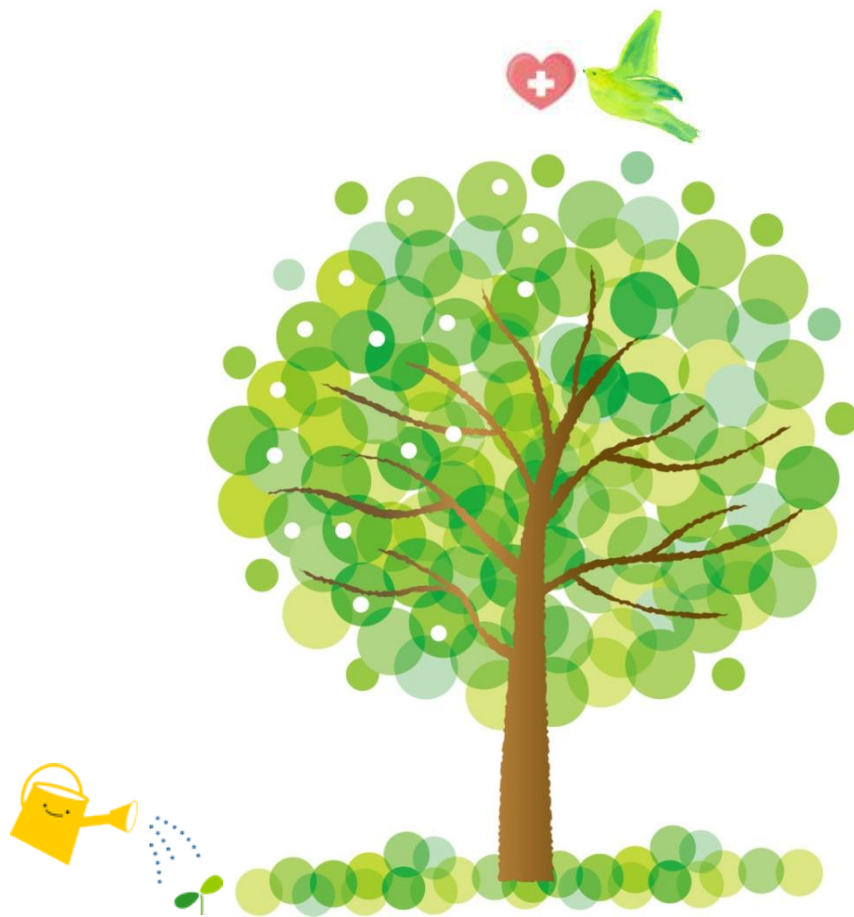


看護師のキャリアアップ支援

# 学習の手引き



**JCHO東京新宿メディカルセンター**

**看護部 教育委員会**

## 目次



1. 新キャリアラダーへの移行の経緯 .....	1
2. 日本看護協会（JNA）クリニカルラダーと地域医療機能推進機構（JCHO）キャリアラダー..	1
1) クリニカルラダーとキャリアラダーの違い	
2) キャリアラダーとクリニカルラダーの位置づけ	
3. 当院の理念と方針・看護部の理念と求める看護師像と教育理念 .....	2
4. 当院のキャリアラダー .....	3
1) クリニカルラダーと各ラダーに期待する看護師像	
2) キャリアラダーの活用	
3) 各ラダーの評価方法	
①研修参加	
②各ラダーの課題におけるOJTでの評価	
③ステップアップの申請	
5. 教育プログラム .....	5
6. 学習・キャリア支援における役割 .....	7
1) 看護師間の協働（パートナーシップ）	
2) 教育担当者	
3) 副看護師長	
4) 看護師長	
5) 看護部（教育担当副看護部長）	

表1. JCHO 看護師キャリアラダー

表2. JNA ラダー各レベルに対応した学習内容一覧

JNA ラダーレベルⅠ到達のための学習内容

JNA ラダーレベルⅡ到達のための学習内容

JNA ラダーレベルⅢ到達のための学習内容

JNA ラダーレベルⅣ到達のための学習内容

JNA ラダーレベルⅤ到達のための学習内容

JCHO キャリアラダー【組織的役割遂行能力】【自己教育・研究能力】ラダー各レベル  
に対応した学習内容一覧

## 1. 新キャリアラダーへの移行の経緯

当院では、2003年度（平成15年度）から看護師個々が組織の目標を踏まえ、自己の能力・目標・ライフサイクルに応じて、臨床実践能力の向上に自ら取り組むためのシステムとして、オリジナルのクリニカルラダー（看護師臨床実践能力開発プログラム）を導入して学習を支援してきました。

