編集者・執筆者一覧

〈編　集〉

小林　美亜　山梨大学大学院 総合研究部 医学域臨床医学系・特任教授

〈執筆者〉(執筆順)

福井トシ子　国際医療福祉大学大学院・教授／副大学院長

木村　眞子　宮城大学 看護学群 基礎看護学・教授

餅田　敬司　京都橘大学 看護学部 看護学科・准教授

／株式会社日本看護サービス・代表取締役

勝山貴美子　横浜市立大学 医学部 看護学科・教授

木村　憲洋　高崎健康福祉大学 健康福祉学部 医療情報学科・教授

佐藤　　譲　国立成育医療研究センター・理事長特任補佐

／もみじの家・ハウスマネージャー

瀬戸　僚馬　東京医療保健大学 医療保健学部 医療情報学科・教授

吉村　健佑　千葉大学医学部附属病院 次世代医療構想センター・センター長・特任教授

佐藤志央理　千葉大学医学部附属病院 次世代医療構想センター・特任研究員

小林　美亜　前掲

牧野　孝俊　群馬大学大学院 保健学研究科・准教授

／群馬大学 多職種連携教育研究研修センター・研究部門責任者

太田　加世　C-FEN・代表

杉田　俊江　山梨大学医学部附属病院 看護部・看護部長

杉山　千里　山梨大学医学部附属病院 看護部・看護副部長

北井　朋美　山梨大学医学部附属病院 看護部・看護副部長

蓮沼知津子　山梨大学医学部附属病院 看護部・看護師長

山本　智子　山梨大学医学部附属病院 看護部・看護師長

田邉　博子　社会医療法人生長会 法人本部事務局 介護福祉事業部・統括援護部長

／社会福祉法人悠人会 特別養護老人ホーム ベルライブ・施設長

カバー・本文デザイン：野村里香

本文イラスト：和久田容代，日本グラフィックス

はじめに

医療を取り巻く環境は，少子高齢化の進展，医療技術の進歩，医療提供の場の多様化といった大きな変化のなかで，新たな課題に直面しています．国民の医療に対する意識は，安全･安心を求める段階から，さらに質を重視する方向へと変化しており，加えて，多様化する価値観やニーズに対応することも求められています．このような状況下で，看護職員には質の高いケアを提供することはもちろん，医療チームの一員として専門性を発揮し，多様な役割を担うことが一層期待されています．その実現のためには，看護管理に関する深い知識と実践力が不可欠です．

現在，人手不足や働き方改革に伴う残業規制などの影響を受け，限られた時間内で成果を上げる必要性がますます高まっています．このような環境下では，職員一人ひとりの生産性向上が，組織全体の成果を左右する重要な要素となっています．そのため，セルフマネジメントの重要性が増しており，個々人が自身の目標を明確化し，時間やリソースを効果的に管理しながら，自己成長を促進し，最大限の能力を発揮することが必要となっています．私たちがもつ資源のなかでも，「人の能力」は最も無限の可能性を秘めたものです．能力とは，特定の課題や状況において，知識，技術，経験を活用して成果を生み出す力を指します．この能力をいかに活用し，育成し，さらに向上させていくかは，個人の成長のみならず，組織全体の発展をも左右するきわめて重要な課題です．

そのため，看護管理の役割はますます重要になっています．看護管理を通じて，看護職員一人ひとりの強みを引き出し，その能力を成長させ，組織の成果へと結びつけることが求められています．看護管理は，「人を活かし，組織を動かす」ための基盤となるものであり，看護職員が自らの役割を自覚し，その強みを最大限に発揮することのできる環境を構築する役割を担っています．この取り組みは，組織全体を効率的かつ効果的に機能させ，患者ケアの質を向上させるだけでなく，社会への貢献を果たすことにもつながります．セルフマネジメントによって個々が自己管理能力を高め，看護管理がそれを支援し活かすことで，個人の成長が組織全体の発展へとつながる仕組みをつくることが，重要な課題と言えるでしょう．

本書は，看護管理を学ぶ看護学生，新たに管理業務を始めた看護師，そして看護管理者としてキャリアを歩み始めた方々を対象に，看護管理の基本と実践を体系的に学べる内容となっています．読者が本書を通じて看護管理を理解し，現場での実践に活かす力を養うことを目指しています．

