

# AMCoR

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

ナースマネジャー (2009.05) 11巻2号:12~18.

【人が増えたのに忙しい!?春先の新人教育は“負担減・成果大”がキーワード】  
現場の負担と新人のストレスが減る!  
職場適応支援担当師長が行う新人支援

菊地美登里

現場の負担と新人のストレスが減る！

# 職場適応支援担当師長が行う 新人支援

菊地美登里

国立大学法人 旭川医科大学病院  
職場適応支援担当 看護師長

1976年北海道立旭川高等看護学院看護学科卒業後、国立旭川医科大学医学部付属病院に就職。1986年北海道立旭川高等看護学院看護学科講師。2003年北海道立旭川肢体不自由児総合療育センター主任看護師。2006年佛教大学社会学部社会福祉学科（通信教育課程）卒業。2007年国立大学法人旭川医科大学病院職場適応支援担当看護師長に就任し、現在に至る。



## 職場適応支援担当部門設置の経緯と教育体制

毎年、新卒看護師（以下、新人）を迎える看護の現場では、看護実践能力の育成と早期離職の防止が大きな課題となっている。当院では、毎年数十人の新人を迎えており、これまで看護実践能力の向上を目指し、院内継続教育プログラムを充実させ、プリセプターシップ制度を整えるなど、新人が職場に適応でき

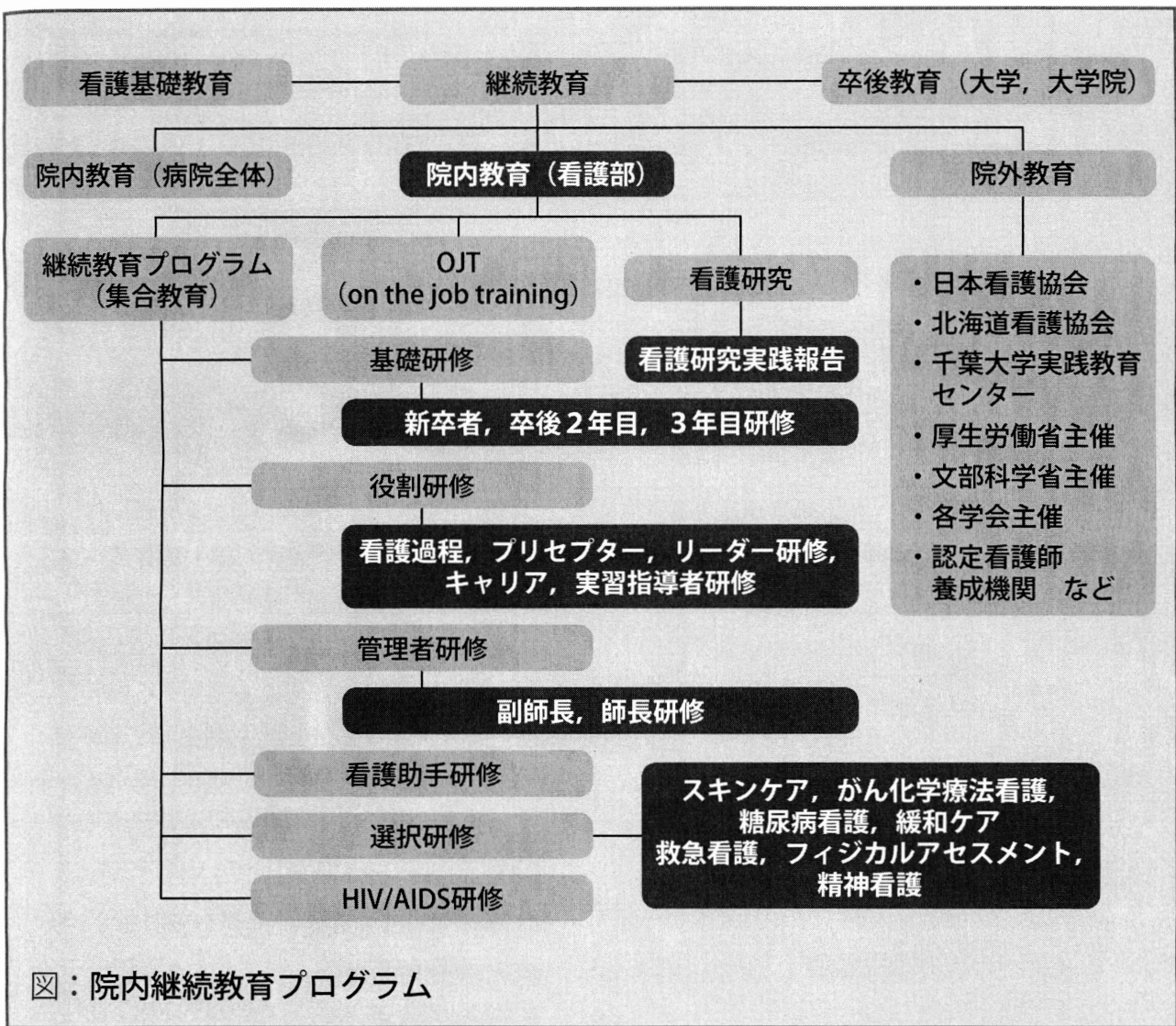
るように支援体制を整えてきた。しかし、指導に当たる先輩看護師が自分自身の業務と新人の指導教育を並行してこなすことに限界があり、心身共に疲弊している状況であった。新人にとっても、先輩看護師がマンツーマンで付けられないため、不安や緊張が高まっていた。

