

機関番号：36101

研究種目：基盤研究 (C)

研究期間：2007～2010

課題番号：19592477

研究課題名 (和文)

看護組織における組織文化の測定尺度の洗練化とそれを用いた組織変革システムの構築

研究課題名 (英文)

Refinement of a measure of nursing organizational culture and constructing a system for innovation of nursing organizational culture

研究代表者

稲田 久美子 (INADA KUMIKO) 四国大学・看護学部・教授

研究者番号：00446064

研究成果の概要 (和文)：

本研究は、Ⅰ.「看護組織における組織文化」の測定尺度の妥当性の検証、Ⅱ.「看護組織における組織文化」を変革するシステムの検討、Ⅲ. 看護師長が行っている看護師長役割の抽出、の3つの研究から成り立つ。

Ⅰ. は、「看護組織における組織文化」を用いて調査を行った4総合病院を対象に、フィールド調査を行い、測定尺度を用いた調査結果と比較検証した。その結果、測定尺度の妥当性が明らかになった。さらに、これまでの測定尺度を用いた調査結果とフィールド調査結果から、「集団」「仕事」「看護師」の各領域に含まれている文化の特徴を分類整理した。

Ⅱ. は、Ⅰで調査した4総合病院のうち同意の得られた1総合病院を対象に、看護管理者と一緒に、アクションリサーチによる組織変革を行った。その結果、組織文化特性に変化が見られた。

Ⅲ. は、看護師長を対象にフォーカス・グループ・インタビューを行い、看護師長が行っている看護師長役割を抽出した。

研究成果の概要 (英文)：

This research consists of three aspects; 1) verifying metrics of organizational culture of nursing organizations, which I have proposed, 2) discussing how to change the organizational culture, and 3) defining role of head nurses in the organizational culture.

As for 1), I compared the characteristics of four hospitals found by field researches, against those theoretically concluded from the research using the metrics. This work proved the validity of the metrics. This result lead me to further refinement of the metrics composed of three categories; “group”, “work”, and “nurse personality”.

As for 2), I tried to change the organizational culture of one of the four hospitals, by the action research method with manages there. As the result, change of the culture is observed.

As for 3), I tried to extract the role by the focus group interview to head nurses.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2008年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2009年度	700,000	210,000	910,000
2010年度	700,000	210,000	910,000
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

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：看護管理学，看護組織，組織文化，リーダーシップ，組織変革

## 1. 研究開始当初の背景

「組織文化」は、「組織構成員の間で内面化され、共有化されている、価値、規範、信念のセットである」（加護野，1988）、「人工物、価値、基本的仮定のレベルがあり、文化の本質は基本的仮定である」（Shein, 1988）と言われ、組織構成員が考えたり行動したりする際の前提になっているものである。

「組織文化」は、組織変革の鍵として注目され、組織を変革するには、組織文化を明らかにし、変革を要素を識別することが重要であると言われている（Coeling&Simms, 1993）。しかし、組織文化は、組織の仕事全て、或いはほとんどに影響を与えており、管理者がそれを認識しコントロールすることは難しいとされている（Bueno&Vincent, 1986）。そこで、研究代表者は、平成 17 年、1 総合病院の看護組織の組織文化を客観的に測定できる測定尺度を開発した。その結果、開発途上で本調査の対象となった 28 総合病院それぞれの組織文化特性を識別することができた。

そして今回、開発した測定尺度の妥当性を検討し、洗練化することと、その測定尺度を用いて組織文化を変革するシステムを検討することとした。

## 2. 研究の目的

I. 「看護組織における組織文化の測定尺度」の妥当性を検証し、その洗練化を行う。

II. 「看護組織における組織文化」を変革するシステムを検討する。

III. 看護師長が行っている、看護師長役割を明らかにする。

## 3. 研究の方法

I. 「看護組織における組織文化の測定尺度」の妥当性の検証

### 1) 研究対象：

「看護組織における組織文化」の測定尺度を用いて調査を行った総合病院のうち、同意の得られた 4 総合病院の看護組織である。

### 2) 調査時期：

平成 19 年 3 月～7 月に 1 総合病院を対象に、平成 20 年 9 月～12 月に 2 総合病院を対象に、平成 21 年 9 月に 1 総合病院を対象に調査を行った。

