

特集

夜勤・交代制勤務の改善.....5

【事例1】夜勤16時間から12時間体制へ その環境整備に向けた取り組み
玉川病院 看護部長 嘉茂すみ代 6

【事例2】働き方の意識改革をベースに業務改善など夜勤の負担軽減を推進
東京蒲田病院 副院長兼看護部長 佐藤由美 14

【事例3】夜勤者の心身負担の軽減へ向けて仮眠取得の徹底を図る
札幌白石記念病院 看護局長 鶴谷紀子 23

【事例4】新設した「スーパー早番勤務体制」 結い返しの互助精神で支え合う
リハビリテーション天草病院 看護部長 荒井さき子 28

集中連載

人と向き合う人間力……あなたは大丈夫ですか？(その1).....32

「看護のチカラ」はヒューマンスキルそのもの

あなたの仕事力・人間力を高める14の力総点検

人材育成コンサルタント 守谷雄司

連載

◆私の看護のアフォーリズム(6).....美須賀病院 総看護師長 重見美代子 4

◆看取りケア&在宅ケア(最終回).....ケイツーマネジメント 諏訪免典子 47

◆患者の安全を看護の力でマネジメントしよう！(23)
.....名古屋大学医学部附属病院 医療の質・安全管理部 寺井美峰子 48

◆The 世界遺産 ロシア サンクトペテルブルク(5).....社会保険労務士 鈴木昌義 53

◆新・師長の仕事術(15).....上都賀総合病院 副院長・看護部長 齋藤由利子 54

◆認知症ケアの取り組み(4)
.....認知症ケア研究会事務局 代表/看護と介護の研修実施 体験学習ファシリテーター 相澤晴代 58

◆看護部長のための「これだけは知っておきたい」経営指標(4)
.....渡邊会計事務所 所長/公認会計士/税理士/看護師 渡邊尚之 64

◆看護・医療ニュース ア・ラ・カルト.....63

◆small データマイニング(79).....68

夜勤★交代制勤務の改善



現在、国が主導して進めている「働き方改革法案」の中で議論されている、労働時間等設定改善法は、看護職員の夜勤交代制勤務の負担軽減につながるものと期待されています。すでに看護現場においても、交代制勤務が抱える諸課題の掘り起こしや夜勤交代制勤務の負担軽減に向けた制度の見直し、規定の改善などの取り組みが加速化しています。

本特集では、夜勤時間の短縮や業務改善による夜勤負担・心身負担の軽減策、あるいは院内応援システムの導入などの改善に取り組んだ4病院の事例を紹介します。

-
- 事例1 公益財団法人 日産厚生会 玉川病院
 - 事例2 医療法人社団 森と海 東京 東京蒲田病院
 - 事例3 社会医療法人 医翔会 札幌白石記念病院
 - 事例4 医療法人 敬愛会 リハビリテーション天草病院

人と向き合う人間力……

あなたは大丈夫ですか



「看護のチカラ」はヒューマンスキルそのもの／

あなたの仕事力・人間力を高める14の力総点検



人材育成コンサルタント
守谷雄司

はじめに



働く人のトレンド

AI時代が来るからこそ、看護師が「おもてなし」「人間らしさ」の武器を磨き、人（患者さん）と直接触れ合い、感情を共有していかなければなりません。

2018年の働く人の「トレンド」は、次の4つの項目に絞られるような気がします。

- ①人生100年時代
- ②ダイバーシティを受容する
- ③役割と価値観の多面化
- ④働き方改革

①については、雇用期間が長くなり、定年退職後も働く人が多くなってきたということで、「年の功」が組織を助ける力になるということです。現に、人手不足の時代とあって、スキルを持ったシニア世代が高く評価され、定年退職後も新しい職場で採用されています。特にサービス業を中心に、シニア世代が若い人を支える名脇役として貴重な役割を果たしています。

看護界でも、40～50代が若い世代を引っ張っていく時代です。自分の能力や礼儀作法などが若い世代のロールモデルになっているか、謙虚に自己を見つめ、自分を磨き続ける姿勢が必要です。

