

チーム医療論

1 協働：他者と共に活動すること

2026年9月1日・8日

自己紹介とグループ分け

- 自己紹介
 - 講師(1分)
 - みなさん (15秒・30人=8分)
名前、どんな看護師になりたいか
 - グループ分け (3分)
 - 登校時間で5人1組
- スライドの内容と対応するテキストのページはスライド左下の四角囲みの数字で示します

ワーク 協働を観察する

- 目的：自立するタワーを作る
- 目標：できるだけ高く
- 期間：作る時間は5分
- 役割：5人グループのうち
製作者3人、観察者2人
- 作業：製作者はタワーを作る
観察者は項目に沿って
作業の様子を記録
時間を伝える

観察項目

- 誰がリーダーシップをとっているか？
- 誰がチームの全体の状況を把握しているか？
- 他のメンバーをお互いに支援・助け合っているか？
- コミュニケーション
- うまくいっているところは？
- うまくいっていないところは？
- 上記以外に気づいたこと

ワーク 協働を議論する

1. 観察者は観察シートの内容を報告します（1人3分）
2. 全員で議論します（10分）
 - うまく進める工夫は？
 - うまく行かなかった点は？
 - 会話しなかったことの影響は？
 - 感想など

観察項目

- 誰がリーダーシップをとっているか？
- 誰がチームの全体の状況を把握しているか？
- 他のメンバーをお互いに支援・助け合っているか？
- コミュニケーション
- うまくいっているところは？
- うまくいっていないところは？
- 上記以外に気づいたこと

学習目標と内容

1. 他者と協働し，チームを効果的に機能させるためにチームをとらえる視点を理解する。
2. リーダーシップ，フォロワーシップを理解しチームへの貢献を考えることができる。

1 協働するための視点とスキル

- 1) チームとは
- 2) チームの構成要素
- 3) チームの機能
- 4) チームワーク

2 リーダーシップ

- 1) リーダーシップとは
- 2) リーダーシップの理論
- 3) リーダーと信頼

3 フォロワーシップ

2.1 チームを効果的に機能させる

- 「チームで協力するにはどうすればいいか」
- 「どんな行動がチームに役立つか」
- 「リーダーはどんなことを意識すべきか」

重要用語

- 協働と対人相互作用
- チームの要素：タスクワーク、チームワーク、学習
- チームの発展段階：形成期・混乱期・統一期・機能期・散会期
- チーミング：チームに貢献するスキル

ワーク 物語をつくる1

ひとり一文字を言います。
これをつなげて文をつくります。
(10分)

- 例
一人目の人が「き」と言う
二人目の人が「の」と言う
三人目の人は？
「こ」と言って「きのこ」に
「う」と言って「きのう」に

- まずは、あまり考えずにとにかく一文字を言ってみましょう。
- 余裕ができたなら
 - ① どのような文字を言うと文になりやすいか
 - ② 前の人たちは、たぶんこれと言いたかったのかな？

2.1.1 協働するための視点とスキル

協働：他の人と一緒に活動すること。

看護の仕事：患者やその家族、医師、薬剤師などと一緒にいる。

一人ではケアできないことも、みんなで協力すればできる。

一人で判断しケアを行うよりも、多様な視点、情報、スキルが加わることでケアの質を高める

チームとして活動するには、全体を見渡す視点と、自分自身がチームにどう貢献できるかを考える力が必要。

2.1.2 チームをとらえる視点： チームがより良く機能するとは

「チーム」：同じ目標に向かって協力する集まり。

チームには3つの大事な働きがある：

1. タスクワーク：やるべき仕事をこなす。
 2. チームワーク：メンバー同士の関係を良くする。
 3. 学習：活動を振り返って、もっと良くする方法を考える。
-

2.1.2.1 チームの機能

チームがうまくいくためには：3つの要素が必要

- ① 何をするか（タスク）
チームがやるべき仕事や目標を明確にすること
- ② どう協力するか（メンバーの関係性）
メンバー同士の関係や協力の仕方のこと
- ③ どう成長するか（学習とリフレクション）
チームが自分たちの活動を振り返って、もっと良くする方法を考えること

2.1.2.2 チームワーク

チームワーク：メンバー同士のコミュニケーションや協力のような対人相互作用のこと。

（例）患者の情報を共有したり、意見を出し合ったりすること

対人相互作用を促すには？

- ① コミュニケーション：
メンバーが持つ情報や思い・考えを伝える
- ② リーダーシップ：
進むべき方向を示し，行動に向けて動機付ける
- ③ 合意形成：チームの方針や具体的活動を決める

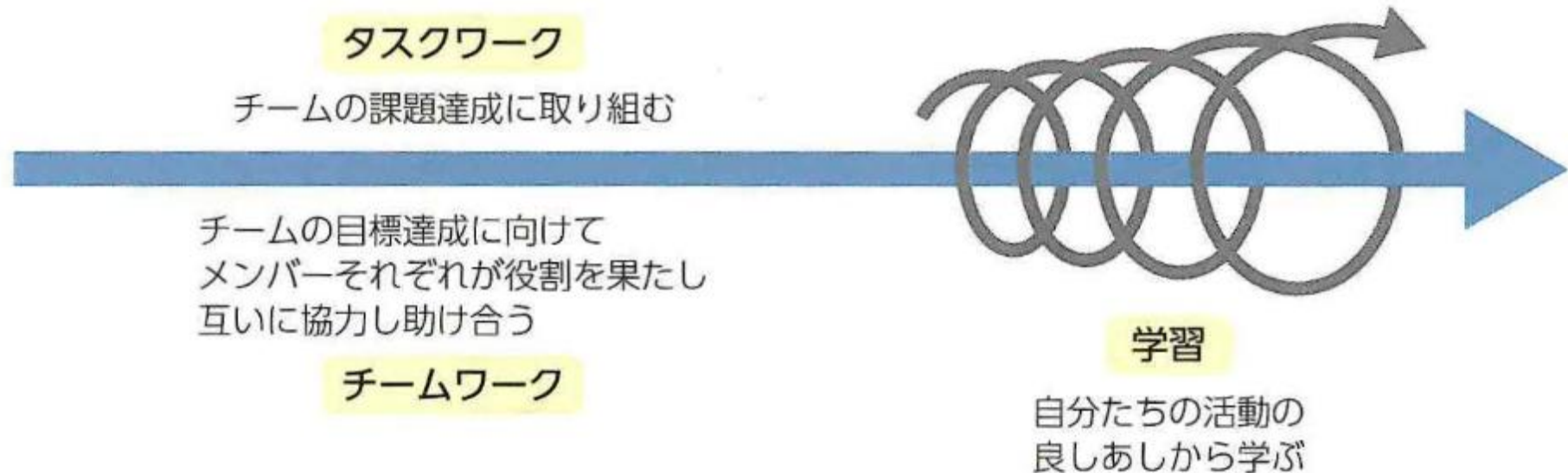
2.1.2.3 学習・リフレクション

チームで活動した後に振り返る（リフレクション）
「何が良かったか」「どうすればもっと良くなるか」

成果を上げるための望ましいチームのあり方を
「学習しながら実行すること」

2.1.2.4 チームが効果的に機能している状態

「タスクワーク（個人）」と「チームワーク」がしっかりしていて
「学び（個人とチーム）」ながら活動している
チームは成果が出やすい。



2.1.2.5 チームの発展

チームは次の5つの段階を経て成長する。段階ごとに課題が異なる

- 形成期：チームの目標や自身の役割まだよくわからない時期。不安になる。
- 混乱期：意見がぶつかる時期。試行錯誤で成果が上がらない。
- 統一期：ルールや役割がはっきりしてくる。メンバー間の考えの受け入れ。
- 機能期：協力して成果を出す。
- 散会期：チームが終わる時期。

