

はじめに

将来とも良質な医療を確保し、持続可能な医療提供体制を構築していくために構造的な改革が進められ、地域での医療の機能分化や連携が求められています。このような医療提供体制の変化、医療の高度化、複雑化に対応し、安全で安心できる医療の提供を行うためには、看護管理者の能力向上は急務です。

日本全国の病院8,412施設のうち、300床未満の中小規模病院は、82.2%（6,912施設）（平成29年厚生労働省医療施設調査）を占め¹⁾、今後、地域連携を推進しながら質の高い医療提供体制を構築するためには、中小規模病院の看護管理者の能力向上を支援することが重要です。しかし、看護管理者が研修を受ける機会は、病院規模で格差があり²⁾、特に、中小規模病院の管理者は、時間的負担や研修参加のため代替職員を確保することの困難を理由に積極的に参加できないことが明らかになっています^{3), 4)}。

そこで、平成26年度に行った中小規模病院の全国実態調査と先駆的な取り組みを行っている病院の好事例の調査結果を反映した看護管理能力向上の支援についてガイドとしてまとめました。院内からは病院長や事務部門長などの支援を得ること、院外からは自治体、職能団体、グループ病院等の組織が、このガイドを活用して支援をすることによって、中小規模病院の看護管理者の能力向上をめざします。さらに、看護管理者自らが、看護管理実践のよりどころとなる知識として活用ができるよう構成しました。

中小規模病院は、離職率が高い、新卒が来ない、職員の経験年数が高いなど、

ともすれば短所としてとらえられがちな特徴を、人の流動性が高い、経験が豊かな人が揃っているというような「特長」として、大規模病院とは見方を変えてとらえることにより、より一層、地域でその病院に期待されている役割を果たすことができるのではないのでしょうか。

本書は、平成26-27年度厚生労働科学研究費補助金 地域医療基盤開発推進研究事業「中小規模病院の看護管理能力向上を支援するガイド」と、平成28年度厚生労働行政推進調査事業費補助金 地域医療基盤開発推進研究事業「アウトリーチ型看護管理能力支援モデルの検証」の内容を実践の場でわかりやすく活用できるよう編集し、第1部にまとめました。第2部は、地域密着型病院における特長のある実践事例を中心にまとめました。

この本の内容が、より多くの看護管理者の皆様にとりまして、何らかのヒントになることを願っております。

2019年6月 手島 恵

*本書においては、病床規模の大小にかかわらず、看護管理能力向上にかかわる知識を活用していただくという意図をこめ、報告書では中小規模病院と表現しておりましたが、地域密着型病院と称します。

第1部 看護管理能力向上の指針

- 1 地域密着型病院の看護管理者に求められる能力・役割 手島 恵 10
 - 1 | 地域密着型病院の看護管理が地域の健康をつくる 10
 - 2 | 小規模、多様性という組織の特徴をプラスへ転じる看護管理 11

- 2 地域密着型病院の看護管理 4つのポイント 吉田千文 13
 - 1 | スタッフの身近にいて一人ひとりが力を発揮し成長していけることをめざす 15
 - 2 | 組織の中で看護職が専門職としての機能を発揮できるようにする 21
 - 3 | 看護管理のぶれない軸をもつ 26
 - 4 | 多様な人とつながり、自ら仕事の経験を通して学ぶ 28

- 3 看護管理者に求められる能力と教育支援 志田京子 30
 - 1 | 看護管理者が継続的に教育を受けるために行っている支援 30
 - 2 | 支援がない、行えない理由 30
 - 3 | 看護管理者の能力向上のために望む支援 32
 - 4 | 人材育成上の課題 32
 - 5 | 看護管理者に必要な能力 36
 - 6 | モザイク型職場における看護管理者のマネジメント 36
 - 7 | リフレクション(振り返り、内省) 39

- 4 地域密着型病院の特長と多様性 勝山貴美子 40
 - 1 | 対話型の組織改革を - 違う見方をしてみる 40
 - 2 | 「施設が小さい、人数が少ない」という「特徴」を「特長」へ 42
 - 3 | 地域住民の生活の場に近く、住民からも顔が見えやすい 49
 - 4 | 看護部長としての責任と次世代の育成 52

5 地域密着型病院における 人的資源の確保 手島 恵・飯田貴映子 54

- 1 | 多様性のマネジメント 54
- 2 | 定年退職という考え方からの脱却 56
- 3 | 病院長・事務部門責任者からの理解と支援 56

6 看護管理者の自己評価に基づく能力向上 吉田千文 58

- 1 | 看護管理の現状と向き合う 58
- 2 | 2つのシートで看護管理を評価する 58
- 3 | 看護管理状況を評価する 59
- 4 | 看護管理者のための行動評価シート 69
- 5 | 看護管理上の課題解決と看護管理能力の向上支援 73

資料 地域密着型病院の看護管理状況評価シート(状況評価シート) 76

資料 地域密着型病院の看護管理行動評価シート(行動評価シート) 88

第2部

看護管理能力向上—取り組みの実際—

1 PFM導入に伴う組織変革 8段階の変革プロセスに沿って 98

川畑いづみ

2 eラーニングと参加型リフレクション研修の導入による 次世代の看護管理者育成 104

原 陽子

- 3** ワクワク感を意識したマネジメントで
看護の質改善と組織変革をめざす 109
高橋素子
- 4** グループ病院での人材育成について
それぞれの価値観、特長、強みを大切に考える 114
田家好美
- 5** 看護倫理の研修を基盤として
新人看護職や看護補助者への教育体制を整備 120
亀井とく子
- 6** 生き生きとした魅力ある看護部づくり
働き続けることができる施策を次々と実行中 125
高須久美子
- 7** 看護職が「つながり」「つなぐ」
温かい地域包括ケアを暮らしの場所で実現する 132
永久教子
- 8** 「看護ネット」を核とした看護管理者支援
大分県・大分県看護協会・大分県立看護科学大学による
協働の取り組み 137
福田広美・村嶋幸代
- 9** 看護管理者にしかできない役割を
異なる職種、部署、施設、事業体をつなぐ 144
島田永和