### 3) 調査方法：

それぞれの総合病院で、フィールドワークを行った。1 総合病院に対して、主に 3 病棟を対象に、日勤務帯に入らせてもらった。（1

病棟 4 日程度ずつ）朝の申し送り時から、看護師と一緒に清潔ケアなどを行いながら、その中に生じている出来事を参加観察し、ありのまま記録した。また、廊下等のオープンスペースや看護師長会等の会議で、同様の参加観察を行った。参加観察中、適宜インフォーマルに看護師に質問した。そしてその後、数名を対象に、1 時間程度ずつのフォーマルな非構成的面接を行った。

分析方法は、フィールドワークのデータ（参加観察・面接）は、質的帰納的に分析し、観察された人工物と、内面化し共有化されている価値・規範、潜在している基本的仮定を抽出した。そしてその結果を、「看護組織における組織文化」の測定尺度を用いた調査結果と比較検討した。

倫理的配慮は、対象施設の看護部長、看護師長全員と対象 3 病棟の看護師達に十分研究の目的、内容、方法を説明し同意を得た。対象病棟以外の看護師には、部署の看護師長からオープンスペース等での観察がデータとなる可能性があることについて説明してもらい、同意を得た。得られたデータは、研究者以外には漏れないよう厳重にその保護に努め、収集時から記号と番号で管理し、対象者が特定されないようにした。また、公表の際には、対象病院の看護部長に分析結果を提示し、了解を得た。

II. 「看護組織における組織文化」を変革するシステムを検討する。

### 1) 研究対象：

「看護組織における組織文化」の測定尺度を用いた調査とフィールドワークを用いた調査を行った 4 総合病院のうち、同意の得られた 1 総合病院の看護組織である。

### 2) 調査時期：

平成 19 年 10 月～平成 20 年 3 月（1 年 6 か月間）

### 3) 調査方法：

病院看護管理者（看護部長・副看護部長・看護師長）と一緒に、空く諸院リサーチを用いて、看護組織の問題を抽出し、目標を設定して、目標管理による変革を一緒に行った。

そして、その後、「看護組織における組織文化」の測定尺度を用いて、そこに就職して 3 年目以上の病棟勤務の看護職を対象に調査を行い、変革前の調査結果と比較した。

また、変革に主に関与した看護管理者を対象に、フォーカス・グループ・インタビューを行い、変化に関与したと思われるリーダー

シップを抽出した。

倫理的配慮は、研究目的1)と同様である。

### Ⅲ. 看護師長が行っている、看護師長役割を明らかにする。

#### 1) 研究対象：

3 総合病院の看護師長 29 名である。

#### 2) 調査時期：

平成 21 年 5 月～10 月である。

3) 調査方法：1 グループが 5～9 名の看護師長で構成された 5 グループを対象に、日常どのような役割を果たしているかについて、フォーカス・グループ・インタビューを行った。また、研究グループ内の看護師長達が日常行っている役割について、3 回のブレインストーミングを行った。いずれも、IC レコーダーに録音し逐語録にし、分類整理した後、研究メンバーで検討しながら、質的帰納的に分析をした。

(4) 倫理的配慮：研究対象者には研究の主旨と方法を十分説明し同意を得た。データは得られたデータは、厳重にその保護に努め、記号と番号で管理し、対象者が特定されないようにした。

## 4. 研究成果

### I. 「看護組織における組織文化の測定尺度」の妥当性の検証

合計 4 総合病院での、測定尺度を用いた調査結果とフィールド調査の結果を比較検討した結果、両者はほぼ似通っており、現在の測定尺度はほぼ妥当性があると考えられた。また、測定尺度を用いた調査とフィールド調査の両面から調査をすることで、組織文化特性をより深く捉えられることが明らかになった。

