

「ベテラン看護師研修」に参加した看護師への看護師長のサポート —研修に参加した看護師と看護師長におけるとらえ方を比較して—

八木哉子¹，玉田雅美¹，グレッグ美鈴¹，林 千冬¹，藤本晃代²，尾畑かおる²，山田照代³

¹神戸市看護大学，²西神戸医療センター，³元西神戸医療センター

キーワード：ベテラン看護師，研修

Support by Nurse Managers for Highly Experienced Nurses who participated in a “Professional Development Program”: Comparing Views by Nurses and Nurse Managers

Kanako YAGI¹, Masami TAMADA¹, Misuzu F. GREGG¹, Chifuyu HAYASHI¹,
Teruyo FUJIMOTO², Kaoru OBATA², Teruyo YAMADA³

¹Kobe City College of Nursing, ²Nishikobe Medical Center, ³Former Nishikobe Medical Center

Key words: highly experienced nurse, continuing professional education

I. はじめに

日本看護協会が公表している「継続教育の基準」（日本看護協会，2012）によれば、ジェネラリストとは「経験と継続教育によって習得した暗黙知に基づき、その場に応じた知識・技術・能力が発揮できる者」（p.6）と定義されている。これに従って近年では、ベテラン看護師という呼称をジェネラリスト看護師と同義に用いる場合もある（日本看護協会，2012）。

同基準では、ジェネラリスト看護師に対する教育について、当人たちが自身が「教育の機会に自ら参加し、自己研鑽を続けていく責務をもつ」と同時に「組織はその機会を保証するよう努める責任がある」（p.8）としている。先行文献をみても、ベテラン看護師を対象とする組織的な研修については、卒後15～20年目看護師の自己啓発を目的とする研修（飾森，2004）や、組織の強みとなる人材育成を目的に行ったSWN（スワン）研修（井上ら，2013）などいくつかの実践報告が見られる。しかし、研修を実施した上で、その成果や課題にまで踏み込んで検討した研究は少ない。

A病院では、“ベテラン看護師は病院の財産である”との考えのもとで、2008年度から教育委員会が「ベテラン看護師研修」を実施してきている。この研修は、

ベテラン看護師が自らの行った看護実践を振り返り、その意味を考えることを目的に開始された。このことをとおして、ベテラン看護師が後輩たちに自らの実践を伝えていけるようになることが期待されている。受講の対象は臨床経験15年目以上のベテラン看護師のうち看護師長から推薦を受けた者で、形態は1年間で1クールとして6回開催される。

実際の研修は、受講する看護師が各自持ち寄った事例をもとに、自由にディスカッションし、そこから得られた学びを最終回に発表するという形で進められる。ディスカッションには教育委員である師長および主任3～4名が支援者として加わり、ファシリテートと助言の役割を担うが、助言の際には意識的に肯定的なメッセージを送るなど、看護師の自己効力感が高まるような関わりをすることを方針としている。

先述のとおり、ベテラン看護師がこの研修に参加するためには、看護師長から推薦を受ける必要がある。ベテラン看護師は、看護師長の推薦理由をとおして、自己の課題に気づき、研修への参加動機につなげることができる。さらに研修終了後には、看護師と看護師長とで学びの成果を確認・共有することになっており、看護師長は、看護師が研修で学んだことを部署に還元できるようサポートする役割を担っている。

教育委員会の担当者は、この研修の受講した看護師には何らかの望ましい変化が起きていると感じており、これには、研修への推薦から、研修後の成果の確認とその後のサポートに至るまでの看護師長の関わりが影響しているのではないかと感じている。しかし、このことについての検討は今までなされてこなかった。

そこで本研究は、2008年～2012年度にA病院で「ベテラン看護師研修」に自部署のベテラン看護師を推薦した看護師長が、推薦理由となる看護師の課題をどのように認識し、研修中から研修後に至るまでの看護師の変化をどのようにとらえ、どのようにサポートしていったのかを明らかにすることを目的とした。