近年、少子・超高齢・多死社会を迎える日本では、医療提供体制の変化に伴い、暮らしと医療を支える看護提供システムの構築が求められています。ケアの受け手の暮らしと医療を支えるためには、疾病の発症や重症度予防から急性期・慢性期・在宅療養に至るすべての健康段階で、切れ目のない看護提供システムが不可欠です。その実現には、基盤となる看護実践能力の強化や働く場・働き方の多様化の理解と推進が必要となります。

働く場・働き方の多様化に伴い、あらゆる施設や場で活動可能な看護師が必要とされていることから、個々の看護師が所属する施設の枠にとどまらず、全国レベルで活用可能な指標を用いた看護実践能力の育成が不可欠となります。

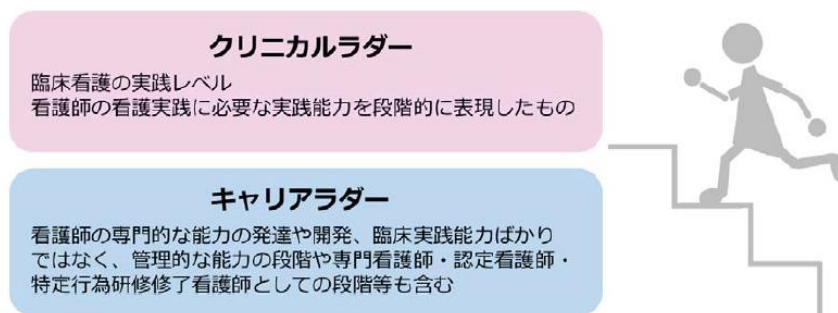
そこで、当院オリジナルのクリニカルラダーから日本看護協会が作成する看護師のクリニカルラダー（2016年5月公表）へ移行し、全国標準の指標で看護師の実践能力を客観的に評価できることで、あらゆる施設や場で看護実践能力を発揮できることを保証していくこととしました。

## 2. 日本看護協会（JNA）クリニカルラダーと地域医療機能推進機構（JCHO）キャリアラダー

### 1) クリニカルラダーとキャリアラダーの違い

クリニカルラダーは看護師の能力開発・評価システムの1つです。「クリニカル」は看護実践を、「ラダー」ははしごを意味し、看護師の看護実践能力を段階的に表しています。各段階において期待される能力を示し、到達度によって看護師の能力が示されるシステムです。クリニカルラダーの活用により、看護師は能力段階を確認しながら自己研鑽や目指すべき姿を描くことが可能であり、人材育成にとっても有用なツールとして活用されています。

一方、キャリアラダーは、看護職の専門的な能力の発達や開発、看護実践能力ばかりではなく、管理的な能力の段階や専門看護師・認定看護師・特定行為研修修了看護師としての段階等も含みます。



### 2) クリニカルラダーとキャリアラダーの位置づけ

JNA クリニカルラダーは、看護の核となる実践能力を「看護師が論理的な思考と正確な看護技術を基盤に、ケアの受け手のニーズに応じた看護を臨地で実践する能力」とし、4つの力と5つの習熟段階で構成しています。



キャリアラダーは、JCHO の理念から目指す看護職像を踏まえ、組織人として管理的な能力向上、専門職業人として成長していけるように、自らキャリアアップを目指せるように作成されています。

### 3. 当院の理念と方針・看護部の理念と求める看護師像と教育理念

#### JCHO 東京新宿メディカルセンター 理念

地域の中核病院として、良質な医療を提供するとともに、住民一人ひとりの生活を尊重し、安全で安心できる地域社会の実現に貢献します。

#### JCHO 東京新宿メディカルセンター 看護部理念

私たちは、その人らしさを大切にした質の高い看護を提供し、住民一人ひとりが住み慣れた地域で安心して暮らせるよう支援します。

#### JCHO 東京新宿メディカルセンター看護師教育理念

専門職として自律し、柔軟で豊かな発想のもと主体性・創造性のある質の高い看護を提供できる看護師を育成する。また、看護師一人ひとりの成長を信じ、その過程を支援する。

#### JCHO 東京新宿メディカルセンター看護師教育方針

特定の分野・領域にとらわれず、あらゆる対象に対して、従事した領域で、直接、質の高い看護サービスを提供することを志向し、その場に応じた知識・技術・能力を発揮するとともに、他者とよい人間関係を築き、個別性を踏まえ看護過程を展開できるジェネラリストを育成する。看護部は個々の学習ニーズと目標を尊重し、認定看護師や専門看護師などさらにキャリアアップを目指すものに対して、教育環境を提供し、自己実現に向けて支援する。

