

PNS 導入を通じた病棟づくり～パートナーシップマインドの浸透に向けて～

キーワード：PNS パートナーシップマインド

平田 彩（東入院棟 6 階）

1. はじめに

従来当院が採用していたプライマリマーシングシステムは、一人の看護師が患者の入院から退院までを一貫して担当し、担当患者のすべての看護に責任を持つ看護方式である。現在の医療現場では入職後すぐに一人前の看護師としての動きが求められ、新卒看護師の離職、先輩看護師の疲弊を招き、プライマリナースの能力により、提供する看護の内容に差があらわれ、対象の受ける看護に差が生じたり、看護師間のコミュニケーション不足が問題になってきた。このような状況のなか、福井大学消化器外科病棟で編み出された新たな看護提供方式がパートナーシップナーシングシステム（以下 PNS）である。

PNS は、「看護師が安全で質の高い看護を共に提供する事を目的に、二人の看護師がよきパートナーとして対等な立場で互いの特性を生かし、相互に補完し協力し合って、毎日の看護ケアをはじめ、委員会活動、病棟内の係の仕事に至るまで、一年を通じて活動し、その成果と責任を共有する看護方式」と定義づけられている。¹⁾

当病棟スタッフはクリニカルラダーレベルⅠのスタッフが 5 割を超えており、アドバイスを受けながら看護展開を行うものが半数である。急性期病院の整形外科病棟として、より安全で効率的な医療の提供が求められている。PNS のメリットである、安全・安心な看護の実践、ワークライフバランスの実現、新人・先輩に対する教育効果・人材育成をねらいとし、今年 4 月から PNS を導入した。

2. 部署での役割・立ち位置

病棟内でのチームリーダーを担っており、同時に働き方検討プロジェクトメンバーとして、PNS 導入に伴う業務改善なども行っている。

病棟の問題や課題を病棟目標とリンクさせ、スタッフの意見を吸い上げながら病棟づくりをしていくよう意識している。

3. 現状分析

PNS 導入にあたり、当病棟のパートナーシップマインドを「気づきを共有して、看護に活かそう」とした。“気付いたことは言葉に出そう、気付いたことは記録に残そう、気づきをきっかけに話し合おう”を意識してパートナーシップマインドを構築する事を目指した。パートナーシップマインドのあるべき姿とは、先輩が臨床において看護の経験年数、知識などで圧倒的に優位に立っているとしても、後輩には先輩には持っていない価値もある事を認識し、下請けとしてではなく、対等な相手として持ち味・特性を認め、違いを生かすことができ協働することができることである。そこから相乗効果が生まれ、快活な看護、安心・安全で質の高い看護の提供が期待できる。しかし、現段階では PNS での業務遂行や業務改善にとどまっているのが現状である。パートナーとともに働くというやり方には慣れてきているが、先輩と後輩はやはり主従関係を思わせる場面も見受けられ、パートナーシップマインドが浸透しているとは言い切れない。

今年度の病棟スローガンを「苦痛やリスクから患者を守る看護実践を行うために気づいたことは伝えよう」としている。これはパートナーシップマインドともリンクしており、パートナーシップマインドの浸透は病棟づくりに繋がると考えた。

4. 問題・課題

現状では「パートナーの価値を認識する、対等な相手として認める、違いを生かすことができる」ということが出来ていないと評価した。先輩看護師は、自分は教える立場であり、今までの経験ややり方で働きたい、後輩看護師は、自分は教わる立場であり、自分がやらなければならない、といった双方の意識が根付いているのではないかと考えた。

また、今回の PNS 導入にあたってのパートナー決めは、スタッフへのアンケートの後に、働き方検討プロジェクトメンバーで決定し、スタッフへ公表した。本来であれば、公の場でパートナーの選定会を行うのだ

が、PNS 導入までの準備期間や、アンケートでのマッチングが順当に行えたことなどの理由から選定会は行わなかった。しかし、プロジェクトメンバーで決定し公表したことで、やらされ感や自分たちで病棟づくりをするという意識の薄さが生じたとも考えられる。パートナーとは、という選定の目的や狙いをスタッフが理解する場や、自分たちで選択し決定する過程をとらず、パートナーシップマインドの醸成を促すプロセスが不十分だったのではないかと考えた。

5. 目標

スタッフにパートナーシップマインドが浸透し、お互いに自分の意見を言う事ができ、PNS 導入により自身が成長したと感ずることができるようになるために、働き方検討プロジェクトを通してリーダーシップを考え、発揮する事ができる。

6. 計画

- 1) PNS の目的、パートナーシップマインドについて病棟スタッフへ研修を行う。
- 2) 業務整理を行い、ペアとケアやアセスメント、OJT に費やす時間を増やす。
- 3) パートナー、グループの再編成を検討するとともに役割分担を考える。

7. 実施・結果

まずは働き方検討プロジェクトメンバーで、PNS の目的・ねらい、パートナーシップマインドについて話し合いを重ねた。今年の病棟目標とも大きくリンクしているため、どのような病棟にしていきたいか、病棟の目指すビジョンなどもメンバーで意見を出し合い、今年度はパートナーシップマインドの構築に重点を置いて PNS の導入を行うこととした。

スタッフの PNS、パートナーシップマインドについての理解を促すためには、まずスタッフがパートナーシップマインドをどのように理解しているか現状を踏まえて意見を抽出することが必要だと感じた。より現実的に即した意見を抽出するため、年代別グループワークという形をとった。スタッフがパートナーまたはペアに実際に感じている思いや、パートナーシップマインドに対する思い・理解を読み取り、その後、病棟全体でグループワークのフィードバックを行うとともに、パートナーシップマインドにつ

