

令和 6 年 6 月 25 日現在

機関番号：32511

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2023

課題番号：17K12181

研究課題名（和文）働く場を移動した看護職の臨床実践能力再開発支援プログラムの構築にむけて

研究課題名（英文）Toward the establishment of a support program for redeveloping clinical practice skills for nurses who have transferred between workplaces

研究代表者

草柳 かほる（Kusayanagi, Kahoru）

帝京平成大学・ヒューマンケア学部・准教授

研究者番号：90597220

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,700,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、働く場を移動した看護職について調査し、働く場を移動した看護職の看護実践能力の融合メカニズムを明らかにすることを目的とし、3段階に分けて研究を行った。第1段階は、組織間移動および復職などで働く場を移動した看護職を採用する組織側を調査した。第2、3段階では、移動した看護職個人が新しい職場でどのように能力開発をしているかを調査分析し、看護実践能力再開発のメカニズムを明らかにした。本研究では、働く場を移動した看護職の能力再開発のメカニズムを解明することで、看護職の人材確保や生涯働く可能性のある看護職のキャリア支援の方法を構築する手掛かりとなる結果を得ることができた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

職場を移動する看護職のキャリア形成支援の実態や看護職個々人の看護実践能力の融合メカニズムの解明は、我が国の看護職全体の看護実践能力レベルの維持向上に寄与でき、ひいては、安全で質の高い看護を国民に提供できることにつながる。個人の能力開発のメカニズムが明らかになることは、生涯にわたる看護職の働きがいやキャリア支援への貢献だけでなく、効率的で質の高い人材育成、教育システム構築が可能になり、早期離職による組織の経済的損失を防ぐ一助にもなり得る。また、看護職のみでなく介護職等にも応用でき、医療福祉での人材不足対策へのヒントにもなる可能性がある。

研究成果の概要（英文）：This study investigated nurses who have transferred between workplaces, and clarified the mechanisms by which their nursing practice skills are integrated. To this end, this study was conducted in three stages. In the first stage, we investigated organizations that employed nurses who have transferred between workplaces due to transfers between organizations or for returning to work. In the second and third stages, we investigated and analyzed how transferred nurses developed skills in their new workplaces and clarified the mechanism by which nursing practice skills were developed. We were able to determine the mechanism by which nurses who transferred between workplaces redeveloped their skills. Accordingly, we obtained clues for securing nursing personnel and providing career support for nurses who might work all their lives.

研究分野：基礎看護学

キーワード：看護職 キャリア支援 移動 看護実践能力 能力開発

# 「働く場を移動した看護職の臨床実践能力再開発支援プログラムの構築にむけて」最終報告書

## 1. 研究開始当初の背景

超高齢・多死社会に伴う医療費の逼迫に対し、2015年経済財政運営と改革の基本方針が閣議決定され、医療・介護提供体制の適正化として医療改革が進んでいる。医療提供体制の変化は、看護職の役割拡大も含め、働く場や働き方を変化させることは必至である。2025年には看護職員を200万人確保する必要があり、国の政策として離職防止と復職支援対策が謳われている。看護職の再就業は人材確保と看護の質の担保において重要であるが、同時に、復職や働く場を移動した看護職のキャリア形成支援を適切に行うことが看護の質を落とすことなく医療サービスを国民に十分に提供していくための重要な課題である。

## 2. 研究の目的

本研究では、まず、働く場を移動（転職・異動・復職）した看護職の働く状況を組織側及び個人側から調査し、その実態と課題を見つける。その上で、働く場を移動した看護職の看護実践能力の融合メカニズムを明らかにすることである。

