
研究報告

医療看護研究28 P.43-52 (2021)

退院支援看護師の実践におけるチームマネジメントのプロセス

Team Management by Discharge Support Nurses

早川 未来¹⁾

HAYAKAWA Miki

伊藤 隆子²⁾

ITO Ryuko

要 旨

経験豊かな退院支援看護師は実践において、チームマネジメントをどのように行っているのか、そのプロセスを明らかにし、退院支援看護師に求められる実践能力について考察することを目的に、退院支援経験2年以上の退院支援看護師10名に半構成的面接調査を行い、質的帰納的に分析した。

その結果、経験豊かな退院支援看護師の行うチームマネジメントには、《多職種で共有・協働する必要性を感じて人集めを(する)》し、患者・家族を取り巻く状況や、多職種の専門性・力量、多職種と退院支援看護師との関係性等から、《退院支援看護師が舵取りをする》ことと《多職種一丸となって行う》ことを別々や同時、または循環させて行いながら、《出すぎずつないでまとめる》というプロセスがあった。退院支援看護師には、所属施設周辺の地域関係職種の人柄や仕事ぶり、職種間の関係性の情報を用いて専門職を集めるチーム形成力、メンバーにもたらしたい影響や退院支援の状況に応じたチームリーダーシップのとり方の選択、多職種との関わりを含めた先を見据えたセスメントと多職種の引き入れ方の選択、チームの中心ではなく黒子となりマネジメントする能力が実践能力として必要であると考えられた。

キーワード：退院支援看護師、チームマネジメント、退院支援過程

Key words : discharge support nurses, team management, discharge support process

I. 緒言

近年、地域包括ケアシステム推進のための取り組みの強化として「生活を支える医療」の理念のもと、医療施設内での在宅療養支援である退院支援への期待が高まっている。退院支援とは、患者が自分の病気や障害を理解し、退院後も継続が必要な医療や看護を受けながら、どこで療養するか、どのような生活を送るかを自己決定するための支援と、それら患者・家族の意向をふまえて、環境・人・物・経済的問題などを社会保障制度や社会資源につなぐことであると宇都宮

(2014)は述べている。すなわち退院支援に関わる看護師は、疾病や障害を持ちながら療養の場を生活の場へ移行する際の患者及び家族の意思決定支援を的確に実施し、多様で個性性の高い彼らの望む生活が可能となるよう、医療施設内外の多職種と連携・協働する必要がある。

さらに、退院支援看護師が退院支援の機能を発揮するためには、いくつもの問題を抱え複雑な状況におかれた患者・家族に対して、生活面・医療面・精神面・経済面等を統合的にアセスメントし、家族へも視点を向け、看護実践をしていく統合力が必要であると言われている(山田, 2004)。また、施設内の退院支援看護師が行う退院支援には、医師・病棟看護師・理学療法士・作業療法士・言語聴覚士・薬剤師・栄養士・ソーシャルワーカー等の医療施設内多職種や、退院後の

1) 元順天堂大学大学院医療看護学研究科博士前期課程
Former Master's Course, Graduate School of Health Care and Nursing, Juntendo University

2) 順天堂大学大学院医療看護学研究科
Graduate School of Health Care and Nursing, Juntendo University
(May. 6. 2021 原稿受付) (Jul. 21. 2021 原稿受領)

生活をサポートする訪問診療医や訪問看護師・ケアマネジャー等の医療施設外多職種との連携・協働が必須である。

すなわち、在宅での生活は医療問題・課題への対応のみではなく、生活の中に療養があることによる多面的な退院支援が求められ、チームアプローチが必須であると言われ（大蔵，2015）、退院支援看護師には多職種との連携・協働において、医療施設内外の多職種それぞれの専門性を活かし、その役割を引き出して一つのチームとしてまとめるチームマネジメントの能力が求められていると言える。

チームマネジメントに関する先行研究は、手術室での手術管理におけるチームマネジメント（磯 他，2013）や、ICLSに必要な看護ケアとしてのチームマネジメント（河合 他，2013）、困難事例に対する訪問看護ステーションのチームマネジメント（武 他，2017）、介護支援専門員のチームマネジメント（村社，2012；2012）等の報告はあるが、退院支援看護師がチームマネジメントをどのように実践しているかを明らかにした研究は見当たらない。そこで本研究の目的は、経験豊かな退院支援看護師はその実践の中でチームマネジメントをどのように行っているのか、そのプロセスを明らかにし、その観点を鍵として退院支援看護師に求められる実践能力について考察することである。このことは、今まさに退院支援の場で多くの困難に直面している退院支援看護師の実践能力向上への一助となると考える。

