

連載 第12回

研修⑪ 新入職員研修

—社会人・医療人・組織人への移行を支援する(3)—

前回までの2回で、新入職員の研修事例を紹介した。一方、入職後に相応の勤務経験を踏まえたうえで、「フォローアップ」として総務・人事が研修等でサポートする例もある。今回は、そのフォローアップ事例を取り上げる。済生会横浜市南部病院 人材開発室主任の廣川幸雄氏、研修担当の長島彩乃氏にお話をうかがった。

実践例3 済生会横浜市南部病院 新採用者研修

1. 実施経緯 ～多職種で新採用者の成長を支援する～

済生会横浜市南部病院（以下、南部病院）は、横浜市の地域中核病院構想により誕生した横浜市初の地域中核拠点病院である。1983年の開院以来36年あまり、横浜市南部地域の高度急性期病院として、安全で質の高い医療を市民に提供している。

南部病院では、多職種協働により良質な医療を提供し続けていきたいとの思いから、2011年に「チーム医療総合教育センター」を開設し、多職種が協働してチーム医療の推進を教育面でサポートする体制を構築した。同センターは2019年11月、市民公開講座や開業医対象の症例検討会等、地域を顧客とする教育企画・運営をも範疇とする「統括教育センター」へと改組している。

現在、センターには多職種からなる13人の職員が在籍し（一部は兼務）、その推進役として機能しているのが、事務職員4人か

らなる人材開発室である。

センターとしては、入職時から多職種協働の意識づけを図る目的で、一連の入職時教育を主催している。具体的には新卒者の入職から1年間、4月の新採用者オリエンテーションを起点とする4つの教育施策を企画・運営している（図表1）。

新採用者オリエンテーションの直後から新入職員は各部署に配属され（看護師は5月上旬から）、その後は現場での実践を重ねつつ、①入職1カ月後の5月に「1カ月フォローアップ研修」、②3カ月後の7月に「3カ月フォローアップ研修」、そして③1年目の締めくくりとして翌年の2月、3月には「なでしこ成長発表会」に参加している。

フォローアップは2010年度から看護部が①と③を開催していたが、センターが運営主体となった2015年度からは②を追加し、現在に続く多職種対象の企画へと進化させてきた。以下、①～③の内容を紹介する。

図表 1 南部病院の新採用者向け教育施策

※太枠内が、本稿で紹介する研修

時期	4月	5月	7月	2月、3月
研修名	新採用者 オリエンテーション	1カ月 フォローアップ研修	3カ月 フォローアップ研修	なでしこ成長発表会
期間	4日間	半日間	1日間	1日間（看護職）＋半 日間（初期研修医・医 療技術職・事務職）
ねらい	<ul style="list-style-type: none"> ・ 済生会横浜市南部病院の役割を理解する ・ 医療人として、必要な知識・技術・態度を身につける 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 心肺蘇生を学び実践することで、南部病院での医療を担う一員としての自覚を新たにします 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自己効力感を高めながら、南部病院のチームの一員として働くことを意識し、入社して1年後のなりたい姿を見いだす 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入社から今日までを振り返り、自身の成果・経験を発表をとおして仲間と共有し、2年目に向けて原点回帰する
内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 病院の役割、医療と安全、ビジネスマナー・接遇、医療倫理、チームビルディング、高齢者体験、車いす移乗等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ BLS講習（座学・実技） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ストレスマネジメント講義・グループワーク・目標設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新入職者が各自、1年の成果・経験をスライドにまとめて発表

2. 各フォローアップの実施内容

(1) 1カ月フォローアップ研修

5月に開催する最初のフォローアップ研修として、具体的にはBLS（Basic Life Support）のトレーニングを、院内の講義室で行っている。

日本救急医学会のインストラクター資格を持つ職員が講師を務め、研修終了後は、日本救急医学会認定の修了証が出席者全員に配布される。

受講後のアンケートには、順を追ってトレーニングしていくプログラムの分かりやすさや講師の親身な指導についての意見が多く挙げられた一方、実際に心肺蘇生が必要な場面に遭遇した際の覚悟を改めて持った者も多数おり、研修の狙いはおおむね達成していると考えている（図表2）。

(2) 3カ月フォローアップ研修

続く7月のフォローアップ研修では、テーマを「ストレスマネジメント」とし、院外会場に新入職者が一堂に会して1日間、実施している。

午前中は、外部講師によるストレスマネジメントの講義。午後はグループワークを中心に、自身のつくりたい職場についてディスカッションしたうえで、グループごとに発表する。グループワークの実施形式は、ワールドカフェを行ったり、理想の職場をオブジェにして表したりと、各年度の打ち合わせを踏まえて変化させている。