## 3. 研究の方法

本研究は、研究目的を達成するために、3段階に分けて調査と分析を実施した。

- 第1・2段階（2017～2020年）：働く場を移動（組織間・組織内移動および復職など）した看護職に対する組織的なキャリア開発支援の実態を明らかにすることを目的とした調査（第1段階：看護部長・人事担当者 第2段階：看護師長）  
（東京女子医科大学看護学部倫理審査委員会の承認：承認番号4504）
- 第3段階（2021～2023年）：働く場を移動（組織間・組織内移動および復職など）した看護職個人がどのように自身のキャリア形成および新しい職場での能力開発をしているのかを明らかにし、看護実践能力開発のメカニズムを明らかにする目的での調査・分析  
（東邦大学看護学部倫理審査委員会の承認：承認番号2019007）。

### (1) 第1・2段階調査における研究方法

研究協力者

首都圏にある大規模病院（300床以上）6か所、中・小規模病院（300床未満）4か所、各施設における人事に関わっている看護職（看護部長・副部長レベル）と事務人事担当者（ご不在の場合は看護職のみ）、および現場の看護管理者（師長レベル）を対象とした。ただし、人事に関わっている看護職（看護部長・副部長レベル）と事務人事担当者は人事面接を1回以上行ったことがある人、現場の看護管理者（師長レベル）は働く場を移動（組織間・組織内移動および復職など）した看護職を1人以上受け入れたことがある人を対象とし、役割の経験年数は問わなかった。

調査の方法

研究調査に同意の得られた研究協力者に半構成的インタビューを行った。インタビューの内容をICレコーダーに録音した。インタビューはプライバシーには十分に配慮した環境で実施した。

インタビュー内容

インタビュー内容は、採用状況（採用数・内訳、採用プロセス、採用基準、継続勤務年数、離職率、等）、既卒者の採用・定着（外部労働移動）についての取り組みと課題、配置転換（内部労働移動）について、取り組みと課題、あなたが考える既卒者の定着について、もっともポイントとなること、既卒者の定着、実践能力開発について、貴方が必要と考える支援は何か、既卒者の採用、定着・適応において印象に残るケースについて、の6項目について行った。インタビューの内容は、それぞれの方の立場からの、採用状況、既卒者の採用定着、配置転換などに対する貴院の取り組みやポイント等とした。研究への参加期間  
インタビューは平成29年10月から30年3月に1施設1回行った。

分析方法

それぞれの調査結果を修正版グラウンデッドセオリー（M-GTA）の手法を用いて質的帰納的に分析した。

### (2) 第3段階調査における研究方法

研究協力者

令和2年1月から令和3年10月に、機縁法により移動経験のある看護職（他施設での就業経験があり既卒採用者で入職した看護師）で採用後2-3年目にある看護師のうち、調査協力依頼に同意の得られた人を対象にした。

調査の方法

研究調査に同意の得られた研究協力者に半構成的インタビューを行った。インタビューの内容をICレコーダーに録音した。インタビューはプライバシーには十分に配慮した環境で実施した。

インタビュー内容

インタビュー内容は、転職理由 転職活動の方法 配置転換（内部労働移動）について、取り組みと課題、今の職場に決めた決め手（給料、福利厚生、通勤距離、ラダーレベル、職位など） 入職後の状況（入職時の心構え、苦労したこと、馴染み方、実力を発揮できたかどうか、職場のサポートなど）、転職したことについてどう考えるか、この先のキャリア 属性（転職回数、以前の勤務先、離職期間）など、7項目について行った。

