

法人看護部教育の統一を図る ～キャリアラダー導入の評価と課題～

多根第二病院 看護部

富山 洋子

要 旨

大阪市西部地域において、社会医療法人きつこう会の「ヘルスケアシステムの構築」というビジョン達成のために、法人看護部には地域包括ケアシステムの中で活躍できる看護師の育成が課題であった。そこで、機能分化した各施設の特徴を活かし、患者を中心としたケアの提供ができる看護師を育成したいと考えた。つまり、急性期・回復期・慢性期・在宅部門と「点」で関わるのではなく、それが一本の「線」としての看護ケアが提供できる看護師の人材育成を目的とした。方法としては、日本看護協会「看護師のクリニカルラダー（以下、JNAラダー）」をもとに法人内共通のキャリアラダー（以下、法人看護部ラダー）の導入を検討した。今回、その導入におけるプロセスと法人看護部ラダー導入後の評価と課題について報告する。

Key Words：看護実践能力；教育研修；人材育成

はじめに

近年、高齢化の進展に伴い疾病構造は大きく変化している。複雑な状況にある患者が急増する中、集中的な入院医療と生活を支える在宅医療が必要である。日本の医療は、団塊の世代が75歳以上の後期高齢者となる2025年はもちろん、第二次ベビーブームに生まれた団塊ジュニア世代が65歳以上の高齢者となる2040年も見据え、これまでの「病院完結型」から、患者が病気と共存し、地域でその人らしく暮らしながらQOLの維持・向上を目指す「地域完結型」へと向かっている。そのような医療情勢の中で、社会医療法人きつこう会（以下、当法人）は、検診事業から急性期・回復期・慢性期・在宅部門と機能分化した施設を有する特徴を活かし、大阪市西部地域において「ヘルスケアシステムの構築」を図っている。そこで、法人看護部としては、切れ目のない看護提供システム構築に向け、法人看護部教育の統一が必要不可欠であると考えた。そこで、2017年度より、日本看護協会「看護師のクリニカルラダー（以下、JNAラダー）」をも

とに法人内共通のキャリアラダー（以下、法人看護部ラダー）を導入し、法人看護部教育の統一を図る取り組みに着手した¹⁾。今回、その導入のプロセスと法人看護部ラダー導入後の評価と課題について報告する。

「法人看護部ラダー」導入の背景

これまでの法人看護部は、組織拡大とともに機能分化した各施設看護部独自のルールや教育方法、組織文化が醸成されていた。つまり、サイロ化し、施設間での連携が図れていなかった。法人看護部と称しながら、全体での集合研修は年に2～3回行う程度であった。系統立った教育研修が実施されていたのは、急性期の病院だけであった。それ以外の回復期や慢性期、在宅部門の施設には教育プログラムがなく、教育研修もほとんどされていない現状だった。

大阪市西部地域において「ヘルスケアシステムの構築」という法人のビジョン達成のために、法人看護部には地域包括ケアシステムの中で活躍できる看護師の育成が課題であり、機能分化した各施設の特徴を活かしたケアのできる看護師を育成したいと考えた。つま



り、急性期・回復期・慢性期・在宅部門と「点」で関わるのではなく、それが一本の「線」ということを理解し、看護ケアを提供できる看護師の育成が必要であった。そこで、各施設の看護部の壁を壊し、機能分化した各施設の特徴を活かし、「JNA ラダー」をもとにした「法人看護部ラダー」導入を検討し、それを実践することで、さらによりよい看護ケアの提供につながると考えた。そもそもクリニカルラダーは、1980年代に米国で導入された臨床実践に必要な看護師の能力をはしごのように段階的に表現した等級制度であり、一般的な目的は①看護師の臨床実践能力を評価し、能力向上への動機づけとし、教育的サポートの基準にする、②看護師の職務満足度を向上させる、③看護師個々のキャリア開発に役立てる、④人事考課、配置転換、給与等への資料とすることであり、単に臨床実践能力の向上を目指すものではない。そのため、看護援助や診療の補助のほか、管理、教育、研究などに関する能力も含まれていると言われている。