②については、まず、ダイバーシティを一言でいえ

ば、“多様性を意識する”ということです。さまざまな文化や背景、個人的特質を持った人たちを組織に受け入れ、組織のパフォーマンスを高めることを目指した取り組みのことです。

看護や介護の世界でも、積極的に外国人を採用しているのは周知の事実です。多様な人材を採用するための雇用枠やポストを用意し、入職後も多様な働き方が可能な仕組みを整えることが必要です。

③と④については、関連がありますので同時に述べます。結論から言いますと、それぞれの層が自分に与えられた役割をきちんと果たし、ムダのない効率的な働き方をして組織の期待に応えるということです。加えて、自らつくる役割が大切でしょう。



各世代別の働き方重点ポイント

◆「ジュニア」（1～3年目）

この世代の人は、「ルーティンワーク」（決められた仕事を、決められた方法で、決められたとおりに行い、結果を報告する）と「チームワーク」（チームの一員として協力して仕事を成し遂げる）が大切です。

◆「ミドル」（4～10年目の中堅・主任クラス）

この世代の人は、頭を使って仕事に改善・工夫を加

今号6月15日号(その1)の内容

ポイント	リーダーシップを発揮する上で大事なこと	34頁
1. 自覚力	自分が今、何をすべきかが分かっていますか	35頁
2. 段取り力	仕事は段取りよく、早く正しくしていますか	36頁
3. リーダーシップ力	リーダーとしての信念と自信と実行力を持っていますか	39頁
4. 気遣い力	マニュアルを超えた自分独自のものを持っていますか	40頁

今後の掲載予定

●7月15日号(その2)

ポイント	“聞く力”が部下のモチベーションに直結する
1. 言語力	自分の言葉で話し、自分の言葉に責任を持っていますか
2. 問題発見・解決能力	問題解決能力のある人こそ人材なり
3. 時間力	今、この時を大切に使っていますか
4. モラルアップ力	やる気の出る職場、環境づくりはできていますか
5. レジリエンス力	打たれ強い肉体、精神を持っていますか

●8月1・15日号(その3)

ポイント	怒りは悪いことばかりではない
1. 補佐力	あなたは上司への支援を歓迎していますか
2. 自己抑制力	相手の立場で考える心の余裕、心配りはできていますか
3. 自己洞察力	あなたは「思い出す力」、「新しく考える力」、「時間経過を意識する力」を持っていますか
4. 実行力	一歩前に踏み出すアクション力はありますか
5. 人柄力	誰にも負けない強みを持っていますか

えて脱マニュアルを試み、自分独自のノウハウを身に付けることです。人によってはダブルスキルの習得も可能です。課題に直面したとき、この問題は部署内のあの人に、これは他部署のあの人にというように、組織内外の「ネットワーク」を築くことです。10年選手はとても多忙です。仕事は1人で抱え込まず、自分でやるべきもの、部下に任せるものを区別しましょう。

そして情報については、必要なものとそうでないものを瞬時に判断することです。インターネットや人の話を信じてしまいがちですが、事の真偽を確かめるためにも現場に足を運ぶことが大事です。現場で起きていることを徹底的に把握しなければ、問題は解決できません。

◆「シニア」(15年目以上の役職者)

この世代の人は、「シャドウワーク」です。これは、担当以外の仕事の知識を勉強することで、ダブルスキルの習得も可能です。

そしてもう一つ欠かせないものとして、「ライフワーク」の充実があります。家庭や趣味、地域活動などにも力を入れ、人脈を広げ、見聞を広げることで視野も広がり、人間的な魅力も増していきます。



これからの時代に求められる能力

いずれにしても、AIの活用が一般化する時代における重要な能力として、以下のものが挙げられます。

- ①チャレンジ精神や主体性、行動力、洞察力などの人間的資質
- ②企画、発想や創造性
- ③コミュニケーション能力やコーチングなどの対人関係能力

要するに、「創造性」、「経営センス」(効率化が叫ばれる昨今、仕事・組織・経済の各数字に強い人でなければどの業種でも務まりません)、さらにマニュアルを超えた「おもてなし精神」は、看護師の必須条件といつてよいでしょう。