2.1.3 チームに貢献するためのスキル

チームング（teaming）：チームの一員として協力しながら成長していくために必要な行動

1. チームで協力するには、ただ言われたことをするのではなく
2. 自分から積極的に動くことが大切

- 自分の意見をはっきり言う
- 困ったときは助けを求める
- 誰かが困っていたら助ける
- 新しいアイデアを試してみる
- 自分の行動を振り返って、もっと良くする方法を考える

ワーク チームに貢献するスキルとは？

- 個人ワーク：これまでに経験したチームングを他の人に説明します。また、その内容を考えます。
- 説明は次のようにします。
 - ① これまで経験したチームングは〇〇です。
 - ② 具体例は□□です。
- グループワーク：それぞれが経験した「チームング」を共有します。
- 他の人の説明を聞くときには、相似点、相違点を考えましょう。

チームの雰囲気づくりも大事

チームがうまくいくためには、メンバー全員が安心して話せる 雰囲気が必要（心理的安全性）

- 意見がぶつかっても、相手の立場を考えて話し合う
- チームの目標を思い出して、みんなで協力する
- 失敗しても責めずに、そこから学ぶ

良いリーダーに必要なこと

リーダーがチームをうまくまとめるためには、次の4つが大事

1. 学びの土台をつくる：みんなが意見を出しやすくする。
2. 安心できる場をつくる：誰でも自由に話せる雰囲気。
3. 他の領域の人とつながる：職業や文化の違いを超えて協力。
4. 失敗から学ぶ：失敗を責めず、次に活かす。

ワーク 雰囲気作り

グループワーク：

- 1人ひとつ単語を言います。
- 話されている単語を聞き、どのような話になるかを考えます。
- 無理に面白くする必要はありません。
- それよりも途切れなく、自然につながるようにします。

2.2 リーダーシップ

- 「信頼されるリーダーになるために必要なこと」
- 「信頼がチームに与える良い影響」

重要用語

- リーダー、リーダーシップ、プレイングマネジャー
- 心理的安全性、チーミング
- 特性論、行動論、PM理論（←リーダー個人）
- マネジリアル・グリッド、条件適合論、コンティンジェンシー理論
SL理論、パス・ゴール理論（←状況）
- 変革型、カリスマ、ビジョナリーリーダーシップ（←未来）
- サーバント、オーセンティックリーダーシップ（←信頼・倫理）
- シェアドリーダーシップ（←全員）

ワーク リーダーシップって何？

- 個人ワーク：「リーダーシップ」を他の人に説明します。その内容を考えます。
 - 説明は次のようにします。
 - ① リーダシップとは〇〇です。
 - ② 具体例は□□です。
-
- グループワーク：それぞれが考えた「リーダーシップ」を共有します。
 - 他の人の説明を聞くときには、相似点、相違点を考えましょう。

リーダーシップって何？

- リーダーシップ：メンバーに良い影響を与える力
 - 「チームの目的・目標を共有し、メンバーが役割を理解し、力を発揮しながら、成果を上げられるようする」
-
- 看護や医療の現場では、チームで働くことが多いので、リーダーシップはとても大切。
 - しかも、リーダーだけがリーダーシップを発揮するのではなく、誰でも状況に応じてリーダーになる。

