人材育成委員会の取り組み
−管理者研修プログラムの導入について−

社会福祉法人 恩賜財団 済生会和歌山病院　人材育成委員会
○久保光史（臨床検査技師）、櫻井恵理、河原歩、廣瀬朱実、浦啓

【要旨】

済生会和歌山病院では、「施薬救療の精神」に基づき、高い帰属意識・倫理性・社会性を備えた、品格のある済生会人の育成を目的に、人材育成委員会が 2021 年に発足した。2022 年には新規採用者研修プログラムを全面的に見直し、グループワークの手法であるワールドカフェの導入、2023 年には新人教育プログラム作成と職種共通研修を開始した。今回、この職種共通研修としての管理者研修プログラム導入について報告する。

【キーワード】
人材育成委員会
職種共通研修としての管理者研修プログラム
看護部管理者研修及びラダー研修の活用

【はじめに】

済生会和歌山病院では、「施薬救療の精神」に基づき、高い帰属意識・倫理性・社会性を備えた、品格のある済生会人の育成を目的に、人材育成委員会が 2021 年に発足した。その活動の第 1 歩として、2022 年には新規採用者研修プログラムを全面的に見直し、グループワークの手法であるワールドカフェの導入、2023 年には新人教育プログラム作成と職種共通研修を開始した。今回、この職種共通研修としての管理者研修プログラム導入について報告する。

【病院紹介】

病床数 : 200 床（一般 160 床・回復期 40 床）コロナ対応病床（13 床）

職員数 : 410 名（2024 年 7 月現在）

正規職員 318 名、非正規職員 92 名

【委員会】

副院長、事務部長、看護部長、副看護部長、臨床検査科技師長の 5 名で構成。月 2 回の定例会議を開催。

【方法】

当院における人材育成の問題点として、①済生会和歌山病院職員を育てるための各職種共通の養成プログラムがないこと

②ガバナンスを確立するための管理者養成プログラムがないことが挙げられる。

①のプログラムについては、前述のとおり採用者研修の見直し、各部署別新人教育プログラムの作成を行った。その上で、②の管理者養成プログラムへの着手として、看護部管理者研修及びラダー研修の一部を活用し導入することを決定。

