

中堅看護師のモチベーションを高めるための研修

壬生 夕子
三戸中央病院

Key Words : ①中堅看護師 ②自律型研修 ③キャリア
プラトー

I. はじめに

地方の公立病院では、看護師の高齢化やポスト不足の状況にある。当院も例外ではない。キャリアプラトー現象は、「組織の従業員が組織内の職位において、現在以上の職位に昇進する可能性が非常に低下する現象」と定義されている。当院も既にキャリアプラトーになっている組織が存在している。

一方、定着率のよさは安定した人的資源の供給を可能にするが、どんなに能力があっても成果をあげたとしても、ポジションが不足しているとそこでの停滞が起こってしまう。昇進の機会が得られないのであれば、これに代わるインセンティブの仕組みを設けなければモチベーションの低下につながる。そこで、中堅看護師が組織で活躍し責任を果たしていく能力開発の支援が必要であり、自由度の高い裁量権の自律型研修を企画した。現在、日々の業務の中から課題を発見し、それを研修の場で検討し、その計画を実践の場に持ち帰り取り組んでいる。今回、この中堅看護師の自律型研修の取り組みを通して、どの

ように支援していったらよいか考えてみた。

II. 研修の企画・運営の実際

1. この研修の企画の位置づけ

当院は病床数 144 床のへき地中核病院である。看護師配置は 10 : 1、看護師の平均年齢は 42.1 歳である。当院看護局の院内教育計画では、経年別研修を取り入れている。そこで、この研修の企画は H19 年度の院内教育計画において中堅看護師の経年別にあてはまる部分の研修となる。壬生は、教育委員かつこの研修企画担当者としてかかわった。

2. 研修者・期間

研修者は、35 歳以上の看護師 15 名。各部署より 3 ~ 4 名ずつ選出した。期間は H19 年 6 月 ~ H20 年 3 月とした。

3. 企画の概要

1) 第 1 回目 (6 月): オリエンテーション、個人ワークの提示 (個人ワークの内容は、自分の看護観・所属している部署の良い点・悪い点等を確認し自分が変化させていきたい部分に着目できることを期待し作成した)。

2) 第 2 回目 (7 月): グループメンバーの発表 (提出された個人ワークの課題の内容により 3 ~ 5 名の 4 グループ編成)。各グループで課題を明らかにし研修計画書を作成 (評価基準も明記) すること、各グループで希望するアドバイザーを決めることを説明した。提出期限は研修生の希望通り 7 月末となった。

研修計画書は、従来の教育計画の企画と同様に師長会議で検討し、アドバイザーについても決定した。

なお、研修計画書については、取り組みたい課題について焦点を絞っていけるよう、また発問を繰り返しながら課題の本質を明らかにすることを目的としフォーマットを作成した。

3) 研修計画書に従い、以降は各グループで自主的な活動を行っていく。

4) 各グループで取り組み後の評価を行い、看護局でプレゼンテーションを行う。

4. 取り組みの状況

アドバイザーは師長 1 名、主任 3 名に決定した。それぞれのアドバイザーがかかわり、現在全てのグループが研修計画書のタイムスケジュールにそって取り組んでいる。しかし、ここまで以下のような課題が明らかになった。

1) 師長会議における研修計画書検討時の課題

(1) 師長会議で研修計画書を検討することにより、主任が担当したグループの思いや指導内容等に

ついて把握できず、検討時も一方的になってしまふ。

- (2) 師長会議で検討された内容についてどのような方法でアドバイザー（主任）や研修生に伝えるか（モチベーションを低下させないように）。
- 2) アドバイザーとしての役割を向上させるためにはどのようにすればよいか。
- 3) 研修計画書の内容の向上・充実を図るためにはどのようにすればよいか。

Ⅲ. 評価と考察

オリエンテーションの時、研修生には当院の次代を担う人材であることを強調した。また、研修計画書の提出期限の設定や研修時間は全て勤務時間外にすることなど可能な限り研修生の希望を取り入れて進めていった。その結果、研修生が「やらされている」という反発を感じることなく、意欲的に取り組むことができていた。

中堅看護師は、自らが学ぶだけでなく後輩への指導やモデルとしての役割を果たすと同時に、リーダーとしての資質も問われることになる。また、自らのレベルアップのために自己研鑽やその方法を自分で見出していく必要がある。この研修は、日常の業務から課題を発見し、研修で検討した計画を実践の場で取り組むというものである。自らの計画と行動によって、組織の何かを変えることができるという実感を得つつある研修生が少なからず存在することは事実である。自らが動くことにより組織が変化することを中堅看護師が実感し積極的な姿勢を身につけるような体験を作り出しているといえるのではないか。また、そのような体験をより質の高いものにするためにはサポートする体制の向上も必要となる。明らかになった課題をクリアするために、研修計画書の検討方法の改善・モチベーションを低下させないような指導ができることも含めてアドバイザーの育成等についても力を入れていくことが大切である。

Ⅳ. 終わりに

現在、研修生はそれぞれの研修計画書にそって取り組んでいる。しかし、今まで述べてきたように様々な課題が明らかになった。その課題をクリアすることにより、研修生の能力を最大限に発揮できるよう、また、アドバイザーも共に成長を確認できるような研修にしていきたい。本研修は、中堅看護師の教育において有効性をもつものなのか、この点についてはこの研修のさらなる改善と継続を通して追究していきたい。

引用・参考文献

- 1) 山本寛：昇進の研究—キャリアプラトー現象の観点から、創成社、2006。
- 2) 特集／人材育成プログラム企画・運営の着想と工夫、看護管理、14(3)、2004。

3) 井部俊子・中西睦子監修：看護における人的資源活用論、日本看護協会出版会、2006。