

平成22年3月31日現在

研究種目：若手研究（B）
 研究期間：2008～2009
 課題番号：20791680
 研究課題名（和文） 主任看護師を支える組織のエアポケットとヒューマン・ケアリング
 研究課題名（英文） Air-Pockets of hospital organization who support head nursing staff,
 and human-caring

研究代表者
 寺岡 三左子（TERAOKA MISAKO）
 順天堂大学・医療看護学部・助教
 研究者番号：30449061

研究成果の概要（和文）：大学病院の主任看護師（以下、主任）はその職位や役割をどのように捉え役割を遂行しているのか、また、役割遂行にあたり、どのようなサポートニーズがあるのかを明らかにした。その結果、次のことが明らかになった。大学病院の病棟組織において主任は、看護師長とスタッフを結ぶ懸け橋として、単に看護業務を円滑にすすめるだけでなく、スタッフをケアし、スタッフのキャリアに応じた教育的関わりをすることを自身の役割と捉えていた。人員不足と看護業務量の増加という状況の中、多くの主任がやりがいをもって役割を遂行していた。また、看護組織に対しておもに現場の把握、教育体制の充実等を求めている。

研究成果の概要（英文）：The study revealed that head nursing staff saw their position as a “bridge” between chief nurses and general nursing staff. Head nursing staff also saw their role as “controlling the work environment”, and “creating a work environment that was easy to work in and promoted the development of nursing skills” so that each of the general nursing staff could exercise their capabilities and provide high-quality nursing care. They described “creating a work environment that was easy to work in” as “displaying a level of sensitivity towards front line staff” to enable general nursing staff to enjoy their work, and “controlling staff movements” to facilitate the safe and efficient performance of everyday tasks. Although the majority of subjects acknowledged that performing this role as a head nurse was no easy task, they also got a great deal of satisfaction from their job.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,200,000	360,000	1,560,000
2009年度	1,200,000	360,000	1,560,000
年度			
年度			
年度			
総計	2,400,000	720,000	3,120,000

研究分野：医歯薬学

科研費の分科・細目：看護学・基礎看護学

キーワード：主任、役割、職位

1. 研究開始当初の背景

病棟組織において、主任看護師（以下主任）という職位は看護師長（以下師長）と看護ス

タッフ（以下スタッフ）の中間にあり、ベッドサイドケアのリーダー的存在としてその業務は多岐にわたっている。また、スタッフ

を育成し、師長の補佐を行いながら病棟組織を活性化していくという重要な役割を担っている(福岡, 2007)。特に看護の過密化が顕著である大学病院において、主任は多くの役割を期待されており、病棟組織が円滑に機能する上でその存在は大きい。組織の研究においても、現場の運営に直接関わる中間管理者の役割は重要であることが指摘されている(高橋, 1991)。そのような主任は、師長とスタッフの間や、医師との間で板挟みになるなど、様々な役割葛藤を経験しており(本間ら, 2003)、役割遂行に伴うストレスは師長よりも大きく、気力の減退が著しいことが報告されている(桐山, 2002)。一方で、役割遂行にやりがいを感じている主任もおり、周囲からの心理的サポートなどがやりがいの構成要素として挙げられている(福岡, 2007)。こうした現状から、病棟組織が円滑に機能するためには、主任がやりがいをもち、前向きに役割を遂行することが重要であり、そのためには自己努力に頼るだけでなく、主任に対する何らかのサポートが必要ではないかと考えた。そこで、大学病院の主任を対象に、役割を遂行する上でのサポートとして何を必要としているのか、そのニーズを明らかにしたいと考えた。

2. 研究の目的

- 1) 主任が自らの職位や役割をどのように捉えているのかを質的帰納的に明らかにする。
- 2) 主任役割を遂行する上でのサポートとして何を必要としているのか、質問紙による全国調査を実施し、そのニーズを明らかにする。

3. 研究の方法

【平成 20 年度】

1) 研究参加者

大学病院の病棟で 1 年以上の主任経験をもつ 16 名。(尚、研究参加者は、施設長を通して配布された研究協力依頼書によって同意が得られた後、面接時に自由意志による参加の確認がとれた者とした)

