

原 著

教育担当者がスタッフ看護師を 新人看護師教育に巻き込むためにとる行動

Nurse Educators' Behavior for Having Staff Nurses Involved in New
Graduate Nurse Education

燕 真理子¹⁾, 丸岡 直子²⁾, 石川 倫子³⁾

Mariko Tsubame¹⁾, Naoko Maruoka²⁾, Noriko Ishikawa³⁾

¹⁾ 国立研究開発法人 国立長寿医療研究センター, ²⁾ 元 石川県立看護大学, ³⁾ 石川県立看護大学

¹⁾ National Center for Geriatrics and Gerontology

²⁾ Former Ishikawa Prefectural Nursing University, ³⁾ Ishikawa Prefectural Nursing University

キーワード

教育担当者, スタッフ看護師, 新人看護師, 新人看護師教育, 職場内教育

Key words

nurse educators, staff nurses, new graduate nurses, new graduate nurse education
on the job training

要 旨

本研究は教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むためにとる行動を明らかにすることを目的に、教育担当者経験が1年以上の看護師10名を対象に半構造化面接を行い、質的記述的に分析した。その結果、教育担当者は【新人教育の舵取り役を自覚する】ことを基盤に【新人とスタッフの関係を取り持つ】ことで【みんなで新人に関わる土壌をつくる】ために行動するとともに【スタッフに新人指導のコツを差し示す】行動をとっていた。そして、教育担当者はスタッフ看護師の新人看護師に対する態度や指導方法の変化から【みんなで新人を育てていることを感じとる】ことで自らの行動を評価していた。スタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むためには、新人看護師とスタッフ看護師、スタッフ看護師と自身の関係性を強くする行動をとることで協力的な職場風土がつけられ、スタッフ看護師全員でのOn the Job Trainingを可能にすることが示唆された。

Abstract

In this study, we aimed to clarify nurse educator's behavior for having staff nurses involved in new

連絡先：燕 真理子

国立研究開発法人 国立長寿医療研究センター 看護部長室
〒474-8511 愛知県大府市森岡町七丁目430番地

graduate nurse education. We qualitatively analyzed data from interviews conducted with 10 nurses with more than one year of educator experience. Based on the analysis, nurse educators behave to [create the foundation for new graduate nurses] by [mediate the relationship between new graduate nurses and staff nurses] and [show staff nurses tips for teaching new graduate nurses guidance] based on [awareness of the steering role of new graduate nurses education]. The nurse educators evaluated her behavior by [feeling that everyone is raising new graduate nurses] from changes in her attitude toward new nurses and teaching methods of staff nurses. In order to involve staff nurses in the education of new graduate nurses, a cooperative workplace culture is created by behavior to strengthen the relationships between new graduate nurses and staff nurses. It was suggested that on the job training with all staff nurses would be possible.

はじめに

医療の高度化や在院日数の短縮化、医療安全の確保、患者の権利意識の向上など国民のニーズの多様化に対応していくために、看護職員には臨床実践能力の向上が求められている。このような状況を背景に、2010年4月から新たに業務に従事する看護職員の臨床研修等が努力義務化され、2014年には厚生労働省から「新人看護職員研修ガイドライン」¹⁾が示された。このガイドラインでは、職場内教育（On the Job Training：以下OJTとする）を基本とし、新人看護職員を支える体制として、「所属部署の直接の指導者だけでなく、部署スタッフ全員が新人を見守り、幾重ものサポート体制を組織として構築することが望ましい。」¹⁾と示されている。つまり、すべての看護師が新人看護師の指導にあたる「屋根瓦方式」の指導体制を構築することが必要である。

新人のOJTを推進する各部署の指導体制において、教育担当者は中心的役割を担っている。その役割として、所属部署の研修の企画・運営、プリセプターへの助言・指導や新人看護師に対する指導・評価が求められており、看護実践力とチームリーダーとしての調整能力が必要とされている。よって、教育担当者が新人看護師教育に果たす役割は大きい。

先行研究²⁻⁴⁾では、教育担当者に求められる能力として、教育担当者自身が教育の基礎的な知識を修得しており、教育担当者としての役割を認識したうえで実地指導者への支援ができる力とともに組織全体での支援体制づくりができる力が明らかにされている。しかし、和住ら³⁾によれば、教育担当者の役割を担うスタッフ看護師では、自身が管理職でないがゆえに、組織全体を俯瞰するような広い視野から問題の構造を見極めることに困難を抱えていることが示唆されている。また、嶋

澤ら⁵⁾によれば、教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師研修へ巻き込む際に教育の考え方や計画がスタッフ看護師に伝わらないことや、教育観の違う年長スタッフ看護師への対応などに困難を感じていることが明らかになっている。さらに、右近ら⁶⁾によれば、教育担当者が役割を果たす上で求める支援は、教育担当者研修の充実、チームで話し合う場の設定、新人看護師に対する教育の充実、協力できるスタッフの配置、施設・設備の充実、定期的な師長との面談、看護協会の研修への参加であると報告している。研究者自身も教育担当師長として、集合研修とOJTを連動できるような教育担当者への指導を行ってきた経験がある。その際、教育担当者から、新人看護師教育に関心の薄いスタッフ看護師や新人看護師に教育目標以上のことを求め厳しい態度で接するベテラン看護師の存在によりOJTに対する悩みを聞くことが多かった。これらのことから、多くの教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むことに困難を感じていることが推察される。

中原⁷⁾は、「『職場における人材育成』は、上位者が単独で担うものというよりは、『職場の中の人々の関係』あるいは『職場の人々とのネットワークの中』で達成されるものとして把握することが重要である。異なるタイプの支援を、異なる人々が分散して提供し、職場全体で育成に取り組んだ方が効果的である。」と指摘している。