II. 用語の定義

本研究におけるチームマネジメントとは、「立場の異なる複数の専門職が、自己の考えや価値観を踏まえ、多職種の教育背景、価値観、考え方の違いを尊重しつつ、相互理解を基盤にして患者・家族とともにチームを形成し、患者・家族のニーズやゴールに向かって目的を達成するために、指揮・統制を図りながら人々に働きかけ、協働へと導きまとめ上げていく活動」とする。

また退院支援における豊かな経験とは、パトリシア・ベナーが示している、技術習得モデルであるドレファイス・モデルの中の一人前レベルとし、「退院支援看護師として2～3年の臨床経験を有している」とする。

III. 研究方法

1. 研究デザイン

質的記述的研究

2. 研究対象

研究対象者は、退院支援において豊かな経験を積み、チームマネジメントについて語ることのできる退院支援経験2年以上の退院支援部門等の専門部署に所属している看護師とした。まず、退院支援部門等の専門部署が設置されている医療機関を機縁法で選定し、研究協力依頼をした。その後、研究協力の同意が得られた医療機関の所属長に当該施設の該当する退院支援看護師を選定してもらい、所属長から推薦があった退院支援看護師に研究者が研究の目的・方法を説明し、研究協力の同意が得られた者を研究対象者とした。

3. データ収集方法と期間

データ収集方法はインタビューガイドを用いた半構成的面接調査である。調査内容は、研究対象者の基本属性と所属施設の概要、および実践のプロセスに焦点をあてて抽出するために、退院支援の実践においてチームマネジメントがうまくいった事例について、チームマネジメントの定義の要素をもとに、「チームマネジメントをどのように行っているか」が分かる質問項目を作成し、チームで関わった方が良いと判断した理由、チームを形成した方法、チームメンバーである多職種の特性・各専門職の個人的な特性の把握、患者・家族のニーズやゴールの共有方法、チームの指揮・統制の方法などを尋ねた。面接は1人1回50～80分であり、内容は許可を得てICレコーダーに録音した。調査期間は令和2年3月～11月であった。

4. 分析方法

インタビュー録音データから逐語録を作成し、まず事例ごとに「経験豊かな退院支援看護師の実践において、チームマネジメントをどのように行っているか」に関する部分を抜き出し、前後の文脈の流れと関連付けながら意味のまとめりに区切り、意味内容を表す1次コードを作成した。全事例の1次コードを集め、意味内容の類似性および相違性に着目して分類し、2次コードを作成した。作成した2次コードをさらに類似性および相違性に着目して分類し、サブカテゴリー、カテゴリーを導出した。各カテゴリーの関係性を事例に戻って確認し、コアカテゴリーを導出し、チームマ

表1 研究対象者の属性

研究対象者	年齢	性別	看護師経験年数	退院支援看護師経験年数	役職	認定・専門看護師の有無	地域での活動有無	病院機能	病床数	平均在院日数
A	40歳代	女	18年	8年	副看護師長	訪問看護認定看護師	無	急性期病院	449	11.0
B	40歳代	女	23年	3年	主任	無	無	急性期病院	574	10.7
C	50歳代	女	30年	9年	主任	訪問看護認定看護師	訪問看護	急性期病院	316	16
D	40歳代	女	20年	5年	主任	無	無	特定機能病院	850	12.5
E	30歳代	女	14年	4年	無	無	無	特定機能病院	851	12.6
F	30歳代	女	9年	2年	無	無	訪問看護/地域包括支援センター	急性期病院	318	14.8
G	60歳代	女	41年	4年	無	無	無	急性期病院	318	14.8
H	30歳代	女	16年	11年	無	無	無	特定機能病院	934	11.9
I	40歳代	女	20年	10年	主任	無	無	急性期病院	319	8.1
J	40歳代	女	19年	4年	無	無	無	急性期病院	570	12.5

ネジメントのプロセスを図示した。結果の妥当性・信頼性の確保のため、在宅看護学に精通している共同研究者のスーパーバイズをデータ収集時から週1回程度継続的に受けた。

5. 倫理的配慮

本研究は、順天堂大学大学院医療看護学研究科研究等倫理委員会の承認を得て実施した（順看倫第19-73号）。研究対象者へ研究の主旨、研究への参加は自由意思であること、途中で参加を取りやめることができること、研究への参加を断っても不利益は一切生じないこと、得られたデータは研究目的以外には使用しないこと、データを厳重に保管すること、研究を公表する場合にも匿名性を保つこと説明し、同意を得た上でインタビューを実施した。

