

## シンポジウム6

看護師の人材育成

## シンポジウム6

## 採血業における看護師の人材育成

最所浩美(東京都赤十字血液センター)

## 【はじめに】

2010年看護師等の人材確保の促進に関する法律に、「看護職員本人の責務として、自ら進んで能力の開発・向上に努めること」が明記された。看護師の人材育成は、キャリア開発が注目される2000年頃よりも前から継続教育として取り組まれてきたが、この法律改正により看護師は自主的に能力開発を行う職種として、社会に認知されたと考えることができる。

今、採血業において看護師の人材育成に対する機運が高まっている。「看護師は自主的に能力開発を行う」ことを前提として、採血業において看護師の人材育成をどのように考えていいのか、考察してみたい。

## 1. 採血業の将来像

組織にとっての人材育成は、組織の将来的な発展のために、組織サービスに必要となる人材を育成することが基本となる。採血業の看護師は血液事業の中で、輸血用血液製剤の原料採取・その原料血液の安全性の担保・献血者の安全確保を役割として担っている。では、採血業の将来像の中で、看護師の役割はどのように変化するのであろうか。

医療施設における看護師のキャリアパスは、一人前の看護師に成長した後は、(公社)日本看護協会の専門看護師や認定看護師等、専門領域や看護管理のスペシャリスト、あるいはすべての領域で基本となる看護ケアを提供するジェネラリスト、看護師養成に携わる看護教育者等さまざまな選択肢が設けられ、新人看護師にとっては目標とするキャリア像がより具体的でわかりやすい(図1)。

一方、採血業の場合には採血従事者から採血責任者へとステップアップした後、目標とするキャリア像が見えにくい。関係する学会認定資格はあるが、採血業で幅広く活躍するための資格や、管理者として経営に参画するための管理部門への登用はほとんどないのが現状である。

このような中で採血業における看護師の役割、つまり目標とするキャリア像は、どのように設定すれば良いのか。その答えを導くのは、我々看護師自身ではないだろうか。たとえば、成分採血の専門看護師、あるいは採血プロセスの中で献血者へのサービス拡大を図る看護師等、看護師だからこそできることは採血業の中にあり、それを具体的な形にする努力が看護師に求められている。

採血業の将来像における看護師の役割は、「どのような人材を育成するか」という看護師の人材育成のあり方を模索しながら、我々自身で考え、創りあげるものと考えている。

## 2. 人材育成の目的

質の高い看護師の育成は、より確実な採血技術や判断、採血管理に繋がり、献血者確保、安定供給、ひいては経営に寄与できる。また、職員数が多い看護師のモチベーションの向上は、各地域センターの組織の活性化に発展することが期待できる。医療施設の先行例ではキャリア開発ラダー等人材育成プログラムの導入によって、看護師確保や離職防止の効果が得られることが報告されており、採血業においても、これらの効果が期待できる。

しかし、これらの効果だけではなく、我々看護師が人材育成によって期待するのは、採血業を担う将来のリーダー育成である。看護師は医療施設だけではなく、さまざまな分野で活躍しているが、採血業の看護師は看護師が目指すキャリア像とはまだなってはいない。しかし、看護師にとっての採血業の魅力を確かなものとし、将来を見据え、次世代リーダーにバトンタッチできるよう人材を育成することが、我々看護師にとってのねらいと言えるのではないだろうか。