目 的

機能分化した施設の特徴を活かし、地域包括ケアシステムの中で活躍できる看護師を育成するためのラダー教育を構築する。

方 法

1. 期間

2016年4月から2019年3月

2. 2016年4月～2018年3月「法人看護部ラダー」導入のプロセス

1) 法人看護部の理念の再統一と「JNA ラダー」の情報収集

まず、2016年度導入前の準備の一つ目として、法人看護部の理念の再統一を図った。各施設から意見を求め、どの施設にも当てはまるように概念化された解りやすい言葉で、「法人の理念に基づき、その人らしさを支える看護を提供します」とした。そして、人材育成の方向性を示す、「教育理念」「教育目標」も、法人看護部全体のものとして示した。準備の二つ目として、「JNA ラダー」に関する研修会になるべく多くの看護管理者、教育担当スタッフが参加できるようにした。そして、「JNA ラダー」に関する情報収集と、導入するうえでの必要な知識の習得を行った。また、急性期・回復期・慢性期・在宅部門のいずれであれ、法人看護部に属するすべての看護師に、公平に教育の機会を提供することとした。

2) 検討メンバーの選出と計画立案

約1年かけて前準備をし、2017年6月に法人看護部ラダー導入に向けてキックオフをした。法人看護部ラダー導入を牽引する検討メンバーには、各施設から教育担当看護管理者1名を選出し、メンバーの中からリーダーを選出した。導入に向けて到達目標やスケジュールを明確にし、定期的に会議を開催した。導入にあたっては、「JNA ラダー、活用のための手引き②導入・活用編 ③学習内容編 ④施設における活用例編」を参考にすることを共通認識した¹⁾。検討する内容は、「法人看護部ラダー」の活用の考え方・目的・対象者、「法人看護部ラダー」の枠組み、ラダーレベル毎の行動目標・学習目標・実践 (On the Job Training, 以下 OJT) ・知識の例および実践例、「法人看護部ラダー」レベル取得のための課題、ラダーレベル毎の評価表とした。

3) 「法人看護部ラダー」の活用の考え方・目的・対象者

「法人看護部ラダー」の活用の考え方は、個々の看護職が社会のニーズや各個人の能力および生活 (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。これをもとに、「法人看護部ラダー」の目的は次のようにした。①看護実践能力を向上し、対象に安全で安心な看護ケアを提供するとともに、看護サービスの質の向上を目指す。②看護実践能力を適切に評価することにより、看護の質を担保し、保証する。③個々の看護師が看護実践能力や管理・学習能力を向上させていくために、自らの目標をもって成長、発達していく指標とする。④個々の看護師に適した教育支援を行うための継続教育のツールとする。法人看護部ラダーの対象者は、看護部長を除くすべての看護師とし、非常勤看護師、准看護師は除外した。また、申請は強制的ではなく、あえて自主的参加とした。

4) 「法人看護部ラダー」の枠組みの検討 (表1)

検討事項の最終決定は、各施設の看護師長会もしくは法人看護部代表者会とした。枠組みの1つである看護師に必要な核となる看護実践能力「4つの力」については、「JNA ラダー」を参考とした。次に看護実践能力以外の能力については、法人の理念、法人看護部の理念をもとに各施設での検討を経て決定した。その結果、「法人看護部ラダー」の枠組みは、「看護実践能力」「管理」「学習」の3項目とした。「管理」にはコスト・時間・情報を、「学習」には自己研鑽・看護研究を取り入れた。

表1 「法人看護部ラダー」の枠組み

看護実践能力 ※ JNA ラダーに準じる	ニーズをとらえる力
	ケアする力
	協働する力
	意思決定を支える力
管理	コスト
	時間
	情報
学習	自己研鑽
	看護研究

5) ラダーレベル毎の行動目標・学習目標・実践 (OJT)・知識の例および実践例の検討

法人看護部ラダーの枠組みが決定した後で、ラダーレベル毎の行動目標・学習目標・実践 (OJT)・知識の例および実践例について、各施設で分担しながら検討を進めていった。そこでは、「JNA ラダー、活用のための手引き③学習内容編 ④施設における活用例編」を参考にした。各施設とも自部署の特徴を踏まえ、ラダーレベルに応じた知識の例や実践例の作成には特に時間を要したが、ラダーレベルに応じた実践例までを示すことができた。

6) 「法人看護部ラダー」レベル取得のための課題・ラダーレベル取得期間 (表2)

