

4. 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

I. はじめに

これまで本学博士前期課程を修了した看護管理者を中心に、看護の専門性を高める看護管理者のマネジメントに焦点を当てた共同研究を3年間行ってきた。共同研究では、現地共同研究者の各施設での取り組みを素材として、情報交換と看護管理者としてのあり方に関する検討を継続的に行い相互研鑽の機会として意義があった。施設は異なっても共通する課題も多く、所属の異なる看護管理者が集い、検討する機会を持つ必要性が認められた。波及効果として、看護管理者が共同研究に取り組むことで、一部ではあるが、主任・スタッフの課題への取り組み意欲や進学意欲など、看護の専門性を高める取り組みにつながっており、現地看護職者が学習の機会を欲していることが確認できた。また、共同研究の報告をきっかけに、人材育成に課題を持っている施設から相談を受けることもあり、共同研究よりも対象を広げて取り組む必要があると考えた。

共同研究での取り組みを基盤に、平成27年度より本事業を開始した。本事業ワークショップにおいて管理的立場にある看護職者は、部長一師長等の組織の縦ラインにおいて、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マネジメントのあり方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。27年度のワークショップ後には学習会を継続して行い、看護活動の変化として、管理者としての自身の言葉によってスタッフに意図が伝わり、人を動かすことができたという事例もあった。また、看護がやりがいに感じられたというスタッフからのフィードバックを得られた参加者もいたことから、ワークショップや学習会での学びを実践に活用している状況が確認できた。

そこで、28年度の本事業は、岐阜県下の病院の看護管理者および中堅看護師を対象にそれぞれワークショップを1回開催し、看護の専門性を高めるために必要なマネジメントの課題を確認し、その解決に向けた方策を検討することを目的とする。その過程において、参加者の取り組み状況やその課題などについて検討し、看護の改善・充実のための実践に活かせるように支援していく。また、対象を中堅看護師にも拡大し、看護管理者や専門看護師等からキャリアマネジメントの現状を学び、看護の専門性を高める自身のキャリアマネジメントについて考える機会とする。

II. 事業担当者

本事業は、以下の担当者と実施した。

機能看護学領域：両羽 美穂子、橋本 麻由里、百武 真理子、水野 優子、安田みき

III. 実施方法

本事業は、対象者を看護管理者と中堅看護師に分け、それぞれワークショップを1回、計2回開催した。ワークショップ開催にあたり、元公立病院看護部長と本学博士前期課程修了者の病棟師長を講師として招聘した。

ワークショップ開催のお知らせは、岐阜県内103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。

IV. ワークショップの開催

1. 趣旨

当ワークショップは、看護管理者および中堅看護師の立場から、看護の専門性を高めるマネジメントの視点で、取り組みの現状と課題を共有し、課題解決に向けた方策を検討することで、マネジメント能力向上の一助とする。

2. 看護管理者を対象としたワークショップ

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の課題とその解決に向けた方策～看護管理者の立場から～」と設定した。

2) 日時・場所

看護管理者を対象としたワークショップは、2016年9月30日(金)の10:00～12:00に岐阜県立看護大学講義室105で開催した。

3) 参加者

18施設から41名の参加があった。職位別にみると看護管理部門管理者5名、看護師長等19名、主任・副看護師長等17名であった。所属施設は、全員病院であった。その他、本事業担当の教員4名と講師が参加した。

4) プログラム

プログラムを表1に示す。

表1 看護管理者を対象としたワークショッププログラム

時間	内容
10:00～10:05	全体説明
10:05～10:30	情報提供 「転倒防止への取り組みを通して～転倒リスクアセスメントツールの開発～」
10:30～11:30	グループワーク 「看護の専門性を高めるマネジメントの課題とその解決に向けた方策 ～看護管理者の立場から～」
11:30～12:00	全体共有と終了後質問紙調査

5) 情報提供

公立瀬戸旭看護専門学校 副校長 森田恵美子氏による情報提供がなされた。

「転倒防止への取り組みを通して～転倒リスクアセスメントツールの開発～」というテーマから、看護管理部門管理者の経験のある講師が、管理者の時に行った取り組みとその成果について報告された。

