

AMCoR

Asahikawa Medical College Repository <http://amcor.asahikawa-med.ac.jp/>

旭川医科大学研究フォーラム (2005) 6巻1号:43~49.

看護部における人材育成とキャリア開発支援

上田順子

依頼稿

看護部における人材育成とキャリア開発支援

上 田 順 子*

1. はじめに

高齢社会における健康上のニーズの多様化、医療技術の推進、在院日数の短縮など、看護を取り巻く環境はめまぐるしく変化している。このような変化の中で、看護職者として地域の人々のヘルスケアニーズにどのように対応するかが、今、まさに問われている。

看護は、あらゆる年代の個人、家族、集団、地域社会を対象とし、健康の保持増進、疾病の予防、健康の回復、苦痛の緩和を行い、生涯を通してその最期まで、その人らしく生を全うできるように援助を行うことを目的としている¹⁾。我々看護職者は、社会のニーズや自身の能力およびライフスタイルに応じてキャリアをデザインし、自己の責任でその目標達成に必要な能力の向上に取り組む必要がある。また、一定の組織の中でキャリアを発展させようとする場合は、その組織の目標を踏まえたキャリアデザインを描かなければならない²⁾。本院看護部では、看護部の目標と個々の目標を統合させながら看護職員のキャリア開発を支援してきた。

本稿では、本院看護部の人材育成とキャリア開発支援の実際を示し、キャリア開発支援における今後の課題を明らかにする。

なお、ここでのキャリアとは、平井³⁾の「生涯における職業生活を通じての自己実現過程」と定義する。

2. 看護部理念と教育目的

看護部の概要を表1、図1、2に示す。

本院の基本理念は、「大学病院としての使命を認識し、病める人の人権や生命の尊厳を重視した先進医療を行うとともに、次代を担う国際的にも活躍できる医療人を育成する」であり、この理念に基づく看護部理

念は、①地域の人々に信頼される看護サービスを提供する、②創造性豊かな看護職を育成する、③他部門と協力して病院運営に参画する、の3つである。

表1 看護部の概要

看護基準 (一般)	2 : 1 看護	入院基本料 1-I 群
(精神)	3 : 1 看護	
看護方式	チームナーシング+受け持ち制	
勤務体制	3交替制 (日勤・準夜・深夜)	
夜間勤務等看護加算	(夜勤帯の患者対看護師比率)	
	(10:1) 2病棟、(15:1) 5病棟、(20:1) 7病棟	
看護職員数	365人	パート 13人
看護補助者数	2人	パート 20人
病棟クラーク (外注)	15人	

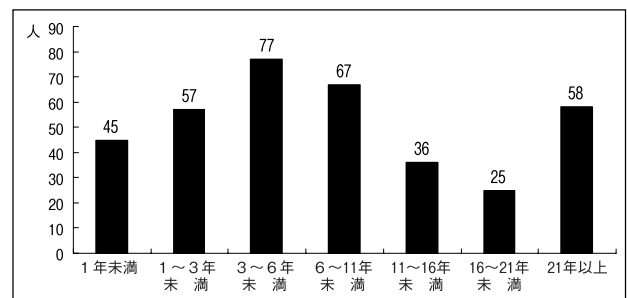


図1 経験年数

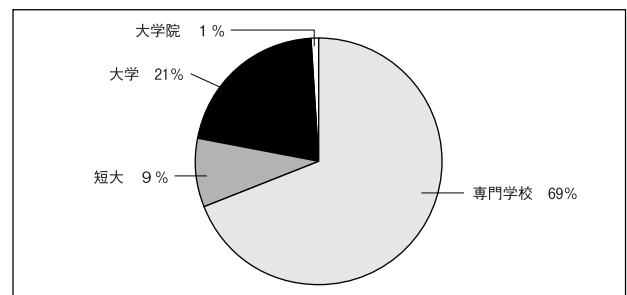


図2 学歴別看護職員状況

*旭川医科大学病院 看護部

看護部の教育目的は、患者の個別性を尊重した、質の高い看護を主体的に実践できる看護職者を育成することである。また、臨床看護師の恒久的な目的は、患者に最良の看護を実践することである。個々の看護師は、専門的知識と確実な技術に基づいて、豊かな感性を活かして看護実践できる、自分の考えを表現できる、状況を判断し意思決定できる、目標を持ちチャレンジできる、チームの中で協調できる専門職業人であり、看護部はこのような人材育成に取り組んでいる。

