

〔教育実践研究報告〕

地域の課題抽出過程で学生が体験したトップマネジメント機能とその特徴

両羽 美穂子¹⁾ 栗田 孝子¹⁾ 大川 眞智子²⁾ 上野 美智子¹⁾
 宮本 千津子¹⁾ 林 由美子³⁾ 岩村 龍子²⁾ 池西 悦子¹⁾
 小澤 和弘¹⁾ 奥井 幸子¹⁾

Students' Experience in Top Management Function as Public Health Nurses in Decision Making Process of Community Problem-Finding

Mihoko Ryoha¹⁾, Takako Kurita¹⁾, Machiko Ohkawa²⁾, Ueno Michiko¹⁾,
 Chizuko Miyamoto¹⁾, Yumiko Hayashi³⁾, Ryuko Iwamura²⁾, Etsuko Ikenishi¹⁾,
 Ozawa Kazuhiro¹⁾, and Yukiko Okui¹⁾

I. はじめに

本学の機能看護学講座では、看護専門職が必要とされる機能の中でも特に、組織のトップと同等の視点に立つて責任ある意思決定を行い、課題解決とサービスを提供していく機能をトップマネジメント機能として捉え、本学の4年次生を対象に授業を展開している¹⁾。これまでのトップマネジメント機能の考えは、トップマネジャーとしての情報管理機能、人的管理機能、資源管理機能であった²⁾が、本講座では、看護専門職として一人ひとりがもつべき機能と考えており、新しい概念として構築を図っているところである。

平成15年度には本学開学後初めて8セメスターを経験し、4年次生を対象にした自由科目である機能看護方法3(トップマネジメント)³⁾が開講された。本科目では、学生が看護専門職としてトップマネジメント機能を実際に発揮していくために、A町での子育て支援に焦点を当てて演習形式で行った。

そこで、本研究では、その授業内容の振り返りにより、地域の課題抽出過程で学生が地域を担当する保健師として意思決定した場面を取り上げる。その場面において責任ある意思決定を行った根拠として、そのときに大事にしていた視点を明らかにする。そのことから学生が体験

したトップマネジメント機能を検討し、本科目の成果を確認したい。

II. 方法

1. 対象

1) 分析対象

平成15年度8セメスターに開講された機能看護方法3(トップマネジメント)で子育て支援に焦点を当てたA町での課題抽出のための授業の記録を分析対象とする。具体的には、授業内での学生と教員によるディスカッションの記録である講義録と機能看護方法3(トップマネジメント)の授業報告書である「育児者と育児関係者の声から親の育児力を考える⁴⁾」をデータとした。

2) 課題抽出を行ったA町の概要

- (1) 人口：約1万人
- (2) 世帯数：約2800世帯
- (3) 出生数：年間約100人
- (4) 住民の活動や交流の特徴

- ・生涯学習に力を入れており、公民館活動が活発である。
- ・1小学校、1中学校であるため同じ学年のつながりが永年続く。

1) 岐阜県立看護大学 機能看護学講座 Management in Nursing, Gifu College of Nursing

2) 岐阜県立看護大学 看護研究センター Nursing Collaboration Center, Gifu College of Nursing

3) 岐阜県立衛生専門学校 Gifu Prefectural Health and Medical School

2. 分析方法

- 1) 授業の記録から、課題抽出過程において学生が保健師として行ったプロセスを整理する。
- 2) 課題抽出過程での学生による保健師としての意思決定場面を取り出し、そのときの判断と行為およびその判断のプロセスからそのときに大事にしていた視点を明らかにする。
- 3) 地域の課題抽出に関しては、A町の育児支援関係者と育児者から収集した情報の分析過程を整理し、抽出した課題と活用した情報を明らかにする。
- 4) 3) の情報の分析データから判断のプロセスを読み取り、地域の課題として決定するために大事にしていた視点を明らかにする。

Ⅲ. 倫理的配慮

A町での子育て支援に関する課題を抽出するに当たり、A町保健師に授業の趣旨を説明し同意を得た後、保健師から情報源となるA町住民に聞き取りの趣旨説明と協力依頼を行った。聞き取り対象者から収集した情報に関しては、情報の内容から対象者が特定できないように、情報開示の時点で配慮した。また、この全過程を研究的にまとめることについてA町保健師と学生から同意を得た。