#### 【A 病院の特徴】

##### (1) 集団の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「我々は互いに気遣いし合う」「個人は自由である」「内部の異質さを受け入れる」の項目が有意に高く、互いにプライベートな親密さとヒエラルキーの低さが伺えた。フィールド調査の結果でも同様に、「我々は親密な関係」「一人の困りごとは皆の困りごと」「上も下も皆一緒」「事を荒立てずに仲良く行こう」という基本的仮定が抽出された。

##### (2) 仕事の仕方の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「自力で向上させる」が有意に高く、「環境に合わせて変化」が有意に低かった。フィールド調査の結果でも、「自ら学ぼう」「情報の価値は乏しい」という基本的仮定が抽出された。また、集団の性質と関係している「私の仕事はあな

たの仕事、あなたの仕事は私の仕事」「仕事の負担は公平に」という基本的仮定も抽出された。

##### (3) 看護師としてのあり様の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「個人としての患者に近づく」「患者のニーズを探して満たす」「患者を不利益から守る」が有意に低く、フィールド調査の結果でも、「患者は（看護師が望む）可愛い存在」「わざわざしなくていい」「責任は医師に」という基本的仮定が抽出された。

#### 【B 病院の特徴】

##### (1) 集団の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「一致している」「機能的である」「個人は異なる」「個人は自由である」「内部の異質さを受け入れる」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、全体の一致よりも「小集団での結束」という基本的仮定が抽出された。

##### (2) 仕事の仕方の特徴

「自力で向上させるもの」「環境に合わせた変化」「きっちりするもの」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「そこまで決めなくてもいい」「すべては曖昧に」という基本的仮定が抽出された。

##### (3) 看護師としてのあり様の特徴

「個人としての患者に近づく」「患者のニーズを探して満たす」「患者を不利益から守る」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「切り取られた仕事空間」「命が最優先」「医師の治療の監視者」という基本的仮定が抽出された。

#### 【C 病院の特徴】

##### (1) 集団の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「上から下まで受け入れ合う」「個人は自由である」「異質さを受け入れる」が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「筋が通ってればいい」「上の決定は翻らないのであきらめよ」「ある物で、ある時間で、居る人で対処しよう」という基本的仮定が抽出された。

##### (2) 仕事の仕方の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「環境に合わせた変化」「決められたことを間違いなく」が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「自分の責任範囲は自分で責任を持つ」という基本的仮定が抽出された。

##### (3) 看護師としてのあり様の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「患者を不利益から守る」「手間暇かけた工夫」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「何より（患者の）主観が大事」「業務より患者が優先」「医師の判断を待てばいい」という基本的仮定が抽出された。

#### 【D 病院の特徴】

### (1) 集団の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「個人は異なる」「個人は自由である」の項目が有意に高く、「従属し束縛し合う」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「互いはパートナー」「上から統制すべきでない」「自立と自律が大事」「自らが自分と向き合って成長せよ」という基本的仮定が抽出された。

### (2) 仕事の仕方の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「外部の異質さの受け入れ」「環境に合わせた変化」の項目が有意に低かった。フィールド調査の結果では、「外の物は信用できない」「自分達で確認して取り入れる」という基本的仮定が抽出された。

### (3) 看護師としてのあり様の特徴

測定尺度を用いた調査の結果では、「個人としての患者に近づく」「患者のニーズを探して満たす」「患者を不利益から守る」の項目が有意に高かった。フィールド調査の結果では、「患者の望みが大事」「医師・患者・看護師の治療方針の一致」「自由に患者に合わせて」という基本的仮定が抽出された。

以上の調査結果から、「集団」の特徴を識別するカテゴリーとしては、1. 指示命令と受容のあり様、2. メンバーの相互依存、3. 個人の自由の許容、4. 異質さの受容、5. 仕事への奉仕、が抽出された。「仕事」の仕方の特徴を識別するカテゴリーとしては、1. 外部環境の影響の受けやすさ、2. 向上への志向、3. ルールへの準拠、4. 責任の明確化、が抽出された。「看護師」としてのあり様の特徴を識別するカテゴリーとしては、1. 治療経過の見張り、2. 患者の内面の共感、3. 患者の擁護、4. ケア改善の追求、が抽出された。

