

新型コロナウイルス 感染症対応から学ぶ 看護マネジメント

(全3回予定) オンラインセミナー

単回での
参加も
可能です

第1回

実態調査から見た新興感染症対応に必要な
看護管理の基本姿勢

講師：武村雪絵

動画 2:45ごろ～

一般社団法人日本看護管理学会
利益相反開示

Japan Academy of Nursing Administration and Policies (JANAP)
COI (Conflict of Interest) Disclosure

筆頭者氏名：武村 雪絵

所 属 名：東京大学大学院医学系研究科

演題発表に関連し、開示すべきCOI関係にある
企業・組織および団体等はありません。

当セミナーについて

厚生労働省医政局看護課
令和3年度看護職員確保対策特別事業

新型コロナウイルス感染症対応看護マネジメント 研修実施事業



一般社団法人

日本看護管理学会

The Japan Academy of Nursing Administration and Policies

が受託して実施

令和2(2020)年度 厚生労働行政推進調査事業費補助金
厚生労働科学特別研究事業

新型コロナウイルス感染症に対応する 看護職員の確保及び最適なマネジメント 検討に向けた実態調査研究

研究代表者 武村雪絵

研究分担者 池田真理

研究協力者 池崎澄江, 市川奈央子, 木田亮平, 小柳礼恵,
井上真帆

セミナーの構成

第1回

本日

実態調査から見えた新興感染症対応に必要な
看護管理の**基本姿勢**

2つのポイント

第2回

11/6予定

感染者の受け入れ時あるいはクラスター感染
発生時に**重要な看護管理実践**

6つのポイント

第3回

11/27予定

現在、そして**将来の新興感染症に備える**
看護管理

2つのポイント

現場で活用できるよう **10のポイント** として整理

※情報蓄積・内容精練により増減する可能性があります

第1回（本日）の構成

看護管理の基本姿勢 | 2つのポイント

当研究の背景と方法 ▶ 研究成果の活かし方

紹介 | 看護管理実践 [6つのポイント]

将来への備え [2つのポイント]

この研究の動機と焦点

この研究が目指したこと

新興感染症流行初期

病院



感染者の受け入れ

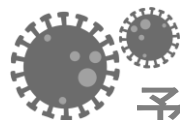
クラスター発生



福祉施設



クラスター発生



予防法・
治療法が未確立

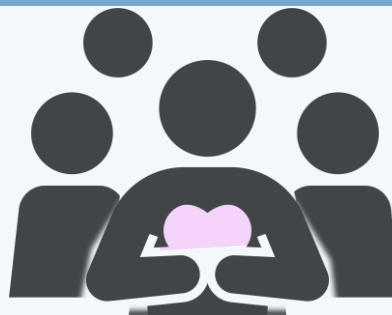
宿泊療養施設



感染者の受け入れ



感染者をケアする
看護職員を確保する



看護組織マネジメント

非感染者へのケアを含めて
自施設の機能を維持する

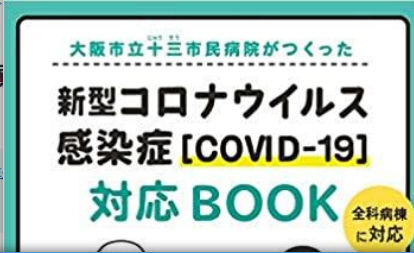
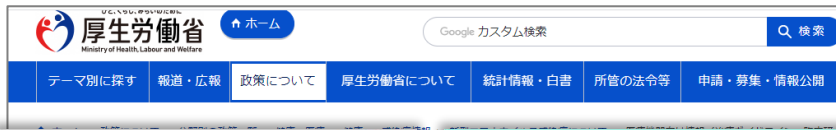
心身の健康を守る

