CONTENTS

序 章

その対策，ズレています！ システムで読み解く
看護管理者・リーダーのための「真」の問題解決

なぜ，問題解決は迷走するのか 2
本書が示す「4 つのステップ」..... 3
この本が手渡したいもの 6

PART 1　解説編

Chapter 1　医療・看護現場で実践できる問題解決の 4 つのステップ

Step 1

問題の発見・定義 8

手順 1　兆候を捉える—違和感は「問い」の入口である 10
手順 2　現象を分解する
—What ツリーで「問題点」を仮置きする 16
手順 3　現状を検証する—仮説を「事実」で確かめるフェーズ 28
手順 4　問題を定義する
—4WSH で「解決すべきギャップ」を具体化する 33

Step 2

目標の設定 40

なぜ「目標設定」を 2 段階で行うのか 42
アウトカム：まず，目指す方向性を明確にする 43
定性目標：問題点が是正された結果としての「組織の状態」を描く 44
定量目標：目指す状態を測定できる形にする 44

Step 3

要因分析から対策立案へ 48
なぜ「目標→要因→対策」の順で進めるのか 50
要因分析（Why）で要因を明らかにする 51
Why と How を「分けない」：要因がみえた瞬間が最大のチャンス 52
抽象的な要因を「動かせる具体」に分解する 52
ECRS で対策を洗練する 53
対策を優先順位づけする 53
対策を踏まえて目標を見直す 54
具体例で学ぶ：要因分析から解決策の立案まで 55

Step 4

実行・評価・グッドプラクティスの定着化 74
実行とは「始めること」ではなく「変化を起こすこと」..... 76
評価とは「結果を測ること」ではなく,「変化を確かめること」.....77
グッドプラクティスの定着化とは「正解を固定すること」ではない..... 78
問いを立て直し続ける「探究のループ」を根づかせる 78
実行・評価・グッドプラクティスの定着化チェックリスト 80

PART 2　実践編

Chapter 2

仮説思考とは何か
なぜ「正解探し」は現場を止めるのか 82

なぜ「仮説」と聞くだけで現場は身構えるのか 82
仮説と憶測は，どこで決定的に分かれるのか 83
仮説を回すとは，学習を回すこと 85

Chapter 3

What/Why-How ツリーの作り方と使い分け
描くことではなく，「問いを揃える」ために 88

なぜツリーを書いても現場は変わらないのか 88
What ツリーは「問題点」を整理するためのツリー 89
Why ツリーは「問題点」を生み出す要因を明らかにする 92
How ツリーは「要因」を改善する対策を設計する 93
What ／ Why ／ How を混ぜないためのルール 94
ツリーは「改善の設計図」を描くための道具 95

Chapter 4

兆候から「問題」を定義し，目標と打ち手まで一気につなぐ
ワークシートを使ってみる 96

ワークシートの使い方 97
ワークシート 98
事例でみるワークシートの展開 108
事例１　ワークシート 111
事例２　ワークシート 122
事例３　ワークシート 137

COLUMN

仮説思考とは「正解を当てる技術」ではなく，「学ぶための技術」 25
ロジックツリーが思いつかない時は，「事実から組み立てる」 26
「あるべき姿」は「理想」を書くのではない 39
「目標」と「対策」は違う 46
問題と課題は違う 47
演繹法と帰納法でつくる「What ツリー」実践ガイド
―思考の往復で「不備・不具合・欠陥」の本質を捉え，
実行可能な改善につなげる 149

INDEX 156

カバー・表紙・本文デザイン・イラスト：NS Design
DTP：日本グラフィックス