

1.2. 看護管理実践能力向上を目指した看護管理者のマネジメントラダー構築への参加

山口大学医学部附属病院 原田 美佐

【背景】

山口大学医学部附属病院看護部では、平成21年より「①本院の組織理念を達成できる自律した人材の育成とその人材を活用できる看護管理者の育成、②看護管理実践内容の明確化とその能力の適正な評価」を目的に、教育委員会を中心にマネジメントラダーの構築に向けて取り組んできた。しかしラダー構築に必要な情報不足や、看護管理実践に関する知識不足などから構築が進まなかった。

このような状況の中、本研修に参加し、ラダー構築が進まない要因には、当院の看護管理者に対する教育の機会や、看護管理実践に対する振り返りや討議の機会の不足などがあることがわかった。

私は教育担当の副看護部長として、組織における人材育成に関わっており、看護管理者に対する教育の機会や、看護管理実践に関する討議の機会を持つことが役割として求められていることを認識した。

そこで、看護管理者がラダー構築の過程に参加し、組織理念に基づいた看護管理実践に関する討議の機会を持つことが、管理実践能力を向上させるための教育の機会になると考え、本実践に取り組んだ。

【実践計画】

1. 目標：当院の看護管理者がマネジメントラダー構築の過程に参加し、それが看護管理実践能力を向上させるための教育の機会となる。
2. 方法：
 - 1)これまで教育委員会だけで行ってきたマネジメントラダー構築の討議を、看護師長会議および副看護師長会（以下、管理者会議とする）においても討議する機会を持ち、継続させる。
 - 2)管理者会議と教育委員会で討議した内容を情報交換・共有しながら、マネジメントラダーを構築する。（マネジメントラダーの概念図、各ラダーの到達すべき管理者像・評価項目（定義と内容）、運用方法、運用マニュアルの作成等）
 - 3)他の医療施設を訪問し、マネジメントラダーの構築過程・実際の運用方法や看護管理者教育の実際 などの情報収集を行う。

【結果】

1.実践計画の進捗状況

実践内容	実施時期
教育委員会でマネジメントラダーの討議を管理者会議でも行うことを説明し、同意を得た	H22.
教育委員会において他施設訪問で情報収集する内容と参加希望者を募り、決定した	9月

管理者会議で、マネジメントラダー構築に関する進捗状況について報告し、各会議においてラダー構築に参加する意義を説明して討議を開始し、月1回討議の機会を持った	H22. 10月～
東京慈恵会医科大学附属病院を訪問し、マネジメントラダー構築の過程や運用方法に関する情報収集を、教育委員会メンバーと共に行った	H22. 11/2
マネジメントラダーの目的、ラダー別の到達すべき管理者像、評価項目（ドメイン・能力とそれらの定義）案を作成した	～H23.2

2.成果

毎回のグループワークの後に議事録を提出してもらっているが、それらの内容から「山口大学病院らしいラダーにしたいが、らしさとは何か」「自分が目指している管理者とは」などが話し合われた。

1)山口大学らしさとは（教育委員会による協議結果）

- ・ 「あたたかさ」を大事にしている。
- ・ 「人」が好きな人が多い。まじめ
- ・ 組織への愛着があり、誇り高い。こういうことを管理者が伝えていくことが必要。
- ・ ライフワークバランスは大事だが、独身者に負担がかかることも多い。
- ・ 「いい看護がしたい」と思ったら、自分自身が安らかで、しっかりしていないとできない。管理者には「人間関係調整力」が求められる。
- ・ 卒業生が多く残っており、学生指導に力を入れている。
- ・ これまでは経験豊富な人がたくさんいて、マニュアルがなくてもやっていけていた。多くの先輩モデルを見てのびのびできていた。
- ・ 人を育てることを大切にしている。そのような組織風土がある。
- ・ 組織的に人材育成に力を入れ、教育力が高い。当院の強みは、外に出てみてわかる。
- ・ 教育システムが整っている。それによってみんな育っている。素敵なキャリアを持った先輩がたくさんいる。
- ・ 評価をきちんとしている。自己教育力・他者教育力が高い。
- ・ 研修に行けるのも、残って仕事をしてくれる人がいるからできる。協力し合うあたたかさがある。

2) 看護管理者がマネジメントラダー構築へ参加する意義（副看護師長会による協議結果）

- ・ 看護管理実践能力について考える機会になっている。これからも続けて話し合っていけば、実践能力の向上につながるのではないかと思う。
- ・ 副看護師長として、やるべきこと、求められることがわかった。
- ・ 組織の管理の視点から、自分を見る機会となった。
- ・ 十分に協議する時間がなく、看護管理者としての能力向上に役立っていると実感できるまで、十分に理解できていない。
- ・ 管理者としてどういう能力が求められているのか俯瞰し、意識付けをした段階である。
- ・ マネジメントラダーについて、管理者だけでなくスタッフにも開示することで、副看護師長・看護師長の役割が理解でき、スタッフ自身が組織の中での役割を自覚で

きるのではないか。

- ・ 当院の求める看護管理者像を知ることができて、管理者として求められることを学ぶ機会になっている。
- ・ 副看護師長として管理の視点で何をどう見たらよいか？自分が今できていること、何ができていないかが明確になり、自分の目標設定の指標になる。
- ・ 管理者としての役割を学び、組織の一員として何を求められどうなったらよいか、いろいろな視点で考えるツールになる。

【評価及び今後の課題】

1. 評価：

- 1)マネジメントラダーの構築状況→当初の予定よりは構築の時期が遅れている。
- 2)看護管理者のマネジメントラダー構築過程への参加→管理者会議において検討の機会を導入することができた。
- 3)当院の看護管理者がマネジメントラダー構築の過程に参加することで、看護管理実践能力を向上させるための教育の機会となっているかどうか→「看護管理実践能力について考える機会になっている」等の意見が聞かれた。今後も管理者同士が情報交換・共有できる機会を設ける。

2. 今後の課題：

- 1)マネジメントラダーの構築に参加することが、自らの看護管理実践能力の向上に役立つように、また役立っていることが認識できるように、確実な準備やフィードバックを行っていく。
- 2)教育委員会と管理者会議での討議を継続し、次年度までにマネジメントラダーを構築し、運用する。