

Ⅱ. 研修別報告

3. 看護の専門性を高める マネジメント能力向上に向けた支援

看護の専門性を高めるマネジメント能力向上に向けた支援

キーワード：マネジメント能力 看護の専門性 地域包括ケア

I. はじめに

平成 27 年度より本事業（1 年目事業名：看護の専門性を高める看護管理者のマネジメント能力向上に向けた支援、2 年目より本事業名）を開始し、平成 30 年度までの 4 年間の取り組みにより、新任期、中堅期、管理期に分けたキャリアの全発展過程を対象に、看護の専門性を高めるマネジメント能力向上を目指した研修（ワークショップ）を実施した。

これまでの成果として、平成 27 年度は、管理的立場にある看護職者を対象に、各立場で捉えている課題等を共有し、組織全体を見据えた人材育成や組織づくりのためのマネジメントについて継続して考えたいという学習ニーズが確認できた。平成 28 年度は対象を中堅看護師にも拡大し、参加者から他施設の現状や取り組みを把握し、自施設への活用方法を検討し満足感を得たなどの意見を得て、看護の改善・充実に向けた支援として意義を確認することができた。平成 29 年度は職位に関係なく課題に応じて、様々な立場から意見交換した。中堅看護師を対象としたワークショップで話し合われた内容を、看護管理者を対象としたワークショップで情報提供することで、中堅看護師のニーズを把握し、看護管理者としての役割や中堅看護師との連携および関わりについて考えることができた。平成 30 年度は、新任期にある看護師にも対象を拡大し、新任期および中堅期の看護師を対象としたワークショップを開催した。マネジメントの基礎に関する情報提供により、マネジメントの考え方を共通理解して、新任期看護師からもよい看護をチームで行っていくための日ごろの取り組みや、課題について話し合うことができた。

これまでのワークショップで検討されたマネジメントの課題として、看護の専門性、人材育成やキャリアデザイン、スタッフ支援、人材活用、多職種連携やチームマネジメントなどについて検討してきた。その課題の背景にある医療を取り巻く現状として、多職種・多施設で連携し、切れ目のないよう地域全体で利用者を支えていくことや、利用者・家族が住み慣れた地域の生活の場に戻る力を支えていくことが、医療機関の看護職者に求められていると考えられた。そこで今年度のワークショップでは、看護の専門性を高めるマネジメント能力向上に向けた支援を、病院において地域包括ケアを推進する看護専門職の看護の専門性を高めるマネジメント能力に焦点を当て、医療を取り巻く現状から看護職者の役割を踏まえたマネジメント能力向上を目指すこととした。

今年度はまず看護管理者、地域包括ケア病棟看護師を対象とした。各地域や施設の地域包括ケアに焦点を当てた看護実践の現状を共有し、各自の課題に即したグループワークとすることで、地域包括ケアの推進に向けた看護実践およびネットワークづくりのアイデアを得る機会となることを意図した。

また、これまでのワークショップの成果を踏まえた研修プログラムの開発を進めている。

II. 事業担当者

本事業は、以下の担当で実施した。

機能看護学領域：橋本 麻由里、両羽 美穂子、古澤 幸江、水野 優子、宗宮 真理子、安田 みき
看護研究センター：田辺 満子

III. 実施方法

1. ワークショップ参加者の募集

ワークショップ開催のお知らせは、岐阜県内 98 病院の看護部長宛に案内文書を郵送し大学ホームページにも案内を掲載して、参加者を募った。

2. 看護の専門性を高めるマネジメントの課題の確認

参加希望者に看護の専門性を高める上で、現在感じている自部署での課題および検討したいことについて、メールを通じて事前に提出を依頼し、課題および研修ニーズを確認した。

3. ワークショップ

本事業は、ワークショップを 1 回開催した。

ワークショップでは、まず看護の専門性を高めるマネジメントの事例を報告した。次に、事前に確認した課題に応じたグループを編成し、グループワークにより検討を行った。最後に、検討内容を報告し合い全体討議を行った。グループワークの報告と全体討議時に録音について説明し同意を得た。

4. 質問紙調査

ワークショップの効果を確認するため、ワークショップ終了時に無記名式の質問紙調査を実施した。

IV. 事前に確認した地域包括ケアに関する看護の専門性を高めるマネジメントの課題

1. 看護管理者が考えていた地域包括ケアを推進するために検討したいこと、課題に思うこと

看護管理者が考えていた地域包括ケアを推進するために検討したいこと、課題に思うことは、「病棟看護師の育成」「看護師(看護職員を含む)の養成と方策」など人材育成に関することがあった。