## 3. 教育環境の整備

では、人材育成には何が必要なのか。関東甲信越ブロック血液センターでは、プロッ

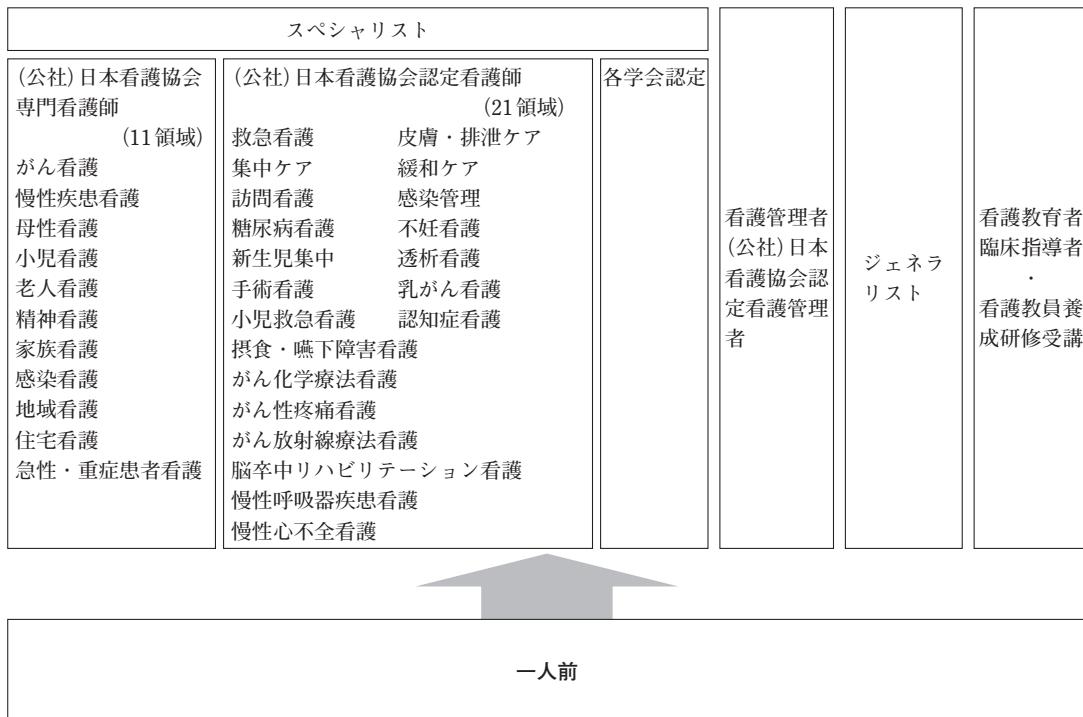


図1 看護師のキャリアパス

ク内で共通したキャリア開発ラダーを作成し、各地域センターに導入するための準備を進めている。キャリア開発ラダーは採血業に必要な実践能力を段階別に示し、教育計画・評価を連動させ、個々の看護師が主体的に能力開発に取り組む人材育成のしくみである。赤十字医療施設では2005年全施設にキャリア開発ラダーを導入し、その効果を得ている。

しかし、人材育成に必要なものはそのしくみだけではなく、相互に育みあう組織文化の醸成が重要である。それは、経験を重視した職人型教育で

はなく、学習者である個を重視した成人教育の考え方を基本とする。まずは、採血課長や係長がその考え方を理解し、実践するための研修等の実施が必須と思われる。

#### 【おわりに】

人材育成は手段であり、目標ではない。採血業に携わる約2,000人の看護師が、採血業においてキャリア目標を見出し、主体的に目標達成に取り組めるよう、我々看護師自身が一步、前に踏み出すことを切に願いたい。

## シンポジウム6

### 広島県赤十字血液センターで取り組むキャリア開発の現状と課題

川口 泉(広島県赤十字血液センター)

#### 【はじめに】

当センター採血課では、2006年から新人教育にプリセプターシップを導入し、新人と中堅層の能力開発の動機付けを行ってきた。しかし、職員全員を対象とした、継続教育という考え方や指針や体系が確立されておらず、組織的な教育体制の整備が課題となっていた。

血液センター看護師の教育は、「教育訓練」のような単発で行う教育が主流となっており、個々の成長段階に応じた継続的な教育体制がどこにも示されていないことが大きな課題であると考えた。そこで、継続教育の考え方や教育体制を顕在化させることが必要であると考え、「看護師教育システム」の作成、導入に至った。

