

中間管理職としての主任看護師の育成 ―教育主任会の主体的な活動を支援して―

名古屋市立大学病院 井出由美

【背景】

私は教育担当副看護部長として2年目を迎え、職務の中心は看護職員の現任教育である。当院では、各部署の複数主任のうちのひとりに「教育担当」役割を持たせている。看護職員教育は、OJTとOff-JTの連動により取り組む課題が多くあり、臨床現場で指導的役割を果たす教育担当主任の育成は不可欠である。また、指導者としての主任の能力が看護師の実践力を育て、現場の看護の質の向上に繋がる。

そして、師長補佐という立場の中間管理職として、師長と共に魅力ある職場づくりを推進するために、次期看護師長育成をも見据えた病院全体の発展のために、組織の要である主任の育成が欠かせないと考え、このテーマを課題とした。

【実践計画】

1. 教育主任会（以下主任会）活動を、副看護部長・教育委員会師長の指導の元に、主任会の目標立案、毎月の主任会会議の運営、活動内容まで教育主任達の自主的な活動とする。

【教育主任会の目標】

- 1) 重点課題（チームリーダー育成、ローテーション研修、自己実現できるキャリアアップシステム）の達成に向けた、教育主任の自主的活動による指導者としての能力向上
 - ① 自部署における活動、支援、指導により、「共に学び共に育つ環境作り」の推進
 - ② 院内研修とOJTの連動の強化に向けた指導役割発揮と指導能力向上
- 2) クリニカルラダーの活用による職員一人一人の目標管理の定着の推進
- 3) 新人看護職員研修体制の充実と整備
 - ① トレーニングシート、デモンストレーションシートの改訂・作成
 - ② ローテーション研修の実施に向けた試行
 - ③ 教育担当者、実施指導者の教育能力の向上
 - ④ 次年度 新規採用者研修の企画・運営

2. 教育主任個々の教育指導能力向上を目指して、教育主任は看護部全体の院内教育活動・研修等において、運営担当者・指導者・インストラクター・ファシリテーター等の役割を担う。副看護部長は役割分担等を計画し、既存外の主任会の自主的研修企画実施を促す。

3. 教育担当者研修プログラムの構築ほか、先行施設の視察を行い課題解決の参考とする。

計画については、師長会、教育委員会、主任会で、説明し、理解・同意と協力を得る。

【結果】

1. 主任会の自主的な活動展開として、個々の課題や興味のある問題毎にグルーピングし、グループ毎に目標立案・計画・実践した。毎月の主任会の会議企画・準備・運営は各グループ交代で担当した。各グループの活動計画を開示し、内容により合同活動としてグループ間の連携のもとに実践した。主任主導で適宜、報告会を開催した。

【教育主任会グループ活動内容】

- 1G ①中央部門の新人が一般病棟で学ぶためのローテーション研修の基盤作り
②統一した指導に必要なデモンストレーションシートの見直し、作成
- 2G ①中央部門の新人に対するローテーション研修の実施、評価と今後の課題抽出
②プリセプターエイドの役割の明確化と基準の見直し
- 3G ①中央部門の新人に対するローテーション研修企画書作成
②倫理教育の現状把握と来年度への取り組み立案
- 4G ①固定チームナーシングの推進～チームリーダーの育成～
・評価表を用いて、達成可能な具体的な目標設定と評価が出来るための支援
・効果的なカンファレンスやチーム会開催のためのチームリーダーの支援
・チーム力向上のためのチームリーダーの育成
・目標達成に向けたチーム運営のためのリーダーシップ発揮への支援
- 5G ①一人一人の目標管理の定着と、メンバーシップの育成
②チームの一人一人が目標を達成するためのポートフォリオを活用した目標管理

2. 教育主任は、看護部現任教育プログラムにおいて、講師やインストラクター、ファシリテーターといった役割を担当した。既成の教育プログラムについては、副看護部長が担当者を割り当てたが、個々のスキルアップを目的とした看護セミナーは、教育主任が各自の能力や専門性を活かして企画から実施まで運営を担った。また、教育主任は、自部署の教育全体の推進において、師長とともに部署の職員教育計画立案に参画し、一部の主任は、師長と共に後輩の目標面接やクリニカルラダー他者評価者を担った。

3. 教育担当者育成プログラムの構築は、現在、進行中。次年度に新たに看護部専任臨床指導者配置が計画され、任命者には3月から看護学部と共同で研修を開始する予定である。

【評価及び今後の課題】

教育主任会は、2月にまとめの活動報告会を行い、個々の主任の活動については、院外研修でも指導役割を担う活動が年々広がっており、その経験が個々の主任の成長となっている。ポートフォリオの活用を課題としたグループは、目標面接に取り組み後輩育成や師長との協働の視点で学びを得ており、管理能力の向上に繋がった。

今回の取り組みの中で、副看護部長である自分は、活動の環境と時間確保は行ったが、具体的な活動内容の指示をせず、主任達が自主的に活動することを支援しながら、ひたすら待ちの姿勢で臨んだ。主任達が取り組みの課題としてきたテーマは、やはり看護実践を通しての後輩の育成や、共に看護の魅力を伝えることに通じるものであると思った。主任達の成長は短期間で達成が確認できるものではないが、看護職員の教育活動が常に変化していく中で、教育主任達が、自発的に看護部全体の教育活動に関わるとともに自部署の職員教育に師長とともに取り組むことが、中間管理者としての主任の管理能力の向上・育成に繋がるものと考えた。そして、副看護部長は、担当する主任会の主任達の活動を多角的に支援することで人材育成に繋がり、自分が組織変革に貢献できることであると考えた。