また「退院前カンファレンスのあり方」「早期退院へ向けた取り組み」「退院の機会を見逃さず期限内に退院を進めていくための方策」など退院支援に関すること、「地域包括ケアとして地域との連携も視野にいれた、病棟における看護の充実を進める方策」「状態に合わせた退院後の療養場所の決定を目的とした、一般病棟との連携方法」「看護師と看護補助者との協働」など病棟間、施設間、職種間の連携・協働に関することや「地域包括ケア病棟の運営」「医療連携センターの役割」であった。

2. 地域包括ケア病棟に勤務する看護師が考えていた地域包括ケアを推進するために検討したいこと、課題に思うこと

地域包括ケア病棟に勤務する看護師が考えていた地域包括ケアを推進するために検討したいこと、課題に思うことは、「地域包括ケア病棟のスタッフの退院支援のスキルアップに向けた方策」「地域包括ケア病棟入棟前から退院後までの情報活用と連携方法」など地域包括ケア病棟の人材育成や運営に関することや、「退院調整部門や地域の資源と連携しながら、受け持ち看護師が主体的に退院調整・退院支援を進めていくための方策」「退院支援の充実」など退院支援に関することがあった。

また、「意思表出が困難な高齢患者の意思決定支援」「在宅での看取りの実現」「困難事例(介護力不足、経済的問題、家族の協力が難しい、本人の意思と目標があっていない、患者と家族の思いの相違など)への介入方法」「患者の退院後の生活や思いを聞くための時間確保の工夫」など困難事例への対応や患者の思いに添った支援方法など、具体的なケアの課題に関するものがあった。

その他、「病棟所属の退院調整看護師の役割」「多職種との協働の必要性」「多職種連携のあり方」「情報共有」「地域の互助の実際」であった。

V. ワークショップの開催

1. 趣旨

医療を取り巻く現状として、多職種・多施設で連携し、切れ目なく地域全体で利用者を支えることや、利用者が住み慣れた地域の生活の場に戻る力を支えていくことが、医療機関の看護職者に求められている。そこで、医療機関において地域包括ケアを推進する看護専門職の看護の専門性を高めるマネジメントに焦点を当て、看護管理者および地域包括ケア病棟の看護師を対象としたワークショップとした。各地域や施設で推進されている地域包括ケアに焦点を当てた看護実践の現状と課題を共有し、今後の看護実践への示唆を得る機会とする。

2. ワークショップ内容

1) ワークショップのテーマ

テーマは、「看護の専門性を高めるマネジメントについて考える～医療機関において地域包括ケアを推進する看護専門職のマネジメントに焦点を当てて～」と設定した。

2) 日時・場所

令和元年 12 月 14 日(土) 10:00～15:30 に岐阜県立看護大学講義室 105 で開催した。

3) 参加者および修了証の交付人数

今回は、対象者を看護部看護管理者、部署の看護管理者(師長・主任)、地域包括ケア病棟看護師とし、11 施設から 19 名の参加があった。看護師長が 5 名、主任看護師が 9 名、地域包括ケア病棟スタッフが 5 名であった。他、招聘した外部講師 2 名と本事業担当の教員 6 名が参加した。外部講師のうち 1 名は、講師として依頼していたが、参加者としても参加したいと意向があった。

岐阜県立看護大学の看護実践研究指導事業に係る修了証を外部講師を除く参加者 19 名全員に交付した。

4) プログラム

ワークショップのプログラムを表 1 に示す。ワークショップは、第 1 部を 2 名の外部講師と 1 名の担当教員による情報提供、第 2 部をグループワークと全体討議として構成した。

表1 ワークショッププログラム

時間	内容
10:00~10:05	全体説明
10:05~11:20	第1部：情報提供 1. 地域包括ケアを推進する看護実践の取り組み 奥田 冬子氏（美濃市立美濃病院 地域包括ケア病棟 師長） 島中小百合氏（JA 岐阜厚生連 飛騨医療センター 久美愛厚生病院 看護部長 認定看護管理者） 2. 医療機関において地域包括ケアを推進する看護専門職の人材育成 両羽美穂子（岐阜県立看護大学 機能看護学領域教授）
11:20~12:00	第2部：グループワーク① ・アイスブレイク（自己紹介、参加動機の紹介等） ・テーマ 「地域包括ケアを推進する看護実践における現状と課題を共有しよう」
12:00~13:00	昼食・休憩
13:00~14:20	第2部：グループワーク② ・テーマ 「地域包括ケアを推進するための看護実践上の課題にどのように取り組むか考えよう」
14:20~14:30	休憩
14:30~15:20	報告と全体討議 「地域包括ケアを推進するマネジメントのあり方」
15:20~15:30	アンケート記入 修了証授与