AIが普及した社会で一番稀少になるのは、他者に共感する力を持った人といえるでしょう。つまり、医療・看護界に勤める人こそが、人間力を武器として、人間の悲喜こもごもとした感情に直接触れ合い、向き合っていくという貴重な役割を担っているといえるのではないのでしょうか。

そこで本稿では、今号より3回にわたって、看護管理者に必要なと思われる“14の基本能力”について紹介します。



連載 新・師長の仕事術 (第15回)

期待される 師長のリーダーシップ

●JA かみつが厚生連 上都賀総合病院 副院長・看護部長 齋藤由利子

『リーダーシップ』は 誰にでも必要

今回は、「リーダーシップ」のお話です。リーダーシップは立場にかかわらず、誰にでも必要な要素です。すなわち、リーダーシップとは、一人ひとりの自発性の中にあるものです。従って社会人ではなくても、小学生でも誰でも習得すべき能力ということになります。リーダーシップ論は数多くあり、学者の数だけあるともいわれています。では、師長として持つべきリーダーシップはどうあるべきなのか、師長の皆さんも自分を振り返りながら一緒に考えていきましょう。

今野の『すぐやるリーダーの仕事術』という書籍の表紙には「すぐやるリーダーになれば、すぐやるメンバーを作り出せる」とあります¹⁾。私の信念と合致するところがあり、第13回(4月15日号、No.491)で書いた「タイムマネジメント」が重視されたリーダーシップの考え方です。そこで、今野が述べる「すぐやるリーダーに必要な9つの力」を図に示します。

このうちの1つである「ビジョナリー」とは、先見の明のある人を指し、特に事業の将来を見とおした展望やビジョンがある能力となります。地位が高

くなればなるほど必要な能力であり、私は師長にも必須であると考えます。

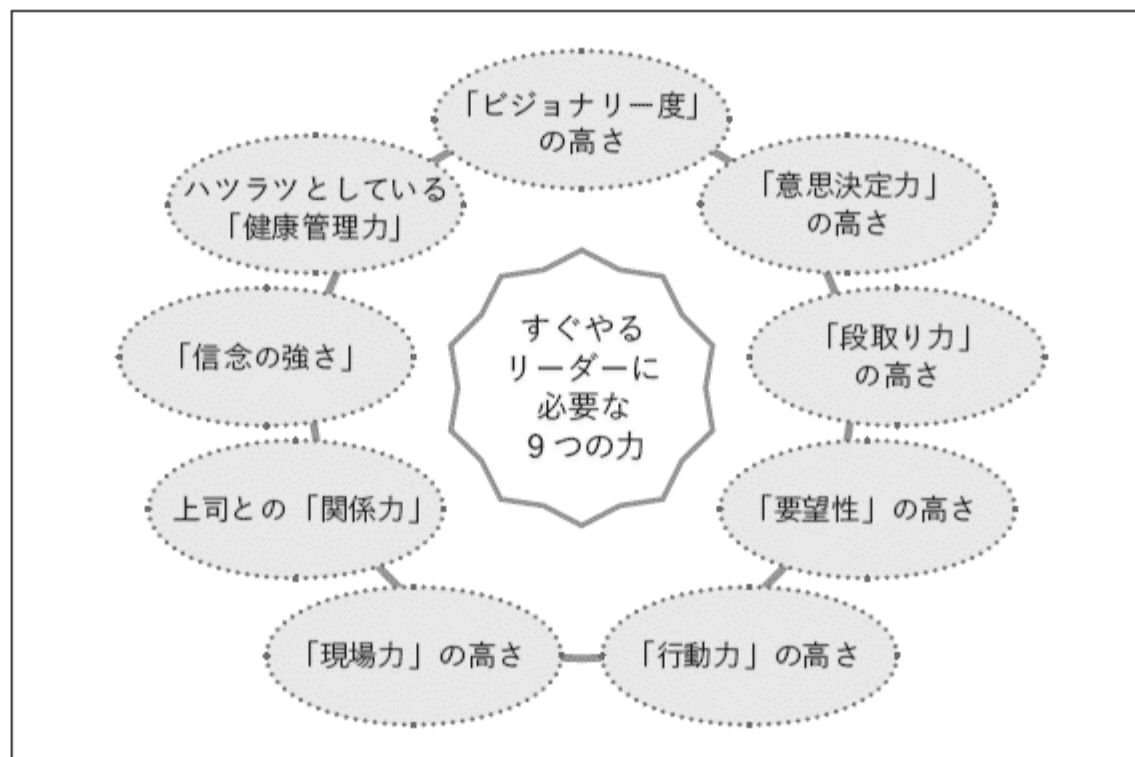
ビジョナリーを高く持つということは、組織としての存在意義を認識し、自分自身が仕事のコンセプトを持って臨むということです。組織をけん引していくには、課題に追われるばかりでなく、俯瞰する能力、そして先見性が必要であると考えます。