II. 研究方法

1. 研究デザイン

質的記述的研究とした。

2. 研究参加者

2008年～2012年度にA病院で実施された「ベテラン看護師研修」に参加した看護師22名と、看護師を推薦した看護師長5名に研究への参加を依頼した。そして、同意の得られた看護師10名と看護師長4名のうち、マッチングできた看護師3名と看護師長2名を研究参加者とした。マッチングを行った理由は、看護師長がとらえた看護師の課題や変化を看護師自身のとらえ方と比較することによって、看護師長のよりよいサポートの在り方を明らかにできると考えたからである。

3. 調査期間

平成25年6月～7月

4. データ収集方法

半構成的面接を行った。看護師には、「研修に参加してよかった点」「その後の自分にどのように役立っていたのか」「どのような影響があったのか」等について自由に語ってもらった。看護師長には、「看護師を推薦した理由」「研修参加直後の看護師の様子」「現在の看護師の様子」等について自由に語ってもらった。インタビューは、約60分間とし、プライバシーを確保できる個室で実施した。また、研究参加者の許可を得て録音を行った。

5. データ分析方法

逐語録を作成し、研究者間で繰り返し読み、次の8項目の分析視点を抽出した。①看護師長による推薦理由の説明、②推薦への看護師の受けとめ、③看護師が自覚した課題、④看護師長がとらえた看護師の課題、⑤看護師が自覚した研修後の変化、⑥看護師長による看護師の変化への評価、⑦看護師の変化の持続、⑧看護師長のサポートである。

これらの点について、インタビュー内容をコード化し質的内容分析を行った。その後、マッチングした看護師と看護師長の共通点と相違点に着目し比較を行った。分析のプロセスでは、研究者間で議論を重ね分析結果に合意を得た。

6. 倫理的配慮

本研究は神戸市看護大学倫理委員会の承認を得て実施した（受付番号2012-1-27）。研究への参加については、自己決定を保証し、不参加や途中辞退によって不利益を被らないこと、データの匿名性を保持すること等について、文書および口頭で説明し、書面で同意を得た。

III. 結果

1. 研究参加者の概要

研究参加者は、マッチングが可能であった、看護師3名（A・B・C）と看護師長2名（D・E）の3事例であった。それぞれの平均経験年数は、看護師16年、看護師長12年であった。

2. 3事例の分析結果

3事例のうち2事例（B看護師とE看護師長、C看護師とE看護師長）は、課題に対する看護師長のサポートが継続していた事例であった（表1）。残りの1事例（A看護師とD看護師長）は、課題に対する看護師長のサポートが継続していなかった事例であった（表2）。以下、表1、2の項目ごとに結果を示す。

1) 看護師長による推薦理由の説明と看護師の受けとめ

E看護師長は、B・C看護師に研修に推薦する理由を伝えることなく研修への参加を推薦していた。研修への推薦を受けたB看護師は、「自己研鑽が必要な時期」とであるととらえ、研修への参加を決めていた。ま

た、C 看護師は、研修への参加を一度断ったものの「そこまで言われるには何かある」と思い、研修への参加を決めていた。

一方で、D 看護師長は教育委員会からの要請で A 看護師を推薦していた。D 看護師長も A 看護師に明確な推薦理由を伝えていなかったが、A 看護師も「何か自分が変わる機会があるなら」と、研修への参加を決めていた。

このように、以上の 3 事例ともに、看護師長は看護師に明確な推薦理由を伝えていなかったが、看護師は研修への推薦を前向きに受けとめて研修に参加していた。

2) 看護師が自覚した課題と看護師長がとらえた看護師の課題

看護師たちは、研修をとおして自分自身の課題に気づいていた。A 看護師にとっての課題はリーダーとして意見が言えるようになること、B 看護師は後輩看護師とのかかわり方、C 看護師は後輩看護師への教育的支援であった。それぞれの看護師長がとらえた看護師にとっての課題は、推薦理由を伝えていなかったにもかかわらず、看護師との間で概ね一致していた。