5) 情報提供

2名の外部講師から、地域包括ケアを推進する看護実践の取り組みに関して情報提供を行った。その後、担当教員から医療機関において地域包括ケアを推進する看護専門職の人材育成について情報を提供した。情報提供の概要は以下の通りである。

(1) 患者・家族のニーズに添った看護の充実に向けたチームづくりから

患者・家族のニーズに添った看護をチームで提供するためのチームづくりの方法を明確にすることを目的に、大学院で看護実践研究に取り組んだ。ニーズが把握しにくい現状から方策を検討しチームで実践していった。修了後、現在所属する部署においても病棟目標に沿った検討会の開催や多職種・他部門・地域と連携・協働により、患者や家族のニーズを把握し、ニーズに添った看護を実践している。患者・家族の望む生活とは何かを考え続けていくことが大切である。

(2) 地域包括ケアへの取り組み

地域の中核病院としての役割を果たすために、退院調整のシステムを整えているが、病棟や関連施設との有機的な連携が図れていなかった。2012年から、退院支援の質の向上に向けて、本学と共同研究として退院支援ナース養成研修プログラムを開始した。このプログラムには大学の講義やワークショップ、訪問看護ステーションや退院支援部門での研修等が組み込まれている。また、地域関係機関との連携会議を開催し、施設における終末期ケアについて検討する機会をつくった。それにより多施設での共通認識を持つことができたり、退院後のケアの継続性の評価を行うことができた。

(3) 医療機関において地域包括ケアを推進する看護専門職の人材育成～マネジメント能力に焦点を当てて～

機能看護学は、看護を発展させるための学問である。地域包括ケアにおいては多機関・多職種連携の際に各役割・機能を調整するなど、ケア提供時にリーダーシップを発揮する必要があることから看護専門職にはマネジメント能力が要となる。しかしながら、学士課程卒業者はそのマネジメントが発揮できず困難に感じていた。そこで、看護チームとして共に考えたり発問したりする機会をつくる、組織として退院後の生活を想像できるよう家庭訪問の機会をつくる、大学として体験から学びを引き出す、などの支援により育成していくことが必要である。

6) グループワーク

グループワークは、職位と事前に提出された課題をもとに 4 グループを編成し、地域包括ケアを推進する看護実践における現状と課題、課題への対応策について話し合った。講師と教員が各グループに 2 名ずつファシリテーターとして参加した。各グループの発表内容を以下に示す。

(1) 1 グループ（看護師長から構成されたグループである）

看護師側や病院経営、地域などさまざまな視点から課題を確認し検討した。看護師間でうまく話し合えない状況がある。カンファレンスで話し合うことが大切である。経験年数が浅い看護師は退院支援について分からないことが多い。看護師長が退院支援を進めていくだけでなく OJT (On the Job Training) でタイミングを見ながらスキルアップできるよう看護師の意思決定支援を助ける。また看護観や意思決定の考え方を伝えていく。

カンファレンスはチーム全体で開催し、スタッフ全員で患者の生き方について話し合う。その中で病院の経営としてそのケアが認められるのか、病院の使命としてどんな役割があるのか、患者に何を求められているのか、を考えていく。続けていく事で患者ファーストを考えることでゆるぎないケアになる。そのためのチームづくりを行う。

患者や家族がエンディングノートを有効活用できるよう支援する。患者や家族が最期をどう考えるかだけでなく、どう生きていきたいかを考えるため、患者が自分の考えや大切にしている写真等を挟んでいき、必要時には綴りをふやし自分の人生ノートにできるよう支援する。

入院が延長すると自宅に退院できなくなるため、退院のタイミングを捉えて退院にもっていく。その際追い出された感がないよう方法を考え説明する。患者家族間で患者と家族の思いにずれがある場合は看護職がファシリテーターとしての役割を果たす。

(2) 2 グループ

退院調整の意識の違いがある、退院支援センターの看護師と病棟看護師の役割が明確でないため迷うことがある、退院支援に関する専従看護師がいるので他の看護師が関わらない、退院支援の教育が行われていない、看護師によりスキルに差がある、どこまで病棟看護師が踏み込むか悩んでいる、などの現状を出し合い、看護師の育成と情報共有のあり方について話し合った。

スタッフ育成には看護師長と主任看護師が同じ目標を立てて進めていく必要があり、スタッフの育成にはマニュアルが必要である。また訪問看護に定期的に同行し生活者として患者を見る能力を育成するような教育の確立や経験年数が浅い看護師に困難事例を持ってもらい PNS (Partnership Nursing System) でサポートしながら実践を通して育成を行い、成功体験を持たせるなどにより看護の楽しさを伝える。