こうした状況を受けて、2007年4月、新人に求められる基礎的な看護実践能力を育て職場適応を支援することを目的とし、職場適応支援担当部門を設置した。当初は、専任の師長1人と担当看護師2人の配置で、師長は新人との面接を行って自立を支援し、担当看護師は、病棟に出向き新人と共に行動し看護技術習得のサポートに当たっていた。

2008年度は、7対1看護職員配置基準取得に向けて、64人の新人を迎えた。さらに教育体制を充実させるために、2008年4月に新たに専属の教育担当者として看護師長1人と専任看護師2人を配置した。そして、職場適

### 当院の概要（2008年6月現在）

病床数：602床                      診療科：17科  
入院基本料：7対1                  平均在院日数：16.4日  
病床稼働率：86.4%  
1日平均外来患者数：1,400人  
看護職員数（看護師，助産師数）：  
正職員496人，非正職員49人



図：院内継続教育プログラム

応支援担当部門を担当看護師長の1人体制とし、2人の担当看護師は教育担当の専任看護師と配置換えをした。

院内教育は、教育担当副看護部長を委員長とする教育委員会が担当し、企画・実施・評価している。また、継続教育プログラムは、基礎研修・役割研修・管理者研修・選択研修などからなり、新人研修は基礎研修に含まれ、初任者研修・看護技術研修・薬の知識・メンバーシップ研修・看護過程研修・私の看護研修など、1年を通じて実施している。専任の教育担当師長および看護師2人は、教育担当副看護部長の下で教育委員会と協力し、院内

継続教育プログラム（図）の運営に当たっている。

## 職場適応支援担当師長の具体的な活動

### 1) 活動のねらい

新人および新任の経験看護師を対象に、「しんじんの時間」と称して日勤業務時間中に15分程度の面接の時間を設けた。成功や失敗体験、その時に抱えている感情や考えを話してもらうことによって、職場への適応と自立を側面から支援している。

病棟	科	5/19 (月)	20 (火)	21 (水)	22 (木)	23 (金)
4西	小児内外				〇〇 13:45	
4東	周産・小児					
	NICU			〇〇 11:45		
5西	耳鼻・血内	〇〇 13:45	〇〇 13:45		〇〇 13:15	
5東	婦・口腔					〇〇 13:15
6西	消化器内	〇〇 13:30			〇〇 13:00	
6東	消化器外	〇〇 15:45	〇〇 15:45	〇〇 15:45	〇〇 15:45	
7西	皮膚・泌尿					
7東	代謝・神経	〇〇 15:00			〇〇 14:00	
8西	整形	〇〇 14:15	〇〇 14:00		〇〇 14:15	
8東	眼科	〇〇 14:00	〇〇 14:15	〇〇 14:00		
9西	呼循内		〇〇 13:30	〇〇 13:30	〇〇 13:30	〇〇 13:30
9東	呼循外		〇〇 16:00			〇〇 16:00
10西	精神・神経					
10東	放・脳・救					
救光	救急・光学					
ICU						〇〇 15:00
手術部						