看護部管理者研修として、副看護部長による所属長（課長級）クラスへの管理者研修を4回シリーズで行った。

第1回：組織とは/職務と責務/管理/マネジメント能力

第2回：主任の役割/コーチング

第3回：PDCAサイクル/マネジメントとリーダーシップの違い

第4回：サーバントリーダーシップ/ナレッジマネジメント/コンフリクトマネジメント/ストレスマネジメント/アサーティブコミュニケーション

2024年は、対象の役職を副課長、主任まで拡大して同一の研修を行った。

【結果】

受講者数

2023年　所属長（課長級）クラス15名

2024年　副課長、主任クラス44名

●受講者アンケート結果

アンケート実施期間：2024年9月2日～16日

対象者：管理者研修受講終了者　55名

回答者：45名　（回収率　82%）

図1：アンケート回答①

職種内訳

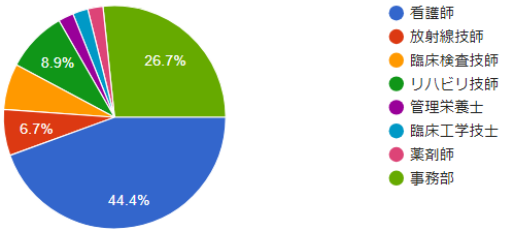

図2：アンケート回答②

経験年数

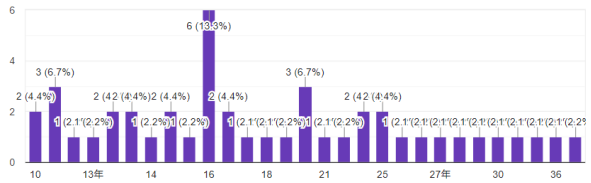

図3：アンケート回答③

勉強になった講義内容

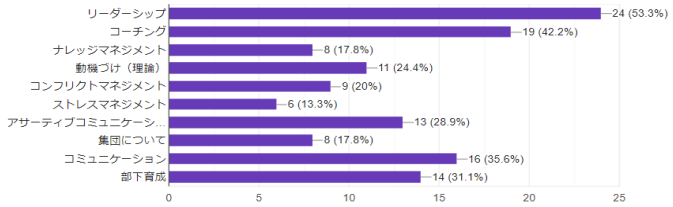

図4：アンケート回答④

もう少し聞いてみたいと思った講義内容

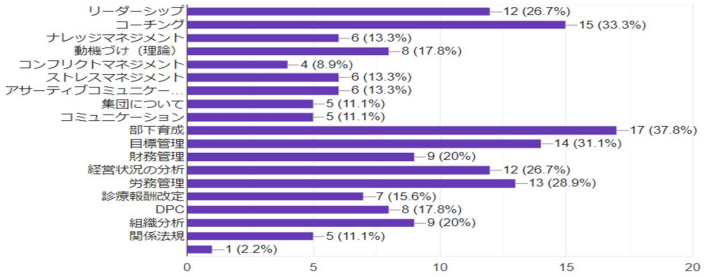

図5：アンケート回答⑤

研修受講後、行動・態度・考え方等々の変化がありましたか

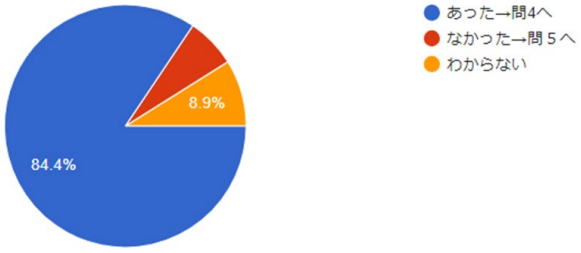

図6：アンケート回答⑥

変化があった人　①どのように変わりましたか

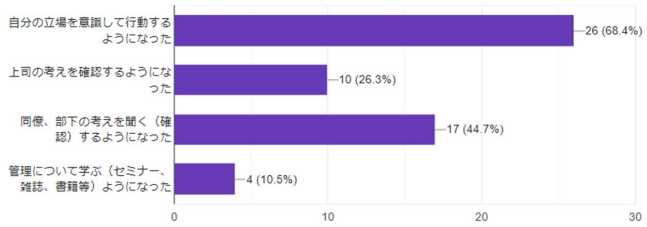

図７：アンケート回答⑦

変化があった人　②どのような時にそれを感じますか

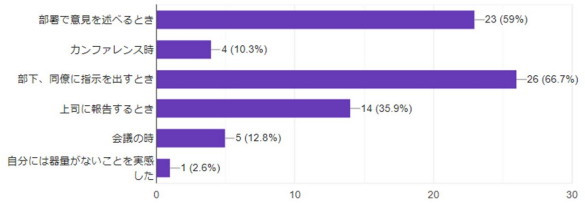

図８：アンケート回答⑧

変化がなかった人　研修を受けてどうでしたか

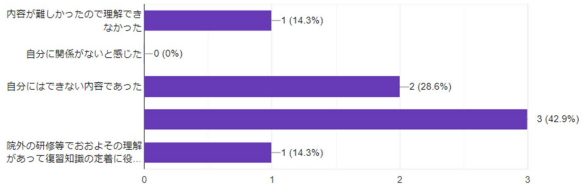

表１：アンケート回答⑨

変化がなかった人

その他と答えた方は、どのように感じましたか？具体的に記載してください

・常に意識はしているが、変化があったとまだ実感がない。
・内容がわかりにくい
・人間として未熟さ
・自分の役割、立ち回りの仕方を再認識した
・変化がなかったを選択していません。
・変化があったから
・実行が難しい
・理解できていても実戦できていない
・自分の行動で相手の態度も変わる
・普段からスタッフの性格やタイプを知るように努めるようになった。