Raabeら⁸⁾は、フォーマルなメンターとの関係よりも職場の上司や同僚に対する尊敬や信頼が、仕事のモチベーションや組織へのコミットメント、転職志向に影響を与えることを明らかにしている。

林ら⁹⁾は、OJTは新人看護職員にとって処置技術の習得だけでなく、目の前におこっている看護現象や援助の意味を内省し「看護」を考える場に行うことができ、看護実践能力の向上につながる

ことを指摘している。

これらから、新人看護師にとって周囲のスタッフ看護師からの支えを受けてのOJTは、臨床実践能力を向上させるために必要と考える。そして、新人看護師がスタッフ看護師からの支えを得られるサポート体制を組織として構築するために、看護実践能力やチームリーダーとしての調整能力を有している教育担当者が果たす役割は重要である。

岡田ら¹⁰⁾は、教育担当者が実地指導者に対する役割である【部署における支援体制づくり】として、《新人看護師指導について理解と協力を得るためのスタッフへの働きかけ》《指導内容の共有と共通理解》の2つを挙げている。しかし、教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むために実施している行動を明らかにしている文献は見当たらなかった。

そこで、本研究の目的は、教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むためにとる行動を明らかにすることである。これを明らかにすることは、部署全体で新人看護師を教育するためのOJTの在り方を検討する一助となり、新人看護師の臨床実践力を向上させることにつながる。

用語の定義

1. 教育担当者

看護部門の新人看護師の教育方針に基づき、各部署で実施される研修の企画、運営を中心となって行う者であり、実地指導者（プリセプター）への助言及び指導、また、新人看護師へ指導、評価を行う者。

2. スタッフ看護師（以下、スタッフとする）

新人看護師が所属する部署において、データ収集時に実地指導者（プリセプター）やチューターに任命されていない看護師。

研究方法

1. 研究対象

研究対象者は、新人看護師が毎年就職すると考えられる200床以上の病院に勤務し、教育担当者を1年以上経験している看護師である。

2. 調査期間

調査期間は、2020年10月から2021年8月である。

3. データ収集方法

1) 基本属性として、研究参加者の年代、性別、教育担当者経験年数、職位、現在所属する部署の主な診療科、所属部署の配属年数について、基本情報調査用紙を用いて調査した。

2) インタビューガイドを用いた半構造化面接を実施した。面接内容を補完する目的で、面接実施前に研究参加者がスタッフと関わっている場面の参加観察をおよそ3時間行った。調査日は、研究参加者がスタッフと新人看護師教育についての関わりを多く持つことが予測される勤務日とした。面接は、「教育担当者としてスタッフに対しどのような関わりをしていますか」から始め、参加観察と結びつけながら、語りの中に出てこなかった行動やスタッフや新人看護師との実際のやりとりについてその意図を引き出せるように進めた。

4. データ分析方法

面接で得たデータを、以下の手順で分析した。

1) 録音した面接内容をもとに逐語録を作成した。

2) 逐語録を熟読し、研究目的に関連する教育担当者としてスタッフを新人看護師教育に巻き込むためにとった行動について語られた部分を取り出し、文脈も含めてその意味を解釈し、研究参加者の言葉を使用した簡潔な表現にまとめてコード化した。

3) 集められたコードの意味内容からコードの類似性と差異性を検討して分類した。複数の集められたコードの特性を検討し、そのまとまりに対してふさわしい名前をつけ、小カテゴリーとした。

4) 小カテゴリーの類似性と差異性を検討し、共通するものに分類し抽象度を上げ、サブカテゴリーとした。

5) 上位カテゴリーと下位カテゴリーの意味関係を検討しながら抽象度を上げ、カテゴリーの階層化をすすめ、カテゴリーの階層化が不動となった時点で分析を終了した。

6) カテゴリー間の関連性を検討し、教育担当者がスタッフを新人看護師教育に巻き込むためにとる行動を図式化した。

5. 倫理的配慮

本研究は、A大学倫理委員会の承認（看大第132号）および協力病院の倫理審査委員会の承認を得て実施した。

B県内の病院の看護部長に本研究の主旨・方法・倫理的配慮を文書と口頭で説明し、署名により研究協力の承諾を得た。看護部長および部署の看護師長の承諾後、研究対象となり得る教育担当者に、研究の主旨・方法・倫理的配慮を文書と口頭で説明した。同意書は、対象者から個別に郵送で回収した。面接実施時に、再度、研究参加者に研究の主旨・方法、倫理的配慮を説明した。面接内容の

ICレコーダーへの録音は同意を得たうえで実施した。参加観察では、研究調査日の業務開始時に、研究参加者の所属部署の看護師にフィールドワークの概要を説明し、理解と協力を得た。

面接はプライバシーが確保できる個室で行い、面接時間は60分程度とした。

データ収集にあたっては、B県内の新型コロナウイルス感染状況を考慮しながら、研究協力病院の新型コロナウイルス感染防止対策を遵守し、研究者の健康管理を厳重に行って実施した。

結 果

1. 研究参加者の概要

B県内の3病院から10名の研究参加者を得た。3病院は、基幹病院や地域連携病院の役割を持つ急性期の総合病院である。研究参加者の内訳は、女性9名、男性1名であった。年齢は30代2名、40代3名、50代5名であった。所属部署は病棟が9名、手術室が1名であった。所属部署の主な診療科は内科系4名、外科系2名、内科・外科混合3名、手術室1名であった。実地指導経験者は9名、教育担当者経験年数は平均5年7ヶ月（1年7ヶ月～9年7ヶ月）で、所属部署の配属年数は平均3年5ヶ月（5ヶ月～15年7ヶ月）であった。職位は、副看護師長が5名、副看護師長と同等の職位である主任が5名であった。