2) 方法

研究デザインは質的記述的研究である。参加者に対し半構成的面接を実施し、参加者が主任の職位及び役割について語っている内容を帰納的に分析した。

3) 分析方法

- (1) インタビューは録音、逐語録にし、質的データとした。それらのデータを繰り返し読み、文脈が変わらないように意味のあるまとまりごとに要約してデータを縮小化し、それぞれにコードを付けた。
- (2) 参加者が主任の職位及び役割について語っているコードを取り出し、それらの

相違点、共通点について比較した。その後、意味内容の類似した複数のコードの集まりに名前をつけ概念化を行った。得られたカテゴリーは他のカテゴリーとの関連を検討し、抽象度を上げていった。(3) 分析は、データ収集と並行してすすめた。さらに、参加者に分析結果をフィードバックし、内容の妥当性を確認した。

【平成 21 年度】

1) 調査対象者

全国の大学病院(約 150 施設)に勤務し、主任を 1 年以上経験した看護師。(尚、対象施設は、診療報酬区分の大病院にあたる 200 床以上とした)

2) 方法

- ・無記名による自己記入式の質問紙調査
 - ・研究協力の得られた対象施設の担当者を通じ各主任へ調査票を配布し、返送により回収した。
 - ・調査票は、平成 20 年度のインタビュー結果をもとに教育サポート、時間的サポート、経済的サポート、人的サポート、心理的サポートの各サポートについての質問項目を設定し、作成した。
- *倫理的配慮：いずれの研究においても所属する研究機関の倫理委員会の承認を得た後に実施した。

4. 研究成果

<平成 20 年度の研究結果概要>

主任は、病棟組織における自分を師長とスタッフ間の[懸け橋]的存在として位置づけ、主任の役割を『現場を仕切ること』と捉えていた。具体的には[働きやすい現場づくり]と[看護の質を高める現場づくり]であり、それらは、【現場への気配り】【現場の交通整理】【一人前の看護師を育てること】【リーダーを育てること】であった。

今回は、[懸け橋]的存在としての職位の位置づけ、[現場への気配り]に着目し、報告する。本文中ではコアカテゴリーを【 】, カテゴリーを[], サブカテゴリーを< >、参加者の語りを「 」で示す。尚、得られたカテゴリーの表は下記のとおりである。

主任の役割をどのようにとらえているか

現場を仕切ること		
働きやすい現場づくり	現場への気配り	気持ちを汲みとること
		扉を開けておくこと
		元気づけること
	現場の交通整理	顔を立てること
		負担を軽減すること
		見過ごさないこと
看護の質を高める 現場づくり	一人前の看護師を育てること	現場を見直すこと
		他職種と協働すること
		適切なケアへの導き
	リーダーを育てること	手本を示すこと
		基本を教えること
		一人一人をみること
		意欲を刺激すること
		自信をもたせること

1) 師長とスタッフをつなぐ[懸け橋]としての位置づけ

参加者は、主任の職位を、師長とスタッフの間において両者の相互理解を支援する[懸け橋]として位置づけていた。それは、師長から現場においてきた方針をスタッフが現場で具体的に実践することができるように言葉を補い、スタッフが納得できるように、＜分かりやすく説明すること＞、現場の状況を正確に師長に代わって＜報告すること＞であった。この場合の現場の報告には、病棟組織が機能するために行う業務報告だけではなく、主任がスタッフの意見を代弁することも含まれていた。参加者は、師長の方針に従うだけでなく、積極的に意見を出し合いながら、スタッフが同じ方向を向いて実践することを大事に考えており、みんなで話し合っ一緒に現場をつくり上げることに価値をおいていた。

このような背景には、師長の管理業務の増加に伴い、常に病棟において一人一人の患者のケアについての意見を言ったり、記録を見たり、スタッフの意見を聞くというところまで手が回らないという師長を取り巻く現状があった。そのような現状から、主任は師長から病棟管理の権限を委譲される傾向がみられ、参加者は現場の問題を解決する能力やスタッフの変化を読み取って師長と情報を共有し、サポートしていくことを期待されると認識していた。こうした期待に応えるために参加者は、師長に代わって現場の情報を収集し、病院経営にのっとった現場の改革や教育的な役割といった現場の管理を行い、それを適宜師長に報告することを求められていると捉えていた。

