

やりがいのある外来づくり～看護師の育成と看護の力を発揮できる体制の検討～

横浜市立大学附属市民総合医療センター 梅津 晶子

【概要】

高度な治療を外来においても継続して安全に実施するために、「患者のセルフケア能力を最大限引き出し、患者が主体的に関われるよう支援すること」「患者が理解納得したうえで継続治療を行えるよう調整すること」「看護師が専門性の高い適切な看護を提供すること」などが重要である。そのためには、看護師個々のスキルアップとエキスパートの育成、そしてその能力を最大限引き出すための体制づくりが必要である。

今年度これらを課題に、「外来看護のジェネラリストを育成するしくみの構築」「やりがいを感じられる体制づくり」「適正配置のための看護の可視化」に取り組んだ。取組はまだ継続しているが、スタッフより外来で看護する楽しさを感じる意味の意見が聞かれるなど、小さな成果が見え始めているため、取組のプロセスと現状を報告する。

【背景】

外来調整担当として、外来の一般診療部門（放射線科を除く）および化学療法室・内視鏡部・自己血外来・リハビリテーション部・採血室・診療相談を担当している。職員基準数は、外来看護師配置基準 30:1 に基づいて定められているが、①基準数では看護師が不足するため運用で配置を行っている、②検査部門の配置は現状をベースに調整している、という状況にある。また昨年度の厚生労働省査察において「血液浄化室は病棟と管理をわけること。病棟管理者が外来・入院患者業務を兼務・管理している状態は問題」と指摘を受け、次年度より外来ラインとして対応できるよう検討・準備が求められている。さらに職員 69 名（実配置）中、育児支援制度利用者 44 名・平均配属年数 2 年、非常勤職員の平均配属 5 年という現状において、育児支援制度を利用している職員は超過勤務をせざるを得ない状況にある。一方、非常勤職員は、不満や不公平感を持ちやすい状況にある。

これらを踏まえ「外来患者に必要な看護を適切に提供できる事」「看護師がモチベーションを保ち、やりがいを感じながら働ける事」「繁忙度に応じた人員配置がされている事」これらを満たす人材育成と体制づくりが課題である。

参考：平成 24 年度実績

入院単価：70,056 円	病床利用率：89.8%	平均在院日数：14.1 日
外来単価：14,729 円	外来患者数/日：1970 人	紹介率：93.0% 逆紹介率：65.4%
外来化学療法室実績：約 5700 件	外来手術件数：約 1300 件	内視鏡室取扱い件数：約 8000 件

【実践計画】

1 外来看護のジェネラリストを育成するしくみを構築・活用する

- ①当院のキャリア支援の考え方・方針・プログラムを理解する。
- ②外来において看護の専門性を発揮すること、外来看護師に求められる能力等をディスカッションする。
- ③各診療科において、診療特性・必要とされる看護・発生しやすい倫理的な課題等を、整理・文章化する。
- ④各診療科において、身につける必要がある知識・技術・修得方法を明らかにする。
- ⑤外来看護のジェネラリストをめざし個々がキャリア開発に取り組む際の指標として活用できるか検討する。
- ⑥看護師一人ひとりが、キャリア開発の視点を持ちながら働けるよう、しくみをつくる。

- 2 看護外来の安定した運営と新規設置について検討する
 - ①フットケア外来の現状と課題を整理する。
 - ②対象者・予約方法等について検討する。
 - ③フットケア外来のリピーター患者について、終診の基準と再開の目安を検討する。
 - ④看護外来の新規設置について、検討する。
- 3 在宅療養上の相談・支援を必要としている患者へ、適切な看護を提供する（看護過程が展開されている）
 - ①電話での問い合わせを含め、行った看護を記録する事を徹底する。
 - ②患者カンファレンスを定例化する。
 - ③患者カンファレンスで検討した患者個々の看護計画を、患者来院時に実施する。
 - ④看護計画を実施できる体制をつくる。
 - ⑤患者カンファレンスの場で、看護を評価する。
 - ⑥看護診断の学習を行う。
 - ⑦チーム毎に1例を選び、看護診断を用いて、看護計画を立案する。
- 4 外来看護の状況・実践を可視化する
 - ①各診療科において、診療特性をふまえ、管理する必要があると考えられるデータ項目を明らかにする。
 - ②各診療科において、データの収集を継続して行う。
 - ③収集したデータについて、自分達を感じる「忙しさや大変さ」が反映されているかディスカッションする。
 - ④収集したデータから、業務上の課題・育成上の課題を整理する。
- 5 平成26年度外来体制の案を看護部管理会議へ提案する
 - ①透析室および担当以外の外来セクションを含め再編成する案を検討し提案する。
 - ②外来患者数・診療時間・配置状況等を定点調査する。
 - ③定点調査の結果と収集したデータを踏まえ、外来師長およびチームリーダーとディスカッションする。
 - ④上記をベースに、人員配置数の案を策定する。