3. ジェネラリストとスペシャリストの育成

ジェネラリストとは、「特定領域のスペシャリストを目指すのではなく、従事した領域で直接患者に対して質の高い看護サービスを提供することを志向する看護職者」(但し、看護白書の「クライアント」を「患者」に変更し記述した)をいう⁴⁾。

これまで看護部の人材育成は、ジェネラリストに焦点をあてていた。新設大学病院の特徴として、全看護職員のほとんどが新卒看護師でスタートした経緯から、あらゆる領域において熟達した看護を実践できる看護師を育成することが求められたためである。

一方、臨床現場では、医療技術の高度化・複雑化が急速に進む中で、高度医療に対応できる専門性の高い看護師が求められてきた。このニーズに対応すべく、1994年、日本看護協会による、実践経験が豊富で専門的な知識と確かな技術を持ち、看護実践している看護師を有効に活用する専門看護師および認定看護師制度(表2)が発足した。

本院看護部においても、看護の質向上のために、その専門知識および技術の向上を目指し、スペシャリストの育成を始めた。ETナースであった平島弘美副看護師長(現北海道医療大学認定看護師センター講師)、日野岡蘭子副看護師長がWOC看護の認定看護師として誕生した。日野岡WOC看護認定看護師は、現在も、院内の褥瘡対策チームの一員として、褥瘡発生率の低下に貢献し、さらに、ストーマ外来や入院中のストーマケア、失禁ケアなどの看護を実践しており、他の看護師の指導や助言も行っている。また、がん化学療法看護の認定看護師である黒崎明子副看護師長が外来点滴センターの専任看護師として、新生児集中看護の認定看護師の本村勅子副看護師長が、周産母子センター(NICU)で活動している。現在、糖尿病看護、感染管理、重症集中ケア、救急看護、がん性疼痛看護、乳がん看護分野などの認定看護師も育成中である。

このように、看護部では、個々の看護師のキャリア開発を支援する観点から、ジェネラリストおよびスペシャリストの育成に取り組んでいる。

4. クリニカルラダーの構築と評価方法

2004年3月以降、ジェネラリストのキャリア開発を支援する体制として、クリニカルラダーを構築し試行している。

クリニカルラダーとは、看護師の能力開発・評価システムの1つであり、看護師の能力を段階的に表し、各段階の期待される能力が示され、到達度によって看護師の能力が評価されるシステムである⁴⁾。

表2 専門看護師・認定看護師制度

専 門 看 護 師	認 定 看 護 師
<p>専門看護師とは：複雑で解決困難な看護問題を持つ個人・家族及び集団に対して水準の高い看護ケアを効率よく提供するための、特定の専門看護分野の知識・技術を深めた者をいう。</p> <p>目的：実践、相談、調整、倫理調整、教育、研究という役割を果たすことにより、保健医療福祉の発展に貢献し併せて看護学の向上を図る。</p> <p>資格要件：大学院修士課程を修了し、実務経験5年以上のうち3年以上は特定分野の経験があること。5年ごとに資格を更新する。</p> <p>専門看護分野(8)：がん看護、成人看護(慢性)、母性看護、小児看護、老人看護、精神看護、地域看護、クリティカル看護</p>	<p>認定看護師とは：特定の看護分野において、熟練した看護技術と知識を用いて、水準の高い看護実践のできる者をいう。</p> <p>目的：実践、指導、相談という役割を果たすことにより、看護現場における看護ケアの広がりや質の向上を図る。</p> <p>資格要件：実務経験5年以上のうち3年以上の特定分野経験を持つ者が、6か月以上の専門教育の後に認定審査を受ける。5年ごとに資格を更新する。</p> <p>認定看護分野(17)：救急看護、重症集中ケア、創傷・オストミー・失禁(WOC)看護、不妊看護、ホスピスケア、がん性疼痛看護、感染管理、透析看護、がん化学療法看護、訪問看護、糖尿病看護、手術看護、新生児集中ケア、乳がん看護、摂食・嚥下障害看護、小児救急看護、認知症高齢者看護</p>

(2005年12月日本看護協会HP参考)

