

中堅看護師から中間看護管理者への役割移行に伴う支援に関する文献検討

山根 一美¹⁾・井上 祐子¹⁾・倉田 節子²⁾・小河 育恵²⁾・岡 須美恵²⁾

キーワード：中堅看護師、中間看護管理者、役割移行

I. はじめに

中堅看護師は、専門的知識・技術に裏付けされた看護が実践できる自律した看護実践者であり、かつ看護組織において、看護実践以外にも後輩や学生の教育、リーダー業務や委員会活動など中心的役割を担う者として期待されている。しかし、日常業務に追われ、自己のキャリアを十分に発揮できず、役割が遂行できないという実情に苦悩している。先行研究では、役割の曖昧さがストレスとして離職の要因となったり¹⁾、今の職位のまま仕事の続行を希望する中堅看護師が約90%あるとの報告があった²⁾。また、中堅看護師に対する支援として、上司からの承認やワーク・ライフ・バランスを考慮した組織的な支援体制の構築が重要との報告があった³⁾。一方、中間看護管理者は役割の変化に伴い、役割葛藤・困難さを自覚しており、中間看護管理者への支援に管理者研修、メンターの配置、組織的な教育体制などが重要と指摘されていた⁴⁾。このようにそれぞれの支援に関する研究は多数存在するが、中堅看護師から中間看護管理者に役割移行時の支援に焦点を当てた研究は見当たらない。

そこで本研究は、中堅看護師から中間看護管理者への役割移行に必要な支援を検討するために、文献から中堅看護師と中間看護管理者のとらえる役割、役割遂行上の困難、および求める支援を明らかにすることを目的とした。

II. 用語の定義

中間看護管理者：看護単位における看護職の長として用いる

中堅看護師：Bennerによる看護師の臨床的技能分類⁵⁾を参考に、臨床経験年数5～10年を有する看護師とする

役割移行：病院組織の中で看護師が、その職位において期待される役割を遂行しなければならない立場に移行することとして用いる

III. 研究方法

1. 方法

文献研究

2. データ収集方法

医学中央雑誌Web版Vol. 19において1990年から2011年までの「看護管理者」「中堅看護師」「役割」を検索語句として得られた文献のうち、研究テーマに沿った文献65件を選出した。また、それらの論文のうち、中堅看護師を明確に定義していない文献も、その記述内容から、分析の対象に含めた。

3. 分析方法

対象とした文献から、中堅看護師および中間看護管理者の役割認識、役割遂行上の困難、支援内容について記述のある部分を抽出し、3大項目毎に内容の類似性に従って、カテゴリー化した。

IV. 結果

1. 文献の概要

対象文献は、2005年は1件、2006年以降増加し、2010年は18件、2011年は19件であった。中堅看護師論文は45件、看護管理者論文は20件であった。それらの研究方法による内訳は、量的研究28件、質的研究37件であった。

2. 中堅看護師・中間看護管理者がとらえる役割・役割遂行上の困難および求める支援

中堅看護師、中間看護管理者それぞれの「役割認識」「役割遂行上の困難」「支援」の視点に沿って、その中に

1) Kazumi Yamane
関西福祉大学大学院看護学研究科修士課程
特定医療法人三栄会ツカザキ記念病院

1) Yuko Inoue
関西福祉大学大学院看護学研究科修士課程
赤穂市民病院

2) Setsuko Kurata

2) Ikue Ogawa

2) Sumie Oka
関西福祉大学大学院看護学研究科

含まれるカテゴリ名を【 】で示し、説明する。

1) 中堅看護師の認識する役割

中堅看護師が認識する役割として【学生や後輩の育成指導】【リーダーシップの発揮】【看護実践の役割モデル】の3つのカテゴリが抽出された。

(1) 【学生や後輩の育成指導】

中堅看護師は、自ら関わったことにより後輩の行動変容を、役割の達成感、自分の言動の承認を実感でき、さらに後輩の成長を喜ぶ先輩としての自覚と認識していた³⁾。

(2) 【リーダーシップの発揮】

中堅看護師は、「リーダーとして患者のケアについて医師・看護師の中心になって調整し、人を動かす難しさを感じる」としながらも「スタッフから相談されると頼られていると実感する」と役割に対する困難さを感じながらも自ら責任を果たそうと、自己のモチベーションを高めていた⁶⁾。

