

平成 21 年日本看護協会認定看護管理者・サードレベル教育課程終了者会
実践報告

認定看護師の活用による組織の活性化
～ 認定看護師による人材育成活動を中心に～

福井県立看護専門学校
清水 るみ子

はじめに

組織管理において人材の育成とその活用は、常に最重要課題といえます。このたび、セカンド、サードという一連の認定看護管理者研修を受講しこれらに関連したテーマを課題として実践してきましたので報告します。

1. 職場の紹介

当院は某自治体病院であり F 県におけるただひとつの県立病院でもあります。地域医療支援病院、県がん診療連携拠点病院に指定されておりました、救命救急センターは 3 次を含む全次型・北欧型 E R として知られています。

F 病院

自治体病院(公営企業法一部適用)

病床数 : 1082 床 (精神・感染等を含め)

入院基本料 : 10 対 1 看護師配置

看護職員数 : 605 人(平成 20 年 4 月現在)

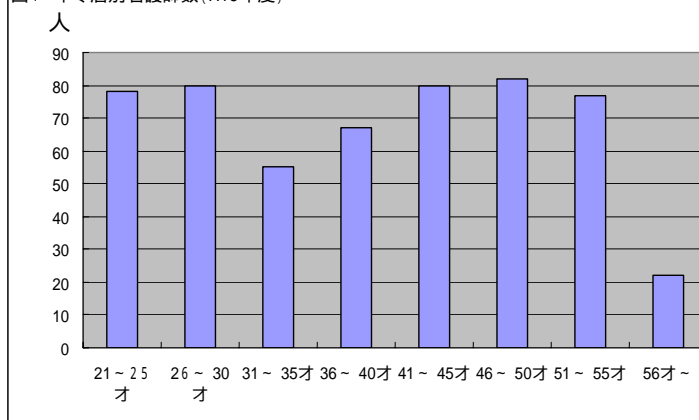
公営企業法一部適用の自治体病院であり、他の自治体病院の多くがそうであるように、公務員改革の嵐のなかで、看護職員配置 10 : 1 を打破できない現状があり、年齢級制度などにより途中離職は少ないものの、職員のキャリアアップへのモチベーションが育ちにくい組織環境でもあります。

2. 認定看護管理者研修での実践課題について

平成 14 年にセカンドレベルを受講し、その管理実践課題では、看護師の人材育成をテーマとしました。当時の当院看護師の年齢構成を考慮に入れ、新人のみならず中堅看護師層の成長到達点を明らかにした看護師キャリア開発ラダーを作成しました。

看護部の教育方針を、「自ら成長しようとする看護師の育成を目指す」におき、ラダーに教育委員会が企画する院内継続教育（経年別研修）をリンクしました。当院のキャリア開発の概念とキャリア開発モデルを図示したものです。ラダー 4 段階でプ

図1 年齢層別看護師数(H15年度)



ライマリーナースとしての完成を目指し、その後のキャリアの進む方向をモデルとして示しています。

ジェネラルナースとしてあるいはエキスパートとしてキャリアアップを目指す看護師が増加し、彼らのキャリア開発への支援も含めた育成を進めていくなかで、人材活用そのものが人材の育成を促すのではないかと考え、サードにおける実践課題では人材活用による組織の活性化をテーマとして実践を進めてきました。キャリア開発を支援する過程において、彼らの人材を活用し、さらなるキャリアアップへの動機付けへとつなぐとするものです。