Ⅳ. 用語の定義

1. トップマネジメント

トップマネジメントとは、組織のビジョンに照らした最善の意思決定を基に、組織全体をマネジメントすること。

2. トップマネジメント機能

上記のマネジメントを行うための十分な働きのこと。ここでは、トップマネージャーとしての機能だけに着目し、組織のトップと同等の視点に立って自分の役割の中で責任ある最善の意思決定を基にマネジメントするための機能とする。

V. 授業の展開方法

表1に授業の展開を示す。地域の課題抽出のための目標決定後は、目標別に3つの小グループをつくり、6回から12回まではそれぞれのグループで調査・検討を行った。調査・検討は学生と教員が共に行い、教員は学生の意思決定をサポートした。また、必要時当該地域の保健師も授業に参画した。

Ⅵ. 結果

1. 意思決定場面

意思決定場面は「課題を明確にするための目標の決定」「情報収集のための情報源の決定」「収集した情報の吟味」「課題の抽出」の4場面であった。

2. 意思決定場面において大事にしていた視点

意思決定場面ごとにその決定内容と大事にしていた視点を示す。

表1 授業の展開

回数	学習課題	内容ならびに方法
1	導入	本科目の目的・目標・進め方について
2	地域の課題抽出の方法を学ぶ	文献学習
3～5	目標・調査対象の決定	地域の既存資料を使った調査および検討
6	親の育児力に関係のある施設・部署に従事する	育児支援関係者にインタビュー
7	キーパーソン（以下育児支援関係者）からの情報収集	*目標別に小グループをつくり調査・検討を行う
8	育児支援関係者等の考える育児に関する課題を明らかにする	収集した情報の分析 *目標別に小グループをつくり調査・検討を行う
9	地域で育児している親（以下育児者）からの情報収集	育児者へのインタビュー *目標別に小グループをつくり調査・検討を行う
10	育児に関する課題の明確化	収集した情報の分析 *目標別に小グループをつくり調査・検討を行う
11・12	地域の育児に関する課題と対応策の検討①	育児支援関係者・育児者から得た情報を統合し、地域の育児に関係する課題とその対応策の検討 *目標別に小グループをつくり調査・検討を行う
13・14	地域の育児に関する課題と対応策の検討②	学生と教員による全体討議
15	地域の育児に関する課題と対応策の検討③	現地保健師との意見交換

1) 課題を明確にするための目標の決定

子育て支援の課題を明確にするための目標を以下のよう
に決定した。

- (1) 健やかかつ安全に子どもを育てるために、今の子どもや子育て者の現状を明らかにする。
- (2) 親が安心して子育てをするために、子育てが楽しくなる条件を明らかにする。
- (3) 親が子育てに必要な知識・技術・知恵を持つために、援助できることを明らかにする。

これらは、町が目指す子育ての姿を示したビジョンである「子どもが誰からも愛され、健やかに育ち、親が不安や悩みを軽減しながら、見通しを持った子育てができる」から、このビジョンを実現させるための子育ての条件を考え、目標を決定していた。

2) 情報収集のための情報源の決定

目標に合った情報収集をするために、情報源としての適切性を判断し決定していた。情報収集する対象と役割および選定理由を表2に示す。

3) 収集した情報の吟味

情報収集を行う際には次の2つの方法をとっていた。1つは、適切な情報源から目標にあった情報が収集できるように情報収集項目をあげる。もう1つは、広い視

野で子育て支援を考えていくために、コミュニティ・アズ・パートナーモデルの一部であるアセスメントの車輪⁵⁾を用いることである。アセスメントの車輪は、人々の暮らしを包括的に捉えることができ、必要な支援を判断するために有効である。得られた情報はアセスメントの車輪にあてはめて必要な情報収集ができていないか確認し、さらに子育ての条件にあてはめて目標に合った情報であるかどうかを吟味していた。