(3) 【看護実践の役割モデル】

中堅看護師は、「近年の目覚ましい進展を遂げている医療技術を身につけ、新しい思考・概念などを取り入れることで、より質の高い看護レベルに向上することが看護業務の遂行には必要である」と、自らの役割を【看護実践の役割モデル】として認識していた⁷⁾。

2) 中堅看護師の役割遂行上の困難

中堅看護師の役割遂行上の困難として【目標が不明瞭】【重圧・負担】の2つのカテゴリを抽出した。

(1) 【目標が不明瞭】

中堅看護師は日常の業務を遂行していく中で、「このままでよいのか」という思いや、将来への目標設定が不明確な状況で、理想と現実のギャップを感じていた⁸⁾。また、中堅看護師自身が役割モデルという抽象的な役割を、行動レベルに移行できないことから、明確な役割基準のない中で、自らの目標が見いだせないことを役割遂行上の困難ととらえていた⁹⁾。

(2) 【重圧・負担】

中堅看護師は、日々の多忙な業務や過重な役割、上司からの期待に応えられていないという自信のなさや、ライフイベントに伴う仕事と家庭の両立に重圧と負担を感じ、それらを役割遂行上の困難ととらえていた^{10) 11)}。

3) 中堅看護師への支援

中堅看護師に必要な支援として【目標設定】【承認】【役割負担の軽減】【組織的な支援体制】の4つのカテゴリを抽出できた。

(1) 【目標設定】

中堅看護師は、職務に対し「どこまで自分でやるべきなのか」、「何を期待されているのか」を抽象的にしか捉えられず、日常業務を行っていた⁹⁾。それらは、離職を考える要因ともなり得るため、中堅看護師に明確な目標を表現化し、対象者の反応に合わせた支援を進めていかなければならないことが判明した。

(2) 【承認】

「師長が仕事への取り組みや頑張りを褒めてくれる」というように、中堅看護師は、自己の行動に対する上司の承認により、「自分を認めてくれている」と実感し、自信につながることを示された⁶⁾。

(3) 【役割負担の軽減】

中堅看護師は、ライフイベントの中で仕事と家庭の両立に対する葛藤を持ちながら就業しており、働き続けるためには、適正な労働時間の確保や業務分担、役割に対する人的支援が必要であることが示された¹²⁾。

(4) 【組織的な支援体制】

中堅看護師は、ライフイベントの中で、個人としてのキャリアのどこに重きを置くかによって、多様な選択肢から選定することになる。組織は、看護師個々の長期的なビジョンを共有しながらワーク・ライフ・バランスに配慮した関わりの中で、各個人に合ったキャリア開発の支援を行うことが大切であることが示された¹³⁾。

4) 中間看護管理者の認識する役割

中間看護管理者の認識する役割として【システムマネジメント】【ケアマネジメント】【人材育成】【他部門との連携】の4つのカテゴリが抽出された。

(1) 【システムマネジメント】

中間看護管理者は自らの役割として、患者・家族対応や患者の環境管理、病床コントロール、看護に必要な物品管理、人員確保、スキルレベルなどの調整を考慮した業務管理、個人の希望や健康管理等を考慮した勤務計画管理、休暇・超過勤務の管理などを認識していた^{14) 15)}。

(2) 【ケアマネジメント】

中間看護管理者は、患者の安全管理の感染対策や災害対策を実施、看護の専門性追求のために看護実践の現状分析や可視化や評価を行い、看護の質向上を推進する役割を認識していた^{16) 17)}。

