

博士論文要約

論文題目

訪問看護ステーション管理者による経営の危機的状況
の予防に着目した経営管理行動指標の開発

Development of a Management Action Index Focused on the Prevention of Managerial Crises
by Administrators of Home Visit Nursing Stations

研究生 山口絹世

I. 諸言

訪問看護ステーション(以下、ステーション)の設置数は、2011年までは5,000か所前後で横ばいであったが、2012年から急増し、2017年4月時点で9,735か所になった。一方、毎年300-500か所のステーションが休・廃止となっている(全国訪問看護事業協会, 2017)。

ステーション管理者は、ステーションを運営するため、経営戦略、マーケティング、経営組織、人材管理、情報管理、財務管理、リスク管理、労務管理、サービス品質管理など多くの知識が必要であり、役割は多岐にわたる(川越ら, 2005; Deary et al., 2005; Ariella et al., 2009; 山口ら, 2011)。ステーション管理者の経営・管理の知識はステーションの経営に直接的・間接的に影響し(小松, 2009; 山口ら, 2011; 藤井ら, 2011)、訪問看護管理者講習の受講経験と収支が関連する(池崎ら, 2011)。しかし、日本訪問看護振興財団(2010)の報告では、ステーションの管理者としての経験年数が平均5.2年で、経験年数1~2年の管理者は29.8%、ステーション管理者に就任する前の管理経験がない者は6割以上であり、また経営・管理に関する教育等の経験がない管理者は55.3%、特に管理経験が1~2年の者では、64.3%と高かった。またステーション管理者は、身近に役割モデルがいなかったため(宮崎ら, 2010)、経営管理等のアドバイスを希望していた(日本訪問看護振興財団, 2010)。

ステーション管理者の自己教育支援のツールとして、OJTガイドブック(日本訪問看護財団, 2011)、訪問看護ステーションの管理運営経営管理行動指標(叶谷ら, 2015)、経営管理自己評価尺度(柿沼, 2015)、事業所自己評価のガイドライン(全国訪問看護事業協会, 2015)等が開発されている。しかし、各指標は自己評価への活用が主体であり、課題を導いて、課題解決を導く有用性・実用可能性が確保された指標ではない。したがって、ステーション管理者が多忙な中で、自分の管理実践をより客観的に自己評価し、課題を導き、課題解決の方策の手がかりとなるような指標が必要であると考えられる。

II. 目的

地域の各ステーションの経営の安定をもとに、地域の在宅ケアニーズの量的・質的充足をはかるために、ステーション管理者の経営管理行動指標を開発する。

III. 用語の定義

・経営の危機的状況

サービス提供の質的・量的な保証をすることが困難となることが予測された状況であり、各スタッフの日々のサービス提供による医療・介護報酬を収入源とするステーションの存続に支障をきたす状況。

・経営管理行動

一定期間赤字をださずにステーション経営の安定を導くためのステーション管理者の行動。

・外部指標

ステーションの経営管理の経営状態を評価する目安として財務分析に要する経営指標に加え、ケアの質等の評価を含めた経営の状況をとらえるための項目。

IV. 方法

研究は2段階の研究で構成した。

研究Ⅰとして、ステーション管理者の経営管理行動を明らかにすることを目的に、質的研究方法を用いて経営管理行動指標原案(以下、指標原案)を作成した。ついで、専門家会議により指標原案を精練し、経営管理行動指標試案(以下、指標試案)を作成した。

研究Ⅱでは、研究Ⅰで作成した指標試案をステーション管理者が活用するためのガイドブックを作成し、指標試案の有用性・実用可能性を検証し、経営管理行動指標を完成させた。

V. 倫理的配慮

本研究協力者に研究の趣旨、データの取り扱い、個人・組織の情報保護、途中辞退の保証、自由意思の尊重、調査結果の公表方法等を文書および口頭で説明し、同意書を得て調査を実施した。千葉大学大学院看護学研究科倫理審査委員会の承認後、実施した(承認番号 23-17, 27-129)。