2.2.1 リーダーとリーダーシップの定義

- リーダーシップ

チームの目標達成に向けて
メンバーの行動や考え方に
影響を与える力。

- リーダー

リーダーシップを使い
メンバー（フォロワー）を
動かす役割。

2.2.2 リーダーシップの理論の変遷

1900年代初頭から（リーダー個人）

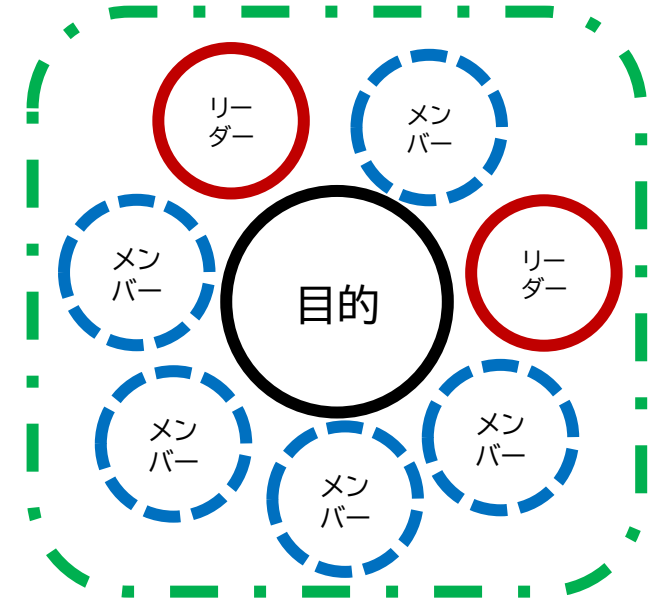
リーダーの特性やその行動が成果に影響

1960年代以降（環境・状況）

集団の特性や状況に応じてリーダーシップを変えることが成果に影響

2000年代以降（メンバーとの関係性や複数のリーダー）

リーダーとフォロワーの間の心理的な交流が重要視
メンバーが自分なりのリーダーシップを発揮することで
チームの成果につながることが示され始めた。



2.2.2 ①特性論と②行動論

① 特性論

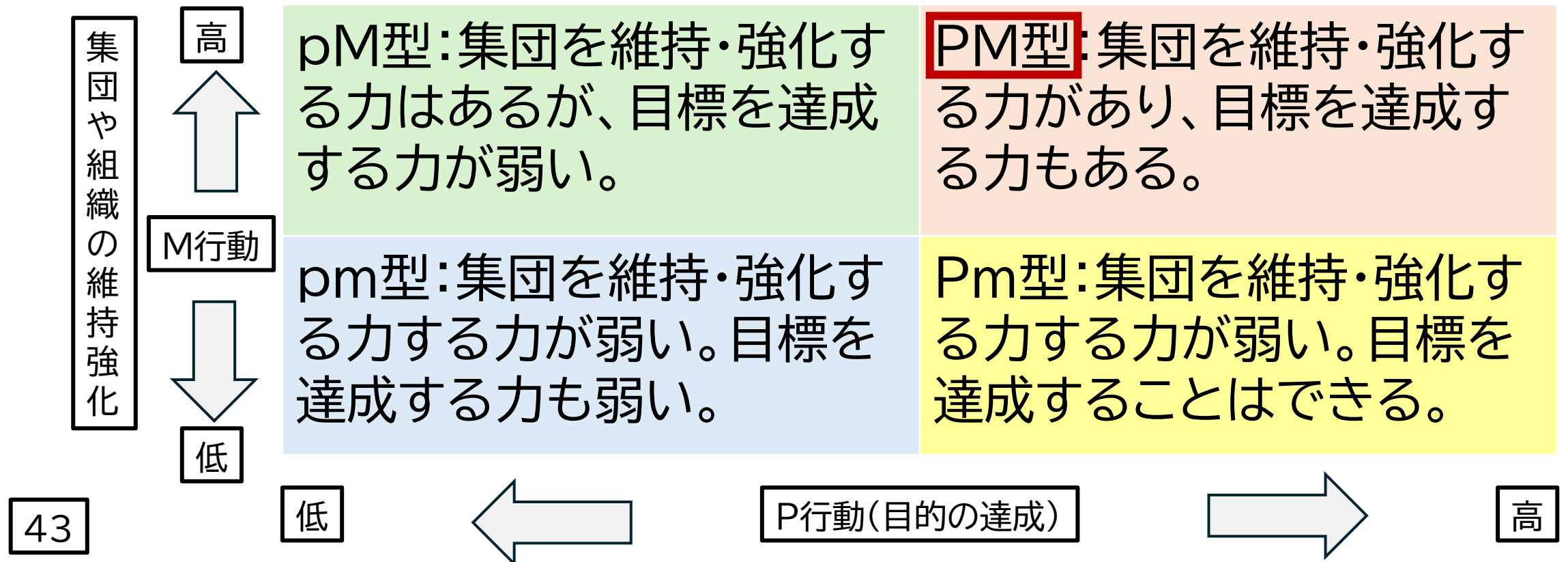
- 「優れたリーダーには個人に備わった特性や資質がある」という考え方
(例) 外向性, 人当たりの良さ, 誠実さ, 安定した感情, 経験への開放性
- 備わったものだけではリーダーの適性を予測できないことがわかった。

② 行動論

- 「リーダーはどんな行動をするか」に注目した考え方
- タスクと関係性
 - タスク：仕事を進める行動
 - 関係性：人間関係を良くする行動

2.2.2.2 ③PM理論（三隅理論）

リーダーの行動を「P（仕事）」と「M（集団の維持）」に分ける。
両方の能力が高い「PM型」が理想のリーダー。



ワーク PMのどのタイプ？

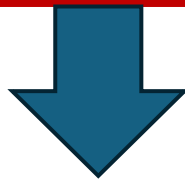
- 個人ワーク：あなたのこれまでの経験でリーダーになった場面を思い出します。そのときのあなたは、PM理論でいうどのリーダーのタイプでしたか。
- 説明は次のようにします。
 - ① 私がリーダーになったのは〇〇のときです。
〇〇はできるだけ具体的に説明しましょう。
 - ② そのときに私は□□型のリーダーでした。

ワーク PMのどのタイプ？

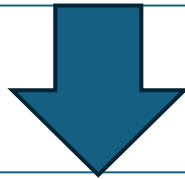
- グループワークの準備：えんたくくんのシートにPMの象限を書きます。
- グループワーク：
 - ① ふせんを該当する型の象限に貼り
私がリーダーになったのは〇〇のときです。
〇〇はできるだけ具体的に説明しましょう。
 - ② そのときに私は□□型のリーダーでした。
- 他の人のリーダーのタイプを聞き、同じ状況（〇〇）で別の型のリーダーになる可能性を考えて、質問をしてみましょう。

2.2.2.2 ④マネジリアル・グリッド (ブレイクとムートン)