また、情報共有のために、他施設と連携会議など意見交換を行う場を持つ。効果的・効率的な情報共有のため、必要に応じて紙媒体を用いる。

(3) 3 グループ

スタッフに意識や退院支援への興味の差があることで退院支援の進み具合が異なる、退院支援を進め方がわからない、退院支援に関するシステムが整っていない、退院支援を担当する看護師しか関わらないなどの現状から、退院支援に関してスタッフのスキル向上に向けた方策について検討した。

退院支援を PNS で進めているところが多く、師長が退院支援の進捗状況に合わせて、赤・黄・青で示し、意識づけをした。看護師が意識を持つと支援をしようとするようになりそれが成功体験につながると看護師が興味を持てるようになる。できていないと声を掛けるより、患者のために何ができるかポジティブな支援を進めるきっかけを作る。

急性期の一般病床では患者を退院させることが中心になり、その後の在宅での実際の生活まで考えが及ばない。退院前に家庭訪問し、病院と在宅が切れないように考える機会をつくる。そうすることで在宅での環境調整などに興味を持ち、知識を持つことができるようになる。また経験年数が少ない看護師にも興味を持ってもらうためにクリニカルラダー教育で早めに教育する必要がある。経験年数が少ない看護師が病院完結でなく地域を含めた患者の生活をイメージし退院支援をできるよう支援する。

退院支援をマニュアル化する。マニュアルを用いて経験年数が少ない看護師が退院支援を行い患者とかかわる事が大切である。実践を通して退院支援の進め方を学んでいく。事例カンファレンスを取り入れて退院支援を振り返り、学び方を学ぶ。そのためにも退院後の患者の生活についてイメージが持てるよう在宅訪問をすることが必要である。

(4) 4 グループ

地域包括ケア病棟の入院 60 日の期限を患者が追い出されると言われることへの対応について、同じ病院の中で地域包括ケア病棟の役割を知らない医師や看護師がおり一般病床で退院調整を行わないため 60 日では限界がある、地域連携部門の看護師のみが退院調整を行い一般病棟の看護師が実践できないこと、について話し合った。

一般病棟の看護師や医師は地域包括ケア病棟の役割を知らないため、施設内で地域包括ケアに関する学習会をしてケアの流れを説明したり、困難事例を挙げて一般病棟に地域包括ケア病棟についての

理解を求めている。学習会において、入院時に退院困難事例に用いるチェックリストを活用して、担当した看護師がアセスメントするよう意識づけを行っている。

また、訪問看護の研修などに参加し、患者の在宅での生活を知る。そして自宅での看取りに関して、患者・家族の気持ちも揺れるため、訪問看護のたびに患者の今後起こり得ることを説明できるようにする。患者・家族が安心できるケアを考える。

7) 全体討議

グループの発表後、全体討議を行った。出た意見は次のとおりである。

(1) 退院支援部門と病棟看護師の役割は異なるが、施設によっては退院支援部門が実践し病棟看護師がかかわらないこともある。退院支援に向けてうまく進められている事例はないか。プライマリーナースとして、チームとして、病棟として退院支援を含めた患者のケアに責任をもって行っている事例があるか。

一般病棟への入院から 1 週間以内に患者と面談をし、キーパーソン、受け持ち看護師医療介護センター、ケアマネジャーが参加し患者家族の思いを確認したうえでゴール設定する。ゴールに向けて必要なケアを行う

退院前カンファレンスをする前に、ゴール達成できないときには再度面談し調整する。退院前カンファレンスの際にはケアマネジャーや医療介護センター、サービス事業所等関係する人々に集まってもらう。本人にも会ってもらい顔合わせを行う。病状が安定しているとは限らないため、家族には必ずしもよくなるわけではない、今よりも ADL、QOL が下がることもある、自宅に戻れないこともあることも並行して説明し、どうするかを家族にも確認する。

(2) 一般病棟にいるときから話し合うために必要な人が集まるのか。それとも転棟してから集まるのか。

地域包括ケア病棟に来てからの退院調整では間に合わない。一般病棟にいるときから思いや方向性を面談で確認し、リハビリテーション目的など明確にしてから地域包括ケア病棟に転棟している。その患者に関わる人がカンファレンスに参加することが重要である。

お薬手帳やかかりつけ医、緊急時の連絡先、栄養評価、介護情報、今回の入院に対する思い等の情報を入院センターで収集している。それらの情報は電子カルテに取り込まれる。そういった情報から退院困難事例を検出するシステムを構築している。退院困難事例が判明したら入院早期に面談に行き入りごとを確認する。ケースワーカーが行く場合と専任看護師が行く場合があるが、退院支援プロセスに則ってルールを明確にしている。地域につなぐ段階では退院支援部門が行っているが、病棟看護師が訪問看護やケアマネジャーとの連絡を取ってよいことにしている。退院支援部門だけでは対応できない。病棟看護師が実践し地域と連携できれば良いと考えている。入院 7 日以内にカンファレンスを開催したり、クリニカルパス通りに進まない場合には病棟で退院支援部門看護師も参加するカンファレンスをするしくみをつくっている。