(3) 【人材育成】

中間看護管理者は、自らの教育方針を明らかにし、目標管理・ラダー評価などを活用しながら指導を実践

し、スタッフ育成を行う。また、中間看護管理者として教育システムの整備を行うなどの役割を認識していた¹⁸⁾。

(4) 【他部門との連携】

中間看護管理者は、チーム医療の中で他職種との人間関係や業務の調整や、他部門との交渉を行いながら、看護師が働きやすい職場づくりを行う等の役割を認識していた¹⁹⁾。

5) 中間看護管理者が役割移行後に抱える問題

中間看護管理者が、管理者として役割移行後に抱える問題は、【看護管理遂行上の困難】【役割葛藤】【役割負担】【ストレス】の4つカテゴリーを抽出した。

(1) 【看護管理遂行上の困難】

中間看護管理者は、看護管理に関する知識不足や看護管理実践上の相談機能や支援体制の不備、中間看護管理者としての責任の重圧からなる不安を感じ、看護管理者として役割を発揮できていないという困難を感じていた^{4) 14) 21)}。

(2) 看護管理を引き受けるといふ【役割葛藤】

新任の中間看護管理者は、役割を引き受ける過程で、自らが患者やスタッフに与える影響力を自覚し、管理者としての期待に応えられないことに悩むなどの「役割葛藤」を体験していた^{4) 20)}。

(3) 看護管理を実践する中での【役割負担】

中間看護管理者は、事務的業務が煩雑な中で、スタッフ教育を行う時間がないと感じ、また、経営的視点を必要とされる事や、スタッフの職務満足を考えた勤務編成等の役割負担を体験していた^{14) 18) 19)}。

(4) 看護管理者としての【ストレス】

中間看護管理者は、自らの役割の多さや、責任の重圧から、家庭との両立に困難を感じ、自身のワーク・ライフ・バランスの変化に戸惑い、また、職場での人間関係の困難さにストレスを体験していた^{4) 17) 19) 21)}。

6) 中間看護管理者への支援

看護管理遂行上の【看護管理遂行上の困難】【役割葛藤】を軽減するために、管理研修や昇進候補の時期からの管理者教育の整備や、昇任から間もない時期に身近に指導者やメンターを配置するといった取り組みが必要であることが示されていた^{4) 20)}。また【役割負担】【ストレス】を軽減するためには、煩雑な業務を整理し、役割を遂行できる時間の確保ができる環境整備や、メンタルヘルスケアの必要性が示唆されていた^{19) 20) 21)}。

V. 考察

1. 文献について

文献件数は、2006年以降増加していた。これは、近年の医療技術の高度化・複雑化による看護業務の煩雑化、仕事と家庭の両立の難しさから、中堅看護師の離職率が問題視されるようになったこと、また、大学の増加、専門看護師制度や認定看護師制度の発足により中堅看護師のキャリア開発や看護管理の重要性が注目されるようになったことと考えられる。それらの論文の研究方法では、量的研究より質的研究が多かった。これは、看護管理において看護職者個人の体験の部分を焦点とする研究に関心が高まったと考えられる。

2. 中堅看護師の役割遂行を支える支援

中堅看護師は、部署での経験年数を重ねるにつれ【学生や後輩の育成指導】【リーダーシップの発揮】【看護実践の役割モデル】といった組織から求められている自身の役割を認識していた。しかし、組織が求める【目標が不明瞭】であるため、その役割遂行に困難を感じていることが明らかになった。看護管理者が求める役割と中堅看護師の考える役割にはズレがあるといわれているが⁹⁾、看護管理者は中堅看護師の役割を明確にし、その内容を的確に伝えたいという【目標設定】を行い、その役割が遂行できるような環境を整えていくことが必要であると考えられる。また、ライフイベントを抱えながら仕事と家庭の両立に困難を感じている中堅看護師に対しては、役割遂行に対して【重圧・負担】とならないよう適正な能力評価に基づく役割付与を行い、【役割負担の軽減】を行うことが重要である。