2018年度「法人看護部ラダー」レベル取得のための課題は、次の3項目とした。

1つ目の項目は、集合研修を受講する。ラダーレベルI受講者は、新人看護師が受講するフィジカルアセスメントに関する集合研修の中から受講したい研修を3つ選択するようにした。フィジカルアセスメントでは、病態生理の理解と臨床での事例を通しての学習を目的とした。ラダーレベルII以上の受講者の集合研修は、機能分化した施設でも臨床において活用できる内容として、臨床推論と看護の振り返りのナラティブとした。臨床推論では、急性期から在宅看護まで必要とされる事例を提示し、臨床所見やデータ等からの推論と緊急性の判断、ISBAR (電話などを用いて報告する際の形式で、Identity, Situation, Background, Assessment, Recommendation の頭字語) の獲得を目的とし、ナラティブでは、看護を語ることで自己の看護行為の省察と看護観の構築を目的とした。

2つ目の項目として、eラーニングでの研修を受講し、必要に応じてテストを受けるとした。法人看護部で導入していたeラーニングは、研修プログラムそのものが「JNA ラダー」を網羅していたから

である。ラダーレベル毎の受講必須項目を設定し、受講者にはその項目の中から自由選択で視聴ができるようにした。

3つ目の項目として、ラダーレベルIからIVまでの受講者には、ケースレポートの作成とした。そのケースレポートは、受持ち患者の看護過程の展開をまとめたものとした。ラダーレベルV受講者には、スタッフへの看護研究指導を行うことを課題とした。

ラダーレベル取得期間は、上記レベル取得のための課題を達成するために必要な期間と捉え、法人看護部代表者会で協議の結果2年間とした。

7) ラダーレベル毎の評価 (表3)

ラダーレベル毎の評価表の項目は、「法人看護部ラダー」の枠組みである「看護実践能力」「管理」「学習」とし、それぞれの項目にある行動目標が達成できているかどうかを評価することとした。評価は、看護師個人が自身の看護実践を振り返り、実践できていることや次への課題を自ら見出す自己評価を基本とし、評価の客観性を出すために他者評価1を看護主任、他者評価2を看護師長とした。また、ラダーレベルIII以上の他者評価1は看護師長とし、他者評価2を他部署の看護師長とした。評価指標は、行動目標の達成を見える化するために、基準の段階を設定した。そして、自己評価・他者評価の捉え方の相違を軽減するために各段階の評価の内容について説明を加えた。

8) 職員への周知

各施設の看護師長および看護主任の会議の中で、定期的に法人看護部ラダーの進捗状況についての共通理解を深めるようにした。スタッフへの周知については、ラダー担当の看護管理者が中心となり、各部署で看護師一人ひとりに目的と方法等について丁寧かつ具体的な説明を行い、看護師の理解を得るように努めた。

表2 2018年「法人看護部ラダー」レベル取得のための課題

	レベルⅠ (新人含む)	レベルⅡ	レベルⅢ	レベルⅣ	レベルⅤ
集合研修	新人看護職員研修 レベルⅠで受講したい研修を3つ選択する	ナラティブ 臨床推論	ナラティブ 臨床推論	ナラティブ 臨床推論	臨床推論指導 ナラティブ
回	各研修 年1回	各研修 年3回	各研修 年3回	各研修 年3回	臨床推論指導 年3回 研修 年1回
SOURCE 館内研修	Eナース14項目受講必須 ワンポイントEナース 28項目 (自由選択視聴)	Eナース19項目受講必須 新特別企画1項目以上必須 フォローアップ必要度1 項目必須	Eナース15項目受講必須 新特別企画1項目以上必須 フォローアップ必要度1 項目必須	Eナース15項目受講必須 新特別企画1項目以上必須 フォローアップ必要度1 項目必須 特定行為研修(臨床推論・ フィジカルアセスメント) 5項目以上受講必須	特定行為研修(臨床推論・ フィジカルアセスメント) 5項目以上受講必須 新特別企画1項目以上必須 フォローアップ必要度1 項目必須
	テストのあるものは必ずテストを受ける(満点必須) 視聴証明はポートフォリオを印刷し提出(期限3/10)	テストのあるものは必ずテストを受ける(満点必須) 視聴証明はポートフォリオを印刷し提出(期限3/10)	テストのあるものは必ずテストを受ける(満点必須) 視聴証明はポートフォリオを印刷し提出(期限3/10)	テストのあるものは必ずテストを受ける(満点必須) 視聴証明はポートフォリオを印刷し提出(期限3/10)	テストのあるものは必ずテストを受ける(満点必須) 視聴証明はポートフォリオを印刷し提出(期限3/10)
課題	看護課程の展開 「ケースレポート」 2000字以上	看護課程の展開 「ケースレポート」 2000字以上	看護課程の展開 「ケースレポート」 2000字以上	看護課程の展開 「ケースレポート」 2000字以上	スタッフへの看護研究の指導
	氏名は記載せずNo.を記入 1部原本・1部コピー提出 様式あり 提出期限:12/20まで	氏名は記載せずNo.を記入 1部原本・1部コピー提出 様式あり 提出期限:12/20まで	氏名は記載せずNo.を記入 1部原本・1部コピー提出 様式あり 提出期限:12/20まで	氏名は記載せずNo.を記入 1部原本・1部コピー提出 様式あり 提出期限:12/20まで	

