

救急医療中心の中規模民間病院における新人看護師の組織社会化に関する検討 —看護管理者としての取り組み—

河本 智美, 中山 典子, 山川 薫, 堀 嘉子, 芝田 伸子

要 旨

新人看護師が社会人として組織へ適応していくには、様々な学習が必要である。新人看護師の育成には、専門職としての技能や知識を修得する職業社会化とともに、組織の一員としての役割を理解し適応していく組織社会化の促進が必要となる。

本研究は、新人看護師の組織社会化の促進を目的としA病院における新人看護師の教育プログラムとして、部署目標発表会を行った。

部署目標発表会に参加した新人看護師35名にアンケート調査を行い、看護師としての自覚・組織における役割・心構えに焦点を当て分析をした結果【組織の理解】【キャリア開発】【連携】の3つのカテゴリが抽出された。

入職後早期に部署目標発表会に参加し、看護管理者が自身の言葉で自部署の方向性を示し、想いを伝えることは、新人看護師の帰属意識を高め組織へのコミットメントの強化と組織社会化を支援することとなった。更に、新人看護師にとっては、自身の課題や目指す看護像を明確にする機会となった。

キーワード：新人看護師，看護管理，組織社会化

I. 緒言

新人看護師が新しい組織に入職し、社会人として組織へ適応していくためにはさまざまな学習が必要である。バーナードは組織を「2人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系」と定義している。また、組織の3つの要素として「コミュニケーション」「共通目的」「協働意欲」を掲げている¹⁾。組織適応を促進するためには、組織側からの新人看護師研修などの支援が必要であり、2010年4月より新人看護職員研修が努力義務化された。

ドロッカーは組織が存在するのは組織自体のためでなく、自らが機能を果たすことで、社会、コミュニティ、個人のニーズを満たすことであり、自施設あるいは自部署の「使命」を果たし、社会に貢献すること、組織にとって最大の資産でもある「人」を活かすことがマネジメントの重要な役割だと述べている²⁾。

厚生労働省から2014年に出された新人看護職員研修ガイドライン【改訂版】では、医療の高度化や在院日数の短縮化、医療安全に対する意識の高まりなど国民のニーズの変化を背景に、臨床現場で必要とされる臨床実践能

力と看護基礎教育で修得する看護実践能力との間には乖離が生じ、その乖離が新人看護職員の離職の一因であると指摘されている。看護基礎教育と臨床現場との乖離を埋めるためには、看護基礎教育の充実を図るとともに、臨床実践能力を高めるための新人看護職員研修の実施内容や方法、普及方策について検討し、実施に移すことが求められている³⁾。

そこで、2013年よりA病院看護部では、部署目標発表会を開催し、スタッフにとっては看護部の方針や組織の中での自分の役割を認識する機会となった。

さらに、2020年4月より新人看護師の教育プログラムに、部署目標発表会への参加を研修として追加した。これは、看護管理者として、個人がその組織の一員であることを自覚させられる機会や組織内の人たちとの相互接触を経て、組織のもつ規範や価値観を受け入れ、組織に適応していく過程⁴⁾、と言われており組織社会化を促進するための取り組みとして現状と課題を明確にする必要があると考えた。

本研究は、新人看護師の部署目標発表会参加による学びを明らかにし組織適応のための一助とすることを目的に取り組んだ。

KAWAMOTO Satomi, NAKAYAMA Noriko,
YAMAKAWA Kaoru, HORI Yoshiko,
SHIBATA Nobuko
社会医療法人三栄会 ツカザキ病院 看護部

Ⅱ. 研究方法

1) 対象：2020年4月に入職し5月の部署目標発表会に参加した新人看護師35名

2) 期間：2020年4月～2020年6月

3) 発表会概要

A病院看護部では、2013年度より看護管理者研修として部署目標発表会を開始した。翌年からは、看護管理者とスタッフ間で共通認識を持ち、自部署や他部署の目標および取り組みを理解することを目的に行った。さらに、2020年度からは、組織への理解を促すことを目的とし、新人看護師の教育プログラムに追加した。目標として「看護部目標・方針を表明することで、看護管理者とスタッフが共通認識を持ち、自部署や他部署の目標および取り組みを理解でき、自己目標に繋げることができる」とした。

