

# 研修体系

## 1. 階層別能力開発要件

| 職階     | 職位                   | 開発能力要件   |
|--------|----------------------|--|
| 課長相当   | 副薬剤部長<br>課長・師長<br>室長 | 創造的思考・ビジョン志向・変革志向・成果志向・グローバル思考<br>意思決定力・高潔さ        |
| 課長補佐相当 | 課長補佐・<br>看護主任Ⅱ       | 概念的思考・先見的思考・問題解決力・リスクテイクング・課題志向<br>効果性思考・意思決定力     |
| 主任相当   | 係長・主任<br>看護主任Ⅰ       | 問題発見力・リーダーシップの発揮・学習志向・自信・イニシアチブ<br>政治的的感受性・シナジー創出力 |
| 中堅職員   | 6年目以上                | 問題解決力・指導育成力・対人対応力・チームワーク形成力<br>共感的理解・触発性・競争性       |
| 初級職員   | 3年目～<br>5年目          | 対人対応力・成長欲求・他者受容性・相互依存性・問題発見力<br>自己理解・自己表出力         |
| 新入職員   | 1年目～<br>2年目          | 自己成長・学習志向・協働性・情熱・自己理解・基本的欲求                        |

## 2. 能力開発要件 育成プログラム

| 課長相当    | 課長補佐相当   | 主任相当           | 中堅職員          | 初級職員  | 新入職員  |
|---------|----------|----------------|---------------|-------|-------|
| 創造的思考   | 概念的思考    | 学習志向           | 問題解決力         | 問題発見力 | 学習志向  |
| グローバル思考 | 先見的思考    | 問題発見力          | 指導育成力         | 他者受容性 | 協働性   |
| ビジョン志向  | 問題解決力    | イニシアチブ         | 共感的理解         | 対人対応力 | 自己成長  |
| 変革志向    | リスクテイクング | リーダーシップ<br>の発揮 | 対人対応力         | 相互依存性 | 情熱    |
| 意思決定力   | 意思決定力    | シナジー創出力        | 触発性           | 自己表出力 | 自己理解  |
| 成果志向    | 課題志向     | 自信             | チームワーク<br>形成力 | 自己理解  | 基本的欲求 |
| 高潔さ     | 効果性志向    | 政治的的感受性        | 競争性           | 成長欲求  |       |

|     |                |                  |                   |               |                |                   |
|-----|----------------|------------------|-------------------|---------------|----------------|-------------------|
| 3年目 | 組織変革<br>マネジメント | ステーツマン<br>シップ    | 業務改善              | 発生型<br>問題解決力  | プレゼン<br>テーション力 |                   |
|     | ↑              | ↑                | ↑                 | ↑             | ↑              |                   |
| 2年目 | 創造思考力          | 意思決定力<br>多面的・概念化 | リーダーシップ力<br>課題形成力 | 指導育成力1<br>OJT | コミュニケー<br>ション力 | 集団活動              |
|     | ↑              | ↑                | ↑                 | ↑             | ↑              | ↑                 |
| 1年目 | 事業戦略策定         | マネジメント基礎         | 指導育成力2<br>コーチング   | チームワーク<br>形成力 | 自己理解           | ビジネスマナー<br>自己理解PS |

### 3. 階層別育成標準プログラム

| 職階     | 職位                   | 開発能力要件  | 標準プログラム  |
|--------|----------------------|---|--|
| 課長相当   | 副薬剤部長<br>課長・師長<br>室長 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営管理スキルを有し、所属部署の方針・戦略策定を具申できる。</li> <li>・経営戦略・事業戦略を理解したうえで、担当部門の方針・戦略・目標を設定して部下に理解させ・納得させ、適切な目標・課題を設定できる。</li> <li>・リーダーシップを発揮して、目標達成に導ける。</li> <li>・部下一人ひとりの意思や適正、能力特性を確実に把握し、個々にあった手法で指導・育成ができる。</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事業戦略策定</li> <li>2. 組織変革マネジメント (OSデータから)</li> <li>3. 創造性開発</li> </ol>                   |
| 課長補佐相当 | 課長補佐・<br>看護主任Ⅱ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・課長の代行ができる。</li> <li>・自部署の置かれている状況を把握し、主体的にテーマ・課題を設定して上位者と連携しながら推進をすることができる。</li> <li>・プロジェクトをリードして遂行することができる。</li> <li>・上司を補佐するとともに、部下の指導・育成ができる。</li> </ul>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. マネジメント基礎</li> <li>2. 意思決定力、多面的思考、概念化啓発 (アセスメント)</li> <li>3. マネジメント養成講座 (公開)</li> </ol> |
| 主任相当   | 係長・主任<br>看護主任Ⅰ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後輩の指導ができる。</li> <li>・担当業務を把握し、上司の指示のもと院内外の交渉ができる。</li> <li>・問題解決の基本を理解している。</li> <li>・計画性を持って担当業務に取り組み、生産性を向上させることができる。</li> </ul>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. コーチングスキル啓発</li> <li>2. 課題形成スキル啓発</li> <li>3. 業務改善スキル啓発</li> </ol>                      |
| 中堅職員   | 6年目以上                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・部署目標を理解し、支援できる。</li> <li>・業務において、リーダーシップを発揮し、日常業務の問題解決を推進できる。</li> <li>・適切なコミュニケーション能力を有し、関係者との意思伝達を円滑に行える。</li> <li>・後輩の指導ができる。</li> </ul>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. チームワーク形成力啓発</li> <li>2. OJTスキル啓発</li> <li>3. 問題解決力スキル啓発</li> </ol>                     |
| 初級職員   | 3～5年目                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院職員として、医療現場において適切な対応ができる。</li> <li>・自部署の目標を理解し、自らの業務の課題を認識して、実践できる。</li> <li>・コミュニケーション能力を発揮し、関係者との意思伝達を円滑に行える。</li> <li>・自部署の役割モデルとなり、後輩に適切な指導ができる。</li> </ul>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 自己理解パーソナルビジョン</li> <li>2. コミュニケーションスキル啓発</li> <li>3. プレゼンテーションスキル啓発</li> </ol>         |
| 新入職員   | 1～2年目                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・病院職員・医療人・社会人として、病院の理念・基本方針・行動指針などを理解し、患者さんの立場を考えた言動・コミュニケーションが取れる。</li> <li>・担当者として、先輩・上司の指示・助言を踏まえて日々業務を確実に遂行することができる。</li> </ul>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新入職員ビジネスマナー</li> <li>2. 集団活動スキル、フォローアップ</li> </ol>                                     |