※ラダー取得期間は2年間

表3 評価指標と評価者

【評価指標】

評価	標語	内容
4	できる	一通りできる 少しの支援(10～30%)を必要とする
3	努力を要する	50%の支援を必要とする
2	非常に努力を要する	全面的な支援があればできる
1	できない	実施の機会があったが、実施しなかった
N	未実施	実施の機会がなかった

【評価者】

レベル	自己評価	他者評価1	他者評価2
I	本人	所属部署主任	所属部署師長
II	本人	所属部署主任	所属部署師長
III	本人	所属部署師長	他部署師長
IV	本人	所属部署師長	所属部署師長会確認
V	本人	所属部署師長	所属部署師長会確認

9) 「法人看護部ラダー」導入1年目の申請手順(図1)

2018年度導入1年目の申請は、ラダーのレベルを暫定的に決定することとした。暫定的なラダーレベルの承認までの手順は、以下とした。①上司と相談し、評価するラダーレベルを暫定的に決定する。②暫定的ラダーレベルの自己評価をし、一次評価者に「評価表」を提出する。③一次評価者は他者評価を行い、二次評価者へ「評価表」を提出する。④二次評価者は他者評価を行い、その結果を本人へ通知する。⑤暫定的なラダーレベルを評価表でクリアし

ていれば、自施設の看護部長へその評価表を提出する。⑥各施設の看護部長は、評価表にラダー認定申請書を添えて、法人総看護部長へ提出するとした。

10) 「法人看護部ラダー」の特徴(こだわり)

「法人看護部ラダー」は以下の点に特徴を持たせた。①病院・訪問看護ステーション・介護老人保健施設等、法人看護部全体で同じ法人看護部ラダーを活用すること。②法人のミッションを踏まえた目標設定であること。③法人看護部ラダーで用いる「言葉の定義」の統一をし、共通理解する。④eラーニ

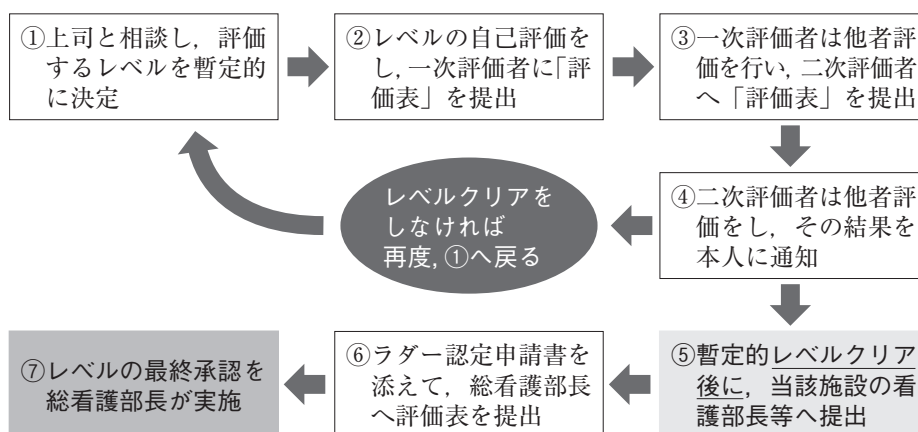


図1 2018年度「法人看護部ラダー」申請手順

ングを活用すること. ⑤集合研修は時間内に実施すること. ⑥客観的評価の導入をすること. 一ラダーレベルⅢ以上の評価者は他部署の看護師長にする, 看護研究の発表は「法人看護部ラダー研究発表会」で行う, ケースレポートは無記名とし, 評価者のバイアスがかからないように配慮する一である.

3. 2018年4月～2019年3月「法人看護部ラダー」の実践と評価・修正

1) 集合研修

集合研修の企画・運営の担当者は, 教育専従看護管理者とした. 看護師長・看護主任は, 講師やファシリテーターとして集合研修に参加した.