2009年にこの教育システムを導入し、5年が経過した。この5年間の運用状況や看護師の人材育成への効果などについて現状と課題を報告する。

#### 【方 法】

##### 1. 「看護師教育システム」の作成と導入に至る経緯

日本赤十字社事業局看護部が全国の赤十字病院へ導入した「赤十字医療施設のキャリア開発ラダー」を参考とした。また、広島県内の医療施設3カ所の教育体制について、内容や運用方法等、詳しく教えていただく機会を得て、それらも参考にして作成した。導入に際しては、課長、係長を対象に、外部講師を招き教育体制に関する勉強会を実施し、理解を深めていった。その後、内容と進め方について課員に周知した。

##### 2. 導入後の進め方

まず、「教育理念」「教育方針」を明確にし周知する。次に看護師の能力開発の段階（ラダー）をレベル1～5に分類し、それぞれの段階に応じた目標管理をする。「ラダー別教育システム体系図」は自己実現までの段階を体系図として示し、自己啓発が図れるよう支援する。具体的な支援として、職

場内外の研修会や勉強会などの参加を推奨し、看護大学や県の看護協会等の情報を課員に広く提供する。希望者には、研修会に参加できるよう勤務の配慮をしたり、参加後の報告の場を作ったりしながら、有効な教育活動となるよう努めている。そして、教育システムの要となる評価は、評価会という形で行う。評価表を用いて、日々の業務を振り返り、次の目標へつなげていけるような評価会としている。

#### 【現 状】

教育システム導入後、継続教育の必要性と自己のレベルとキャリアについて考える機会を提供することができた。また、自主的に教育活動できる看護師が増加し、自己研鑽に対して肯定的な職場風土ができつつある。実際、この5年間で、職場外の研修会に参加し学ぶ者、学んできたことを基に職場改善に取り組む者、学会認定自己血輸血看護師や学会認定アフェレーシスナースを取得する者、看護管理者研修を受講する者など、自主的に自分を高め、業務にも反映させている看護師が育っている。このような職場外の教育活動には参加しないあるいはできない看護師も、職場内で開催する研修などは積極的に参加している者も多く、学ぶことに対し肯定的に捉えることができていると感じる。

ただし、このような環境を整えても何割かは自主的な学びを肯定的に捉えられない者もいる。このような実態を把握していくことは、今後の教育環境や教育方法を検討するにあたり大変重要なことであると考え、看護師たちの教育に対する意識や職務に対する満足度について、実態調査を実施した。

2014年9月に質問紙調査法により意識調査を行った。正職員看護師49名に配布し、46名から有効な回答が得られた。特性として、年齢は40歳代が一番多く、平均年齢は41.9歳。勤務年数10年以上

の割合が一番高く、46%と半数近く占めている。評価会を受けたことがある者は半数であり、そのうちレベルⅠ認定者が40%，レベルⅢ認定者が60%であった。

教育に対する意識や行動に関する質問を6項目、職務満足度に関する質問を4項目用い、思う、やや思う、やや思わない、思わないの4件法とした。結果は図1に示す。

まず、教育に対する意識や行動に関する結果について、思う、やや思うと答えた割合をみると、「教育システムに沿った自己成長をしたい」が91%，「自主的に学習し続ける必要がある」が98%を占めていた。継続教育の必要性が理解され、学習意欲のある者が大多数を占めていることがわかる。「教育システムの評価会を受け、自己成長につなげたい」は74%であり、評価会に少し抵抗感を感じていることも示された。「職場外部の研修会・セミナー・学会への参加を積極的にしている」が52%の約半数に留まった。「将来目標の達成のため自己投資を積極的にしている」が52%，「自主的に文献や資料や図書を活用している」が37%であった。以上のことから、教育に対する意識が高く学習意欲はあるが、教育に対する行動に移せていない者がいるという現状が明らかとなった。

