

【概要】

看護理念を堅持しながら時代の要請に即応した組織変革をしていくためには、各部署を管理する看護師長が要である。看護師長のマネジメント能力向上と教育体制の基盤をつくることを目的として、本実践に取り組んだ。実践内容は、当院看護師長の看護管理行動の可視化、看護マネジメント能力の学習会の実施、看護管理者の教育体制の整備などである。その結果、当院の看護管理者の管理行動とその価値が明確になり、看護理念を支える管理行動を管理者間で共通認識することができた。師長それぞれが看護管理者として必要なマネジメント能力について意識化し、より大きな成果に繋がるための行動が理解できた。また、マネジメントに関する学習や自己の管理行動についてリフレクションする必要性を確認することができた。これらの取り組みを先行し、外部研修等の受講体制を整備したことで、看護管理に関する学会や研修への受講希望者が急増した。今後は、本取り組みを基盤としてOJTの中で系統的に看護管理者を育成する仕組みを構築し、明文化していきたい。

【背景】

当院は、「濟世救民」の建学の精神と「克己殉公」の学是の下、「ナースコールを鳴らさない看護」を看護の原点として利用者から一定の評価を得ている。2018年1月新病院がグランドオープンし、看護管理者には病棟構成の再編や新病院として新たな価値の創出、経営健全化への参画など課題と期待が大きい。看護管理者の教育研修は、法人内で行われる任用時研修（主任看護師）と認定看護管理者研修の複合で行われている。また、看護管理者としての実践状況の評価は、体系的・客観的なものはなく、看護管理者として内省する機会が限られている現状がある。

以上から、看護管理者としてOJTの中で計画的・効果的にマネジメント能力を向上させ、看護理念を堅持しながらも時代に即応した経営戦略と組織変革していくことのできる看護管理者を育成する仕組みづくりが必要であると考え、本課題に取り組んだ。

【実践計画】

1) 看護管理行動の可視化 7月～9月

「当院の管理者として大切にしている行動・価値」について看護師長が記述し、質的帰納的に分析する。管理行動を可視化し、看護理念を支える看護管理を再確認し、強固なものにする。

2) 看護管理者のマネジメント能力学習会 8月～11月

看護師長が日常のマネジメントのリフレクションができる仕組みをつくるために、看護管理者のマネジメントに関する文献の抄読会を行い、看護師長が自己の強み・弱みを明確にする。

3) 他施設の能力開発の仕組みを学ぶ 11月

他大学病院を訪問し、看護管理者の能力開発の仕組みを学び、本課題の示唆を得る。

4) 看護管理に関する情報取得や研修受講の推進 8月～3月

看護管理者が積極的に研修や学会に出席できる体制を整え、院外から積極的に情報取得し、組織変革に役立てる行動をとることができる。

【結果】

- 1) 2017年6月、「看護管理行動の可視化」と「マネジメント能力学習会」を実施するに際し、看護師長会で5名のワーキンググループメンバーを募った。研修生（副看護部長）が中心となり企画を主導し、ワーキンググループ（以下、WGとする）が運営を担当した。

- 2) 2017年8月～9月、看護部長、以下副看護部長、全看護師長が参加で6グループに分かれ、それぞれが記述してきた管理行動を質的帰納的に分析し、師長会全体で共有した。各グループの記述を集め、WGと再度、質的帰納的に分析をした。「当院看護部の看護管理者として大切にしている行動」は、262記述あり、31のサブカテゴリーに分類され、9カテゴリーに収束した。得られた概念図は師長会で報告し、意見交換を行った。看護係長・主任看護師が参加している管理業務連絡会においても報告し、当院の看護師長が重要と考えている管理行動について共有した。看護師長からの意見・感想からは、管理行動を可視化したことで、多忙な中で自分たちが実践していることに意味づけができた納得感や満足感、看護理念の大切さなどが語られ、当院の看護管理者としての帰属意識や自信の強化に繋がっていた。
- 3) 2017年9月～12月、看護師長会において看護管理者のマネジメント・コンピテンシーに関する文献抄読会を企画・開催した。研修生(副看護部長)が、看護管理者のマネジメント・コンピテンシーに関する文献から組織内での概念的な共通性・言語的な理解のしやすさ、能力向上のための活用等の点から「看護管理に活かすコンピテンシー」(東京大学病院医学部附属病院看護部ら著, メヂカルフレンド社, 2014年)を抄読する文献として選定したことを説明した。抄読の担当者は、看護部長・副看護部長・看護師長が分担で担当し、司会進行はWGメンバーが担当した。ディスカッションの時間が十分ではなく、すべてのコンピテンシーについてディスカッションを行うことはできなかったが、マネジメント・コンピテンシーを系統的に理解し、より大きな成果にしていくためにどのように行動すればいいのかを自分の行動を想起しながら理解することができた。自身の管理行動について内省することの重要性を認識した師長が多かった。また、看護師長各自がマネジメント・コンピテンシーの強みや弱みについて明らかにした。改革力を弱みに挙げる師長が最も多く、課題や問題を見出し、解決方法を考える分析的思考や概念化、これらの資料となる情報志向やネットワーク構築力を弱みとする師長が多かった。
- 4) 2017年7月～8月、日本看護管理学会開催の周知と参加を呼びかけた結果、約半数の看護師長が参加をし、他施設の取り組みやプログラム内容から触発された看護師長も認められた。
- 5) 2017年11月、他大学病院看護部を訪問し、看護管理者の能力開発の仕組みについて学んだ。訪問施設では、看護管理者であっても教育の対象と捉え、系統的に育成していく仕組みがつくられていた。看護管理者に対する教育と能力開発を行う体制の整備、看護管理者の管理実践を評価(内省)する仕組みづくり、看護管理者の情報指向を刺激し、多角的長期的な視点からの思考の促進など当院の看護管理者を育成していく上で多くの示唆が得られた。
- 6) 2018年2月～3月、看護部長・副部長会において認定看護管理者研修の受講支援体制を整備した結果、受講希望者が今年度に比べ約5倍となった。

【評価及び今後の課題】

当院の看護師長の管理行動の可視化を行うことで看護理念に基づいた看護実践を支える管理行動が明確となり、看護管理者間で共通認識をし、強固なものにすることができた。マネジメント能力の学習会では、自身の管理行動についてリフレクションを行い、強み・弱みを認識し、看護管理者として能力開発すべき点について、意識化することができた。看護師長はマネジメントに関する学習ニーズがあり、看護管理者に対する構造化された能力開発の仕組みが不十分であったことが確認できた。

今年度実施したことを基盤にリフレクションの機会として定期的なコンピテンシー評価(自己・他者)の実施、新任看護師長への指導體制の整備、ビジョン達成のための管理指標の明確化、積極的な情報取得などを取り入れ、系統的に看護管理者を育成する仕組みを構築し、明文化していきたい。