本院看護部のクリニカルラダーのねらいは、①自律した専門職業人としての能力開発を支援し、励ます、②個々人がライフサイクルにあわせて自分の目標を設定できる、③看護実践能力の向上への動機づけとし、教育的サポート基準とする、④看護職者の能力や努力を評価することにより、職務満足を高める、の4点である。従って、あくまでも個々人のキャリア開発を支援するものであり人事考課の対象ではない。

看護部は独自に、ラダーレベルⅠ～Ⅳの基準を設定し、看護実践能力、管理能力、人間関係形成能力、教育・研究能力の4つの育成能力を定めた。各レベルの到達目標を表3に示す。

クリニカルラダーの評価は、看護実践能力と態度の2側面から行う。レベル別評価は自己評価と他者評価（プリセプター・副師長・師長等）で行い、最終的に看護部長に報告される。各師長が評価後、画面に入力すると看護部長が一覧できるシステムになっている。評価の時期は、レベルⅠは年3回、Ⅱ～Ⅳは年2回、面接で行う。評価のねらいは、個人の目標達成のみならず、組織目標・使命の達成への関与を確認しながらすすめ、その成長を認め、さらに発展させるところにあり、評価者との話し合いは重要な機会である。

また、看護管理者用のマネジメントラダーは、全国国立大学病院看護部長会議で作成した能力評価基準を参考に構築する予定である。

2005年、日本看護協会は、「ジェネラリストの標準クリニカルラダー」を開発した。本看護部のラダーと照合し、共有できる部分は取り入れ、さらに改良を重ねていきたいと考える。

5. 継続教育プログラムの実施と評価

看護における継続教育とは、基礎教育の上に積み上げられる学習経験であり、体系的に計画された学習を個々人が自律的に積み重ねる。この学習は研究活動など様々な形態をとる²⁾。看護部の継続教育について図3に示す。看護部で行う集合教育は現任教育プログラムとして看護部教育委員会が企画・立案し、師長会議の承認を得て実施・評価される。今年度の教育プログラムを表4に示す。現任教育プログラムの実施に当たっては、院外講師による研修と看護師長や副看護師長、中堅看護師が講師や助言者を努めるものがある。前者は最新のより専門的な講義を受ける機会となり、後者は、研修参加者と講師・助言者双方の人材育成を図るねらいがある。

表3 各レベルの到達目標

レベル	到達目標
レベルⅠ	1. 日常生活援助のための基本的技術、態度を身につけ安全安楽に実践できる。 2. 指導を受けながら個別性のある看護が展開できる。 3. チームメンバーの役割を果たすことができる。 4. 病院、看護部理念を理解し、社会人として責任ある行動をとることができる。
レベルⅡ	1. 看護過程をふまえた個別的ケアを実践できる。 2. 看護師（チームリーダー・担当看護師）の役割と責任を果たすことができる。 3. 研修での学びや経験を看護実践の場に活かすことができる。 4. 課題を研究的に取り組み、看護実践を振り返ることができる。
レベルⅢ	1. 個別性、予測性、継続性のある看護実践の役割モデルとなることができる。 2. 部署内でのリーダーシップを発揮できる。 3. 同僚や看護学生に対して指導的に関与することができる。 4. 看護研究・研修を通して看護実践を深めることができる。
レベルⅣ	1. 専門領域をもち、専門性を発揮し、看護を創造し発展させることができる。 2. あらゆる場面でリーダーシップを発揮できる。 3. 部署の課題や目標達成のためのリーダーシップをとることができる。 4. 同僚や学生へ教育的視点を持ち、人材育成に積極的に参加できる。 5. 専門領域の看護研究に取り組み、研究の指導ができる。