VI. 研究Ⅰ

1. 目的

地域の在宅ケアニーズの量的・質的充足をはかるため、ステーションの経営の安定に向けたステーション管理者の指標原案を作成、精練し指標試案を作成することである。

2. 方法

1) 調査方法

調査時に5年以上継続して運営され、経営が安定しているステーションの管理者のうち、都道府県訪問看護連絡協議会等の役員に管理者の自薦・他薦を依頼した。

ステーションの経営状況が悪いと考える時、どのような行動をとったか、なぜそのような行動をとったか等について半構造化面接を行った。さらに、管理者が確認している外部指標について聴取した。

2) 調査期間 平成23年2-6月

3) 分析方法

本研究における経営管理行動の定義から、ステーション管理者が常に経営の危機的状況を回避するように行動することにより、経営の安定を導きうると考え、管理者の認識する経営の危機的状況の7つのカテゴリー(山口ら, 2014)を、経営管理行動の枠組みとした。逐語録をもとに質的帰納的に分析した。

3) 専門家会議

本研究では、専門家を管理者の経営管理行動とその意味を語れる者として、選定条件を5年以上の管理者経験を有し、かつ実践報告、研修講師等の実績を有する管理者、および看護系大学大学院または生涯教育機関における在宅看護の研究教育者とした。

専門家会議前の参加者に指標原案を郵送し妥当性・重要性に関する評価を依頼した。専門家会議前に、各専門家に対する個人面接調査を実施し、評価とその理由、記載内容の加筆・修正等について確認し、評価表を回収した。

評価表をもとに、会議資料を作成し、専門家会議で討議を行い、全員の承認を得て試案原案の各項目を決定した。所要時間は2時間であった。

専門家会議後、試案原案を修正し、修正案1とし、専門家会議参加者4名と専門家会議に出席できなかった2名に修正案1の評価を依頼した。出席できなかった2名は、看護系大学大学院の在宅看護学領域を担当する教員と訪問看護の職能団体における管理者であった。専門家会議後、修正・評価を各2回実施し、指標試案を完成させた。

3. 結果

1) 研究協力者の概要

所属するステーションの設置主体は、社団法人3、看護協会1、医療法人3、医師会1、営利法人1。規模は、常勤3名から常勤・非常勤合わせて13名まで含み、多様なステーションを含んでいた。ステーション管理者の属性は、全員女性。ステーション管理者経験年数は、平均9年8か月±4年0か月(4-17年)であった。

2) 専門家会議メンバー

医師会立訪問看護ステーション、訪問看護ステーション管理者の経験を有する複合型施設の統括管理者、医療法人社団訪問看護ステーションの各管理者1名計3名の管理者、

および看護系大学の在宅看護学領域を担当する教員1名の計4名であった。

3) 経営管理行動指標試案(山口ら, 2016)

指標試案は、経営の危機的状況7項目(山口ら, 2014)を予測し予防するため、常に意識すべき行動の枠組みを示す大項目【ケアの質を保証する】【利用者数を確保・維持する】【日々の活動の効率を上げ、利用者数とスタッフ数の急な変動に対処する】等7項目、大項目の実現に必要な行動目標としての中項目25項目、具体的な行動例としての小項目66項目で構成された。

4) 外部指標

利益率、人件費率、平均単価、職員一人一か月あたりの訪問件数、職員一人一日あたりの訪問件数、スタッフの定着率および専門家会議の討議をもとに「資本」を追加し、計7項目とした。

Ⅶ. 研究Ⅱ

1. 目的

研究Ⅰで作成した指標試案(7大項目、25中項目、66小項目)を管理者が管理実践に試用し、指標試案の有用性、実用可能性を検証することである。

2. 方法

1) 調査協力者

ステーション設置主体・規模の異なるステーションの管理者で管理経験5年以内の経験の浅い管理者と同ステーションに勤務する常勤看護師とした。

2) 調査方法

指標試案を試用するため指標の7つの大項目を構造化して図で示し、ガイドブックを作成した。

指標試案の試用では、ガイドブックを活用し、経営管理行動の構造、指標の大・中・小項目を理解して、中項目を評価し、管理者自身の経営管理の課題を抽出し、小項目を利用して課題解決のための計画を立案するようにした。そこで本指標が狙い通りに試用できるかについて試用開始時、研究協力者にガイドブックにより指標と経営管理行動の構造について説明し、経営管理行動の評価、アクションプランの作成、実施を3か月行うこととした。研究者は、必要最小限の説明にとどめ、助言等は行わず、試用開始時、1か月後、3か月後に半構造化面接とデータ収集を行った。

