

## キャリア開発センターにおける中間活動報告

－新規採用者へのラウンドに焦点をあてて－

キャリア開発センター ○渡辺明美 橋本裕美 村上恵美 赤堀容子

Key word: ラウンド 新人育成 相互成長 ナレッジマネジメント SECIモデル

### はじめに

プリセプターシップは本来、新卒看護師のリアリティショックの軽減を目的にしたものであるが、現実にはプリセプターの継続教育の機会とされており、プリセプターにとって過重となっている。

そこで当院では、今年度より新人育成を中心とした相互成長プラン「レインボープラン」による、新人や新人を支えるスタッフへの幾重ものサポート体制が実施されている。その中でキャリア開発センターを開設し、キャリアアップアドバイザー1名、キャリアアップコーディネーター3名が配置され、手探りで活動をすすめている段階である。キャリア開発センターにおけるラウンドを中心としたさまざまな活動が、新人育成や他の教育体制にどのような効果や意味があるのか、また今後の活動の方向性を得るために、平成19年度4～9月の活動内容のまとめと振り返りにより、いくつかの示唆を得たので、ここに報告する。

### I. 目的

キャリア開発センターにおける中間活動を振り返り、新人育成に関する活動とラウンドに焦点をあてて、活動の効果や意味を明らかにする。また、そこから今後の活動の方向性および新人教育体制を整えていくための手がかりを得る。

### II. 研究方法

1. 対象：平成19年度新規採用者76名とその新人育成に関わる看護師。
2. 期間：平成19年4月から9月
3. データの収集方法：ラウンド用紙、各自活動報告書、キャリア開発センター内のミーティング議事録、定例報告会議事録、その他各対象別研修参加で得た情報、看護の質向上プロジェクト、各種意見交換会などの活動内容と議事録等より情報収集した。
4. データの分析：上記のデータを研究メンバーで振り返り、文献と比較し分析・検討した。
5. 倫理的配慮：結果・考察において、個人名が特定されないように配慮し記述した。

### III. 結果

1. 平成19年度新規採用者76名の背景

- 1) 年齢：20～30代
- 2) 性別：女性69名(91%) 男性7名(9%)
- 3) 経験：新卒54名(71%) 既卒16名(21%) 中途新規採用者6名(8%)

### 2. キャリア開発センターにおける活動内容の概要

キャリア開発センターで今年度4～9月に行なった活動は、キャリアアップコーディネーターは15項目、キャリアアップアドバイザーは17項目であった。その内容は、新人育成に関すること9項目、委員会に関すること7項目、その他1項目の3つに大別された(表1)。

また、新人育成に関する活動をナレッジマネジメントの基礎理論である組織的知識創造のプロセス「SECIモデル」を用いて、概念化することができた(図1)。キャリア開発センターの新人育成に関する前期の活動には、担当部署ラウンド、たまごひよこサロンでの意見交換会、対象別研修参加による暗黙知の吸収・獲得にあたる「共同化」の活動や、獲得した暗黙知をキャリア開発スタッフミーティング、看護部との定例報告会、プロジェクトにおいて、自己の暗黙知の表出・共有や暗黙知から形式知への置換・翻訳される「表出化」の活動が中心となっていた。

### 3. ラウンド状況

活動の中心である担当部署のラウンドに焦点をあてて、活動状況を述べる。

4～6月は特に新人を中心にラウンドし、体調面、精神面、困ったこと、不安なこと、嬉しかったこと、帰宅時間、夜勤に入るにあたり生活リズムの変化への適応状況、インシデント等を中心にインタビューを行った。リアリティショックやその他の要因により、体調面の崩れや精神的なストレスが現れていた新規採用者もいたが、各病棟において、休日を確保したり、帰宅支援や精神面へのスタッフからの支援がされていることが確認された。7月を過ぎて新規採用者も多少のリアリティショックは継続しているが、徐々に落ち着いてきたことを実感している。9月現在も、新規採用者全員が早期離職することなく、当院の看護師として成長し続けている姿を見ることができている。私達がラウンドで得られる情報やその対応は、一部分に過ぎないが、新規採用者からは、特に病棟に慣れていない時期には「コーディネーターの顔を見てホッとした。気にかけてくれる人がいて嬉しい」という言葉や、自部署以外の方がインタビューすることによって率直な思いを引き出した。