焦点としなかったこと

感染対策の詳細
患者ケアの詳細
メンタルヘルスケアの詳細

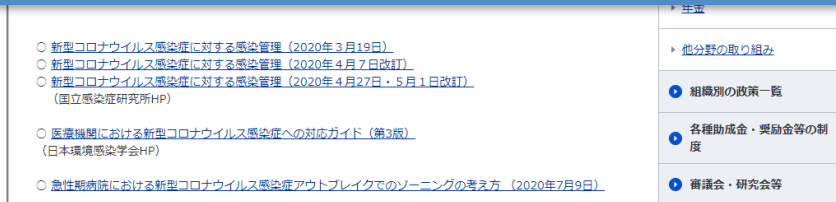


最新の情報やガイドラインを参照することが大切
調査対象施設もこれらを活用



いざというときに情報にアクセスできることが大切

- ・ 情報がどこかにあると知っておく
- ・ 情報がどこにあるかを知っておく



焦点を当てたこと

予防法・治療法が未確立な時期に
新興感染症患者に対応する必要が生じたとき

看護管理者が看護組織をマネジメントする
一連のプロセス

新興感染症への対応が必要となった看護管理者が
看護組織を運営するときの道しるべとなるように

（ 感染対策・患者ケア・メンタルヘルスケアは
そのときの最新の情報やガイドラインを参照 ）

研究の概要

研究目的

当セミナーで紹介

1. 2020年の新型コロナウイルス感染症の流行初期の段階で**感染患者を受け入れた病院や、クラスター感染が発生した病院及び障害者施設**において、看護管理者や施設管理者が**看護職員をどのようにして確保・配置し、職員に対してどのような支援を提供しながら組織を運営したか**を明らかにする
2. 2020年の新型コロナウイルス感染症軽症者等のための**宿泊療養施設の開設時**に、看護職の確保や看護職の組織化、看護職の心身の健康管理と支援といった、**看護職のマネジメント**がどのように行われたかを明らかにする
3. **過去20年間の新興感染症流行時に国内外の病院**において、看護職員に対して実施された**マネジメント方策**を把握する

研究デザイン

調査1 ▶ 半構造化面接による質的研究（複数事例研究）

重症患者患者受入病院の看護管理者
中等症患者受入病院の看護管理者
クラスター発生病院の看護管理者
クラスター発生障害者施設の管理者
クラスター発生病院・施設に派遣された看護師