一方、スタッフは師長に対して「現場の細かい事情を分かっていない人」として捉えており、そのため、スタッフは師長と率直に話をすることに戸惑いや反発を覚えることも少なくない参加者は認識していた。

このように、参加者は、現場の報告を受ける立場にある師長と現場で直接患者と関わるスタッフとの間には心理的なギャップがあると捉えており、両者が相互に理解するためには「管理のことが分かって現場も把握できる主任」が間に入り、師長とスタッフの懸け橋になることが必要であると考えていた。懸け橋としての主任は、両者からの異なる役割期待を調整することで病棟組織が円滑に機能すると考えていた。

こうした懸け橋の必要性は、参加者が所属する病棟の状況によって異なっていた。師長が複数の病棟を管理している場合には、参加者は、懸け橋の必要性を強く感じていた。その一方で、常に病棟に師長がいて直接的な現場との関わりが可能である場合には、懸け橋としての存在意義を感じていなかった。また、

参加者のほとんどは、自分と師長との関係は良好であると捉えており、「師長の期待に応えたい」と語っていた。

2) 現場を仕切る役割

【働きやすい現場づくり】

現場でスタッフを支え、業務の円滑化を図るために調整を行うことであり、その中には[現場への気配り][現場の交通整理]があった。

[現場への気配り]

参加者は、現場を仕切るためには人間関係の調整が大事であり、スタッフ一人一人への細やかな配慮を行うことによって、スタッフがのびのびと気持ちよく働けると考えていた。それは、共に現場で働いているスタッフが人間関係で悩むことなく安心して働けるように、スタッフ一人一人の変化をタイムリーに察知し、＜気持ちを汲みとること＞であった。参加者は、そうした気遣いを主任として当然のこととして捉えており、汲みとった思いを師長と共有してスタッフをサポートすることが必要であると考えていた。そのために、「手の届く範囲において、師長には言えないけど主任には言える」身近な存在として現場でスタッフと共に過ごし、「相談してくれればすぐそこで解決できる」場を設定したり、常に相手を受け入れるという姿勢を見せ、威圧的な態度をとらず、患者への関わりと同じように相談しやすい雰囲気づくりを行ったりして＜扉を開けておくこと＞を大事にしていた。

「あなたの意見は全部聞きますという態度をとっています。心のシャッターを閉めてしまうともう二度と相談してくれなくなるので、そういう風に見られるのは避けたいというか・・・できるだけピシャッと閉めないようにしています。」

また、スタッフのやる気を引き出すために積極的に歩み寄り、意図的に声をかけ＜元気づけること＞で、スタッフのモチベーションを高められるようにしたいと考えていた。参加者は、それがスタッフの悩みや考えを知る機会となり得ることを経験的に学習していた。さらに、スタッフの努力に対してそれを認めることが大切であると考えており、参加者は褒める立場として、経験の浅いスタッフに対しても一個人として尊重し、それを言葉にしてフィードバックすることがスタッフの自信につながると考えていた。

さらに、特に経験のある年上のスタッフに対しては、まず話を聞く姿勢を示し＜顔を立てること＞を大事にしていた。物事を進める際には一方的にならないように根拠をもって理解を得るように説明することが必要であり、それがベテランナースのやる気と能力を引き出すことにつながると考えていた。参

加者は、こうした気遣いが現場を動かす上で重要であることを認識していた。

「一生懸命やっつてることに対して、認めて、フォローしていく人がいないとやっていけないと思います。やっぱり人って大きいなと思いますね。否定されてしまうともうだめですね。毎回否定されると本当に自分が嫌になってしまうし、だんだんやる気もなくなってきましたし、落ちていきますよね。きっと人の存在ってすごく大きいですよ。」

「私よりも経験のあるスタッフの方が数名いらっしゃるんですね。その人達との関わりでは、まず意見を聞きます。自分がまずお話を聞いた上で、修正する必要があるとか改善しないといけないことがあるのであれば、どうですかという感じで話したりします。立場で言えば主任の方が上なのかもしれないですけど、経験は私より上の方なので、その辺は自分の中でも少し配慮しながら接しています。」