山見¹²⁾は「中堅看護師は自分の役割に対して、上司から認められることで自己価値が高まり、それを維持・向上し続けることで専門職業人としての自己実現が成立する」と述べている。つまり、上司からの【承認】は、中堅看護師がやりがいを持って職業を継続するうえで重要な要因であると考えられる。

中堅看護師への【組織的な支援体制】として、ワーク・ライフ・バランスに見合った支援体制が必要という結果が得られた。結婚、出産、育児といったライフイベントを選択しながら働き続けることへの支援だけではなく、未婚者や子どもがいない者も支援の対象となる。したがって、ライフイベントの枠にとらわれることなく、中堅看護師個々の生活を前提とした支援を行うことが重要であろう。

3. 中堅看護師から中間看護管理者の役割移行を支える支援

中間看護管理者は、人的・物的・財的資源を有効活用するという組織的な看護管理を実践することや、他部門との連携を行うなどの役割を認識していることが明らかになった。このことから、管理職になる以前は、看護実践の中心的存在として役割を担っていたが、管理職になると役割認識が大きく変化していることがわかった。

中間看護管理者の抱える問題とその要因は、相互に関連していると考えられる。管理に対する知識を獲得し、管理実践の経験を積み、成果を出すという責任に対する【看護管理遂行上の困難】や【役割葛藤】、また労務環境の整備や人材育成、人間関係の調整などの多くの役割を果たすための【役割負担】を感じながら、不安や自信のなさを克服しようとするのが推察される。それらの過程で責任の重圧や焦りが生じ、また看護管理者自身のワーク・ライフ・バランスの変化に【ストレス】を感じていると考える。中間管理者の育成は、看護師として積み上げてきたキャリアの中での経験や、接してきた管理者を通して育成されるといわれることから²²⁾、組織の課題の一つであるといえる。

この課題を解決するために、管理研修、メンタルヘルスクエア、メンターの配置、組織的な環境整備、マンツーマン方式の教育体制などが必要であることが示されていたが^{4) 19) 20) 21) 23)}、具体的な支援の内容を示した文献は少なかった。このことから、中間看護管理者の抱える困難やストレスに対して、具体的で組織的な体制の構築が課題であると考えられる。

VI. 結論

本研究結果から、以下のことが明らかになった。

1. 中堅看護師の認識する役割は【学生や後輩の育成指導】【リーダーシップの発揮】【看護実践の役割モデル】であった。中堅看護師の役割遂行上の困難には【目標が不明瞭】【重圧・負担】があり、中堅看護師に必要とされる支援は、【目標設定】【承認】【役割負担の軽減】【組織的な支援体制】であった。
2. 中間看護管理者の認識する役割は、【システムマネジメント】【ケアマネジメント】【人材育成】【他部門との連携】であった。中間看護管理者が役割移行後に抱える問題には、【看護管理遂行上の困難】【役割葛藤】【役割負担】【ストレス】があった。
3. 中堅看護師から中間看護管理者への役割移行のために、組織における中堅看護師の目標を明確にし、管理