調査2 ▶ 半構造化面接による質的研究（複数事例研究）

宿泊療養施設で管理的立場を担った看護職

調査3 ▶ スコーピングレビュー

2001-2020年出版の新興感染症流行時の病院での
マネジメントに関する国内外の文献

複数事例研究とは

事例報告

出来事・実践



何をしたのか
どのように進めたか
その結果はどうであったか

思考・感情



どのように考えたか
何に注意していたか
どのような思いでいたか

一連のプロセス

振り返り・総括

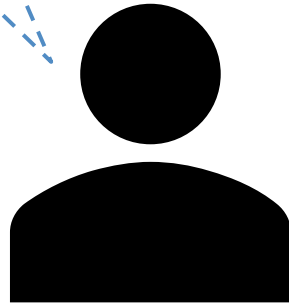


何が重要だと考えるか
何が有効だと考えるか

追体験

参照・模倣

状況が異なり、そのまま適用できないことを聞き手が選別し、自組織に合う形に変える必要



複数事例研究 | 複数の事例報告の統合



プロセスを残しながら共通点を抽出

文脈によらず多くの組織に適用できる実践知の可能性

相違点があれば、それぞれの共通性と違いを探索

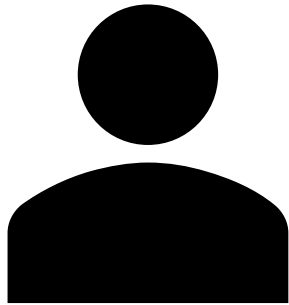
結果に違いをもたらす重要な要因である可能性

複数事例研究の成果の活かし方

文脈によらず多くの組織に適用できる実践知の可能性

結果に違いをもたらす重要な要因である可能性

未経験者



一連のプロセスをイメージできる

何が起きうるか

何をすることが必要か

核となる部分を取り入れて実践できる

どのように考えればよいか

どのように進めればよいか

+ 最新の情報・
ガイドライン

経験者



自身の一連の体験を位置づけられる

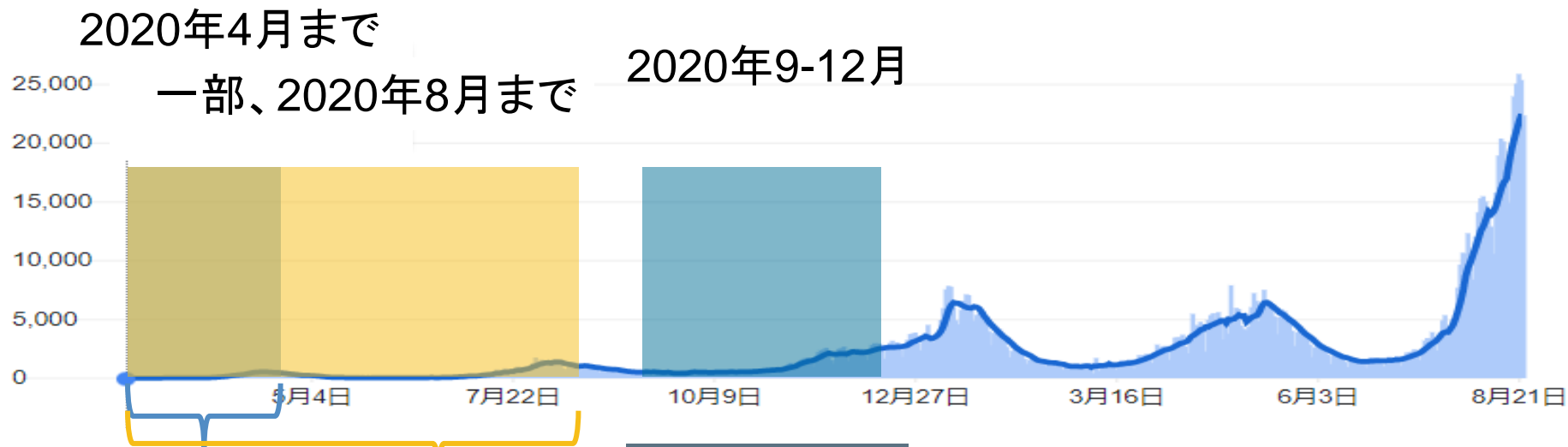
取り入れられる実践を取り入れる

不足部分・合わない部分を報告し、
研究成果の精緻化に貢献できる

調査1

医療施設調査から得た知見

対象施設と参加者，調査時期



患者受入開始

重症 6病院 12名

中等症 3病院 6名

看護部長等

クラスター発生

病院 6病院 看護部長等 10名

施設 3施設 管理者等 4名

クラスター 派遣看護師等 6名

資料収集

インタビュー

研究成果の活用時に留意が必要

- 予防法・治療法が未確立の初期の対応
- 主に看護部長の経験

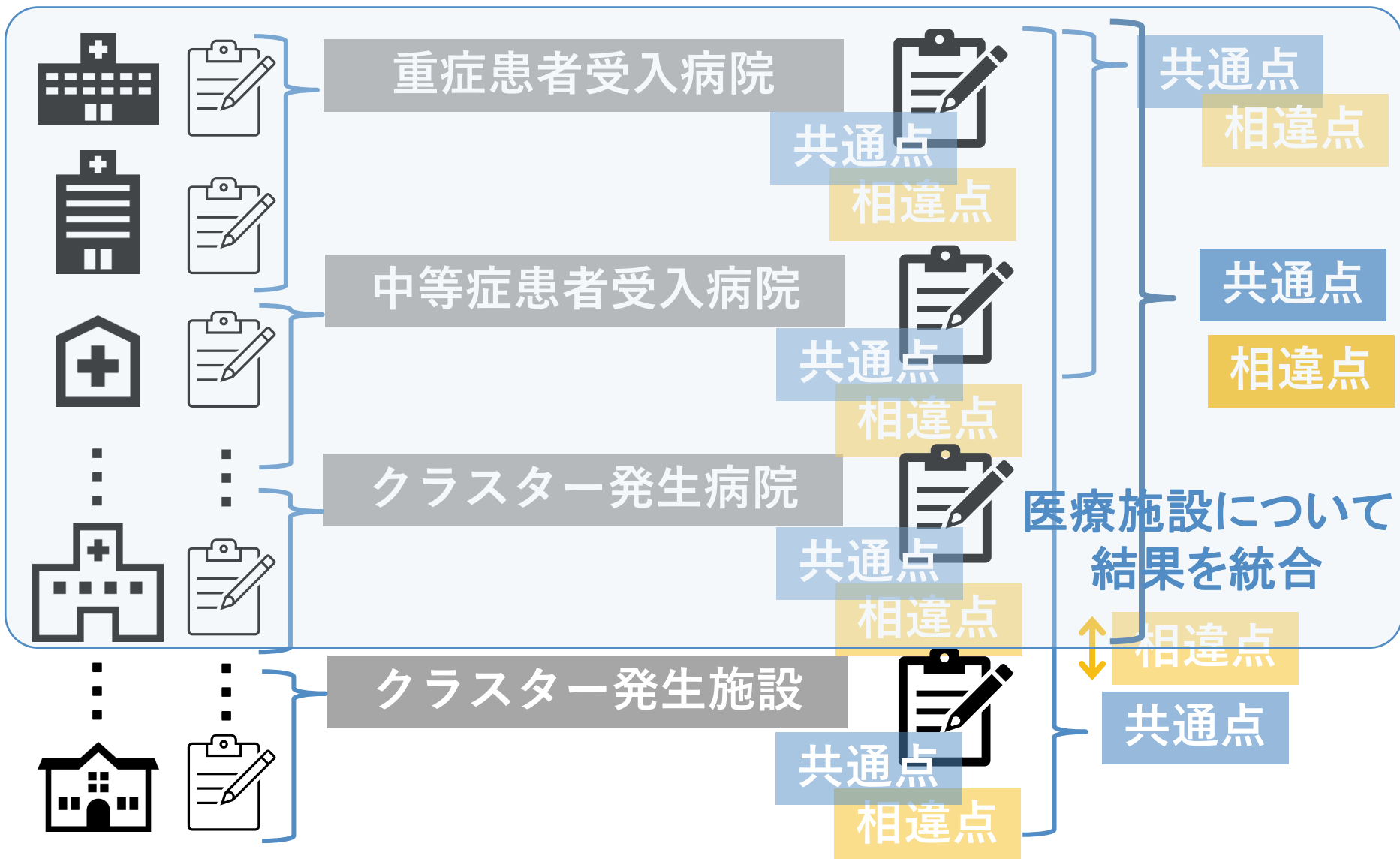


今にも通じる