2. 教育担当者がスタッフを新人看護師教育に巻き込むためにとる行動（表1）

研究参加者10名の面接データを分析した結果、教育担当者がスタッフを新人看護師（以下、新人とする）教育に巻き込むための行動は、【新人教育の舵取り役を自覚する】【新人とスタッフの関係を取り持つ】【みんなで新人に関わる土壌をつくる】【スタッフに新人指導のコツを指し示す】【みんなで新人を育てていることを感じとる】の5個の категория、23個のサブカテゴリーから示すことができた。

以後、カテゴリーを【 】, サブカテゴリーを〈 〉、研究参加者の語りの例を“斜字”で示す。

(1) 【新人教育の舵取り役を自覚する】

このカテゴリーは、新人を育成するためにスタッフの指導力を向上させ、スタッフと新人が良好な関係となるよう間を取り持ち、自部署全体でOJTに取り組めるよう先導していかなければならないという教育担当者としての役割を、教育担当者自身が認識していることを示している。

このカテゴリーは、〈新人の学びを支える使命

がある〉〈スタッフに言わなければならないことを言う役割がある〉〈スタッフの指導力を高める役目がある〉〈スタッフと新人との間のクッションとなる役割がある〉〈全員によるOJT体制をつくる責務がある〉の5つのサブカテゴリーで構成された。

新人の良いところを伸ばしながら育てられるように、教育担当者として〈スタッフの指導力を高める役目がある〉ことを、研究参加者Aは次のように語った。

“自分の役割は、新人個々の能力を見極めた個別の指導をすることである。新人看護師の良い部分を伸ばしながら新人看護師を育成するには指導者の教育力がすごく大事だ。”

教育担当者として、新人を育成するために〈全員によるOJT体制をつくる責務がある〉ことを、研究参加者Jは次のように語った。

“私には、病棟の限りある人員を有効活用して、新人を育てるためのサポート体制を率先してつくるという役割があると思っている。同じ教育の眼で指導できる環境をつくれれば一番いいと思う。”

(2) 【新人とスタッフの関係を取り持つ】

このカテゴリーは、新人の成長を承認しながら指導するという新人教育方法をスタッフに理解してもらえるよう働きかけ、スタッフが新人と関わる仕組みをつくとともに、スタッフと新人の関係性を把握し、スタッフと新人が良好な関係を築けるように教育担当者がとる行動を示している。

このカテゴリーは、〈スタッフに新人教育の理解を促す〉〈スタッフが新人の技術習得に関わる仕掛けをつくる〉〈新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる〉〈新人と関わるスタッフを観察する〉〈スタッフと新人の関係性をつかむ〉〈スタッフに新人の理解を促す〉〈スタッフへ新人との関係の持ち方を伝える〉の7つのサブカテゴリーで構成された。

新人の現状や新人教育の目標や内容などを周知し〈スタッフに新人教育の理解を促す〉とともに、〈スタッフに新人の理解を促す〉ために、〈スタッフへ新人との関係の持ち方を伝える〉行動をとっていることを、研究参加者Dは次のように語った。

“今年の新人教育は新人を承認する関わりと新人の成長に合わせた指導を重要視していることを事前にフロアに下ろすようにしている。新人の特徴やその新人のできる看護技術などを伝え、新人がケアする際にポイントとして押さえてほしいとこ

表1 教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むためにとる行動の内容

カテゴリー	サブカテゴリー
新人教育の舵取り役を自覚する	新人の学びを支える使命がある スタッフに言わなければならないことを言う役割がある スタッフの指導力を高める役目がある スタッフと新人との間のクッションとなる役割がある 全員によるOJT体制をつくる責務がある
新人とスタッフの関係をとり持つ	スタッフに新人教育の理解を促す スタッフが新人の技術習得に関わる仕掛けをつくる 新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる 新人と関わるスタッフを観察する スタッフと新人の関係性をつかむ スタッフに新人の理解を促す スタッフへ新人との関係の持ち方を伝える
みんなで新人に関わる土壌をつくる	教育委員会の教育方針を踏まえる スタッフとの関係性を強くする スタッフの力を頼りにする ポジションパワーを活用する 新人に関わる時間をつくりだす 新人を育てようとする雰囲気をつくる
スタッフに新人指導のコツを指し示す	スタッフへの関わりを通して指導モデルを示す スタッフに新人を尊重した関わり方を伝える
みんなで新人を育てていることを感じとる	新人を尊重した関わり方に変わる スタッフから新人指導のことで頼られる スタッフの責任感が強くなる

注) OJT : On the Job Training

ろを、新人と一緒にケアするスタッフには伝えるようにしている。そして、出来たところは褒めてあげてほしいと言っている。”

スタッフと新人がペアを組み〈新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる〉よう看護師経験年数の浅いスタッフに働きかけていることを、研究参加者Hは次のように語った。

“新人達が困っているのが何なのかというのは、2年目・3年目の（スタッフの）方が分かってくれるので、そのスタッフたちにダブルで新人のケア実施に関わってもらい、今日は（新人の精神的）フォローをお願いと頼む。”

また、研究参加者Bは、ベテランスタッフと新人がペアを組んで患者のケアに当たることが新人を社会人として成長させる機会になるという考えのもと〈新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる〉とともに、〈スタッフに新人教育の理解を促す〉行動をとっていることを次のように語った。

“見て学ぶのが当たり前と思っているスタッフと新人がペアを組むのを避けるようにしたりもする。しかし、社会人なので、新人にとって都合のいい人だけペアを組むのはよくないと思い、厳しいスタッフともペアにする。そして、私と近い年代のベテランスタッフには、自分の教わってきた教えだけがすべてじゃないってことは必ず言うようにしている。”

(3) 【みんなで新人に関わる土壌をつくる】

このカテゴリーは、教育担当者が、看護部教育委員会の新人教育方針を踏まえ、スタッフと教育担当者である自身の関係を良好なものにしながら、スタッフの力を活用したり、スタッフが新人と関わる時間をつくる工夫をして、部署全体で新人を育てようとする職場風土をつくるための行動を示している。

