

看護師の退職者の減少を図る ～選択したモデル病棟の看護師退職者が昨年度の50%へ減少する～

日本医科大学千葉北総病院 遠藤 みさを

【概要】

当院は、開院21年目の比較的若い超急性期を目指す病院である。病床数600、入院基本料一般7:1、平成25年度の手術件数5,900件、稼働率82.5%、在院日数12.5日、1日外来患者数1,200人。ドクターヘリ年間出動数1,090件、救急車搬送数3,800件で、緊急・重症入院患者が多く、看護必要度は常時24%以上にある。千葉東部に位置し印旛沼公園を始め緑豊かな環境にあるが、若い世代には都心まで1時間を要し周辺にはリフレッシュできる施設もなく、私生活の充実は得られていないと聞く。併せて、病院の役割・機能、病院内環境整備のための様々なシステム導入が行われ、多忙感が原因で開院後数年間は、看護職員退職率20%に達する時期があった。しかし、平成21年度からは、年間80人前後(全看護職員の約15%)になり、平成24年度は、13%まで低下した。ところが、25年度は、14%と上昇し、将来の見極めが難しい状況であった。離職防止対策として、看護職員増員要請、夜勤時間月72時間以内、フレックス制導入、看護補助者夜勤導入、そして電子カルテやスポットチェックモニター導入などを行っているが依然と退職率の高さは続いており看護師長の苦悩は大きい。副看護部長として退職者の減少は急務と考え自己の課題とした。看護部長より助言もあり、本年度は一病棟を選択し活動をすることにした。結果は昨年度より大幅な退職者の減少になった。

【背景】

この4月に看護部所属となり看護部を概観したところ、この5年で多くの変化を感じたと同時に、報告される看護師退職者の多さに痛感し、「看護職員退職者の減少を図る」を課題に決めた。退職者の多い病棟は、リーダー看護師のストレス度が高いことが推測され支援が必要であろうこと。また、看護部長の助言より、管轄外である病棟に関わることへの理解が得られる師長である病棟が望ましいとあり、それを基に一モデル病棟を選出した。当該師長およびスタッフとの面談から開始し、退職となる理由の明確化と解決のための支援活動を行った。

【実践計画】

1. 目標：①モデル病棟の問題の明確化および改善活動が担当師長と共にできる
②平成26年度のモデル病棟の看護師退職者が昨年度より50%減少できる
2. 実際の方法・日程
 - 6月
・看護部全体・モデル病棟データ収集… 担当師長、看護部事務、情報管理課、電子カルテ
全 体：退職者推移、退職理由、満足度調査、時間外就労状況、有休取得率
モデル病棟：配置看護職員(経験年数、子育て、育休、時短など)、退職者推移、時間外就
労状況、有休取得率、診療科協力体制など
 - 7月
・当該師長、スタッフとの随時面談
・燃え尽き症候群、疲労蓄積度チェック実施… モデル病棟リーダー看護師10人(師長1人
主任2人、5年から14年目7人)、新卒3人 合計13人
 - 8月
病棟の問題点抽出(KJ法) …当該師長、リーダー看護師6人

- 9月 職場満足度調査実施 … 対象者は前記13人
- 10月 戦略目標計画見直し
燃え尽き症候群、疲労蓄積度結果評価の担当師長へフィードバック
日本医科大学付属4病院の看護管理職・指導職人員配置情報入手 … 本部人事課
看護部長へ看護師長の増員の提言
モデル病棟の平成27年3月末退職希望者6人と確認
- 11月 モデル病棟の問題点の明確化および具体対策立案
病棟薬剤師との業務調整実施、該当診療科との会合予定日設定
- 1月 他施設訪問(訪問願書、訪問報告書作成)
- 2月 当該師長とまとめ面談