他の職位にも参考になる

施設別分析

カテゴリ（区分）別分析

統合分析



結果の要点

クラスター発生病院では
対応の迅速さや困難さは異なるが
フェーズ・方策は患者受入病院と共通

情報が乏しい流行初期
でも文献調査で抽出さ
れた方策の多くを実施

看護体制を構築する
フェーズ

組織運営を続ける
フェーズ

総合的で多面的なマネジメント方策の実施

職員の
反応

迅速な意思決定や効果的な資源投入を可能とする
基盤／管理者としての基本姿勢

将来の新興感染症対応に向けて必要な取り組み

日頃の看護管理にもつながる知見

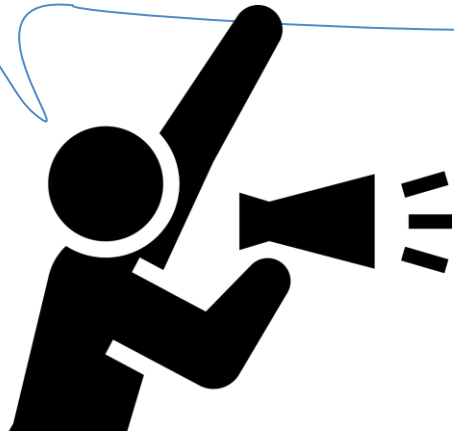
新興感染症対応に必要な 看護管理の基本姿勢

2つのポイント

新興感染症対応に必要な看護管理の基本姿勢

2つのポイント

1. 非常時であることを宣言し、
組織が一丸となって取り組む体制をつくる
2. 組織として職員を守るという明確なメッセージ
をすべての職員とその家族に伝える



円滑に対応した病院の幹部は
2020年2~4月時点で災害だと
捉えて体制をつくった

自分の立場でできることを

病院幹部に進言，看護部内で宣言，自部署内で宣言

非常時だと宣言し、災害時に準じた体制を構築

**通常業務から切り替える必要を
各部門の職員が共通認識**

**各職種が通常の業務範囲を超えて
対応**

施設一丸となった対応

新興感染症対応は未経験でも
BCP・防災訓練を活かせる

対策本部の設置

- 情報の集約
- 多職種による課題検討
- 迅速な意思決定
 - 診療縮小
 - 部門間の調整
 - 業務の再分担
 - 予算措置
- 決定事項の周知

自分の立場でできることを

病院幹部に進言，看護部内で宣言，自部署内で宣言

職員の心身の安全を守ると宣言し、
あらゆる方策を実施することでその姿勢を示す

組織への信頼感
守られているという感覚

働く意思

職員の家族に対しても

- できる限りの情報を共有
- 組織として職員を守る
あらゆる方策を実施する
ことの説明
- 理解と支援への感謝

家族の理解と支援

感染者受入時・クラスター発生時の 重要な看護管理実践

6つのポイント

看護体制を構築するフェーズ
組織運営を続けるフェーズ

重要な看護管理実践 6つのポイント

1. 感染者に対応する看護職員の選定方針を示し、心・技・体が整う看護職員を把握する