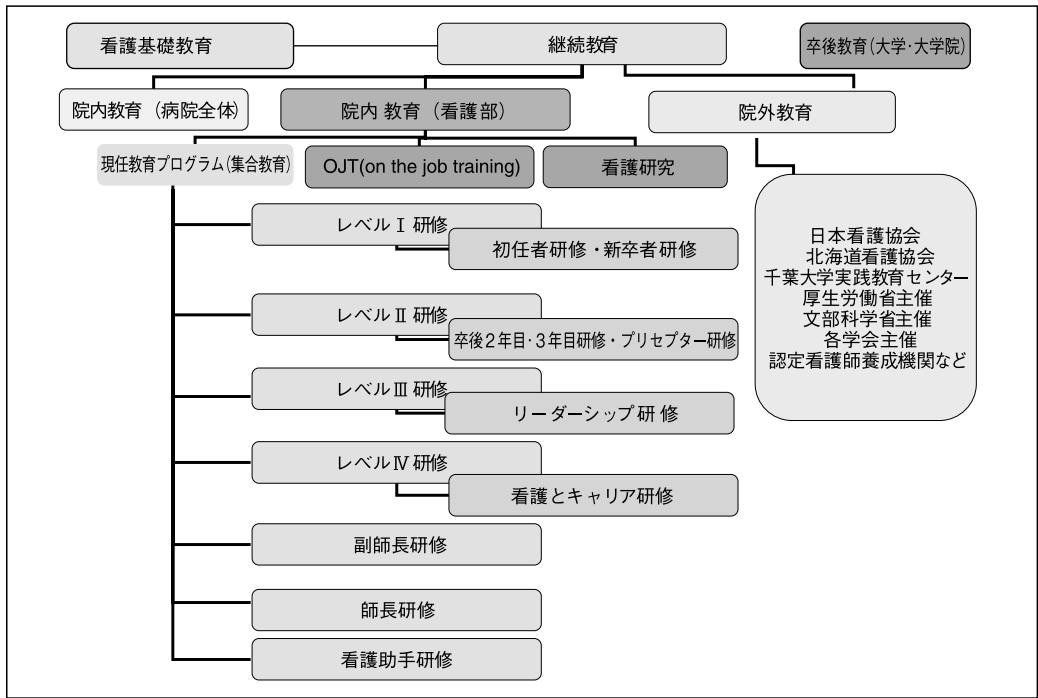


図3 継続教育の実際

表4 現任教育プログラム (一部抜粋)

	研修名	目的	目標	対象	テーマ	方法
レベルI研修	初任者研修	病院組織の理解と社会人としての自覚を持つ	旭川医科大学病院看護職員としての役割を理解する	新任者	組織の一員として	講義演習
	新卒者研修	メンバーシップを発揮できる	看護チームにおけるメンバーの自覚を持つ	新卒者	できていますか 報告・連絡・相談	グループワーク
		看護過程と看護診断の基礎を理解する	看護診断・看護介入・看護成果の基礎的知識を深める	新卒者	NANDA・NOC・NICとは	講義
		看護の実践を通して看護観を深める	事例を通して看護を振り返り自己の役割を考える	新卒者	私の看護	グループワーク
レベルII研修	卒後2年目研修	看護過程を展開する能力を高める	看護過程の展開と患者の個性を考えた看護実践ができる	2年目	より良い看護を提供するために	事例検討 グループワーク
	卒後3年目研修	看護を研究的視点で捉え看護実践を深める	研究が看護の質向上に役立つことを認識する	3年目	看護研究成し遂げて中堅ナースの仲間入り	基調講演研究
II研修	プリセプター研修 I	新人看護師が職場適応できるように支援する力を養う	プリセプターの役割・内容を理解する	各NSプリセプター予定者	プリセプターシップとは	講義 グループワーク
	プリセプター研修 II	新人看護師の職場適応を支援できる	新人へ精神的支援ができる	各NSプリセプター	プリセプターになって3ヶ月	グループワーク

このような現任教育プログラムと、クリニカルリーダーの活用は、看護師一人ひとりが今、どのレベルにあり何を学ぶべきか判断しやすくなる。個々人が自己実現に向けて主体的にキャリア開発を図る上で活用できるよう、同プログラムを評価し、内容を改善する必

要がある。

また、継続教育においては、集合教育と OJT (on the job training) の連携が重要である。看護部では、2003年度から新卒者技術研修を就職前に実施している⁵⁾。導尿、採血等7項目の看護技術を中堅看護師が

指導する。就職した4月に各プリセプターが新卒看護師と看護技術を再度確認する。どちらも院内スキルズ・ラボラトリーを活用している。各病棟では新卒看護師が、プリセプターのサポートを受けながら看護基準や手順を用いて、基本的看護技術を習得している⁶⁾。このように、集合教育とOJTの有機的な関連をもとに、段階的にキャリアアップを図っている。

6. キャリア開発に活かす個人情報管理

看護師のキャリアアップをイメージして、個人情報管理・キャリア開発システムを活用している。これは、看護職員が研修歴等を自ら入力し活用する、各師長がラダー評価を入力し看護部長が一覧できるシステムである(図4)。このシステムは、キャリア開発・検索・ファイル出力機能を持つ。自己のキャリアアップに関する情報を、自己の成長記録として管理・活用するメリットがある。また、看護部としても能力を発揮できる環境の提供など、キャリア開発支援の資料として活用できる。