有用性は、指標試案の活用により、ステーション管理者の経営管理行動を改善するための認識および経営管理行動が変化すると考え、検証の問いをステーション管理者としての自分の課題を抽出し、課題解決のための行動を導けたか、経営管理行動における認識や経営管理行動の変化はあったか、とした。

実用可能性は、検証の問いを指標試案試用による負担感の有無と今後の活用意向や活用可能な場面とした。

3) 調査期間 29年2月～8月

4) 分析方法

各研究協力者のインタビューにより得られた音声データから逐語録を作成した。ステーション管理者としての経営管理行動に関する課題に気づくことができたか、課題への対処行動をとった結果はどうであったか等について語られている部分を文脈の意味を失わないように区切り、切り出し、分析単位とした。分析単位から課題抽出、計画立案、実施という一連の流れを抽出し一覧表を作成した。

ついで経営管理行動における認識や行動の変化について語られた部分を切り出し、分析単位とした。経営管理行動評価の変化については、各大項目の平均値の試用時と試用後3か月の変化についてレーダーチャートを用いて示した。

3. 結果

1) 研究協力者の概要

研究協力ステーションの設置主体は、医療法人2、営利法人3、社団・財団法人1であった。常勤換算2.8人から10.0人と、小規模から大規模のステーションであった。

試用開始時のステーションの収支状況は、黒字3、均衡1、赤字2であった。

研究協力者の年代は、20歳代1名、30歳代1名、40歳代1名、50歳代2名であった。

2) 有用性

全員が大・中項目または小項目をもとに管理者としてなすべき行動および自己の課題に気づき、小項目をもとに解決の計画を立案した。うち5名が、経営の危機的状況を予測し、3名(B、C、F)は計画するまで、2名(A、E)が行動に至った。

経営管理行動の変容に至った2名の試用結果を例示すると、研究協力者Aは経営管理行動の構造図から複数の指標の関係を理解し、自分の経営管理行動の結果としておこることを予測し、1つの大項目に関する課題を解決するために、予防的に2つの大項目について計画を立案した。研究を実施した結果、研究協力者Aは、危機的状況を予防し、さらにスタッフの主体的な行動を引き起こしていた。

3) 実用可能性

3か月指標を試用した5名に、負担感はみられなかった。

研究協力者5名(A、B、C、E、F)は、今後の活用意向と活用可能な場面については、経営管理を行う上で本指標を使用しモニタリングする、組織内の複数のステーションで使用し、多面的に評価するために用いる、管理者がスタッフへ管理者の行動を言語化する、あるいは管理者の行動の意図を説明する際に活用するという意見を述べた。

VIII. 考察

研究Ⅱにおいて、指標試案の試用により、経験の浅い管理者6名全員が自分の課題に気づき、解決の方策を立案したこと、計画を実施できた5名に試用による負担感もみられなかったこと、および5名の研究協力者が指標試案をステーション管理者の経営管理行動の説明や評価に今後も活用する意向を述べ、経営管理行動としてなすべきことを理解したと考えられることから、以下のように考える。

本指標は、ガイドブックを活用し、経営管理行動の構造、経営管理行動の大・中・小項目の意味を理解してもらい、大・中項目を定期的に評価し、課題を抽出し、小項目を利用して課題解決のための行動をとり、定期的に評価、課題抽出、計画、実施を繰り返す。その結果、管理者として認識と行動変容を起こすことにより管理者が力量開発することに用いることができると考える。したがって、指標試案は開発の狙い通りの有用性が確認され、実用可能性があると考ええる。