4) データ収集方法

新人看護師35名を対象に、5月の部署目標発表会参加後にアンケート用紙を配布し、新人看護師教育担当主任により一週間後の締め切りをもって回収した。アンケートの記載項目は、新人看護師の属性で最終学歴、4件法による研修目標の「自部署や他部署の目標および取り組みを理解できる」に対する達成度評価、理解できたことや自己の課題を自由記載とした。

5) 分析方法

部署目標発表会参加者のアンケート用紙における部署目標発表会の学びについて自由記載内容を質的帰納的にカテゴリ化した。分析に当たっては、質的帰納的研究にたけた研究者の助言を受け、共同研究者と討議を重ね、看護師としての自覚と組織における役割・心構えの理解に焦点を当てた部分をデータとした。類似する内容をサブカテゴリ化、さらにカテゴリ化した。

6) 倫理的配慮

研究対象者に対し研究目的と個人が特定されないようアンケート用紙の名前部分を除外し、内容のみをデータとして使用することを口頭で説明した。また、撤回はいつでも可能であり、研究担当者以外に申し出ること、撤回が不利益にならないこと、研究結果は公表されることについて説明し同意を得た。A病院倫理委員会の審査を受け、承認を得て実施した。(承認番号：201031)

Ⅲ. 研究結果

アンケート用紙は30名(回収率85.7%)から回収した。

1) 対象の属性

新人看護師の看護師免許取得に関わる学歴は専門学校

21名(70%)、大学8名(26.7%)、看護専攻科5年一貫コース1名(3.3%)であった。

2) 参加目標の達成度

新人看護師の部署目標発表会参加目標(自部署や他部署の目標および取り組みを理解できる)の達成度を4件法で質問し、「達成できた」25名(83.3%)、「ほぼ達成できた」5名(16.7%)であり、「あまり達成できなかった」「達成できなかった」はいなかった。

3) 新人看護師の部署目標発表会における学びについての自由記載のカテゴリ分類

以下、カテゴリを【 】、サブカテゴリを〈 〉、データを〔 〕で示す。

看護師としての自覚と組織における役割・心構えの理解に焦点を当て、【組織の理解】【キャリア開発】【連携】の3カテゴリに分類された。

(1) 組織の理解

【組織の理解】のカテゴリについては、サブカテゴリは、〈救急・急性期医療と地域医療の提供という病院理念への理解の深まり〉〈看護部の組織目標の理解〉〈具体的な数値による看護部の目標理解〉〈部署ごとの特徴・業務特性の理解〉の4つで構成された。

〈救急・急性期医療と地域医療の提供という病院理念への理解の深まり〉のサブカテゴリについては〔外来・救急の患者数は1.3倍、1.52倍と増加していることを改めて知り、当院が地域から必要とされていることがわかる〕〔救急患者を断らずベッドコントロールを行うことで患者が住み慣れた地域で人生の最後まで過ごせるように病院と地域を繋ぐことが出来ると理解できた〕などがあった。

〈看護部の組織目標の理解〉のサブカテゴリについては〔新人看護師がづらいことやしんどい毎日でも踏ん張って成長していくことで達成できる、達成に貢献できることが分かった〕〔看護部の組織である部長や各部署の師長がそれぞれの目標を掲げ今年の取り組み方など具体策を知ることができた〕などがあった。

〈具体的な数値による看護部の目標理解〉のサブカテゴリについては、〔働き続けられる職場環境の再構築、離職率8%へという目標に自分たちが大きく関わっている〕〔病床利用率を95%以上維持するためには、自部署だけという考えをなくし、全スタッフで協力し支え合っていくことが大切である〕〔他部署の目標は、病床利用率95%以上や良質な看護という共通ワードが多く、同じ方向に向かって仕事をしているということが理解できた〕などがあった。

〈部署ごとの特徴・業務特性の理解〉のサブカテゴリについては、〔急性期病院としてそれぞれの病棟目標があり、その特徴が踏まえられてたてられていることに気づいた〕〔普段あまり関わりのない部署の目標や取り組み、問題が理解できた〕であった。