また、今年度は新規採用既卒者が16名(21%)と多く、その背景や経験も様々であった。既卒者からはラウ

ンドや意見交換会を通して、「自分の経験をスタッフにも、もっと知ってほしい」「前の病院ではこういうところを大切にしてきたが、ここでは足りないと感じる。私は前の病院のこの方法を大切にしたい」等の思いが聞けた。既卒者（中途採用者も含め）は、以前の病院との違いから葛藤を生じたり、今までの方法を変えることが困難である言動や状況がうかがえ、率直な思いが聞かれた。

プリセプターやサービスリーダー、OJT、師長など周囲のスタッフへも各部署での教育体制やそれに対する思い、新人の様子等のインタビューも行った。今年度はレインボープランの発動により、幾重にも新人サポートできる体制ができてきたため、「今年の新人はたくさんのサポートがある」「ゆっくり育てることができている」という反面、新人を支援するスタッフが疲弊している現状もみられ、「新人だけじゃなくて、私達も頑張っていることも認めてほしい」という言葉も聞かれた。

#### IV. 考察

##### 1. キャリア開発センターにおける活動内容の概要

表1、図1により、キャリア開発センターの活動の全容や新人育成に関する活動を可視化・概念化することは、今年度初めての活動を意味づけし、他の看護スタッフへの理解を深めるためにも重要であったと考える。

また、図1のように、キャリア開発センターの新人育成に関する活動が、ナレッジマネジメントの基礎理論である組織的知識創造プロセス「SECIモデル」に照らすことで、概念化することができた。組織的知識創造とは、個人・集団・組織全体の各レベルで、企業がその環境から知りうる以上の知識を、新たに創造（生産）すること、暗黙知と形式知の相互変換であり、その循環的なプロセスを通じた知識の質的・量的な発展<sup>1)</sup>といわれている。「SECIモデル」では人が集まり、知を創り出す「場」が必要であり、SECIのそれぞれのプロセスに応じた多様な「場」を配置することがプロセスの活性化につながる。キャリア開発センター独自の「場」として、「共同化」におけるラウンド、意見交換会や、「表出化」におけるキャリア開発スタッフミーティング、定例報告会、キャリア開発センターだよりがあった。また、看護の質向上プロジェクトは、各病棟のサービスリーダーと協働し、現場で実践を行っているエキスパートの暗黙知を引き出し顕在化させ、組織で共有するという重要な「表出化」の「場」である。キャリア開発センターでは、これらの「場」に直接関わり、「場」を創り、エネルギーを与え、次年度につなぐという役割を持つと考えられる。

さらに今後は、「連結化」で新しい形式知の獲得と統合、伝達・普及、編集すること、つまりレインボープランを充実・進化させ、新人支援体制を強化することで、来年度の7対1看護体制導入に向けての準備を整えていく必要がある。また、「内面化」において、再び個人が行動・実践を通じて形式知を体化するための、トレーニングセ