次に職務満足に関する結果について、思う、やや思うと答えた割合をみると、「今の仕事が気に入

っている」が87%，「今の仕事にやりがいを感じる」も87%と比較的高い割合で肯定的な回答が得られた。「今の仕事に将来性がある」は少し低い割合となり63%，「採血業における看護は自分を活かせる仕事」が79%となっている。この職務満足度を得点化し検証した。各項目の思うを3点、やや思うを2点、やや思わないを1点、思わないを0点とし計算すると、一人当たりの平均点は8.07点となった。最も満足度が高い場合12点、最も満足度が低い場合0点となることから、職務満足度はやや高い傾向にあるといえる。評価会の受講者と、未受講者の職務満足度得点を比較検定したところ、有意差はなかった( $t = 0.34$ ,  $p = 0.738$ )。評価会の有無に関わらず、職務満足度は全体的にやや高い傾向にあることがわかった。

### 【課題】

教育システム導入後、学習意欲を高めるような組織的な体系が構築された。今後は、このシステムが看護師のキャリア開発にどのように影響を与え、仕事の意欲や満足につながっていくのか、意識調査の継続と教育体制の評価をしていく必要がある。また、職場内の教育・研修の企画・実施が十分なされておらず、外部の教育・研修に頼っている現状があるため、自施設で教育ができるよう人材を育成することや、効果的な研修会を充実さ

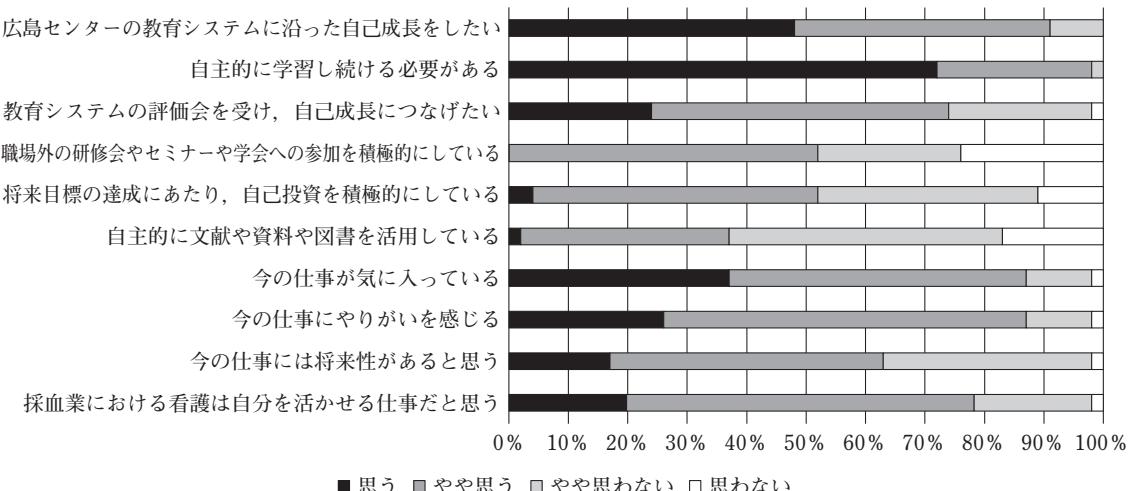


図1 教育に対する意識・行動と職務満足

せることも課題となっている。さらに、評価会を推進すると共に自発的に申請ができるよう、評価

会に対する意識改革および評価会のあり方が課題であると考えている。

## シンポジウム6

## 成人教育に基づく採血責任者教育を経験して

加川敬子(東京都赤十字血液センター)

## 1. はじめに

採血業における新規採用の看護師のキャリアはさまざまであることから、個々の経験を学習資源として活用し、個人を主体とした教育が必要である。

今回、採血責任者を目指す約10年目の看護師の教育を担当し、成人教育に基づく教育の重要性を学んだので報告する。

## 2. 成人教育(アンドラゴジー)とは

成人教育は、「大人の学習を支援する技術(アート)と科学」(Knowles, M.S.1980. 堀, 三輪, 2002.)と言われており、学習者を主体とし、経験を活用した問題中心型の学習であると言われている。