研究への参加期間

令和2年1月から令和3年10月

分析方法

それぞれの調査結果を修正版グラウンデッドセオリー（M-GTA）の手法を用いて質的帰納的に分析した。

4. 研究成果および今後の課題

(1) 第1・2段階調査の分析結果および考察

研究協力者の施設は10施設、病院類型での区分は一般病院7、特定機能病院2、地域医療支援病院1であった。

看護部長・事務人事担当者：分析結果

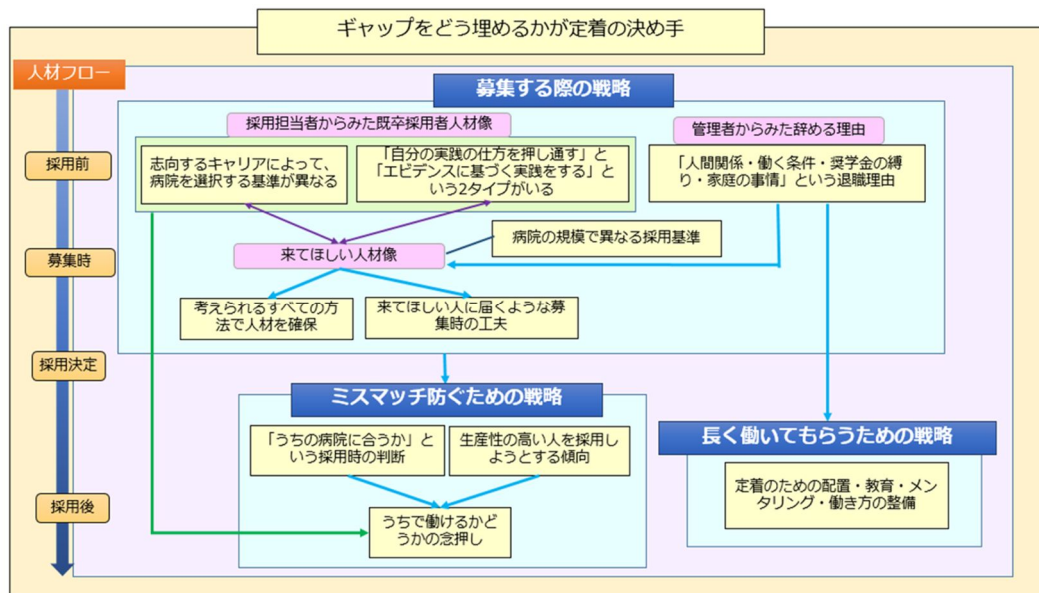


図1：働く場を移動した看護職に対して看護部長・人事担当者が行う支援（結果図）

看護部長および事務人事担当者は、既卒看護師は【人間関係、働く条件、家庭の事情、奨学金返還完了という理由】で辞職し、【指向するキャリアの違いによる病院選択の基準】で再就職しており、彼らには【“自分の実践の仕方を通す”と“エビデンスに基づく実践をする”という2タイプ】があると捉えていた。看護部長および事務人事担当者は、既卒看護師に対して「集める」と「留める」工夫をしていた。募集の際には【来てほしい人材に届くような募集時の工夫】をし、【考えられるあらゆる方法での人材の確保】を行っていた。採用に関しては【生産性の高い人材を採用する傾向】があり、【病院の規模や機能で異なる採用の基準】で【「うちの病院に合うか」という採用時の判断】を行っていた。また、採用を決定した後は【ギャップをどう埋めるかが定着の決め手】と考え、応募者のもつイメージと実際のズレを埋めるために【ミスマッチを防ぐための

念押し】を行い、採用後には【定着のための配置、教育、メンタリング、働き方の整備】を行っていた。

#### 看護部長・事務人事担当者：考察

働く場を移動した看護職について、看護部長および事務人事担当者は、「ギャップ」を埋めることが定着の決め手と考えており、採用を重要視し、採用全過程において戦略的に活動していた。そのため、定着以前にまずは採用の際に組織に定着できる人材像を明確にし、その病院独自の採用基準を設けていた。これらの採用基準は病院の規模により異なっていた。その上で、これに合う人材を選抜し、採用することに尽力していた。採用時には、念押しするなどミスマッチがないかを確認しており、前職とのギャップがある前提に働き続けられようとしていると考えられる。さらに、採用した人材が退職しないように、本人と組織の将来を見越して長期的なローテーション計画も含めた配置を考えていた。同時に、教育計画、メンタリング、多様な働き方などを整備しており、既卒者を適材適病院に採用し、その後も定着に向けて適材適部署に配置すること、およびそれを可能にする体制作りが看護部長が行っている既卒者が定着するための支援である。

