

### 30. 看護部の組織力強化を図るには —巨大集団としての力を発揮するために—

藤田保健衛生大学病院 桑原 浩

#### 【実践の概要】

看護部の組織力強化については、毎年、看護部の年度活動計画において、看護部目標達成のための事業計画の一つ目に挙げられる内容でもあり、看護部全体を管理運営する上級管理者の数の不足と、現場を管理管轄する中間管理者の数及び質の不足の2つの側面がある。看護部全体を管理するスタッフは看護部長、副看護部長、看護科長の3階層で構成されている。その中で副看護部長は“一人”とされ、それは病院の方針とされていた。副看護部長が単独であるが故、役割の分割は出来ておらず、その役割の多くは看護科長に委譲している状態である。そのため看護科長については、現場配置の上で人事、教育、業務を各々担当することとされているが、役割による業務量が多く、現場での管理実践が実現できていない。

次に各看護単位においては、看護長、看護主任、看護副主任の3層構造とすることが病院及び看護部の職務基準に謳われているが、人材難もあり、看護長、看護主任への登用が容易ではない。大学・短大卒業生が看護師の半数を占め、人材豊富であると思われるが、中堅層の厚みが薄く、十分な人材登用が出来ていない。人材育成は、看護部の将来を左右するため、今後の看護部の最大の課題の一つである。

組織強化を図ることで、現在、トップダウン一辺倒となっている看護部の組織が、トップダウンとボトムアップの両輪での看護管理が可能となると考え、巨大集団としての力が発揮されると期待した。

そのためには、看護部長とそれを補佐する副看護部長の十分なコミュニケーションと、副看護部長による“次”とされる人材への直接的な指導であると考え、実践を進めた。

#### 【実行計画】

看護部の組織力強化を図るには、次の4つの戦略が必要であると考えた。この戦略で得られる結果として、看護部管理者個々の企画力、行動力が向上し、看護部全体の底上げが可能となると考えられた。

##### ① 中間管理者（看護長、看護主任）登用に向けての育成戦略

活躍の場が十分に与えられていないこと、評価を適切に受けていないことができていない要因と考え、看護部各種連絡会への参加、病棟巡視の際の看護長からの情報収集をその改善計画とした。

##### ② 上級管理者（看護副部長、看護科長）登用に向けての育成戦略

“次”とされる中間管理者に対し、活動する場を与え、直接的な現場指導を行なうことが必要であると考え計画とした。特に、他学の訪問において、活躍される副看護部長の姿を見て、当院の上級管理者育成について、改めて考える機会となった。

##### ③ 上級管理者数増に向けての病院、法人本部への必要性のアピール戦略

##### ④ 現管理者の能力向上戦略

#### 【結果及びまとめ】

①看護部長の強い働きかけにより看護副部長複数配置については、1月1日付で2名の看護科長が昇格した。

②看護部長・看護副部長会議を月1回の定例会で開催し、看護部の運営に関する看護部長の考え方を看護副部長が理解し、積極的な提案を行っている。年末から年始については、来年度に向けての意思決定の検討が多く、達成できていると考える。

③中間管理者である看護長、看護主任への昇格についても、各々2名について4月1日付で認められ、体制としての充実は図られている。