このカテゴリーは、〈教育委員会の教育方針を踏まえる〉〈スタッフとの関係性を強くする〉〈スタッフの力を頼りにする〉〈ポジションパワーを

活用する)〈新人に関わる時間をつくり出す)〈新人を育てようとする雰囲気をつくる)の6つのサブカテゴリーで構成された。

スタッフが新人を指導していることについて感謝の気持ちを伝えることで〈スタッフとの関係性を強くする)行動をとったことを、研究参加者Cは次のように語った。

“スタッフと関わる時に気をつけているのは相手を認める、承認する。あとは、ちょっとしたことでもありがとうと言う。”

スタッフ全員で新人教育を行うためには〈新人を育てようとする雰囲気をつくる)ことが大切であり、そのためには教育担当者がスタッフを尊重しスタッフの言葉に耳を傾けることが重要であることを、研究参加者Aは次のように語った。

“(新人を)育てていこうという土壌が大事であって、(スタッフが新人を)無視するというか全然関心がないのが一番困る。(スタッフが新人に)厳しいのは育てようという関心があって、(スタッフが教育担当者である自分に対し、新人の)こういうところを注意してよねとか、(新人に)こういう事がありましたってちゃんと言ってくるのはありがたいという思いを持ち、スタッフの話は手を止めて聴いている。”

(4)【スタッフに新人指導のコツを指し示す】

このカテゴリーは、教育担当者から関わってもらったスタッフの経験そのものを指導モデルとして教育担当者がスタッフに示しながら、新人の状況に応じた指導について教えることを意味する。

このカテゴリーは、〈スタッフへの関わりを通して指導モデルを示す)〈スタッフに新人を尊重した関わり方を伝える)の2つのカテゴリーで構成された。

スタッフ同士がペアを組んでケアする場面で、年長スタッフにペアを組むスタッフへの指導について気づいてもらいたいという考えから、自身がケアに介入し〈スタッフへの関わりを通して指導モデルを示す)行動をとっていることを、研究参加者Fは次のように語った。

“(患者の状態や環境など)全体を見る力のあるスタッフとそこまで追いついてないスタッフがいて、その人達がお互いペアになっていたりもするので、アセスメント力不足のスタッフを(自分が)指導する場面を見せることで、もう一人のペアの(全体を見る力のある)スタッフに指導するとはどういうことかモデルを示している。”

スタッフが新人を肯定的にみるように〈スタッ

フに新人を尊重した関わり方を伝える)ようにしていることを、研究参加者Eは次のように語った。

“指導や注意だけでなく、新人の出来ていることをちゃんと認めてあげてほしいというのは毎回言っている。達成感(を得る)とか目標に至るまでの過程をほめていかないとやる気につながらないと話している。”

(5)【みんなで新人を育てていることを感じとる】

このカテゴリーは、教育担当者がスタッフと新人の関係を取りもち、スタッフ全員でのOJT体制をつくるために行動してきたことで、スタッフの新人に対する関わり方が好転し、新人指導についてスタッフから頼りにされ、新人教育に対するスタッフの関心と責任感が強くなったと教育担当者が自らの行動を評価していることを意味する。

このカテゴリーは、〈新人を尊重した関わり方に変わる)〈スタッフから新人指導のことで頼られる)〈スタッフの責任感が強くなる)の3つのサブカテゴリーで構成された。

教育担当者がスタッフへ新人を気遣うことや承認するよう伝えてきたことで、患者を転倒させてしまい自分を責めて落ち込んでいる新人に対するスタッフの態度が〈新人を尊重した関わり方に変わる)ことを実感していることを、研究参加者Iは次のように語った。

“(新人に)きつく言ってしまうがちなスタッフでも、ちらっとそういうこと(新人が患者を転倒させ落ち込んでいること)を一言言っておくと「やっぱり引きずっている感じで不安そうでした」という新人の状況を伝えてくれ、「(習得出来た技術について)こういうこと出来たね」と新人に言ってくれたりするようになった。”

新人教育に関心の薄いスタッフからも新人の体調面や技術習得状況について報告を受けるようになったことで、〈スタッフの責任感が強くなる)という変化を感じとっていることを、研究参加者Aは次のように語った。

“(スタッフから新人について)報告があった時に、そこまできちんと見てくれていたのかとか、注意しなければいけないことに関して報告があるという意味では、現場で指導する者として責任を持って(新人を)見てくれているというのを感じとった。”

3. 教育担当者がスタッフを新人教育に巻き込むためにとる行動の関係(図1)

教育担当者は、【新人教育の舵取り役を自覚する】ことを基盤に、【新人とスタッフの関係を取り持つ】

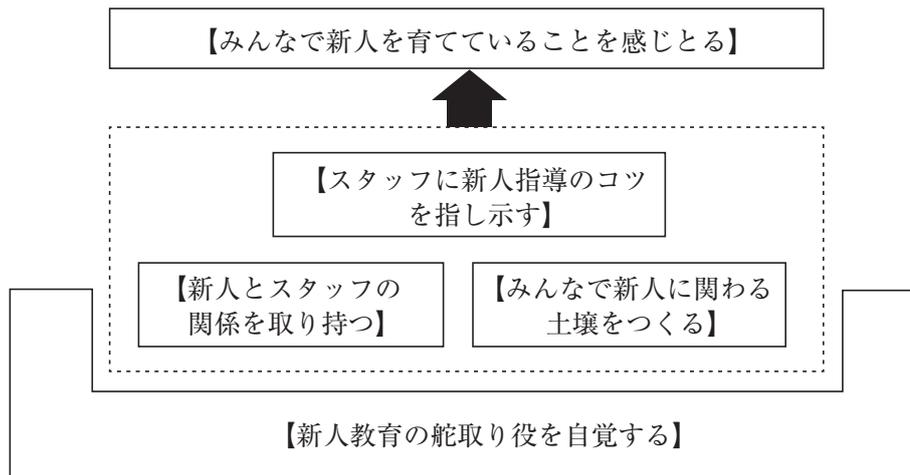


図1 教育担当者がスタッフ看護師を新人看護師教育に巻き込むために取る行動の関係

ことで【みんなで新人に関わる土壌をつくる】ために行動するとともに、【スタッフに新人指導のコツを指し示す】行動をとっていた。そして、教育担当者は、スタッフの新人に対する態度や新人指導の変化から【みんなで新人を育てていることを感じとる】ことで自らの行動を評価していた。

