

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 21 日現在

機関番号：14101

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2014

課題番号：23593130

研究課題名(和文) 師長職の成長過程と成長過程に關与する経験の意味

研究課題名(英文) Meaning of the experience to be involved in the growth and growth of head nurses

## 研究代表者

後藤 姉奈 (GOTO, Shina)

三重大学・医学部・講師

研究者番号：80420389

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、看護管理者である師長の昇進直後からの経験と成長過程を明らかにすることである。対象は昇進1～2年目の師長と昇進7年以上の師長であり、半構造化面接にてデータを収集した。昇進1～2年目の師長の成長の証しと捉えられた事象は、『肝をすえる』『自分を知る』『主張する力と受け入れる寛容さ』『多次元の洞察力』であった。師長昇進後の成長は、実践のなかでの経験とその振り返りが支えであることが示された。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to describe the growth and experience of head nurses since the promotion. The subject is in promotion 1-2 years and more than 7 years head nurses, it was collecting the data in the semi-structured interview. New head nurses of the growth had four events as follows. "Tackle the difficult problem with determination", "I know thyself", "Generosity to accept and insisted force", "Insight of multidimensional". New head nurses of the growth was clarified when the reflection and experience in practice is a basic.

研究分野：看護管理学

キーワード：師長 看護管理 キャリア開発 成長 看護管理者育成

### 1. 研究開始当初の背景

日本看護協会主催による看護管理者研修が実施されるなど、看護管理者の教育システムは制度的には整いつつある。一方、管理者研修への受講の有無に関わらず、「看護管理者になって初めて管理的役割の重大さに気付いた」とあるように、師長に昇進してから、自らの体験によって、はじめて認識し得ることも多い。実際的に看護師不足や体験型研修の実施が難しい等の理由から、看護管理者の教育は管理者になってからのOJTが中心であり、当事者らは実務経験のなかで苦惱(人間関係、仕事上の過重責任等)しながら、職務を遂行している。周囲は師長に昇進した直後から新任師長であっても相応の役割を期待し、そして周囲の過大な期待や自己の理想通りに実践することの困難さ、昇進を後悔するような否定的感情等、様々な障壁を乗り越えながら、師長は師長として成長していくものと考えられる。

師長として具体的にどのような能力が必要とされるのか、各施設で人材開発のツールとして使用されているクリニカルラダーシステムからも知ることができる。しかしながら、現実的な知識や実践能力の習得に関する方法論までを具体的に示す内容ではないことから、十分に活用されるものとは言い難い。それは筆者の昇進2年以内の新任師長を対象とした研究において、対象者が繰り返し実践することの困難さを語ったことから推し測ることができる。また同研究から、新任師長が困難に対処する際、過去に関わりのあった上司をロールモデルとして想起していることが確認された。身近に存在するロールモデルである先輩師長の成長過程を知り、自身の現状と照らし合わせることで問題解決の方法や安心感が得られるなどの効果が期待できることが判明したが、看護管理職である師長を対象とし、成長過程の実態が垣間見えるような先行研究は見当たらないのが現状である。先の研究では新任師長の現状を明らかにしたのみであるため、その後、新任師長がどのように困難を乗り越え、どのような過程を経て看護管理者として成長していくのか、看護管理者の成長過程の全容を明らかにすることで、より良い看護管理者教育システムの追求が可能になると考え、着想に至った。

優れた中間看護管理者を対象に、成長を促進した経験について調査、分析した研究は存在する。本研究では対象を一般的な看護管理者とすることで、より現実的で実態を反映した結果を導けると考えた。

有能な看護管理者は健全な病院経営や質の高い看護ケアの提供等に多大なる貢献をもたらすと考えられ、その教育は意義深い。しかしながら教育を支えるシステムは理論と実践の融合が難しいことや精神的支援の不備など、現時点においては万全な方策が講じられているとは言い難い。本研究で師長職における成長過程を明らかにすることが、師