これまでの採血部門の教育は、指導者主導の教育訓練が大半であり、学習者が教育の主体という考えは持ていなかった。しかし、成人教育を学び採血部門の教育にとって重要であると考えたことから、まずは、採血責任者教育に取り入れることとした。

## 3. 東京都赤十字血液センター(以下「都センター」と記す)における採血責任者教育

都センターでは2012年より採血責任者教育を任命前の集合研修と任命後の継続研修により実施している(図1)。

集合研修では、採血責任者としての動機づけを高め、その準備ができる目的とし、「採血責

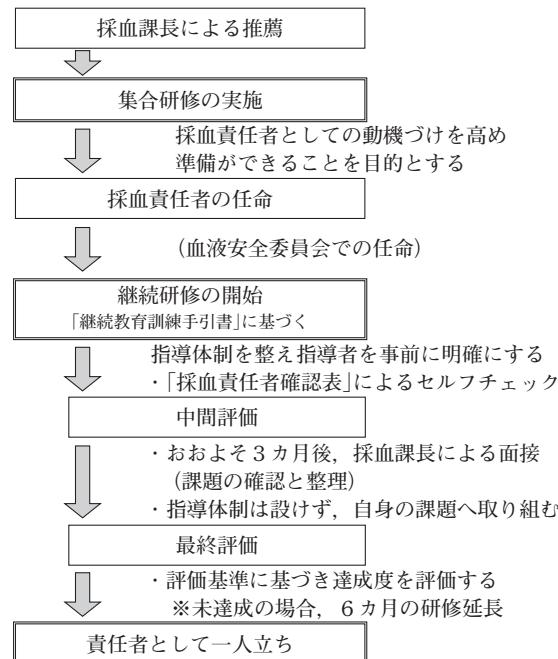


図1 東京都赤十字血液センターにおける採血責任者教育

任者の役割」や「リーダーシップ論」等を学ぶ。任命後の継続研修では、対象者自身が「採血責任者確認表」で習熟度を確認し、中間評価で課題を整理する。その後、対象者はその課題に取り組み、最終評価で到達度を評価し、評価基準に達していない場合は、さらに6カ月延長し継続研修を行い最終評価とする。

#### 4. 事例

##### (1) 事例紹介

対象者(以下、「A」と記す)は、採血業経験約10年。穿刺技術に優れているが、感情の起伏があり、人間関係の構築に課題があることから、採血責任者継続研修を見送っていた。しかし、Aを面接した際に採血責任者への強い思い(認められたい、頑張りたい。)が解り、「人は必ず成長し、一人ひとりの能力を最大限に発揮できるよう支援することが採血課長の使命である。」と考え、良好な人間関係を築くことをAの課題とし、採血責任者として育成することとした。

##### (2) 継続研修開始の延長

継続研修を開始するにあたり、以下の問題があった。

- ①採血責任者としての知識不足
- ②他のスタッフからの信頼や支援が得難い
- ③対人関係の問題

そこで、採血責任者に必要な知識についてはAに学習を促したが、Aの努力だけではなく、指導者側にも問題があると考え、指導体制を強化することとし、指導責任者を決めた。

##### (3) 指導者側の問題

Aの指導においては、採血責任者になることを目標に掲げるAに対して、指導者が支持的な態度で真剣に向き合っていない現状があった。そこで、Aを採血責任者として教育することを指導者全員で再確認するとともに以下の重要性について指導者に説明した。

- ①対象者の理解
- ②対象者を主体とした関わり
- ③課題整理のための支援
- ④指導者間の情報共有(支援体制の強化)

##### (4) 教育の工夫とその結果

- ①対象者の理解：指導者へAと向き合い、信頼関係を築くことを働きかけた。
- ②対象者を主体とした関わり：指導者からの一

方的な関わりとならないよう指導した。また、Aの言動で気になることがあった場合はその行為の理由を尋ね、背景にあるAの考え方や感情を確認し、一緒に考えA自ら問題に気付き課題に取り組めるよう働きかけた。