教育担当者がスタッフを新人教育に巻き込むために取る行動の関係について、事例を以下に示して説明する。

研究参加者Aは、“自分の役割は、新人個々の能力を見極めた個別の指導をすることである。新人看護師の良い部分を伸ばしながら新人看護師を育成するには指導者の教育力がすごく大事だ”という思いを持ち、教育担当者として〈新人の学びを支える使命がある〉ことや〈スタッフの指導力を高める役目がある〉こと、〈全員によるOJT体制をつくる責務がある〉と【新人教育の舵取り役を自覚】していた。そして、スタッフの指導力を高めるために、〈スタッフに新人を尊重した関わり方を伝える〉ことで【スタッフに新人指導のコツを教え】ていた。また、新人教育計画をスタッフの目に留まる場所に掲示し〈スタッフに新人教育の理解を促〉していた。さらに、看護援助のペアリングをするときには、“新人ができる技術はここまでだからね”と新人の技術習得状況を伝えることで〈スタッフに新人の理解を促〉していた。そして、新人にとって相談しやすいスタッフや実地指導者経験のあるスタッフとのペアで〈新人がスタッフとともにケア提供する仕組みをつくる〉ことで、【新人とスタッフの関係をとり持つ】行動をとっていた。さらに、“新人を育てるための

病棟の雰囲気というのは、教育担当者としての自分の姿勢をスタッフに示すことで変わっていく”という思いを持ち、“今年はOJTを重視するという教育委員会の方針があり、集合研究での学びをOJTにつなげるために、新人を指導する人たちのサポートをどうしていくかというのを考えていけないといけない”と〈教育委員会の教育方針を踏まえ〉たうえで、スタッフの相談を面倒くさがらずに聞くという姿勢を示すことで〈スタッフとの関係性を強く〉し、【みんなで新人に関わる土壌をつくる】っていた。これらの行動をとることで、“(スタッフから)注意しなければいけないことに関して報告があるという意味では、現場で指導する者として責任を持って(新人を)見てくれているというのを感じとった”と語ったように、〈スタッフの責任感が強くな〉ったことから、【みんなで新人を育てていることを感じとる】っていた。

考 察

1. スタッフを新人教育に巻き込むための教育担当者の行動の特徴

(1) 新人とスタッフの関係性を強くする

教育担当者は、スタッフへ新人の医学的知識の理解度や看護技術習得状況、体調面などの現状を伝えることで、スタッフへ新人の現状の理解を促していた。そして、スタッフに新人の出来ているところを承認するようにと〈スタッフへ新人との関係の持ち方を伝える〉行動をとっていた。新人の離職理由の一つに職場の人間関係があり¹¹⁾、教育担当者は、スタッフを新人教育に巻き込むための前提として、スタッフと新人が良好な関係を築

けるよう調整役として行動していたと考えられる。

田中ら¹²⁾は、新人が看護学生から看護師へのキャリア初期における役割移行を経験するプロセスの一つの局面で社会化に直面することを明らかにしている。また、看護基礎教育を終了し看護師として働き始める新人が役割移行を果たしているかを評価する指標として、つながり感、相互作用、場所と位置づけ、自信を持つこととコーピングが示されている¹³⁾。本研究で、教育担当者は、新人の特徴や新人がケアする際にポイントとして押さえてほしい点を新人と一緒にケアするスタッフに伝えるなど、〈スタッフへ新人との関係の持ち方を伝える〉行動をとっていた。この教育担当者の新人とスタッフの関係性を強める行動は、新人に周囲とのつながりを感じさせ、新人とスタッフとの間の相互作用を作り出す。そして、新人とスタッフの関係性を強くすることで、新人が所属部署に馴染むという社会化を促すことになり、新人の役割移行を促進することにつながる。

高橋¹⁴⁾は、コロナ禍の影響により、部署内での同期や先輩との会話が制限されコミュニケーションがとれないことが、新人の職場適応を遅らせる要因の一つであると指摘している。教育担当者が新人とスタッフの関係性を強くするためにとる行動は、周囲の人々とのコミュニケーションがとりづらい現在、新人が所属部署に馴染み、新人の職場適応を促すために重要な行動であると言える。

以上より、教育担当者が、新人とスタッフの関係性を強くする行動は、新人の職場適応を促し、新人の役割移行の促進につながる。また、スタッフと新人の関係を強くすることで、スタッフの新人への積極的な関わりを促すことになる。

(2) スタッフと教育担当者である自身との関係性を強くする

本研究で、研究参加者Cが、“スタッフと関わる時に気をつけているのは相手を認める、承認する。あとは、ちょっとしたことでもありがたうと言う”と語ったように、教育担当者はスタッフが新人教育に携わってくれることへの感謝の気持ちを伝えていた。スタッフを承認する教育担当者の行動は、スタッフのモチベーションを高めることにつながると言える。また、教育担当者はスタッフの話を手を止めて聴いたり、若いスタッフには自分から声をかけるといった〈スタッフとの関係性を強くする〉行動をとっていた。教育担当者にいつでも相談できる、教育担当者が親身になって話を聴いてくれるという状況は、スタッフに心理