#### 師長：分析結果

対象者10名の師長経験年数は平均17.7年、全員が職場を移動した看護師を受け入れた経験があった。結果は50の概念から9カテゴリーが生成された。

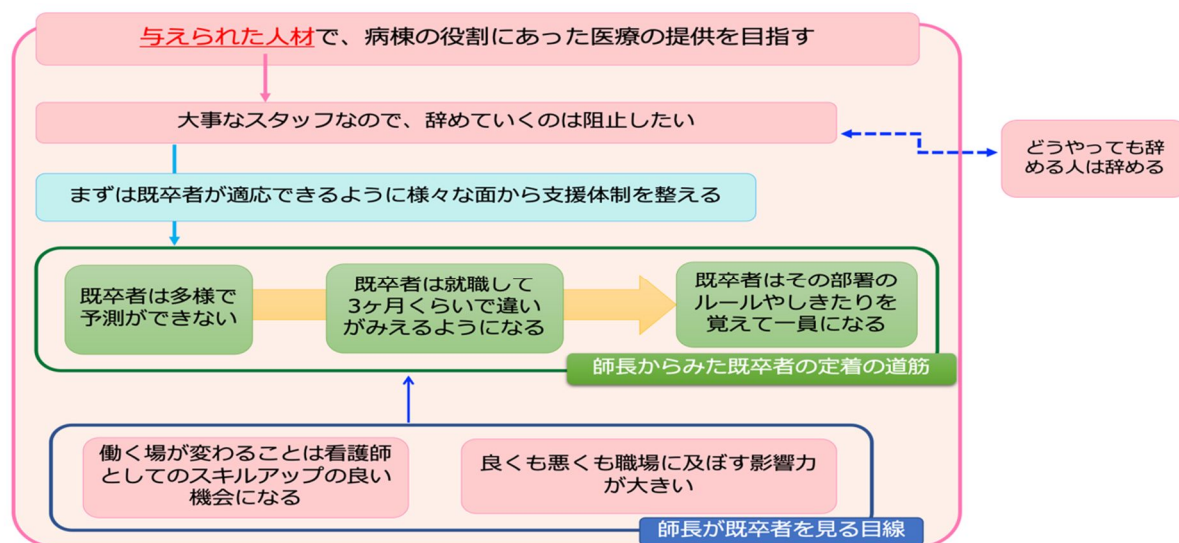


図2：働く場を移動した看護職に対して看護師長が行う支援（結果図）

師長は【与えられた人材で病棟の役割に合った医療の提供を目指す】ことを前提に新規配属者を受け入れていた。師長は既卒の看護師（以下、既卒者）について、【既卒者は多様で予測ができない】が、【既卒者は就職して3ヶ月位で違いが見えるようになる】と認知しており、既卒者が経験を生かして【その部署のルールやしきたりを覚えて一員になる】という道筋をたどると考えていた。師長としては部署で働く全てのスタッフについて既卒者も含めて【大事なスタッフなので辞めていくのは阻止したい】と考えており、前所属部署とのギャップに苛まれないようにこれまでとの違いを見えやすくするなど【まずは既卒者が適応できるように様々な面から支援体制を整える】ために直接的、間接的に努力をしていた。しかし同時に【どうしても辞める人は辞める】という気持ちも持っていた。また既卒者は【良くも悪くも職場に及ぼす影響が大きい】と捉えつつ、移動してくる看護師を受け入れることについても、異動を促す際にも【働く場が変わることは看護師としてのスキルアップの良い機会になる】と考えていた。

#### 師長：考察

師長は、採用の部分にあまり関わることはなく、採用・配属後の自部署への定着・教育の部分を主として担っていた。また与えられた人材で組織の役割にあった医療を提供するために、配置された看護師を確実に自部署に定着させるかが大切であると考えていた。多様な既卒者の個性を捉えるよう努力するとともに、単に移動者の適応として教育支援を行うのではなく、既卒者がよい影響をもたらしてくれることを期待しつつ、常に病棟運営を念頭に置きながら様々な対策を講じていることが明らかになった。従って、職場を移動した看護職の個性を見極め、影響力を計りながら、その