4) 課題の抽出

(1) 抽出された課題とその判断根拠

収集した情報を聞き取り対象者の役割や立場と合わせて、地域の真の課題かどうかを判断し決定していた。以下に、抽出した課題ごとに、活用した情報の一部と真の課題とした判断を示す。なお、情報は「」で示す。

a) 親への教育

「子どもに小さな怪我などもさせないようにしているため、子どもは怪我などの経験から自分で予防することを学ぶ機会がない」ことや「親世代に遊びの経験が乏しく、子どもと一緒に遊べない親がいる」ことなどから、親自身の姿だけではなく、今の子どもの姿からみられる問題の背景を考え、親への教育が必要として課題としていた。

表2 情報収集のための情報源

情報源	役割および選定理由
小学校以下の子どもをもつ親	育児の当事者である。
公民館主事	公民館は育児教室や育児サークルなどが行われる場所であるため、地域の育児者と話す機会を多く持っている。育児教室には、企画者として関わっている。
育児教室託児ボランティア	育児経験者。少し先輩の育児経験者から、おばあちゃん世代まで年代は様々である。中には、育児教室の経験者であり、子どもの幼稚園入園や就学時などから支援者として関わっている人がいる。育児教室時の子どもの遊びや見守りを担当しており、子どもの姿を通して今の育児の課題を感じている人々である。
児童民生委員	地域の育児支援者として県の推薦により厚生労働大臣から委嘱されている。
生涯学習講師	生涯学習が盛んな町であり、小学生の親の会に積極的に取り組んでいる。長年育児真っ最中の親と関わっている。
地域診療所医師・看護師	町唯一の診療所であり、小児科も看板に掲げていることから、子どもの受診も多い。また、保健センターでの乳幼児健診の担当医でもある。
地域保育所保育士 学童保育指導者	福祉分野における育児支援の中核施設である保育所の保育士である。長年学童保育指導者として、小学生とその親に関わっている。
絵本ボランティア	保健センターで定期的に絵本の時間を設け、その機会を通して主に就園前の子どもとその親に関わっている。
ファミリーサポートセンター スタッフ	育児支援に関する行政サービスの委託を受けている施設であるため、日頃から育児中の世帯と関わりがある。
保健センター保健師	地域の健康課題に対してトップマネジメント機能を発揮する当事者であるが、その当事者の思いや地区把握の状況を明らかにするために聞き取り対象者とする。
既存資料（保健センター活動の記録、町のビジョンや方向性を確認する。 母子保健計画、総合計画）	

また、この現状は、親は自分たちの生活状況や子どもの発達に合わせて育児を行いながらも、親の経験不足やその方法が子どもにとって良いことなのか親自身が判断できていないことに課題があるとしていた。

b) 子どもの姿

「相手のことを思いやれずに自己主張だけする子どもが多い」や「けんかできない子どもがいる」などは、子どもの姿を客観的に見ている育児支援関係者から出てきた情報であり、人との関係の中で子どもが成長していく必要性の認識があるからこそ出てきた問題意識であると捉えていた。このことから親への教育が必要であると同時に、町として住民と共に考えていく必要性があると判断し、子どもの姿そのものも対応策が必要な地域の課題として抽出していた。

c) 世代間交流

「祖父母世代が身近にいながらも距離をおいて付き合い合っている」ことや、「躾について世代間で意見の食い違いがみられる」ことから世代間で子育ての知識・技術・知恵などが伝承されにくいことや、子どもの躾について世代間で違う価値観を理解しあえていないことを課題としていた。

d) 情報・資源の活用

「現在ある子育て資源や情報がうまく活用できない」という育児者自身の問題や「育児に関する情報をもっても育児者が必要とする情報となっていない」という育児に関する情報の中身や提供者側の問題も含めて既存のサービスを評価した上で情報・資源の活用を課題としていた。

e) 育児のストレス

「ゆとりをもった育児ではなく、ストレスを感じている」という情報は一部に過ぎなかったが、安心して子育てをしていくためには地域社会でゆとりを持てる子育てを考えていく必要があるとし、育児のストレスを課題としていた。

f) 育児者同士の交流

「古い地域に住んでいる育児者は、育児仲間を見付けることが困難で、母親が同世代の中で孤立しがちになる」という情報は地域の生活者像や土地柄など地域の特性を知った上での解釈が必要であった。また、「育児経験者から育児について話を聞ける機会を求めている」現状を

