

「看護組織一丸となった次世代を担う管理者の育成」

施設名：浜松医科大学医学部附属病院

氏名：須永訓子

【概要】

看護管理者は、管理的知識を持ちリーダーシップを発揮することが求められるが、当院の課題として3つの事が考えられた。①看護師長、副看護師長が今後5～7年で多数定年退職となり、組織が弱体化することが予測される②継続的に学べる管理研修が行われていないため管理者の育成ができていない③看護師長・副看護師長の院内公募（自薦・他薦制度）を開始したが自薦者が少ないことである。そこで、早急に看護管理者を育成するために段階的に管理について学べるマネジメント教育プログラムを作成し教育する事、更に効果的な学びとなる様に座学での学びを実践し、連続性をもって育成するOJTの推進が必要であると考え取り組んだ。看護部管理室で話し合いマネジメント教育プログラムを作成し、一部実施することはできた。プログラムの中でOJTとの連動を優先し、看護師長の「コンピテンシー学習会」を実施したことは、自己の管理の見直しや副看護師長との関わり方の振り返りの機会となり、自己の能力開発と副看護師長の人材育成の二つの効果が見られている。また、看護師長業務の中で副看護師長に委譲できる業務内容の検討を行い、勤務表の作成、目標管理面接等について委譲したが、現在は部署により取り組みに差がある。

今回、作成したマネジメント教育プログラムは、3年計画で実施する予定であり、今後研修を実施・評価・修正を繰り返して発展させていく必要がある。

【背景】

保健医療を取り巻く環境は急激に変化を遂げており、看護業務は多様化・複雑化・過密化し、質の高い医療を提供するために看護管理者に求められる役割と期待は大きくなっている。看護管理者には、管理的知識を持ちリーダーシップを発揮することが求められるが現状の課題として3つの事が考えられた。①現在の看護師長、副看護師長が今後5～7年で多数定年退職となり、組織が弱体化することが予測されるため早急に看護管理者を育成する必要がある。②看護師長、副看護師長の昇格時に、管理研修を行っているが、継続的に学べる管理研修が行われていないため管理者の育成ができていない。③看護師長・副看護師長の院内公募（自薦・他薦制度）を開始したが自薦者が少ない。

そこで、上記の問題解決に向けて早急に看護管理者を育成するためには、段階的に管理について学べるマネジメント教育プログラムを作成し教育する事、更に効果的な学びとなる様に座学での学びを実践し、連続性をもって次世代を育成するOJTの推進が必要である。看護管理について経験を通して身につけることで自立した管理者の育成に繋がりたいと考えた。

【実践計画】

1. 目標

- 1) 段階的に管理について学べるマネジメント教育プログラムの作成ができる
- 2) 連続性をもって次世代を育成するOJTの推進
- 3) 次世代管理者登用の任用基準の作成ができる

2. 方法

- 1) マネジメント教育プログラムの作成・実施・評価
- 2) 看護師長業務の中で副看護師長に委譲できる業務内容の検討・実施・評価
- 3) 任用基準の見直し

【結果】

1. マネジメント教育プログラムについて看護部内で話し合いを行った。具体的には、目的、目標の

確認と、研修内容が段階的に学べるよう検討した。

2. ファーストレベル、セカンドレベル、大学病院のあるべき姿を参考にしてマネジメント教育プログラムを作成した。マネジメント教育プログラムの内容は、副看護師長は「管理1」～「管理3」看護師長「管理4」～「管理6」として経験年数で分け段階別に学べるようにした。マネジメント教育プログラムは、9月の看護師長会議で承認を得た。
3. マネジメント教育プログラムのなかで、看護師長を対象として「コンピテンシー学習会」を行い、管理場面のリフレクションを10月から2月まで5回実施した。研修後のアンケートでは、「管理者として内省するために活用したい」「自己を振り返る機会であり自分の成長も客観的にみられる」「学習会は、管理者の教育に役立つ」などの感想が聞かれた。研修評価は、学習会により自己の管理を見直しや副看護師長との関わり方の振り返りの機会となり効果的だった。
4. 看護師長業務の中で副看護師長に委譲できる業務内容の検討を行い、勤務表の作成（一回は経験する）、週間業務分担表の作成、目標管理面接（PNSグループ内）について委譲することを検討している。現在一部の部署で実施しているが、看護師長会議で審議し院内で統一する。
5. ラダーレベルⅢ以上のスタッフに委員会の委員を任せることを積極的に行う。委員会を通して組織横断的な活動をすることで、視野を広めてリーダーシップを発揮し、副看護師長に自信をもって立候補できるようにした。
6. 任用基準は、既存の内容を見直し一部修正し、9月の看護師長会議で承認を得て、院内公募（自薦・他薦制度）を更に推進し、若手の管理者の育成に繋げている。

【評価および今後の課題】

副看護師長から看護師長へと段階的に学べるマネジメント教育プログラムの作成と一部研修の実施はできた。プログラムの中でOJTとの連動を優先し、看護師長の「コンピテンシー学習会」でリフレクションを実施したことは、自己の管理の見直しや副看護師長との関わり方の振り返りの機会となり、自己の能力開発と副看護師長の人材育成の二つの効果が見られている。今回作成したマネジメント教育プログラムは、3年計画で実施する予定であり、3月以降研修を実施・評価・修正を繰り返して発展させていく必要がある。また、看護師長が副看護師長を育てる環境づくり、「業務の委譲」「タイムリーな振り返り」を行いOJTの充実を図りたい。