はじめに

「何が問題なのか，わからない」

現場では，さまざまな困りごとに懸命に対応しても状況が変わらず，対策が増えるほど忙しくなることがあります．「次は何をすればよいのだろう」と，行き詰まりを感じたことはないでしょうか．

問題解決の技法を伝えるなかで，現場の方々と，何を問題として捉えるべきかをともに考えてきました．現場を熟知しているからこそ，一つの出来事にもさまざまな背景がみえ，解くべき問題をなかなか簡単に決めることができません．こうした行き詰まりに，どのように対応すればよいのか．この問いが，本書の出発点です．現場の経験や知識は，問題を捉えるうえで，大切な手がかりです．一方で，それらが物の見方に影響することもあります．

人は，無意識のうちに，自分が知っていることや最初の見立てに合う情報に目を向け，それ以外の事実を見落とすことがあります．選択的知覚と呼ばれる心理的なはたらきです．また，日々の不都合に慣れ，「あるべき姿」が曖昧なままでは，現状とのギャップもみえてきません．だからこそ，感覚だけで判断せず，現場の実態とデータを照らし合わせる必要があります．

その手がかりとして着目したのが，看護過程です．患者の訴えや観察結果，データを集めて分析し，看護問題を明らかにする．目標と計画を立ててケアを行い，結果を評価する．必要であれば情報を集め直し，見立てを修正する．看護過程で培ってきた，このクリティカルシンキングを，現場や組織の問題解決にも活かせるるのではないかと考えました．

本書では，違和感やデータの変化を兆候として捉え，共通して何が起きているのかを現象として整理します．そこから，体制や仕事の進め方にある問題点を仮置きし，データ，観察，ヒアリングによって確かめます．人の注意や努力だけに原因を求めるのではなく，判断や行動を左右するシステムに目を向けます．見立てに合わない事実があれば仮説を修正し，あるべき姿と現状とのギャップから，組織として解くべき問題を定めていきます．

最初から正しい答えをもつ必要はありません．「何かがおかしい」という気づきから始め，事実を確かめながら，何を変えるべきかを仲間と一緒に考える．本書が，人の努力だけに頼らず，現場のシステムを見直すための一歩になれば幸いです．

2026 年 9 月

小林 美亜