的安全性をもたらし、教育担当者とスタッフとの信頼関係を強くすることになる。鈴木¹⁵⁾は、『助ける⇔感謝する』という社会的交換関係によって職務満足、組織コミットメントなどに影響が表れることを指摘している。また、大村ら¹⁶⁾は、相互に理解し合い情報共有できている一体感のある職場、業務の結果や努力に対して上司や同僚からほめられる職場のほうが、スタッフは新人や自分の成長を実感して喜びを感じ新人教育をポジティブにとらえる傾向があることを明らかにしている。嶋澤⁵⁾らは、スタッフを新人教育に巻き込むためには、新人教育を追加任務と捉え自己肯定感をもって取り組むことが困難なスタッフへの支援が課題であると述べている。本研究で明らかになった教育担当者がスタッフに謝意を伝えたり承認する行動は、スタッフの自己肯定感を向上させ、新人教育に携わってほしいスタッフを支援することになると言える。そして、教育担当者がスタッフに謝意を伝えたり承認する行動によりスタッフが自己肯定感を向上することは、スタッフの新人教育へのコミットメントを促すことになり、新人教育へのスタッフの巻き込みを促進させることにつながると考えられる。

以上より、スタッフと教育担当者である自身の関係性を強くすることは、新人教育に携わってほしいスタッフへの支援の一つであり、スタッフの新人教育へのコミットメントを促すことになる。さらに、スタッフと教育担当者である自身の関係性を強くすることは、一体感のある職場をつくることになり、スタッフの新人教育への巻き込みを促すことに有効と言える。

(3) スタッフが新人に関わるよう仕掛ける

教育担当者は〈スタッフが新人の技術習得に関わる仕掛けをつくる〉ことや〈新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる〉ことで、必然的にスタッフが新人に関わるようにしていた。この教育担当者の行動は、嶋澤ら⁵⁾が明らかにした〈スタッフの関わり方の少なさ〉や〈実地指導者への責任の押し付け〉といった教育担当者が新人教育へのスタッフの巻き込みに対して感じている困難の解消につながると言える。

三輪ら¹⁷⁾は、新卒看護師の職場適応と最も関連があるのは、ロールモデルとなる先輩看護師の存在であることを明らかにしている。また、隅田ら¹⁸⁾は、中堅期看護師と同じ視点をもって看護を実践することが、新人にとって重要な学びとなることを指摘している。本研究で、スタッフが新人に関

わるように仕掛ける教育担当者の行動は、スタッフを新人教育に巻き込むために有効だけでなく、新人がスタッフと同じ視点を持って看護実践する機会や患者との接し方や看護について学ぶ機会となり、新人の学びを支えるためにも重要である。

また、大村ら¹⁶⁾は、スタッフが新人教育を自分の成長や喜びを得る機会であると認識することで、スタッフがより積極的に新人教育に関わるようになることを明らかにしている。教育担当者が〈スタッフが新人の技術習得に関わる仕掛けをつくる〉行動や〈新人がスタッフとともにケアする仕組みをつくる〉行動は、スタッフと新人が関わる機会をつくることになる。そして、本研究で、教育担当者は【スタッフに新人指導のコツを指し示す】行動をとっていた。この行動により、スタッフが新人指導のコツをつかむことができ、嶋澤ら⁵⁾が明らかにしたスタッフの新人教育への巻き込みを困難にする【スタッフの教育能力の不足】を補うことができる。そして、スタッフが新人指導に対して成功体験を得られやすくなる可能性がある。さらに、スタッフが成功体験を得ることで新人指導に積極的に関わるようになり、スタッフの新人教育への巻き込みを促進できると言える。

(4) スタッフへの関わりを通して指導モデルを示す

教育担当者は、自分自身がスタッフを指導することで、指導のタイミングや内容をスタッフに理解してもらう行動をとっていた。また、教育担当者は、指導を受ける側の心情をスタッフに体験してもらうことで、スタッフが新人を指導する際に、その経験を活かしてもらおうとしていた。鄭¹⁹⁾は、「看護師は先輩看護師とのかかわりの中で業務を学び、自分のものとし、その後、自分が後輩を持つようになると、その経験の長さに関わらず、自分にできるかかわりをする。」ということを明らかにしている。教育担当者がスタッフに指導モデルを示すことは、指導するとはどういうことかを体現させ、スタッフに新人指導の理解を促すことになり得る。

太田ら²⁰⁾は、看護職者は専門職であるがゆえにその道の専門家の模倣を前提としているが、体験を通して教えるというのは一方的な教授ではなく、状況を共有する人間が協力関係を持って体験すること、知の共有が重要であると報告している。このことから、モデリングが効果的かどうかは、学ぶ側の姿勢に左右されるため、教育担当者がモデルを示す意図をスタッフに理解してもらい、知の

共有をできるようにする必要がある。本研究で、教育担当者は【スタッフに新人指導のコツを指し示す】だけでなく、〈スタッフとの関係性を強くする〉ための行動をとっている。教育担当者がスタッフとの関係性を強くすることは協力関係を築くことになり、教育担当者がスタッフに対して新人指導のモデルを示す行動は、一方的な教授ではなく知の共有になると言える。

以上より、教育担当者がスタッフへ指導モデルを示す行動は、スタッフへの新人指導の理解を促すことになり、教育担当者とスタッフが協力的な関係を築けていることを前提として知の共有を図ることができる。