集合研修の実践では, 新人看護師とラダーⅠ受講者を同一ラダーⅠとして実施した. 新人看護師49名は毎月開催される集合研修を受講したが, ラダーⅠ受講者30名は毎月開催される集合研修の中から希望する3つの集合研修を選択して参加した. ラダーレベルⅡからⅣの受講者は, 開催される各ラダーの集合研修の中からの選択制とした. また, 集合研修の参加のルールとして, ①研修参加確認証持参, ②事前課題の提出, ③遅刻者は参加不可とする等のルールを決めて開催した. しかし以下の3点が問題点として抽出され, 2019年度に向けて修正した.

1つ目は, 新人看護師とラダーⅠ受講者は同一ラダーⅠとして, 集合研修を実施したことである. その結果, 集合研修の受講者数に偏りが生じ, ある集合研修では受講者数が増え, 主催者側はその都度の調整が必要となった. そこで, 新人看護師とラダーレベルⅠ受講者は, 2019年度から2コースに分けることとした.

2つ目は, 集合研修参加のルールが主催者側で統一されておらず, 受講者への対応に差が生じたこと

である. そこで, 研修参加のルールを周知し主催者側もルールを厳守することとした.

3つ目は, 集合研修の内容が限定されており, 受講者の選択の幅が狭く, 各レベルのラダー取得に必要な内容が網羅されていないということである. そこで, 集合研修の企画・運営の見直しを行った. その結果, 集合研修の内容は, 法人看護部の求める看護師像に立ち返り大幅に修正した. 具体的には, 全てのラダーレベルの集合研修には認知症看護, 褥瘡管理, 医療安全の研修を取り入れた. その他, ラダーレベル毎にコミュニケーション能力向上やメンバーシップ向上に関する内容, リーダーの役割・指導, キャリア開発, 看護研究指導, 組織理解, チーム医療, 多職種連携, 調整能力向上, 退院支援などを追加することとした. 集合研修の受講必須項目は, ラダーⅠ受講者で3項目, ラダーレベルⅡ・Ⅲ・Ⅳ受講者は2項目とした. 医療安全については, どのラダーレベルでも受講必須とした.

2) eラーニングの受講

eラーニングの受講は, 必須項目を設定し勤務時間外とした. 2018年度は, 必須であるにも関わらず, 受講状況には個人差が見られた. そこで, 各施設の教育担当看護主任が毎月研修受講の視聴時間やテスト結果を確認するようにした. 進捗状況は, 各施設の看護主任会・看護師長会も共有しながら支援に繋げるようにした. eラーニングの受講の結果については, ポートフォリオで見える化し, ラダーレベル取得の申請時に提出できるようシステムの変更も行った. また, 2019年度は, eラーニングの受講項目の見直しも行った. さらに, 看護実践能力向上のためラダーレベルⅢ受講者には, 特定行為研修に必要な共通科目の内容も追加し, 必須項目とした.

3) ケースレポート

ケースレポートは、受持ち患者の看護過程の展開をまとめるものである。ケースレポートの提出は、93名であった。ケースレポートの評価では、評価者のバイアスがかからないように施設、氏名を無記名とした。評価者は各施設の看護師長以上の2名で評価表に基づき行った。その結果、51部のケースレポートの評価が「合格」、「不合格」と分かれたため、再評価とした。再評価の結果、合格者は51名で、合格率は54.8%であった。ケースレポートの記載内容より、看護過程の展開が不十分であり、「ケースレポート」の書き方が理解できていないことが明らかになった。そこで、臨床における看護過程の展開についての取り組みを各施設で行うことになった。

また、評価表の再考と評価者のレベルの統一も課題として挙げた。

4) 看護研究発表

看護研究については、「法人看護部看護研究発表会」の場を設け10月と2月に開催とした。2018年度10月の看護研究発表は該当者がなく、2019年2月に4名が発表した。この「法人看護部看護研究発表会」の中から優秀な演題を院外での看護研究発表へつなげることとした。

5) ラダーレベル毎の評価

ラダーレベル毎の評価内容は、「看護実践能力」「管理」「学習」のそれぞれの項目にある行動目標とし、達成度を自己評価、他者評価することとした。自己評価では、看護師個人が自身の看護実践を振り返り、実践を評価するが次への課題を見出すには至っていなかった。そこで、他者評価を行うことで、自己評価で気づかなかった点や課題を見出す機会とすることができた。しかし、自己評価も他者評価も評価者の評価基準に個人差があることが散見された。その要因として、評価の基準としたレベル毎の知識の例や実践例の内容が抽象的で具体性に欠けており、評価者の評価の指標としては不十分であったといえる。そこで、各施設の特徴を今一度踏まえ、評価の指標となり得る知識の例や実践例の見直しを図った。