- 心 | 感染者対応に従事する意思, 家族の反対がない 等
- 技 | 感染対策スキル (習得可能), 看護実践能力 等
- 体 | 本人や同居者に基礎疾患がない 等

2. 感染対策を含むさまざまな人的・物的支援を職員に届ける

- ・ 職員の声にきめ細やかに応える感染対策
- ・ 病院幹部・看護管理者が感謝・労いを伝え、職員の声を聞く
- ・ 思いを表出する場をつくる, 心理面のフォロー
- ・ 感染者対応がない部署も不安や負担が大きいことに留意

重要な看護管理実践 6つのポイント（つづき）

3. 看護職員が担うべき業務に集中するために 組織内の利用可能性のある資源を探し出す

看護職員, 看護管理者, 専門看護師/認定看護師等がそれぞれ担うべき業務に集中するために, 他者・他部門に協力を求める

4. 最新の情報や院内の情報を速やかに職員に 届ける仕組みをつくる

- ・ 自組織に関する情報はメディア報道の前に組織から伝える
- ・ 最新版のマニュアル類の閲覧場所や通知方法を定める
- ・ 部署内のちょっとした情報を共有する仕組みをつくる

5. 組織内の差別的発言・温度差や周囲の風評被害により職員が傷つけられることを防ぐ

- ・不安は当然の反応と受け止めつつ、感染機序や感染対策の正しい知識を提供し、科学的根拠のない発言を止めさせる
- ・各部署の負担を理解し合い、互いに感謝し労い合うよう促す
- ・感染した職員・濃厚接触者の自責の思いを理解し、情報保護に努め、さらに傷つけないよう周囲にも注意を呼びかける
- ・感染した職員・濃厚接触者を責める風潮が起きないように、注意していても感染する可能性があり、感染を単発に抑えることが大切だというメッセージを発信する
- ・地域に対して自組織の考えや感染状況を説明し理解を求める

6. 看護管理者は正解がわからない状況でも 前に進むために選択し説明することを続ける

- ・ 経験したことがなく、何が正解かがわからない状況でも、その時点で最善だと思ふことを選択し続ける
- ・ さまざまな意見に耳を傾け、さまざまな情報を入手しながら進むべき方向性を見失わず、自分の考えを整理する
- ・ 自分の判断を部下や他部門に丁寧に説明し、協力を求める
- ・ 心身の健康を保つために看護管理者自身も休養をとり、周囲に支援を求める
- ・ 他の医療機関の看護管理者や自治体・看護協会等に積極的に相談する