退院困難事例は退院支援部門に丸投げしがちである。直接病棟看護師が他施設と連絡を取ったり家族に連絡したりすることで自身の退院調整能力を高めていく。病棟看護師が主体的に自分の受け持ち患者に関わっていくことが大切である。

VI. ワークショップ終了時質問紙調査結果

ワークショップ終了時に、評価のための質問紙調査を行った。質問項目は、①ワークショップ参加の理由、②ワークショップでの学びの有無、③ワークショップでの学びの内容・学びたかった内容、④今後の看護活動に活かしていきたいと思うこと⑤今後の参加希望の有無、⑥ワークショップ進行や内容に関する意見、の 6 項目であった。この質問紙調査の自由記載内容は文脈ごとに区切り、意味内容ごとに分類した。

1. ワークショップ後の質問紙調査結果

外部講師 1 名にも配布したため、20 枚配布した。20 枚配布中 20 枚回収され、回収率は 100%であった。以下、【】は分類、〈〉は小分類を示す。表内の () は件数を示す。

1) ワークショップ参加の理由

20 名 23 件の回答があった。ワークショップの参加の理由は、【地域包括病棟に関する問題を知りたい】 1 件、【課題解決したい】 5 件、【地域包括ケア病棟の現状や課題への取り組みについて知りたい】 3 件、【上司等からの勧め、紹介があった】 2 件、【ワークショップのテーマに関心があった】 2 件、【他施設の看護師と情報交換したい】 3 件等であった。詳細は表 2 の通りである。

表2 ワークショップ参加の理由

分類	要約
地域包括病棟に関する問題を知りたい(1)	地域包括病棟に関する問題を知りたかった
課題解決したい(5)	課題に感じていたことがあったため、少しでも解決したかった 問題とと思っていることを、少しでも解消したい 地域包括ケア病棟の課題を解決したかった 地域包括病棟での課題を少しでも改善できる対策を見つけたかった 現在の悩みを少しでも解決する
地域包括ケア病棟の現状や課題への取り組みについて知りたい(3)	地域包括ケア病棟における退院支援に関する悩みについて他施設の意見を聞きたかった 地域包括ケア病棟内での問題点や他施設での取り組みを知りたいと思った 退院支援の他施設の状況を知り、自部署の体制を検討したかった
上司等からの勧め、紹介があった(2)	研修があることを紹介してもらった 看護部長からのすすめ
ワークショップのテーマに関心があった(2)	ワークショップのテーマに関心があった ワークショップのテーマに関心があった
他施設の看護師と情報交換したい(3)	他の地域包括病棟の方と、情報交換できる 他施設の地域包括ケア病棟でのケアの提供など情報が知りたかった 日々の業務における他の病院の看護師の思いを聞きたかった
地域との情報共有の方法を考えたい(1)	地域との情報共有の方法について考えたかった
退院支援を学びたい(1)	退院支援ナースの養成が始まり、学ばなくてはならないと思った
職員の教育方法について学びたい(1)	自身のマネジメント能力や病棟職員を教育について学びたかった
自部署の運営を考える知識を得たい(1)	自部署の運営を考えるのに必要だと感じた
地域包括ケア病棟の病棟コントロールについて知識を得たい(1)	地域包括ケア病棟の病棟コントロールについて知識を得たかった
今後の参考にしたい(1)	今後の参考にしたかった
取り組みの発表をした(1)	取り組みの発表をした

2) 今回のワークショップにおける学びの有無

今回のワークショップにおける学びがあったと回答した人は19名(95.0%)、1名は無回答であった。

3) 学びの内容

ワークショップでの学びの内容について、20名27件の回答があった。その内容は、【スタッフの育成に関すること】4件、【悩みや課題の明確化】4件、【他施設での取り組み】6件、【連携・協働に関すること】2件、【チームでの退院支援】3件、【知識を得ること】2件、【情報共有】2件、【役割分担】1件、【地域性を踏まえた病棟のあり方】2件、【退院調整方法】1件であった。詳細は表3のとおりである。