しかし、E 看護師長と B・C 看護師の間では、日常的なコミュニケーションや面談の中で、具体的な課題の内容を共有していた。一方で、D 看護師長と A 看護師との間では、A 看護師は、自身が課題だと考えて

表 1 課題に対する看護師長のサポートが継続していた事例

	B・C 看護師	E 看護師長
1) 看護師長による推薦理由の説明と看護師の受けとめ	【B 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 研修への推薦理由は説明されていない。 自己研鑽が必要な時期だと考えていたときに研修を薦められたため、参加することを決めた。 【C 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 研修への推薦理由は説明されていない。 一度断ったが、師長と主任から強く薦められ、「そこまで言うには何かあるんだろな」と思い、参加することを決めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 2 人に研修への推薦理由は伝えなかった。
2) 看護師が自覚した課題と看護師長がとらえた看護師の課題	【B 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 後輩看護師との関係性を良くするために働きやすい環境を作ることと相談しやすいように振る舞うことである。 【C 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 自分が与える影響力に気づき、後輩看護師に強く言うてしまう自分のコミュニケーションの取り方に気を付ける必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> B 看護師は、後輩に自分と同じ看護を求めてしまうことに気づいている部分とそうではない部分があったため、それらを振り返り今後につなげてほしい。 C 看護師は、自分がリーダーになるのではなく、後輩をサポートする側に立って育ててほしい。 B・C 看護師とは日常のコミュニケーションや面談の中で、課題を共通認識していた。
3) 看護師が自覚した研修後の変化と看護師長による看護師の変化への評価	【B 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 自分自身の働きかけによって、カンファレンスで患者さんのことを話し合えるようにした。 離職を防止するためにどのようにスタッフにかかわればいいのか具体的なことがあった。 【C 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 「建設的というか、前向きに、ちゃんとディスカッションができる」ことを目標にしたり、後輩に任せてリーダー会には出ないことにした。 自分の意見を貫き通す欠点に気づくことができたため、裏方の役割に徹するようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> 言葉のかけ方や接し方が柔らかくなった。 病棟を運営していく上で、若いスタッフに対して管理者の言わんとしていることを助言してくれるようになった。
4) 看護師の変化の持続と看護師長のサポート	【B・C 看護師】 <ul style="list-style-type: none"> 年度の計画や自分の計画に反映している。 	<ul style="list-style-type: none"> 2 人が自身の課題を意識して行動しているときは、必要時フィードバックした。 声かけをすることで振り返りを促している。 C 看護師にはサブリーダーを任せ、中堅看護師を育てる役割を実践してもらえるようにした。

表2 課題に対する看護師長のサポートが継続していなかった事例

	A 看護師	D 看護師長
1) 看護師長による推薦理由の説明と看護師の受けとめ	<ul style="list-style-type: none"> ・師長からは、事例を出して振り返る機会になる、自分の思いや考えを訴えられるようになるトレーニングの機会になるという感じで教えてもらった。 ・看護師長に研修を薦められたとき、一度は断ったが、同じ研修を受けた人からの話を聞いて参加しようと決めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育委員会からの要請があったため、研修要件を満たしていなかったが、A 看護師を推薦した。
2) 看護師が自覚した課題と看護師長がとらえた看護師の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーとしての意見が言えず、人の意見に流されてしまう性格であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーとして成長してほしい。
3) 看護師が自覚した研修後の変化と看護師長による看護師の変化への評価	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の考えを積極的に伝えるようになった。自身の行動が変化したために、部署のスタッフから声をかけてもらう機会が増加した。 ・D 看護師長から「何か自信が持てたんじゃない」と評価してもらえた。 ・患者に積極的に声をかけたり、カンファレンスの開催を提案したりなどができるようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修直後、A 看護師は「自分の課題も何となく見え」ていたと感じていたが、その後、リーダーとしての行動が変化するまでには至らなかった。
4) 看護師の変化の持続と看護師長のサポート	<ul style="list-style-type: none"> ・今はチームのリーダーを支える役割を担うことができている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度末の面接の中で、リーダーについて問いかけたが、答えることができなかったため、役割は担えないと判断した。 ・現在は、A 看護師に担える委員会の役割を任せ、一つずつ達成できるようにサポートしている。