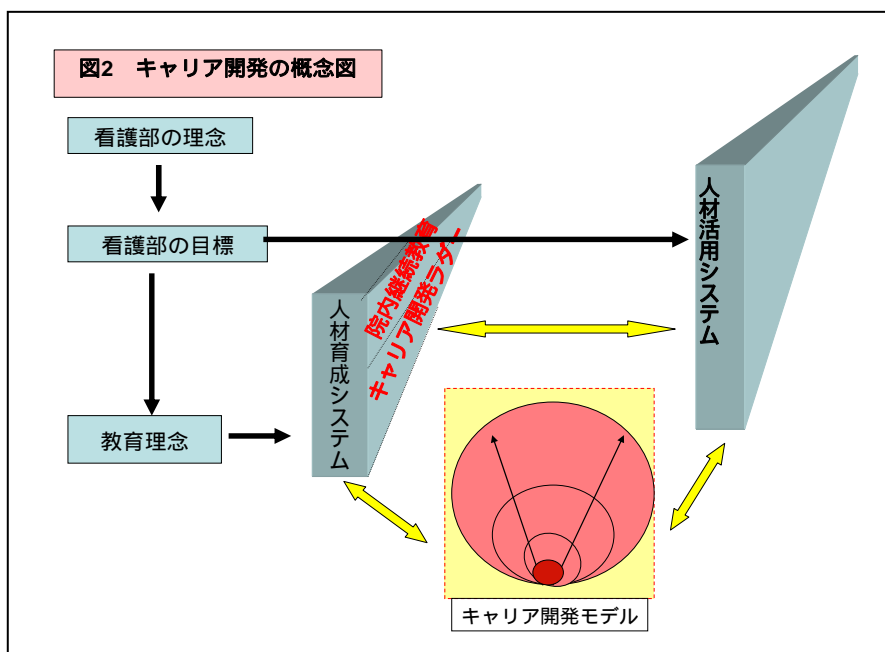
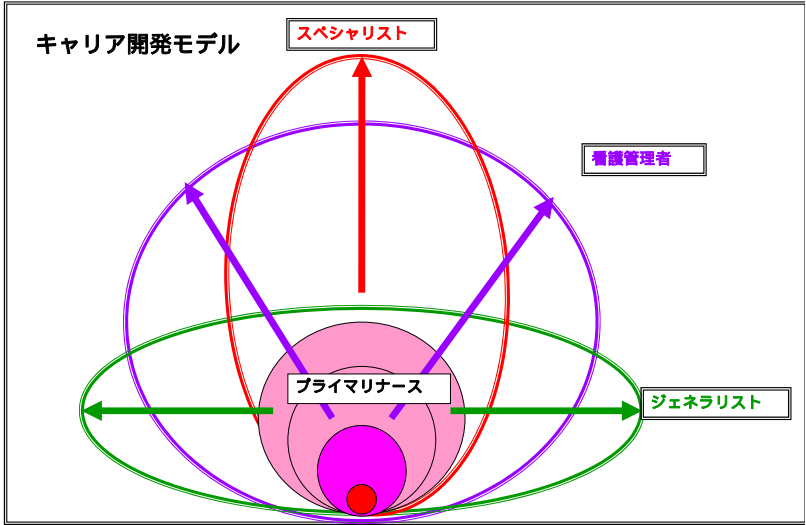


図 3



その結果、看護師たちによる組織への貢献活動が活発になり、なかでも、認定看護師たちのグループが当院の教育・研修活動に意欲的に行動を始めました。彼らの活動がそのまま、私の人材育成活用という管理実践を評価する 1 つの指標となると考え、今回この認定看護師による「人材育成活動」を中心に報告します。

3. 人材活用を効果的に行うために

「自分が人材である。つまり組織のリソースである」という自覚と自信をもたせることが大切と考え、そのために、

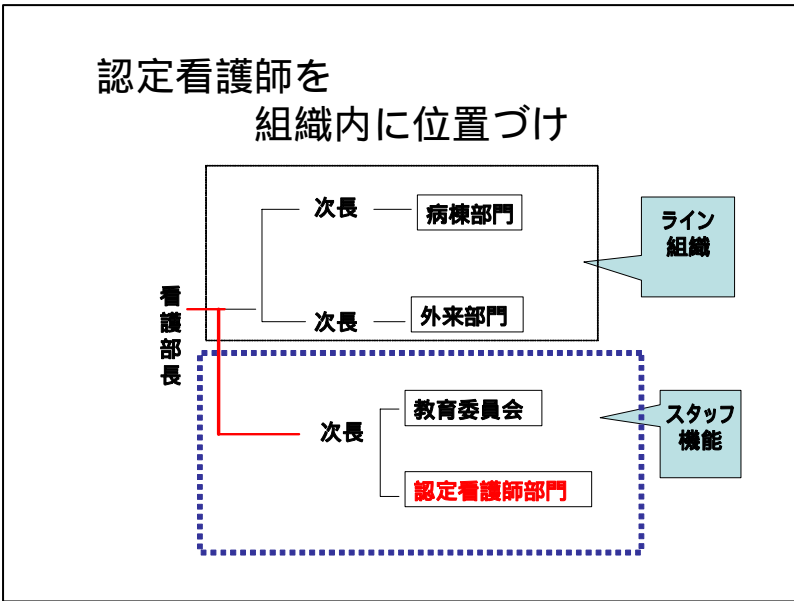
- 組織的に位置づけること
- その活動を公的に認めること
- その自主性を認めること