<考察>

○現場における「気配り」が意味するもの

1) ケアする人をケアする

主任が働きやすい環境づくりのために現場で行う気配りは、スタッフのそばにいて支援しようとする積極的な関わりであり、それはスタッフを認め、その人の成長を助けること、すなわち、ケアすることを意味するのではないかと考える。

スタッフが何に悩んでいるのか、どのような変化が起きているのかを知ることでサポートを行うための手掛かりを得たり、スタッフが相談しやすいようにスタッフと時間を共有することを大事にしたりすることは、ニードをもつ人に関心をもち、成長を支援しようとするケアの姿勢であると考えられる。また、スタッフの長所や努力を認めることは、認められたいと願う人間の欲求に応えるものであり、それによってスタッフは、その場に必要とされている存在として自分自身を捉えることができると推察される。こうした人間的な配慮は、相手に間接的に評価を伝えるというフィードバック機能の側面をもつと言われており（金井，1991）、スタッフの承認欲求に応えることは、相手の努力を評価しているというメッセージを伝えているものと考えられる。主任は「スタッフの心のケアもしないといけない」存在であり、ケアするスタッフへのケアは、現場で時間や経験を共有している主任だからこそできることであろう。

また、このような主任によるスタッフへのケアは、病棟を支える上で大きな意味をもっていると考えられる。医療安全に対する期待の高まりが、厳しい監視の目となって看護師に注がれる中、看護師は、ミスを犯すのではない

かという緊張の中で勤務し、さらに、不安や恐怖、苦痛、悲嘆、絶望感などのネガティブな感情が渦巻く病院という場所で患者の話聞き、笑顔を見せるということを繰り返している。怒る、泣くといった自然な感情のコントロールは、看護師を消耗させており、こうした人との関わりを職業としている看護師は感情労働者であると言われている（武井，2001，2006）。

一方、新人看護師にとって看護の現場は、自分の居場所がない上に、看護の責任の重さやタイムプレッシャー等の様々な重圧を経験する場である（宮脇，2007）。慣れない環境と緊張の中で、多くの業務を抱えている新人看護師の負担は心身ともに大きいことが考えられる。彼らがこうした危機的状況乗り越えるためには、見守られているという周囲からの支援が必要であると報告されている（水田，2004；宮脇，2005）。

このように、現場のスタッフが疲弊し、望むような看護ができなければ、看護の質を維持することは困難となる。病棟を管理する者には、そうしたスタッフを支援する必要がある。看護管理者にはその役割と責任がある（宮脇，2003）。主任は、スタッフにとって「師長には言えないが主任には言える」身近な存在でありたいと考えており、病棟組織においてスタッフを支える役割を担うのは、主任であると認識しているのではないだろうか。主任が大事にしている様々な気配りは、スタッフのケアの要請に応えることであり、それは、現場を支えることを意味しているものと考えられる。

2) 病棟組織の人間関係を円滑にする

主任は、現場の人間関係を円滑にするためには、<顔をたてる>ことが必要であると捉えていた。主任は、必ずしもスタッフより年齢や経験が高いとは限らない。また、主任には異動を伴うことがあり、異動先の部署が経験のある領域ではない場合がある。そうした場合には、その部署で経験を積んでいるスタッフの支援が必要になる。看護師は臨床実践能力を獲得するために経験を重ね、論理的な分析と経験によって培われた判断を駆使して看護を行っている（杉本ら，2005）。現場においては、臨床における経験年数によって看護の実践力を推し測ることが多い。さらに、日本には、年齢や地位といった縦のつながりを重視する文化がある。経験や年齢を意識した気配りは、様々な背景をもつスタッフ組織の中で信頼し合い、良好な関係を築くことにつながると考えていることが推察される。また、そのような気配りは、経験豊富なスタッフだけに対して行うということではない。「経験の浅いスタッフに対しても一個人として尊重する」という語りにあるように、新