IV. 結果

1. 研究対象者の概要

研究対象者は10名で、年齢は30歳代前半～60歳代前半で平均年齢43.6歳、全員女性であった。看護師経験年数は9年～41年で平均経験年数21年、退院支援看護師経験年数は2年～11年で平均経験年数6年であった。退院支援看護師10名中5名は役職を有しており、また2名は訪問看護認定看護師の資格を有し、地域での活動経験のある退院支援看護師は2名であった。急性期病院が7施設、特定機能病院が2施設あり、平均在院日数は8.1～16日で平均12.5日であった。研究対象者の基本属性の概要を表1に示す。

2. 退院支援看護師の行うチームマネジメント

退院支援看護師の行うチームマネジメントは、18サブカテゴリー、9カテゴリー、4コアカテゴリーが導出された（表2）。以下、コアカテゴリーを《 》、カテゴリーを【 】,サブカテゴリーを〈 〉、語りを「 」、文脈が通じるように補い言葉を（ ）で示す。

1) 《多職種で共有・協働する必要性を感じて人集めをする》

事例Iの退院支援看護師は、「今後色んな人が、もう介入せざるを得なくなるケースだっていうのが、ある程度こう見立てがあったので」「正直私1人では抱えきれないっていうのもあった」と語っており、【顕在化していないニーズ・問題を察知し多職種で共有・協働する必要性を感じ(る)】取っていた。そして、「そこ（訪問診療と訪問看護）も相性があるから、組んだところがあるところとか」（事例J）や、「薬剤師さんもプロなので（医師への薬剤調整の交渉を）任せた」（事例D）と語ったように、〈地域関係職種と患者・家族がまとまるよう、退院支援看護師の経験を通して把握した地域関係職種の特性から職種間の相性や患者との組み合わせを考えて、地域関係職種を選定することや、〈職種の専門性が活かされるよう、看護師の経験・知識を用いて関わる職種を見極め、誰が関わるか役割分担を考える〉という、【専門性を活かした役割分担を考えて関わる職種を見極めて人集めをする】ことをしていた。

2) 《退院支援看護師が舵取りをする》

退院支援看護師は、家族が、入院前に入所していた施設に戻り、施設で看取りをしてもらうことを希望していた調整において、施設スタッフ・退院支援看護師

表2 退院支援看護師の行うチームマネジメント

コアカテゴリー	カテゴリー	サブカテゴリー
多職種で共有・協働する必要性を感じて人集めをする	顕在化していないニーズ・問題を察知し多職種で共有・協働する必要性を感じる	患者にとって最善となるよう、顕在化していないニーズや問題を察知し、多職種で共有・協働する必要性を感じ取る
	専門性を活かした役割分担を考えて関わる職種を見極めて人集めをする	地域関係職種と患者・家族がまとまるよう、退院支援看護師の経験を通して把握した地域関係職種の特性から職種間の相性や患者との組み合わせを考えて、地域関係職種を選定する 職種の専門性が活かされるよう、看護師の経験・知識を用いて関わる職種を見極め、誰が関わるか役割分担を考える
退院支援看護師が舵取りをする	多職種と家族の思い・考えを退院支援の波に乗せ期日に向けて情報・話し合う場・介護手技と療養場所の判断の舵取りをする	多職種の異なる情報・目標・認識を統一するために、情報集約・話し合いの場の設定・介護手技と療養体制の判断・調整期間の舵取りをする 多職種や他施設・家族の顕在化していない思い・考えを効果的に活用するために、思い・考えをキャッチして退院支援の波に乗せる
	患者・家族や多職種の認識・行動変容を促すためにきっかけとなる言葉を発して仕掛けをする	患者・家族の思いを叶えて患者の最善の療養とするために、患者・家族や多職種の認識変容を促す 多職種の行動変容を促すために、きっかけとなる言葉を発して仕掛けをする
	多職種が退院支援に関われるよう多職種へ依頼事項・退院支援看護師と病院内の動き・患者の情報を多職種へ発信する	多職種が情報を把握できるよう、退院支援看護師から多職種へ情報をつなぐ 退院支援看護師と同じように多職種が患者に関われるよう、患者の情報・思いを多職種と共有する 多職種にも退院支援に関わってもらうために、多職種への依頼事項や退院支援看護師・病院内の動きを多職種に発信する
	多職種フォロー・教育的役割を通して多職種をエンパワメントする	多職種がチームの一員として行動できるよう、多職種をエンパワメントする
多職種一丸となっていく	自分だけではできない専門性を活かした関わりをするために多職種に力を貸してもらう	職種の専門性を活かすために、職種の特性に応じた役割分担を行い、専門性を活かした関わりをしてもらう 退院支援看護師・病院内だけでできないことを遂行するために、院内外専門職の力を借りる
	生活継続のために療養と医療の調整・他職種の困りごとの解決を多職種を引き入れ一丸となっていく	限られた期間で効率的に調整するための必要な段取りを考え、事前に調整するために多職種の協力を得る 生活継続のための療養体制・医療について多様な視点で考えるために、多職種を巻き込む 退院後に関係職種が困らないよう関係職種の困りごとを解決するために、入院中から多職種みんなに関わる
出すぎずつないでまとめる	退院支援看護師は出すぎず顔の見える関係になるよう多職種をつないでまとめる	多職種との協働を円滑に進めるために、多職種との関わり方を工夫したり退院支援看護師は出すぎないようにする 顔の見える関係が構築できるよう、多職種と顔を合わせる機会を設けて多職種をつなげる