リーダーのタイプを「業績への**関心**」と「人間関係への**関心**」の2軸で分類。

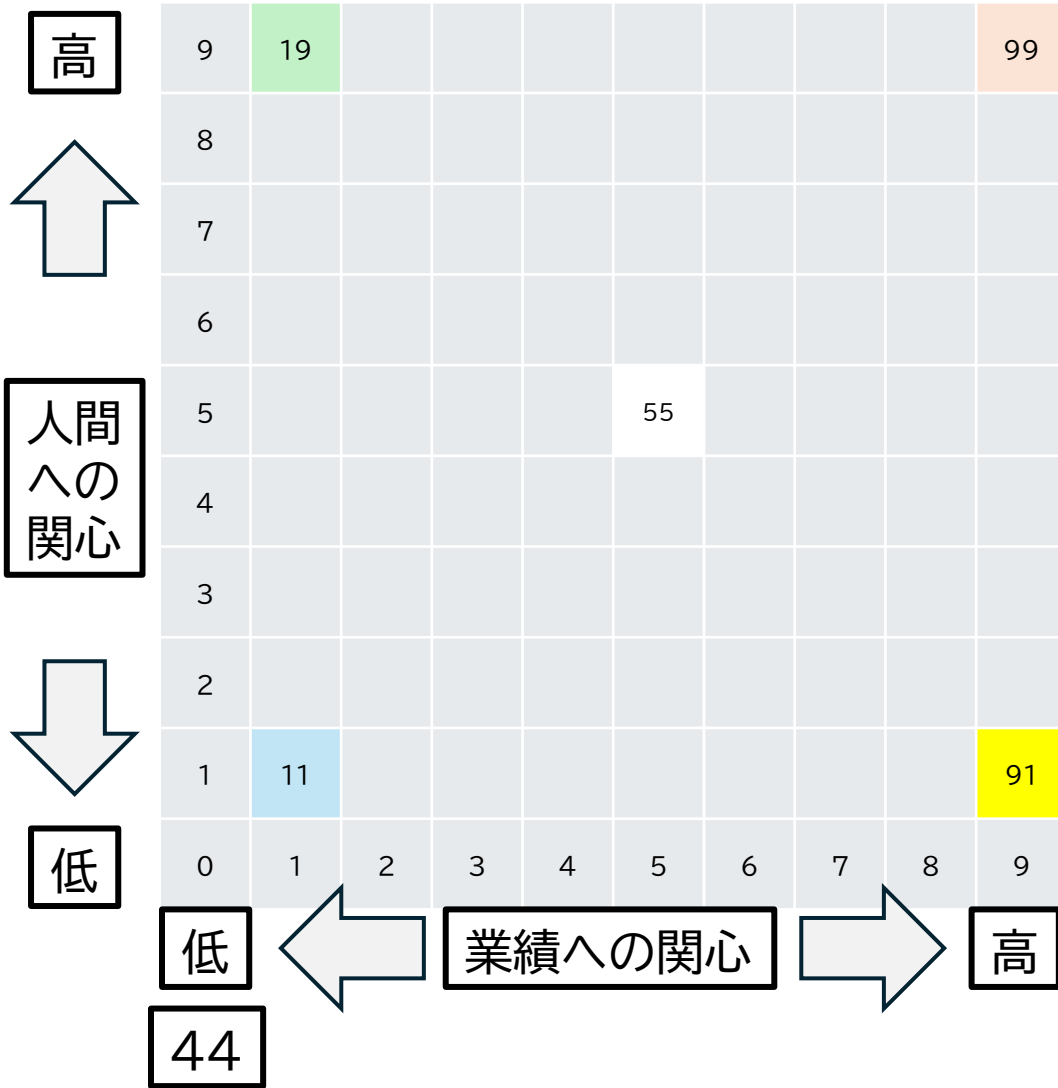


リーダーが行動をとるとき、どの程度、業績と人間関係に関心を寄せているのかを点で描き入れていく。



理想のタイプは「9・9型」：業績も人間関係も大事にする

2.2.2.2 ④M・グリッドのタイプ



- a. 9・9型：協力的なチーム活動を通じ。独創性と高い生産性とモラルを統合する条件をつくり出す。最高水準の業績を狙う。
- b. 9・1型：「業績への関心度」が非常に高いが、「人間への関心度」は低いリーダー。目標達成のためには人間関係を犠牲にすることをいとわず、統制・支配を重視。
- c. 5・5型：業績か人間かではなく、現実的で、バランスをとってある程度の業績を上げる
- d. 1・9型：「業績への関心度」が非常に低い。部下の感情や態度を重要視する部下の個人的、社会的、福祉上の要求を満たすように条件を整える。
- e. 1・1型：部下とあまり関わらず、組織目標に対しても最低限の努力しかしない繰り返しの仕事をしているところに多い。

ワーク Mグリッドのどのタイプ？

- 個人ワーク：あなたのこれまでの経験でリーダーになった場面を思い出します。そのときのあなたは、Mグリッドでいうどのリーダーのタイプでしたか。
- 3つ思い出してみましよう。ふせんに書き出してみましよう。
- 説明は次のようにします。
 - ① 私がリーダーになったのは〇〇のときです。
〇〇はできるだけ具体的に説明しましよう。
 - ② そのときに私は□□型のリーダーでした。

ワーク Mグリッドのどのタイプ？

- グループワークの準備：えんたくくんのシートにMグリッドを書きます。
- グループワーク：
 - ① ふせんを該当するグリッドに貼り
私がリーダーになったのは〇〇のときです。
〇〇はできるだけ具体的に説明しましょう。
 - ② そのときに私は□□型のリーダーでした。
- 他の人のリーダーのタイプを聞き、同じ状況（〇〇）で別の型のリーダーになる可能性を考えて、質問をしてみましょう。

2.2.2.3 条件適合論 (状況に応じたリーダーシップ)

リーダーシップを発揮するには、資質、リーダーに必要な行動を獲得することが有効。しかし、ある状況下ではうまくいくかもしれないが、別の状況や場では機能しないこともある。

そこで、リーダーの行動が状況に適合すれば有効であるという条件適合論が示された。

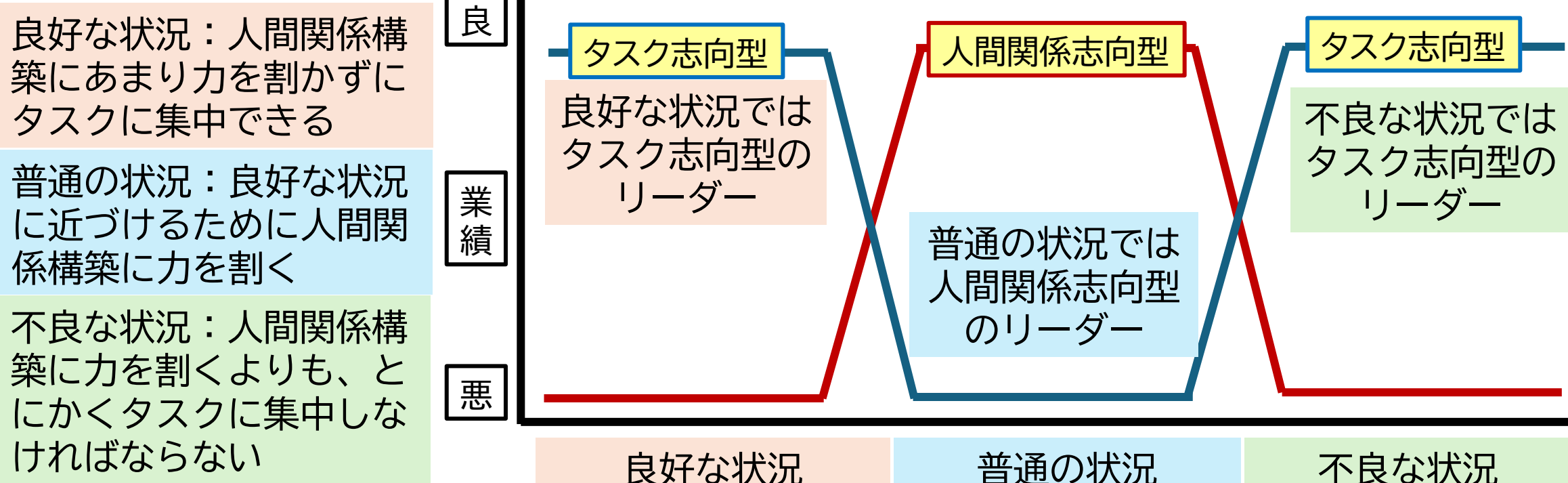
- ① コンティンジェンシー理論：状況によって、タスク重視型か人間関係重視型か、どちらが良いかが変わる。
- ② SL理論：部下の成長度（経験や意欲）に合わせて、リーダーのスタイルを変える。
- ③ パス・ゴール理論：リーダーは、メンバーが目標にたどり着けるように、道筋（パス）を示す。

2.2.2.3 ①コンティンジェンシー (C)理論

- ・リーダーの行動を，タスク志向型と人間関係志向型に分類する。
- ・その集団の置かれた状況を三つの組み合わせで類型化する。
- ①リーダーとメンバーの関係：メンバーのリーダーに対する信頼度
- ②タスクの構造化の程度：メンバーの職務・目的・手順が明確、評価が容易
- ③地位勢力：リーダーの報酬力や人事権の度合い

- ・「好ましい状況」「普通の状況」「好ましくない状況」という状況ごとに業績の良しあしを見る。
- ・状況に応じてリーダシップをタスク志向型と人間関係志向型のどちらかに切り替えることで成果が上がると考える。

