

看護師長の管理能力向上のための支援

山梨大学医学部附属病院 五味 美香

【実践の概要】

教育担当副看護部長として当院の中間管理者の管理能力調査を行い、看護師長の管理能力向上を図るためにはどのような支援が必要であるか検討した。管理能力調査からは「看護研究」、「経営能力」、「組織変革能力」と、「問題形成能力」の 카테고리順に低く、特に46歳～50歳の看護師長の評価が低かった。低いカテゴリと46～50歳の看護師長の要因を探り能力強化していく必要があることが示唆された。看護師長自らが考える能力開発プランを共に考え支援できる仕組み作りをめざしたが、看護師長会議などを活用して管理課題について意見交換が十分できていない現状があり、まずは副看護部長の縦役割担当チームの中で、看護師長自ら自己の管理に関する課題について看護師長会議へ提案することをめざし計画、実践した。成果として管理事例を基に管理の視点を拡大、思考を深める、自己の管理能力を内省する機会や看護師長間の連携の強化につながった。

【背景】

当院では、中間管理者以外の看護師はキャリア開発ラダーシステム（目標管理と能力開発）を実施し、個々の能力向上とキャリアアップを支援している。その中でスタッフに日々関わる中間管理者の管理能力が、スタッフへの教育に影響を及ぼしていると感じた。

そこで、教育担当副看護部長の役割として、当院における中間管理者の管理能力の傾向を分析し、その能力向上を図るためにはどのような支援が必要であるかを検討した。さらに、看護師長間の連携を図り、管理上の問題について自発的に看護師長会議への提示や意見交換ができ、セクションの問題解決に活かせることが必要であると考えた。

【実践計画】

教育担当副看護部長として、看護師長自らが立案した能力開発プランを共に考え、支援につなげられるよう以下の課題について目標設定、および実践計画を立案した。

課題1. 看護師長の管理能力向上のための支援を検討できる。

目標は看護師長の管理能力の現状を調査し、その結果を基に看護師長自身が次年度の教育企画を立案し、次年度の管理能力評価の値が今年度より高くなることをめざした。実践計画として、キャリア開発ラダー委員会^{注1}で看護師長の管理能力調査結果について報告した。キャリア開発ラダー委員が、セクションの看護師長の目標管理や教育に関する問題状況を抽出し、その情報を共有化し、教育支援体制や次年度の教育企画が立案できるように検討した。

課題2. 看護師長自らが自己の管理に関する課題について検討でき、看護師長間の連携が図れる。

目標は副看護部長の縦役割担当看護師長（以下、五味チームという）のグループワークで、管理問題を共有し、解決につなげられることを動機づけ、管理に関する課題について検討でき、看護師長会議へ提案できる。五味チームのグループワークの結果、看護師長の満足が得られる。実践計画として、まずは五味チームから看護師長間の管理に対する意見交換の場を月に1回、看護師長会議の日に行うことを提案した。参加は自主参加とし、看護師長主導で運営し、定期的なグループワークが実施できるように計画した。

【結果】

課題1については看護師長の管理能力の現状分析は、「婦長機能評価マニュアル」を参考に作成した設問66項目を「100%できている」から「できない」のVAS法で調査した。自己評価の精度を高めるため調査前に「婦長機能評価マニュアル」の指標を読んだ後調査した。管理者の基本能力16カ

テゴリー別・年齢別平均値を図 1 に示す。「看護研究」,「経営能力」,「組織変革能力」と「問題形成能力」の順に低く,特に 46 歳～50 歳が低かった。この結果の要因を分析し能力強化が必要であると考え,結果について看護師長会議など提示はできたが,看護師長自身が次年度の教育企画立案を検討できるまでには至っていない。ただし,次年度の看護師長の教育企画は,管理事例を基に考え学ぶ機会を設けることで管理能力の向上を図ることをめざしたい。課題 2 については,五味チームのグループワークや看護師長会議で,現場でおこる管理事例をもとに意見交換をすることで,知識の理解だけでなく,より実践レベルの具体的な学びにつながる実感や,自己の管理能力を改めて内省する機会となり日々の管理事例について意見交換することに満足が得られた。五味チームから看護師長会議への提示もでき次年度に継続していくこととなった。さらに,他施設訪問研修の学びから,セクションの特殊性に応じた教育現状の分析,中間管理者の教育能力の分析を丁寧に行い,計画立案,実践,評価を繰り返し行っていく必要性を感じた。したがって,次年度の看護部目標に教育の現状分析を追加し,教育担当副看護部長としての新たな課題とした。

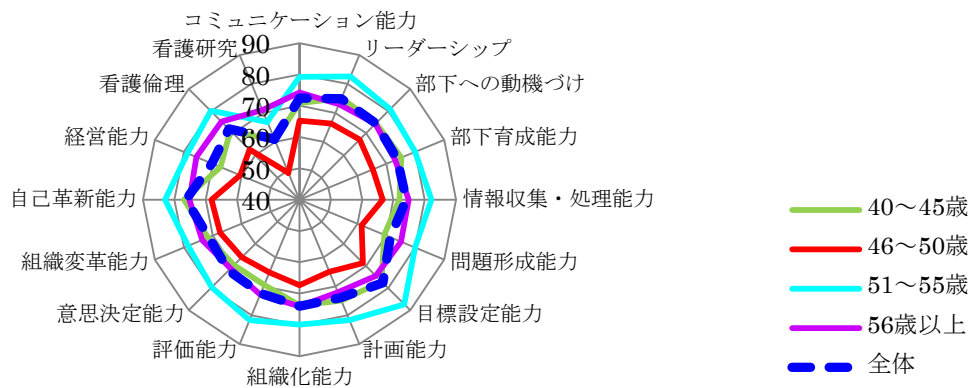


図 1 管理者の基本能力 16カテゴリー別・年齢別平均値

【評価及び今後の課題】

課題 1 は上司・同僚評価を,課題 2 つについては部下評価も加えた評価を実施した。五味チームから看護師長会へ管理課題についての提案や管理事例から学ぶ機会を得ることで,管理の視点を拡大することや思考を深めることに効果的であり,看護師長自身の満足も得られた。また,看護師長主導で行えるしくみを作ることは看護師長自身のモチベーション維持や同僚同士での連携強化につながられ,自己の管理能力の傾向を内省し,より自己の能力開発につながるのではないかと感じた。副看護部長としても個々の傾向を把握して,より実践的な支援につなげていく必要性を感じた。研修成果としては,五味チームからの発信ではあったが,今後五味チームのグループワークの活性化,他の副看護部長との連携した看護師長支援や教育が課題である。さらに,次年度各セクションで教育現状の分析・計画立案・実践・評価を行うこと,看護師長の管理能力向上が看護部目標となっているため実践に即した支援ができるよう考えていきたい。

※注記 1) キャリア開発ラダー委員会:看護部長,教育担当副看護部長・教育師長・副看護師長,内科系・外科系・母性系・小児系・中央部門の看護師長の構成メンバーで,看護職個人のキャリア開発を支援し,ラダーのレベルを認定し看護の質向上を図ることを目的に月に 1 回開催している。

【参考文献】

稲田美和:ナース・マネージメント・ブックス 日本看護協会出版婦長機能評価マニュアル 1996
井部俊子:ナースのための管理指標 Main, 医学書院 2007