

## IV. 総括および考察

本調査の有効回収率は 47.4%であり、質問紙調査の回収率が一般的に 20~30%であることを踏まえると、中小規模病院の看護管理者における看護職の人材育成への関心の高さがうかがえる注目すべき結果となった。

### 1. 調査結果の概要

質問紙調査の結果より、中小規模病院において看護職員の教育研修体制を整備するための取組みがなされていることが明らかとなった。具体的な結果を以下に記す。

- 看護部門に院内の教育や研修の責任を担う者が配置されている施設は 81.2%であり、看護職員の教育を企画・実施・評価するための組織化がなされている施設は 80.8%であった。
- 院内・院外教育の双方あるいは一方の計画が作成されている施設は 89.6%であり、看護師が在籍する施設のうち院内の教育を受けるための体制を有している施設が 93.8%、院外教育を受けるための体制を有している施設が 87.8%であった。
- 自施設内で教育を完結することが困難な中小規模病院にとって不可欠となる院外教育に関しては、金銭面の補助や労務管理といった派遣時の支援が病院からなされている施設は 97.5%であった。
- 新卒看護職員の離職率は 11.9%であり、2015 年度（平成 27 年度）に実施された病院看護実態調査（公益社団法人 日本看護協会，2016）の 7.5%と比較すると、顕著に高い結果となった。
- 中小規模病院の中で看護管理者が情報交換や課題の共有等を行うネットワークの構築が必要と回答した施設は 89.9%である一方、実際にネットワークを有しているのは 53.5%に留まっていた。
- 看護師の能力評価・開発への活用が期待される、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」は、具体的な内容を知っている・具体的な内容は知らないが名称は聞いたことがあるが 92.0%であり、そのうち「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」を導入、または導入を検討している施設が 53.6%であった。

### 2. 主な結果と課題

現状としては教育研修体制の整備がなされていることが明らかになった一方で、OJT 教育の充実を通じたより実践的な看護実践能力の習得や、新人看護職員に留まらず全ての段階における看護職の能力開発を目指した教育の充実、そのために必要となる病院間でのネットワーク構築推進の強化といった点では課題が示された。以下に、それらの視点を含めた人材育成について述べたい。

## (1) 現場での OJT 教育の充実に向けた教育の担当者の育成プログラムの開発

### 1) 質問紙調査から得られた結果

○看護職員のための教育において多く実施されている方法は、看護部門の院内研修が 90.3%、看護協会の研修への参加が 86.3%、職場内指導（OJT：病棟や外来、手術室等の所属部署で実務を通して行われる教育）が 72.9%であり、OJT 教育は主要な教育方法である。

### 2) ヒアリング調査から得られた結果

○教育の担当者と連携を図りながら、各病棟で OJT 教育を支援する役割を担う者を配置することにより OJT 教育を軌道にのせ、看護実践能力の向上に成功している事例が存在した。

○一方で、教育の担当者が院内外の研修を受講しても、所属施設内で教育の担当者としての具体的な実践内容がわからず十分に役割を果たすことができない、OJT の実践そのものや OJT と Off-JT を結び付けて指導する能力に課題を感じている実態が存在した。

### 3) 今後の取組みへの示唆

○今後、OJT 教育の充実を通して、より実践的な看護実践能力を習得していく必要がある。そのためには、教育の担当者が OJT 教育に関する能力を着実に獲得できるよう、実践への応用を強化した教育の担当者向けの育成プログラムの作成が必要といえる。

○OJT 教育においては個々の看護職の看護実践能力を把握することが重要であり、看護実践能力を評価するための標準的な指標と、その指標に基づき各施設で教育計画を作成することが可能なフォーマットを提示していくことも必要といえる。さらに、個々の施設単位に留まらず地域全体での人材育成が必要となる今後の社会動向を踏まえ、職能団体や関連団体、さらに行政等との協働を通じた本邦における看護全体の動向を見据えた教育研修体制の構築も求められるといえる。

## (2) 新人看護職員研修ガイドラインを通じた全ての段階における看護職の能力開発を目指した教育体制の充実

### 1) 質問紙調査から得られた結果

○新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修を実施している場合の新卒看護職員の離職率は 11.2%であり、ガイドラインに沿った研修を実施していない場合は 18.9%であった。また、ガイドラインに沿った研修実施している場合の常勤看護職員の離職率は 10.7%であり、ガイドラインに沿った研修を実施していない場合は 11.8%であった。