2.2.2.3 ①C理論（タスク型か人間関係型）



2.2.2.3 ②SL理論 (Situational Leadership)

メンバーの成長度（経験や意欲）に合わせて、リーダーのスタイルを変える。

リーダーのスタイルの変更例

- ・ 新人スタッフ：明確で細かい指示を与え，確認しながら業務を行わせる
- ・ 一人立ちしたスタッフ：修正すべきことを気付かせる
- ・ 中堅スタッフ：業務に関する権限を一部委譲する

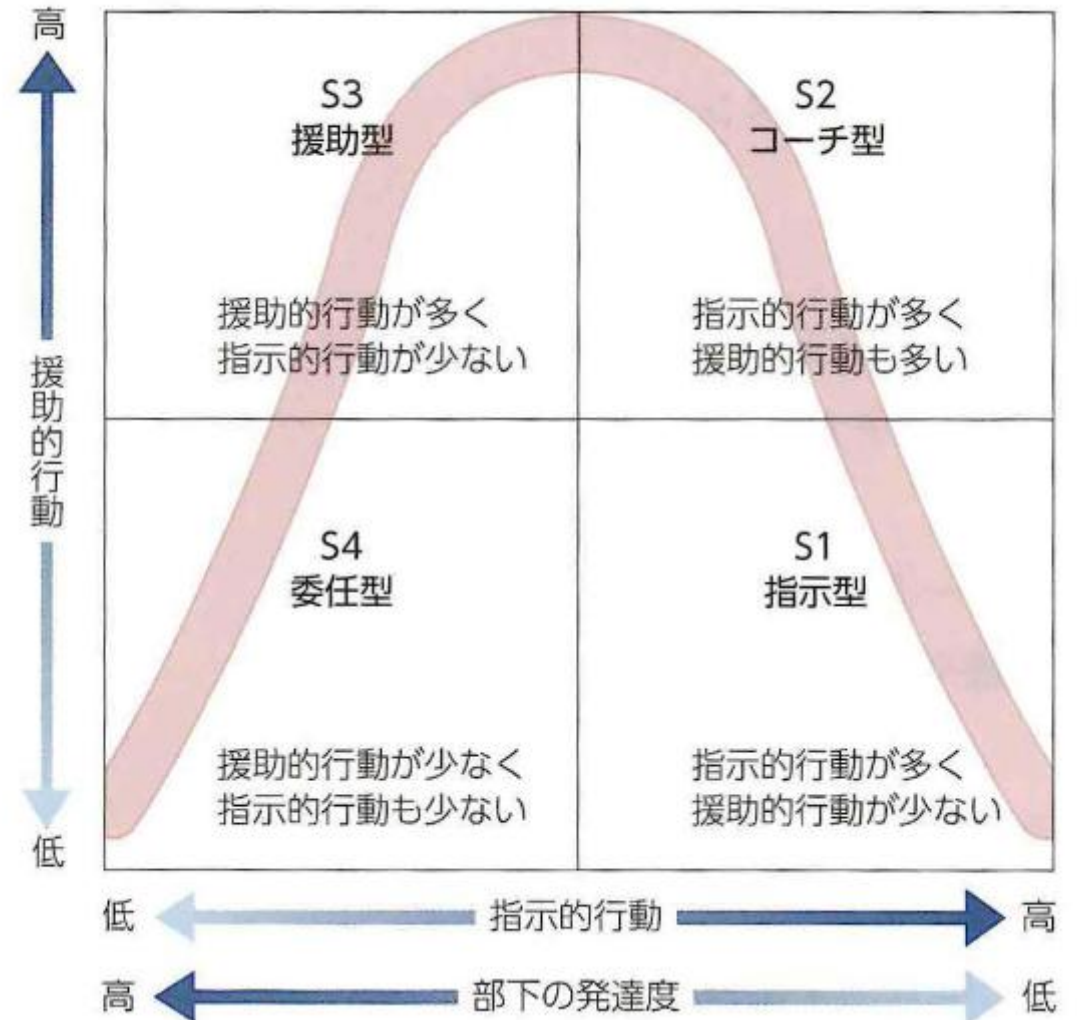
2.2.2.3 ②SL理論（4スタイル）

S1：指示型
（初心者向け）

S2：コーチ型
（少し慣れてきた人向け）

S3：援助型
（能力はあるけど不安な人向け）

S4：委任型
（自信がある人向け）



2.2.2.3 ③パス・ゴール（PG）理論

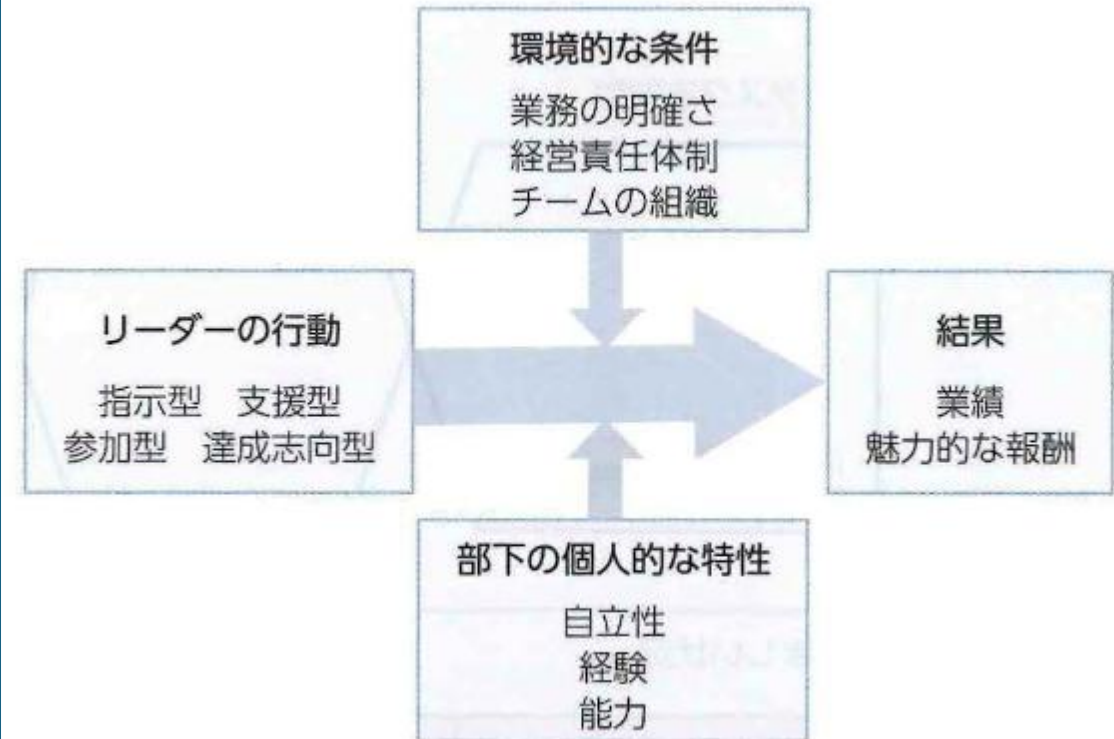
- SL理論：メンバーの成長度を要因として注目
- PG理論：リーダーシップを切り替える要因に環境的条件（メンバーの特性や動機づけ、組織の権限体系など）を加える。