この 3 つが重要なポイントであると考えました。

図 4

組織としての位置づけについてですが、人材活用を計画した平成 17 年には認定看護師の数は 3 名でしたが、看護部認定看護師養成中期計画を作成し、年度ごとに認定看護師数の拡大が期待できることを示しました。

また、これまでそれぞれの分野でばらばらに活動していた



認定看護師達が連帯意識を持ち、お互いに協力できるよう委員会として組織化しました。

そして看護部におけるスタッフ機能として正式に組織図に位置づけました。認定看護師もそのほとんどが病棟や外来との兼務であり、ライン組織の中に組み込まれているわけですが、スタッフ機能としての組織的位置づけを明確にしたことで、委員会として公的に活動できるようになり、ここから、認定看護師の看護部内での積極的な活動が始まったといえるようです。認定看護師委員会の委員長は、認定看護師たちの悩みや問題を共有し解決できるようまた、認定看護師が活動しやすい環境を整えるために看護部管理部門やライン管理上の上司である各部署師長と連携を取りあっています。彼女は当院で最初の認定看護師でもある皮膚排泄領域の認定看護師ですが当院最初のそして現在のところただ一人のスタッフ機能上の師長でもあります。

日本看護協会による認定看護師の役割は、特定の看護分野における、看護実践、実践を通じた指導、そして相談とされていますが、当院では人材育成つまり看護職の教育をスタッフ機能として追加しました。

看護部門の教育機能としては既に教育委員会がありますが、これとは別に認定看護師の特定分野に関する教育ということでその活動は3つ目のポイントにあるように委員会の自主性に任せることとしました。

平成17年に認定看護師委員会が発足し、18年には自発的な研修や勉強会の企画が提出されるようになりました。平成19年には自主的に認定看護師規定を作成しその中に役割として教育をいれています。

4. 認定看護師による「人材育成活動」の紹介

認定看護師による人材育成を分類してみると、病院全体の看護や医療の質を向上するため それぞれの特定分野におけるエキスパートの育成 教育委員会企画の研修への協力 地域の人材育成の4つに大きく分けることができます。これらについて、その一部をご紹介します。

1) 病院全体の看護、医療の質を向上するために

平成18年にメンバーが自主的に始めた学習会が、認定看護師規定の作成により、より明確に研修として位置づけられ、各認定看護師が必ず一度は実施するという事で平成20年度は7分野が実施され、来年は9分野の研修会となります。

この研修会は病院の職員であれば誰でも参加できるとしてはいますが、これとは別に、感染リクナース勉強会のように各部署の担当者を対象とした勉強会なども実施しています。

2) エキスパートの育成について

キャリア開発モデルの提示により、ジェネラルナースとしてだけでなくそれぞれの特定分野におけるキャリアアップを望む声も高まり、認定看護師委員会は、各自の領域における専門家の育成教育を開始しました。院内専門看護向上研修会として、ラダー4段階以降プライマリーナースとしての完成の後の看護師を対象に本人の意思と選考のうえ参加させ

ています。現在 3 つのコースがスタートしています。がん化学療法看護向上研修の場合だと、初級コースと中級コースを設定し順次進むわけです。昨年度は初級から開始し、今年度表 **がん化学療法看護向上研修** で中級コースの 2 コースが実施されました。

| | | |
|---|--|------------------------------------|
| ・初級コース研修内容 | | |
| 1 ・がんの発生と成長 ・がんの集学的治療 ・抗がん剤の理解 (添付文書の理解) | 2 ・がん化学療法の目的 ・がん化学療法の投与管理 ・治療環境 (入院と外来、地域連携) | 3 ・抗がん剤について ・分子標的薬剤について |
| 4 ・がん化学療法の副作用とその対処法 (悪心・嘔吐、食欲不振) | 5 ・がん化学療法の副作用 (骨髄抑制、末梢神経障害、便秘・下痢、倦怠感) | 6 ・がん化学療法の副作用 (家族支援セクシュアリティ) |
| ・中級コースの事前院外研修 日本癌治療学会 症状マネジメント(日本看護セミナー) | | |
| ・中級コース研修内容 事例検討を中心に | | |