看護職が組織に定着するよう短期・長期に様々な支援をする身近な支援者として、重要な役割を担っていると考えられた。

## (2) 第3段階調査の分析結果および考察

### 分析結果

看護実践能力融合メカニズムのイメージ図において、左側は入職時を表し、右側は融合が進んだ状態を表す。黄色い三角錐は、新しい職場での看護実践能力（融合されていく能力）を表す。四角に囲まれた7つの概念は、カテゴリーである。対象者は、新しい職場に入って【これまでと異なる環境に直面して戸惑う】。その中で【とりあえず言われたようにする（従う）】、【人間関係の濃淡を作って対応する】、【信頼を得るように努力しつつ自分を少し出して反応を見る】という戦略で、【これまでと新しいやり方をすり合わせ（る）】ていた。また、【今までのスキルがぱっと出て（くる）】きて、出合った状況に擦り合わせて対応していた。さらに、経験のなかったことについては、【新たにできるようになる（る）】ってもいた。これらの能力の融合を促進するものとして、転職に備えて【コツコツ学習を積み重ねる】努力や【モチベーションを保つためのコーピング】といった個人の要因と、【職場の他者の支え】という周囲の要因があった。並行して、【変えた方が良くと思うことのビジョン実現に向けて行動（する）】していた。

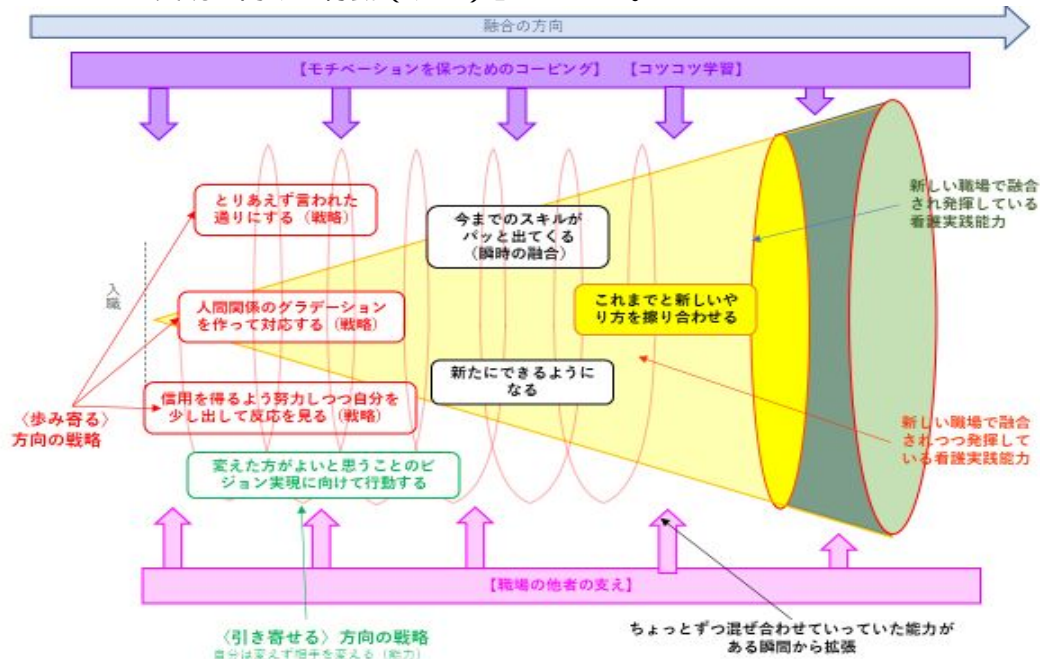


図3: 働く場を移動した看護職の看護実践能力融合メカニズム (イメージ図)