2. 教育担当者が教育担当者の役割を自覚することの意義

本研究で、教育担当者は【新人教育の舵取り役を自覚する】ことが明らかになった。教育担当者は教育担当者として〈新人の学びを支える使命がある〉という信念を持っていた。

新人看護職員研修ガイドライン¹⁾では、教育担当者に求められる能力として、新人看護職員研修の目標や研修計画を部署のスタッフに分かりやすく伝達する能力や新人看護職員研修に関係するすべてのスタッフと適切な関係性を築くコミュニケーション能力などが示されている。また、嶋澤ら⁴⁾は、教育担当者に必要とされる力とは【教育実践力】【人材育成において成果を上げる】【部署全体に影響を及ぼす】力などであることを明らかにしている。本研究で、教育担当者は、〈新人の学びを支える使命がある〉ことや〈スタッフに言わなければならないことを言う役割がある〉こと、〈スタッフの指導力を高める役目がある〉ことを自覚している。片桐²¹⁾は、役割とは自己をどのように位置づけ、どのように行為すべきかについての視座を示すものであり、自己が常に他者との関係の中で位置づけられることであると報告している。このことより、教育担当者は、他者から教育担当者として求められている能力を認識しているからこそ、教育担当者としての役割を自覚していたのだと考えられる。そして、教育担当者が自身の役割を自覚することは、新人教育において教育担当者としてどのような行動をとればいいのかの基盤となり、行動の指針になり得る。また、倉岡²²⁾は、コッターの企業変革8段階を看護現場へ応用し、組織変革を成功させるための行動指針でもっとも重要なものはビジョンを明確にすることであると指摘している。教育担当者が教育担当者としての

役割を自覚することは、スタッフ全員でのOJT体制をつくりたいというビジョンを自覚することと
言い換えられる。スタッフを新人教育に巻き込み、
自部署のOJTのあり方を変えていくためには、教
育担当者は、新人教育に対するビジョンを持ち、
教育担当者としての役割を自覚することが必要で
ある。

3. 【みんなで新人を育てていると感じとる】
ことの意味

教育担当者は、スタッフを新人教育に巻き込む
ために【新人とスタッフの関係を取り持つ】、【み
んなで新人に関わる土壌をつくる】、【スタッフに
新人指導のコツを指し示す】行動をとっていた。
これらの行動により、スタッフは、新人を尊重し
た関わり方になり、新人指導について教育担当
者を頼るようになり、新人教育に対する関心と責
任感が強くなった。このような状況から、教育担
当者は、【みんなで新人を育てていると感じとる】
という自らの行動を評価していた。これは、
教育担当者がスタッフに対して行ってきた行動の
成果として感じていたことである。

鈴木ら²³⁾は、技能の多様性、職務の完結性、職
務の重要性が高い仕事では、有意義感の実感、責
任の実感、結果についての理解の相乗効果によっ
て、内発的動機づけなどの個人的成果が高まるこ
とを明らかにしている。教育担当者はスタッフ全
員での新人教育を実現するための舵取りという重
要性の高い役割を担っており、スタッフを新人教
育に巻き込むために多様な能力を求められている。
したがって、【みんなで新人を育てていること
を感じとる】ことは教育担当者的内発的動機づけ
につながる行動であると言える。教育担当者が自
身の行動の成果を感じることは、自己効力感を高
め、教育担当者としてのモチベーションの維持向
上につながる可能性がある。

4. 新人教育におけるOJTへの示唆

教育担当者は、スタッフを新人教育に巻き込む
ために【新人とスタッフの関係を取り持つ】行動
をとるとともに、〈スタッフとの関係性を強くする〉
ことで【みんなで新人に関わる土壌をつくる】行
動をとっていた。スタッフ全員が新人教育に関わ
るために、教育担当者は、新人とスタッフとの関
係性およびスタッフと教育担当者である自身との
関係性を強くすることが必要である。また、本研
究で、教育担当者は、教育担当者として〈新人の
学びを支える使命がある〉ために〈スタッフに言
わなければならないことを言う役割がある〉こと

を認識していた。Peter M. Senge²⁴⁾は、リーダ
ーが方向性（ビジョン）を示し、そのビジョンを組
織全体で共有することが重要であると指摘してい
る。部署全体でのOJTを実現するためには、自部
署の新人教育の舵取り役である教育担当者が、
教育担当者としての自身の役割や新人教育につ
いてのビジョンを語る事が重要である。そのう
えで、スタッフ全員でそのビジョンを共有する
必要がある。

本研究の参加者10名は、副看護師長もしくは
主任の職位にある者が教育担当者の任を果たし
ていた。教育担当者が、新人教育の方向性を示
し、組織全体で共有する力を身につけていくこ
とが、新人教育におけるOJTの実現につなが
ると考える。

5. 研究の限界と課題

研究参加者はB県内の3つの病院の教育担
当者10名であり、急性期の総合病院という限
られた集団の結果である。教育担当者経験年
数のばらつきや所属病院が担う役割による影
響がないとは言えない。また、研究参加者10
名が副看護師長や主任であることから、看護
管理の知識や、スタッフだけでなく看護学生
の教育に関する経験の違いが結果に影響を及
ぼした可能性がある。今後は、コロナ禍の影
響で参加観察が不可能となり、データ収集
を実施できなかった慢性期病院にも対象を
拡大していくことが課題である。また、本研
究では、教育担当者はスタッフを新人教育に
巻き込むための行動の成果を感じとっていた。
しかし、教育担当者の新人教育についての働
きかけをスタッフがどのように捉えているのか
を明らかにしておらず、今後の課題である。
本研究では、研究参加者への面接内容を補
完する目的で参加観察を行った。参加観察
を行ったことにより、面接時に研究参加者
の語りに出てこなかった行動や思いを引き
出すことができた。しかし、研究者が同行
することで、多少なりとも研究参加者に
緊張感を与えた可能性がある。今後は、
観察者が与える影響を最小にすることが
課題である。

結 論

本研究の目的は、教育担当者がスタッフを
新人教育に巻き込むためにとる行動を明
らかにすることであり、教育担当者の
役割を1年以上経験している10名を
対象に、参加観察と半構造化面接法
を行い質的記述的に分析した。その
結果、教育担当者は、【新人教育
の舵取り役を自覚する】ことを
基盤に、【新人とスタッフの
関係を取り持つ】こ