- メンバーの目標（ゴール）達成を支援するためにリーダーが適切な道筋（パス）を提示しメンバーへ働き掛け、動機づける。
- リーダーは、4つのリーダーシップスタイルを部下の状況に応じて使い分ける。

①指示型②支援型③達成志向型④参加型

2.2.23 ③PG理論（4スタイル）

1. 指示型：タスク志向が高く，メンバーに何を期待しているかをはっきり指示し，スケジュールを設定し，課題の達成方法を具体的に指示する。
2. 支援型：相互信頼を基盤に，メンバーのアイデアを尊重，感情に配慮して気遣いを示す。
3. 達成志向型：高い目標を設定し，メンバーに全力を尽くすよう求める。
4. 参加型：決定を下す前にメンバーに相談し，メンバーの提案を活用する。



2.2.2.4 変革型リーダーシップ

これまでのリーダーシップ論：リーダーの特性や行動、状況、メンバーの資質や成熟度、組織や環境の文化を考慮して、リーダーシップを使い分けるというものであった。

変革型リーダーシップ論：

- ① リーダーは、ビジョン（理想の未来像）を持っている。
- ② そのビジョンをメンバーに伝え、一緒に実現方法を考える。
- ③ チームの中で起こる対立や問題をうまく管理する。
- ④ メンバーの成長を助ける。
- ⑤ 自分自身もリスクをとって行動する。

2.2.2.4① コッターの組織変革8ステップ1-4

- いきなりビジョンで示した状態になるわけではない。
- ステップがあり、それに応じて焦点をあてることが異なる。

- ① 危機意識を高める（Urgency）：変革の必要性に対する危機感を組織全体で醸成。
- ② 変革推進の強力なチームを形成する（Guiding Coalition）：変革をリードし、方向性を示すための強力なチームを構築。
- ③ 変革のためのビジョンと戦略を創造する（Vision & Strategy）：変革の最終的な姿（ビジョン）と、そこに至るための戦略を策定。
- ④ ビジョンを周知徹底する（Communicate the Vision）：策定したビジョンを組織の全メンバーに分かりやすく伝え、理解と共感を促進。

2.2.2.4① コッター組織変革8ステップ5-8

- ⑤ 自発的な行動を促す（Empower Action）：ビジョンの実現に向けた行動を阻む障壁を取り除き、従業員が自発的に行動できる環境を設定。
- ⑥ 短期的な成果を創出する（Generate Short-Term Wins）：変革プロセスで早期に目に見える成果（短期的な勝利）を生み出し、勢いをつける。
- ⑦ 成果を加速させ、さらなる変革を推進する（Consolidate Gains and Produce More Change）：短期的な成果を基盤として、さらなる変革を推進し、加速させる。
- ⑧ 新しいアプローチを組織文化に定着させる（Anchor New Approaches in the Culture）：変革によって生まれた新しい方法や考え方を、組織の企業文化に根付かせ、定着させる

2.2.2.4② ビジヨナリー・リーダーシップ

変革型リーダーシップの一種で、未来の理想像（ビジョン）を設計し、その実現に向かってメンバーを導くリーダーシップ。

- ① 将来の社会や地域の流れを読み取る力が必要。
- ② 統計や政策などの情報をもとに、自分たちの組織がどうあるべきかを考える。

（例）自組織の役割に加えて、地域の看護体制を良くするために、人材育成や新しいケアの仕組みづくりを行う。

2.2.2.4③ サーバント・リーダーシップ

リーダーは命令する人ではなく、メンバーのために奉仕する人。

- 高い倫理観（正しいことを大切にする心）や共感力がある。
- チームの信頼を得て、メンバーが自らから協力したくなるような雰囲気をつくる。

支配型リーダーとは対照的であり、次の特徴がある。

傾聴，共感，癒やし，気付き，納得，概念化，先見力，執事役
人々の成長への関与，コミュニティーづくり

2.2.2.4④ オーセンティック・リーダーシップと倫理的リーダーシップ

オーセンティック・リーダーシップ

自分の価値観や信念をしっかり持っており、周りに良い影響を与えるリーダー

- ① 正直で誠実な態度をとる
- ② 人との関係を大切にする
- ③ 自分を律する力がある

「この人は信頼できる」と思われ、メンバーがついてくる。

倫理的リーダーシップ

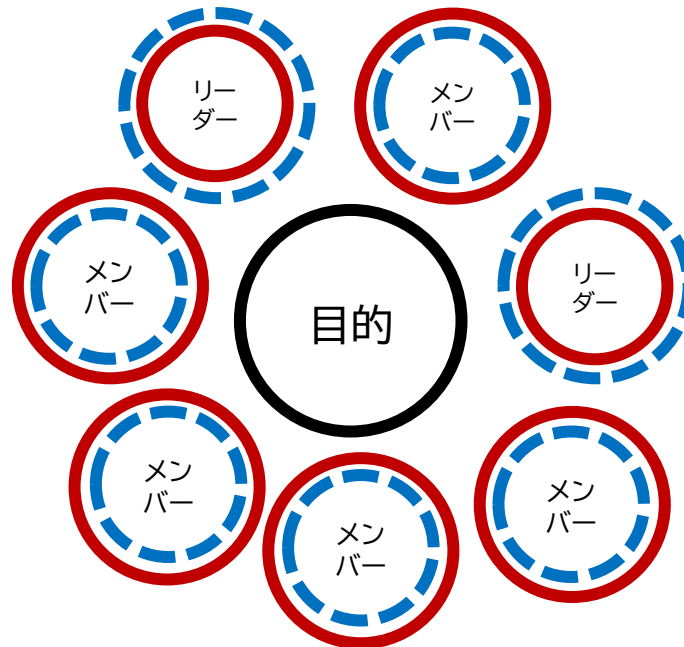
チームや組織の中で、倫理的に正しい判断をして、メンバーが安心して働けるように導く。

(例)

- ① 患者さんや利用者のことを一番に考える。
- ② メンバーを守る姿勢も持つ。
- ③ 困ったことがあったときに、誠実に対応する。

2.2.2.5 シェアド・リーダーシップ (共有型リーダーシップ)

