

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 23 日現在

機関番号：23702

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2010～2013

課題番号：22592391

研究課題名(和文) 看護専門職者としてのマネジメント能力を開発・発展する生涯学習支援プログラムの構築

研究課題名(英文) Construct the lifelong learning support program to develop management skills in nursing practice

研究代表者

両羽 美穂子 (Ryoha, Mihoko)

岐阜県立看護大学・看護学部・教授

研究者番号：10326118

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円、(間接経費) 1,020,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、看護専門職として看護実践の支柱となるマネジメント能力に焦点を当てた機能看護学を基盤に、新任期の看護専門職者の看護実践におけるマネジメント能力の開発・発展に必要な生涯学習支援プログラムを構築することを目的とした。生涯学習支援プログラム案は、学士課程卒業者の新任期におけるマネジメント能力の発揮状況と経験から学んだことを確認して作成し、試行によりマネジメント能力の発展状況と課題を確認し、必要な支援について検討した。そのプロセスをまとめ、集合研修、メンターのサポートによる看護実践の振り返りと学習課題の明確化、自己学習計画の立案、病棟勉強会などを段階的に組み入れたプログラムを構築した。

研究成果の概要(英文)：Based on management skills fundamental to nursing practice, this study aims to construct the lifelong learning support program in order to develop management skills in nursing practice for newcomers. The plan of learning support program was created by assessing both management skills in their nursing practice and learning from work-related experiences of the bachelor graduate. The project carried out in the hospital, and the sample was advanced beginners. We clarified the development of their management skills and the challenge in nursing practice, and proceeded to modify and built the program through the gradual inclusion of the reflection of nursing practice by mentor's support, the planning of self-learning plan, the ward study session and the group training in the hospital.

研究分野：医歯薬学

科研費の分科・細目：看護学・基礎看護学・看護管理学

キーワード：看護専門職 マネジメント能力 生涯学習支援

1. 研究開始当初の背景

医療が高度・専門分化され、専門職が多種・多様化した今日においては、保健・医療・福祉が連携し、チーム医療・ケアの要となるべく看護専門職の機能が期待されている。すなわち、チームアプローチを可能とするケア環境やチーム体制を調整・整備する能力、看護専門職として主体的に専門性を高める能力、組織や多職種チームにおいて専門性を発揮し、貢献できる協働能力などマネジメント能力が必要である。

専門職の生涯学習支援に先駆的に取り組んでいる英国においては Continued Professional Development が浸透し、組織的に、あるいは職能集団として専門職の生涯学習支援を行っている。その学習形態の1つに Work Based Learning (以下、WBLとする)があり、このWBLにより、経験から学びを引き出し、看護専門職としての実践能力の向上と組織的な看護の質改善を行っている<sup>1)</sup>。看護実践におけるマネジメント能力は、実践を通して知識・技術を習得していくことが効果的であることから、WBL の考え方に基づく生涯学習支援が有効である。

2. 研究の目的

本研究は、看護専門職としての看護実践の支柱となるマネジメント能力に焦点を当てた機能看護学を基盤に、新任期から中堅期までの看護専門職者に必要なマネジメント能力の開発・発展過程を明らかにし、看護実践現場と大学との協働による生涯学習支援プログラムを開発することを目的とする。マネジメント能力の開発・発展に向けては、看護実践の経験から主体的に学びを引き出し、理論的な学びに高めていくために効果的なWBLの概念を用いる。これにより開発・発展に関わった看護実践経験と理論の統合をはかり、実践に基づく学術的知識を蓄積し、日々の看護実践を生涯学習に活かす仕組みをつくる。

本研究の枠組みを図1に示す。

本研究の目的達成のために以下の4つの目標を位置づける。

- ・ マネジメント能力の開発・発展につながった看護実践経験の明確化
  - ・ 看護実践経験より引き出された知識・技術の明確化
  - ・ 学士課程卒業後のマネジメント能力の開発・発展過程の明確化
  - ・ マネジメント能力の開発・発展のための生涯学習支援プログラムの開発と提示
- 生涯学習支援プログラムにおける看護実践経験を理論化する実践的手法については、英国のWBL専門家からアドバイスを��て実施することで学びの質を担保していく。