ともに、患者が施設に戻って、施設で最後を迎えるという療養方法を考えており、退院支援の方向性が同じであるということに気づき、施設の考えに退院支援看護師の実践を合わせるとい、〈多職種や他施設・家族の顕在化していない思い・考えを効果的に活用するために、思い・考えをキャッチして退院支援の波に乗せる〉ことをしていた。また、在宅療養の実際を知っているという退院支援看護師の強みを活かして、病棟看護師に代わり家族の介護手技習得状況の判断をする等、【多職種と家族の思い・考えを退院支援の波に乗せ期日に向けて情報・話し合う場・介護手技と療養場

所の判断の舵取りをする】ことをしていた。さらに退院支援看護師は、【患者・家族や多職種の認識・行動変容を促すためにきっかけとなる言葉を発して仕掛けをする】ことや、【多職種が退院支援に関われるよう多職種へ依頼事項・退院支援看護師と病院内の動き・患者の情報を多職種へ発信する】こと、【多職種フォロー・教育的役割を通して多職種をエンパワメントする】ことをしていた。

3) 《多職種一丸となっていく》

退院支援看護師は、移動に介助が必要な患者の外出支援において、患者が退院支援看護師のサポートを拒

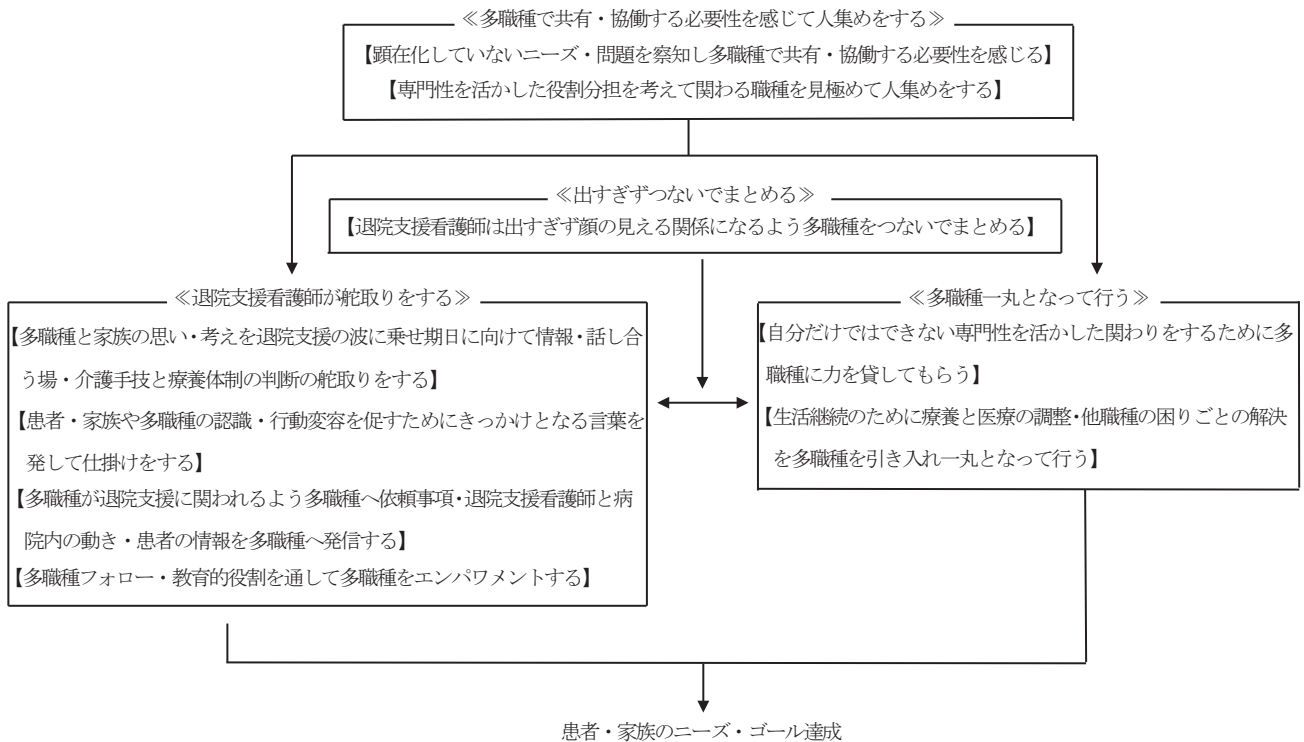


図1 退院支援看護師の行うチームマネジメントのプロセス

否したため、介護タクシーの運転手に協力をしてもらう方法を選択するという、【自分だけではできない専門性を活かした関わりをするために多職種に力を貸してもらう】ことをしていた。また、入院前に地域関係職種が患者・家族になかなか関わらず、困っていた状況があった事例において、「困らないようにって、そう。やれるところ、診断書とかもね、出していったりとか。なんか色んなことやってましたね、みんなが」(事例A)と語ったように、【生活継続のために療養と医療の調整・他職種の困りごとの解決を多職種を引き入れ一丸となつて行う】ことをしていた。

4) 《出すぎずつないでまとめる》

事例Dの退院支援看護師は、「プランナーじゃないですけど、ブレインとして私はいるだけで」と語り、〈多職種との協働を円滑に進めるために、多職種への関わり方を工夫したり退院支援看護師は出すぎないように(する)〉していた。また、「私と誰かというよりは、みんなが輪になって関わられるようにカンファレンスを積極的に開いたりした」(事例J)という語りがあるように、〈顔の見える関係が構築できるよう、多職種と顔を合わせる機会を設けて多職種をつなげる〉こともしており、【退院支援看護師は出すぎず顔の見える関係になるよう多職種をつないでまとめる】こと

をしていた。

3. 退院支援看護師の行うチームマネジメントのプロセス