6) 2018年度ラダーレベル毎の受講者と取得者

2018年度ラダーレベル毎の受講者と合格者は、表の通りである(表4)。レベルの取得者が少なかった要因として、導入時点(2018年度)での「法人看護部ラダー」レベル取得のための課題やルールの説明不足がある。そこで、改めてラダーレベル取得までのプロセスについて示した「法人看護部ラダー

表4 2018年度ラダーレベル毎の受講者と取得者

ラダーレベル	ラダー受講者	ラダー取得者
I (新人)	79 (49)	9 (6)
II	110	4
III	120	3
IV	53	0
V	3	1
合計	365	17

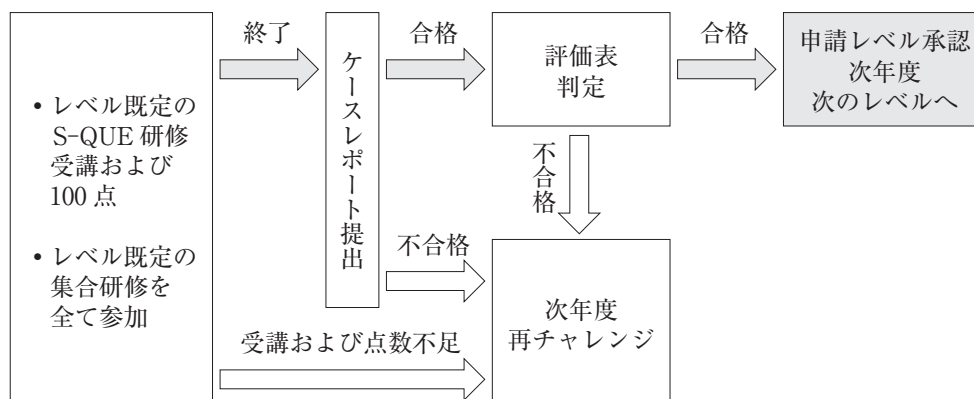


図2 ラダーレベル取得までのプロセス (取得期間は2年間)

次年度への流れ」というフローを作成し、認識の統一を図った(図2)。

結 果

JNA ラダーをもとに法人内共通のキャリアラダーである「法人看護部ラダー」を導入し、得られた結果は、以下の通りである。

1. 「法人看護部ラダー」に関する看護師の意識の変化

「法人看護部ラダー」導入時の現場の声としては、「やらないといけないことがまた増えた」「はじめはどんな感じでラダーが進むのか不安だった」というやや否定的な意見が聞かれた。導入してからは、「改めて勉強をすることでよい振り返りができている」「集合研修では他施設のスタッフとの交流ももて、みんなの意見を聞くことでよい刺激になっている」「わからなかったことが研修を受けてわかるようになってきた」など肯定的な意見も聞かれ、学習することに対しての前向きな姿勢がうかがえるようになった。研修後のアンケートでは、「研修内容が今後の看護実践に活かせるか」について、「とても活かせる」「活かせる」の回答が95%、研修全体の満足度も、「大変満足」「満足」の回答が95%となっている。また、ラダーレベル申請者は2018年度の365人(対象となり得る全看護師425人の85.9%)から翌年(2019)年度の401人(対象となり得る全看護師418人の95.9%)に増加した。その内訳は、ラダーレベルI受講者:136人(新人看護師41名,ラダーレベルなし95名),ラダーレベルII受講者:104人,ラダーレベルIII受講者:102人,ラダーレベルIV受講者:55人,ラダーレベルV受講者:4人である。

ラダー取得者は、2018年度の17人(ラダー申請者365人)から翌年(2019)年度の75人(ラダー申請者401人)に増加した(表5)。

2. 法人看護部教育の統一

これまで独自のルールや教育方法、組織文化が醸成されていたが、「法人看護部ラダー」を導入することで、法人看護部理念の統一、教育理念、教育目標、教育方法の統一化が図れた。また、急性期・回復期・慢性期・在宅部門のいずれであれ、法人に属するすべての看護師に公平に教育の機会を提供することもできた。集合研修の講師については、各施設の認定看護師の活用や看護師長以上が担当することで、より研修内容の充実が図れた。