【結果】

- 1 外来看護のジェネラリストを育成するしくみについて
スタッフとともに文献学習から開始し、外来看護のジェネラリストのイメージを共有し、育成・成長するための考え方・方針・プログラム等を取りまとめることができた。今後、この内容をメンバー全員へ周知するとともに、いつでも閲覧できるようファイル化し、診療科毎に配布する予定である。
活用する仕組みとして、①次年度のチーム目標策定時に、看護ケアの実践10項目から課題と考える1項目を選択し、具体的取組事項を検討すること、②「人事考課 目標共有シート」の能力開発・能力活用に関する目標を検討する際、外来看護に求められる能力12項目から課題と考える1項目を選択すること、③非常勤が学ぶ機会を確保することと看護の質向上を目標に、実践した看護を検討する時間を確保すること、および同じチームでミニレクチャーの時間を勉強会として確保すること、これら3つを柱に展開することとした。
- 2 看護外来の安定した運営と新規設置について
フットケア外来については、予定通り取り組むことができ、安定した運営・稼働となっている。またこのことがモチベーションとなり、次年度、看護研究に取り組む予定である。
看護外来の新設については、前向きに取り組むという方向性が確認できた。次年度は、「腎移植後の患者を対象とした看護外来」と「糖尿病患者の透析予防に関する看護外来」の開設を検討することとした。

- 3 在宅療養上の相談・支援を必要としている患者へ、適切な看護を提供する（看護過程が展開されている）
予定通り取り組み、チームで患者を受け持ち、フォローする体制が定着した。また、病院機能評価受審にむけ、第2領域の評価項目ごとに毎日の実践・看護記録を振り返ることができた。また明らかになった課題については、可能な範囲で対応し、次年度継続して取り組むこととした。看護診断については、スタッフの理解がすすみ、看護診断を活用した方が良く考えられる事例を選択し、看護計画を立案・実施できるようになってきている。
- 4 外来看護の状況・実践を可視化する
電子カルテデータを活用した定点調査を、1チーム・3診療科で実施した。そのデータを基に、人員不足を感じている状況を振り返り、示された内容に違和感がないことを確認した。
- 5 平成26年度外来体制の案を看護部管理会議へ提案する
透析室および担当以外の外来セクションを含め再編成する案を提案し、看護部管理会議にて合意に至り、具体的な人員配置を含め確認した。新体制については組合への提示が行われ、回答待ちの状況にある。

【評価および今後の課題】

課題「外来患者に必要な看護を適切に提供できる事」「看護師がモチベーションを保ち、やりがいを感じながら働ける事」については、外来看護のジェネラリストを育成するしくみづくりと、日々の実践の中で「看護をしている」と実感できる体制づくりを通して、スタッフより「忙しいが、きちんと患者と向き合えている」「患者と関わっている」という意見を引き出せており、成果がでていると評価している。今後、看護師個々のスキルアップ、エキスパートの育成およびライン部署への浸透が課題である。また今回の取り組みは、スタッフの視点や現状から吸い上げた要素を基本としているため、精度管理や検証などが課題である。

もう一つの課題である「繁忙度に応じた人員配置」については、今年度は、次年度の外来再編成に向けた検討と、各診療科において診療特性をふまえたデータ管理を開始するに止まった。次年度以降、診療科毎に収集しているデータと患者ニーズ・必要とされている看護とそれに要する時間や環境をすり合わせながら、適正な配置数を検討する必要がある。このことに取り組む中で、同時に、育児支援制度利用者が申請した内容で業務に従事できるよう、体制についても検討していきたい。

【謝辞】

この課題に取り組むにあたり、ご指導、ご助言をいただきました教員の皆様、施設訪問を受け入れてくださいました聖マリアンナ医科大学看護部の皆様に、深く感謝申し上げます。