

27. 看護管理者育成のためのマネジメントラダー導入への取り組み

久留米大学医療センター 猿渡 祐子

【実践の概要】

当院は看護師長の平均年齢は53.4歳、看護師主任の平均年齢は47歳で余り差がなく、将来の組織力に不安がある。このまま推移すれば平成22年度より看護師長の定年退職に伴い管理職の世代交代が急速に進むことになり、看護管理者の育成は急務である。現在スタッフの人材育成の手段として、平成14年度からクリニカルラダーと目標管理を導入している。効果的な人材育成を行うためには、個人の看護実践能力を一定の評価ツールを用いて適正に評価したうえで、看護師個々の能力に合った教育、キャリア開発支援を行う必要がある。キャリア開発支援は全看護職員が対象であり、看護師主任・看護師長・看護副部長・看護部長も例外でないと考えれば、管理者のためのラダーが必要である。

昨今の厳しい医療情勢の中、安全管理や医療サービス等医療の質向上を目指し、効果的な看護管理遂行ができる人材を育成するためには、マネジメントラダーを含めた教育システムや支援体制の構築が必要であると考えてこのテーマに取り組んだ。

【実行計画】

目標：マネジメントラダーを含めた、看護管理者の育成・支援体制を構築する。

- 1) 看護師長、看護師主任、中高年（35歳以上で役職についていないスタッフと定義）の育成。
- 2) マネジメントラダーの構築。
 - ・プロジェクトチームを中心にレベルやカテゴリーの設定、運用を検討し、22年4月より導入する。

【結果及びまとめ】

- 1) 平成20年5月に組織の活性化と中高年のモチベーション向上を目的として、トップリーダー制を導入した。評価ツールを用いて9月・3月と評価・分析を行った結果、部署の年間目標の浸透、問題解決への関わりなどスタッフの実践モデルとしての役割を果たしていた。平成21年度はトップリーダー間の交流や研修会など検討し育成に努めていきたい。

看護師主任に対しては平成21年4月より目標管理面接を看護部長室で実施する。次世代の管理者育成を考え、面接の中で看護観や価値観・管理観を1対1で議論できる場にしたい。また、看護師主任会などの会議や各委員会の場を教育の場と捉えて管理的な視点を育てて行く。

看護師長に対しては久留米大学病院看護管理基準の中から評価項目を検討し職務評価表を作成した。評価表には自己評価・他者評価の欄を設け、管理行動を振り返って点検できるようにした。新人看護師長のオリエンテーションや指導の場面で活用していきたい。その他、病棟ラウンドを利用し相談体制の強化を図るとともに現場での管理的なOJTを進めて行く予定である。

- 2) 平成21年2月：看護師長会でマネジメントラダー導入をしていくことが決定した。同年3月、看護部長、看護副部長2名、看護師長4名のプロジェクトチームメンバーが決定し、4月よりマネジメントラダーの作成を開始する。マネジメントラダーは北里大学病院のシステムを参考にして、レベルやカテゴリーの設定を検討し、管理者育成の考え方を優先にしたラダーを構築していきたいと考える。

病棟組織の要である看護管理者の育成と支援は大きな課題である。今後はマネジメントラダー作成を含め、系統立てた体制を作ることで、生き生きとした魅力ある管理者が増え、臨床の現場でリーダーシップを発揮してくれることは、それ自体が次世代のリーダーを育てることにつながると考える。