共有することによって < 結果を話すことで気づかされ方向性が見える > < 他者にリフレクション支援をしてもらうことがファシリテーター力につながる > < 看護管理者として実践をリフレクションして修正していく姿を見習いたい > など、自他の体験から【省察的实践者としての自身の在り方を問い部下への支援方法の核心をつかんでいく】経験となっていた。そしてプログラムを通して < この場がリフレクションだと気づく > < 認める・認められる大切さ > から【自他に変化をもたらすリフレクションの効果を実感】したことで < スタッフにも同じような経験をさせたい > との思いにつながり、そのためには < 自分たちが役割モデルになる > < ファシリテーター力をつけられるように今後も取り組みたい > など【アクションを継続してリフレクション支援者として実践力をつける意欲】につながっていた。

これらのことから、同じ立場で評価されない看護管理者同士のグループになるよう設定したこと、同一メンバーでリフレクションし合う共同思考の場を複数回設定したこと、実践と省察を循環させる構成にしたことが、本プログラムの研修成果につながったことが示唆された。

(3) 看護管理者支援プログラムを波及推進するためのパンフレットの作成

本研究の成果内容を含め、「実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム」のパンフレットを作成した。< ワークショップ企画者用 > のパンフレットは、プログラムを研修に取り入れるための方略、方略の基盤となる考え方、研修を活用するときの Q & A などを含め、誰もが実施しやすい形に作りあげた。< ワークショップ参加者用 > は、記録用紙や評価表などを含めて、ハンドアウトとして使用できるように構成した。

今後の課題としては、本プログラムをより多くの対象者に適用できる機会を作る方略を検討することである。

文献

Senge, P.M. (1990) / 守部新之他訳 (1995). 最強組織の法則 - 新時代のチームワークとは何か. 東京: 徳間書店.

松尾睦 (2009). 学習する病院組織 - 患者志向の構造化とリーダーシップ. 東京: 同文館出版.

Kolb, D.A. (1984). *Experiential learning. experiential as the source of learning and development.* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Schön, D.A. (1983) / 柳沢昌一・三輪健二監訳 (2007). 省察的实践とは何か プロフェッショナルの行為と思考. 東京: 鳳書房.

中村香 (2012). 学習する組織とは何か ピーターセンゲの学習論. 東京: 鳳書房.

永田正樹 (2021). リフレクションを中心とした経験学習支援 - マネージャーによる部下育成行動の質的分析. 日本労務学会誌, 22(1): 4-19.

Rushmer R.K., Kelly D., Lough M., Wilkinson J.E. & Davies H.T.O. (2004). *Introducing the Learning Practice - III. Leadership, empowerment, protected time and reflective practice as core contextual conditions.* Journal of Evaluation in Clinical Practice, 10, 3, 399-405.

新田和子他 (2019). リフレクションを支援する看護師の方略に関する研究. 高知女子大学看護学会誌, 44(2): 1 - 10.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 本田多美枝 福田美和子 高堂香奈子
2. 発表標題 実践 - 省察 - 共同思考を中核とした看護管理者支援プログラムに参加した看護管理者の省察的实践自己評価の変化
3. 学会等名 第40回日本看護科学学会学術集会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 本田多美枝 福田美和子 高堂香奈子
2. 発表標題 地域中核病院に勤務する看護管理者の「省察的实践」の現状と関連要因の分析
3. 学会等名 第39回日本看護科学学会学術集会
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

<ul style="list-style-type: none"> ・実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム パンフレット（企画者用） ・実践-省察-共同思考を中核とした看護管理者支援プログラム パンフレット（ワークショップ参加者用）

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	福田 美和子 (FUKUDA MIWAKO) (80318873)	東京慈恵会医科大学・医学部・准教授 (32651)	

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究協力者	高堂 香菜子 (TAKADOU KANAKO)	日本赤十字九州国際看護大学・看護学部・助教 (37123)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関