6) グループワーク発表内容

グループワークは、凡その職位別に7グループを編成し、看護の専門性を高めるマネジメントの課題と方策について話し合った。各グループの発表内容を以下に示す。

(1) 1グループ：看護部長2名、副看護部長3名、看護師長1名

- ・マネジメントリーダーを用いた教育、地域包括ケア、中途採用者の教育プログラム、経営、等に関する課題について話し合った。解決に向けて、施設の事情を踏まえて人材育成や看護師の質向上、退院支援の充実に向けたスタッフ育成など先を見通す管理の在り方について検討した。
- ・人材育成と管理は同じであると重要視する。

(2) 2グループ：看護師長4名、副看護師長1名

- ・看護師長に昇格してしばらくは全てを自身で行いスタッフに依頼しなかったことで、スタッフから何でもする師長と見られた。
- ・看護の質向上に向けた取り組みのために、自部署の現状分析をしっかりと行うことが必要である。

(3) 3グループ：看護師長5名、副看護師長1名

- ・新人看護師や悩みを抱える看護師に対する面接方法やスタッフ自身が目標を持って行動するための関わりを検討した。
- ・グループメンバーの退院支援の経験から、多職種連携について意見交換した。

(4) 4グループ：看護師長4名、次席等2名

- ・経験年数が2年目以降の看護師の育成は、自主性に任せているため、個人差がある。
- ・パートナーシップナーシングシステム（以下PNS）導入の課題や院内教育への参加が少ないことへの介入について検討した。
- ・スタッフに役割を与える、後輩育成に参加を促す、実践した看護の振り返りを行うことで成長を支援する。

(5) 5グループ：看護師長5名、副看護師長1名

- ・転倒・転落の予防策がとれているのか、マニュアル通りに実践しているだけではないかという管理者の疑問を話し合った。
- ・患者の在宅移行時には、看護師長として考慮することが多く、他職種・他施設と十分なかかわりができていない。
- ・管理に必要な数字を十分に理解できず、自己学習を行い判断している。スタッフの理解を促すため、毎年病棟の分析から目標立案・実践・評価を行う。

(6) 6グループ：主任6名

- ・クリニカルリーダーの専門性や倫理について知識を深める必要がある。

- ・個人の温度差があることや企画構成の苦勞が伝わらないことが課題である。
- ・PNS 導入に関して、後輩育成に向けて現場での教育の意味、ペアリングの意味を理解すること、主任がコアとなり介入することが必要である。
- ・スペシャリスト育成の環境の課題、病院の理念、病棟看護目標に沿った主任としての介入について話し合った。

(7) 7グループ：主任4名、副主任1名、主査1名

- ・転倒転落のアセスメント、認知症への関わりなど課題に対しどんな対策を実施しているか情報を共有した。
- ・主任の立場として、師長の考えを理解すること、新人の感性の育成、他職種との連携などについて意見交換した。

3. 中堅看護師を対象としたワークショップ

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の課題とその解決に向けた方策～中堅看護師の立場から～」と設定した。

2) 日時・場所

中堅看護師を対象としたワークショップは、2016年9月30日(金)の14:00～16:00に岐阜県立看護大学講義室105で開催した。

3) 参加者

14施設から24名の参加があった。職位別にみると主任・副看護師長等8名、中堅看護師14名であった。所属施設は、全員病院であった。その他、本事業担当の教員4名と講師が参加した。

4) プログラム

プログラムを表2に示す。

表2 中堅看護師を対象としたワークショッププログラム

時間	内容
14:00～14:05	全体説明
14:05～14:30	情報提供 「チーム看護を推進するための病棟マネジメントの実際」
14:30～15:30	グループワーク 「看護の専門性を高めるマネジメントの課題とその解決に向けた方策～中堅看護師の立場から～」
15:30～16:00	全体共有と終了後質問紙調査

5) 情報提供

朝日大学歯学部附属村上記念病院の看護師長である浅野尚美氏による情報提供がなされた。

「チーム看護を推進するための病棟マネジメントの実際」というテーマから、自身の看護師長としての取り組みについて情報提供された。

6) グループワーク発表内容

グループワークは、5グループを編成し、看護の専門性を高めるマネジメントの課題と方策について話し合った。各グループの発表内容を以下に示す。

(1) 1グループ：技師1名、技術主査1名、中堅看護師3名

- ・業務に追われてカンファレンスが開催できない、カンファレンスは業務手順の見直しに留まっている、等の課題が出た。
- ・朝の時間にカンファレンスを開催する、意見を述べやすい雰囲気をつくる、などの工夫を行っている施設もあった。
- ・カンファレンスの記録を看護に活かせるようにするのが今後の課題である。

