

### 3 支援者の感想

#### 外部支援者

富山大学名誉教授

永山 くに子 氏

富山赤十字看護専門学校副学校長

満間 信江 氏

富山県立中央病院看護研修科長

四十田 真理子 氏

「看護職員育成モデル病院事業」の支援者として

富山大学名誉教授 永山くに子

令和2年(2020)は新型コロナウイルスとともに過ぎ、これまで、極々普通であった日常生活が根底から覆され、新たな日常の様式が模索され、医療現場においても同様に、業務に関わる既成概念の一つひとつの見直しが迫られた1年でもありました。特に、スタンダードプリコーションに代表されるような感染対策の基本理念や、疫学調査による感染拡大防止のための専門的知識を基本に、医療における**危機管理**が最優先され、現実に国民の安全と安心につながる仕事の日々を送っています。過酷な現状である医療の最前線では日々、様々な課題に直面し、対応すべく**リーダーシップ**が求められています。看護職は特に現場においてその能力を最大限に発揮し重要な役割を果たしてきました。

平成2年度の本年度看護職員育成モデル事業では、3医療機関の看護部のメンバーとともに、課題抽出過程から活動方針決定・評価などの検討に関わることになりました。今回、本事業参加2年目のA施設における総括から看護職員育成に関連する**組織力**と**リーダーシップ**のありようについて紹介、解説をしてみようと思いました。県内の多くの看護部門ではすでに人材育成にキャリア・ラダーが導入され、活用されて久しくなりました。ところが、これまで運用してきたラダーが現実的でないことに気づき、根本的な見直しが迫られたケースでした。看護部のポリシーは、目標レベルを維持するためのスタッフを強化してゆくことに関心をもち、それを支援すること、チームの育成に留意することに置かれていました。関わった2か年を通してみると、A施設では看護部組織の成熟度が高いことが次のことから推測できました。例えば、チームの育成を図る

ため課題学習方略にKJ法の導入、看護実践評価(ラダーI)は他者評価ではなく自己申告による自己評価、本人の気づきを大切にするという本質が隠れています。また、看護の質評価においても外部委託によってより客観的評価がケアの見直しに反映するプロセスがとられていました。つまり、他人を率いてゆくにはリーダーシップが大きく影響し、その形は専制君主制ではなくスタッフの主体性や自由度を活かした民主的なスタイルがとられているところにありました。このようなマネジメントが組織力のアップにつながっていったと考えられました。

本事業が進捗する間にも、看護職特有の勤務交代に関して3交代制から2交代制への移行が着実に進行していました。シビアな英断を必要とする意思決定に「大ナタを振りましたね」への回答は、「試行錯誤の連続、みんなの意見をききながらでした」であった。今春、大卒を含めて6名が新規採用者として内定しているという。例年がない様々な困難な状況も想定できますが、乗り越えるだけのパワーを持つ皆様に、ここで静かにエールを送りたいと思いました。

なお、他の2施設については1年目のため、次年度に持ち越したいと思っています。

## 「看護職員育成モデル事業」に外部支援者として参加して

富山赤十字看護専門学校 副学校長 満間信江

私は、外部支援者として、1年目のかみいち総合病院と富山労災病院の皆さまの取り組みに参加させていただきました。

まず、かみいち総合病院は地域に必要とされる病院であり、それは町のホームページを見てもよくわかります。町は、生産年齢人口の減少によりさらに超高齢化が進むことや家族形態の変化から人びとのニーズはますます複雑化していくと考えられます。このことから、多様なニーズをもつ患者、家族、地域住民に対して質の高い組織的な看護サービスを提供する看護管理者の育成が急務と考え、看護管理者の教育体制整備をめざし、今回取り組まれました。

時間をかけて教育に関する自施設のデータを細部に整理し、丁寧に分析することで課題が明確となりました。モチベータ診断などいくつかのアンケート調査の客観的データも、より具体的で明確なラダーシステムの構築につながったと思います。離職率が低く地域貢献度の高い看護職員は、まさに地域に根ざす病院の宝と言えるでしょう。運用要綱や実施計画もでき、2年目が非常に楽しみです。

次に、富山労災病院です。教育において何が課題なのか、自施設の基礎データを分析し、どんな看護師を育てたいのか明らかにする中で、師長が思いや意見を出し合われたことは非常に意味のあることだったと思います。勤労者看護や地域性を考慮した連携システム、透析など他にはない特徴もあり、今年度は迷いながらも、様々な情報を整理する1年だったと思います。全国組織の中で教育システムを独自に動しにくいこともあると思いますが、それを活かしながらターゲットを絞り、自施設ならではの中長期的な目標と具体策を定めていかれるとよいと考えます。

最後に昨年度関わらせていただいたあさひ総合病院です。SWOT分析や職務満足度、看護の質評価などを客観的なデータから明確化した課題を解決に向けて2年目に取り組まれました。その結果、社会人基礎力の強化を含め様々な方策を実践し運用されています。しかし、看護職員育成計画ができたことに満足することなく、今後の課題も示されていることが素晴らしいと思いました。

この事業に参加させていただき、いつも人材育成の責務と熱い思いにふれ私自身が学びます。人びとのいのちと暮らし、そして尊厳を守りながら個々の多様なニーズに応える看護職一人一人が常に考え質の良い看護を実践し、つないでいくことが大切なのだと思います。そのためにエネルギーは要りますが、育み育まれる環境を常に整えていくことが大切です。参加の機会をいただき、心より感謝いたします。

看護職員育成モデル病院事業」に支援者として参加して

富山県立中央病院 四十田真理子

私は、支援者として本事業に参加させていただきました。それぞれの病院の取り組みを聞かせていただき、病院スタッフの皆様や支援者の永山先生、満間先生、医務課の皆様への熱い思いに感銘を受けながら、看護の素晴らしさと可能性を再認識しました。

あさひ総合病院は、医療を通じたまちづくりの役割を病院の使命とし、社会人基礎力、継続して学習する力に目を向けたクリニカル・キャリアラダーを作成されました。

変則2交代制の導入、チームステップス研修の実施、看護の質評価の外部委託などの新しい取り組みを取り入れながら、一人ひとりの職員と向き合おうとされる姿勢が伝わり、頭が下がりました。このラダーを通し、素晴らしい人材が育成されることと思います。

かみいち総合病院は、マネジメントラダー作成に取り組みされました。組織分析が広い視野で丁寧に行われ、土台がしっかりと固められた上に組織の特性を取り入れたラダーが作成されました。このラダーには、こんな看護管理者になってほしいという熱い思いと願いが込められていることが伝わりました。来年度使用された成果を聞かせていただくことを楽しみに思っています。

2回目の合同打ち合わせ会で永山先生もお話されましたが、この事業は、2006年から始まっており、今年度で14年目となります。始まった当初、私も医務課の職員として永山先生とともに病院へ訪問させていただいていたことが懐かしく思い出されました。取り組み病院の皆様の大変な苦労の後に見せられる達成感に満ち溢れた笑顔も忘れられません。これからも病院、看護教員、行政が一丸となって富山県の看護の力の向上を目指すこの事業が続いてほしいと思います。

最後になりますが、今回、本事業に参加させていただき、自施設の教育体制について振り返る機会にもなりました。このような貴重な機会を与えていただき、深く感謝申し上げます。