IX. 結論

本指標は、ステーション管理者がステーションの経営安定化に向け、常に意識すべき行動を示す【自事業所の管理業務をできる条件を整える】【日々の活動の効率を上げ、利用者数とスタッフ数の急な変動に対処する】等7つの大項目、大項目の実現に必要な行動目標としての中項目25項目、具体的行動例としての小項目66項目で構成された。検証結果、有用性および実用可能性があるといえる。

引用文献

- Ariella Lang, Marilyn Macdonald, Jan Storch, Kari Elliott, Lynn Stevenson, Helene Lacroix, Susan Donaldson, Serena Corsini-Munt, Farraminah Francis and Cherie Geering Curry. (2009). Home Care Safety Perspective from Clients, Family Member, Caregivers and Paid Providers. *Healthcare Quarterly*, 12.
- Deary William, Braveman Carla. (2005). Top10 ways to have a successful Home Health & Hospice agency, *Caring: National Association For Home Care Magazine [Caring]*, 24 (10), 78-81.
- 藤井千里, 赤間明子, 大竹まり子ほか. (2011). 訪問看護ステーション管理者の営業を含めた経営能力と収益との関連. *日本看護研究学会雑誌*, 34, 117-131.
- 池崎澄江, 清水準一, 津野陽子, 藤田淳子, 渡辺美奈子. (2011). 福井小紀子事業収支を黒字化する経営戦略「経営管理の実態」と「事業所特性」と事業収支(黒字/赤字)との関連. *訪問看護と介護*, 16(9), 772-775.
- 柿沼直美, 飯田苗恵, 大澤真奈美ほか. (2015). 訪問看護ステーションにおける安定的な経営管理のための自己評価尺度の開発. *日本看護科学会誌*, 35, 1-9.
- 叶谷由佳, 藤井千里. (2015). 訪問看護ステーションの管理運営経営管理行動指標の開発.

- 地域ケアリング, 17(4), 60-61.
- 川越博美, 山崎摩耶, 佐藤美穂子総編集. (2005). 最新訪問看護研修テキスト[ステップ2]訪問看護経営管理, 日本看護協会出版会.
- 小松洋子. (2009). 訪問看護ステーション運営の鍵. 保健の科学, 51(14), 767-772.
- 宮崎和加子, 川越博美. (2010). “訪問看護元気化計画—現場からの15の提案”. 医学書院, 46-58.
- 日本訪問看護振興財. (2010). 団平成21年度厚生労働省老人保健健康増進等事業訪問看護ステーションネットワーク活用による教育システム構築事業報告書.
- 日本訪問看護振興財団. (2011). 訪問看護師OJTガイドブック.
- 小山田恭子. (2009). 我が国の中堅看護師の特性と能力開発手法に関する文献検討. 日本看護管理学会誌, 13(2), 73-80.
- 山口絹世, 吉本照子, 緒方泰子. (2011). 訪問看護ステーションにおける管理者の行動の現状と課題. 目白大学健康科学研究, 4, 37-43.
- 山口絹世, 吉本照子, 杉田由加里. (2014). 訪問看護ステーション管理者からみた自組織の経営の危機的状況. 医療保健学研究つくば国際大学紀要, 5, 55-69.
- 山口絹世, 吉本照子, 杉田由加里. (2016). 訪問看護ステーション管理者の経営管理行動指標試案の作成: 安定的経営に基づく地域の在宅ケアニーズの量的・質的充足に向けて. 千葉大学大学院看護学研究科紀要(38), 47-55.
- 全国訪問看護事業協会. (2016). 訪問看護ステーションにおける事業所自己評価のガイドライン.
<https://www.zenhokan.or.jp/pdf/guideline/guide09.pdf> (2017.12.1閲覧)
- 全国訪問看護事業協会. (2017). 訪問看護ステーション数調査結果.
<https://www.zenhokan.or.jp/pdf/new/h28-research.pdf> (2018.3.1閲覧)