## JCHO 東京新宿メディカルセンター看護師教育目的

- ◆ 専門職として高い倫理観を持ち看護を実践できる看護師を育成する
- ◆ 専門知識と技術を基盤とした主体性・創造性のある看護を提供できる看護師を育成する
- ◆ 研究的な態度で看護実践に臨み、最新の知見に基づいたケアを提供できる看護師を育成する
- ◆ 看護を取り巻く社会情勢に柔軟に対応でき、多職種と協働し成果を上げることができる看護師を育成する
- ◆ 医療チームの中でよい人間関係を築くことができ、臨床実践の役割モデルとなれる看護師を育成する

## JCHO 東京新宿メディカルセンターの目指す看護師像

- ◆ 人間の尊厳・権利を尊重し、意思決定を支援することができる
- ◆ 患者・家族に寄り添い、意思を尊重した看護を展開できる
- ◆ 専門的知識、技術、態度を身につけるとともに、社会の変化に柔軟に対応できるよう自己研鑽できる
- ◆ 医療チームの一員として自分の役割を認識し、義務と責任を果たすとともに、お互いを思いやり、よい人間関係を築くことができる
- ◆ 地域住民のニーズや生活をよく知るため、保健活動に積極的に関わることができる
- ◆ 看護業務の遂行において、効率性、経済性を考慮し多職種と協働し業務改善にチャレンジできる
- ◆ 実施した看護に対して常に評価を行うとともに、研究成果を活用した看護を実践できる
- ◆ 東京新宿メディカルセンターの看護職員としての誇りを持ち、自らの心身の健康の保持・増進に努めるとともに、豊かな人間性、社会性を身につけている

### 4. 当院のキャリアラダー

#### 1) クリニカルラダーと各ラダーに期待する看護師像

JNA クリニカルラダーに準じ、段階別にレベル毎の定義を示し、4つの力それぞれにおけるレベル毎の目標とその下位にある行動目標を示しています。各レベルの行動目標が達成された段階で、そのレベルに達成したと考えます。

当院ではケアの核となる『ケアリング』（寄り添う、相手を気遣う・思いやりの心）をもとに4つの力を発揮できる看護師として成長することを期待しています。

#### 2) キャリアラダーの活用

当院では、JNA クリニカルラダーを組み込んだ JCHO キャリアラダー（2018年8月作成）を活用します。（表1）

### JNA クリニカルラダーに基づく学習内容の特徴（表2）

- ① 医療機関や地域における看護師の役割発揮を意識した内容  
特定の領域に特化せず、施設を問わず共通して求められる学習内容として、地域包括ケアシステムにおける、多職種間連携やケアの改善の視点を盛り込んでいます。
- ② 業務を通して「学び・育てる」ためのOJTの視点を盛り込んでいる

現場で業務を遂行する中で、知識や技術を学びとったり、上司や先輩から指導をうけることによる看護実践能力の育成には OJT（On-the-job Training）が欠かせません。業務を通して「学び・育てる」ための OJT の視点を「実践（OJT）」とし、現場の看護に合わせた知識や技術を「知識の例」として、表現しています。