ンターや看護基本技術動画等の活用がある。今後は、前述した「連結化」「内面化」の活動をすすめ、「SECIモデル」の知識のスパイラルの促進を行う役割があると考える。

##### 2. ラウンド

リアリティショックは、心身の症状は出なくとも多少は何らかのショックを受けていること、程度の差はあれ、誰もが起こり得ること、また、就職3~4ヶ月までが危機的時期であるといわれている。実際にラウンドにおいて、リアリティショックの兆候は程度の差があること、さまざまな心身の症状が出たり回復したりを緩やかに繰り返したが、3~4ヶ月を過ぎると落ち着いてきたことを実感した。これは、新卒看護師のリアリティショックが軽減されてきたこと、つまり組織社会化の促進がされてきたと考える。しかし、夜勤体制に入る6月から9月は新卒ナースが辞めたいと思う割合が高くなる時期、新卒ナースが交替制や夜勤等が組み込まれた新たな生活習慣に適應するまでの期間、不眠や焦燥感などストレスを示す兆候も表れやすい<sup>2)</sup>といわれており、入職後6ヶ月はリアリティショック兆候の感知のため、ラウンドに比重を置く必要がある。また、新規採用者にとって、自部署の多くのサポートの他に、自部署以外で気にかけてくれる人の存在というのは励みとなり、また、利害関係がない人のインタビューにより率直に心を開いて相談できる<sup>3)</sup>という効果もあったと考える。特に既卒者においては、早期から業務を任されることや、他施設で培われた経験や職場環境との葛藤があり、自部署以外の人に話せる場があるということは、重要なサポートとなったと考える。これまでのラウンドや意見交換会における意見より、既卒者の育成には、まずはお互いに背景や経験、今後の展望を理解するようなコミュニケーションを図ることが大切であり、その既卒者の経験や他施設の視点を強みとして、お互いに学びあう姿勢を持ちながら成長支援することが大切であることを学んだ。以上より、既卒者へのサポートとして、キャリア開発ノートのパーソナルポートフォリオの活用や、既卒者にもプリセプターをつけ、特定の相談者を設定することは組織社会化を促進すると考える。

また、新人を支援するスタッフへのサポートとして、今後、さらにラウンドやたまごひよこサロンでの意見交換会の「場」を活用し、本音を言える場を創ることや、それぞれが頑張っていることを認めること、新人が成長していることをフィードバックすることが重要である。

今回は、前期の活動を可視化・概念化することを主目的としたが、今後は結果を数値化し、活動の評価につなげていく必要がある。

#### V. まとめ

1. H19年度4~9月におけるキャリアアップコーディネーターの活動は15項目、キャリアアップアドバ

- イザーは17項目であった。
2. キャリア開発センターにおける新人育成に関する前期の活動は、ナレッジマネジメントの「SECIモデル」において「共同化」「表出化」の活動が中心であった。今後は「連結化」「内面化」の活動もすすめ、「SECIモデル」の知識のスパイラルの促進につなげていく。
  3. ラウンドにおいて、以下の効果が明らかになった。
    - 1) 自部署以外の人に関わることで率直な意見が言える場ができた。
    - 2) 既卒者にもラウンドを行ったことは効果があった。
    - 3) 新規採用者の入職後6ヶ月は、体調面の崩れや精神面等の確認を行い、リアリティショックの兆候を感知することは重要である。
    - 4) 周囲のスタッフへは、本音を言える場を創ること、頑張りを認めること、新人の成長を伝えるフィードバックが重要である。

- 2) 廣瀬佐和子：新卒ナースの定着対策、看護、58(9)、44-45、2006。
- 3) 頭山悦子：教育サポーターと「友の部屋」“心身を調整するコツ”を学び自立させる、看護、58(8)、46-51、2006。

#### 参考文献

- 1) 紺野登：ナレッジマネジメント入門、日本経済新聞社、2002。
- 2) 梅本勝博：医療福祉のナレッジマネジメント、日総研、2003。
- 3) 伊津美孝子：プリセプターシップにおける看護師長の役割行動に関する実証的研究、2006。
- 4) 勝原裕美子：看護師のためのキャリア論、看護実践の科学、30(8)、2005。
- 5) 勝原裕美子：看護師のためのキャリア論、看護実践の科学、30(9)、2005。