(2) 2グループ：主任1名、技術主査1名、中堅看護師3名

- ・PNS導入により時間外勤務の時間短縮は行えているが、今後院内全体の業務改善ができるようなトップの采配も必要である。

- ・PNS 導入時期は施設によって異なるが、カンファレンスができない、新人が先輩に頼りすぎ育成につながらないなどの課題がある。しかしながら PNS によりミスが減り、患者にとってもいい効果である。また、責任の所在が明確になっていないという意見も出た。

(3) 3 グループ：主任 1 名、技術主査 1 名、中堅看護師 3 名

- ・PNS 導入により情報共有ができておらず、リーダーがその役割を担い、日々の業務を把握してその日の病棟の運営をする必要がある。
- ・リーダーの役割の明確化、役割のツールを用いて実践できるよう環境を整える。

(4) 4 グループ：主任 1 名、技術主幹 1 名、中堅看護師 3 名

- ・新人の育成を行っているが、それが他スタッフに見えにくい、リーダー会の内容が下に伝わりにくい、などの意見が出た。
- ・PNS では、残業になると先輩看護師が行い、新人看護師の自己解決能力が育たない。主体的に取り組めるように改善策を師長、リーダー等で考え、カンファレンスに下ろし、スタッフ全員で話し合う機会を持つことで、スタッフそれぞれが問題に気づけるように仕掛けていく。

(5) 5 グループ：技術主査 1 名、中堅看護師 3 名

- ・カンファレンスを通してスタッフの意見を取り、自分の考えも示す。
- ・朝のカンファレンスに参加するが、昼の休憩時や不在時の患者の状況を把握できないため、担当看護師の不在時は他ナースに申し送るようにする。
- ・中堅以上の指導が難しいという意見もあった。

V. ワークショップ終了時質問紙調査結果

看護管理者、中堅看護師を対象としたワークショップ終了時に、それぞれ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今後の参加希望の有無、⑤ワークショップ進行や内容に関する意見、⑥学習会への参加希望の有無、⑦学習会のテーマ、の 7 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。以下、分類名を【】で示す。

1. 看護管理者を対象としたワークショップ後の質問紙調査結果

41 枚配布中 39 枚回収され、回収率は 95.1%であった。

1) ワークショップ参加の理由

ワークショップの参加の理由は【ワークショップへの興味】【情報交換】【自己の課題の明確化】【マネジメント能力の向上】【師長業務に関する知識の習得】【上司からの勧め、提案】【振り返り】【主任業務に関する知識の習得】であった。詳細を表 3 に示す。以下、表内の()数字は件数を示す。

表 3 ワークショップ参加の理由

分類	小分類	ワークショップ参加の理由 (要約)
ワークショップへの興味(6)	課題への興味 (5)	案内をみて、課題に興味があった。(1)
		興味のあるテーマだった。(3)
		参加募集を見て参加したいと思った。(1)
情報交換(3)	認定看護管理者教育課程の受講による興味 (1)	看護協会主催の大学教員の講義に参加し、継続して話を聞きたかった。(1)
	管理者として情報や考え、思いの共有 (1)	看護管理者として情報や考え方・思いを共有する。(1)
	情報交換(1)	他院との情報交換。(1)
自己の課題の明確化(2)	マネジメントに関する意見を聞く(1)	マネジメントについて意見を聞くため(1)
	自己の管理に関する課題解決 (1)	自己の管理上の悩みを解決できる糸口をさがしたかったから。(1)
マネジメント能力の向上(6)	テーマに関する自己の課題と解決策の明確化(1)	看護の専門性を高めるマネジメントについて自分が抱える課題を明確にし解決策を見出したかったから。(1)
	管理者としてのマネジメント能力の向上(3)	管理者として、マネジメント能力を向上したい。(1)
		管理者としての立場でのマネジメントに関する能力、技術の向上を図りたい。(1)
		師長として、まだ経験年数も少なく、他の管理者の方々の考えなどを聞くことでマネジメントの向上 (自己) につなげる為。(1)