7. 人事交流によるキャリア開発

看護職員の資質・能力の向上およびキャリア開発を図る目的で大学病院間の人事交流を行っている。これまで17大学と人事交流を行い、現在は、広島大学で救急救命救急センター立上げに参加している者、東北大

学で緩和ケアを学ぶ者など、4人の看護師が全国で研鑽を積んでいる。これは、卒後4年目から8年目を対象にした企画であり、交流期間は2年である。本院で乳がん看護に取り組み毎年学会発表をしていた看護師が、交流先の大学で志を同じくする者と学習会を発足後、全国規模に拡大し、日本乳がん看護学会発足に尽力した⁷⁾。このように、人事交流が、日本の看護の発展に貢献した例もある。未知の可能性を秘めた看護師のキャリア開発への支援が、未来の看護を創造し、国内や世界で活躍する人材育成の発展に寄与することを確信した事例であった。

8. 院外研修、学会参加状況

過去4年間の院外研修・学会参加・発表状況を図5に示す。平成16年は法人化と病院再開が重なり、研究活動や学会発表はやや下降したものの、教育病院として院外研修は、例年通り推進してきた。

これらの活動は、看護部教育委員会の活動や各師長の研修への熱意による環境調整もあるが、看護学科の教員の協力も大きいと思われる。

卒後3年目研修の看護研究では、看護学科教員の講義を受け、研究方法や文献検索、統計などの指導や助言を受けている⁸⁾。今後も、教育の場と実践の場のもつ機能を相互交流することは極めて重要である。



図4 キャリア開発・検索・ファイル出力画面

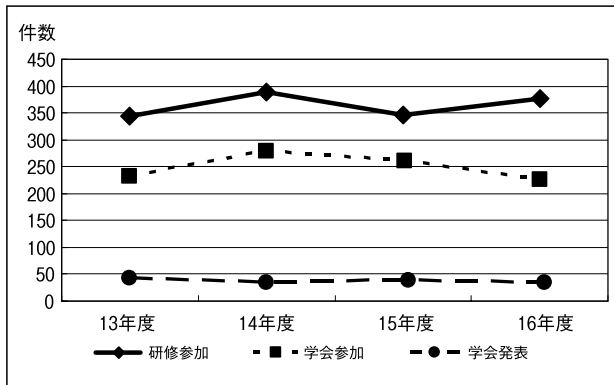


図5 研修参加・学会参加・発表状況

9. キャリア開発支援の課題

看護部における人材育成とキャリア開発支援について、クリニカルラダー、継続教育プログラム、個人情報管理、人事交流、研究活動等の実際を述べた。今回取り上げていないが、ローテーション（配置転換）、各種委員会活動、病院運営の参画なども人材育成やキャリア開発を考える上で重要と考える。

医療の提供の場が病院から地域に拡大する中で、看護職者に求められる役割は多様化し、求められる能力も高度化している。看護部が、看護管理者として、どのような人材を育成し、キャリア開発を支援するのか、今後の看護管理上の課題を述べる。

1) 看護職の自律と自立

専門職業人としてのキャリアは、自身の能力およびライフスタイルに応じてキャリアをデザインし、自己の責任でその目標達成に必要な能力の向上に取り組むことである。どのような看護職者を目指しているのか、どのようにキャリア開発するのか、個人が自律し、自ら研鑽する姿勢を示し、自分は何をしたいのか、を明確にすることが重要である⁹⁾。

2) キャリア開発を支援する環境整備

一人ひとりがキャリア開発を目指せるように環境を整え、個人の意思を尊重した支援ができるように病院内の体制を整備する必要がある。

先に、本看護部が専門看護師や認定看護師を育成していると述べたが、認定看護師が十分に役割や機能を果たせるような病院全体として支援体制づくりが必要である。また、専門看護師を育成する専門看護師教育課程をもつ大学院は道内1校であり、進学するために退職しなければならず、積極的に勧められない状況で

ある。がん看護や精神看護を目指す看護師に道が開けるような検討が必要である。

ところで、看護師として勤務する者の約80名（22%）が保健師の資格を持っている。人口の高齢化に伴い生活習慣病が増加する中で、地域の保健・福祉・医療機関と連携し、健康の保持増進、疾病予防の推進がますます重要となるであろう。保健師の資格を活かし役割を發揮できる機会や場を整備し、キャリア開発に繋げたいと考える。

