

【概要】

医療技術の高度化に伴い部署内で看護を提供するためには、スタッフが統合しチーム力を発揮できるための看護師長の管理能力が必要となる。看護師長がそれぞれの場面で対応するための管理能力について看護師長のコンピテンシー評価を行った。その結果より、問題解決思考と概念化思考、育成力が弱いことがわかった。3つの能力を強化していくための看護師長の育成方法として効果的な管理者研修の実施が求められた。

【背景】

医療の現場では、医療技術の高度化に伴う看護師対象の研修会の参加の増加や、院内教育プログラムによる年度別研修会への参加、医療安全・感染防止対策への必須研修、さらに、診療報酬加算取得のために新しいマニュアルや基準が作成され、マニュアル通りに業務を行うことが求められている。また、組織内で円滑なコミュニケーションを阻害している状況が起こっており、人間関係に影響を及ぼしている。看護師長は、部署が目的・目標を設定し進んでいくためには部署内が統合しチーム力を発揮し看護を提供するための様々な管理能力が求められる。そのため、それぞれの場面で対応できるための看護師長の管理能力について具体的に把握し、スタッフが統合しチーム力を発揮できるために必要な看護師長の管理能力を向上するための方法を検討していく必要があると考えた。

【実践計画】

目標

看護師長のコンピテンシー評価から看護師長の管理能力の把握とチーム力を発揮するための管理能力の育成方法を検討する

実行計画

看護師長の管理能力の評価方法としてコンピテンシー評価表の作成を行い評価の実施と分析から管理能力の問題点を明確にする。

【結果】

1.看護師長用コンピテンシー評価表の作成を行った。

1)構成は、武村雪江編集:『看護管理に活かすコンピテンシー 成果につながる「看護管理力」の開発』メジカルフレンド社、2016 を参考に、個人の特性・思考力・企画実行力・影響力・チーム運営力の5領域のコンピテンシー25項目に対し、企画実行力の領域に倫理とリスクマネジメント、影響力の領域に対人表現力のオリジナル2つのコンピテンシー項目を追加し27項目で作成した。

2)評価は5段階評価でs: 他者の模範となるような卓越した水準、a: 期待以上の高い水準、b: 基本の水準で看護師長ならこれは当然のこととして行ってほしい、できてほしいという看護師長に基本的に求められる水準、c: 一見問題はないように見えても、その職位の役割を果たしているとはいえない水準、d: その職位の役割を果たせていない水準とした。

2.評価を行う。評価方法は、管理実践場面の状況がどのような状態でどの水準に該当するのかを考えて自己評価し、評価した理由を記載する。その後、担当副部長が他者評価を行なう。

3.集計結果

1)対象は32名 師長経験1年目から22年目 平均年齢55.1歳 5段階評価についてs:(4点)a:(3点)b:(2点)c:(1点)d:(0点)とし項目を選択した人数の平均点を算出した。

2)5領域の領域平均値

自己評価/他者評価は領域1 個人の特性〔管理者として備えるべき特性〕1.95/2.12 領域2 思考力〔ビジョンを描く力〕1.82/2.00 領域3 企画実行力〔企画し実行する力〕1.91/2.08 領域4 影響力〔人を巻き込む力〕1.97/2.09 領域5 チーム運営力〔チームをまとめ動かす力〕1.94/2.08

領域平均値の差はほとんどなかった。領域2 思考力が一番低値で、自己評価の平均値はすべて基本水準2点以下、他者評価の平均値はすべて2点以上であった。

3)自己評価の平均値の高いコンピテンシーは、関係構築力 2.09、信念の維持・リスクマネジメント 2.06 対人感受性・組織へのコミットメント 2.03、自己研鑽・学習力・トラブル対応 2.0の順であった。他者評価の平均値の高いコンピテンシーは、信念の維持・自己研鑽・学習力・リスクマネジ