3. 研究の方法

(1) 本研究の基礎的調査

目的

機能看護学を学んだ卒業生の看護実践におけるマネジメント能力の発揮状況を他大学卒業生との比較において経験年数別に確認し、その発展過程を明らかにする。

調査対象

A 県下の病院に勤務する看護実践経験1年目から7年目になる学士課程卒業生330名であった。

調査時期 2010年8月に行った。

調査項目

機能看護学における教授内容から構成したマネジメント能力《仕事の調整》《情報活用》《キャリア向上》《チーム医療》《組織的取り組み》に関すること計21項目(表1)について発揮している項目に○を求め、この項目を参考に[一番印象に残っているマネジメント能力を發揮した看護実践経験](自由記述)について尋ねた。

調査方法

郵送による自記式アンケート調査を下記の様に実施した

A 県内の病院104施設を対象に看護部長等宛に調査の依頼文を送付し、返信用葉書の同意書への署名および返信をもって調査の同意を得た。合わせて該当の対象者数に関して情報提供を得た。

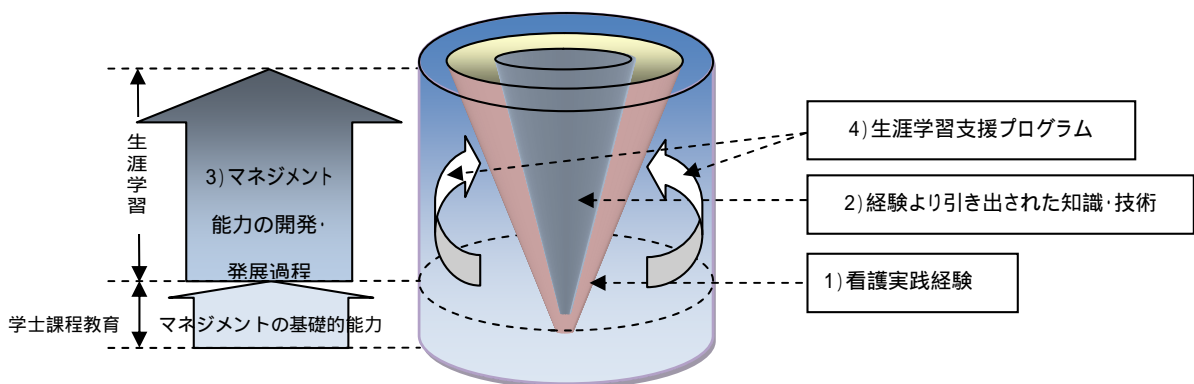


図1 本研究の枠組み

表1 看護実践におけるマネジメント能力

分類	項目
A 仕事の調整に関すること	a 看護活動の優先順位を考え、その日の自分の仕事を調整する b 課題に応じてリーダーシップを発揮する c 課題に応じてメンバーシップを発揮する d チームメンバーとして、自分の仕事だけでなく他のメンバーの仕事を支援するよう行動する e チームリーダーとして、全体的に仕事を調整する
B 情報活用に関すること	f 看護の目的を考えて情報を活用し、看護行為を意思決定する g 対象者の意思決定を支援するために、適切な分量の情報を提供する h 情報を活用して評価を行い、次の計画に活かす i 看護の責任を考えた上で必要な情報を記録する j 倫理に適った方法で情報を扱い管理する
C キャリア向上に関すること	k 看護専門職として自己を成長させるために、必要な資源を計画的に活用する l 他の看護職の指導・教育や学生教育に意図的に関わる
D チーム医療に関すること	m チーム医療における看護職の位置づけを考え役割を果たす n チーム医療における看護の役割を考え、プライマリナーースとして利用者のケアに責任をもつ o チーム医療を推進するために、他職種の専門性を理解した上で適切な情報を共有する p 利用者の個別ニーズの充足に向けてチームメンバーや他職種と連携・協働する q 地域での生活を想定し、地域のサービス提供者と連携・協働する
E 組織的取り組みに関すること	r 医療安全や感染予防のために、リスクをマネジメントし行動する s 委員会活動やプリセプターなど、組織の中の自分の役割に基づき行動する t 所属部署、看護部、施設の目標を理解し、課題達成するよう行動する u 看護の改善・充実のために組織的に取り組む