#### 引用文献

- 1) 紺野登：ナレッジマネジメント入門、日本経済新聞社、48、2002。

表1 キャリア開発センターにおける活動内容と項目(H.19. 4~9月)

#### \* キャリアアップアドバイザーのみの活動

	活動項目	活動内容・状況
新人育成に関すること	ラウンド	週1~2回担当日にラウンドを行い、新規採用者や師長、スタッフにインタビューを行う。*新規採用既卒者を中心にラウンドし、周囲のスタッフ・師長にアドバイスを行う。
	スタッフミーティング	週1回(水)にキャリア開発センター内でラウンドや他の活動報告し、意見交換・方向性を出す。
	キャリア開発定例報告会	4~6月は週1回、7,9月は月2回(第1・3水)に看護部へ活動報告を行う。
	対象別研修	基礎研修Ⅰは全員参加。その他の研修は活動日にあれば参加(基礎Ⅱ・Ⅲ、プリセプターフォローアップ、リーダー等)。*教育委員会開催の研修すべてに参加。
	意見交換会(たまごひよこサロン)	4月より月1回程度開催し、既卒者(2回)、男性看護師(新卒者+先輩看護師)、プリセプター(既卒者、新卒者)の計5回勤務終了時間後に開催。同じ境遇の人選を行い、フランクに思いを語れる場を提供する。ここでの既卒者の意見から注射・与薬のダブル確認の提案→ワーキンググループへの発足につながった。
	中途新規採用者・長期休暇明け看護師へのオリエンテーション	今年度、中途新規採用者、長期休暇明け看護師対象の職場復帰オリエンテーションプログラムを作成し、それを基にオリエンテーションを行っている。*今年度は中途新規採用者7名に対し施行した。
	レインボープラン	フレッシュサポーターのアンケートを作成し、フレッシュサポーター、新規採用者、師長に任期を終えた6月にアンケートを行った。結果の集計と考察を行った。
	キャリア開発センターだより	キャリア開発センターの広報活動として、5月16日創刊。月1~2回で現在は第7版まで発刊。活動内容、研修報告、各部署での取り組み等を紹介。
委員会に関すること	*看護基本技術動画作成	*看護基本技術項目選択し、動画による指導場面を作成。
	看護の質向上プロジェクト	奇数月第2水開催。教育副看護部長、各病棟サービスリーダーと共に看護の伝承と発展のためナレッジワーカーを発掘し、可視化することに取り組んでいる。
	看護衣検討プロジェクト	毎月1回開催。来年度看護衣がリニューアルするための機能性・デザイン・材質等検討する。
	医学倫理委員会・看護専門委員会	毎月第1水開催。再検討項目を研究代表者に送付、議事録の作成等の活動の補佐を行う。村上、渡辺担当。
	臨地実習検討委員会	偶数月第4月開催。金大保健学科との委員会。看護基礎教育と臨床の連携。村上担当。
	注射・与薬に関するダブル確認手順作成WG	毎月1回開催。教育副看護部長、GRM、担当病棟師長、各病棟代表者で注射・与薬が安全に安心して行えるような手順作成・業務改善に取り組んでいる。
	7:1看護検討委員会	毎月第2水開催。事務との委員会も開催。来年度の7:1看護体制に向けて前半は看護師募集活動の支援を行う。(看護フェア、交流会、就職説明会、見学会等)勤務時間外の活動が多く、コーディネーターは参加できる時に参加。*活動のすべてに参加。
*教育委員会	*研修などの立案・実施・評価に参加。アンケートのとりまとめ。	
その他	総合案内	各担当日に週1回で正面玄関の総合案内において初来院、受診相談等の対応を行う。