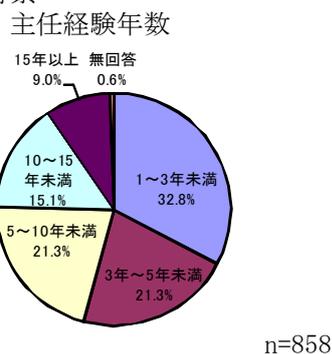
人看護師などの臨床における実践力が十分でないスタッフに対しても、単に作業要員としてではなく、人格をもった一人の人間として遇するということである。動機づけに関する研究であるハーズバーグの動機づけ—衛生理論における対人関係の要因分析に関する報告によると、日本においては、対人関係は満足要因つまり動機づけ要因になるとし、アメリカの労働者が職務によって動機づけられるのに対し、日本人はそれだけではなく、対人関係によって動機づけされているというのである（原口，1995）。つまり、組織内における円滑な人間関係が、仕事意欲への動機づけになるということである。これらのことを考えると、主任が役割として捉えている気配りは、スタッフをケアするだけでなく、病棟組織の人間関係を円滑にすることを意味し、それは仕事への意欲に対する動機づけにつながっているのではないだろうか。

<平成 21 年度の研究成果概要>

全国の 200 床以上の大学病院 117 施設のうち、研究協力の承諾が得られたのは 53 施設（45.3%）であった。それらの施設に勤務する主任 1561 名に調査票を配布し、回収された 860 名（回収率 55.1%）を分析対象とした。調査対象者の背景は、女性 815 名（94.8%）、男性 39 名（4.5%）、無回答 6 名（0.7%）であり、主任経験年数は 3 年未満（32.8%）、看護師経験年数は 20 年以上（53.1%）が最も多かった。

主任が病院組織に望む役割遂行上のサポートは、主に管理者教育等の教育サポートであった。また、業務量、処遇等についての現状が明らかになった。主な結果を図に示す。

1) 対象者の背景



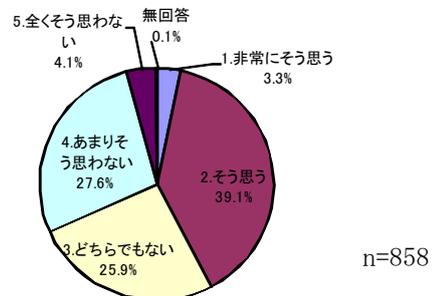
主任経験年数は、「1~3 年未満」が 32.8%、「3~5 年未満」「5~10 年未満」がいずれも 21.3%、「10~15 年未満」が 15.1%であった。

主任になったきっかけは、「看護師長からの推薦」が 69.8%、次いで「看護部長からの直接の推薦」が 18.6%であった。また、主任研修もしくは役割に関連した研修の受講は

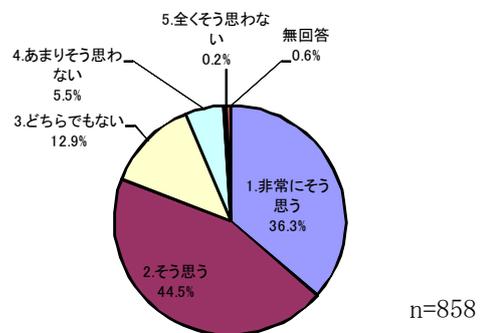
「就任後に受けた」が 63.5%と最も多く、「現在も定期的に受けている」が 21.2%であった。