敬称略

\*不明な点や変更がありましたら〇〇までご連絡ください。

## 2) 具体的な活動

### ・「しんじんの時間」

各部署の師長と打ち合わせ、面接時間を確保しやすい時間帯を決め、「しんじんの時間」のスケジュールを組み各部署に事前に知らせている（資料）。

面接は各部署の面談室などを使用し、15分の時間確保に無理がないかを考慮しながら臨機応変に実施しており、1日平均5人、1カ月で70～80人の面接を行っている。4月から9月の半年は毎月1回行い、その後は個人々の状況に合わせてながら1年間継続している。面接内容から、新人の所属部署の師長と相談すべきことについては、本人の意向を確認している。

### ・中途採用者研修

「しんじんの時間」は、4月採用の新人や経験看護師ばかりでなく、中途採用者も対象としている。当院では、常勤・非常勤を含め年間40人程度の採用がある。

2008年2月より、採用時に3日間の研修を行っている。中途採用者の多くは、経験看護師であり、職場適応については新人とは異なる悩みや問題を抱えているため、研修では、病院や看護部の概要・運営方針、主なシステムについてのイメージ化を図ることで職場適応を支援している。

そのほかにも、新人に限らず希望があった場合はその都度面接を行っている。また、職場適応支援担当のメールアドレスを全部署に

知らせており、誰もがいつでも活用できるようにしている。さらに、時間の許す限り病棟を巡回し、新人に声をかけて各部署との接点を持つようにしている。

## 新人の職場適応支援で大切にしていること ～各職場で生き生きと働けるように支援する

職場適応支援担当師長は、10年以上の臨床経験と看護基礎教育の教員経験があることなどを要件としている。リエゾン看護師・臨床心理士ではないが、新人と同じ看護職であることに意義があると考えている。新人にとって職場適応支援担当の役割は、「メンター」つまり理解者・相談者・支援者であると考え、独立した部署で第三者として新人に接している。

新人と接する上で大切にしていることは、「人は必ず成長する」「一人ひとりが主役である」ということである。そして、「看護」は奥が深くやりがいがあり、自分自身を成長させてくれる魅力のある職業であることを新人に伝えたいと考えている。

「しんじんの時間」で心掛けていることを次に挙げる。

- ①安心して話したいことを話せる関係をつくる
- ②心から話を聴き、相手の言葉を反復する
- ③評価的・指示的態度をとらない
- ④今できていることを承認し、存在を認める
- ⑤気持ちや関心がどこに向いているかを知る

新人は、現実の厳しさや自分の未熟さを実感し、自信が持てず、「自分だけが遅れている。仕事ができない。看護師に向いていない」な

ど、視野が狭くなり自己否定している場合がある。そのような時には、ほかの新人も同様の気持ちであることを話し、自分だけではないことを伝え、成長している部分を承認し、身近な目標を持つようにアドバイスしている。

患者とのかかわりでの失敗体験については、看護の原点に戻って一緒に考えることを大切にしている。また、看護職の厳しさや責任に押しつぶされそうになっている時には、つらい気持ちを表出できるように傾聴し、新人の言葉を反復することで、自分自身を客観視できるようにかかわっている。

新人が困難なことに直面しても、それぞれの職場で自分らしく生き生きと働けるように支援することが、職場適応支援担当の役割である。そのためには、各部署と意思疎通を図り、歩調を合わせ協働して支援することが最も重要であると考えている。