研修の最後には、振り返りのシートを記載する。研修での学びを通じて、入社1年後までに達成したいことを考えたうえで行動目標を記述する。同シートは研修後も活用できるよう、現場における学習事項や周囲からの支援内容等を順次記録できる体裁

図表2 1カ月フォローアップ研修のアンケート回答（自由記述から抜粋）

- ・ステップを1つずつ丁寧に確認しながら学ぶことができ、とても勉強になりました。はじめは圧迫もままならなかったのに、ポイントをつかんでできるようになりました。
 - ・実際に胸骨圧迫したことのある先輩からのアドバイスや、行った時の話が聞けてよかったです。
 - ・何度もローテーションで行えたので、体で覚えることもでき、よかった。
 - ・実際に人が倒れているところからCPR（※）を行うまでの流れを意識した状態で、各役割に沿って行うことができました。本番でもできるように落ち着いて頑張ります。
- （※）CPR = Cardio Pulmonary Resuscitation : 心肺蘇生法の総称
- ・練習はできたが、実際に焦らずに自分が対応できるかという部分が課題だと感じています。教えていただいたことに自信を持つことが大切だと思いました。

図表3 3カ月フォローアップ研修のアンケート回答（自由記述から抜粋）

- ・できなかったこと、きついことばかりに目が行きがちになっていましたが、頑張ったことを話して、良いところを見つけてもらったことでより頑張ろうという思い、褒めてあげたいと思いました。
- ・動機として、他の職種の人たちの努力を知ることができた。「チーム」というものを実感できた。
- ・3カ月で頑張ったことを振り返ることで、自分の強みや成長を自覚できた。
- ・自分にも長所や強みがたくさんあり、それを職場で生かすことができると分かった。
- ・具体的な目標を立て行動計画を考えることが、今後の成長につながっていく！
- ・物事の悪い面ではなく、良い面に目を向けていこうと思った。
- ・怖い先輩のいいところも探してみようと思いました。

にしており、研修時に立てた行動目標を首尾よく達成するためのツールとして機能している。

研修後のアンケートでは、3カ月の現場勤務で自信をなくしていた部分が低減したり、自身や先輩等の長所に目が向いたり、受講者との対話により「チームであること」を再認識したり、さらには今後に向けて目標を持つことの重要性に気がついたり、研修の狙いに沿った回答が多く寄せられている（図表3）。

（3）なでしこ成長発表会

1年間の締めくくりとして、初期研修医を含む新採用者全員が、1年間の経験内容を一人ひとり発表する場が設けられている。そのため、看護部は日中の丸1日、その他の職種は平日夕刻の3時間弱を発表会の時間に充てている。

なお、開催概要は事前に院内広報され、

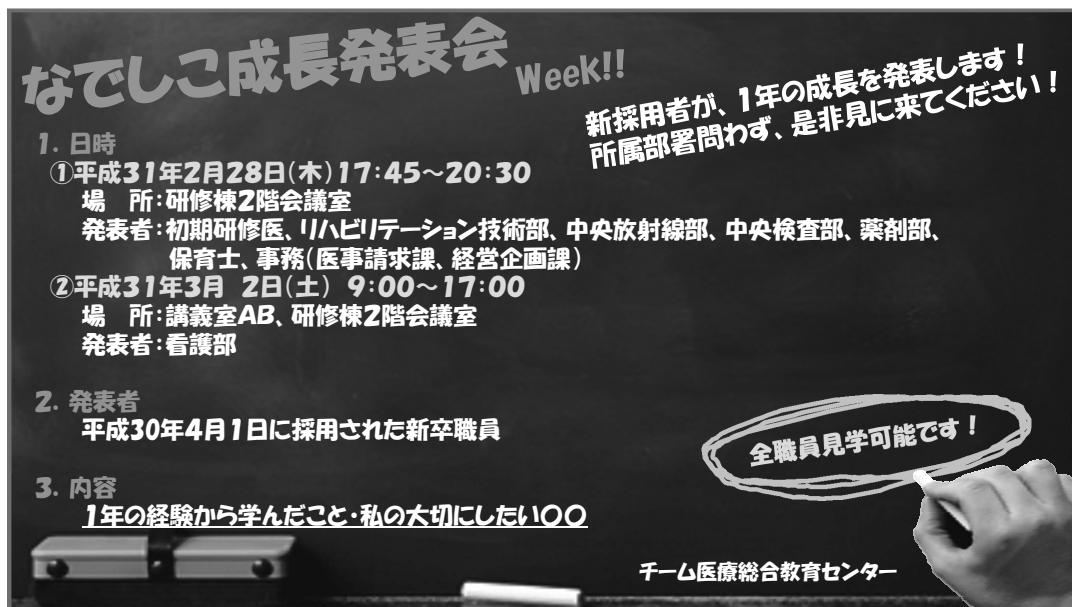
全職員が見学可能である（図表4）。

発表者は、事前に説明用のスライドを作成する。テーマは「1年の経験から学んだこと、私の大切にしたい○○」と自由度が高いため、発表者自身で構成を考え、簡潔にスライドを仕上げるのが求められる。