コアカテゴリーの関係性を各事例に戻って確認した結果、経験豊かな退院支援看護師の行うチームマネジメントには、《多職種で共有・協働する必要性を感じて人集めを(する)》し、患者・家族を取り巻く状況や、多職種の専門性・力量、多職種と退院支援看護師との関係性等から、《退院支援看護師が舵取りをする》ことと《多職種一丸となつて行う》ことを別々や同時、または循環させて行いながら、《出すぎずつないでまとめる》というプロセスがあることが明らかとなった。事例によってプロセスは異なっており、一様ではなく、それぞれの事例に応じて最適と考えるプロセスを選択して創出していた。(図1参照)

V. 考察

本研究で明らかとなった経験豊かな退院支援看護師の行うチームマネジメントのプロセスと、退院支援看護師に求められる実践能力について考察する。

1. チーム形成過程

チーム形成には、立場の異なる複数の専門職が、自己の考えや価値観を踏まえ、多職種のエデュケーション背景、価値観、考え方の違いを尊重しつつ、相互理解を基盤にして患者・家族とともにチームを形成する（篠田, 2018）というプロセスがある。本研究の退院支援看護師は、【顕在化していないニーズ・問題を察知し多職種で共有・協働する必要性を感じ（る）】、【専門性を活かした役割分担を考えて関わる職種を見極めて人集めをする】ことをしていた。退院支援看護師は、多くの課題を抱える患者の退院支援は自分1人では抱えきれない、しかしなんとか患者・家族のニーズやゴールに向かって目的を達成するために、多職種の知識・技術を共有し、協働する必要があると考え行動していたと考えられる。退院支援において患者・家族の受容支援と自立支援はチームで行うことが重要で（宇都宮, 2012）、また多職種での包括的・継続的なアセスメントと支援は、患者・家族の退院への不安軽減、退院後のトラブルの発生を防ぎ、退院支援の質に大きく影響する（大崎 他, 2018）ことから、退院支援看護師が多職種との共有・協働の必要性を感じて、人集めをしていたことは、看護職ならではのチームマネジメントの特徴を如実に表していると言える。また看護師は、看護の対象者が持つ課題や問題を解決するためのプロセスである、看護過程を展開する。看護過程の展開とは、対象の身体面・心理精神面、社会面、および患者の望む生活を統合して課題を抽出し、目標を立て看護計画を立てることであり、退院支援看護師の顕在化していないニーズ・問題を察知し、多職種で共有・協働する必要性のアセスメントは、看護過程の展開と類似している。さらに、ケアマネジメントは、利用者のニーズに応じて必要とされる多職種多機関と連携をしながら全体を統合させることと言われているが（松沼, 2016）、退院支援看護師の顕在化していないニーズ・問題を察知し、多職種で共有・協働する必要性のアセスメントは、ケアマネジメントの手法である多職種協働へ向けた動機を内包しているものであり、チームマネジメントの出発点であることを表していると考えられる。