③課題整理のための支援：指導者が採血業務の中で気付いたことをAにフィードバックし、自ら課題を発見できるよう助言した。

関東甲信越ブロックで作成した「採血業における看護師育成計画」キャリア開発ラダーの「レベル別評価票」を用いて指標ごとにAの到達度を確認した。この評価票は、到達目標に対して「採血実践」「マネジメント」「教育・研究」「赤十字活動・血液事業」の4領域から、具体的な行動目標を示している。そのため、この評価票を用いることでAは、課題を整理し、客観的に自己を見つめる機会となった。

④指導者間の情報共有(支援体制の強化)：Aへの関わりにおいて指導者間で情報を共有し、同じ認識で関わることが支援体制の強化につながると考え、指導者全員でAの指導について話し合いを行った。しかし、数回の話し合いではすべての指導者が、支援的な関わりについて理解することは難しく、指導者育成もまた、今後の課題である。

#### 5. 成人教育に基づくフィードバックの工夫

成人教育の考えに基づいた対象者へのフィードバックは、効果的な学習成果を促進させると考えられることから、フィードバックする際に以下のことを工夫した。

- ①思い込みや決めつけはせず、直接関わった言動に対してフィードバックを行う。
- ②Aを尊重した敬意のある態度で行う。
- ③フィードバックする内容は、具体的かつ焦点を絞った内容とし、指摘するポイントが多すぎず、少なすぎない。
- ④行為に焦点をあて、人格や人間性に焦点をあてない。
- ⑤「私なら・・・。」という価値判断はしない。
- ⑥発生した結果に着目するだけでなく「何故そう考えたのか」「何か理由があったのか」「どのような状況だったか」等、その背景にある考え方や感情を確認し、客観的な視点でフィードバックする。

## 6. おわりに

教育・育成の「<sup>イク</sup>育」の訓読「はぐくむ」は、「親鳥が離をハネでくるむように大切にすること」が語源であり、人材育成とは、愛情を持って人の成長に関わることと考える。

「人」はだれでも失敗をしたり上手くいかないことはある。失敗から何を学び得るかは、伴走者としての指導者の支援的な関わりが、対象者の成長につながる。

この事例の関わりでは、私自身の失敗もあった

が、Aとの関わりの中で多くを学び、指導者と対象者が相互に作用し、成長できることを実感した。そして、日頃の関わりの中の声かけ一つが対象者のモチベーションの維持向上につながり、そこに成長のチャンスがあることを気付かされた。

今回の事例からの学びを活かし、今後さらに成人教育についての理解を深め、対象者と指導者が共に成長できる教育環境を整え、今後の人材育成・教育に役立てていきたいと思う。

## シンポジウム6

## 秋田県赤十字血液センターにおける看護師教育訓練 ～その実施を困難にしているもの～

伊藤美恵子, 阿部 真, 面川 進(秋田県赤十字血液センター)

## 【はじめに】

血液事業への広域事業運営体制の導入により地域センターの組織は、販売業と採血業となり、看護師にとって製造業を理解する機会を得ることが困難な環境となった。採血業の看護師は血液事業の中で安全な輸血用血液製剤の原料を採取する重要な役割を担っているため、地域センターの看護師教育訓練は重要な要素である。

秋田県赤十字血液センター（以下秋田センター）では、教育訓練の方法を工夫して、看護師の教育訓練を実施しているが、現状の人材育成の看護師

教育訓練や研修について、地域センターのみの対応には限界がある。人材育成としての看護師教育訓練や研修に関して、秋田センターが抱える問題点と対応策を検討したので報告する。

## 【看護師教育訓練、研修上の問題点と対応策】

看護師教育訓練や研修を困難にしている要因は、教育訓練実施上の問題点、ブロック体制による問題点、そして人材育成等の研修に参加する機会が少ないとされる点の3点があげられる（表1）。