イ 調査の同意が得られた施設を対象に個別に封をした依頼文および質問紙を施設宛に送付し、看護部等を通じて対象者に無記名の自記式質問紙調査用紙を配布した。回答は自由意思により行えるように、個別の郵送による直接返信を依頼し回収した。

倫理的配慮

調査対象者へは、本研究の目的およびデータの活用方法等について説明書を用いて説明し、調査への同意は回答・返信をもって同意とみなした。調査協力への自由意思は個別の直接返信により保障した。また、質問紙は無記名とし匿名性を保障した。研究は所属組織の研究倫理審査部会の承認を得た。

(2) 生涯学習支援プログラム案の試行

B 施設を対象に、生涯学習支援プログラム案を試行し、平成 25 年 3 月から平成 26 年 3 月まで以下の取り組みを行った。

看護部・病棟として必要な看護師のマネジメント能力を確認した。

新任看護師(1~3年目)に実践の振り返り用紙の記入を依頼した。また、日常業務における学習機会であるカンファレンス、事例検討会を通して、メンターを中心に、問題解決や看護の工夫等に必要なマネジメントの視点を強化する働きかけを行った。

看護部管理者、病棟管理者、メンター役割を担う看護師と共に、マネジメント検討会を月に1回開催し、生涯学習支援プログラムの検討とメンターの育成を目指した。

マネジメント検討会では、新任看護師の振り返りシートの内容を匿名化かつ集団化して共有し、新任期の課題やメンターの役割について検討した。

倫理的配慮として、研究協力者に文書と口頭で説明し、自由意思を保障して個別に同意を得た。

研究は所属組織の研究倫理審査部会の承認を得た。

4. 研究成果

(1) マネジメント能力を発揮した看護実践経験とその学び

回答者の属性

質問紙調査の回収率は 57.6%であった。自由記述では、本学卒業者 46 名中 26 名(有効回答率 57%)、他大学卒業者 144 名中 79 名(有効回答率 55%)から回答を得た。

表 2 に回答者の経験年数別内訳を示す。

表 2 経験年数別回答者内訳

経験年数	本学卒業者	他大学卒業 者	計
1~2年目	6	20	26
3~4年目	6	26	32
5~6年目	11	26	37
7年目	3	7	10
計	26	79	105

本学卒業者の学びを引き出した看護実践経験

以下、本文中、マネジメント能力のカテゴリーを《 》、マネジメント能力の項目を<>とする。

経験 3~6 年目では、《チーム医療》に関する<n チーム医療における看護の役割を考えプライマリナーースとして利用者のケアに責任を持つ>が一番多かった。また、全項目の中でも一番多くあがっていた。

《キャリア向上》に関する<l 他の看護職の指導・教育や学生教育に意図的に関わる>は

3年目以降であがっていた。

本学卒業者は《仕事の調整》に関する<e チームリーダーとして全体的に仕事を調整する>や《組織的取り組み》に関する<u 看護の改善・充実のために組織的に取り組む>は5年目以降にあがっていた。

他大学卒業者の学びを引き出した看護実践経験

《仕事の調整》に関する<e チームリーダーとして全体的に仕事を調整する>は経験3~4年目が一番多く、経験3~6年目を合わせても一番多かった。また、<d チームメンバーとして自分の仕事だけでなく他のメンバーの仕事を支援するように行動する>は1~2年目からあがっていた。

7年目では、《チーム医療》に関する<q 地域での生活を想定し、地域のサービス提供者と連携・協働する>が多かった。

《キャリア向上》に関する<l 他の看護職の指導・教育や学生教育に意図的に関わる>は5年目以降であがっていた。

## (2) マネジメント能力を発揮した看護実践経験からの学び

本文中、学びの内容を「」集約した学びの内容を【】で示す。

マネジメント能力を発揮した看護実践経験からの学びを集約すると【看護の役割に関すること】【ケアの姿勢に関すること】【アセスメントに関すること】【患者中心の医療・看護に関すること】【仕事の調整力に関すること】【チームリーダーの役割・能力に関すること】【チームワークに関すること】【個人・チームの成長に関すること】【多職種連携・協働に関すること】【社会資源の活用に関すること】【看護の質向上に関すること】の11に分類できた。

経験年数1~2年目は、<a 優先順位を考え、その日の自分の仕事を調整する>が一番多かったが、そこからの学びは【看護の役割・責任に関すること】【チームワークに関すること】【アセスメントに関すること】など5つの内容が含まれていた。