また石橋他（2011）は、退院支援を行うにあたってはチーム編成が必要であると述べている。本研究の退院支援看護師は人集めにあたり、〈地域関係職種と患者・家族がまとまるよう、退院支援看護師の経験を通して把握した地域関係職種の特性から職種間の相性や

患者との組み合わせを考えて、地域関係職種を選定することや、〈職種の専門性が活かされるよう、看護師の経験・知識を用いて関わる職種を見極め、誰が関わるか役割分担を考える〉ことをしていた。このことから、退院支援看護師には、社会資源や多職種に関する一般的な情報ではなく、所属施設周辺の地域関係職種の個々の人柄や仕事ぶりに関する情報、関わる病院内外の職種のできることや、職種間の関係性に関する情報を十分に持ち、またそれらの情報を活用して必要な専門職を集めることができる能力が必要になると考えられる。

2. 指揮・統制過程

指揮とは、目的や目標を達成するための仕事を運行するために、組織メンバーに対して指示・命令し指導・配慮し、動機づけを行いメンバーに良い影響を与えることであると城ヶ端（2019）は述べている。本研究の退院支援看護師は、【多職種と家族の思い・考えを退院支援の波に乗せ期日に向けて情報・話し合う場・介護手技と療養場所の判断の舵取りをする】、【患者・家族や多職種の認識・行動変容を促すためにきっかけとなる言葉を発して仕掛けをする】、【多職種が退院支援に関われるよう多職種へ依頼事項・退院支援看護師の動き・患者の情報を多職種へ発信する】、【多職種フォロー・教育的役割を通して多職種をエンパワメントする】という、《退院支援看護師が舵取りをする》ことをしており、これらはマネジメントの指揮に該当する行動であると考えられる。先行研究では、退院支援看護師の実践や役割として、チームが有機的に機能するための準備や実施（石橋 他, 2011）、専門性を発揮した退院支援への参画（田淵 他, 2018）が明らかとなっているが、具体的な指揮の行動は見当たらない。また齊藤（2016）は、受け持ち看護師との連携における退院調整看護師の役割として、受け持ち看護師の自尊心・自信向上や看護実践への動機づけ、力量やレディネスを把握し、知識・経験不足を補うための具体的な助言を挙げているが、看護師に対する指揮であり、職種が限定されている。このことから、本研究の《退院支援看護師が舵取りをする》は、病院内外の多職種に対して行う、具体的な指揮の行動を示したと言える。また退院支援にはチームワークが不可欠であり（深野 他, 2016）、チームワークの構成要素の1つであるチームリーダーシップは、メンバーに目標達成を促進するように働きかけるリーダーの影響（Dickson

et, 1997)、メンバーの相互作用を活性化するような活動の方向づけや仕組み作りである(大西, 2018)。本研究の《退院支援看護師が舵取りをする》は、目標達成を促進する働きかけ、メンバーの活動の方向づけや仕組み作りであると考えられ、チームリーダーシップの具体的な行動を表していると言える。以上のことから、退院支援看護師には、チームメンバーの認識・行動変容を促し、エンパワメントして動機づけを行い、多職種と共に行う方向に導くこと、メンバーにもたらしたい影響や、退院支援・調整の状況に応じてリーダーシップのとり方の選択・使い分けができる能力が必要であると考ええる。

3. 協働へ導く過程

チームは、協調を通じてプラスの相乗効果を生み、個々人の努力は、個々の投入量の総和よりも高い業績水準をもたらすと言われている(Stephen, 2009)。本研究の退院支援看護師は、〈限られた期間で効率的に調整するための必要な段取りを考え、事前に調整するために多職種の協力を得る〉ことや、〈生活継続のための療養体制・医療について多様な視点で考えるために、多職種を巻き込む〉こと、〈退院後に関係職種が困らないよう関係職種の困りごとを解決するために、入院中から多職種みんなで関わる〉という形で、《多職種一丸となって行う》ことをしていた。このことは、退院支援看護師は単に《多職種一丸となって行う》のではなく、協働する内容・状況に応じて、協力を得る・巻き込む・みんなで関わるという多職種への働きかけ方を選択しており、《多職種一丸となって行う》ことの前段階において、非常に緻密な思考と実践を水面下で行っていることを表している。このことから退院支援看護師には、多職種との関わりを含めた先を見据えたアセスメントと、多職種の引き入れ方の選択ができる能力が必要であると考ええる。

4. 多職種を尊重する過程

本研究の退院支援看護師は、《退院支援看護師が舵取りをする》と《多職種一丸となって行う》の間において、《出すぎずつないでまとめる》ことをしており、退院支援看護師の役割と、役割遂行のための出方を調整していた。また退院支援看護師は、関係職種が輪になって患者・家族に関わるようにするために、多職種が顔を合わせて話をするができるよう、《出すぎずつないでまとめる》ことをしており、単に退院支