(2) キャリア開発

【キャリア開発】のカテゴリでは、サブカテゴリは、〈日々実践していることの意味付け〉〈観察・アセスメン

ト力強化の必要性の認識〉〈自らの目指す看護師像の再認識〉の3つで構成された。

〈日々実践していることの意味付け〉のサブカテゴリについては〔日々行っているカンファレンス一つ一つ大切にして、患者の看護上の問題や個別的なケアの提供をスタッフ全体が「ワンチーム」となって考えることが重要〕〔目標をしっかり定めた上で自己の課題を明確にし、患者に質の良い看護を提供できるよう勉強に励みたい〕

表1 部署目標発表会における新人看護師の学び

カテゴリ	サブカテゴリ	データ
組織の理解	救急・急性期医療と地域医療の提供という病院理念への理解の深まり	<ul style="list-style-type: none"> ・外来・救急の患者数は1.3倍、1.52倍と増加していることを改めて知り、当院が地域から必要とされていることがわかる ・病院から地域へ継続した看護を行うことも急性期病院であっても必要だと理解できた ・救急患者を断らずベッドコントロールを行うことで、患者が住み慣れた地域で人生の最後まで過ごせるように病院と地域を繋ぐことが出来ると理解できた
	看護部の組織目標の理解	<ul style="list-style-type: none"> ・新人看護師がづらいことやしんどい毎日でも踏ん張って成長していくことで達成できる、達成に貢献できることが分かった ・看護部の組織である部長や各部署の師長がそれぞれの目標を掲げ今年の取り組み方など具体策を知ることができた ・各部署の目標や達成するための具体策、特徴が理解できた
	具体的な数値による看護部の目標理解	<ul style="list-style-type: none"> ・働き続けられる職場環境の再構築、離職率8%へという目標に自分たちが大きく関わっている ・病床利用率を95%以上維持するためには、自部署だけという考えをなくし、全スタッフで協力し支え合っていくことが大切である ・他部署の目標は、病床利用率95%以上や良質な看護という共通ワードが多く、同じ方向に向かって仕事をしているということが理解できた
	部署ごとの特徴・業務特性の理解	<ul style="list-style-type: none"> ・急性期病院としてそれぞれの病棟目標があり、その特徴が踏まえられてたてられていることに気づいた ・普段あまり関わりのない部署の目標や取り組み、問題が理解できた
	日々実践していることの意味付け	<ul style="list-style-type: none"> ・日々行っているカンファレンスの一つ一つを大切にして、患者の看護上の問題や個別的なケアの提供をスタッフ全体が「ワンチーム」となって考えることが重要 ・目標をしっかり定めた上で自己の課題を明確にし、患者に質の良い看護を提供できるよう勉強に励みたい ・看護の質を高めるためにも、自分自身の看護について知識や技術のスキルアップが欠かせないため、日々の学習や疑問の解消に努めることが課題である
キャリア開発	観察・アセスメント力強化の必要性の認識	<ul style="list-style-type: none"> ・患者をアセスメントする力を身に付け、回復の促進、悪化の早期発見などが必要になるため、チームの一員として自覚をもって患者に関わっていく ・患者のニーズに気づいたりするためにも一言一言を大切にし、その都度出来ることはないか、必要なことは何か考え行動する
	自らの目指す看護師像の再認識	<ul style="list-style-type: none"> ・看護部の一員であるため全員が看護管理者であり、看護師としてのプライドをもって質の良い医療看護を提供していきたい ・探求心を持ち主体的に考え発信・行動・成果を出すことができる自律したスタッフになる ・成長し努力し続ける高い人間力や、目配り・心配り・自分だけでなく相手を尊重する姿勢が大切であると理解できた
連携	看護部での横の繋がり的重要性についての学び	<ul style="list-style-type: none"> ・他部署の目標や取り組みを知ること、共有することで、看護部全体が同じ方向性を持った看護に繋がっていると感じた ・自部署と他部署が連携し、チームとなって患者に看護を提供していることを学んだ ・どの部署にも私たちスタッフの質の向上を目指すことで病院全体を良くしようとする思いが込められていることが分かった
	患者のみでなく、医療職者同士尊重し合うことの重要性についての学び	<ul style="list-style-type: none"> ・相手を尊重する気持ちを大切に日々の看護を提供していきたい ・看護を提供するうえで、まず人としての気配りや心配り、相手や他部署への思いやりが大切であることを理解し、患者だけでなく、先輩や同期への心配りを大切にしたい
	医療チームの一員としての自覚の芽生え	<ul style="list-style-type: none"> ・チームの一員としての自覚と責任をもって働いていこうと考える ・チームの一員としてメンバーシップを発揮できるようになることが課題