表3 ワークショップ参加の理由（つづき）

分類	小分類	ワークショップ参加の理由（要約）
マネジメント能力の向上(6)（つづき）	マネジメント能力向上について悩んでいた。(1)	マネジメント能力向上をどうするべきか悩んでいた為。(1)
	マネジメント能力を向上させる(1)	マネジメント能力向上に関する学びを深めるため。(1)
	マネジメントについて学ぶ(1)	管理面や専門的なマネジメントについて学ぶ。(1)
師長業務に関する知識の習得(8)	管理者としての指導がうまくできない。(1)	師長になって浅く管理者としての指導がうまくできていない。(1)
	管理者として病棟でできることを学びたい(1)	日々の労務管理や人材育成について迷い悩むことが多く、管理者として病棟で何ができるのか学ぶため。(1)
	管理者の継続教育(1)	管理者の継続教育が少ないため。(1)
	師長として求められる役割を知りたい。(1)	師長としての仕事はどんなものか、何が求められているかなどヒントを得たかった。(1)
	師長としての今後の活動のヒントを得たい。(1)	師長となり、どのように動くか良いのか先が見えない。今後の活動のヒントを得るため。(1)
	日々の業務における看護管理を学びたい(1)	日々の業務の中少しでも、看護管理が学べたらありがたいと思い参加した。(1)
	病棟運営を学びたい(1)	今年度から師長となり、病棟運営を行っていくにあたり、学びを得たい。(1)
上司からの勧め、命令(15)	上司からの勧め(10)	上司・看護部からのすすめ (10)
	命令(5)	上司・看護部からの命令(4)
		命令(1)
振り返り(1)	自己の振り返り(1)	ワークショップで自己の悩みや振り返る。(1)
主任業務に関する知識の習得(1)	主任として必要なことを学びたい(1)	主任になったばかりなので、何か学びたい。(1)

2) 今回のワークショップにおける学び

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、37名（94.8%）、無かったと回答した人は1名（2.6%）、無回答1名（2.6%）、であった。

3) 学びの内容

ワークショップでの学びの内容は、【管理者としての役割や視点】【課題の明確化と課題の解決方法】【他施設の取り組みの活用】【部署目標達成に向けた取り組み】【人材育成】【モチベーションの維持】【管理に関する自己の自信】の7つに分類された。詳細を表4に示す。

表4 ワークショップにおける学びの内容

分類	小分類	ワークショップにおける学びの内容（要約）
管理者としての役割や視点(10)	看護部のマネジメントの視点(1)	看護部長等の発表からマネジメントの視点の広さ・深さを学び多くの課題を明らかにする。(1)
	管理者としての自覚・役割の認識(3)	管理者としての自覚、他覚を持ち、管理者は管理に徹するという共通認識を持つ。(1)
		管理者としての役割を把握する。(1)
		管理におけるキーワードを意識する。(1)
	管理者の視点や対策に関する共有(3)	師長の立場や視点、他施設の取り組みを把握する。(1)
		他施設の師長の対策・対応について参考になる意見を聞く。(1)
		他施設の管理者のマネジメントや解決策を把握する。(1)
他施設の現状から自己の役割を検討すること(3)	他施設の様々な立場の人からの意見により、自分の立場で今できることを考える。(1)	
	他施設の状況や主任の考えから自己の動きを考える。(1)	
	他施設の意見を自己の役割に活かす。(1)	
課題の明確化と課題の解決方法(18)	他施設の現状や課題の共有(9)	他施設の現状・活動・課題を共有した。(7)
		他施設の取り組みや上司の考えを知ることができた。(1)
		他施設のスタッフ育成のための師長の役割や取り組みを聴くことができた。(1)
	課題の明確化(1)	課題が明確になった。(1)