援看護師の役割と、役割遂行のための出方の調整ではなく、意図を持って《出すぎずつないでまとめる》ことをしていることが分かる。多職種が配置されている地域包括支援センターの看護職は、職種間協働における他職種との関係性において、必要に応じて看護専門職としての帰属意識の表出と埋没を月の満ち欠けのように調整していると述べている(小山, 2019)。このことから、退院支援看護師には、チームの中心でマネジメントするだけでなく、黒子となって一歩引いたところからマネジメントする能力が必要であると考ええる。

5. チームマネジメントのプロセスの全体像

原(2020)は、マネジメントは、①計画化、②組織化、③指揮、④統制を連続して進行する循環プロセスであると述べている。本研究の退院支援看護師は、患者・家族を取り巻く状況や、多職種の専門性・力量、多職種と退院支援看護師との関係性等から、《退院支援看護師が舵取りをする》ことと《多職種一丸となって行う》ことを別々や同時、または循環させるという、事例に合わせた使い分けをしており、必ずしも一方向のプロセスをたどっていなかった。また、《退院支援看護師が舵取りをする》ことにおいて、多職種の行動変容やエンパワメント、多職種が退院支援に関わるようにという意図を持って舵取りを行い、さらに《出すぎずつないでまとめる》ということをしており、退院支援看護師はチームの中心でマネジメントするのではなく、黒子となって多職種を立てることや、時には影から操るようにしてマネジメントしていた。

《退院支援看護師が舵取りをする》と《多職種一丸となって行う》ことを、事例に合わせて使い分けることは、退院支援看護師が退院支援の全体を俯瞰的に捉えているからこそできることである。また俯瞰的に捉えたからこそ、そのチーム中で最適だと判断した自分の立ち位置や多職種への関わり方を工夫することができると考える。退院支援看護師は、患者・家族のニーズ・ゴール達成へ向け、事例に合わせて多職種への関わり方を変えて、チームをマネジメントし導くという実践を行っていたと考える。

VI. 結論

経験豊かな退院支援看護師の行うチームマネジメントには、《多職種で共有・協働する必要性を感じて人集めを(する)》し、患者・家族を取り巻く状況や、

多職種の専門性・力量、多職種と退院支援看護師との関係性等から、《退院支援看護師が舵取りをする》ことと《多職種一丸となって行う》ことを別々や同時、または循環させて行いながら、《出すぎずつないでまとめる》というプロセスがあることが分かった。

謝辞

本研究にご協力いただきました研究協力施設の責任者様、インタビューに応じていただきました退院支援看護師の皆様、心より感謝申し上げます。また論文をまとめるにあたり、ご指導いただきました指導教授・在宅看護学分野の先生方にも心より感謝申し上げます。