表1 教育実施訓練上の問題点と対応策

問題点	対応策
1. 教育訓練実施上の問題点	
・時間の確保が困難	1. 移動時間を利用し採血班ごとにディスカッション後、採血責任者が意見をまとめる。
・教育訓練方法が伝達のみに終わる	2. 評価試験においてレポートの提出により個人の意見、考えを把握し意見交換
2. ブロック体制による問題点	3. 勤務シフト計画時に立場ごとにディスカッションできる体制を工夫
・製剤課、検査課を見学し体験学習する機会が少ない	1. 品質保証部門から教育訓練 定期教育訓練：GMP・安全な品質に対する考え方 新人教育訓練：ABO式血液型の仮判定
・輸血用血液の検査、製剤への理解が紙面上の知識となり他部門への配慮を欠いた業務になりやすい	2. DVD等で他部門の理解を深める 東北BBC製造部門作成のDVDの活用 ブロックセンターとの連携
3. 人材育成等の研修に参加する機会が少ない点	3. 新人教育訓練 新任採血責任者教育訓練 血液事業を理解可能な教育訓練体系の構築
・新人、中堅、係長研修と個々の成長に合わせて研修に参加できる機会が少ない	1. 研修の機会提供と職場環境の構築 ブロックセンターとの連携 新人研修・新任採血責任者研修 個人成長する機会を積極的に作る 研修に参加させられる職場環境の構築
・広域事業運営後ブロックセンターでの各研修の開催機会が少ない	2. 研修以外での機会提供と職場環境の構築 関連学会への参加 研究発表 学会認定試験による資格取得 ブロック全体での認定試験取得への取り組み
・勤務上の都合で参加させることができない	
・各個人の向上心の醸成	

## 1. 教育訓練実施上の問題点

秋田センターの移動採血出張は、始業前8時に出発し、多くは19時頃の帰所となり、冬場は20時になることもまれではない。また2泊3日の出張採血も毎週計画されているため、一人一人に対する教育訓練を実施できる時間の確保が困難となっている。SOP、採血マニュアル等の改訂に伴う教育訓練は採血班帰所後に実施しているが、講師側の一方的な伝達に終始している。しかし、過誤の発生に起因した手順の改訂が必要な場合は、採血課員との意見交換は必須である。以前は全員参加型の会議を実施していたが、時間の確保が難しく継続するには困難が伴った。そこで、手順の見直し時の意見交換は、採血バスでの片道1~2時間の移動時間を利用し、採血班ごとに採血責任者が意見をまとめて提出する方法に変更した(図1)。

教育訓練時の評価試験では、レポートの提出によって、課員の意見を把握後にディスカッションを実施した。全員がそろう必要のない教育訓練では、勤務シフトの計画時に採血責任者、新人看護師など立場の違うグループごとにディスカッションした。このように時間を有効に利用することで、時間の確保はもとより、課員が自分の考えをまとめ、意見を述べる機会が以前より増えている。

## 2. ブロック体制による問題点

ブロック化によって、教育訓練で製剤課、検査課の見学や講義を受ける機会が少なくなった。そのため採血した血液がどのように検査、分離調製後、医療機関に出荷するかを充分に理解せずに、採血業務に従事している看護師も見受けられる。将来採血業を担っていく人材になるためには、血液事業に関する基本的な知識と他部門との相互理解は必須と考えるが製剤課、検査課を体験し、学習する機会が少ないのが現状である。他部門への業務内容の理解が不足して配慮を欠いた業務として、原料血液への採血ラベルの貼付間違い、検査前採血による血液型判定違いによる原料血液の減損などがあった。対応策として、品質保証部門よりGMPの考え方、安全な品質に対する考え方の講義を1年に1度定期的に実施している。また、新人教育訓練時は、品質保証部門からの教育訓練を必須項目とし、東北ブロックセンター製造部門が作成したDVDを用いて、製造への理解を深めている。平成26年度は、ブロックセンターでの新人教育訓練も始まり、新任の採血責任者の研修も予定されている。今後は、ブロックセンターと地域センターが協力し、血液事業をより深く理解することが可能な教育訓練体系の構築が必要であると考える。