表3 ワークショップにおける学びの内容

分類	小分類	要約
スタッフの育成に関すること(4)	スタッフの育成方法(1)	これまで悩んでいた今後のスタッフ育成方法が明確になった
	教育により退院後の患者のこともケアの一部だと意識づけを行うこと(1)	教育の中に退院支援を早期から組み入れ、退院後のことも患者のケアだと考える意識づけをすることが大切だと学んだ
	他施設の育成に関する取り組み(1)	他の師長さんのスタッフへの教育的かかわりの方法や、考え方を知ることができた
	病棟看護師の育成について実践していることへの意味づけができたこと(1)	病棟看護師の育成について、必要性および具体的な方法に至るまで、日頃臨床で実践していることを話す事で意味づけができた
悩みや課題の明確化(4)	地域包括ケア病棟の問題点(1)	地域包括ケア病棟は当院にないのですが、どのような場所でどんな問題があるのか知りたいと思った
	参加者が同じ悩みを持っていること(2)	悩みは同じであることがわかった 同じような問題をかかえていた。共感できたことがよかった
	自己の悩みに整理がついたこと(1)	自己の悩みに整理がつき、気持ち楽になった

表3 ワークショップにおける学びの内容（つづき）

分類	小分類	要約
他施設での取り組み(6)	他施設の取り組みや情報(6)	他施設の取り組みを知ることができた
		他の施設の取り組みや情報が自分の病院に持ち帰れると思った
		他病院での活動内容を知ることができた
		いろいろな施設の情報が聞くことができよかった
		退院支援に関しての取り組みが工夫されていて、参考にしたいものもあった
連携・協働に関すること(2)	他病棟との連携の困難さ(1)	病棟の約半数が地域包括ケア病棟であるため、移床の調整はしやすいが、他病棟との連携は大変だと思った
	連携や協働するための考え方や動き方(1)	連携について、それぞれの協働について学べた 自分の考えと他の人の考えのすり合わせができた どのように動いていいのかわからなかったが、分かった
チームでの退院支援(3)	退院支援やその体制づくりにスタッフを巻き込むこと(1)	意図的にスタッフを退院支援に巻き込む
	退院支援やその体制づくりにスタッフを巻き込むこと(1)	病棟スタッフ全員で退院支援の体制づくりを行う
	退院支援カンファレンスを開催すること(1)	チームや部署内で退院支援カンファレンスを行う必要があることを学んだ
知識を得ること(2)	地域包括（ケア病棟）について勉強会をすること(1)	話を聞く上で、一般病棟でも退院調整を進める大切さについて知ってもらうため、地域包括（ケア病棟）について勉強会をすることがよいことであると学べた
	現状から自己学習の必要性を感じたこと(1)	もっと進んでいる現状を知り、学習の必要性を思い直した
情報共有(2)	紙媒体を用いた、効果的な情報共有方法(1)	残業ができない中で効果的に情報を共有するために、紙媒体ですぐに現状を分かるようにしていると聞き、自部署に取り入れることができると思った
	情報共有(1)	情報共有に関して学習の機会になった
役割分担(1)	PFMの部署と病棟看護師の業務の明確化を図ること(1)	PFM(Patient Flow Management)を行う部署と病棟看護師の業務の明確化を図る必要性
地域性を踏まえた病棟のあり方(2)	地域に求められる病棟になるよう考えること(1)	地域が求める地域包括ケア病棟のあり方、役割を踏まえた病棟運用を考える
	地域の生活や患者家族の思いを知ること(1)	自ら地域に出向き患者や家族の生活や思いを把握する
退院調整方法(1)	具体的な退院調整の方法(1)	スムーズに退院調整を進めるための具体的な方法

4) 今後の看護活動に活かしていきたいと思うこと

今後の看護活動に活かしていきたいと思うことは、20名27件の記載があった。その内容は、【退院支援のシステムを構築する】1件、【スタッフ教育に向けた取り組みを行う】7件、【スタッフの退院支援のスキルアップに向けて教育する】5件、【患者の生活を理解できるよう指導する】3件、【カンファレンスを活用する】2件、【情報交換で得た知識等を自部署に取り入れる】3件、【施設全体から退院調整や地域包括ケアについて理解を得、他部門、地域との連携や協働を推進する】6件であった。詳細は表4のとおりである。

表4 今後の看護活動に活かしていきたいと思うこと

分類	小分類	要約
退院支援のシステムを構築する(1)	だれでも同じように取り組み退院支援のシステムをつくる(1)	シーートの活用や院内での一般病棟への学習会の開催などにより、だれでも同じように取り組み退院支援を進める
スタッフ教育に向けた取り組みを行う(7)	経験年数の浅い看護師には具体的に指導し成功体験をつくる(1)	若手スタッフには具体的に指導し成功体験をつくる
	主任看護師としてスタッフが看護の楽しさを実感できるようかわる(1)	主任看護師としてスタッフに看護の楽しさを実感できるようにかかわる
	スタッフが患者・家族の意思決定支援できるようかわる(1)	スタッフが患者・家族の意思決定支援できるようにかかわる
	教育的視点を持つ(1)	教育的な視点を持つ