組織文化の中核は「集団」の特徴で、それが「仕事」の仕方や「看護師」としての有り様に影響を与えており、この3領域の各特徴が組み合わされ、相互作用をして、1 総合病院の看護組織の組織文化が形成されていると考えられる。今後、この結果を手がかりに、看護組織における組織文化の構成概念を再構成し、「看護組織における組織文化」の測定尺度を洗練化したいと考える。

## II. 「看護組織における組織文化」を変革するシステムを検討する。

看護管理者と一緒に行ったアクションリサーチの方法は、集団が大切にしている集団としての価値（これがメンバーの集団へのコミットメント要因と考えられる）は大切にしながら、より良い看護ケアの創造を妨げていると思われる集団特性を変革することである。

最終目標を「看護の価値の形成」と「仕事の境界の明確化」に置き、①フォーマルコミュニケーションルートの確立、②スタッフとの情報の共有化によるスタッフの巻き込み、③大っぴらな承認の3方法を用いるよう提案をした。

1年後に、同じ測定尺度を用いて測定をしたところ、変革前と後では、組織文化特性に変化がみられた。変化の特徴は、「気遣いやプライベートな繋がり、先輩・後輩間の平等性」という、組織メンバーが大切にしている特性は変化していなかった。しかし、「仕事集団としてのまとまり」は高まり、「個人の仕事の自由性」が制約され、「個別の患者」に向かうケア志向が高まっていた。

そして、この変化の背景には、そこに関与したリーダーシップは、「変革型リーダーシップ」の特徴である、a. 決断力や態度の一貫性、b. 魅力的で実現可能と思わせる将来像の提示、c. メンバーの視野を広げ発想の転換を促す刺激、d. メンバー個々のニーズを尊重した助言（Bass, 1988）と同様の特徴がみられた。

今回の試みから、「看護組織における組織文化」の測定尺度を用いた調査とフィールド調査から、組織文化特性を明らかにし、それをもとに、看護管理者と一緒にアクションリサーチを用いた変革を行うことで、組織文化を変革できることが示唆された。

## III. 看護師長が行っている、看護師長役割を明らかにする。

看護師長が行っている看護師長役割は、「繋ぐ」「守る」「育てる」から構成されていた。

### (1) 「繋ぐ」役割

看護師長が繋いでいるのは、情報・人・理念である。

病棟中の患者やスタッフなどの情報をく自然にひきつける媒体となり、上からの情報をく取捨選択して、スタッフが受け取りやすく変換して繋いでいた。また、患者とスタッフ、スタッフと医師、医師と患者の間のく仲立ちとして、人と人を繋ぎ、病院や看護部の理念を病棟の目標に繋いでいた。

### (2) 「守る」役割

看護師長が守っているのは、患者・スタッフ・経営である。

く患者の命を守れる勤務表を作り、患者に提供されている看護ケアを評価してく看護の質を守り、く患者の物理的・心理的療養環境を守っていた。

スタッフが仕事をしやすいようなく物理的環境を守り、く業務整理やさりげなくメンバー不足の補い、スタッフが安心して頼れるく知恵袋や外部からのく防波堤になっていた。

入退院情報に常に注意して〈入院ベッドの確保〉に努め、日頃から患者のベッドサイドを訪れ、〈患者の苦情が出ない〉配慮をしていた。

### (3)「育てる」役割

看護師長が育てているのは、スタッフ個人と病棟である。

スタッフの〈メンター〉になることで、個人を育て、看護職としての〈役割モデル〉になることで、病棟の看護のあり様を育て、規範を維持していた。

看護師長がこうした役割を果たしている背景には、看護師長が持つ「社会的勢力」、スタッフからの「役割期待」、熟練看護師として訓練された「情報を捉える力」、直接患者をケアしないがゆえに持てる「病棟全体を見る視点」があると考えられる。

今回の調査では、「変革」の役割が抽出されなかったが、個人や病棟を育てることが、看護部全体を育てることに、そして「変革」へと繋がるのではないかと考えられた。

今回の結果をもとに、看護師長の役割を測定する尺度を作成し、変革に繋がる役割の構造を明らかにしたいと考える。

## 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1件)

稲田久美子、看護組織における組織文化の測定尺度の妥当性の検証—フィールド調査結果との比較から—、日本赤十字広島看護大学紀要、8、p11~19、2008年、査読有

〔学会発表〕(計8件)