|        | 階層別                                       | 人事テーマ                                  | 職能別                        | 課題別              | 学会・研究<br>機関派遣 | 自己啓発               |
|--------|---|--|----------------------------|------------------|---------------|--------------------|
| 課長相当   | 創造性開発研修<br>組織変革マネジメント研修<br>事業戦略策定研修       | 人事考課者研修<br>次世代リーダー研修<br>接客・マナー・ホスピタリティ | 財務研修<br>コンプライアンス（ハラスメント防止） | 年度毎にテーマを取り上げた研修  | 学会出席・発表・論文投稿  | 自己啓発に対する資金、教示などの援助 |
| 課長補佐相当 | マネジメント力養成講座<br>課長登用アセスメント研修<br>マネジメント基礎研修 |  |                            |                  |               |                    |
| 主任相当   | 業務改善スキル研修<br>課題形成力研修<br>コーチングスキル研修        |  |                            |                  |               |                    |
| 中堅職員   | 問題解決力スキル研修<br>OJTスキル研修<br>チームワーク形成力研修     | 被考課者研修                                 | 会計初級研修                     | 専門業務研修（階層別スキル研修） |               |                    |
| 初級職員   | プレゼンテーション研修<br>コミュニケーション研修<br>パーソナルビジョン研修 |  |                            |                  |               |                    |
| 新入職員   | 新入職員フォロー研修<br>新入職員研修（マナー含）                |  |                            |                  |               |                    |

#### 4. 教育研修体系全体像Ⅱ

|        | 階層別          | 研修内容  |
|--------|--------------|---|
| 課長相当   | 創造性開発研修      | 創造性開発手法を活用した、拡散手法、収束手法の習得                     |
|        | 組織変革マネジメント研修 | 組織診断結果を活用した組織変革マネジメント学習、及び具体的テーマの選定⇒目標管理課題へ展開 |
|        | 事業戦略策定研修     | 当病院を取り巻く環境シナリオ学習、業界構造分析、戦略課題の抽出⇒目標管理課題へ展開     |
| 課長補佐相当 | マネジメント力養成講座  | ステーツマンシップ(※1)を目指したマネジメント公開講座、共感的理解の啓発         |
|        | 課長登用アセスメント研修 | 育成アセスメント、課長登用に必要な要件を啓発、アセスメントによる個人レポート作成      |
|        | マネジメント基礎研修   | PDCAの学習と管理職として必要な要件を習得                        |
| 主任相当   | 業務改善スキル研修    | 自職場の業務改善、業務設計スキルの習得、具体的実施                     |
|        | 課題形成力研修      | ケーススタディによる課題形成力の啓発                            |
|        | コーチングスキル研修   | 質問力、オープン質問、クローズ質問などによるコーチングスキルの習得             |
| 中堅職員   | 問題解決力スキル研修   | 職場の具体的テーマを取り上げた、問題解決手法の習得                     |
|        | OJTスキル研修     | ロールプレイングなどによるOJTスキルとリーダーシップの習得                |
|        | チームワーク形成力研修  | タスク面、プロセス面からとらえたチームの生産性向上の理解促進と啓発             |
| 初級職員   | プレゼンテーション研修  | 伝える力を啓発し、プレゼンテーションスキルを向上するトレーニング              |
|        | コミュニケーション研修  | バーバル(言語)コミュニケーション、ノンバーバル(非言語)コミュニケーションの理解と啓発  |
|        | パーソナルビジョン研修  | 自己理解を深め、どの様なビジョンを持って働くのかを検討                   |
| 新入職員   | 新入職員フォロー研修   | これまでの振り返り、マインドセット(※2)                         |
|        | 新入職員研修(マナー含) | ビジネスマナー研修・学生から社会人へ、仕事の仕方                      |

※ 言葉の意味

1. ステーツマンシップ 私利私欲にとらわれず、国家百年の計を考え、その観点で目標を考え、強い責任感・倫理観で行動するビジネス精神
2. マインドセット 経験、教育、先入観などから形成される思考様式  
個人の生き方や在り方に対する意識、考え方