経験年数3~4年目および5~6年目は、<e チームリーダーとして全体的に仕事を調整する>が一番多く、リーダー業務を通して【チームリーダーの役割・能力に関すること】【チームワークに関すること】などを学んでいた。5~6年目は他に<l 他の看護職指導・教育や学生教育に意図的に関わる>ことも多く、それらの実践経験から【個人・チームの成長に関わること】も学びとして多かった。

経験年数7年目では、【アセスメントに関すること】では「家族背景を含めたアセスメントとチームメンバー間での統一したケアの必要性」、【患者中心の医療・看護に関すること】では「家族の意思決定を支えるための話し合いの機会の調整」などであった。

## (3) マネジメント能力の開発・発展状況

### 対象の属性

比較対象群としてほぼ同数になるように、人数に偏りのあった1施設を除いた12施設、全76名を対象とした。その内訳は、本学卒業生37名、他大学卒業生39名であった。

本学卒業者のうち、看護実践経験1~2年目は13名、3~4年目10名、5~6年目12名、7年目は2名であった。他大学卒業者のうち、看護実践経験1~2年目は6名、3~4年目12名、5~6年目18名、7年目3名であった。

経験年数別にみたマネジメント能力の開発・発展過程

全21項目において看護実践経験1~7年目の本学卒業者と他大学卒業者の各マネジメント能力の発揮率に有意差はなかった。また、7年目は、ほとんどの項目で100%の発揮率であった。以下に特徴のあったマネジメント能力の項目を抜粋して示す。

### A 仕事の調整に関する能力

<a 看護活動の優先順位を考えその日の仕事を調整する>は、本学卒業生において看護実践経験1~2年目9名(69.2%)、3~4年目9名(90.0%)、5~6年目11名(91.7%)が発揮しており、3~4年目以降高い発揮率であった。他大学卒業生は1~2年目から80%以上の発揮率であった。

<d チームメンバーとして自分の仕事だけでなく他のメンバーの仕事を支援するように行動する>は、本学卒業生において1~2年目12名(92.3%)、3~4年目10名(100%)、5~6年目11名(91.7%)が発揮しており、1~2年目から高い発揮状況であった。他大学卒業生は、1~2年目3名(50.0%)、3~4年目9名(75.0%)、5~6年目18名(100%)が発揮しており、経験年数を経て高くなる傾向にあった。

### B 情報活用に関する能力

<i 看護の責任を考えた上で必要な情報を記録する>は、本学卒業生において1~2年目11名(84.6%)、3~4年目8名(80.0%)、5~6年目11名(91.7%)が発揮しており、卒業後からすぐに発揮できている状況にあった。他大学卒業生においては、1~2年目4名(66.7%)であった。

<j 倫理に適った方法で情報を扱い管理する>は、本学卒業生においては1~2年目11名(86.4%)、3~4年目7名(70.0%)、5~6年目11名(91.7%)が発揮しており、早期から発揮率が高い傾向にあった。他大学卒業生は1~2年目2名(33.3%)であった。

### C 自己の成長や看護職のキャリア向上に関する能力

<k 看護専門職として自己を成長させるために必要な資源を計画的に活用する>は、本学卒業生において1~2年目5名(38.5%)、3~4年目7名(70.0%)、5~6年目8名(66.7%)であり、3~4年目から発揮率が高まる傾向にあった。他大学卒業生は1~2年目から5~6年目まで50~60%台の発揮率であり、経験年

数による発揮率の高まりはみられなかった。

#### D チーム医療の取り組みに関する能力

<m チーム医療における看護職の位置づけを考え役割を果たす>は、本学卒業生において1・2年目6名(46.2%)、3・4年目8名(80%)、5・6年目も7名(58.3%)が発揮しており、5・6年目にいったん発揮率が低くなる傾向がみられた。他大学卒業生は、1・2年目2名(33.3%)、3・4年目8名(66.7%)、5・6年目11名(61.1%)であった。

<q 地域での生活を想定し、地域のサービス提供者と連携・協働する>は、本学卒業生において1・2年目4名(30.8%)、3・4年目4名(40.0%)、5・6年目8名(66.7%)が発揮しており、経験年数を経て徐々に高くなる傾向がみられた。他大学卒業生においても経験年数を経て発揮率が高まる傾向はみられたが、5・6年目も9名(50.0%)であり、発揮率は比較的低い傾向にあった。