本番での持ち時間は、1人あたり5分。その中で、自身の実績報告、上司からの一言コメント、質疑応答を行う。発表者には要点を手短に、かつ聴衆に伝わるように話すプレゼンテーションスキルを磨く格好の場でもある。

発表会後のアンケートには、多職種の「同期」から現場の様子を聞き、共感や気づきが得られたり、2年目に向けての意欲を新たにしたい旨も書いてあったりと、おおむね好意的な回答が挙がっている。また、このような機会でもなければ振り返りの機会は持てなかった、と考えた者もいる。スライ

図表4 なでしこ成長発表会の院内広報用ポスター



図表5 なでしこ成長発表会のアンケート回答 (抜粋)

<p>■ 今回のなでしこ成長発表会はいかがでしたか？</p> <ul style="list-style-type: none">・多職種の方についての発表が興味深かった。他の1年目の人達がどのように成長していったのかを知ることができた。・共感できる部分、新しい気づき等、さまざまなものを感じました。・皆と発表し合うことで現状を知ることができ、自分のモチベーション向上につながりました。 <p>■ 1年間を振り返ることで自身の成長を確認できましたか？</p> <ul style="list-style-type: none">・4月と比較して多少は余裕も出て、患者さん、他の職種の方とのかかわりを深められた。・自分に足りないところを改めて知ること、次の目標ができた。・このような機会がないと、振り返ることがなかったのでよかったと思う。
--

ト作成時のアドバイスや本番でのコメントなど、この発表会をきっかけに、上司の参画をさらに促せる効果もあるため、事務局としても、発表会を実施・継続する意義を改めて感じている(図表5)。

3. 今後の展望

以上のフォローアップ施策は、大枠は継続しつつも、毎年、内容の微調整を図っている。来期の研修に際しては、新たに次の3つの取り組みを実施予定である。

①理念と研修との関連周知

2019年度に病院理念を改訂し、「思いやりの心と質の高い医療で、地域の皆さまから信頼される病院を目指します」と定めた。そこで、教育部門としては理念と研修内容がどう結びついているかを各研修の冒頭に説明することで、受講者が研修意図を理解し、理念が職員の行動に反映されるきっかけをつくっていく。

②振り返りシートの適用拡大

現在、3カ月フォローアップ研修後から

使用している振り返りシートを、4月のオリエンテーション後から1年間、記録できる内容に改訂する。入職後1年間の軌跡を節目ごとに書き留めることで自身の体験を言語化し、日々の業務の中でも自身の課題を忘れずに、意識して行動できるような仕掛けにする。

また、振り返りシートには、上司のアドバイスを記入できるようにする。このシートを通じ、新入職者の成長のために、上司の参画を促す効果も期待している。

③研修教材の現場共有化

新入職者向け研修教材は、可能な限り院内のグループウェアにアップし、各所属長への周知を図る。部下が学習してきた内容を把握し、現場での部下指導に役立ててもらいたいと考えている。

最後に、今回お話をうかがった人材開発室のお二人のコメントを紹介する。

「最近では、職員に研修講師を依頼する際、対象者の状況や、企画者であるわれわれが想定している狙いを可能な限り、対面で十分な時間をとってお伝えしています。さらに、講義スライドが完成した段階でも講師と打ち合わせ、さらに受講者の理解を促進する内容になるよう、意識して動いています。

われわれの直接の顧客は、ほかでもない研修を受講してくれる職員です。同じ研修時間を使うなら、少しでもその学習密度を上げ、研修での学びが現場実践につながるようにしていきたい。労力は要しますが、講師と受講者が『存分に教え・学ぶ場』を精度高くつくるのが私たち人材開発スタッフの価値だと思って、これからも教育の面から、チーム医療の一翼を担っていきます」(主任 廣川幸雄氏)

「どんなに工夫された研修でも、場の雰囲気や発言しづらさと、効果は半減してしまいます。そこで、様子を見て受講者に声掛けをして緊張をほぐしたり、研修の合間に出すお菓子を工夫して会話が弾むようにしたりと、研修の場が最大限に活性化するように、状況を見ながらサポートしています。

新採用者も1年たつと、成長した様子がよく見えます。彼らの成長をサポートしてきた側として、この仕事にやりがいを感じています」(研修担当 長島彩乃氏)

新人フォローアップをテーマにお話をうかがったが、つまるところその成否は、企画・運営側の熱意と行動によるところが大きい。今後の発展が楽しみな人材開発部門として、期待したい。