長昇進後の教育的・精神的支援に関する課題の解決に寄与すると考える。

### 2. 研究の目的

看護管理者である師長の師長職への昇進時から7年目以上に至るまでの経験と成長過程を明らかにすることを本研究の目的とする。

### 3. 研究の方法

#### (1) データ収集および対象

師長昇進1~2年目の師長と7年目以上の師長を対象とし、面接調査にてデータ収集を行った。昇進1~2年目の師長の対象については3回(初年度、2年目、3年目)の縦断的面接調査を実施した。これにより師長に昇進直後からの対象の経時的な経験を知ることができ、過去の経験の掘り起しではなく、即時的な成長過程に関するデータが得られたと考える。もう一方の昇進7年目以上の師長については、昇進3年め以降の中長期的な成長過程に関するデータを引き出せるよう面接調査を行った。対象者数は、昇進1~2年目の師長は20名程度、昇進7年目以上の師長は10名程度とした。面接調査は、インタビューガイドをもとに半構造化面接とした。インタビューガイドは師長として印象に残っている出来事・経験、目標や理想とする師長像を中心に語ってもらう内容とし、対象者が印象的な出来事・経験に対してどのような意味づけや解釈をしているのかを引き出せるように語りを促した。師長への縦断的面接調査では、あえてインタビューガイドの内容は年度ごとに特段の変更はしなかった。師長昇進後の出来事・経験が前年度や前々年度の語りと重複しても構わないことを説明し、面接調査を実施した。

#### (2) データ分析

分析は基本的に質的帰納的に行った。まずすべての面接調査のデータは逐語化し、熟読した。師長については、対象者と面接年度別に印象的な出来事・経験を抽出し、それに対する意味づけや認識を解釈した。その作業を3年間分繰り返した後、3年間分のデータをまとめ、対象者ごとの3年間の全体分析を行った。対象者ごとの全体分析ののち、全対象の全体分析を統合した。師長は師長同様に対象ごとに印象的な出来事・経験を抽出し、それに対する意味づけや認識を解釈した。その結果は、師長の成長過程をより焦点化するために、師長との類似性や関連性、相違点を比較するために用いた。

### 4. 研究成果

#### (1) 対象者の概要

昇進1~2年目の師長の対象については3回(初年度、2年目、3年目)の縦断的面接調査を実施した。初年度の師長の対象者数は18名であったが、2年目に2名が辞退となり以降は16名となった。初年度の師長

の平均年齢は 42.9 歳、副師長（主任、係長含む）の平均経験年数は 4.7 年、面接時の師長経験は平均 6.8 ヶ月、平均面接時間は 60 分間であった。2 年目の師長の平均面接時間は 62 分、3 年目の師長の平均面接時間は 64 分であった。昇進 7 年目以上の師長は 7 名であった。平均年齢は 50.0 歳、平均師長経験年数は 8.6 年、平均面接時間は 71 分であった。両対象者は近畿東海圏内の 200 床以上の 11 病院に勤務し、1 単位以上の病棟や部署を管理していた。

## （2）結果および考察

昇進 1～2 年目の師長のデータを分析した結果、成長の証し『』と捉えられた事象は、『肝をすえる』『自分を知る』『主張する力と受け入れる寛容さ』『多次元の洞察力』が明らかとなった。これら成長の証しを導き出した要因「」には、「突発的、複雑な課題との対峙」「結果を出すことのプレッシャー」「変化の芽を開かせる」「要求される観察力、分析力、実践力」「向き合うなかで、突き動かされる情熱」「信頼関係作り」「楽観視できる強さ」が明らかとなった。

昇進 7 年目以上の師長の成長過程としては 5 つの事象 [自分の目で見て判断し、課題を明らかにする] [手を尽くして、やれる限りのことをやる] [無我夢中になる] [支えに救われる] [自他が期待する師長像を追及する] が明らかとなった。それぞれの成長の証しと成長過程の事象、ふたつの対象群の分析結果の関連性について、語られた印象的な出来事・経験とともに説明していく。

解決が困難な課題を目の前にしたとき、問題の明確化が難しく、解決の糸口が見つからず、とくに昇進直後は苦悩があることが伺えた。「結果を出すことのプレッシャー」のなかで、「突発的、複雑な課題との対峙」を繰り返すうちに、3 年目の時点になると、揺るがない、物事に動じない姿勢が生まれていた。水野<sup>1)</sup>が看護中間管理者のキャリア発達に関連する要因のひとつに、キャリア発達行動の成果の確認を挙げているが、課題を乗り越えてきたという自負や成果を確認できたことが『肝をすえる』という態度を生み出したと考える。対象 6 は、病棟運営のなかで、スタッフの異動や副師長（主任）との連携困難な状況に見舞われたが、自らの方針を貫き通すことで活路を見出した経験を語った。『肝をすえる』という成長の証しは、必ずしも成功体験だけで形成されるものではなく、不成功体験であってもその不成功体験を自らどのように意味づけるかによることが示された。『自分を知る』ことも新任師長が経験を通して自覚するものである。武口はリフレクションにより中堅看護師が自分自身の変化と成長を自覚するようになる<sup>2)</sup>と述べているが、管理職である師長の成長であっても、自分自身の物事の捉え方の特徴や価値の置き方を知ることや、自他両方向の観点を持つことの必要性があると気付けることが成長の証し