#### E 組織的取り組みに関する能力

<r 医療安全や感染予防のためにリスクをマネジメントし行動する>は、本学卒業生において1・2年目7名(53.8%)、3・4年目は10名(100%)、5・6年目7名(58.3%)が発揮しており、3・4年目の発揮率が高かった。他大学卒業生は1・2年目4名(66.7%)、3・4年目8名(66.7%)、5・6年目10名(55.6%)であった。

<s 委員会活動やプリセプターなど組織の中の自分の役割に基づき行動する>は、本学卒業生において1・2年目3名(23.1%)、3・4年目7名(70.0%)、5・6年目以降は全員が発揮できており、経験年数を経て発揮率が高まる傾向がみられた。他大学卒業生においては、1・2年目0名、3・4年目4名(33.3%)、5・6年目17名(94.4%)であった。

#### (4) マネジメント能力の開発・発展のための生涯学習支援プログラムの開発

##### 看護実践経験から学びを引き出す生涯学習支援の方法

WBLは組織的な学びを促進する取り組みであり、Senge<sup>2)</sup>が発展させた「学習する組織」をサポートするメカニズムとして理論上適していると考えられている。また、WBLの主要な強みは、構成概念の中にKolb<sup>3)</sup>が開発した経験学習を利用していることである。

#### (5) マネジメント能力の開発・発展のための生涯学習支援プログラムの試行

##### 生涯学習支援プログラム案

マネジメント能力開発プログラム案としては、看護実践経験から学びを促進するメンターを活用した以下の学習の機会を体系化することを考えた。

・カンファレンスと連動した日々の看護実践の振り返り

・On the Job Training (OJT) と Off the Job Training (Off-JT) の組み合わせによる学習の機会

#### ・個人学習と組織学習による学習の機会

##### B 施設が目指す看護実践におけるマネジメント能力

B 施設において目標とする看護実践能力は、人間関係形成能力、看護サービス実践能力、マネジメント能力(役割と責務)、指導・研究能力であった。そのうち、新任期に必要なマネジメント能力は、助言を受けて自己の目標管理ができる、必要時、報告・連絡・相談ができる、であった。

本研究では、マネジメント能力を看護実践において基盤となる能力であり、あらゆる看護の側面においてPDCAサイクル(Plan-Do-Check-Action)を用いて効果・効率的に実践を展開する能力と定義した。また、メンターの役割として、新任期看護師の看護実践からの学びを促進する、実践の振り返り状況から捉えた人材育成の課題に取り組む、病棟(チーム)の看護の質の向上に向けてチーム学習を促進することを共通認識した。

##### 新任期看護師の属性

取り組みは、2つの病棟で行い、各病棟の看護師数と新任期看護師の属性を表3に示す。

表3 対象者の内訳

	看護師数(含師長)	1年目	2年目	3年目	計
X病棟	30名	6名	3名	2名	11名
Y病棟	26名	4名	1名	3名	8名
計	56名	10名	4名	5名	19名

#### カンファレンスと連動した振り返りシートの活用

振り返りシートの項目は、以下のとおりであり、6月から9月の4か月間実施した。その提出数は1年目87枚、2年目39枚、3年目27枚、合計153枚であった。

・病棟カンファレンス(事例検討会)に参加して気づいたこと

・今日のあなたの看護の関わりの中で一番うまくいったこと

・今日のあなたの看護の関わりの中で一番難しかったこと

振り返りシートは、日勤帯に勤務した日に記入することとし、その日のカンファレンスとの連動を意識した。

##### 新任期看護師に必要なマネジメント能力

振り返りシートから新任期の課題を確認し、新任期看護師に必要なマネジメント能力を到達目標として示した。その内容を表4に示す。

##### メンターの役割

メンターの役割については、「カンファレンスで、対象者の思いの尊重など病棟で大事にしていることをスタッフが語られるようにする」など13の内容が明らかになった。

表 4 新任看護師に必要なマネジメント能力

A: 仕事の調整に関すること
・時間を管理し業務を遂行できる
・優先順位を判断できる 他 4 項目
B: 情報活用に関すること
・必要な情報をタイムリーに収集できる
・必要なアセスメントができる
・段取りがつけられる
C: 自己の成長や看護職のキャリア向上に関すること
・必要な知識を習得するための学習ができる
D: チーム医療に関すること
・他職種と連携できる(相談、調整など)
・チームメンバーにケアを引き継げる
・能力を自己評価し課題を明確にできる
E: 組織に関すること
・組織の一員として誰に何を依頼したらよいかわかる
F: ケアに関すること
・安静度など療養生活にかかわることを自立して判断できる
・療養環境を調整できる
・転倒リスクを考え対応できる 他 13 項目