## 職場適応支援の事例紹介

### 1) 事例1

#### 新人Aさん、9月の面接場面

「その日受け持った患者が、引き継ぎ直後に急変し亡くなった。初めての体験であり、適切に観察し急変を防げなかったのは自分のせいではないかと思った。その後、自分はこの仕事を続けてよいのかと思うようになった。夜眠れないことが続き、食事も食べられなくなった。今までこんな経験をしたことがない。仕事にも自然と涙が出てくる。つらい…」とAさんは、泣きながら話しはじめた。

Aさんは就職後、緊張や不安はあるものの「仕事が楽しい」と言い、6カ月間頑張ってきた。しかし、患者の死に遭遇したことで、「自

分は駄目だ」「自分がここにいてよいのか」と罪悪感や自己否定の感情が強くなり、身体症状が出現していた。そのため、Aさんには、「今のままの自分でよい」という存在を認めるサポートが必要であった。

本人に了解を得て部署の師長に相談したところ、師長は業務量の調整や副師長、プリセプターを含めて病棟全体でサポートできるように体制を整えてくれた。その結果、10月の面接時には、「元気になりました」「先輩や同期が支えてくれました」と、いつものAさんの笑顔が戻り、今も元気に仕事を続けている。

Aさんは、感性豊かで真摯な姿勢で患者に接する人である。だからこそ、今回の反応は新人のAさんにとってごく自然の反応であったと思う。このケースでは、部署と職場適応支援担当との連携によって、タイムリーに対応できたことが良い結果につながったと考える。

## 2) 事例2

### 新人Bさん、12月の面接場面

「仕事が覚えられない。スピードが遅くて仕事が終わらない。先輩はよく指導してくれ恵まれている環境なのに成長できずに申し訳ない。1年で辞めてしまうことには迷いがあるが、心も体も疲れていて続ける自信がない。3月で辞めたい」と、うつむきながら話しはじめた。

Bさんは、コツコツと努力する実直な人である。今は、現状から逃げたいと思うほど疲れていることが分かった。しかし、看護の仕事は好きであり、「辞める」ことは本意ではないと感じた。そこで、1年目は先輩の力を借りて何とか到達できれば上出来であること、看護は決してスピードではなく、2年後、3年後に何を大切に看護しているかが重要であることなどを話した。そして、何よりも看

護の仕事が好きであることを大切にしてほしいと伝えた。Bさんは、「少し考えてみます」と言い面接を終えた。

1カ月後の面接では、「もう1年頑張ることにしました」と明るく胸を張って話してくれた。「部署の師長さんや“しんじんの時間”で話を聞いてもらえたことで、気持ちが軽くなりました。あの時は疲れがピークでした。タイミングよく話を聞いてもらえてよかったです」という言葉が返ってきた。

このケースでは、1カ月に1度の定期的な面接によって、タイミングを逃さずBさんの考えや感情を整理する機会になった。

## 3) 事例3

### 経験看護師Cさん、7月の面接場面

病棟巡回時にいつになく沈んだ表情のCさんを見かけ、予定外に「しんじんの時間」を設けた。その際Cさんは、「小さなインシデントをきっかけに、気持ちが落ち込んでいる。仕事ができず何をしても中途半端で自信をなくした。体調を崩し眠れなくなった。自分でもどうしたのかと思う」と話しはじめた。

Cさんは、これまでの経験を生かし新たなことを学習したいと、一大決心をして就職してきた。これまで自分が実践し誇りにしてきた看護について、求めていたこととのギャップや経験を生かせないジレンマ、相談できる親しい仲間がそばにいないこと、落ち込んでいる今の自分に戸惑っているといった苦しい気持ちを、涙を流しながら話した。自尊感情が非常に低下している状態であった。

Cさんはひとしきり自分の思いを話した後、「泣くことができ気持ちが楽になりました」「できることから始めます」と言い、仕事に

戻っていった。

Cさんは、向上心があり経験豊かで看護職に情熱を持っている人である。面接では、Cさんの戸惑いやつらさをしっかり傾聴し、受け止めることが役割であった。現実との折り合いがつかうまでに時間を要したが、現在はCさんのこれまでの経験を生かして活躍している。

