

## 中途採用看護師支援システムの構築

施設名：日本医科大学多摩永山病院 氏名：大力和子

### 【概要】

看護人材育成において新卒看護師と共に中途採用看護師は、人材確保に欠かすことのできない層としてその存在意義を増してきている。当院は病床数401床を有する大学病院であり、急性期の医療と同時に地域の基幹病院としての役割を担っている。平成26年度の病床稼働率88.1%、平均在院日数12日、7：1の看護体制である。新人看護師は毎年30～40名の入職があり、新人育成体制や年間教育プログラムも整備され新人看護師の1年以内の退職は1～2名と少ない傾向にある。その一方で中途採用看護師の採用も3～4年前より増えてきている。現状としては平成25年度入職者13名に対し6名が一年以内に退職、平成26年入職者17名に対し4名が1年以内に退職している。退職理由はさまざまであるが、その中でも気になったのが職場不適応によるものが4名であった。中途採用看護師育成は配属部署に任されているのが現状であり支援体制もバラバラであった。本研修では中途採用看護師の支援システムの構築をすべく取り組んだ。その結果、中途採用看護師採用の看護部のビジョン・採用基準・配置基準を明文化し、中途採用看護師の支援（職場適応）システムを作成した。今後は支援システムの運用に向けての整備に早急に取り組んでいく予定である。

### 【背景】

中途採用看護師の採用は、年々増加の傾向にあり昨年17名入職したが4名が退職している。中途採用看護師には、担当部署の師長が看護職員の手引きを基に入職時オリエンテーションを実施している。また、育成計画については配属部署に任されている現状である。その為、部署により受け入れ態勢や育成計画に差があり、きちんと能力評価されないまま即戦力としての活動を期待しすぎ、本人の思いとのズレがあることが退職の原因の一つと考える。副看護部長として人材育成は重要な役割であるが、新人看護師に比べ中途採用看護師の育成については、配属病棟任せになっており積極的な介入はできていなかった。今回、看護部として中途採用看護師がスムーズに職場適応ができるよう「支援システムの構築」に取り組んでいきたい。

### 【実践計画】

1. 中途採用看護師採用に関する看護部のビジョンの明確化
  - 1) 看護部長へのヒアリングを実施
  - 2) 内容：中途採用看護師採用に向けての看護部ビジョン・採用基準・配置基準
2. 中途採用看護師対象の入職時オリエンテーションを看護部で1日かけて実施する案を看護師長会で提案し検討。
3. 中途採用看護師の支援（職場適応）システムの構築
  - 1) 中途採用看護師の受け入れについて7部署の責任者へヒアリング。
  - 2) 中途入職者3名にヒアリング
  - 3) 1) 2)の結果を参考にしつつ、中途採用看護師の支援に必要な要素を文献や資料（退職理由をまとめたもの）を参考に構築
4. 中途採用看護師支援システムについて師長会でプレゼン。内容の妥当性について意見をもらい修正
5. 合同会議（主任看護師・看護係長・看護師長）にて中途採用看護師の支援システムについてプレゼン。不明点・疑問点に対し丁寧に説明をして共通理解を図る。

## 【結果】

### 1. 中途採用看護師採用に関する看護部のビジョンの明確化

中途採用看護師採用に関する看護部のビジョンは明文化されたものがなかったため、改めて看護部長へのヒアリングを実施した。その結果、下記が明確になった。

#### 1) 中途採用看護師採用の看護部ビジョン

新しい人材の発掘と中途採用者のキャリア形成を支援し有能な人材を育成する。

#### 2) 中途採用看護師の採用基準

(1) 実務能力：経験に応じたキャリアを形成している

(2) 積極性・協調性があり長く働ける人材である

(3) 労働条件：夜勤が可能である

#### 3) 中途採用看護師の配置基準

(1) 本人の希望を優先する（配属部署・働き方のスタイル）

(2) 人材が不足している部署

### 2. 中途採用看護師対象の入職時オリエンテーションを看護部で1日かけて実施する案を看護師長会で提案し検討した結果、中途入職者が入職する月の1日に1日かけて看護部長・副看護部長・看護師長が分担してオリエンテーション実施することとなった。内容は看護部概要から服務心得・医療安全・感染管理・看護倫理・看護方式など組織人としての心構えや基本的な内容とした。実際に9月から実施している。

### 3. 中途採用看護師の支援（職場適応）システムの構築

中途採用看護師の受け入れについて部署の責任者へのヒアリングの結果、相談者の有無、夜勤開始時期、メンタル面のフォローや面接時期など部署で異なっていた。また、中途採用者と受け入れ側両者へのヒアリングの結果、安心して職場適応ができるために必要なこととして「相談者がいること」「夜勤開始時期」「指導の統一」「ゆっくり話を聞いてもらえる場」「支援プログラムが明確になっている」などの共通点が明らかになった。さらに中途採用看護師の支援に関する文献の検索や中途採用看護師の職場適応支援の講演を聴講、当院における中途採用看護師の退職理由の傾向を把握していく中で、中途採用看護師の育成に必要な構成要素の抽出し支援システムを作成した。

#### <中途採用者支援システム>

中途採用看護師の定義：未就業看護師といわれる勤務ブランク直後の看護師を除く、他施設での看護経験が1年以上ある看護師

目的：中途採用看護師のリアリティショックを緩和し職場適応を支援する。

方針：1. 1・3・6ヶ月目終了前の面接を通して配属部署への適応状況について評価する。

2. 適応困難もしくは希望がある場合、師長会にて調整し配置換えを検討する。

3. 中途採用看護師支援プログラムは適宜、評価修正を行う。

4. 個々のキャリアや実際の看護実践により育成（職場適応）支援の期間を検討する。

入職前：配属部署決定。担当部署は準備

入職当日：人事担当及び看護部による入職時オリエンテーション

入職2日～1週目：配属部署オリエンテーション、院内見学、部署内看護実践（シャドー中心）

入職2週～4週目：部署内看護実践、夜勤オリエンテーション、中途採用者の相談役となるオブザーバが本人の意向も踏まえながら中途採用者支援プログラムを作成する。※1

入職4週目終了前：管轄外師長による面接。面接では配属部署への適応状況の評価。面接結果は部署責任者と相談役看護師へ伝える。その際、適応状況で気になることや支援してほしいことはアドバイスする。また、同部署で継続可能か否かも熟慮する。状況によっては配置換えも提案する。

入職3ヶ月終了前：管轄外師長による面接。前回と同様に実施。

入職6ヶ月終了前：管轄外師長による面接。前回と同様に実施

#### ※1 中途採用看護師支援プログラム作成基準

フォーマットに沿って6ヶ月間のプログラムを作成する。

フォーマットには①中途入職者を支援するオブザーバを決定

②看護実践においてはシャドーイングから始まり、患者2名から徐々に増やす

③夜勤に入る時期は1ヶ月前後から3回のオリエンテーション実施

④看護技術チェックリストを用いて3ヶ月ごとに自己評価・他者評価をする

⑤指導を統一するための方策

4. 平成28年度2月の師長会で作成した「中途採用看護師支援システム」のプレゼンを実施。

#### 【評価及び今後の課題】

1. 中途採用看護師の採用に向けての看護部のビジョン・採用基準・配置基準は明文化された。
2. 入職時オリエンテーションは看護部で1日かけて実施している。
3. 中途採用看護師支援（職場適応）システムの作成ができた。

今後の課題は運用手順を作成して、主任・係長への伝達を行い実践に繋げていくことである。また、実践していく中で支援システムの評価修正を適宜実施していく。