将来の新興感染症に備える 看護管理

2つのポイント

将来に備える看護管理 2つのポイント

1. 災害の一つとして新興感染症対応の準備をする

- ・ 災害の一つとしてBCPや防災訓練に組み込む
- ・ 感染者対応に従事できる看護職員や特定のスキルを有する看護職員を把握しておく
- ・ 必要数が確保できない見込みであれば事前に対策を検討する
 - 組織や自部署の役割について、職員の意識を高める
 - 感染対策の知識・技術を習得させる
 - 危険手当等適切な報酬を検討する
 - 業務委託先との契約を見直す
 - 退職した看護管理経験者・看護職に連絡する体制をつくる
 - 近隣施設との互いの応援について検討する
 - 職業紹介事業者や災害支援ナース等の派遣を調べる

2. 地域の医療施設・福祉施設間で相互に協力し合える関係をつくる

研究成果の活かし方

エビデンスの確実性

エビデンスの生成方法	
I	RCTのシステマティック・レビュー／メタアナリシス
II	1つ以上のランダム化比較試験（RCT）
III	非ランダム化比較試験 複数の結果を統合する試み
IVa	分析疫学的研究（コホート研究） 多くの看護管理学研究
IVb	分析疫学的研究（症例対照研究、横断研究）
V	記述研究（症例報告やケース・シリーズ）
VI	患者データに基づかない、専門委員会や専門家個人の意見

複数の数量的研究（横断研究等）の統合

Devnani M. (2012).

インフルエンザまたはSARSのアウトブレイク時の医療従事者の働く意思に関する **32の数量的研究**（2001年1月-2010年6月公表）の統合的レビュー

働く意思と正の関連
男性
医師・看護師
臨床・救急部門所属
フルタイム雇用
インフルエンザの研修受講経験
インフルエンザ救急で働いた経験
組織での自分の役割の重要性を認識
働かなければならないという信念
個人防護具（PPE）が利用可能
雇用主への信頼

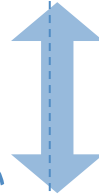
働く意思と負の関連
女性
補助スタッフ
パートタイム雇用
感染者発生のパーク期
家族や愛する人への心配
育児中，持病あり，介護中， ペットの世話