いたリーダー役割について、D 看護師長が何を期待しているのか理解していなかった。そして D 看護師長は、A 看護師の課題に対する目標や、D 看護師長の期待をどのように受け止めているのかについて、確認していなかった。

3) 看護師が自覚した研修後の変化と看護師長による看護師の変化への評価

B・C 看護師は、課題を達成するために行動を変化させていた。B 看護師は、カンファレンスで患者のことを話し合えるよう働きかける行動であり、C 看護師は、後輩に任せてリーダー会には出ないといった行動であった。E 看護師長は、これら B・C 看護師の変化に対し、言葉のかけ方や接し方が柔らかくなったと評価していた。また、若いスタッフに対して、管理者の立場を踏まえた意見を述べてくれるようになったと評価していた。

A 看護師は、自分の意見をスタッフに伝えたり、カンファレンスの開催を提案したりできるようになったと、自身の変化を自覚していた。しかし、これらの行動の変化を D 看護師長は評価していなかった。

4) 看護師の変化の持続と看護師長のサポート

B・C 看護師の変化は、研修後も継続していた。また、両看護師とも自分自身の課題を個人目標に反映させていた。これに対して、E 看護師長は、状況に合わせて振り返りの機会を設けるとともに、新たな役割を任せるなどのサポートを行っていた。

D 看護師長は、研修後の年度末の目標管理面接で、A 看護師がリーダー役割を担うことは難しいと判断した。そのため、現在は A 看護師にリーダー役割を任せず、委員会の役割をあらたに任せていた。そして、それに対するサポートを行っていた。しかし A 看護師は、研修後、チームのリーダーを支える役割を担おうと意識して行動し、現在もその行動を継続させていた。

IV. 考察

1. 看護師長による「ベテラン看護師研修」への推薦

「ベテラン看護師研修」は、看護師長の推薦を受けるとともに、事前の面談で推薦理由が伝えられる設計になっている。しかし、今回の3事例では、看護師長からの推薦理由は伝えられていなかった。

マルカム（1980／堀，三輪，2002）は、成人学習の特徴は、実利的で目的志向的であると指摘している。このことから、看護師長が推薦理由を明確に伝えることは、看護師が課題に気づき、その課題を達成するという目的を自覚することにつながると考える。

また、ベテラン看護師は新人看護師と異なり、様々な経験をもち多様性が高い。そのため、看護師長は、個々人がどのような経験を積み重ねてきたのか、今後のキャリアをどのように考えているのかを把握した上で、なぜ研修に推薦するのかを十分に考える必要がある。

2. 看護師長の効果的なサポートの在り方

看護師長が看護師に継続したサポートを行っていた事例では、看護師の変化が研修後も持続していた。この理由には、看護師自身が自覚した課題と看護師長がとらえた看護師の課題とが一致し、かつその課題に対する看護師の目標と看護師長の期待までもが一致していたからだと考える。それゆえ看護師長は、看護師の行動を的確に評価しサポートすることができ、看護師の変化も持続したものだと考えられる。また、看護師長は事前の面談で研修への推薦理由を看護師に伝えていなかったが、目標管理面接や日常的なコミュニケーションのなかで課題を共有していたことが、看護師長のよりよいサポートにつながったと考えられる。