3. ラダーレベル毎の課題の明確化

ラダーレベル毎の評価の自己評価は、看護師個人が自身の看護実践を振り返り、さらに他者評価を受けることで実践できていることは明確にできた。しかし、次への課題を自ら見出すことや課題の明確化には至らなかった。

考 察

日本看護協会は2000(平成12)年に「継続教育の基準」の中に、キャリア開発について「看護職のキャリア開発とは、個々の看護職者が社会のニーズや各個人のニーズ能力および生活(ライフサイクル)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。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となり、組織はその取り組みを支援するものであることが望ましい」と定義している²⁾。従って、キャリア開発は、組織の目標達成の方法としても位置付けられている。看護職のキャリア開発は、施設が求める看護職の像と個人が求める看護専門職としての目標をすり合わせながら、看護職個々の自己研鑽とそれを支援する施設の教育システムなどによって行われる。看護職は、

表5 2019年度ラダーレベル毎の受講者と取得者

ラダーレベル	ラダー受講者	ラダー取得者
I (新人)	136 (41)	26 (3)
II	104	23
III	102	24
IV	55	2
V	4	0
合計	401	75

自らそのシステムを活用しながら能力を獲得していくことが重要であると言われている³⁾。

今回法人看護部では、法人のビジョン達成のために地域包括ケアシステムの中で活躍できる看護師の育成が課題となり、法人内共通のキャリアラダー「法人看護部ラダー」の導入を検討し、2018年度から実施した。導入した当初は、「法人看護部ラダー」導入に関する看護師の認識としては「やらされ感」があり、否定的な意見も聞かれた。しかし、導入後の意見からは肯定的で学習することに対しての前向きな反応が得られている。このことは看護師個々が学ぶ環境支援を受け、看護師自らが自身の能力を獲得していこうとしているとも考えられる。2018年度と2019年度のラダー取得者の結果からもそのことが言えるのではないかと、学びの支援である「法人看護部ラダー」は、法人看護部教育の統一と公平な教育の機会の提供に大きく影響しているといえる。特に、回復期・慢性期・在宅部門は、これまで系統だった教育プログラムがなく、教育研修もほとんどされていなかっただけに、教育の機会が公平に提供されることは法人看護部の看護師が自ら学び、成長していくことに大きな影響を与えていると考える。ラダーレベル毎の課題の見える化については、目標管理と合わせて活用することが望ましいとも言われている^{4,5)}。なぜなら、目標管理は個人目標の設定、目標達成への支援などスタッフのキャリアを開発する機会となり、キャリアラダーと連動することでより効果を高めることができるとされているからである。また、法人看護部ラダーの運用では、2019年度からキャリア開発システムが活用されている。ラダーレベルの取得状況などのデータを可視化することで、看護師個々の達成すべき課題がより明確にできるようになったと考える。

今後の課題

2020年度は、ラダー導入3年目となる。「法人看護部ラダー」は、法人のビジョンを受け、法人看護部としてのミッションを果たすためにも必要である。導入当初は、完璧なものを作るより、「始めないと何も変わらない!」「やりながらよりよいものに仕上がっていく」というスタンスで導入をスタートしているが、

現状としては行きつ戻りつしている状況である。

しかしながら、われわれは急性期・回復期・慢性期・在宅など地域包括ケアシステムの中で看護実践能力を発揮できる看護職員の人材育成を目指しているため、その実現に向けて今後も研修内容をできるだけ充実したものにしていきたいと思っている。法人看護部としては、このラダーは「やらされ感」ではなく、専門職である「看護師だからこそ、自らの責任において、自主的に学ぶ」環境になればよいと願って取り組んでいる。そのためにも、評価者の質の担保は重要であると考え、今後も評価者の質の担保を図るための評価者育成にも努力をしつつ、法人がめざす、地域包括ケアシステムで活躍できる看護師の育成に機能分化した法人内の看護管理者で取り組んでいきたい。

文 献

- 1) 日本看護協会：看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）活用のための手引き。JNA ラダーおよび関連資料, 2018, https://www.nurse.or.jp/nursing/education/jissen/ladder/pdf/guidance_int.pdf
- 2) 日本看護協会：継続教育の基準。看護, 52 (11): 72-77, 2000
- 3) 水谷聖子, 沼田葉子, 小笹由里江, 他：赤十字病院のキャリア開発ラダーに関連する看護職の意識調査。日赤豊田看大紀, 7 (1): 145-151, 2012
- 4) 久留島美紀子, 豊田久美子, 藤田みか, 他：看護師のクリニカル・ラダーに対する認識（第一報）。人間看研, 5: 49-55, 2007
- 5) 久留島美紀子, 豊田久美子：看護師のクリニカル・ラダーに対する認識（第二報）。人間看研, 8: 89-95, 2010