知り、これまでの保健師活動の中で行われていなかった先輩育児者を含めた育児者同士の交流を課題としていた。

g) 子育て環境

「通学路の場所によっては安全が保たれていない」や「道路が遊び場になっていたり、公園に遊具がなく子どもが遊びにくい」ことなど子どもの通学路や地域の中での遊び場を把握した上で、子育て環境について課題としていた。

h) 子育てにおける考えのずれ

育児者は、「人の気持ちがわかるやさしい子になってほしい。きちんと躾をして社会に迷惑をかけないようにしたい。」と子どもの将来像を語っている。一方、育児支援関係者は「子育てしている親は、就学前になると子どもの基本的な生活習慣よりも、勉強に興味に向く。また、今と昔の考え方の違いからか、過保護であり、リスクを未然に排除しようとするため体験が乏しくなる傾向がある。」と育児者を評価している。また、育児支援関係者は、子どもがいろいろな体験から学ぶことを重視する傾向にあることから、育児支援関係者と育児者の育児におけるビジョンや考えにずれがあると捉え課題としていた。

(2) 課題の抽出時に大事にしていた視点

上記のa～h)の課題を抽出するために活用した情報、その情報源、および分析過程から、大事にしていた視点として以下の7つが明らかになった。

- 1) 保健師として実際の親子の関わりや子どもの様子などを把握した上で、親子関係、子どもの様子、子ども同士の関わり方などを客観的に評価できる育児支援関係者からの意見を参考にする。
- 2) 家族の中や、育児支援関係者と育児者との異世代間における単なる知識・技術の違いではなく、その根底にある価値観の違いを重視して課題として抽出する。
- 3) 既存のサービスを評価した上で課題として抽出する。
- 4) 一部の意見でも町のビジョンに照らして援助の必要性を吟味する。
- 5) 日頃の保健師活動で捉えている地域の特性を考慮し、今後の課題として抽出する。
- 6) 育児者と育児支援関係者の子育てにおける考えの

ずれが明らかになったことから、それぞれの立場での思いや状況を見極めながら課題として抽出する。

- 7) 一つの情報から見えてきた一側面を捉えるのではなく、その情報や情報源の背景を考えながら、複数の情報を基に情報の分析を行う。

VII. 考察

1. 学生が体験したトップマネジメント機能

以上の結果から、トップマネジメント機能として、組織のトップと同等の視点に立って自分の役割の中で責任ある最善の意思決定を基にしたマネジメントがどのような働きをもって行われたのか考察する。

1) 目標の明確化

地域の課題を抽出する際には、まず始めに町のビジョンに照らして、課題を明確にするための目標を決定していた。このように目標を明確にすることで、町のビジョンに対する理解を共通のものにし、方向性を一致させていくことができると考える。

2) 適切な情報源の選定

次に、目標の到達に必要な情報収集のための情報源をその適切性を判断しながら選定していた。これにより目標に合った質の高い情報が収集できると考えられるため、責任ある意思決定を行うために必要なトップマネジメント機能であると考ええる。

3) 人的・物的資源の役割・機能の把握および活用

情報源を確保するためには、日頃から地域での子育てに関係する組織や個人あるいは施設等の役割・機能を把握しておく必要がある。それらの役割・機能を十分に把握しておくことで、効果的に活用していくことができるため、責任ある意思決定には必要な要素であると考ええる。

4) 効果的な情報の収集・活用

情報源としての適切性を判断して情報を収集していたことと、目標に合った情報を収集していたことから効果的な情報の収集が行われていた。また、課題を抽出する際には判断根拠を明確にして情報を活用していたことから、効果的な情報の活用が行われていたと考える。

5) 包括的な情報の分析

アセスメントの車輪を用いたことから地域の情報を多角的に収集することができた。しかし、その情報を活用していく際には、1つの情報から判断につなげるのでは

なく、その情報や情報源の背景を考慮しながら複数の情報を基に分析していくことが必要であった。つまり、地域の子育てに関係する諸条件を系統的に捉える包括的な情報の分析であったと考える。