マネジメント能力の開発・発展のための生涯学習支援プログラム

生涯学習支援プログラムとしては、自分自身の実践を振り返り、学習機会における学びと看護実践上の課題を確認するためのポートフォリオを作成する。また、その課題をメンターと確認しながら自己学習計画を立案する。さらに、日々の実践における OJT と連動させていくためにカンファレンス等を定期的に行う。これらを組織全体や病棟における新任期の教育プログラムに組み入れて1年ごとに計画し、自立した学習ができるように支援することが必要である。

文献

- 1) Linda Chapman: Practice development: advancing practice through work based learning, Work Based Learning in Primary Care (2); 90-96, 2004.
- 2) Senge, P.M.: The Art & Practice of The Learning Organization, 1990, 守部信之訳, 最強組織の法則 新時代のチームワークとは何か, 初版, 徳間書店, 1995.
- 3) Kolb D: Experiential Learning, Experience as a Source of Learning and Development; 42, Prentice-Hall, 1984.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 2 件)

両羽美穂子, 橋本麻由里, 小西美智子, 鈴木里美, 西園民子, 百武真理子, 田辺満子: 機能看護学を基盤にした看護実践におけるマネジメント能力の発揮状況, 岐阜県立看護大学紀要, 査読有, 12(1), 75-83, 2012.

百武真理子, 両羽美穂子: 英国における看護実践経験から学びを促進する生涯学習支援の実際, 岐阜県立看護大学紀要, 査読有,

13(1), 181-187, 2013.

〔学会発表〕(計 3 件)

両羽美穂子, 小西美智子, 橋本麻由里, 西園民子, 百武真理子, 田辺満子: 学士課程卒業者の看護実践におけるマネジメント能力の発展過程, 第 31 回日本看護科学学会学術集会講演集; 554, 2011 年 12 月 高知

両羽美穂子, 小西美智子, 橋本麻由里, 西園民子, 百武真理子, 田辺満子: 学士課程卒業者が発揮する看護実践におけるマネジメント能力と経験からの学び, 第 16 回日本看護管理学会年次大会講演抄録集; 198, 2012.8 札幌

Ryoha Mihoko, Mayuri Hashimoto, Michiko Konishi, Satomi Suzuki, Mariko Hyakutake, Michiko Tanabe: Management skills demonstrated in nursing practice and learned from work-related experience in Japan; , 2013.11 Lleida Spain

6. 研究組織

(1) 研究代表者

両羽 美穂子 (Ryoha Mihoko)

岐阜県立看護大学・看護学部・教授

研究者番号: 1 0 3 2 6 1 1 8

(2) 研究分担者

橋本 麻由里 (HASHIMOTO, Mayuri)

岐阜県立看護大学・看護学部・准教授

研究者番号: 4 0 2 2 8 4 2 4

小西 美智子 (Konishi Michiko)

岐阜県立看護大学・看護学部・教授

研究者番号: 2 0 1 6 1 9 6 1

鈴木 里美 (Suzuki Satomi)

岐阜県立看護大学・看護学部・助教

研究者番号: 0 0 4 4 8 6 9 8

西園 民子 (Nishizono Tamiko)

岐阜県立看護大学・看護学部・教授

研究者番号: 5 0 5 8 7 2 0 1

(平成 24 年度まで研究分担者)

百武 真理子 (Hyakutake Mariko)

岐阜県立看護大学・看護学部・助教

研究者番号: 5 0 6 1 4 3 0 1

田辺 満子 (Tanabe Michiko)

岐阜県立看護大学・看護学部・教授

研究者番号: 6 0 5 7 2 8 7 3

(平成 25 年度より研究分担者)

(3) 連携研究者

なし