表4 ワークショップにおける学びの内容（つづき）

分類	小分類	ワークショップにおける学びの内容（要約）
課題の明確化と課題の解決方法（18）（つづき）	管理者とスタッフの思いのギャップ（1）	管理職とスタッフの思いの差を埋めていくのが問題である。（1）
	管理者の業務に関する現状（1）	スタッフ不足により管理者もスタッフの一員として活動する状況がある。（1）
	共通の課題を共有する（4）	多施設で共通する課題を共有する。（3） 類似した問題点や方向性に悩んでいることを把握する。（1）
	課題の解決方法の糸口を見つける（2）	共通の悩みがあり、解決の糸口を見つけた。（1） 自己の悩みが理解され助言を得た。（1）
他施設の取り組みの活用（6）	他施設の取り組みの活用（6）	他施設の情報を自己の管理に当てはめる。（1）
		他施設の取り組みを自部署に取り入れる。（2）
		把握した師長の考えやマネジメントを自己の職場で意識して働く。（1）
		他施設の課題への取り組み方法を参考にする。（2）
部署目標達成に向けた取り組み（4）	部署目標達成に向けた取り組み（4）	病院の理念や病棟目標に応じてすべきことを考える。（1）
		信念を持って部署目標に向けて活動する。（1）
		看護目標を立て、評価・数値化する難しさと大切さを学んだ。（1）
		日々、スタッフの希望を把握し、看護部の目標を伝え合う。（1）
人材育成（10）	人材育成と管理（3）	人材育成は管理につながる。（1） 管理とは人材育成である。（2）
	看護全体につなげる（1）	個人の教育に関わり全体につなぐ努力をする。（1）
	他施設の対策の教育への活用（1）	他施設の課題と対策を病棟スタッフ教育に役立てる。（1）
	人材育成を目的とした目標管理（2）	部署での目標管理面談により、部署の目標達成、人材育成につながる（1） 目標管理方法を検討し、自立した人材育成を行う。（1）
	人材育成の現状把握（1）	病院経営や診療報酬等大変な中で人材育成に一番悩んでいる現状を知る。（1）
	人材育成の環境づくり（2）	看護について検討する機会は育成につながるため、意識して機会をつくる。（1） 育てる環境をマネジメントする。（1）
モチベーションの維持（5）	スタッフのモチベーションを維持する取り組み（3）	スタッフがやらされ感でなく看護の楽しさを感じられるかかわりをする。（1）
		スタッフのモチベーションコントロールの難しさと大切さを知る。（1）
		個々の能力や目標を把握し、モチベーションを維持して働ける環境を調整する。（1）
	前向きな視点を持つ（2）	出来ないことばかりに目を向けないよう気をつける。（1）
		前向きに今後の進め方を検討する機会を持つ。（1）
管理に関する自己の自信（1）	共感されたことによる自己への自信（1）	活動を伝え、共感を得たことから自信につながった。（1）

4) 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（35.9%）で、テーマによっては参加したいと回答したのは 25 名（64.1%）であった。参加したくないと回答した人はいなかった。

5) 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【時間をかけて事例を説明する、事前配布資料等の工夫】【講義への学び】【グループワークの時間の確保】【グループワークのテーマが大きい】【ファシリテータの調整】【開催日時】等があった。詳細を表5に示す。

表5 ワークショップの進め方や内容に関する意見

分類	ワークショップの進め方・内容（要約）
時間をかけて事例を説明する、事前配布資料等の工夫（5）	講義、もう少しゆっくりと聴けるとよかった。（1）
	事例では、短い時間での数値のみこみは困難。（1）
	事例提供はもう少し時間をかけて学び、ききたかった。（1）
	事例の内容がむずかしくあまり分からなかった。（1）
	事前に事例資料があるとよかった。（1）

表5 ワークショップの進め方や内容に関する意見（つづき）

分類	ワークショップの進め方・内容(要約)
講義への学び(1)	講義はとても学びになった。自分達だけでの力では限界があるので大学の支援を受け共同で活動を進めたい。(1)
グループワークの時間の確保(3)	グループワークの時間が短かった。(1)
	時間的にもう少し余裕があると良かった。(1)
	短い時間でしたが大変意義のあるグループワークだった。(1)
グループワークのテーマが大きい(6)	G・W課題が大きく、最後の結論までもっていくことができなかった。(1)
	テーマが大きくて話し合いが難しかった。(1)
	テーマがもう少し早く明確になるとよい。何を共有するか、何をまとめていくか。(1)
	テーマが大きくて、具体的な対策まで考えるのが、むずかしかった。(1)
	看ゴの専門性を高めるマネジメントという点で議論できたのかな…とやや悩んだ。(1)
テーマを自分たちで決めるのは難しかった。(1)	
ファシリテータの調整(1)	グループワークでは、全てのグループにファシリテータを入れてほしい。参加者は上手く調整できなかった。(1)
開催日時(2)	時間が適度であり、参加しやすい。(1)
	平日昼間はなかなか参加出来ない。(1)
よい(3)	よい。(3)
参加方法(1)	メールでの申し込みに不安があり電話で確認した。(1)