6) 評価とフィードバック

課題を抽出する過程では、既存のサービスの評価が行われていた。これにより、既存のサービスの見直しの方向性とこれから必要なサービスが何かを考え、地域の課題として抽出することができていた。このように、評価をフィードバックし次につなげていくことは、意思決定に必要な機能であったと考える。

7) 住民の視点と専門的な立場からの視点をもった判断

最後に課題を抽出する際には、一部の住民の意見であっても、町のビジョンに照らして援助の必要性を吟味していた。一方、地域の特性を考慮することや情報源となった住民の立場や役割における思いや状況を見極めながら課題として抽出していた。これは、町のビジョンだけではなく、住民の視点と専門的な立場からの視点をもった看護専門職としての判断であったと考える。最善の意思決定を行うためにはこの視点が必要であり、学生が保健師として発揮したトップマネジメント機能であったと考える。

2. 学生が演習形式の授業を通して体験したトップマネジメント機能の特徴からみた学習成果

ここでは、演習形式の授業を通して学生が体験したトップマネジメント機能の特徴をあげ、本授業の成果について考察する。

1) ビジョンを大事にする姿勢をもつ

学生は、地域の課題を抽出していく過程の中で、町のビジョンに照らして活動目標を決定していた。また、住民から得た課題が町としての真の課題かどうか吟味していくには、町のビジョンと照合しながら、住民それぞれがもっている価値観やビジョンを大切にしていく姿勢が必要であった。宮崎⁶⁾の研究でも、事業開発の過程でその質を保証するためには、ビジョンをもつこと、ビジョンに沿って計画を立て活動し、評価していくことが重要であるとしている。このように、住民個人や町のビジョンを大事にすることは、受け持ち地域の住民の健康に責任をもつ看護専門職として、自分の役割の中で意思決定でき、マネジメントの方向性が明確になっていくと考え

る。既修の機能看護方法2(組織とマネジメント)⁷⁾では、優れた組織・チームに共通する条件として、理念・目標の共有およびそれらと一貫性のある実践であること、また、理念を実現させていくための組織への個人の貢献について学習しており、学生はこの演習を通して、理念もしくはビジョンの意味とその役割について体得できたと考える。

2) 情報をマネジメントする

情報を収集する際には、明確になった目標に合わせて情報源としての適切性を判断し、情報源を選定していくことが必要であった。このためには、保健師が日頃の活動の中で人的・物的資源の役割や機能を十分に把握し、資源を有機的に活用していくことが必要である。こういった基盤があるからこそ効果的な情報の収集・活用が可能になると考える。今回は授業の一環であったため、地域の保健師が日頃からつくっている基盤を基に行った。それと同時に目標を明確にすることで情報収集項目も明確になり、情報に埋もれることなく課題が抽出できたと考える。このときに必要な視点は、満たすべき必要条件を満足させるうえで何が正しいかである⁸⁾。組織のトップと同じ視点で課題を見出し、解決に向けた活動につなげていくためには、幅広い視野とビジョンに照らした情報のマネジメントが必要不可欠である。

3) 意思決定に責任をもつ

地域の課題抽出過程では、目標を設定するとき、情報源を選定するとき、情報を吟味するとき、課題を抽出するとき、の4場面で意思決定が行われていた。今回の演習では、トップマネジメント機能がテーマであり、常に最善の意思決定が課題であった。その意思決定を評価することは難しいが、昨今では説明責任が重要な行政のキーワードとなっている⁹⁾ことから、説明責任を果たすために必要な根拠を持った意思決定を体験できたことが成果であった。

4) 活動を評価し、次につなげていく

地域の課題を抽出するには、これまでのサービスを評価した上で、今後の援助の方向性を見極めていく必要があった。事業実績や評価は、政策の企画立案・実施・評価というマネジメントサイクルのなかで、効果を分析して業務にフィードバックしながら、次年度計画や他事業へ反映させていくことが望ましい¹⁰⁾。授業時間の範囲

内という時間的な制約もあり、学生は既存のサービスや行われている事業の効果を十分に分析できていたとはいえないが、次につながる課題としていくために、このような機能を演習の中で発揮していた。