一方の事例では、看護師が自身の変化を自覚していたにもかかわらず、看護師長はその変化を評価していなかった。そして、課題に対する研修後のサポートを行わず、新たな役割を任せていた。この理由は、リーダー役割を担うという課題に対して、看護師の目標と看護師長の期待に不一致が生じていたからだと考える。当然ながら、看護師長は看護師の変化を評価することはなく、課題へのサポートも行っていなかった。これには看護師長自身が推薦したのではなく、教育委員会からの要請のままに、目的や期待を明確にしないまま参加を薦めたことも影響していたと考えられる。

これらのことから、看護師長は、看護師にとって課題だと考えることやその看護師に対する期待を明確に伝えていくことが重要である。そのためには、研修前の面談時に、推薦理由となる看護師の課題を看護師がどのように考えているのかを十分に確認する必要がある。また、その課題に対する目標と看護師長の期待を十分に擦り合わせることも必要である。もし不一致が生じ

るようであれば、看護師長は看護師の課題や目標を優先した上で、研修への参加をサポートしていく必要があるだろう。加えて、看護師長がとらえた看護師の課題については、看護師の目標管理面接や日常的なコミュニケーションをとって動機づけを行い、研修とは別に看護師自身が取り組めるように支援していくことが重要であると考ええる。

3. 「ベテラン看護師研修」の課題

本来、企画者側にとっての「ベテラン看護師研修」の目的は、ベッドサイドケアに卓越した看護師たちが看護の意味を考えることであった。しかし、今回の結果における看護師の課題は、組織上の教育的役割やリーダー役割を果たすことであった。これらの課題が提示された理由には、本来の研修目的が看護師長や看護師に伝わっていないことが考えられる。もちろん、ベテラン看護師が個人のニーズのみならず、組織のニーズも踏まえた上で課題を達成できることは、将来の管理者を育成することにつながる。だが、ベテラン看護師が看護を語り、それらを伝えていくことは、後輩看護師の育成や看護の質向上にとっても重要である。

今後、より効果的な「ベテラン看護師研修」にしていくためには、看護師長や看護師が研修に何を期待しているのかについてのニーズを明らかにするとともに、組織として、この研修を教育研修計画全体の中でどのように位置づけるかを明確にした上で、研修の再設計が必要であると考えられる。

4. 研究の限界と課題

本研究の対象者は、「ベテラン看護師研修」に参加した看護師と推薦した看護師長のうち、マッチングできた3組の結果である。また、研修後から時間が経過しているため、記憶の想起には限界が生じた可能性があると考ええる。

V. 結論

看護師長は、「ベテラン看護師研修」を受講する看護師に推薦理由を伝えていなかった。また、看護師長が効果的なサポートを行うためには、看護師が自覚した課題と看護師長がとらえた看護師の課題が一致するとともに、その課題に対する看護師の目標と看護師長の期待も一致することが重要であった。

謝辞

本研究にご協力いただきました看護師長および看護師の皆様へ心より感謝申し上げます。本研究は、平成25年度神戸市看護大学共同研究費（臨床）の助成を受けて実施した『『ベテラン看護師研修』の評価－研修に参加した看護師の語りから－』の研究の一部である。なお、この研究の一部は、35th International Association for Human Caring Conference で発表した。

文献

- 井上久子, 猿渡祐子 (2013). ベテラン看護師の「スゴ技」を伝承する SWN 研修: 組織の活性化を担う中心的人材の育成, 看護人材教育, 10(2), 9-16.
- 飾森薫, 竹橋美由紀, 福井玲子ら (2004). 自己啓発研修におけるベテラン看護師の意識変化, 日本看護学会論文集看護管理, 34, 18-20.
- マルカム・ノールズ (1980), 堀薫夫, 三輪健二 (2002): 成人教育の現代的実践: ペタゴジーからアンドラゴジーへ (初版), 鳳書房. (原著名: The modern practice of adult education : from pedagogy to andragogy, First edition)
- 日本看護協会 (2012): 継続教育の基準 ver.2, 検索月日2014年10月1日, <http://www.nurse.or.jp/nursing/education/keizoku/pdf/keizoku-ver2.pdf>.