図９：アンケート回答⑩

同じ研修を受けた上司、同僚や部下の人の行動変化はありましたか（自部署以外の人も含む）

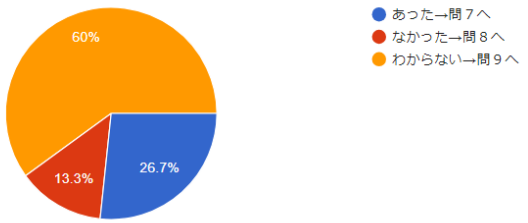

表２：アンケート回答⑪

変化があったと感じた（認識した）のはどのような時（状況）でしたか

・仕事の進め方を部署内で検討するとき。
・お互いコミュニケーションを取ろうと意識して行動してくれました
・他の人との関わり方
・反応が変わったように感じる
・自分自身管理としての視点でみるようになったから。
・部下からの報告が増した
・周りの状況を確認し、自発的に行動ができるようになった。
・自分の対応の仕方で同僚達のやる気の変化が見られた
・コミニュケーション時
・研修を受けていない人と比べて、しっかり報告ができている
・今まで以上に報告連絡相談が的確、迅速になった。
・相談、報告にくる頻度が増えた

表３：アンケート回答⑫

変化がないと答えた方、それはなぜだと思いますか

・思うことはあったようだが、目に見えての変化は特に感じなかった。
・研修を受ける以前からそれらのスキルをもっていたからだと思います。
・以前より、いろんな場面でよく話を聞いてもらえているので、変わりはないです。
・まだまだ、理解が十分でないと感じる

図９：アンケート回答⑬

管理者研修は効果があると思いますか

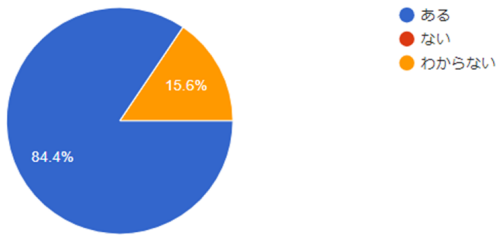

図９：アンケート回答⑭

次年度も管理者研修があれば受講しますか

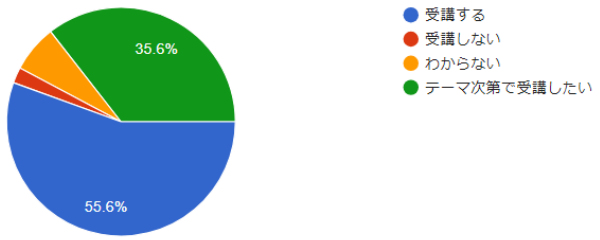

表4：アンケート回答⑮

受講したい講義（テーマ）があれば記載してくだい

・リフレクション　労務管理
・目標管理
・教育
・組織の仕組み化について
・責務と責任 主任の果たすべき役割
・部署別の管理者の思考法、管理者に必要な経営分析方法と経営立案、 人事考課者訓練、高額機器購入のためのスキル、 管理者の管理内容(スタッフ、機器、現場運用、コスト、AI、DXなど)、 機器トラブル時の対応、他部署の業務内容
・アンガーマネージメントについて
・人材育成　労務管理
・社会人基礎力、ストレスマネジメント、アンガーマネジメント
・心理的安全性について、ハラスメントについて

【考察】職種共通研修としてラダー研修及び管理者研修を行った結果、改めて専門知識以外の教育を受ける機会が職種によって差があることが明らかとなった。特に看護部以外の技術職、事務職からの継続した研修機会への要望も寄せられた。院内での研修を継続して行う上で、その研修内容や対応する講師の選出についても課題が残る。また管理者については医療情勢・経営分析・経営戦略など、より管理運営に必要な知識習得が求められることから、更なる研修企画運営の充実を図る必要があると考える。

【結語】多職種協働が求められる中、職員の教育ならびに円滑なコミュニケーションは必要不可欠である。管理者については医療情勢・経営分析・経営戦略など、より管理運営に必要な知識習得が求められる。病院として、質の高い医療を提供するためにも職員の教育、意思統一は欠かせない。より良い病院運営を目指す上で、職員一人一人の活躍は必須であり、今後も継続した教育プログラムの構築を目指したいと考える。

筆頭著者名：久保　光史
所属住所：〒640-8158
和歌山県和歌山市十二番丁45
所属名：　社会福祉法人 恩賜財団 済生会和歌山病院
診療技術部 臨床検査科
電話番号：073-424-9805
E-mail：curly-qoo.koji@saiseikai-wakayama.jp