本書は以下の３つのステップで構成されています．

- Step 1：基本知識の習得
  看護管理の考え方を体系的に学び，理論的な基盤を築きます．
- Step 2：理論と実践の結びつけ
  理論を現場の実践と関連づけ，看護管理の具体的な活動を学びます．
- Step 3：課題解決力の育成
  臨床現場で生じる課題に対して，どのように考え，解決するかを具体的に学びます．

これらの学びを通じて，看護管理の基本から応用までを習得し，現場での実践につなげる力を養います．

本書を通じて，読者の皆様が看護管理の本質を深く理解し，それを実践へとつなげる力を身につけていただけることを期待しています．また，患者ケアの質を向上させ，組織の目標を達成する過程で，ご自身の成長や仕事に対するやりがいを見出していただければ幸いです．本書が，皆様にとって看護管理の実践への第一歩を力強く後押しする存在となり，さらなる挑戦と飛躍の道を切り開く一助となることを心から願っています．

2024 年 12 月

小林 美亜

Step 1 看護管理についての基礎知識を学ぶ

1 看護管理とは …… 福井トシ子　2

わが国における看護管理の歴史　2／看護管理の機能　4／看護管理の展開　7／看護管理の視点からみた教育　10／看護管理の評価　11／看護管理と多様な働き方の推進　12

2 看護組織論 …… 木村眞子　15

組織とは　15／組織＝協働のシステム　17／組織の構造　18／病院組織の構造　21／病院における看護組織　23

3 看護マネジメント論 …… 餅田敬司　29

マネジメントとは　29／病院の成果とは何か　29／看護職員の労働安全衛生　30／雇用の質　30／看護業務管理（看護基準,看護手順）　33／組織の安全管理 ―組織の視点からみた「セーフティマネジメント」　34

4 看護人材マネジメント論 …… 勝山貴美子　38

看護における人材マネジメント　38／専門職と生涯学習　40／キャリア発達とキャリア開発　41／組織や集団を動かすための代表的理論　44／リーダーシップ　49

5 看護経営論 …… 木村憲洋，佐藤 譲　53

医業経営　53／看護部門と診療報酬　57／看護部門と人件費　59／看護部門と材料費　60

6 看護情報活用論 …… 瀬戸僚馬　62

看護情報を活用する意義　62／看護に関する情報の種類　65／病院情報システムと看護情報　67

7 医療制度と医療・看護経済 …… 吉村健佑，佐藤志央理　75

日本の人口と疾病構造の変化　75／日本の医療制度の特徴　75／医療保険・介護保険　77／医療費の支払い方式とその課題　80／看護サービスが診療報酬に与える影響　82／医師と看護師の偏在の問題　83／まとめ　86

8 医療・看護の質保証 …… 小林美亜　89

医療の質評価　89／看護の質評価　90／医療・看護の質改善の取り組み　92

9 リーダーシップとマネジメント …… 小林美亜　97

リーダーとマネジャーの違い　97／看護管理者の役割　97／チームメンバーからのサポート　99

10 看護管理と多職種連携 …… 牧野孝俊　101

多職種連携とは　101／看護大学における多職種連携教育の必要性　102／看護管理と多職種連携　103／卒後教育　105／多職種連携における評価　106

Step 2 実習現場における看護管理を学ぶ

1 病院のなかでの看護部の位置づけ …… 太田加世 110

病院の組織化 110 ／看護部門の位置づけ 110

2 組織の一員としての個人のあり方 …… 太田加世 112

患者など外部の人との接し方 112 ／組織の内部の人との接し方 112

3 マネジャー，主任，リーダー …… 太田加世 114

マネジャー 114 ／主任 115 ／リーダー 115

4 プリセプター，プリセプティー …… 太田加世 116

プリセプターシップの目的 116 ／プリセプター，プリセプティー，マネジャーの役割 116 ／プリセプターシップの運用 117

5 実習で実現するケアのマネジメント …… 太田加世 118

看護過程に沿ってケアを展開すること 118 ／患者の権利の尊重 118 ／安全の確保 119 ／看護職との協働 121

6 臨地看護学実習の背景（学校と病院の関係） …… 太田加世 122

看護部・病棟へのあいさつと説明 122 ／実習環境の確認と整備 122 ／患者選定 123 ／臨地実習指導者との連携 124 ／臨地実習指導者以外の病棟スタッフとの関係づくり 125 ／関係部署との調整 125 ／患者情報の管理 125 ／看護教員の実習前研修 126 ／医療事故時の対応 126