3) 教育委員会企画の研修への協力

新採用の初任者研修においては、感染管理認定看護師が活躍しています。感染に関する問題は、病院の全職種に関わることなので、看護師のみならず新採用の初任者に対して医療関連の感染を起こさないよう、また自分自身が感染を受けないための指導を行っています。

教育委員会主催の経年別 2 年目研修に位置づけられている急外来研修について少し詳しくご紹介します。

ラダーの段階としては 2 段階に入り、

図 5

2 年目の看護師全員が救急領域での患者の対応を学ぶ事で、緊急時の看護が理解でき、病棟での患者急変時に対応できることを意図して企画されています。救急外来研修は期間を 2 週間としてグループごとに救急外来での看護を体験するというもので、いわゆる O

| |
|---|
| 救急外来研修 (経年別 2 年目研修) |
| 研修の目的 |
| <ul style="list-style-type: none"> - 新人看護師の体験看護技術・体験事例を補う - 緊急時の看護が理解でき、病棟での急変時に対応できる |
| 研修方法 |
| 2週間の救急外来看護の体験学習 |
| 認定看護師の関わり |
| <ul style="list-style-type: none"> - 事前学習として、ICLS(1次救命蘇生法)とトリアージコースの実施 - 研修中のOJTおよび毎日のカンファレンスと記録の点検 |

J Tです。

この研修に先駆け、救急看護認定看護師はICLSとトリアージコースの2つの事前研修を設定し、そこにインストラクターとして参加します。なお、この事前研修のひとつICLSは、日本救急医学会の認定となります。当認定看護師は研修中もOJT、カンファレンス、記録の点検指導にかかわり、研修内容の専門性をより高めることができます。

4) 地域での教育活動について

これには主として看護協会や地域中核病院、訪問看護ステーションの研修のお手伝いなど地域医療者に向けての活動と地域住民や患者会での教育活動があります。地域での患者とのかかわりとしての教育活動の一部を図に示しました。

図 6

患者(地域)とのかかわり

- 感染管理：病院や家庭での感染防止活動に関する指導
 - * 正しい痰の吸引の方法や吸引の器具の消毒方法
 - * インフルエンザやMRSAの感染予防方法
- 救急：AEDの講習会
- がん性疼痛：家族会・・・1回/月 緩和ケア勉強会
- がん化学療法看護：乳がん患者会（EMLの会）での勉強会
 - 乳がん検診（福井ピンクリボンの会）運営委員 = 検診啓発の活動及び相談、がん相談支援室メンバーで月30件の電話相談 + 月5～6件患者および家族面談
- 皮膚・排泄：褥瘡予防とケアの講習会
- 糖尿病：患者会での勉強会、患者会の運営サポート

5) 人材育成活動の評価

認定看護師自身がどう考え、また人材活用を行う立場である看護部管理者はどう捉えているかインタビューした結果をご紹介します。

認定看護師自身は、

- ・自分の属する特定分野に興味を示してもらえることがうれしい
としています。そのうえで、
- ・研修に参加する人たちの意欲に、認定看護師たちも刺激を受けている。
- ・実際の事例をとおしての質問も多く、自分の知識や情報をアップデートしたり、エビデンスを再確認するなど、自分たちの再学習の機会となっている。
- ・コア研修(特定領域専門研修)を企画実施する中で教える方も、コアメンバーという少人数を対象

とした研修の方法、受講者の個別性を考えた指導について学ぶことができたと、認定看護師にとってもよき学びの機会と受け止めています。

看護部長は

・特定分野の知識・技術を深めた看護師が各部署(病棟・外来等)に増えることで、やがては24時間を通して質の高い看護ケアが提供できるようになり、病院全体の看護の質の底上げに寄与している。

・認定看護師たちがモチベーションを維持させ、ケアの質向上に貢献しつづけるためには、看護管理者として、認定看護師たちの処遇を含めた活動環境を整備していく必要があると考えている。と述べています。

おわりに

当院では認定看護師に対する処遇に他の看護職員との明らかな差はありません。既に当院のキャリア開発概念図を紹介させていただきましたが、その概念図には残念ながら成果に対する評価・処遇システムが欠落しています。

先ほどの看護部長の言葉に、今後の「評価・処遇を含めた新たなシステム設計」を期待して私の管理実践報告を終わります。