となっていた。対象 9 はスタッフや副師長（主任）の育成が思うようにすまないなかで、部下ら他者の問題点を指摘するとともに自らの関わりを振り返っていた。師長はスタッフの教育的評価を任される立場にあるが、他者評価だけでなく自己理解の機会をもつことの重要性がわかった。課題を解決しようとし、意味のある選択をするとき、自分の傾向を知ること自分自身の行動の拠り所をもつことができ、前向きに課題に取り組むことができるものとする。『主張する力と受け入れる寛容さ』は師長として課題を解決するための方法として語られたものである。対象 20 は昇進直後から大切にしたい病棟看護の目標を個別面談やあらゆる場面でスタッフに伝えていた。3 年目の時点では対象がスタッフに尋ねると、スタッフの入れ替わりはあるものの的確な回答があり手ごたえを感じていると語った。『多次元の洞察力』は師長経験を重ねるなかで、物事の多面性や時間軸を追う見解ができるようになっていた。対象 15 は師長になり病院の経営会議に参加するようになった。会議では病棟別の稼働率や利益が提示され、当初は数値を理解するに留まっていたが、3 年目には師長として関与できる部分に積極的にかかわるようになった。またそのように積極的に関与することが将来的に病院全体の経営にも寄与するという考えや病院全体の経営状態が看護師の雇用、賞与等に影響を及ぼすとの考えも語った。

昇進 7 年目以上の師長の成長過程として 5 つの事象が明らかとなったが、対象は新任師長時代の経験を俯瞰的に捉えており、その内容については昇進 1～2 年目の師長の結果とのあいだに共通性があり、大きな相違は認めなかった。

奥らは看護管理実践のための自己評価指標の開発<sup>3)</sup>の研究において、看護管理者経験年数と実践能力得点との間に相関関係を認めている。奥らの研究と本研究結果を鑑みると、師長経験年数が増えるほど、経験とその振り返りも蓄積されることになり、学習の産物としての成長が見込まれる結果となった。Kolb や松尾<sup>4)</sup>は経験学習に関する著書のなかで、同じ経験をして成長する人とならない人がおり、ただ経験するだけではなく内省と教訓を引き出すことが成長を決めると述べている。師長としての経験を成長につなげるためのプロセスが管理職の教育システムの中で体系化されることが必要である。

## 引用参考文献

- 1) 水野暢子 (2013): 看護中間管理者のキャリア発達過程とそれに関連する要因, 日本看護研究学会雑誌 36(1)
- 2) 武口真里花 (2011): リフレクションによる中堅看護師の自律の芽生えに関する実践的検討, 日本看護管理学会誌 15(2)
- 3) 奥裕美ら (2010): 看護管理実践のため

の自己評価指標の開発，日本看護科学会誌  
30(2)  
4)松尾睦：成長する管理職，東洋経済，2013  
年

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0件)

〔学会発表〕(計2件)

後藤姉奈、川島珠実、師長昇進後の体験  
から探る師長のキャリアストーリー、第  
34回日本看護科学学会学術集会、2014  
年11月29日～11月30日、名古屋国際  
会議場(愛知県名古屋市)

後藤姉奈、川島珠実、新任師長が看護管  
理実践を意味づけるプロセス、第16回  
日本看護管理学会年次大会、2012年8月  
23日～8月24日、札幌コンベンションセ  
ンター(北海道札幌市)

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
取得年月日：  
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究代表者

後藤 姉奈(GOTO, Shina)  
三重大学・医学部看護学科・講師  
研究者番号：80420389

(2)研究分担者

川島 珠実(KAWASHIMA, Tamami)  
四日市看護医療大学・看護学部・助手  
研究者番号：20551245

久田 雅紀子(HISADA, Akiko)  
三重大学・医学部看護学科・助教  
研究者番号：70437101

(3)連携研究者

( )

研究者番号：