【結果】

モデル病棟は49床。女性診療科、泌尿器科、外科が主の外科系混合病棟で、連日手術・検査、緊急入院も多く、常時6~7科の患者が入院している。癌化学療法も平均40件/月あり、急性期から終末期までの看護を提供し、様々な職種が混在し活動している。モデル病棟は、昨年度、既卒者8人の退職があり、現状の看護師の心身健康状態を把握することから開始した。対象は、師長、主任看護師2人、5年から14年目のリーダー看護師7人、新卒3人の計13人とした。燃え尽き症候群調査を実施。11人は平均的数値で、軽い症状は5年目2人であった。2人はリーダー+メンター+受け持ち看護師として精一杯とあった。仕事の負担度では、新卒は低く、5年目以上では7人がやや高いであった。主任看護師1人、14年目と12年目の3人は非常に高く、10年目以上の2人にかかる負担が知れた。先輩看護師の退職で一気に重圧を感じたとあった。主任看護師は認定看護師としての役割も担っており致し方ないと考えていた。疲労蓄積度調査では、負担度と全く同じ3人が高いであった。師長に結果を伝え、夜勤回数を減らすなどの対策がとられた。調査結果は各自の承諾を得て担当師長にフィードバックした。各スタッフへは労いとストレス解決法を助言した。

職場満足調査では、調査表を基に面接をした。1. 労働・職務 2. 他職種の協力 3. 人間関係 4. 能力評価 5. 教育 6. 将来に関する項目で構成した。結果から、新卒者は殆どの項に、「はい」と回答しているが、労働条件で時間外就労が多い、能力評価で自分の能力を生かしているかに、どちらとも言えないと回答。業務が計画通りに進行することが目標であり、周囲の状況を把握できないことが回答に現れていると考えられた。一方、5年目以上のリーダーは、労働、職務に対し、役割の多さと時間外の多さに7割が不満であった。多職種の協力では、固定診療科以外の入院が多く、特に医師と薬剤部に半数の者が不満を持っていた。人間関係では、9割以上が満足と回答。能力評価では、自分の仕事に対する満足は、高い結果であった。教育では、十分な教育提供および自己成長の実感は低い、結果であり、病棟で適切な教育が提供されていないことが明らかとなった。将来については、目標が無い3人、異動希望者1人、退職を検討している1人であった。マンパワー不足に関しては、全員の意見であった。以上から、マンパワー不足 → ストレス疲労 → 退職願望につながっていると考えられた。

モデル病棟は、師長、主任2人を加えた25人(育児休暇1人、パート1人)の人員構成であり、現状報告および増員要望を看護部長に伝え、平成27年度はプラス配置と回答を得た。業務負担がストレスでもあることから、医師との会合を計画していたが、病棟診療科の再編成決定が3月にあり、延期となった。薬剤部については、病棟薬剤師との話し合いから対応策も出され、今後も要望事項を提出することで協力が得られることになった。

目標が無いという看護師には具体例を提示することで、見えてきた気がするとの感想もあり、考える材料の提供はできたと思われる。教育面では、マンパワー不足もあり、現場で計画的に実施されていないことが判った。スタッフの不安とニーズもあることから、計画性のある現場教育の必要性を師長に返した。また、施設訪問で「遊びながら学べるプログラム」の紹介があり、当院で検討するよう教育委員長に助言した。

本研修 GW で看護師長の人員が少ない上に、病棟を複数担当していることから、スタッフとの関わり不足があり看護師長の増員が必要とあった。他施設の情報収集を行い、今後も増員の提言をしていく。

【評価及び今後の課題】

1. 昨年度より看護師退職者の 50%減少の目標は達成した
2. 当該師長と共に活動することで師長自身の意識と行動の変容につなげることができた
3. スタッフは、副看護部長が管轄外の病棟に関わることで今後の病棟に期待感を持つことができた
4. 病棟の問題の 1 つである病棟薬剤師の業務拡大への協力を得ることができた

今後の課題として

1. 病棟薬剤師への業務拡大依頼とその評価
2. 平成 27 年 3 月病棟診療科再編成後の診療科との話合いと協力度の評価
3. 平成 27 年 4 月新卒看護師のストレス調査を導入すると共に、産業カウンセラーの協力を得て早期にメンタルフォローができる仕組みを作る
4. 平成 27 年度新人看護職員教育プログラムの担当コースに「遊んで学べる研修」を追加する。また、モデル病棟の教育計画立案を支援する
5. 看護師長増員に関わる情報収集を行い、看護部長への提言を継続する
6. モデル病棟の対象者への面談を、平成 27 年度 7 月、12 月に実施し支援を継続する