稲田久美子、山田覚、看護組織における組織文化と組織変革、第11回日本看護管理学会年次大会(インフォメーション・エクステンジ)、2007年8月25日、高知文化プラザ<sup>o</sup>かるぽーと

稲田久美子、看護組織における組織文化—1総合病院でのフィールド調査、第12回日本看護管理学会年次大会、2008年8月22日、東京大学

稲田久美子、村田由香、看護組織における組織文化の研究—量的研究と質的研究のトライアングレーション、第28回日本看護科学学会学術集会、2008年12月14日、福岡国際会議場

村田由香、稲田久美子、フィールド調査による「看護組織における組織文化」の抽出の試み-1総合病院での調査から、第13回日

本看護管理学会年次大会、2009年8月20日、アクトシティ浜松

稲田久美子、村田由香、坂田桐子、看護組織における組織文化と組織変革 Part2—アクションリサーチによる組織変革のプロセスと結果、第13回日本看護管理学会年次大会(インフォメーション・エクステンジ)、2009年8月21日、アクトシティ浜松

稲田久美子、村田由香、看護組織における組織文化の構造—看護管理学の立場から、第29回日本看護科学学会学術集会(交流集会)、2009年11月28日、幕張メッセ国際会議場・幕張イベントホール

稲田久美子、村田由香、フィールド調査による「看護組織における組織文化」の抽出の試み-1総合病院での調査から-、第14回日本看護管理学会年次大会、2010年8月20日、パシフィコ横浜

稲田久美子、坂田桐子、尾神正子、藤田須賀、松村鶴代、佐藤澄香、塩谷恵子、加藤純子、榎並育代、佐々木貴美江、「看護の要」、「組織変革の要」、看護師長の役割を語ろう!—理論家と実践家のコラボレーションから生まれる効果、第14回日本看護管理学会年次大会(インフォメーション・エクステンジ)、2010年8月21日、パシフィコ横浜

〔図書〕(計0件)

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

稲田久美子(INADA KUMIKO)  
四国大学・看護学部・教授  
研究者番号:00446064

### (2)研究分担者

高谷嘉枝(TAKATANI YOSHIE)  
兵庫県立大学・看護学部・教授  
研究者番号:60304119

(H20→H22:連携研究者)

山田覚(YAMADA SATORU)  
高知女子大学・看護学部・教授  
研究者番号:70322378

(H20→H22:連携研究者)

村田由香(MURATA YUKA)  
日本赤十字広島看護大学・看護学部・准教授  
研究者番号:20389125

(H20→H22:連携研究者)

### (3)連携研究者

坂田 桐子 (SAKATA KIRIKO)  
広島大学・大学院総合科学研究科・教授  
研究者番号：00235152  
(H21→H22)

(4) 研究協力者

吉田 和美 (YOSHIDA KAZUMI)  
日本赤十字広島看護大学・看護学部・  
助教  
研究者番号：90461342  
(H21→H22)

尾神 正子 (OGAMI MASAOKO)  
JA 広島総合病院 看護科長  
(H21→H22)

佐藤 澄香 (SATO SUMIKA)  
JA 広島総合病院 看護科長  
(H21→H22)

藤田 寿賀 (FUJITA SUGA)  
JA 広島総合病院 看護科長  
(H21→H22)

松村 鶴代 (FUJITA TSURUYO)  
JA 広島総合病院 看護科長  
(H21→H22)

榎並 育代 (ENAMI IKUYO)  
広島赤十字・原爆病院 看護師長  
(H21→H22)

加藤 純子 (KATO JUNKO)  
広島赤十字・原爆病院 看護師長  
(H21→H22)

佐々木 貴美江 (SASAKI KIMIE)  
県立広島病院 副看護部長  
(H21→H22)

塩谷 恵子 (SHIOTANI KEIKO)  
広島西医療センター 看護師長  
(H21→H22)