についての具体的で組織的な教育支援の構築が課題であることが示唆された。

文献

- 1) 瀬川有紀子, 石井京子: 中堅看護師の離職意図の要因分析-役割ストレスと役割業務負担感の関連から-, 大阪市立大学看護学雑誌, 6, 11-18, 2010.
- 2) 加藤栄子, 尾崎フサ子: 中堅看護職者の職務継続意志と職務満足及び燃え尽きに対する関連要因の検討, 日本看護管理学会誌, 15(1), 47-56, 2011.
- 3) 原田香菜子: 中堅看護師の職務継続に関する要因-中堅看護師が受けてきた人的支援からの分析-, 神奈川県立保健福祉大学実践教育センター看護教育研究集録, 32, 196-203, 2007.
- 4) 吉川三枝子, 関根聡子, 加藤隆子: 新任の中間看護管理者が認識する役割遂行上の困難-昇進後半年間に焦点を当てて-, 日本看護学会論文集, 41, 13-16, 2001.
- 5) Benner, P. (2001)/井部俊子 (2005). ベナー看護論 新訳版 初心者から達人へ (第1版), 1-32, 医学書院, 東京.
- 6) 佐藤淳子: 中堅看護師の職務継続に影響したやりがいとその要因となる経験, 神奈川県立保健福祉大学実践教育センター看護教育研究集録, 36, 202-209, 2011.
- 7) 石井京子, 藤原千恵子, 星和美他: 看護師の職務キャリア尺度の作成と信頼性および妥当性の検討, 日本看護研究学会雑誌, 28(2), 21-30, 2005.
- 8) 撫養真紀子, 勝山貴美子, 青山ヒフミ: 急性期病院に勤務する中堅看護師の職務満足に関連する要因の分析, 日本看護管理学会誌, 13(1), 14-23, 2009.
- 9) 尾崎恵: 中堅看護師の役割認識に関する研究-看護師長の求める中堅看護師役割認識との比較-, 日本看護学会論文集, 38, 208-212, 2008.
- 10) 喜多村道代, 栗原清美, 三宅美恵子, 他: 中堅看護師のやる気に影響する要因, 日本看護学会論文集, 41, 53-56, 2011.
- 11) 西森麻喜子: 中堅看護師の職業的キャリア成熟度の特徴, 日本看護学会論文集, 看護管理, 40, 165-167, 2010.
- 12) 山見尚子, 山之上絹代, 馬淵紀代子, 他: 中堅看護師の職務継続につながる要因の分析, 日本看護学会論文集, 41, 309-312, 2011.
- 13) 長井佐知子, 西田直子: 中堅看護師のキャリア開発と生涯学習に対する意識と支援について, 日本看護学会論文集, 40, 309-311, 2010.
- 14) 後藤姉奈, 川島珠美: 新任師長が体験する困難とその対

- 処におけるロールモデルの様相, 日本看護管理学会誌, 14(1), 68-76, 2010.
- 15) 大島和子: 看護職の勤務計画表作成の現状と課題 勤務計画表作成における看護管理者の役割, 看護実践の科学 34(12), 68-72, 2009.
- 16) 佐藤陽子: MaINを活用した看護管理者勉強会の効果 看護マネジメントにおける看護管理者の課題の明確化, 日本看護学会論文集, 看護管理, 40, 228-230, 2010.
- 17) 片田裕子, 堤まゆみ, 金澤悦子, 他: 中堅看護管理職の役割と課題 研修会を通して, 茨城県立病院医学雑誌, 27, 27-34, 2011.
- 18) 松寄美紀, 松井和世, 谷眞澄, 他: 師長がとらえる臨床現場における人材育成の課題, 日本看護学会論文集, 40, 243-245, 2010.
- 19) 谷眞澄, 松井和世, 松本ゆかり, 他: 看護師長の看護管理上の負担感, 日本看護学会論文集, 40, 231-233, 2010.
- 20) 森山万智, 高橋永子: 新任看護師長が役割を取得する過程で体験した役割葛藤, インターナショナルNursing Care Research, 10(1), 45-52, 2011.
- 21) 勝京子, 師長が困難と認識している問題とその取り組み 大学病院病棟師長の経験に焦点を当てて, 日本看護学会論文集, 40, 186-188, 2010.
- 22) 山本雅子: 病院看護職における中間管理者への移行期に生じる葛藤, 看護, 63, 20-26, 2011.
- 23) 佐藤田鶴子, 渡部タカ, 渡邊美名子, 他: 変化の時代に挑戦する看護管理者の役割, 由利組合総合病院報, 21, 10-11, 2011.