利益相反

本研究における利益相反は存在しない。

引用文献

- Dickinson, T. L., McIntyre, R. M.(1997). A conceptual framework for teamwork measurement. In Brannick, M.T, Salas, E. Prince C.(Eds) : Team Performance Assessment and Measurement : Theory, Method, and Application, pp.19-44. Lawrence Erlbaum. Mahwah.
- 深野美紅, 難波志穂子(2016). 退院支援におけるチームワーク尺度の考案. 日本医療マネジメント学会誌, 17(2), 60-65.
- 原玲子(2020). 学習課題とクイズで学ぶ看護マネジメント入門 第2版. pp.2-8. 日本看護協会出版会.
- 石橋みゆき, 吉田千文, 小暮みどり他(2011). 退院支援過程における退院調整看護師とソーシャルワーカーの判断プロセスの特徴. 千葉看護学会会誌, 17(2), 1-9.
- 磯雅子, 中崎啓子(2013). 手術室の看護管理のあり方に関する検討－手術室看護師と病棟看護師のチームワーク特性から－. 日本看護学会論文集 看護管理, 43, 135-138.
- 城ヶ端初子(2019). CHAPTER1 看護におけるマネジメント. 城ヶ端初子(編著), 実践に生かす看護マネジメント. pp.8-36. サイオ出版.
- 河合正成, 小西美智子(2013). 病棟における急変患者にICLSアシスタントインストラクターが行う看護ケア内容. 岐阜県立看護大学紀要, 13(1), 93-102.
- 小山道子(2019). 地域包括支援センター看護職の職種間協働におけるケアマネジメント業務の役割認識と帰属意識の変容プロセス. 上武大学看護学紀要, 11, 1-22.
- 松沼瑠美子(2016). 4章在宅ケアのケアマネジメントと関係機関・関係職種間の連携 1 在宅ケアとケアマネジメント. 臺有佳 石田千絵 山下留理子(編), ナーシング・グラフィカ在宅看護論 地域療養を支えるケア. pp.94-139. 株式会社メディカ出版.
- 村社卓(2012). チームマネジメントの未活用要因および活用条件－ケアマネジメント実践におけるチームマネジメント概念の検討－. 社会福祉学, 53(2), 17-30.
- 村社卓(2012). サービス担当者会議におけるチームマネジメントの機能－利用者主体を基盤としたリーダーシップの移譲とチームワークの拡大－. ソーシャルワーカー学会誌, 24, 29-41.
- 大蔵暢(2015). 第1章チームアプローチ総論 IV. 在宅ケアにおけるチーム形成と運営の原則. 日本在宅ケア学会(編), 在宅ケ学 第3巻 在宅ケアとチームアプローチ. pp.3-46. 株式会社ワールドプランニング.
- 大西麻未(2018). 第6章 組織文化とチームマネジメント. 大島弓子 飯島佐知子(編著), 改訂版 看護管理と医療安全. pp.93-105. 放送大学教育振興会.
- 大崎瑞恵, 清水健史, 村上真須美(2018). 退院支援におけるInterprofessional workに求められるもの－回復期リハビリテーション病棟の専門職の視点から－. 福島県立医科大学看護学部紀要, 20, 15-22.
- 齊藤淳子(2016). 長期入院患者の退院支援 退院調整看護師として受け持ち看護師との連携を考える. 日本精神科看護学術集会誌, 59(2), 53-57.
- 篠田道子(2018). 多職種連携を高めるチームマネジメントの知識とスキル. pp.1-40. 医学書院.
- Stephen, P. Robbins.(2009). 高木晴夫(訳), 組織行動のマネジメント(新版). pp.197-224. ダイヤモンド社.
- 田淵知世, 笹島風紗, 田嶋瑞穂他(2018). 地域包括ケア病棟における退院支援の現状と課題－病棟師長・病棟看護師・退院調整看護師へのグループインタビューから－. 石川看護雑誌, 15, 99-108.
- 武ユカリ, 小坂泰子, 西出順子他(2017). 訪問看護師にとっての対応困難事例の困難要素について：テキ

ストマイニングソフトを用いた個別面接調査の分析結果より. 日本在宅医学会雑誌, 19(1), 11-17.

宇都宮宏子(2012). 第2章 3段階で理解する退院支援のプロセス. 宇都宮宏子(編), 退院支援実践ナビ. pp.18-48. 医学書院.

宇都宮宏子(2014). 第1章 在宅療養移行支援における看護ケアのマネジメント 2 病院で行う在宅療養移行支援: 退院支援・退院調整・外来支援包. 宇都宮宏子 山田雅子(編). 看護がつながる在宅療養移行支援. pp.11-19. 日本看護協会出版会.

山田雅子(2004). 退院支援看護師の専任化の意義 今こそ専任退院支援看護師による退院支援を. 看護展望, 27(9), 977-981.

参考文献

P ベナー (2015). 早野ZITO真佐子(訳). ベナー 看護実践における専門性 達人になるための思考と行動. pp.83-140. 医学書院.

田村由美(2018). 第1部IPW・IPEの基礎知識 第2章 保健医療福祉領域の専門用語としてのIPWの意味. 田村由美(編), 新しいチーム医療 改訂版 看護とインタープロフェッショナル・ワーク入門. pp.2-38. 看護.

Research Report

Abstract

Team Management by Discharge Support Nurses

The purpose of this study was to clarify the team management processes of experienced discharge support nurses. Considerations include teamwork, providing assistance, and obtaining the practical skills required to support others. Discharge support nurses need to understand how team management is performed in the clinical setting as well as consider the practical abilities required to perform this duty. A semi-structured interview survey was conducted of 10 discharge support nurses with more than 2 years of experience. The data were analyzed qualitatively.

The results showed that experienced support nurses handled team management in the following ways: gathering people who felt the need for shared collaboration in a multi-disciplinary work environment; assessing patients and their families; and building relationships between the discharge support nurses and professionals in other occupations. Discharge support nurses managed the collaboration of the multidisciplinary professionals by using a process combining skills and talent without overstepping any boundaries.

Discharge support nurses must consider the personalities and working styles of the community-related professionals around the facility, the status of discharge support, and the impact they want to have on their team members. They must form a team of professionals that consider the relationships among occupations.

A discharge support nurse must know how and when to take charge or follow the team leadership, make proactive assessments that consider relationships among multiple professions, and manage the team behind the scenes rather than being the center of attention.

Key words : discharge support nurses, team management, discharge support process

HAYAKAWA Miki, ITO Ryuko