参 考

- 1) 久保和子, 松崎和代, 服部裕子, 他：クリニカルラダーと臨床看護師の自己教育力との関連。徳島赤十字病医誌, 13 (1): 137-141, 2008
- 2) 佐藤紀子, 陣田泰子：キャリア中期にいる看護師の成長をいかに支えるか。看管理, 17 (6): 482-489, 2007

高齢化社会の到来を見据えて国の施策としては継続可能な医療・介護体制の構築に向けての地域包括ケアシステムの整備が進んでいる。当法人でも、「きつこう会ヘルスケアシステムの構築」をビジョンとしており、機能の異なる法人内のどの施設においても看護力を発揮できる看護師の育成は喫緊の課題である。本研究論文では、急性期・回復期・慢性期・在宅部門が共通して活用できる「キャリアラダー」を構築し、その結果、

法人看護部教育の統一、看護師の学習意欲の向上という成果と、評価する側の育成の必要性という課題が考察されている。導入後まだ3年であり、今後の組織と看護師と双方のニーズをふまえた教育体制の充実に向けて大きな示唆となる研究であるといえる。

多根脳神経リハビリテーション病院 看護部
川崎いづみ

持続可能な開発目標 (sustainable development goals: SDGs エス・ディ・ジーズ) をご存じだろうか。SDGs は、2015年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までによりよい世界を目指す国際目標である。誰一人取り残さないこと (leave no one behind) が誓われ、各国政府による取り組みだけでなく、企業、自治体、アカデミア、市民社会、そして一人ひとりに至るまですべての人の行動が求められている (外務省ホームページ¹⁾ より抜粋、ピコ太郎のプロモーションビデオ PPAP²⁾ も紹介されていますので興味ある読者をご参照ください)。設定された17のゴールの中で、ゴール3 (保健) で universal health coverage (UHC, すべての人が基本的保健サービスを必要ときに負担可能な費用で享受できること) が中心に据えられ、ゴール4 (教育) で生涯学習の機会を促進することが謳われている。すなわち、われわれには医療プロフェッショナルとして、ゴール3, 4の達成に向けた一人ひとりの行動が求められている。

KHS ラダーは、日本看護協会の継続教育の基準 (2000年) で示された「キャリア開発」に準拠して作成されたと論文中に記されている。より大きな視点で見ると、超高齢社会における「切れ目のない看護システムの提供」という論文冒頭の理念と、継続的な能力開発 (continuing professional development) を提供する KHS ラダーは、上述の SDGs (ゴール3, 4) に沿った KHS 看護部の取り組みと言える。

本論文では、KHS ラダー受講システムを立ち上げ、問題点を解決していく課程と工夫が述べられている。

考察の中で「学ぶ環境支援を受け、看護師自らが自身の能力を獲得していこうとしている」と記述されているように、このラダーが自主性に委ねられているところが素晴らしいと思う。組織には個の多様性 (diversity) も必要で、数多くの看護職の中には認定看護師の資格を得て専門性を高めたい人、研鑽を積んで看護師長などの管理職を目指す人、看護職は生活の糧で、別の分野に生きがいを見いだす人など様々なスタッフがいる。多様性を否定せずに組織としての向上を目指すという難しい課題に取り組んでいるので、発足当初の紆余曲折は仕方ないと思う。人材育成は KHS 内の各部署に共通する重要課題であり、本論文は他の部署においても参考になる。

取得率 (表4, 5) は初年度 (2018) の4.7% (17/365名) から二年目 (2019) は18.7% (75/401名) へ上昇している。数字だけ見ればまだ狭き門だが、今後の取得者数を見守っていきたい。また、今後、ラダー・レベル別にどのような経時変化見られるのかも興味深い。

脳神経外科
小川竜介

文献:

- 1) 外務省: JAPAN SDGs Action Platform. <https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/about/index.html> (参照 2021.1.16)
- 2) 外務省: ピコ太郎×外務省 (SDGs) ~ PPAP ~. <https://www.youtube.com/watch?v=H519RHeATl0> (参照 2021.1.16)