5) 住民の視点と専門的な立場での視点を大事にする

学生は、地域の特性を考慮することや情報源となった住民の立場や役割における思いや状況を見極めながら課題として抽出していた。保健師は行政に所属していても既存のサービスの押し売りをするのではなく、住民が求めているものを施策化していく役割を担っている。しかし、住民の声を単純に施策に反映させるのではなく、住民の視点に立ちながらもさらに専門的な立場での視点が必要であり、それらの視点をもって判断し課題を選択していくことが求められる。学生が発揮したトップマネジメント機能にも、これらの視点で意思決定が行われており、トップマネジメント機能の特徴であったと考える。

VIII. まとめ

地域の課題抽出過程で学生が体験したトップマネジメント機能には、目標の明確化、適切な情報源の選定、人的・物的資源の役割・機能の把握および活用、効果的な情報の収集・活用、包括的な情報の分析、評価とフィードバック、住民の視点と専門的な立場からの視点をもった判断の7つの機能が考えられた。

また、課題抽出過程でのトップマネジメント機能の特徴として、「ビジョンを大事にする姿勢をもつ」「情報をマネジメントする」「意思決定に責任をもつ」「活動を評価し、次につなげていく」「住民の視点と専門的な立場での視点を大事にする」が考えられた。

本研究で考察したトップマネジメント機能は学生が発揮したものであり、日常的に地域を見て地域の中で活動している保健師と違い、限られた時間と資源の中での地域の一場面であった。しかし、本研究によりトップマネジメント機能として上記の7つが発揮されていたことが確認でき、本授業の目的であったトップマネジメント機能の体験学習の成果であったと考える。16年度には、15年度の授業評価を基に授業内容と方法の検討を行い、15年度の課題であった学生数に応じた適切な教員の配置を考慮したことから異なった方法で行われた¹¹⁾。ここでは、看護専門職の活動の実際からトップマネジメン

ト機能を学生自身が考察している。さらに今後は検証を重ね、看護専門職のトップマネジメント機能を説明していく必要がある。

「プマネジメント機能」の授業展開と学生の学び, 岐阜県立看護大学機能看護学講座 教育と研究, 3(1); 91-100, 2005.

謝辞

授業の趣旨を理解し、授業展開に全面的に協力・指導してくださった町の保健師の皆様および地域の情報提供に協力してくださった皆様に深謝いたします。

なお、本研究は、第63回日本公衆衛生学会で発表したものに加筆、修正したものである。

(受稿日 平成17年 9月 5日)

(採用日 平成17年10月26日)

引用文献

- 1) 栗田孝子, 奥井幸子, 会田敬志他: 機能看護方法3「トップマネジメント機能」授業の展開と課題, 岐阜県立看護大学機能看護学講座 教育と研究, 2(1); 91-104, 2004.
- 2) 高山忠雄, 安梅勅江, 石井享子他: トップマネジメントの方法, 保健福祉におけるトップマネジメント(高山忠雄編); 74, 中央法規出版株式会社, 1998.
- 3) 岐阜県立看護大学機能看護学講座: 育児者と育児関係者の声から親の育児力を考える; 機能看護方法3・平成16年度資料.
- 4) 前掲3).
- 5) E.T. Anderson & J. McFarlane: Community as Partner Theory and Practice in Nursing, 4th ed; 251-273, Lippincott Williams & Wilkins, 2000.
- 6) 宮崎紀枝: 事業開発過程における保健師のマネジメント, 日本地域看護学会誌, 5(2); 34-42, 2003.
- 7) 栗田孝子, 林由美子, 奥井幸子他: 「組織とマネジメント」授業の展開と課題—マネジメント授業の構築に向けて—, 岐阜県立看護大学機能看護学講座 教育と研究, 1(1); 23-31, 2003.
- 8) PF ドラッカー, 上田惇生編訳: 意思決定の秘訣, プロフェッショナルの条件—いかに成果をあげ、成長するか—, 初版; 154, ダイヤモンド社, 2000.
- 9) 湯澤布矢子: これからの地域保健活動のあり方と保健婦の活動に関する研究, 平成10年度厚生科学研究報告書; 3-13, 1999.
- 10) 日本看護協会監修: 保健師業務要覧, 新版; 119, 日本看護協会出版会, 2005.
- 11) 栗田孝子, 林由美子, 奥井幸子: 機能看護方法4「トッ