また、女性のライフスタイルという視点から考えると年間約10~15名の看護師が育児休業を取得しており、復帰後も部分育児休業の勤務形態をとりながらキャリアアップを図っている。また、数十名の看護師は就学前の育児をしながら働いている。現在、院内保育所の設置も検討されており、重要な環境支援の一助となることが期待される。

3) キャリア開発プログラムの構築

キャリア開発プログラムは、単に院内の継続教育プログラムだけをさすものではない。臨床看護師として患者に安全で質の高い看護を提供するために実践能力の向上はもちろんであるが、将来、教育者や研究者を目指す、あるいは他保健・福祉施設で勤務するなど、さまざまなフィールドで看護職者としてリーダーシップを發揮できる人材の育成につなげたいと考える。また、現在、年間約350名の看護学生の実習や他医療機関の看護職の研修を受け入れている。組織の中で専門職業人として看護師がどのような役割と責務を果たしているか実践を通して示し、役割モデルとなれるように努めなければならない。

ICN（国際看護師協会）では、世界中で看護師を含めた専門職が自由かつ迅速に移動する時代を視野に入れ、「ジェネラリスト・ナースの国際能力基準フレームワーク」を作成した。近い将来、外国人看護師の受け入れを視野に入れた継続教育プログラムの作成も必要であろう。

1996年、初めて本院から米国留学した小林¹⁰⁾は、「私の中にある経験の蓄積を貴重な学習資源とし、私の看護経験に新しい意味を持たせるという目的は躊躇なく私を突き進ませるエネルギーとなった。これは今思うに、専門看護者としてのひとつの発達段階過程であろうかといえよう。」と述べている。彼女の留学の後に、米国や豪州でキャリア開発する者が続いている。

このように、施設間の人事交流、海外留学や派遣などを推進し、国際的に活躍できる看護職を育成するキャリア開発プログラムを構築したいと考える。

10. おわりに

病院開設時より、多くの看護管理者は、人材育成に心血を注ぎ、どんなに忙しい状況下でも学会や院外研修にスタッフを送り出してきた。初めて6ヶ月間の長期研修に千葉大学へ看護師を派遣したとき、草刈淳子教授（当時）から「いつ旭川医大病院の看護師が研修に来るか、首を長くして待っていたわよ。」と言葉が返ってきた。開院からすでに16年が経っていた。今日までの30年間は決して平坦な道のりではなかったが、多くの教訓と人財を生むに必要な年月であった。

時の流れを敏感に受け止め、患者に最高の看護を提供するという基軸のもと、柔軟に、そして真摯に、ゆっくりではあるが着実に、一人ひとりが成長できるように、また、組織も成長しつづける努力が重要と考える。

引用・参考文献

- 1) 日本看護協会：看護者の基本的責務—基本法と倫理—, 第1版, 日本看護協会出版会, p.9, 2003.
- 2) 日本看護協会：継続教育の基準, 看護, 52(11), pp. 72-77, 2000.
- 3) 平井さよ子：看護職のキャリア開発, 第1版, 日本看護協会出版会, p.45, 2002.
- 4) 日本看護協会：看護者に求められる能力とは, 看護白書—平成17年版, 日本看護協会出版会, p 200, 2005.
- 5) 高橋陽子：新卒採用者の就職前技術研修の評価と課題, 北海道看護協会上川南支部研究発表会抄録, 2004.
- 6) 小山内美智子：看護実践能力の育成を目指した新人教育と病棟内活動, ナースエデュケーション, vol.4, No.3, 日総研, pp.79-91, 2003.
- 7) 大野朋加：profile 日本の乳がん看護黎明期の一翼を担う, 月刊ナーシング, vol.25, No.3, 2005.
- 8) 上田順子：教育と実践の協働について, 第14回日本看護研究学会北海道地方会学術集会シンポジウム抄録, 2003.
- 9) 手島恵編集, 井部俊子・中西睦子監修：看護における人的資源活用論—看護管理テキスト4, 第1版, 日本看護協会出版会, pp.2-71, 2004.
- 10) 小林 瞳：看護のあゆみ, 旭川医科大学病院看護部, pp.162-163, 2001.