病棟ごとの特色があるので、病棟ごとに実践や知識の例を作成することで、より看護実践能力に焦点をあてた教育・評価が可能になります。

### JNA クリニカルラダーの4つの力と学習項目



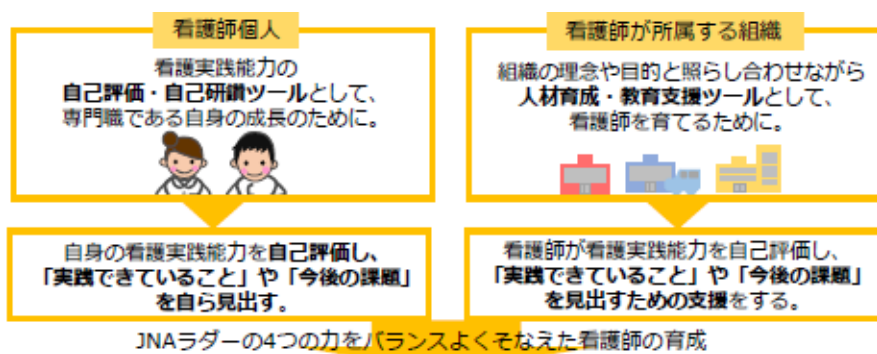
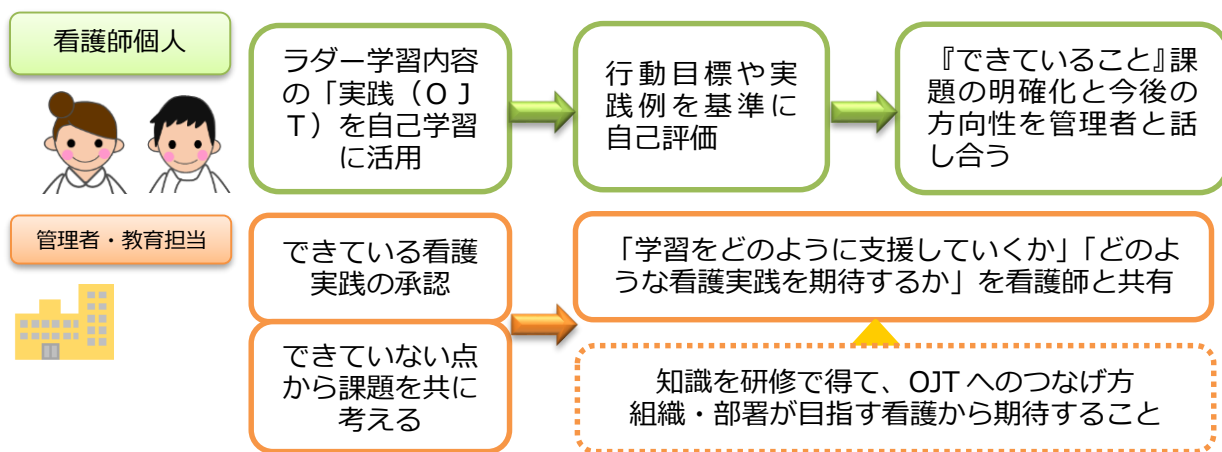
#### ★キャリアラダー活用の基本的な考え

「看護師個人」が専門職である自身の成長のために、看護実践能力の自己評価・自己研鑽ツールとして活用します。また、当院看護部では、組織の理念や目的と照らし合わせながら人材育成・教育支援ツールとして施設内教育や個々の看護師のキャリアアップ支援の充実を目指して活用していきたいと考えています。

まず、看護師個人は本手引きで示した「JNA ラダー各レベルに対応した学習内容一覧」（表2）を用いて、自己学習に活用することができます。次に JCHO ラダーの行動目標や自施設の実践例を基準として自己評価を行ってください。

看護管理者や教育担当者は、看護師個人の自己評価に基づく看護実践の可視化から、現在「できている」と判断される実践を承認し、「できていない」点をどのように達成可能とするのかを、ともに考え、次の課題を見出していただきたいと思います。さらに、看護師個人の課題解決に向けて「学習をどのように支援していくか」「どのような看護実践を組織として期待するか」を看護師個人と目標面接時に確認できるとよいと思います。

そのためには、日頃から看護師個人の看護実践を把握し、必要に応じてフィードバックを重ねることが、看護師の成長を支えることにつながります。



## 看護師個人と組織におけるクリニカルラダー活用の基本的考え

### 3) 各ラダーの評価方法

#### ① 研修参加

必須研修に課題をもって主体的に参加し、学びを実践に活かします。教育担当者や看護管理者（副看護師長・看護師長）と課題が達成できたか共に評価し、課題を明らかにします。

#### ② ラダーの課題におけるOJTでの評価

「JNA ラダー各レベルに対応した学習内容一覧」（表2）の「実践（OJT）」がレベルに到達しているか評価します。

#### ③ ステップアップの申請

ラダーレベルの「実践（OJT）」すべての項目が達成できていると判断した段階で、所属長に相談のうえ、ステップアップ申請（レポート評価も含む）を行います。

## 5. 教育プログラム

クリニカルラダーの「ニーズをとらえる力」「ケアする力」「協働する力」「意思決定を支える力」とキャリア支援の研修で構成されています。方法は、『研修』『OJT』『外部研修』『自己学習』『e-ラーニング』があります。