2) 主任役割遂行に関する現状

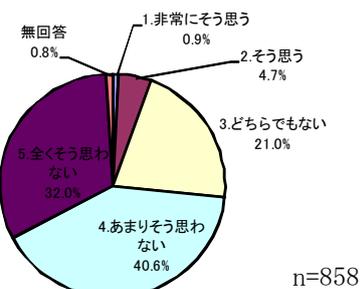
自信をもって役割を遂行しているか



主任の業務量が増えていると感じるか

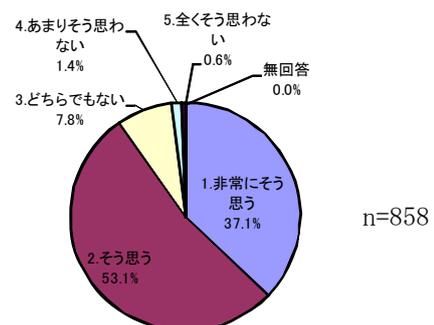


主任としての職位に見合った報酬（給料）を得ていると思うか

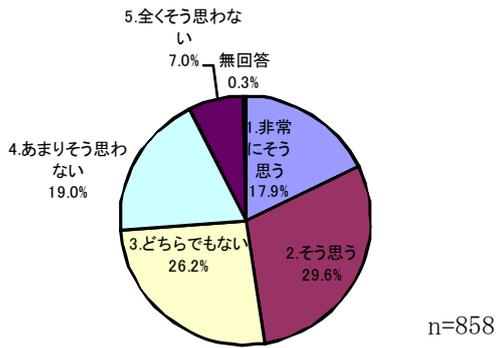


3) 主任役割遂行に関するサポートニーズ

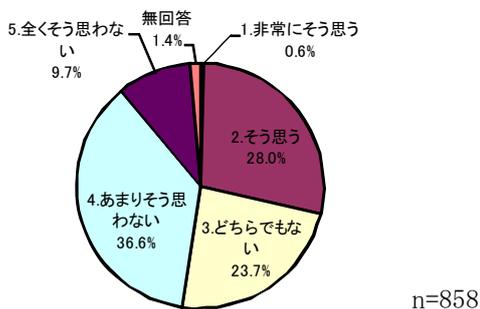
主任として今以上に幅広い知識や技術を身につけたい



機会があれば大学・大学院へ進学したい



病院側の教育的サポート体制は今のままで十分だと思うか



主任は、幅広い知識と技術を身につけたいと考えており、特に看護研究に関する知識やスキルを身につけたいかの項目については、「非常にそう思う」「そう思う」が合わせて83.7%であった。また、機会があれば大学・大学院への進学を考えていることが分かった。

また、回答傾向が似ている2つの項目を検出した結果、主に以下のことが明らかになった。

- ・主任として自信をもって役割を遂行している人は仕事にやりがいを感じており、病棟における主任の役割も明確になっている
- ・主任の仕事にやりがいを感じている人は、自分の仕事が現場の看護に貢献していると思っている
- ・師長とのコミュニケーションが足りていると感じている人は師長から主任としての立場を尊重されていると思っている
- ・主任として今以上に幅広い知識や技術を身につけたいと思っている人は、機会があれば看護系あるいは関連する領域の大学・大学院へ進学したいと思っている

引用文献

福岡由紀 (2007) N県内における副看護師長のやりがいに関する看護管理的視点からの分析: 日本看護管理学会誌, 11(1) 49-56.

原口俊道 (1995) 動機づけ—衛生理論の国際比較—東アジアにおける実証的研究を中心として—: 同文館, 176-183.

本間千代子ほか (2003) 看護職の職場における主任の役割葛藤: 日本赤十字武蔵野短期大学紀要, 16, 25-35.

金井壽宏 (1991) 変革型ミドルの探究—戦略・革新指向の管理者行動—: 白桃書房, 4.

桐山雅子 (2002) 総合病院に勤務する看護中間管理職のストレスと関連要因に関する研究: 日本看護研究学会雑誌, 25(4), 61-71.

宮脇美保子 (2003) ケアする看護師を支援するのは誰か: Quality Nursing, 9(12), 31-34.

宮脇美保子 (2005) 大卒看護師1年目の体験: 日本看護学教育学会誌, 15(1), 15-24.

宮脇美保子 (2007) 看護系大学を卒業した看護師の病棟への適応過程とアイデンティティ・ショック—キャリア初期の経験に焦点を当てて—: 日本赤十字大学大学院看護学研究科博士論文, 29-59.

水田真由美 (2004) 新卒看護師の職場適応に関する研究—リアリティショックからの買い復過程と回復を妨げる要因—: 日本看護科学学会誌, 23(4), 41-50.

杉本厚子ほか (2005) 異常を察知した看護師の臨床判断の分析: Kitakanto Medical Journal, 55, 123-131.

高橋正奏 (1991) 組織コンフリクトと管理者行動—ミドル・マネジメントの役割コンフリクトとコンフリクト解決の実証研究—: 商学討研, 42(1), 55-80.

武井麻子 (2001) 感情と看護人とのかかわりを職業とすることの意味: 医学書院, 40-60.

武井麻子 (2006) ひと相手の仕事はなぜ疲れるのか 感情労働の時代: 大和書房, 78-86.

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

なし

6. 研究組織

(1) 研究代表者

寺岡 三左子 (TERAOKA MISAKO)
順天堂大学・医療看護学部・助教
研究者番号: 30449061

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし