

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 12 日現在

機関番号：33804

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2011～2013

課題番号：23660030

研究課題名(和文) 離職行動に影響する因子としての看護師の組織文化の捉え方の分析 - 価値基準との比較

研究課題名(英文) The analysis on nurses' turnover to organizations and their recognition on organizational culture.

研究代表者

榎原 理恵 (KASHIHARA, Rie)

聖隷クリストファー大学・看護学部・助教

研究者番号：00570540

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,500,000円、(間接経費) 750,000円

研究成果の概要(和文)：定着促進に必要な看護組織文化の特徴を明確にし、組織運営モデルを検討することを目的に、看護部長ら看護組織管理者に面接調査を実施し、具体的な定着への取り組みと今後の課題を明らかにした。看護師長に対し実践しているコミュニケーション能力を測定し看護師長のタイプにより特徴を明らかにした。看護師1,895名を対象に質問紙調査を実施した結果、組織に定着が困難な看護師は所属している組織の組織文化を肯定的に認識できず、また自己の価値基準と齟齬があると判断していた。スタッフから情報を得ている看護師長の課題を明確にする働きかけることによって看護師長が看護部組織の目標を共有し運営に参加することが可能になることが示唆された。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to clarify the relationship between nurses' recognition on organizational culture and retaining estimation to their organizational operation model. The data was collected through interview to the director nurses nursing organization management person, and the subject of a concrete measure and future was clarified. the leaving group showed lower points than other 2 groups. Share the organizational principles with employees so that the nurses can set their own goals as a specialist in the organization. Head nurses struggled with roster adjustment and personal training in their divisions and needed help from their nursing departments. If head nurses, who are supplied with various types of information by their staff, are to share their goals with their nursing departmental operations, then their tasks first need to be clarified.

研究分野：看護学

科研費の分科・細目：看護管理

キーワード：看護師の組織文化 離職 看護管理者 スタッフナース

1. 研究開始当初の背景

2006年度から診療報酬制度が改定され、看護配置基準が7対1を維持できる病院に対して入院基本料が大幅に増額された。新卒者確保のための活動は各地で活発に行われ、資金力と組織力のある大都市に立地する大規模病院への新卒就職者が増加した。そのため地方の中小規模病院では新卒者の確保が困難であり、潜在看護師の就業者確保促進のための活動も活発になっている(日本看護協会、2006)。

2007年度病院看護実態調査(日本看護協会、2008)によると、看護師の定着への取り組みとして勤務形態を自由勤務時間制に設定する施設、施設内保育制度などを整備している施設が増加している。また勤務形態や賃金形態、福利厚生に関して看護組織として具体的に働きかけることが看護師の定着に対して大きな要因であることも報告されている。しかし、地方の中小規模病院においては経営の安定のため看護師の処遇に対して十分に考慮できないことが考えられる。

定着を促進するための研究は個人を対象にしたものがほとんどであり、組織的な取り組みにおいては教育プログラムの整備が必要であるとしている研究が多い。上司等が個人の資質を高めることが求められていると示唆されているが、個人的な資質の向上のための具体策は明確ではないと共に具体的な体制整備の方法についても明らかにされていない現状である。経営学において組織文化はすべてのメンバーに共有された思考や行動についての習慣や伝統を意味する(出口、1999)とされ、組織における組織文化は個人のアイデンティティを支える上でも非常に大きな役割を果たしており、所属する組織を座標軸のようにして個人の最も基本的な部分と密接に関わる(佐藤ら、2004)。現代人のアイデンティティの拠りどころとして所属組織は重要な位置を占めているため、看護師にとってその所属する組織文化は専門職としてのアイデンティティを維持する上でも重要だと考える。

2. 研究の目的

離職を防止するためには看護師に求められる組織作りが必要であり、看護師の組織文化を測定する尺度を用い看護師個々の組織文化の捉え方や満足感が、その組織に定着する可能性にどのように影響しているのかを調査した。その結果、組織文化の捉え方が定着促進に影響していることが示唆された。しかし、看護師の組織文化はその組織の成り立ちや地域住民からの期待度などにより異なることが推測される。そこで、病院立地条件、病院規模などについて対象を拡大し調査を実施し詳細な分析を行うことで、定着促進に

必要な看護組織文化の特徴を明確にし、組織運営モデルを検討することを目的とする。

3. 研究の方法

1) 看護部管理者の組織文化の認識の検証と定着への取り組み

本研究は看護師の組織文化を測定する尺度を用い看護師個々の組織文化の捉え方や満足感が、その組織に定着する可能性にどのように影響しているのかを調査した施設の看護管理責任者に対しスタッフが捉えている組織文化の分析結果を提示し、半構成的面接を実施し、質的帰納的に分析した。承諾を得られた看護管理責任者に対し、前研究で量的に得たスタッフナースの組織文化の認識および満足感のデータを自施設と県平均値を合わせて提示し、スタッフナースと看護管理責任者との組織文化に対する認識の相違を検証した。対象者の語った逐語録をコード化し、看護師の組織文化の測定尺度の下位カテゴリー別に分類し、内容を分析する。データの分析は研究者、並びに看護学教授および教員を含めて検証することで妥当性を確保した。また、スタッフナースが組織に定着するための実際の取り組みと今後の課題を探ることを目的に該当する文脈についてTMStudio4.2を用いて質的・量的に分析した。

2) 看護師長のリーダーシップタイプ別にみたコミュニケーションスキルの分析

1)の結果より、看護部管理者が思い描く看護を実践するためには、看護師長らの有効なリーダーシップを発揮することを看護部長らが期待していることが明らかとなった。先行研究より師長がリーダーシップを発揮するためには、師長とスタッフとのコミュニケーションが円滑であることが必要であることが指摘されており、更にスタッフのモチベーションや職務満足感と同僚や上司の行動により影響を受けることも確認されている。

看護部組織の方略を浸透するために看護師長が実践している看護部管理者とスタッフナースへのコミュニケーションスキルについて質問紙を用い調査し分析した。看護部長から調査協力の得られた77施設に所属する看護師長に対し、調査用紙を郵送した。調査用紙の回収は同封した返信用封筒を用い郵送法で行い、研究者に直接返送した。対象の看護師長には、紙面にて研究の目的を説明したうえで質問紙に自記式回答するよう依頼した。質問紙は、対象者の属性：所属機関の経験年数、師長経験年数、リーダーシップタイプ：PM指導行動測定尺度、コミュニケーションスキル：コミュニケーションスキル測

定尺度、看護部への期待度で構成した。コミュニケーションスキルは上司・スタッフに対する双方について調査した。

3) 施設規模や立地条件別に看護師の組織文化の認識と価値基準の検討

本研究では看護師の組織文化に対する認識と期待度を明らかにし、定着促進が可能な組織運営モデルを検討することを目的に質問紙調査を実施した。研究デザインは関連比較研究とした。中部地方に立地する200~850床の病院機能評価機構認定を受けた病院の中で、看護部長あるいは看護局長に同意を得られた25病院に勤務する看護師1,895名に自記式質問紙を用いた郵送による調査を実施した。調査内容は個人属性、定着可能性、組織文化の認識とした。得られたデータを定着度のタイプと個人属性、定着度のタイプと辞めたい理由との関係について二乗検定、定着度のタイプと組織文化の認識については一元配置分散分析を行った。

4. 研究成果

1) 施設長並びに調査対象者共に了承を得られた4施設の看護部長、看護副部長など施設内での看護管理責任者9名を面接対象者とした。対象者は9名全員が女性であった。所属施設勤務経験年数は17~35年であり、スタッフあるいは師長から段階を追って昇進し現役職歴は1~12年であった。看護部長職者は3~12年の経験があり、4名とも看護副部長等の経験の後、現役職に就いていた。看護部長を補佐する役職を設けている施設は3施設であり、副看護部長、統括師長、教育師長などの名称は各施設で個別に設定していた。看護部長職以外の対象者5名は、看護部長と同様に看護部に所属しており、特定の看護単位に責任を持つのではなく看護部全体への責任を担っている役職である。対象者の施設は200~350床を有する地域の中規模病院であり、7対1看護配置基準を採用している施設が1施設、10対1看護配置基準を採用している施設が3施設であった。経営主体は医療法人が3施設、公的機関が1施設であった。4施設は病院機能評価機構認定病院であり、調査時においてver.5.0あるいは6.0の認定を受けていた。離職率は2007年度から2009年度まで変動はあるが、3~10%であった。

9名から得られた面接内容を逐語録に起こし、文脈を損なわないように注意しながらコード化を行った結果293のコードが得られた。コードは組織文化の捉え方や組織文化について128、定着への取り組みについて100、その他65に分類された。組織文化の捉え方に分類された128コードの内訳は、下位カテ

ゴリー別に【集団の基本的仮定】37コード、【仕事の基本的仮定】32コード、【看護師の基本的仮定】37コード、総体的な捉え方22コードであった。

【スタッフの捉えた組織文化に一致】【スタッフの捉えた組織文化に戸惑いのある一致】が多くみられたが、看護のあり方については【スタッフの捉えた組織文化には賛同できない】ことがあった。看護管理責任者は【組織文化の自己分析】を行い【今と昔を比較】しながら【課題とその方向性】を見出し施設と組織文化の差異が少ないことに【安堵】していた。地方に立地し、離職率が3~10%の中小規模病院では、看護管理責任者とスタッフナースに組織文化の捉え方に大きな乖離は見られなかった。また、和を重んじ、業務指針等について一定の基準が満たされている特徴が明らかとなった。看護管理責任者は看護の質を高めるための理想を持ち、現状に満足していない傾向にあった。しかし、その理想が師長あるいはスタッフへ十分に伝達できていないことが再認識された。

また、対象者の定着に関する文脈についてTMStudio4.2を用いて質的・量的に分析した。総文数623文で一文の平均した文字数は13.6字であった。データ中の延単語数が3,202語、単語種別数が1,292語であった。再頻度の名詞は「師長」であり、次いで「スタッフ」となった。そのため「師長」「スタッフ」を注目語して、動詞の頻度解析を実施した。それぞれに対し、「言う」「話す」「話せる」などコミュニケーションに関する動詞が多く抽出された。ことばネットワーク分析の話題一般解析を実施した結果6つのカテゴリーが生成された。「師長」「スタッフ」を含まないカテゴリーの中には具体的な「経営陣への働きかけ」として看護部長らが病院組織運営に関わり、経営側の意向の周知と共に勤務時間の調整などの対策がみられた。看護部は看護師の定着を促進するためにも、ワークライフバランス等を考えた雇用促進に尽力しているが、その経過や成果がスタッフに十分伝えられていない可能性が窺えた。

2) 看護部長を対象に調査依頼用紙を配布し、了解を得られた東海、北陸、中国地方に立地する77施設1,011名の看護師長を対象とした。配布数1,011名のうち回収数596名(回収率59.0%)、有効回答数553名(有効回答

率 92.8%)であった。対象が所属する病院の病床数は 60 床から 1,000 床以上、設置母体は国公立、社会福祉法人や医療法人立、など様々であった。対象者の平均臨床経験年数は 27.7 年、看護師長経験年数は 6.8 年であり、スタッフ数の平均は 26.5 名であった。病棟や外来など一看護単位を統括している看護師長が殆だが、100 名近くのスタッフを抱えている師長やスタッフを直接統括していない師長も散見された。看護協会の主催する認定看護管理者研修の前提要件にもなっている研修の受講は、ファーストレベル受講者 214 名 (38.7%)、セカンドレベル受講者 216 名 (39.0%)、サードレベル受講者 12 名 (2%)、未受講者 93 名 (16.8%)、不明 18 名であった。

対象者の PM 指導型行動尺度得点により、母集団の P 行動得点の平均値以上が P, 平均値以下が p, M 行動得点の平均値以上が M, 平均値以下が m としそれぞれの組み合わせにより 4 分類した。理想的 (PM) リーダー 189 名、成果重視 (Pm) リーダー 99 名、スタッフ関係重視 (pM) リーダー 95 名、現状維持 (pm) リーダー 170 名であった。

コミュニケーションスキル総得点の平均は、上司に対して 64.8 ± 7.4 点、スタッフに対して 65.5 ± 6.4 点であり、対象者は、スタッフに対しコミュニケーションスキルをより活用していた。また、上司に対するスキルとスタッフに対するスキルの得点は有意な相関を示していた ($R=0.59$)。看護師長のリーダーシップタイプ別にコミュニケーションスキル総得点について一元配置分散分析 (Tukey HSD) を用い比較した。スタッフに対するコミュニケーションスキルは、現状維持 (pm) リーダーが 68.6 ± 6.1 点で他のタイプと比較して有意に高く ($p<0.01$)、理想的 (PM) リーダーが 62.4 ± 6.4 点と他のタイプと比較して有意に低かった ($p<0.01$)。上司に対するコミュニケーションスキルは現状維持 (pm) リーダーが 67.8 ± 8.0 点で他のタイプと比較して有意に高く ($p<0.01$)、理想的 (PM) リーダーが 61.8 ± 6.3 点と現状維持 (pm) リーダー・成果重視 (Pm) リーダーと比較して有意に低かった ($p<0.01$)。

看護師長は、コミュニケーションスキルの中でも「積極的傾聴」を相手との良好な関係を構築するために重要なスキルであると認識し、スタッフに対し活用していると考えられた。

現状維持 (pm) リーダーは 8.5 ± 1.6 と他のタイプと比べ期待度が高く、理想的 (PM) リーダーは 7.6 ± 1.8 と期待度が低かった。「現状分析力」「スタッフ育成・教育支援」についてスタッフ関係重視 (pM) リーダーと成果重視 (Pm) リーダーの逆転があったが他

の項目は現状維持 (pm) リーダー、スタッフ関係重視 (pM) リーダー、成果重視 (Pm) リーダー、理想的 (PM) リーダーの順にポイントが高く、リーダーシップタイプ間において差が見られた ($p<0.05$)。

部署を統括する責任者として、人間関係を円滑にするために看護師長はスタッフに対しコミュニケーションスキルが活用されている。特にリーダーとしての自己評価が低い看護師長は、コミュニケーションスキルをより活用している結果となった。しかし、自分も相手も大切にしたい自己表現方法であるアサーションスキル得点が低く、この結果は看護師スタッフ間でのコミュニケーションスキル得点でも低かった先行研究と同様となった。看護師長は中間管理者としてコミュニケーションの受け手として看護部の打ち出している目標を、スタッフに正しく伝えることが求められる。しかし、上司に対する積極的傾聴や情報収集はスタッフに対するスキルより低く、自分自身でリーダーシップ能力が長けていると判断しているタイプにその傾向は強く見られた。スタッフからの信頼も得ているタイプであり、看護部との目標が共有できていない場合には、スタッフに対しミスリードをしている可能性が大きくなる。しかし、優れたリーダーとして常に看護部の運営に関わっているため、組織の目標に対し価値観を共有し看護部に対する期待度を高く示さなかったとも考えられる。看護部として、このタイプの看護師長には目標が共有できているかを確認することが必要だと考えられた。

3) 質問紙調査は医療評価機構認定病院から無作為に抽出した 146 施設のうち看護部長に了解の得られた 25 施設の看護師 1,895 名を対象に平成 25 年 2 月～5 月にかけ実施した。回収数 688 名 (回収率 36.3%)、有効回答 682 名 (有効回答率 97.6%) であった。対象者の平均年齢は 38.1 歳、経験年数は 13.9 年であり、職位は師長 50 名、主任 97 名、スタッフ 533 名、不明 2 名であった。看護基礎教育は看護系専修学校卒が最も多く 79.1% を占めていた。対象施設の病床数は 100 床未満 2 施設、101～400 床 8 施設、401～600 床 9 施設、601 床以上 4 施設であり、設置母体は国公立 7 施設、医療法人 7 施設、その他 11 施設であった。

看護師の定着可能度による分類では「定着可能群」473 名 (71%)、「定着不安定群」124 名 (18%)、「定着不可能群」75 名 (11%) であった。定着可能度は年齢、経験年数、基礎教育背景、病床数、設置母体、職位による有意な差は見られなかった。ただし、組織間格差はみられ、定着可能群が 5 割に満たない施

設が7施設ある一方、定着不可能群が5%未満の施設が6施設あった。しかし、対象者の回答数が2~111と差がみられ定着不可能群の辞めたい理由は「その他」が最も多く、自己の体調不良22%、家族の体調や家庭の事情11%、進学9%、など明らかな理由によって辞めたいと答えているのは半数以下にとどまっていた。看護師の組織文化尺度による所属する組織文化に対する認識と価値基準に3領域11カテゴリーの有意な相関がみられ、8カテゴリーはPearsonの相関係数は強い相関を示した($R=0.6\sim 0.8$)。「定着可能群」「定着不安定群」「定着不可能群」の3群間で有意に差があったサブカテゴリーは仲間意識の認識、患者寄り添い傾向の認識であった。「定着可能群」「定着不可能群」2群間の比較では10サブカテゴリーの認識と価値基準において有意な差が見られた($p<0.05$)。「定着不可能群」は所属している組織の組織文化を肯定的に認識できず、また自己の価値基準と見合っていないと判断している可能性が高いことが考えられた。「定着不可能群」は辞めたい理由が明確でない上に、属性による差がなく組織として一律の対応では定着を促すことが困難であることが示唆された。

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)

[雑誌論文](計2件)

榎原理恵、看護師の定着行動に影響する組織文化の認識 看護管理責任者とスタッフナースの比較、広島国際大学看護学ジャーナル、査読有、第9巻、13-23、2012

榎原理恵、長谷川智子、看護師の組織文化に対する認識と離職行動への影響に関する分析、日本看護管理学会誌、査読有、第15巻第2号、126-134、2011

[学会発表](計4件)

榎原理恵、看護師長の看護部管理者、スタッフナースへの意思疎通を阻害する要因の検討、日本看護管理学会 第17回学術集会、2013年8月25日、東京

榎原理恵、中小規模病院看護部の看護師定着への取り組み、日本看護研究学会 第39回学術集会、2013年8月23日、秋田

榎原理恵、組織文化の認識の比較 看護管理責任者とスタッフナース、第30回日本看護科学学会、2011年12月2日、高知

Rie Kashihara, Saori Yoshioka, Chie Ogasawara, Tomoko Hasegawa, The analysis on nurses' retention to organizations and their recognition on

organizational culture、Networking for education in healthcare, United Kingdom、07,09,2011.

6. 研究組織

(1)研究代表者

榎原理恵 (KASHIHARA, Rie)

聖隷クリストファー大学・看護学部・助教

研究者番号：00570540