働く意思を高めた介入
医療従事者と家族にワクチン接種
医療従事者と緊急時の計画を共有

(統合した) 数量的研究の成果の活かし方

確実性の高いエビデンスとして利用できる

薬理・病理メカニズムと異なり、
看護管理学研究で扱う要因の
効果量は低いことが多い
→関連はあっても影響は小さい
ことが多い



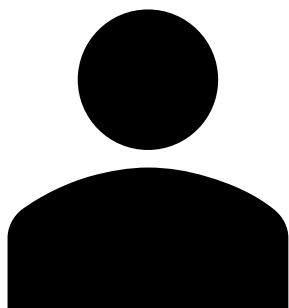
**看護組織運営のプロセスのごく一部にしか
利用できない**

再掲 | 複数事例研究の成果の活かし方

文脈によらず多くの組織に適用できる実践知の可能性

結果に違いをもたらす重要な要因である可能性

未経験者



一連のプロセスをイメージできる

何が起きうるか

何をすることが必要か

核となる部分を取り入れて実践できる

どのように考えればよいか

どのように進めればよいか

+ 最新の情報・
ガイドライン

経験者

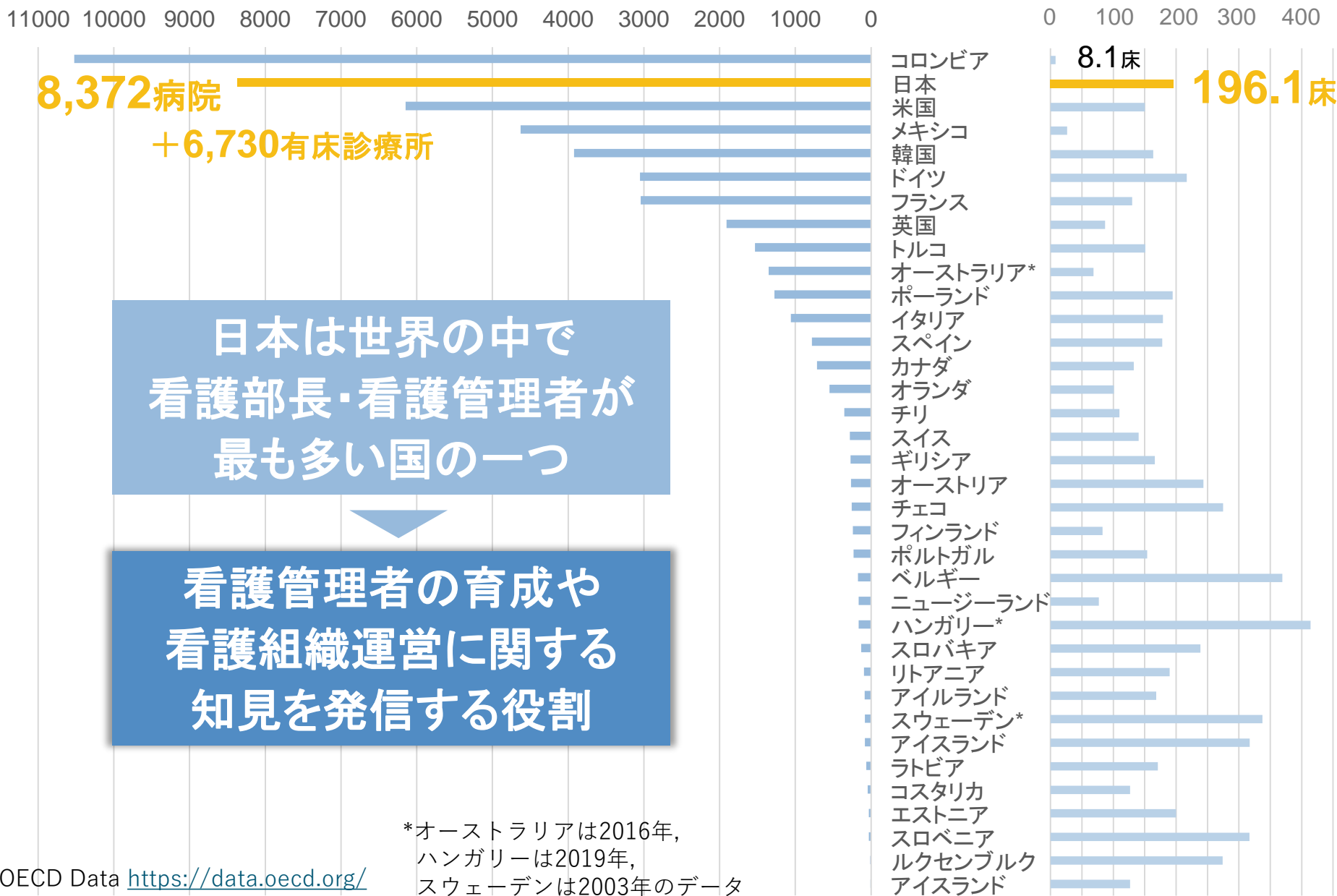


自身の一連の体験を位置づけられる

取り入れられる実践を取り入れる

不足部分・合わない部分を報告し、
研究成果の精緻化に貢献できる

OECD加盟国の病院数と平均病床数 (2018年データ)



日本は世界の中で
看護部長・看護管理者が
最も多い国の一つ

看護管理者の育成や
看護組織運営に関する
知見を発信する役割

*オーストラリアは2016年,
ハンガリーは2019年,
スウェーデンは2003年のデータ

さいごに

看護管理経験者は非常時に求められる人材

- 宿泊療養施設、クラスター発生障害者施設では、集まった看護職でゼロから看護体制を構築する
- 看護管理経験者が統括管理者の下で力を発揮することで、他部門調整や問題解決が円滑に進んだり、看護チームが円滑に動いたり、多様な背景・能力の看護職を活かすことができる

非常時には看護管理経験者（定年退職者含む）の力が求められていることを広く伝えてください！

再掲 | セミナーの構成

第1回

本日

実態調査から見えた新興感染症対応に必要な
看護管理の**基本姿勢**

2つのポイント

第2回

11/6予定

感染者の受け入れ時あるいはクラスター感染
発生時に**重要な看護管理実践**

6つのポイント

第3回

11/27予定

現在、そして**将来の新興感染症に備える**
看護管理

2つのポイント

日常から参照できる **10のポイント** として紹介する予定

※情報蓄積・内容精練により増減する可能性があります