いて改めて考える機会を設けた。

また、ペア間でのコミュニケーション充実や OJT に費やす時間を増やすことで、看護により相乗効果をもたらせることができると考えた。業務整理を行った。日々の看護業務を行う上で生じる問題については、その都度改善策をプロジェクトメンバーで話し合い、病棟カンファレンスなどでスタッフとも検討し、他職種である看護補助者との連携も合わせて業務改善を行った。その中で重要なポイントとなったのがリシャッフルの方法であった。従来のやり方では PNS の特徴である補完というシステムが機能せず、結果としてスタッフ間で業務量や残務量に差が生じたり、PNS を活かしペア間で患者の看護方針を考える余裕がなかったりという事態が起こり、効果的なリシャッフルが行えていなかった。まずは「補完」という意味・目的を理解し、リーダーを中心として、午前中からペア・グループ・全体の多重構造の補完体制を考えながら業務調整を行った。ここでは、病棟の要であるリーダーの役割を担うスタッフへの働きかけも重要であった。リーダー会などを通して、チームリーダースタッフへ受け持ち患者の割り振り方や、補完の目的・在り方に対する理解を促すとともに、効果的にリシャッフルを行う働き方を検討するなどして働きかけを行った。

以上のことより、病棟の現状と課題を明確にすることができ、個々のスタッフがパートナーシップマインドについて考えることができた。以前より対等・平等な関係で、自立自助の意識で働くことができていえる。また、補完要員を有効に使うことができ、リシャッフルを効果的に行えるようになったことから、ペア間で患者についての看護方針やケア、アセスメントについて話す時間が以前より増えてきた。パートナーシップマインドが少しずつ醸成されてきたこともあり、若手スタッフから自分の意見を言ったり相談しやすくなったという声も聞かれた。

さらに、パートナーおよびグループの再編成を原則に則った形で公の場で行った。個々のスタッフそれぞれが、自分たちが参加し、選択・決定を行い、変えていくという意識を持てるように実施した。パートナーの在り方を正しく理解し、同じ病棟で働く

スタッフの良いところや個性、組織においてそれをどのように活かしていけるか、などをスタッフ自身がそれぞれの立場で考えられたこともパートナーシップマインドの醸成につながったと考える。

8. 成果

プロジェクトメンバー自身がどのような病棟にしたいかを考える機会となり、チームの一体感も高められた。ビジョンを明確にすることで、目的を見失わずに、目指すところへの道筋・方法を考えることができ、プロジェクトメンバーだけでなく、チームリーダーも含めて共通認識のもとでPNS導入を進められた。プロジェクトメンバー間でもそれぞれに役割を設け、チームワークを感じながら活動することができた。また、パートナー、グループの再編成の過程をふむことで、自己選択から参加、決定、変化というステップを経てスタッフがそれぞれの立場で課題を自分のこととして考えることができ、パートナーシップマインドの醸成に大きく関わっていたと考える。

今後は、パートナーだけではなく、補完の多重構造を活かして、グループとしての活動を活性化させていきたい。グループ内の活動、情報交換、活動の評価などを行い、各グループの個性を出し、明るく活気のある病棟作りを行いたい。

9. 評価

PNS導入の4月から比較して、パートナーシップマインドは浸透してきていると評価している。以前より先輩・後輩といった主従関係ではなく、対等にお互いの意見を言う場面もあり、気づきを伝えあえる関係をそれぞれが築けている。自身の成長を感じることができたかという評価はまだできていないが、今後PNS導入に関するアンケートを実施し、評価する予定である。

これらのことを管理者、プロジェクトメンバー、チームリーダーと協力の下で自分なりのリーダーシップを見いだすことができたと考える。

10. まとめ

今回のテーマは、働き方検討プロジェクトがメインとなって、管理者や病棟のチームリーダーを巻き込みながら活動できたと考える。リーダーシップ研修を通

して改めて、組織のビジョンや、そこへ向かう道筋や、メンバー・スタッフの動きをどのように軌道にのせていけるかを考えることができた。チーム力を高めるためには、お互いがお互いの役割を遂行できるように助け合うことが必要であった。共通理解や情報の共有、チーム内の共感といったことがチームワークを生み、成果につながった。

また、リーダーシップを発揮するためにはタイムリーに「場」をつくることが重要であった。プロジェクトメンバー間やリーダー会、病棟会といった「場」を設け、スタッフに影響を与える力がリーダーシップになると感じた。さらに話し合いの場では、物事を変化させる、固執しない、管理しない、自由に発言できる、ことなどを意識して進めていくことがリーダーシップの役割になると考えた。

今後の課題は、プロジェクトメンバーだけでなく、病棟全体が自分たちのこととして病棟作りを考えていけるマインドを構築したい。そのためには、スタッフそれぞれが満足できる役割を持つことが重要である。目的をもった、意義のある役割をそれぞれが担うことでパートナーシップマインドの醸成につながると考える。また、人が変化を受け入れやすくすることもリーダーシップをとるうえで必要であった。自分だけが押し進めるのではなく、周りを巻き込んで全体で押し進めていけるようなリーダーシップを今後も考えていきたい。

引用文献

1) 福井大学医学部附属病院看護部編:新看護方式 PNS 導入・運営テキスト、日総研、p.7

参考文献

1) 橘幸子、上山香代子:「経験値の補完」「協働による対等な関係づくり」「ワークライフバランスの実現」に役立つ新看護方式 PNS、看護部長通信 10 巻 1 号 p.65-72

2) 丸木ひろみ、早川美津江、橘幸子:全看護師を対象とした「パートナーシップマインド研修」の効果的運営法、看護部長通信 10 巻 5 号 p.19-28

3) 原玲子:今、看護現場に必要とされるリーダーシップとは、看護実践の科学 31 巻 11 号 p.10-14