6) 今後開催する学習会への参加希望

今後開催する学習会への参加希望は、参加したい28名(71.8%)、参加したくないと回答した人はいなかったが、無回答11名(28.2%)であった。

7) 学習会でとりあげてほしいこと

学習会でとりあげてほしいことは、日常で困っていることの相談・検討、目標管理と評価、人事考課、労務管理、倫理、看護研究の講評、人材育成、モチベーションの維持支援、メンタルヘルス、パワーハラスメントであった。

2. 中堅看護師を対象としたワークショップ後の質問紙調査結果

24枚配布中24枚回収され、回収率は100%であった。

1) ワークショップ参加の理由

ワークショップの参加の理由は【テーマへの興味・関心】【他施設スタッフとの交流により取り組みや考えを学ぶ】【情報の獲得】【マネジメント能力育成】【課題と対策の明確化】【自己の役割の明確化】【自己の役割への悩み】【他者からの勧め・提案】であった。詳細を表6に示す。

表6 中堅看護師のワークショップ参加の理由

分類	小分類	ワークショップ参加の理由(要約)
テーマへの興味・関心(2)	内容への興味関心があった。(1)	内容が興味深く、関心があったので。(1)
	マネジメント能力向上に関する課題への興味(1)	マネジメント能力アップの課題に興味あり。(1)
他施設スタッフとの交流により取り組みや考えを学ぶ(4)	他施設の中堅看護師の意見を聞く。(1)	他の病院の中堅看護師の意見が聞きたかった。(1)
	他施設のスタッフとの交流により、新しい考えを得る。(1)	他院の方達と交流する事によって、新しい考えを得る事が出来ると思った。(1)
	他施設のスタッフとの交流の中でマネジメントを学ぶ。(1)	マネジメントについて、他病院の方と交流する中で学びたいと思った。(1)
	他施設における看護の専門性を深めるマネジメントに関する取り組みを知る。(1)	他の施設・病院が、看護の専門性を深める、マネジメント能力などについて、どのような取り組みをしているのかを知りたい。(1)
情報の獲得(1)	テーマに関して自己の立場にプラスになる情報を得る。(1)	専門性を高めるマネジメント能力向上に向けた支援で自分の立場で何かプラスになる情報を得たい。(1)
マネジメント能力育成(3)	中堅看護師として全体の把握、リードする責任を果たすため、自己を高める方法を学ぶ。(1)	中堅と言われる立場となり、全体を把握、リードしていく責任ができた中で、どのように自己を高めていかなければならないか学びたかったため。(1)

表6 中堅看護師のワークショップ参加の理由 (つづき)

分類	小分類	ワークショップ参加の理由(要約)
マネジメント能力育成(3)(つづき)	マネジメント能力向上に向けての方策を知る。(1)	マネジメント能力の向上を常に考えているため、何かよい方策があればと思い参加しました。(1)
	マネジメント力の低さを感じている。(1)	マネジメント力が低いのではと感じていること。(1)
課題と対策の明確化(1)	所属部署の課題と対策を検討する契機とする。(1)	自部署の課題を見直し、対策を考えるきっかけを得るため。(1)
自己の役割の明確化(3)	中堅看護師としての自己の役割を明確にする。(1)	中堅看護師の役割を明確にし、自己の役割を明確にしたかった。(1)
	所属部署での自己の役割を明確にし自覚する。(1)	病棟内での自分自身の役割を自覚するため。明確にするため。(1)
	リーダー役割の参考にする。(1)	リーダー役割を担うので、何か参考にならないか。(1)
自己の役割への悩み(2)	チームリーダー、日々リーダーを担い、運営に悩んでいる。(1)	今年度チームリーダー、日々リーダーを任っており、運営に悩むところがあったため。(1)
	中堅看護師として担う様々な役割により悩みが増えた。(1)	中堅看護の立場で担う役割が多くなり、様々な場面で悩む事が多かったため。(1)
他者からの勧め・命令(11)	上司の勧め・命令(10)	上司・看護部からの勧め。(7) 上司・看護部からの命令。(3)
	他スタッフの勧め(1)	他スタッフのすすめ。(1)

2) 今回のワークショップにおける学び

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、23名(98.8%)、無回答1名(4.2%)であった。学びが無かったと回答した人はいなかった。

3) 学びの内容

ワークショップでの学びの内容は、【他施設の取り組みを共有し、自施設の参考にする】【役割認識】【今後の学習課題】【チームビルディング】【上司への提案】【気持ちの変化】に分類された。詳細を表7に示す。

表7 ワorkshopにおける学びの内容

分類	小分類	ワークショップにおける学びの内容(要約)
他施設の取り組みを共有し、自施設の参考にする(23)	他施設の取り組みを自施設の取り組みの整理・参考にする。(13)	各施設の情報、現状が分かり、自部署の課題と改善策のキーワードが見つかった。(1)
		他施設の取り組みから、自己の現状を整理し、振り返る機会となった。(2)
		他施設の取り組みを参考に、自施設に活用できるか検討する。(2)
		他施設の課題と対策を自施設に活用する。(4)
		他施設のスタッフ、職位のある人と話せて、取り入れたい点を聞いた。(1)
		普段から行っている取り組みより良い方法がないか悩んでいたが、他施設の現状や課題の意見交換により、取り組み内容の良い点と課題が明確になった。(1)
		経験年数の長い人、短い人それぞれの意見を聞き出し、それらをまとめて嫌な思いをすることがないような働きかけから、スタッフ全員の意見を踏まえやらされ感がないような進め方を学んだ。(1)
	他施設の課題・解決策を共有する。(7)	病院の性質により参考できない面もあるが、他施設のスタッフの悩みや工夫を知ることができた。(1)
		日々気になっていたチームやペア、PNS、新人育成、上司との関係などを他施設の話を知った。(1)
		各施設の課題や解決策などの話し合いができた。(1)
		他施設でも自施設と同じ問題を抱えている。(1)
		他施設のPNSの方法(1)
		各施設の取り組みやチームリーダーとして抱える問題点を共有した。(1)
他施設の問題等、情報を共有できた。(1)		
教育やカンファレンスの充実等同じ問題を抱えていることを共有できた。(1)		

表7 ワークショップにおける学びの内容（つづき）

分類	小分類	ワークショップにおける学びの内容（要約）
他施設の取り組みを共有し、自施設の参考にする(23)（つづき）	PNS における他施設の取り組み等から自施設の取り組みを考える。(3)	PNS について詳しく知らなかったが、他施設の取り組みや課題について知ることができたため、自施設に活かす。(1)
		PNS に関する他施設の現状や工夫、困難な点についての意見から、自施設での改善点が見つかった。(1)
		PNS 導入2年目の施設の改善点が参考になった。(1)
役割認識(5)	リーダー役割を明確にしたうえでカンファレンスを開く。(3)	中堅看護師としての課題も同じであり、カンファレンスにかける患者を予め決定しセラピストとともに行う点が良い。(1)
		リーダーの役割の明確化によりチームの話し合いの活発化・ケアの充実化につながると学んだ。(1)
		自施設でリーダー役割を明確にしてカンファレンスを行う計画を進める。(1)
	役割認識を持つ。(2)	目的、役割認識を持って日々のリーダー業務を行う。(1) 中堅看護師や新人看護師それぞれの役割やその自覚を促す対策(1)
今後の学習課題(1)	今後の学習課題を持つ。(1)	PNS の意味や利点を学習する。(1)
チームビルディング(2)	情報共有の課題と対策(1)	情報共有における問題点と対策(1)
	より良いチーム作り(1)	チームをより良くするヒントを得た。(1)
上司への提案(1)	取り組みを上司に伝え、業務を改善する。(1)	時間外労働に関する他施設の取り組みを自施設の上司に伝え、業務改善に役立てる。(1)
気持ちの変化(4)	他施設の現状と同様であると把握したことによる安心(3)	他施設でも同じような悩みを抱えており安心した。(3)
	前向きな意見交換によるモチベーションの向上(1)	PNS を導入して困っているが、前向きに意見交換する姿勢からやる気を得た。(1)

4) 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4名(16.7%)で、テーマによっては参加したいと回答したのは20名(83.3%)であった。参加したくないと回答した人はいなかった。

5) 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「よかった」「内容が難しい」「事例があったため、意見を活発に交わせた」「グループワークの記録や発表内容がわかりにくい」「グループワークの時間が十分に確保されていた」「短時間で参加しやすい」「大学までの地図や学内の地図があるとよい」「事前案内のタイミングが良い」「勤務後の参加は大変である」があった。

6) 今後開催する学習会への参加希望

今後開催する学習会への参加希望は、参加したい10名(41.7%)、参加したくないと回答した人は1名(4.2%)、無回答13名(54.1%)であった。

7) 学習会でとりあげてほしいこと

学習会でとりあげてほしいことは、「後輩が自主性を持って看護に取り組めるマネジメントの方法」「緩和ケアの本来の意味目的」「委員会活動等自部署での発信や取り組み」「PNS」であった。

VI. 教員の自己点検評価

1. 看護実践の場と与えた影響

看護管理者を対象としたワークショップでは、看護管理部門管理者から副看護師長等の職位にある管理者が参加し、近い職位でグループを作り検討の機会を持った。参加者のほとんどは、看護管理やマネジメントに関して学びたいという思いをもって参加しており、グループ内では、参加者が日頃感じている課題や取り組みについて共有し、組織が異なっても共通した課題や解決へのヒントを得る機会となっていた。また、グループ発表では、看護管理部門管理者が多くいたグループや管理者としての経験が多いグループから、管理者としての視野の広さや考えの深さを感じたという意見や、管理者としての自己の役割や課題が明確になった等の意見があり、管理者としてのあり方を確認したり、何らかの課題への解決の糸口を見つけることにつながったと思われた。

グループワークの前には、看護管理部門管理者の経験の中から、看護の専門性を高めていった研究的取り組みについて情報提供を行い、この事例から組織的に目標を明確にし、活動の根拠を数値化等で見える化し、評価まで確実に実施していく必要性を学んだという意見もあった。一方で、研究的取り組みや数値等に慣れていないためか、理解することが難しかったという意見もあり、立場や経験等によって、学びの差があると思われた。

中堅看護師を対象としたワークショップでは、ほとんどの参加者が、他施設の取り組みを共有し、自施設の参考にすることができていた。中堅看護師の関心事の多くは、PNSの効果的な運営やカンファレンスを活用した看護の専門性を高めるための周りへの働きかけ等であり、同じような立場にある参加者同士の活発な意見交換や全体発表を通して、今後の取り組みへの示唆を得ていた。

以上のように、話し合った内容や学びの内容を見ると、ワークショップの趣旨に添った機会の提供になっていたと考えるが、グループワークのテーマについては、看護管理者と中堅看護師の両方において、テーマが大きく話し合いが難しいという意見も見られているため、焦点化するような工夫が必要であり、看護実践の場にある具体的な課題にあわせてテーマ設定や、話し合いを促進するために、事前に日頃の取り組み状況を確認する等、検討していく必要がある。

2. 本学の教育・研究に与えた影響

今回、中堅看護師を対象としたワークショップを初めて開催した。中堅看護師と言っても看護実践経験に差はあり、お互いの経験から学ぶことも多いと思われた。その一部には本学の卒業者も参加しており、今後も卒業者が増えていくことが予想され、基礎教育において修得したマネジメント能力を卒業後発展させていくための生涯学習支援として、本事業のプログラムを体系化していく必要があると考えている。そのためにも本事業を通して、中堅看護師、看護管理者等、各段階におけるマネジメントの現状や課題を確認し、基礎教育の充実や共同研究への発展等につなげていきたい。

今現在においては、大学院博士前期課程の学生の課題と、ワークショップの参加者から確認している課題がつながり、教員にとっても看護実践現場で抱えている課題を確認する機会となり、特別研究等の指導に活かしている。

VII. 今後の課題、発展の方向性

看護管理者においても、ワークショップ参加の理由に上司等からの勧めを挙げている人が多かった。また、学習会で希望するテーマについても、課題の本質を明らかにすることや課題の改善に取り組むというよりも、業務に関する記載が多く、知識を得たいという希望が多い。本ワークショップでは、知識の付与を目的としていないため、ワークショップの意義を十分理解してもらえるよう事前に周知すること、もしくは参加希望者のニーズに合わせたワークショップを開催できるよう、事前に調査を行うなどの取り組みが必要である。

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ている参加者が多いことから、多施設間での共有は意義があったと言える。さらにどちらのワークショップにおいても職位を超えた話し合いができてよかったとの意見があった。今後は多施設間の交流をさらに発展させ、課題に応じてグループをつくるなど、職位にこだわらず、様々な立場から意見交換し、各々の立場における課題や考えを共有することも視野に入れて、方法を検討する。