このケースでは、Cさんが思いや感情を吐き出し気持ちを解放できたことで、自分自身の考えを整理し目標を見いだすことができたと思う。

## 職場適応支援がもたらした効果

### 1) 新人にとっての効果

新人に対して「しんじんの時間」実施後の意見の調査を行ったところ、2007年度は8割の人が、2008年度は9割の人が「気持ちや感情を表出する場になった」「気持ちが楽になり精神的な支えになった」「自分自身を振り返ることができた」と答えていた。そのほかにも、「助けられた」「続けてほしい」「2年目になっても時間があるとよい」との意見・要望があった。

この結果から、「しんじんの時間」は「気持ちの解放」「考えや感情の整理」の機会になり、さまざまな体験を乗り越えるための後押しになったと考えている。

各施設では、新人の職場適応や離職防止のために、研修の充実や相談室を設けるなどさまざまな取り組みがされている。当院の「しんじんの時間」の特徴は、新人自身が時間をつくって所定の場所に出向くのではなく、業務中に定期的に面接の時間が確保され、部署のスタッフの協力を得て気兼ねなく時間を使

うことができるという点である。誰かに話を聞いてもらいたい、相談したいと思っても、行動に移すにはきっかけと勇気が必要である。また、新人が示すサインを早期に発見し対応するためにも、当院の方法は有効であると考えている。

### 2) 現場にとっての効果

日本看護協会が2005年に行った調査では、新人の1年以内の離職率は9.3%である。当院では、2006年度が4.8%、2007年度では4.4%にとどまった。これは、教育委員会が現場に即した研修を実施したこと、部署全体の新人の教育やサポートに対する意識が高まり、実践してきたこと、そして「しんじんの時間」を通して側面から支援したことが、低い退職率につながったと考える。

また、各部署の師長からは、新人にとって第三者の立場で話を聞き相談できる人がいることで、多方面から支援できているとの評価を得ている。

2008年度は、各部署の師長、副師長やスタッフから新人についての相談が多くなり、自主的な面接やメールの件数が増えた。さらに、面接のために病棟に行くと、病棟スタッフが「〇〇さん、しんじんの時間だよ」と新人に声をかけるなどの協力をしてくれる。このように、新人を中心に縦横の連携ができ、新人支援のための職場風土がさらに強まったことが、この取り組みの一番の効果であると考えている。

## リアリティショックを成長のチャンスととらえる

次に、当院職場適応支援担当の課題を挙げる。

- ・新人の思いを引き出し支援につなげるために、コミュニケーション・コーチングスキルを磨くこと
- ・新人の不適應のサインを逃さず、個々の状況に合わせてタイムリーに判断し対応すること
- ・経験看護師は、新人とは違った職場適應を難しくする要因を抱えていることから、経験看護師の適應支援を充実させること

2008年10月頃には「仕事を辞めたい」と言い続けていた新人が、2009年1月の面接では「あの頃はとにかくつらかった。でもあの時辞めなくてよかった」と話してくれた。今、その新人はあらゆることを吸収し成長したいと思っているようだ。

医療現場は今、常に成果やスピードが求められる、さらにミスは許されないという日々ストレスフルな状況にある。リアリティショックは、軽減はできても避けることはできないが、さまざまな体験をし悩むことは、職業人として成長するためには必要なことでもある。そのため、リアリティショックを成長のチャンスととらえ、いつか「そんなこともあった」と振り返ることができるように後押ししたいと考えている。

1年を通して新人と接していると、一人ひとりの成長がよく分かる。入職後1年近くたつてくると、凛とした逞しい表情になってくる。次の時代を担う新人たちが、看護の喜びを一つでも多く体験してほしいと願っている。 **NM**

#### 参考文献

- 1) 菊地美登里他：職場適應支援担当部門の設置と専任看護師の役割，看護展望，Vol.32，No.11，P.17～21，2007.
- 2) 坂田由美他：プリセプター／プリセプティとしてのメンタリング，HANDS-ON，Vol.1，No.2，P.6～11，2006.