JNA クリニカルラダーの4つの力と学習項目		I	II	III	IV	V
ニーズをとらえる力	身体面（疾患・障害）	研修 ①看護過程 OJT	研修 ①看護過程 II OJT	研修 ①看護過程 III・ OJT	OJT や外部 研修の活用 【課題】 看護過程IV	OJT や外部 研修の活用
	身体面（生活）					
	精神面					
	社会面					
	価値観や信条の側面（スピリチュアルな側面）					
ケアの受け手の全体像						
ケアする力	ケアの改善	研修 ②安全管理 1 ③感染管理 1 ④救急蘇 生・OJT	研修②褥 瘡管理 II・OJT	OJT	OJT や外部研修の活用	
	ケアの提供					
	安全					
	感染					
	病態把握					
	薬剤の取り扱い					
	救命救急					
チームでの協働	研修⑤看護 倫理 I・ OJT	研修③倫 理 II・ OJT	研修②倫 理 III ・OJT	OJT や外部研修の活用		
コミュニケーション	研修⑤看護 倫理 I・ OJT	OJT	OJT や外部 研修の 活用			
地域をみる視点	研修⑥退院 支援 1・ OJT	OJT				
意思決定を支える力	意思決定支援	研修⑥退院 支援 1 OJT	研修③倫 理 II・ OJT	研修② 倫理 III・ OJT	OJT や外部研修の活用	
	倫理	研修⑤看護 倫理 I・ OJT	研修③倫 理 II・ OJT	研修② 倫理 III ・OJT	研修① 看護管理者倫理・OJT や外部研修の活用	
	看取り	研修⑦死亡 時の看護・ OJT	OJT	OJT や外部研修の活用		
キャリアラダーの学習項目		I	II	III	IV	V
組織的役割 遂行能力		研修⑧ JCHO 組織 自施設の機能 OJT	チーム内 の連携・ 協働 OJT	研修③ プリセプ ターシッ プ 研修 ④メンタ ーシッ プ ⑤臨床指 導者研修 【課題】 看護管理 実践	②看護管理 研修 研修③ リーダーシ ップ ④教育担当 者研修 ⑤看護管理 基礎講座 ファースト レベル（院 外）	看護管理 研修  セカンド レベル（院 外） サードレ ベル（院 外）
自己教育・ 研究能力		研修⑨ 文献検索 OJT 研修⑩ 看護研究 I 【課題】 看護概念 I OJT	看護研究 活動＜メン バー＞ 【課題】 看護概念 II	看護研究 活動＜主 研究者： 発表、指 導＞	看護研究活 動＜リーダ ー＞指導  特定行為研 修 認定看護師 教育課程	看護研究 活動 ：指導、 学会発表  専門看護 師（大学 院）



ここで示された研修は必須研修であるため、すべての研修に参加し OJT でラダー目標に達しているか確認し、ステップアップレポートを提出してラダーの目標を達成していると評価されることでラダー認定されます。

## 6. 学習・キャリア支援における役割

### 1) 看護師間の協働（パートナーシップ）

効率的で質の高い看護を提供するためには、看護職の中での役割分担を明確にし、それぞれの専門性（強み）と機能を発揮し協働することが必要になります。協働することを通して、両者の学びの機会にもなります。

新人看護師・中途採用者・プリセプター・メンター（ラダーⅢ以上）において職場適応の支援を行います。

<b>ジェネラリスト</b>	専門的知識をもとに看護実践し、必要に応じてリソースを効果的に活用し協働できる者。
<b>リソースナース</b>	専門領域を活かして自らも実践し、ジェネラリストの実践をサポートする者。教育やコンサルテーション・研究支援を通して、共に成長を支援する。 ★認定看護師、専門看護師など
<b>看護管理者</b>	組織の発展や専門職としての人材育成に関する長期的な戦略をたてる役割があり、キャリア形成において、個々の成長を支援する。 ★看護部長、副看護師長、看護師長、認定看護管理者

### 2) 教育担当者（ラダーⅢ以上）

看護師長の補佐としてキャリア支援を理解し、看護師個々のキャリアを支援する。また、実践の多面的な分析・評価を行い、スタッフの実践の振り返り（リフレクション）を通して自己も共に学び、成長を支援する役割を担う。

- ①所属部署の教育プログラムを企画・運営・評価する
- ②より専門性の高い看護実践に向けた指導と実践評価
- ③看護実践者のロールモデルとなり、スタッフの看護実践能力を評価し支援する上で必要となる能力を研鑽する
- ④キャリア支援に向け、看護師長・副看護師長と連携する

### 3) 副看護師長

看護師長の補佐としてキャリア支援を理解し、看護師個々のキャリアを支援する。また、自らが看護実践のロールモデルとなり、教育担当者を含むスタッフの看護実践能力の育成に向けた評価者の役割を担う。