とで【みんなで新人に関わる土壌をつくる】ために行動するとともに、【スタッフに新人指導のコツを差し示す】行動をとっていた。そして、教育担当者は、スタッフの新人に対する態度や新人指導への変化から【みんなで新人を育てていることを感じとる】ことで自らの行動を評価していた。

スタッフを新人教育に巻き込むためには、新人とスタッフ、スタッフと教育担当者である自身の関係性を強くする行動をとることで、新人教育に協力的な職場風土をつくることができ、スタッフ全員でのOJTを可能にすることが示唆された。

謝 辞

本研究の主旨にご理解いただき、ご協力いただきました3病院の看護部長・副看護部長の皆様、参加観察、インタビューが行えるようフィールドを提供し、調整していただいた病棟師長の皆様、お忙しい中時間を割いて貴重な経験を語っていただいた10名の教育担当者の皆様には、心から感謝申し上げます。

なお、本論文は石川県立看護大学大学院看護学研究科博士前期課程に提出した修士論文を加筆・修正したものである。また、本論文の一部を第26回日本看護管理学会にて発表した。

利益相反

本研究において、開示すべき利益相反はない。

引用文献

- 1) 厚生労働省：新人看護職員研修ガイドライン、[オンライン, <https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r985200000128o8-att/2r985200000128vp.pdf>]、厚生労働省、10.14.2019
- 2) 佐藤まゆみ, 大室律子, 荒屋敷亮子, 他：プリセプター支援者に求められる能力・資質に関する研究, 千葉大学看護学部紀要, 31, 1-5, 2009
- 3) 和住淑子, 大室律子, 佐藤まゆみ, 他：新人看護師のプリセプターを支援する者に必要な能力と資質に関する全国調査－プリセプター支援者の背景によるちがいに焦点を当てて－, 千葉大学看護学部紀要, 32, 1-8, 2010
- 4) 嶋澤奈津子, 末永由理, 安藤瑞穂, 他：教育担当者および部署管理者が考える新人看護師職員研修を担う教育担当者に必要な力, 日本医学看護学教育学会誌, 27 (1), 19-27, 2018
- 5) 嶋澤奈津子, 宮本千津子, 末永由理, 他：新人看護職員研修を担う教育担当者の活動と活動を困難にする要素, 東京医療保健大学紀要, 8 (1), 21-29, 2013
- 6) 右近清子, 山本雅子, 織田浩子：新人看護職員研修における教育担当者の課題と支援の検討, 日本看護学会論文集, 看護管理, 42, 111-114, 2012
- 7) 中原淳：職場学習論 仕事の学びを科学する, 東京大学出版会, 105-106, 2011
- 8) Babbette R, Terry AB: Formal mentoring versus supervisor and coworker relationships: differences in perceptions and impact. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (3), 271-293, 2003
- 9) 林静子, 石川倫子, 寺井梨恵子, 他：新人看護職員研修の教育方法の実態, 石川看護雑誌, 16, 67-74, 2019
- 10) 岡田純子, 笹田友恵：新人看護職員研修を担う教育担当者が実践する役割の実態－教育担当者への参加観察を通して－, 摂南大学看護学研究, 4 (1), 1-10, 2016
- 11) 上條こずえ：職場の新人看護師を取り巻く人間関係に関する組織上の課題についての文献研究, 長野県看護大学紀要, 25-32, 2018
- 12) 田中いずみ, 比嘉勇人, 山田恵子：看護実践における新人看護師の成長のプロセス, 富山大学看護学会誌, 15(1), 1-16, 2015
- 13) Afaf Ibrahim Meleis著, 片田範子訳：移行理論と看護－実践, 研究, 教育－, 学研, 76-79, 2019
- 14) 高橋恵：リアリティショックを乗り越えるために社会人基礎力の育成を, 看護, 73(2), 70-75, 2021
- 15) 鈴木竜太, 服部泰宏：組織行動--組織の中の人間行動を探る, 有斐閣ストゥディア, 120-121, 2019
- 16) 大村優華, 廣田大, 山上優紀, 他：大学病院に勤務するスタッフ看護師の新人教育への思い：臨床経験年数, 新人教育への関与状況, 職場風土との関係, 日本看護学会誌, 39, 298-305, 2019
- 17) 三輪聖恵, 志自岐康子, 習田明裕：新卒看護師の職場適応に関連する要因に関する研究, 日本保健科学学会誌, 12(4), 211-220, 2010
- 18) 隅田千絵, 細田泰子：新人期看護師の看護コンピテンシーの向上に寄与する中堅期看護師からの支援, 日本医学看護学教育学会誌, 25(1),

- 32-37, 2016
- 19) 鄭佳紅：OJTによる看護師の技能とその伝承
-指導・育成能力と報告・連絡・情報共有能力
に焦点を当てて-, 日本ヒューマンケア科学会
誌, 2 (1), 31-40, 2009
- 20) 太田美緒, 前田樹海：文献に見るわが国の看
護教育におけるロールモデルの概念, 長野県看
護大学紀要, 11, 51-61, 2009
- 21) 片桐雅隆：自己と「語り」の社会学 構築主
義的展開, 世界思想社, 37, 2000
- 22) 倉岡有美子：看護現場を変える0～8段階の
プロセス コッターの企業変革の看護への応用,
医学書院, 17, 2018
- 23) 鈴木竜太, 服部泰宏：組織行動--組織の中の
人間行動を探る, 有斐閣ストゥディア, 45-46,
2019
- 24) Peter MS著, 枝廣淳子, 小田理一郎, 中小路
佳代子訳：学習する組織-システム思考で未来
を創造する-, 英治出版, 281, 2011