表 4 今後の看護活動に活かしていきたいと思うこと（つづき）

分類	小分類	要約
スタッフ教育に向けた取り組みを行う(7)（つづき）	スタッフのスキルを高める支援を考える(1)	スタッフのスキルを高める支援を具体的に考える
	病棟スタッフの教育をする(1)	ワークショップでの経験を参考に病棟内でのスタッフの教育をする
	OJTにより意図的に指導していけるよう師長・主任にはたらきかける(1)	OJTを通して、意図的に指導していけるよう師長・主任にはたらきかける。
スタッフの退院支援のスキルアップに向けて教育する(5)	スタッフが退院支援に興味を持つようにかかわる(2)	スタッフへの意識付けや、患者に興味をもてるように退院支援が楽しいよと伝えていけるような関わりをした
	看護師が地域包括ケア病棟の役割や退院支援について学習する機会をつくる(1)	スタッフが退院支援に興味をもてるようにかかわる 地域包括ケア病棟に配属された看護師が退院支援や病棟の役割などを学習する機会をつくる
	スタッフに投げかけながら患者中心の退院支援を考える(1)	患者ファーストを自身も意識しつつスタッフに投げかけながら退院支援を考える
	多くのスタッフが退院支援を行えるようにはたらきかける(1)	スタッフが同じモチベーションで退院支援を行う事は、むずかしいかもしれないが、少しでも他スタッフが退院支援を行えるように伝える
患者の生活を理解できるよう指導する(3)	個人の生活を見るように指導する(1)	病院での生活だけでなく個人の生活を見るように指導したい
	在宅での生活を知ることができるような退院支援の教育をする(1)	看護師の退院支援の教育が大切である。在宅での生活を知るため、訪問看護が体験できる機会をつくる。
	退院後の患者の生活を考える意識づけを行う(1)	退院後のことも患者のケアだと意識づける教育を実践する
カンファレンスを活用する(2)	退院支援カンファレンスを導入する(1)	退院支援カンファレンスを開催する
	入院時にカンファレンスを開催し、検討する中でスタッフのアセスメント能力を高める(1)	入院時にカンファレンスを開催し、看護計画の充実を図ったり他部署との連携を検討する中で、スタッフのアセスメント能力を高めていく
情報交換で得た知識等を自部署に取り入れる(3)	大学で行われているワークショップに参加する(1)	大学で行われているワークショップに参加したい
	ワークショップの学びを自部署に持ち帰る(1)	ワークショップでの学びを自部署持ち帰る
	他施設のよい取り組みを自部署に取り入れる(1)	他施設との情報交換の場に積極的に参加しよいものを自部署に取り入れる
施設全体から退院調整や地域包括ケアについて理解を得、他部門、地域との連携や協働を推進する(6)	病院全体で退院調整の大切さを理解するための学習会を開催する(1)	一般病棟にも退院調整の大切さを理解してもらうため病院として地域包括ケアに関する勉強会を開催することを提案する
	地域包括ケア病棟について各病棟に伝える(1)	地域包括ケア（病棟）とはどんな所なのか、各病棟に伝える
	地域にアプローチする(1)	地域、病院外に向けて、アプローチする
	地域包括ケア（病棟）との連携を進める(1)	地域包括ケア（病棟）との連携を頑張る
	PFM 部門との協働や連携を進める(1)	PFM(Patient Flow Management)部門との協働やよりよい連携を図るための業務分担について話し合う
	顔の見える関係を築く(1)	自部署に持ち帰って、顔の見える関係を築きたい

5) 今後のワークショップへの参加希望

参加したいと回答したのは 14 名（70.0%）で、テーマによっては参加したいと回答したのは 6 名（30.0%）であった。参加したくないと回答した人はいなかった。

6) ワークショップの進め方や内容に関する意見

ワークショップの進め方や内容に関する意見は 10 件あった。その内容は、「主任同士、分かり合えることが多く、楽しく参加できた」「各グループの教員のファシリテートが適切で円滑にグループワークが進んだ」「とても良かったと思う」「楽しかった」「色々な方と交流ができてとてもよかった」「グループワークはとて面白い」「地域他職種との意見交換をしたい」「事前にテーマが決まっていたので、意見をもって参加できた」「他施設の話ができてよかった」「お湯が使えてよかった」であった。