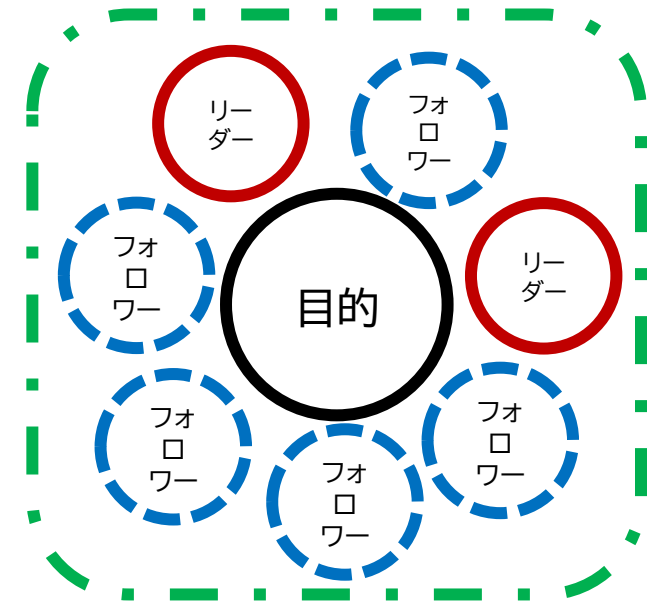
地位や役職とは関係なく，その場に応じて必要なリーダーシップをそれが可能な人が担っていくという考え方



2.3 フォロワーシップ

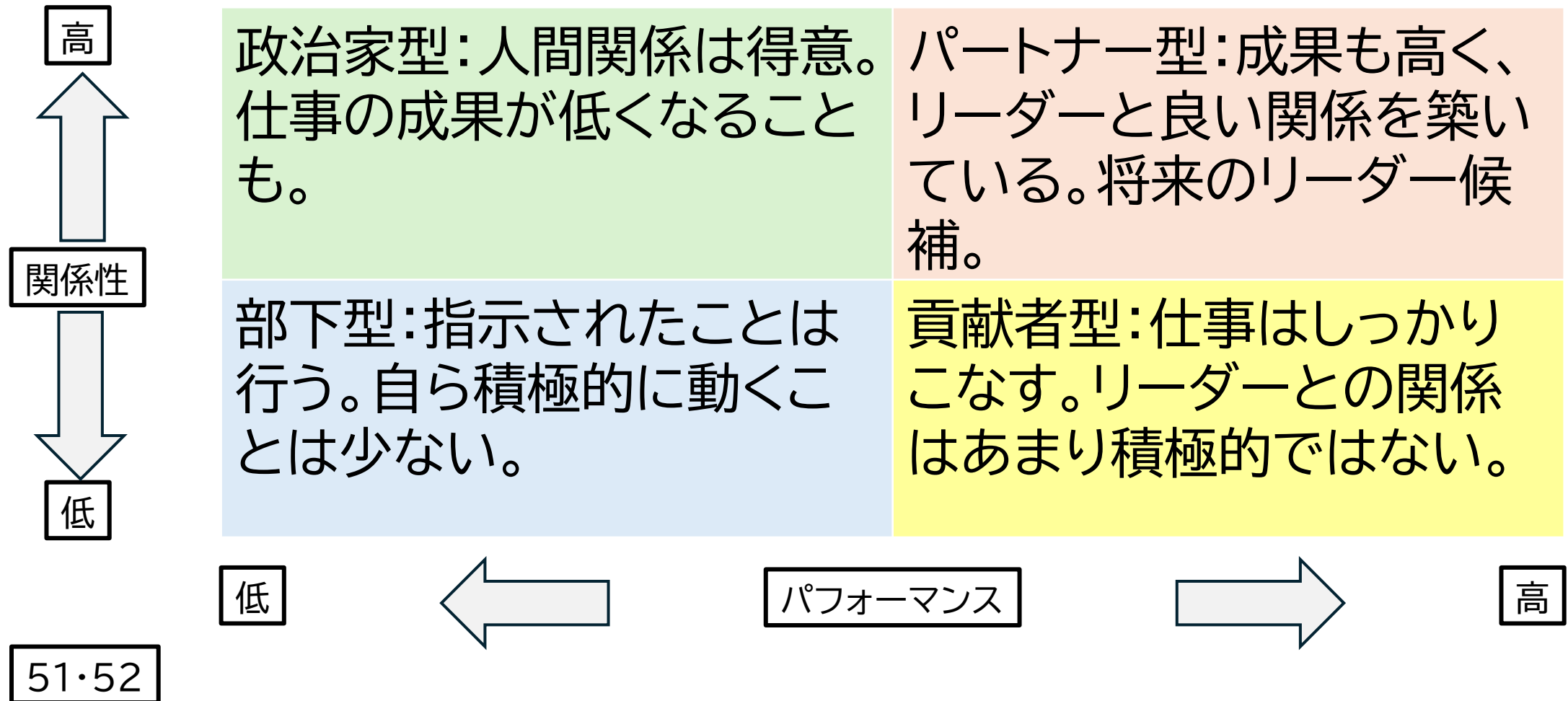
重要用語

フォロワー：リーダーシップを発揮する対象となるメンバー。



フォロワーシップ：リーダーがチームを動かすこと＝リーダーシップの発揮には、フォロワーも自らの役割を果たし（自律的支援）、自らチームを支えること（主体的貢献）が重要であるという考え方。フォロワーの役割や行動もリーダーがリーダーシップを発揮する過程において重要であるというリーダーシップ論。

フォロワーの4タイプ： 仕事の成果とリーダーとの関係性から分類



良いフォロワーとは？

良いフォロワーは、リーダーと同じ特徴をもつ存在

自立心がある	自分の仕事に責任を持つ
批判的思考ができる	問題点を見つけて改善しようとする
正直なフィードバックができる	意見を率直に伝える
自分らしさを持っている	自分の価値観を大切にする
創造性がある	新しいアイデアを考える
積極的に行動する	チャンスを逃さず動く
協力的である	チームのために他の人と協力する

良いフォロワーとは？

自発的である	言われなくても行動する
役割を超えて貢献するイニシアチブをとる	必要ならリーダーの代わりもできる
自己理解がある	自分の強み・弱みを知っている
周囲に気配りができる	他の人の様子に気づいてサポートする
約束を守る	信頼される行動をする
職場に活力を与える	周りを元気にする存在

なぜフォロワーシップが大事なの？

- 看護師は全員が専門職でチームで活動するため
誰もがリーダーにもフォロワーにもなる可能性がある。
- その場の状況に応じて、リーダーを支えたり
自分がリーダーになることが求められる。

2.2.2.5 シェアド・リーダーシップ

シェアド・リーダーシップがうまく働くために必要なこと

- ① その場に合った人がリーダーになる→たとえば、介護の説明は介護福祉士が、治療の意思決定は看護師がアレンジする。
- ② 権限をはっきりさせる→誰が何を決めていいかを明確にする。
- ③ 自由に動ける雰囲気をつくる→自分の意見を言いやすく、行動しやすい環境。
- ④ 進捗を確認する会議を開く→全員で話し合って、今どうなっているかを共有する。

