

18. 看護師長がデータをマネジメントに活用するための支援

福島県立医科大学附属病院 佐藤 幸子

【背景】

当看護部の看護師長は21名で、看護師長平均経験年数は3.2年、1年目の新人看護師長が6名(29%)を占める。看護師長のファーストレベル修了者は20名(95%)、セカンドレベル修了者は7名(33%)であるが、データに基づいて説明する力が不足していることから、平成22年度の看護師長の課題として、看護部管理室から『データをマネジメントに活用する』が提示された。そして、業務・看護の質担当の副部長が担当することになった。5月から基本的な管理データと集計フォーマットを提供し、9月に各看護師長がデータを基に「自部署の特徴」を分析し発表した。看護師長からは、自部署や他部署の現状がわかった、分析の視点が広がったという感想が出された。反面、データの選択や数字で表せないデータの活用がわからないという感想や、看護部管理室が何を求めているのかわからないという意見が出された。

このことから、担当副部長として、看護師長が以下の目標を達成できるように支援することを課題とした。

- 1) 看護師長がデータをマネジメントに活用する必要性を理解する。
- 2) 看護師長がデータからマネジメントの課題が見いだせる。
- 3) 看護師長が課題に取り組み結果を出すことができる。

【実践計画】

- 1) 副部長が看護師長に対し、データの活用方法を示す。
- 2) 副部長が看護師長に対し、データの活用を促し支援する。

【結果】

- 1) 副部長が看護師長に対しデータを活用して説明し、データの使い方を示した。

副部長が、サブリスクマネージャー委員会のメンバーやGRMと、8月から転倒防止のためにポータブルトイレ使用基準作成に取り組んだ。転倒の要因分析の結果、ポータブルトイレ使用患者の転倒が多いことから、ポータブルトイレを排泄時に準備する基準を提案した。ポータブルトイレの所有台数・使用状況を調査し、看護師長会でデータに基づいて現状と(案)の必要性を説明した。看護師長からは、業務量が増えるなどの反対意見が出された。10月から(案)を試行した。試行中の転倒件数をグラフ化し示した。転倒が除々に減少していることが見える化し、(案)の効果が明らかになり、12月に看護師長会で(案)が承認された。この経過から、新しい取り組みを行う際にデータに基づいて現状分析し、計画を立て実践し、結果をデータで示すことによって、根拠に基づいた行動ができ、副部長として自信につながるようになった。さらに、看護師長にデータの使い方を示すことができたと考える。当初、副部長がデータの使い方を示す実践計画はなかったが、データを基に説明すると看護師長が変化する効果を感じ、意識的にデータを活用した。副部長には、データのマネジメント活用モデルを示す役割があることがわかった。

- 2) 看護師長がフロア間で協力してデータを分析し、「フロアの特徴」を発表した。

12月に発表を行った。9月に行った「自部署の特徴」の発表と比較し、異なった視点で

の分析やデータの可視化があった。3月に行ったアンケート結果で、他の看護師長のデータ活用について知りたいかの問いに、全員の看護師長が『知りたい』と答えた。副部長には、看護部長、副部長、看護師長でデータ活用について話し合う機会を作る役割があると考えられる。

3) 副部長が新人看護師長にデータ活用について聞いた。

1月に6名の新人看護師長と面接した。NICUの新人看護師長は、同じフロアの産科看護師長から、曜日別緊急入院数を調べてみるようアドバイスを受け、データを収集した。その結果、週末に緊急入院が多いことは分かっていたが、データで明らかになり、勤務者数を増員した。また、内科の新人看護師長は、医師から骨髄移植を受ける患者が増えているという話を聞き、データを収集した結果、増加が確認でき、準備期間やスタッフの配置を検討した。

このように、新人看護師長はデータをマネジメントに活用していたが、データのマネジメント活用ができたか問うと、「できなかった。」と答えた。このことから、新人看護師長はデータのマネジメント活用を特別な取り組みと捉えていて、自信が持てない状態にあることがわかった。副部長は、面接の中で看護師長が日々の業務の中でデータを活用し問題解決ができていることを指摘し、承認した。その結果、新人看護師長は、データをマネジメント活用していく考え方を確認することができたと考える。副部長には、看護師長のデータの活用状況を把握し、活用できていることを承認する役割があることがわかった。

【評価及び今後の課題】

3月に看護師長を対象に、データのマネジメント活用についてのアンケート調査を行った。その結果は、データから自部署の特徴が明らかになった(90%)、自部署の課題が明らかになった(86%)、課題解決に取り組むことができた(67%)、課題が解決した(14%)、データをマネジメントに活用できた(57%)、データの必要性が理解できた(100%)だった。このことから、目標1)看護師長がデータをマネジメントに活用する必要性を理解する。目標2)看護師長がデータからマネジメントの課題が見いだせる。については達成できた。目標3)看護師長が課題に取り組む結果を出すことができる。については、達成できなかった。

実践計画の達成状況からは、副部長が担当ブロックの看護師長の個別性に応じた支援を行うことができなかった。目標3)が達成できなかった要因の一つには、副部長と看護師長が個別に話し合う機会が少なかったために、副部長の支援が不足していたことが考えられる。今後は副部長と看護師長がマネジメントの課題について話し合う中で、データの活用を促し支援していく。また、看護の質に着目したデータの活用や看護師長がビジョンを実現するためのデータ活用ができるように支援していく。

東京慈恵会医科大学病院本院(以下慈恵)を訪問し、以下の示唆を得た。慈恵には看護師長で組織されたデータマネジメントプロジェクトがあり、年度の看護部目標に対応して、データ項目を絞り込んで、A4判1枚1覧にして提示している。当看護部でも、データは毎月提示していたが、患者に関するもの、業務量に関するもの、看護職員に関するものを別々に提示していたため、関連させて分析することができにくかった。今後は、看護部目標から必要なデータを絞り込み、一覧にして提示するようにする。慈恵では看護師長会でデー

データに基づいた意見交換を行っていた。当看護部では、データを基に話し合う機会が不足していたことに気付いたので、看護師長会などを活用し話し合う機会を意識的に設けていく。慈恵では、フィッシュ哲学に基づいた職場環境があり、看護師長が互いに支援し合う中でデータを活用していた。データを活用するためにも、看護師長が協力し合える風土を作る。また、将来的にマネジメントリーダーが構築できるように、看護師長に必要な能力を共通理解できるように検討していく。