### 考察

対象者はこれまでの職場との違いに直面し戸惑うが、新たに置かれた状況の中で求められるものが何であるかを見極め、これに応じようとしていた。この過程で、新しい職場で求められる能力とこれまで培った能力を照らし合わせ、一方でこれまで培ってきた知識・技術を活用しつつ、他方で必要な知識・技術を新たに獲得して自らの能力をすり合わせて（融合させて）いた。つまり、移動に伴って生じた求められる能力の違いが、能力を向上させる引き金となっていた。能力の融合は、増加する経験を整理しつつ、能力を質的に変化させて新たな能力として統合することや、対象者自身が意図的に人間関係の濃淡を作り、その関係を活用して必要とされる他者からの支援を得ることで起きていた。

## (3) 結論および今後の課題

今回の調査結果によって、働く場を移動する看護職を受け入れる組織には、採用時にその組織にあった人材かどうかの見極めを重要視し、一旦採用したらその人材を定着させるための努力をしていた。一方、採用された看護職は、新しい組織に自分を慣れさせつつ、自分の能力を発揮する方法を模索し再開発していく様子が明らかになった。今後は、この結果を踏まえて、組織を移動しながら生涯働いていくための能力開発プログラムを開発していくことが課題として残った。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 0件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 草柳かほる	4. 巻 72
2. 論文標題 中途採用者への組織的なキャリア開発支援の実態 「働く場を移動した看護職の臨床実践能力再開発支援プログラムの構築にむけて」調査研究を踏まえて（特集 定着につながる中途採用）	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 看護9月号	6. 最初と最後の頁 069 - 073
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 原美鈴	4. 巻 72
2. 論文標題 看護職の中途採用の実態	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 看護9月号	6. 最初と最後の頁 066-068
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 草柳かほる	4. 巻 -
2. 論文標題 働く場を移動する看護職の採用とキャリア形成支援のつながり	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 医学界新聞	6. 最初と最後の頁 3
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計8件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 草柳かほる 原美鈴 山口紀子 多久和善子 菊池麻由美
2. 発表標題 働く場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援と能力再開発の方法を探る（第4弾）
3. 学会等名 第25回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 山口紀子、原美鈴、草柳かほる、菊池麻由美、多久和善子
2. 発表標題 働く場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援の実態の解明 看護師長がおこなう定着するための支援を中心に
3. 学会等名 第23回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 多久和善子、草柳かほる、菊池麻由美、原美鈴、山口紀子
2. 発表標題 働く場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援の実態の解明 看護部長・人事担当者からみた定着するための支援を中心に-
3. 学会等名 第23回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 原美鈴、草柳かほる、山口紀子、多久和善子、菊池麻由美
2. 発表標題 働く場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援と能力再開発の方法を探る（第2弾）
3. 学会等名 第23回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 草柳かほる、原美鈴、多久和善子、山口紀子、菊池麻由美、山本雪子、原田裕美
2. 発表標題 職場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援と能力再開発の方法を探る
3. 学会等名 第22回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 草柳かほる、原美鈴、山岸紀子、新良啓子、久保貴三子、長沢美智子、岡本恵子
2. 発表標題 既卒者の強みを活かす採用 - 職務経歴書の活用に向けて
3. 学会等名 第21回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 原美鈴、草柳かほる、山口紀子、多久和善子、菊池麻由美
2. 発表標題 働く場を移動した看護職への組織的なキャリア開発支援と能力再開発の方法を探る（第3弾）
3. 学会等名 第24回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 原美鈴、草柳かほる、山口紀子、多久和善子、菊池麻由美
2. 発表標題 働く場を移動した看護職の看護実践能力融合メカニズム
3. 学会等名 第27回日本看護管理学会学術集会
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究 分担者	山口 紀子  (Yamaguchi Noriko)  (10792418)	昭和大学・その他部局等・講師    (32622)	



6. 研究組織（つづき）

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	菊池 麻由美  (Kikuchi Mayumi)  (50320776)	東邦大学・看護学部・教授    (32661)	
研究分担者	多久和 善子  (Takuwa Yoshiko)  (70756999)	昭和大学・その他部局等・講師    (32622)	
研究分担者	原 美鈴  (Hara Misuzu)  (80408567)	帝京平成大学・ヒューマンケア学部・准教授    (32511)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関