- ①教育担当者の支援を行う
- ②教育担当者と連携しながら、スタッフの看護実践能力を評価し支援する上で必要となる能力を研鑽する
- ③キャリア支援に向け、看護師長・教育担当者と連携する

#### 4) 看護師長

教育理念およびキャリア支援を基に、看護師個々の成長に向けて支援する。また、自らが看護実践者のリーダーとなり、看護師個々にとって豊かな教育環境づくりに努める。

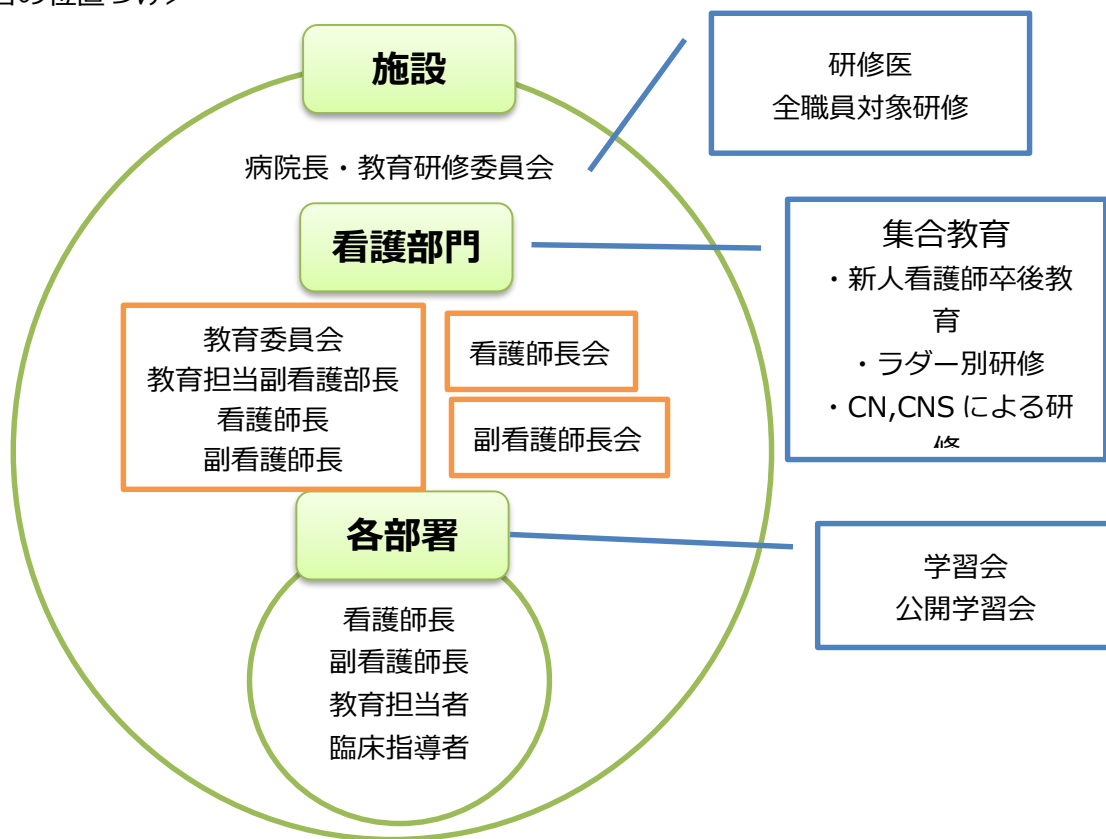
- ① 所属部署でキャリア支援の浸透を図る
- ② 看護師個々を成長に導くために、キャリア支援として面談を実施し、看護師ひとり一人が自らのキャリアを描き、課題や目標を明確化できるように支援する
- ③ ラダー評価・態度評価の評価者として、看護師個々の看護実践能力を確認する
- ④ チーム全体のキャリア支援に向け、副看護師長と教育担当者と連携する
- ⑤ 看護実践者のリーダーとしての能力を研鑽する
- ⑥ 看護師個々が継続的な支援が受けられるように調整する

#### 5) 看護部（教育担当副看護部長）

全看護師へのキャリア支援を、よりキャリアニーズに適した支援とするための中心的な役割を担う。

- ① キャリア支援の浸透、現状および問題点の把握、提案、改善を行う
- ② キャリア支援におけるあらゆる相談に関する窓口となる
- ③ 看護師長・副看護師長・教育担当者と連携し、看護師のキャリア形成に向けた具体的な支援を行う

<各担当者の位置づけ>



2020年4月作成