Ⅶ. 教員の自己点検評価

1. 看護実践の場と与えた影響

第2部のグループワークにおいて、看護管理者のグループでは、病院の使命、病院経営を踏まえつつ、患者に何を求められているのか患者ファーストを考えることでゆるぎないケアのできるチーム作りの大切さが共有されていた。地域包括ケアを推進するための方法論の前に、地域でどのように生活するのか(生きていくのか)について考えを深めるディスカッションとなった。他のグループでは退院支援についてのスタッフ間の意識の差やスキル向上の方策、在宅療養に向けて、地域での生活を理解する必要性や機会の創出などが語られていた。ワークショップ後の質問紙調査結果では、スタッフの育成、退院支援の推進のほか、地域性を踏まえた施設や病棟の在り方などが学びとして示されており、ワークショップに参加する際の各自の検討課題に対しての学びや示唆を得ることにつながっていた。さらに、施設の中の地域包括ケア病棟から地域に求められる病棟、地域での生活を考えられるように地域に向けて視野を広げて考えていくことなどが学びとなっていたことは、ワークショップの目的を達成する学びであったと考える。

今後活かしていきたいことにも、スタッフ教育、退院支援のしくみづくりや興味を持ち楽しさを実感できるかかわりなど当初の課題解決へのヒントが得られたのではないかと考える。

また、ワークショップにより地域包括ケア病棟における看護の現状や課題について共有し、同じ悩みがあることを実感しながら、情報交換ができたことに対して、よかった、楽しかった、主任同士わかりあえることが多かったなどの意見があった。今回のワークショップでは互いに交流することで、施設を超えたネットワークづくりも期待したことであったが、交流することへの満足感が得られていたことも成果であり、今後のよりよい看護実践に向けた動機を高めることにつながったのではないかと考える。

2. 本学の教育・研究に与えた影響

今回のワークショップでは、看護管理者、地域包括ケア病棟看護師を対象に各地域や施設の地域包括ケアに焦点を当てた看護実践の現状を共有できた。実際にどのような課題があるのか、それにどのように対処しようとしているのか、現状を知ることができたことは重要であった。現地看護職が課題に向き合いながらも患者ファーストを考えて取り組む様子や、退院困難事例へのかかわる様子などを通して、教員としても改めて看護の専門性とは何かを考える機会となった。

機能看護学では、1人1人が、また組織やチームでよい看護をすることを目指して授業を展開している。組織・チームでのよりよい看護は、他職種、他施設での協働を前提としていく必要があるが、地域ごとに地域包括ケアの在り方を模索しているところであり、現状は地域によりさまざまである。これらの現状を踏まえて、現場の課題に即した授業展開を検討していくための示唆を得ることができた。

また、現在の地域包括ケアの推進への課題に対するマネジメントのあり方やマネジメントの課題について考えることで、機能看護学を通して現場の課題にコミットすることの有用性を確認することができた。

Ⅷ. 今後の課題、発展の方向性

1. 本ワークショップの成果を踏まえた効果的な研修プログラムの開発

今回は、看護の専門性を高めるマネジメントについて、病院において地域包括ケアを推進する看護専門職の看護の専門性を高めるマネジメント能力に焦点を当て、医療を取り巻く現状から看護職者の役割を踏まえたマネジメント能力向上を目指すこととした。

プログラムは、現状からの検討課題の明確化(事前課題)、テーマに応じヒントとなる看護実践を含めた話題提供、グループワークと全体討議により進めている。マネジメントの課題はそれぞれに異なると考えられるため、本ワークショップでは、事前に各自の課題を確認する方法とり、その課題に対する検討ができるように進めてきた。質問紙調査やグループワークから、課題に応じた気づきが得られていることから、各自が課題を持ち参加してもらえるように進めることは効果的であり継続していく必要がある。また他施設の看護職との交流による満足度が高いことから、地域のケアを担当する様々な施設の看護職、他職種との交流の機会となるように進めていくことが必要ではないかと考える。それにより、他施設、他職種の相互理解を深め、看護の専門性を活かした利用者中心のケアの実践、ケアの連携体制づくりに向けたマネジメント能力向上に向けたプログラムとなるように検討し継続していくことが必要である。

2. 課題解決に向けたマネジメントの実践やマネジメント能力開発のための自律的取り組みへの支援

本ワークショップは、参加者が地域包括ケアの推進に向けて各自の課題を明確にして参加することで、課題解決に向けたヒントを得られるように進めることで、ワークショップでの学びや気づきが、そ

の後の活動に自律的に取り組み能力を向上することにつながることを期待している。

課題解決に向けたマネジメントの実践やマネジメント能力開発に自律的に取り組むためには、何のために、何を目標としてどのような看護実践に取り組むのかを考え、深めていくことが必要である。教員は、グループワークでの検討や全体討議がその機会となるように、それぞれの看護に対する思いや課題を率直に伝えあい、主体的なワークとなるようにファシリテーターとしての役割を果たしていく必要があると考える。