メント 2.22、専門性の発揮・対人感受性・関係構築力・組織へのコミットメント 2.19、改革力 2.16 感情の自己認識 2.13 の順であった。

4)自己評価の平均値の低いコンピテンシーは、問題解決思考 1.69、概念化思考 1.72、達成志向・育成力 1.78、質保証・対人影響力 1.84 の順であった。他者評価の平均値の低いコンピテンシーは、問題解決思考 1.84、概念化思考 1.88、育成力 1.94 の順であった。

5)問題解決能力(情報を分析する力、問題解決思考の力)の平均値の低いコンピテンシーの自己評価の自由記載では、①毎月データ収集しているが、収集するだけで時間がとられてしまっている。詳しく分析して有効な対策まで立てられていない現状。②問題にはそれぞれの状況があるがそれを情報として詳しく整理しておらず、当面の対策のみになっている。③問題の解決のための情報整理が未熟である。④当面の対策は立てているが、具体的な対策や分析を検討することができていない。などの理由であった。

他者評価の自由記載では、①情報の整理・分析をして対策を実行するまでには至っていない。②問題出現時の対策は状況に応じてできているが、評価が甘い。③考えているが言う事や行動に移せない事がある。④今後のデータの活用、必要性を学んでいく。⑤情報はもっているが、部署をアセスメントし部署の問題と対策の立案までは難しい。などの理由であった。

6)概念化思考(物事や出来事などを統合的に理解し、組織にとっての課題を設定することが出来る力)の平均値の低いコンピテンシーの自己評価の自由記載では、①過去の問題を振り返り対策につなげることもあるが課題設定まで至らない。②他部署との状況や関連性を見出しているが、問題の本質まで見出せないときがある。部署で起こっていることに対して、共通性や関係性を見出すことはできているが、課題を実践するまで至っていない。部署でおきていることに対して、部署内部だけでなく関連する部門との関係性も見出すように努めたが、課題を見出すまでに至らなかった。などの理由であった。

他者評価の自由記載では、①広い視野で、社会の動きにも関心を持ち、病院の動きも含め、今の直面している問題が明確に抽出でき解決につなげられるようになると良い。②院内外に目を向け、類似性や関係性のあるものに興味を見だし管理課題としている。③全体を見回し、社会の動きも含めて、過去の経験や部署で困っていることや問題となっていることについて課題を見だし解決に向けて発信していく。④広い視野を持ち、部署の状況を総合的にアセスメントする力はまだ弱いため、広い視野で物事を見る能力を身につける必要がある。などの理由であった。

【評価及び今後の課題】

看護師長のコンピテンシー評価自己評価/他者評価の結果より、領域 2 思考力(ビジョンを描く力)の問題解決思考と概念化思考、領域 5 チーム運営力(チームをまとめ動かす力)の育成力の 3 つのコンピテンシーが弱いことがわかった。この 3 つのコンピテンシーの能力を強化するための看護師長の育成方法の検討が必要となってくる。

具体的方法は、問題解決思考では、研究論文から学ぶ。分析的思考をする為のプロセスを意識する。スキルやテクニックの活用を身につけることが必要といわれている。そのため積極的に研究論文を読み研究を行うことを勧める。あるいは、大学院へ進学を勧め自ら実際に研究を行うことも必要である。概念化思考では、意図的に自分の視野を広げることが必要であり、トレーニングによってある程度修得できるスキルであるため、視野を広げる努力をすることを勧めていく。育成力を向上させるためには個人として組織人として双方から育成を意識する。スタッフ一人ひとりの状況を把握しておくことが必要であるといわれている。育成力は、看護という仕事と一緒に取り組むスタッフへの教育的なかわりであるためスタッフとのコミュニケーションが重要となってくるため、師長としてのコミュニケーションスキルを学ぶ必要がある。

そのため 3 つの力を強化し看護師長の能力を効果的に育成する方法として、管理者研修会の開催の検討が必要である。研修会に内容としては、与えられるものではなく自ら学ぶ方法のプロジェクト学習方法を行っていくことを考えた。コンピテンシー評価結果と具体的対策を伝達し、看護師長のあるべき姿を見いだすためのリフレクションを行う。みいだされたあるべき姿に近づくための目標を設定し目標に向かって学び行動していくプロジェクト学習方法を行っていく。