Step 3 臨床現場における看護管理を学ぶ

1 臨床現場における看護管理とは …… 小林美亜 130

「管理」はすべての人が取り組む 130 ／臨床現場に柔軟に対応する 130 ／状況モニタリング能力の習得 132

2 事例でとらえる 実際的なマネジメントの方法からみる看護管理 … 小林美亜 134

- 臨地実習指導者の態度に萎縮してしまった看護学生 …… 山梨大学医学部附属病院 134
- 受け持ち患者のベッドサイドへ行けなくなった学生 …… 田邉博子 137
- 頑張りすぎてしまう新人看護師 …… 田邉博子 140
- 目標がなく毎年，退職したいと言う中堅看護師 …… 田邉博子 142
- 問題のある言動で後輩のやる気をなくさせる中堅看護師 …… 田邉博子 144
- 「自信がない」が口癖の中堅看護師 …… 田邉博子 146
- 繰り返し指導しても接遇態度が悪いベテラン看護師 …… 田邉博子 148
- 1 人の先輩の言動が波及し，仕事がやりにくくなっている新人看護師 …… 山梨大学医学部附属病院 150
- 主治医を怒らせてしまった新人看護師 …… 山梨大学医学部附属病院 152

■ 先輩看護師の意見が強く反映されコミュニケーションがとれていないチーム
…… 山梨大学医学部附属病院　154
■ 過剰な負担を強いられている中堅看護師 …… 山梨大学医学部附属病院　156
■ 病棟間で偏りがみられる業務量 …… 山梨大学医学部附属病院　158
■ インシデントを責められ出勤できなくなった新人看護師と
そのフォローができなかったことを思い悩む看護師 …… 山梨大学医学部附属病院　160
■ 同じ失敗を繰り返し，言い訳や嘘をつく新人看護師とそのプリセプター …… 田邉博子　163

3 キャリアマネジメント …… 小林美亜　166
キャリア・キャリア発達・キャリア形成　166 ／キャリア・アンカー　167

4 看護職の働き方改革 …… 小林美亜　170
働き方改革とは　170 ／働き方改革関連法の施行　170 ／看護職における働き方改革　172 ／
医師の働き方改革　172 ／医師の働き方改革による看護への影響　172 ／特定行為とは　175

看護師国家試験過去問題（解答・解説）　182
看護師国家試験出題基準（令和 5年版）対照表　188
Index　189

column

ライン部門，スタッフ部門　木村眞子　20 ／看護師等の確保を促進するための措置に関する基本的な指針　小林美亜　28 ／ Patient Experience（PX）　餅田敬司　31 ／時間管理（タイムマネジメント）について　餅田敬司　36 ／看護職員の人員配置　小林美亜　61 ／インシデントレポート　小林美亜　74 ／特定機能病院，地域医療支援病院　小林美亜　88 ／第三者評価　小林美亜　96 ／心理的安全性　小林美亜　100 ／アサーティブコミュニケーション　小林美亜　128 ／アンガーマネジメント　小林美亜　133 ／臨地実習で看護学生に求められる役割　小林美亜　136 ／「認知」の歪みは変えられる　小林美亜　139 ／コーチング　小林美亜　147 ／接遇と患者満足度　小林美亜　149 ／職員満足度と患者満足度　小林美亜　159 ／ナッジ（nudge）　小林美亜　162 ／家庭と仕事の両立　小林美亜　169 ／労働環境に関するルール　小林美亜　179 ／ストレスチェック制度　小林美亜　180

本書の特徴と構成

本書は，「概論」「実習」「臨床」と 3 つのステップによる構成となっており，看護管理について学んだ基礎が実践へと結びつくような構成となっている．

Step 1 概論
看護管理の概念や組織，看護・人材のマネジメントやリーダーシップ，医療制度や医療経済・経営，情報活用など，看護管理の基礎知識についてポイントを絞ってわかりやすく解説．

Step 2 実習
実習においても，さまざまな「看護管理」が関係している．実習に行く前に看護管理の視点を知ることによって，組織やチームの一員として患者のケアにあたる，という姿勢を身につける．

Step 3 臨床
臨床ではどんなところで，看護管理の考え方が用いられているのか．身近な事例をもとに，看護管理の視点で問題を提起し，一言アドバイスとともに対応方法を解説．