2.2.2.5 シェアド・リーダーシップ： 公的なリーダーと機能的なリーダー

1. 公的なリーダー：役職としてのリーダー（例：部長）
2. 機能的なリーダー：その場で必要な役割を果たす人
（例：説明役、調整役）

いつでも全員リーダーということではなく、この2つを区別することで、チームの方向性がぶれず、効率よく活動できる。

新人でも、シェアド・リーダーシップの考え方「自分がこの場でリーダーになれるかもしれない」と意識することで、行動に責任を持ち、経験を積むことができる。

ワーク シェアド・リーダーシップ

- 配膳間違いを改善します
- ① 次のスライドに示す一連の出来事を演じてみましょう
- ② どこに課題があったのか、動きや会話、仕事の手順などに焦点をあてて議論します
- ③ 改善後の動きや会話を演じてみましょう。

ワーク 事例

- 12月24日

翌日、検査をする患者（友部さん）が入院した。この検査では検査当日の食事をとらない。もうすぐ、日勤が終わる。

<407病室にて>

看護師（石岡）：友部さん、明日は検査です、朝食はありません。食べちゃうと検査できないからね。

友部：おなかすいちゃいますね。わかりました。

ナースステーションに戻る。

<ナースステーションにて>

看護師（石岡）：師長、407の友部さんに明日の検査と朝食のことを話してきました。

師長（土浦）：ありがとう。そしたら、食事留めの伝票を書いて、配膳科に渡してね。

看護師（石岡）：わかりました。

ナースコールが鳴る、石岡は病室へ向かう。

ナースステーションに戻る。

看護師（石岡）：明日は休みだー。帰ろっと。

ワーク 事例

- 12月25日

検査当日。朝食が配膳される。

<407病室にて>

配膳係（日立）：友部さん、朝食です。普段より味が薄いかもしれません。

友部：えっ、食べて…、ありがとうございます。

友部、食べていいのか、悩みながらもおなかがすいているので食べる。

<30分後、407病室にて>

看護師（高岡）：友部さん、これから検査に行きますね。

友部：はい。

看護師（高岡）：（なぜ、食器があるのだろうと不思議に思う）友部さん、何か食べましたか。

友部：さっき、朝食、たべました。

看護師（高岡）：きょうは検査だから朝食ありませんよ。きのう説明がありませんでしたか。

友部：そう言われたけれど、出たからいいのかと思って食べました。

ワーク 改善後の様子を演技

2.2.2.4⑤ チーミングを促進し 心理的安全性を高めるリーダーシップ

チーミング（Teaming）：「チームとして協力しながら、学び合い、成長していくこと」

これは、固定されたチームだけでなく、その場その場で集まったメンバーが協力して成果を出すという考え方。

心理的安全性：チームの中で「自分の意見を言っても怒られない」「失敗しても責められない」と感じられる安心感

（例）「こんなこと言ったらバカにされるかも…」と思わずに、自由に話せる。

「失敗したら怒られる…」→「失敗から学ぼう」と言ってもらえる。

このような雰囲気があると、メンバーが積極的に意見を出し合えて、チームの力が高まる。

2.2.2.4⑤ 心理的安全性を高めるためのリーダーシップ

心理的安全性を高めるためには、リーダーが次のようなことを意識する必要がある

- 話しやすい雰囲気をつくる→自由に話せるようにする。
- メンバーの参加を促す→ 一人ひとりの意見を大切にする。
- 失敗から学ぶ姿勢を持つ→ 失敗しても責めずに、どうすれば良くなるかを一緒に考える。

なぜこれが大事なのか？

- 医療や看護の現場では、予測できないこと（たとえばコロナのような新興感染症）が起こることがある。
- そのようなときに、メンバーが安心して話し合い、協力できるチームがあると、柔軟に対応できて、良いケアができる。

2.2.3 リーダーと信頼

信頼されるリーダーってどんな人？

- リーダーにとって一番大事なこと：「信頼されること」
- 「信頼がなければ、誰もついてこない」（ドラッカー）
- 信頼されるリーダー：言行一致していることが重要。

1. 誠実さ：嘘をつかず、正直でまじめ。
2. 能力：仕事のスキルや、人との関わり方が上手。
3. 一貫性：状況が変わっても、ぶれずに対応できる。
4. 忠誠心：チームやメンバーを守ろうとする気持ちがある。
5. 開放性：情報やアイデアをメンバーと共有しようとする。

2.2.3 信頼はどうやって築く？

信頼は、一日では築けない。リーダーが、メンバー一人ひとりと誠実に向き合い、少しずつ信頼を積み重ねていくことが大切。

- ・ リーダーとの間に信頼があることで、メンバーが「この人なら任せても大丈夫」と思えるようになる。
- ・ その結果、難しい仕事でも「この人のために頑張ろう」と思えるようになる。

信頼口座(コヴィー)：人間関係における信頼を口座に例える。

- ・ 残高を増やす行動として①相手を理解する②小さなことを気遣う③約束を守る④期待を明確にする⑤誠実さを示す⑥自分に不足やミスがあったときには心から謝る
- ・ 残高を減らす行動として無礼な態度や約束を破るなど裏切る行為。

2.2.3 非常時のリーダーシップ1

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

2.2.3 非常時のリーダーシップ2

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)

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
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
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
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
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
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

ワーク 振り返り

- 個人ワーク：チームワーク、リーダーシップ、フォロワーシップ、シェアド・リーダーシップについて学んだことをふせんに書き出してみましょう。一つずつ書きましょう。

ワーク 振り返りの共有

- グループワークの準備：えんたくくんのシートを敷きます。

- グループワーク：

- ① ふせんを貼ります。

- ② 他の人の感じたことを聞きます。

ワーク 他のグループと共有します

- ワールドカフェ方式で行います。

- 役割分担

- ① 聞き手：他のグループで話を聞いてきます。3人決めます。
- ② 話し手：①以外の人には他のグループに説明します。

- 進め方

- ① 聞き手：ふせんとペンを持って、他のグループで話を聞き、メモをします。（3分）
- ② 話し手：他のグループから来た聞き手に話をします。（3分）

ワーク 再び協働を観察する

- 目的：自立するタワーを作る
- 目標：できるだけ高く
- 作戦を考える3分
- 作る時間は2分
- 役割：5人グループのうち
製作者5人、観察者1・2人
- 作業：
 - ① 製作者はタワーを作る
 - ② 観察者は項目に沿って作業の様子を記録。時間を伝える。

観察項目

- 誰がリーダーシップを発揮していましたか。
- どのようなリーダーシップを発揮していましたか。
- 誰がフォロワーシップを発揮していましたか。
- どのようなフォロワーシップを発揮していましたか。

ワーク 再び協働を議論する

1. 観察者は観察項目を報告します（3分）
2. 全員で議論します（10分）
 - ・ 製作者は、どの場面で、リーダー・フォロワーになっていましたか。
 - ・ 製作者は、どのようなリーダーシップ・フォロワーシップを発揮していましたか。