また、リーダーは意思決定力があることも非常に重要だと考えます。意思決定をするには、情報を正しく収集し、予測できるリスクを踏まえつつアセスメントをする力が必要となります。アセスメントが的確であるほど、決断力も段取り力も行動力も高まります。従って、情報収集力の高さはリーダーの要素として必須なのではないかと考えます。

さらに、「信念の高さ」に関する能力は、信念を貫くあきらめない姿勢、やり抜く精神力であり、リーダーにとって重要なポイントとなります。鈴木は、「変えるべきことを変えることのできる柔軟性、変えるべきでないことを絶対に変えない一徹さ、その両方を備えてこそ、初めて人の心を動かすことができる」と述べています¹⁾。まさしく、納得できる名言です。師長の皆さん、いかがでしょうか。私自身も教訓にしている言葉です。

私は、有言「即」実行型の人間だと人から言われ

図 すぐやるリーダーに必要な9つの力



ます。即実行するためには決断が重要ポイントとなり、しっかりと他者の意見も取り入れる必要があると痛感しています。また鈴木は、「困難な状況と思える事態に直面するときに、どのようにそれを乗り越えることができるかは、まさにリーダーが試される瞬間であり、不足事態が起こった時こそ真価が問われる」²⁾と述べています。私はこの言葉にとても共感していますし、必然とそのような行動を起こしています。困ったときや困難にぶつかったときこそ私がやるべき仕事と思って、困難を楽しんでいる自分がいます。

また鈴木は、「リーダーはエネルギーの高さが必要であり、この人と一緒にいれば燃えることができるというリーダーを求める」³⁾とも述べています。リーダーのモチベーションが部下に伝播するというのでしょうか。やりたいことに突進する私ではありますが、師長たちが元気に仕事をするためには、私自身がさらにエネルギーを出し、師長たちをけん引していくべきと感じています。

内省と同時に部下とのコミュニケーションを

リーダーシップに関する理論や書籍は山ほどあり

●齋藤由利子氏プロフィール

- ・JAかみつが厚生連上都賀総合病院 副院長・看護部長
- ・1978年3月自治医科大学附属看護学校卒業後、同年4月現病院に入職
- ・日本看護協会認定看護管理者、医療BSC認定指導者、日本交渉協会交渉アナリスト1級
- ・BSC、看護管理、交渉に関する著書数十冊。主要著書は、『交渉力アップで看護部を変える、病院を変える』（経営書院）
- ・看護協会看護管理者教育課程ファーストレベル～サードレベル研修等、全国で講義・講演活動中
- ・上都賀総合病院概要は、病床数：352床（一般302床[緩和ケア7床、地域包括ケア48床、ハイケアユニット12床]）、精神50床）、平均在院日数：15日、病床利用率：83.5%