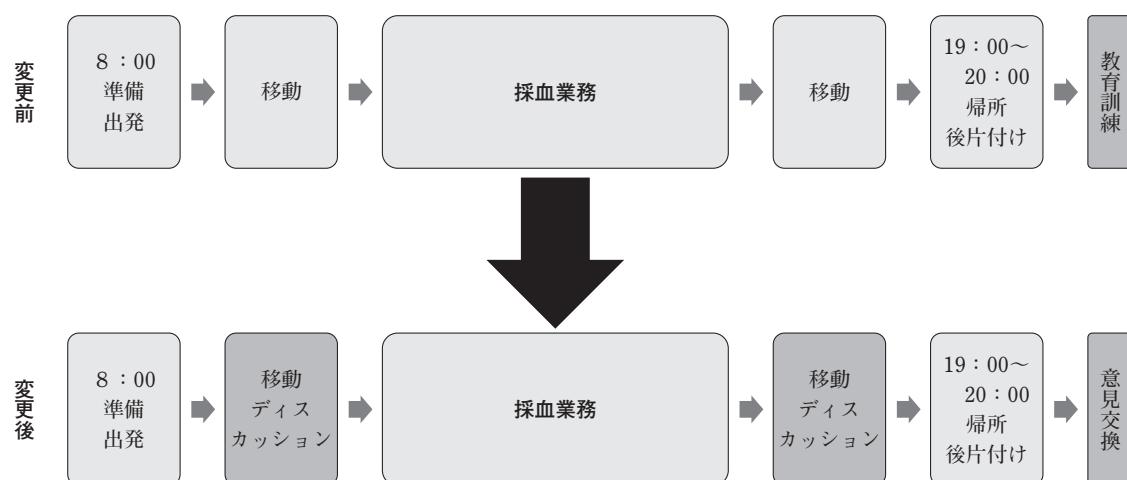


図1 一日の業務と移動時間の活用

### 3. 人材育成等の研修に参加する機会が少ない点

研修への参加は、個々の成長を客観的に振り返り、他センターの看護師と情報や意見交換ができる貴重な機会であるが、研修に参加できる機会が少ないのが現状である。理由としてはブロックセンターでの研修が少ないと加え、研修の機会が回ってきて勤務上の都合で参加することができないことが多いからである。以上のことから秋田センターでは、所内の新人教育訓練、採血責任者の教育訓練を受ける看護師が多いのが現状である。採血責任者の教育訓練用教材(社内統一版)で、今回、新人の採血責任者研修を実施したが、すでに採血責任者の任にある看護師より「基礎的な研修を受けたい。」と要望があり、採血責任者の経験年数のグループに分け、教育訓練用教材(社内統一版)を使用して教育訓練を実施した。同時に各個人より「実際に勤務上で抱えている問題点」を事前に提出し題材にすることで活発なディスカッションを実施した。このことは採血責任者等の役割を果たす上で、個人の意欲につながり、不安の解消とな

った。個人が成長していく研修機会を積極的に作り、研修に参加させられる職場環境の構築は、必要不可欠なものと考える。また、現在秋田センターでは学会への参加や認定試験の取得など自己の成長の機会を勧めているが、現実は学会への積極的な参加や個人の認定試験への意識が少ないので現状である。個人が成長する機会には研修以外にもさまざまな学会への参加や、専門的な知識を深め自己の成長を確認する認定試験の取得など、個々の意欲を高める職場環境が必要と考える。今後は個人が成長していく研修に必要なことは何かなど情報を交換したり、認定試験の取得ができるようにブロックセンターと協力していくことが必要と考える。

### 【結語】

各個人の学ぶ意欲や向上心をどのように醸成していくかを考えた時、教育訓練の場を含む研修の機会と職場環境の構築が、看護師教育訓練の充実に不可欠であると考える。