○看護部長が認定看護管理者を取得している場合の新卒看護職員の離職率は 8.9%であり取得していない場合は 12.5%であった。

また、看護部長が認定看護管理者を取得している場合の常勤看護職員の離職率は 10.4%であり、取得していない場合は 11.3%であった。

○中小規模病院間で看護管理者が情報交換や課題の共有等を行う会議等のネットワークを有している場合の新卒看護職員の離職率は 11.0%であり、有していない場合は 14.2%であった。

## 2) ヒアリング調査から得られた結果

○新人看護職員研修ガイドラインを基盤とした教育体制の整備を通して、新人看護職員を育成する風土の醸成や他施設合同研修の実施を通じた施設間連携がなされていた。

## 3) 今後の取組みへの示唆

○新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修については、実施により新卒看護職員の離職率のみならず、常勤看護職員の離職率も低下する傾向が明らかとなり、新人看護職員研修ガイドラインに基づく教育体制の整備は、新人看護職員に留まらず全ての看護職への教育体制の整備への足がかりとなることが示唆された。

○質問紙調査では、新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修の実施は 74.0%に留まっており、全ての看護職への教育体制の整備につながる新人看護職員研修ガイドラインを用いた研修のさらなる推進を図ることが必要である。

## (3) 施設間のネットワークの構築推進の強化

### 1) 質問紙調査から得られた結果

○現在機能しているネットワークは、会議や情報交換会、交流会といった形式で開催され、看護管理者のみならず事務職や病院長等の多職種が集う場となっており、人材育成や医療の質、経営等について検討されていた。

○ネットワークを有する場合は、新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修を実施している割合が 80.5%であり、新卒看護職員の離職率が 11.0%であった。

○ネットワークを有していない場合は、新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修を実施している割合が 64.5%であり、新卒看護職員の離職率が 14.2%であった。

### 2) ヒアリング調査から得られた結果

○近隣の医療機関とのネットワークは、管理者や多職種協働に関する研修の実施や教育に関する情報交換といった人材育成面に留まらず、ネットワークの存在が災害発生時の近隣施設間での協働に役立っていた。

### 3) 今後の取組みへの示唆

○施設間のネットワークを有することで、新人看護職員への他施設合同研修の開催がより推進され、新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修の実施率が現状の 74.0%から向上すると共に、ガイドラインに沿った研修内容がより充実することが期待できる。また、各施設における教育の担当者の負担軽減につながることも推測される。

○さらに、このような場を通して、教育のリソースとなる専門看護師や認定看護師の在籍が少ない中小規模病院の中で研修講師に関する情報を交換する、所属する地域特有の課題を抽出して自ら解決策を考案して実施する、中途採用や経験豊かな看護職が多い中規模病院の実態に即して中堅以降の看護職を対象とした教育体制を構築する、といった取組みへとつながる展望を持つこともできる。

○ヒアリング調査の結果では、施設間のネットワーク構築はニーズが高い一方、その仕組みやきっかけづくりの難しさも明らかとなり、県からはたらきかけにより、二次医療圏内での施設間のネットワークが構築され、人材育成が活性化される事例もみられた。

質問紙調査では、必要と考えるネットワークの範囲として二次医療圏内との回答が 72.1%であった。これらの結果から、行政による介入をきっかけとした既存の各都道府県内での地区別拠点等を活用したネットワークのさらなる構築推進が求められる。

### 3. 課題解決に向けた影響要因

今後は、地域完結型の医療提供体制の構築が求められ、特に職種間連携の中心的役割を担う看護職の育成が不可欠であり、中小規模病院においてこれらの人材を育成していくことが肝要である。それらの人材育成の体制の充実を推進するためには、看護管理者の能力をより強化することが重要である。

質問紙調査では、看護部長が認定看護管理者を取得している場合に、病院経営への参画や人事権に関する裁量や権限を有する傾向や、看護部の予算が確保されている傾向が高いことが明らかとなった。また、看護部長が病院経営への参画や人事権、看護部の予算の確保に関する裁量や権限へ関与している場合に、新人看護職員研修ガイドラインに沿った研修の実施率が高い傾向や、看護部長が認定看護管理者を取得している場合に新卒看護職員および常勤看護職員ともに離職率が低い傾向がみられた。

看護職の人材育成における先駆的事例としてヒアリング調査を行った施設においても、看護管理者を認定看護管理者教育課程に派遣しているとの実態が明らかになり、教育研修体制のさらなる充実における看護管理者の役割は非常に重要といえる。

看護管理者が、今後の社会の変化に対応するための教育研修体制の充実に向けてより能力を強化するために、既存の看護の質評価の指標を用いることによる看護マネジメント力の向上や、2016 年度（平成 28 年度）に厚生労働省が公表した「中小規模病院の看護管理能力向上を支援するガイド」の活用等を通じた看護管理者としての能力開発が期待される。