

看護管理教育を充実させるための改善策を立案する

名古屋大学医学部附属病院 若園 尚美

【概要】

看護管理教育を充実させるために、看護部長、人事担当・教育担当の副部長からそれぞれの視点での情報をふまえ、現在の当院の状況を把握した。さらに文献や他施設訪問により、他施設と比較をすることで当院の管理教育の方向性を考えた。

当院のクリニカルラダーはⅠからⅣまで整備されているが、マネジメントラダーは未整備である。しかしクリニカルラダーⅢ・Ⅳは師長・副看護部長があてはまるレベルであり、他施設と比べてマネジメントの要素が強い。したがってクリニカルラダー・マネジメントラダー両方の整備が必要である。

またリフレクション研修を企画し、日頃の管理について考える機会を作り、フィードバックする仕組みを考えた。しかし一時的な研修にするのではなく、管理指標・マネジメント評価とあわせて継続的にマネジメント能力を育成していくことが必要である。

そして、この看護管理教育を充実させるための改善策を考えるためには、看護管理室が力を合わせて形にしていく必要がある。

【背景】

当院は、BSC、卒後臨床研修制度、パートナーシップナーシングなど新しい取り組みを率先して行ってきた。しかし、新たな取り組みを導入し軌道に乗せるには、幅広い情報を収集し、企画し、スタッフを巻き込み実践・評価し、また修正して精度を上げていく必要がある。この過程を繰り返し、さらに状況の変化や人の異動、社会環境の変化の中で、師長が部下の力を最大限に活用し適切に判断し行動することが必要である。

当院の師長 34 名の平均年齢は 51.6 歳、平均師長暦は 8.1 年である。管理研修の受講状況は看護協会のセカンドレベル修了者は 29%、院内認定管理コースセカンドレベル修了者 32%・ファーストレベル修了者 38%である。マネジメントラダーは未整備で、師長の管理能力の評価・フィードバックが課題となっている。今回、研修受講にあたり、この課題に取り組むことにした。私の看護部における役割は「企画・開発」で、看護部の中でも他の副部長の役割を横断し、協力して仕事をする事がある。研修Ⅰ・Ⅱにおいて課題を整理する中で、マネジメントラダーを整備しリフレクションにつなげる流れを作り、師長の管理能力向上に有効に機能することを検証したいと考えた。

【実施計画】

1. 師長への面談結果「管理者に必要と思われる能力」・文献検索・他施設訪問により管理指標・マネジメントラダーの構成要素を抽出する。
2. 「看護マネジメントリフレクション」の研修を実施・評価する。
3. 来年度の師長候補者 9 名に対して「管理指標 MAIN」「看護管理自己成長シート」を使用し、その項目及び各候補者の目標を考察する。
4. ラダーの構成要素とリフレクションをセットにして、管理教育の成果が有効であるか検証する。

【結果】

1. 今年度、臨床心理士による師長への面談結果から当院の師長が「管理職に必要と思われる能力」と答えた上位は「計画・立案・改善・実行力」「部下教育力」「部署内統率力」があげられ、文献と比較しても大項目は類似していた。しかしコンピテンシーと比較すると当院の師長は「イニシアティブ」に関しては取り上げていなかった。これは状況に応じて自ら迅速に判断し解決する行動を意味しているが、

当院では看護部の指示によって行動していることが背景にあるのではないかと考えた。

2. マネジメントリフレクション研修を4回行いその中で、管理実践・意思決定経験でうまくいかなかったこと・もやもやしていることを各師長が取り上げグループワークを行った。師長が取り上げた課題は「中堅看護師への指導・教育」、「スタッフ間の人間関係の調節」、「スタッフへの意思決定の伝達」、「問題の多い患者への対応」、「新しい取り組みの体制作り」、「他職種との連携」に関することであった。コンピテンシーモデルに対応させると、「達成重視」、「対人関係理解」、「分析的思考」、「自己確信」、「他の人たちの開発」が主に関心が高くかつ解決策を求めている部分であると考えた。

3. 次年度の師長候補者9名のオリエンテーションが始まり、管理指標 MAIN を使用した。師長候補者の傾向は、「計画」「アウトカム」のカテゴリは高い傾向にあり、「組織」は全体に低かった。また回答が低かった項目をまとめると、「部下や他職種の力を活かし巻き込む力」、「倫理」、「経営的な視点」であった。また、看護管理自己成長シートにおける「自分の強みを生かした企画」「自分の弱みを解決すればできる企画」「自己成長計画」の内容は、自分の現在かかわっている領域に限られたものから、概念的な目標で評価できないものも見受けられた。今後新師長として計画的に管理能力を上げていく必要がある。

4. 師長評価としてのツールを早急に整備する必要があるが、当院師長のクリニカルラダー取得状況はラダーⅡが6名、ラダーⅢが28名である。マネジメントラダーは未作成であるが、当院のラダーⅣのマネジメントの項目の内容としては「保健医療福祉および看護にかかわる政策や医療経済を理解し、状況を判断しながら積極的に病院組織の改革に参画する」や「所属部署を超え、看護部や組織全体、地域・社会から求められる役割、成果が問われる役割を遂行できる」など他院のクリニカルラダーに比べ、クリニカルラダーの中にマネジメントラダーの高レベルの要素が含まれ、ラダーⅢが師長レベルとなる。今後クリニカルラダー・マネジメントラダーの要素をさらに洗い出し整理していく必要がある。したがってフィードバックにまでいわず管理教育の評価もできていない。

今回、師長に必要な能力やフィードバックについて考えてきたが、MAINの指標で強化すべき項目を取り上げ、クリニカルラダーⅢで評価を行い、師長に対してリフレクションという形式をとってフィードバックする道筋が見えてきた。さらに個々の師長の管理能力に応じた面接等でのフィードバックも必要と考える。

【評価及び今後の課題】

1. 当院の師長が管理者に必要と思われる能力を抽出し、文献や他施設訪問で使用されている管理指標や管理能力の比較を行うことはできた。しかし、さらに当院のマネジメントラダーを作成するにあたってはまずクリニカルラダーⅢ・Ⅳとマネジメントラダーの構成要素をもう一度整理する必要がある。

2. マネジメントリフレクション研修は開催することはできたが、今後継続していくこと、また、ラダー評価とのフィードバックとしての位置づけであることを明らかにしていくことが必要である。

3. 師長候補者に対して「管理指標 MAIN」「看護管理自己成長シート」を使用し、その項目及び各候補者の目標を考察することはできたが、次年度はさらに新師長のオリエンテーションを計画し、継続して管理能力を育成していく必要がある。

4. 年度初めに立案された部署の目標・実施計画の修正とともに、師長自身がマネジメントにおける目標を立て、それに対するフィードバックの方法を考え、定例化していくことが必要である。

今回、総務担当・教育担当の副部長からの情報提供を受けの今回の研修を終えることができた。今回のテーマに関しては将来に渡って重要な内容であり、個々の担当が縦割りに行うのではなく、看護部としてプロジェクトを立ち上げて考えていく課題であると感じ、提案していきたいと思う。