SECIプロセス:「思い(共同化)を言葉に(表出化)、言葉を形に(連結化)、そして形をノウハウに(内面化)」

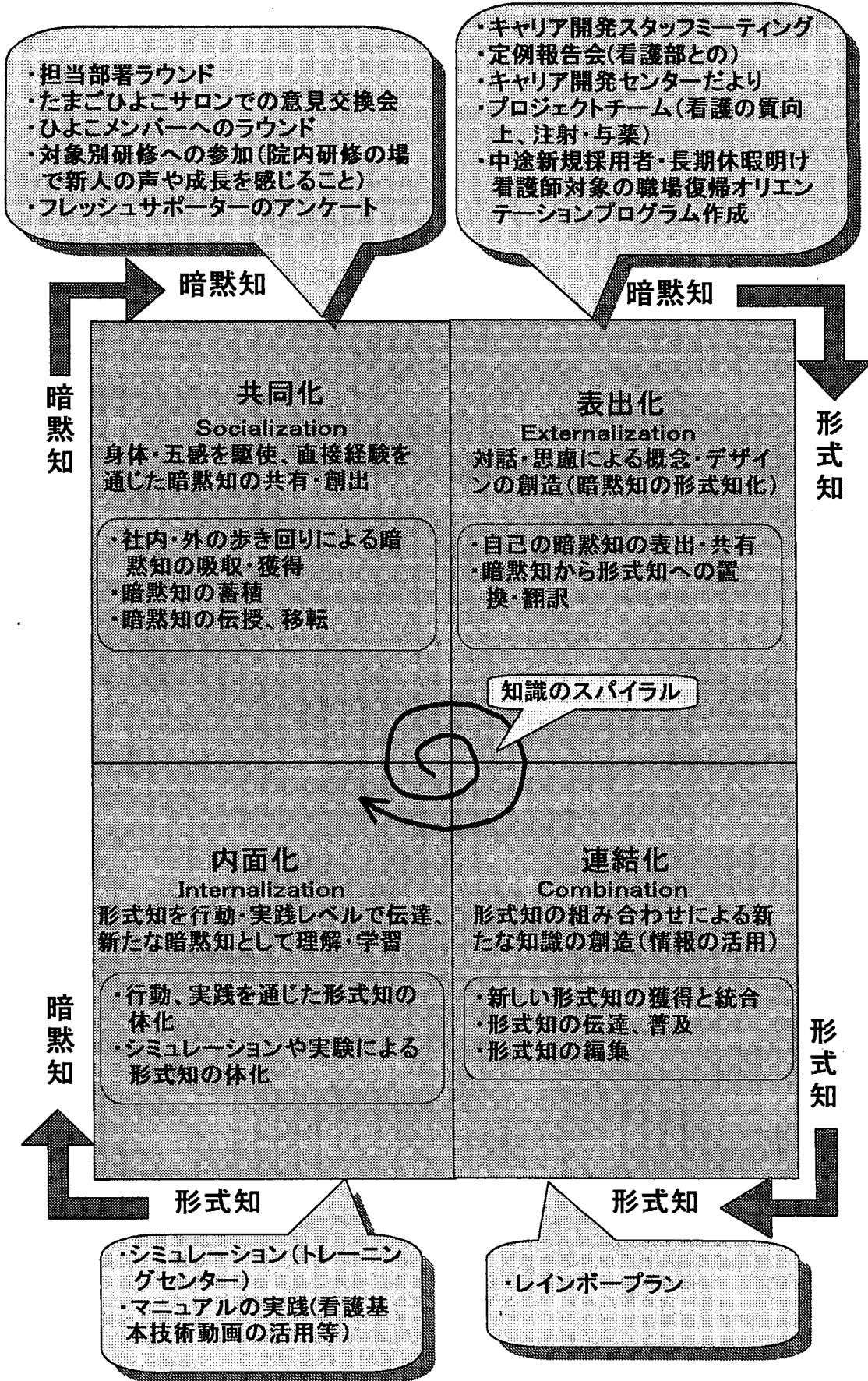


図1 知識創造プロセス「SECIモデル」と照らした  
 キャリア開発センターの新人育成に関する活動の全体像モデル