〔看護の質を高めるためにも、自分自身の看護についての知識や技術のスキルアップが欠かせないため、日々の学習や疑問の解消に努めることが課題である〕などがあった。

〈観察・アセスメント力強化の必要性の認識〉のサブカテゴリについては〔患者をアセスメントする力を身に付け、回復の促進、悪化の早期発見などが必要になるため、チームの一員として自覚をもって患者に関わっていく〕〔患者のニーズに気づいたりするためにも一言一言を大切にし、その都度出来ることはないか、必要なことは何か考え行動する〕などであった。

〈自らの目指す看護師像の再認識〉のサブカテゴリについては〔看護部の一員であるため全員が看護管理者であり、看護師としてのプライドをもって質の良い医療看護を提供していきたい〕〔探求心を持ち主体的に考え発信・行動・成果を出すことができる自律したスタッフになる〕〔成長し努力し続ける高い人間力や、目配り・心配り・自分だけでなく相手を尊重する姿勢が大切であると理解できた〕などであった。

(3) 連携

【連携】のカテゴリでは、サブカテゴリは〈看護部での横の繋がり的重要性についての学び〉〈患者のみでなく、医療職者同士尊重し合うことの重要性についての学び〉〈医療チームの一員としての自覚の芽生え〉の3つで構成された。

〈看護部での横の繋がり的重要性についての学び〉のサブカテゴリについては〔他部署の目標や取り組みを知ること、共有することで、看護部全体が同じ方向性を持った看護に繋がっていると感じた〕〔自部署と他部署が連携し、チームとなって患者に看護を提供していることを学んだ〕〔どの部署にも私たちスタッフの質の向上を目指すことで病院全体を良くしようとする思いが込められていることが分かった〕などであった。

〈患者のみでなく、医療職者同士尊重し合うことの重要性についての学び〉のサブカテゴリについては〔相手を尊重する気持ちを大切に日々の看護を提供していきたい〕〔看護を提供するうえで、まず人としての心配りや心配り、相手や他部署への思いやりが大切であることを理解し、患者だけでなく、先輩や同期への心配りを大切にしたい〕などであった。

〈医療チームの一員としての自覚の芽生え〉のサブカテゴリについては〔チームの一員としての自覚と責任をもって働いていこうと考える〕〔チームの一員としてメンバーシップを発揮できるようになることが課題〕など

であった。

IV. 考察

1) 組織における自身の役割の理解

【組織の理解】では、〈救急・急性期医療と地域医療の提供という病院理念への理解の深まり〉〈看護部の組織目標の理解〉〈具体的な数値による看護部の目標理解〉〈部署ごとの特徴・業務特性の理解〉より、地域における急性期医療の役割を踏まえ、病院や看護部の組織と機能について理解することが出来たと考える。

末永は、「看護基礎教育機関を卒業し、病院に就職する新人看護師の多くは『教育から社会への移行（school to work transition）』期にあり、看護学生という教育サービスを受ける立場から看護師という専門職として医療サービスを提供する立場に移行する。同時に所属する組織も見知らぬ者同士が入学を機に一斉に生活をする学校という組織から、そこに働く人によって既にコミュニティが出来上がっている病院と言う組織に移行する。」と述べている⁵⁾。すなわち、新人看護師が新しい職場環境に順応していくためには、組織社会化の促進が必要である。部署目標発表会への参加を通して、新人看護師が所属する組織の役割や機能を理解することは、組織社会化を促進する一助になったと考える。

2) 専門職としての自覚の芽生え

【キャリア開発】では、〈自らの目指す看護師像の再認識〉として、自ら挑戦することや発信する力を身に付けるなど自律した看護師を目指す内容が多くあった。〈観察・アセスメント力強化の必要性の認識〉より、看護師としての自覚と責任のある行動、主体的な自己学習の必要性について理解が深まったと考えられ、専門職としての職業社会化への意識向上に繋がったといえる。看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）活用のための手引きでは、看護師には看護実践能力、自己教育・研究能力、組織的役割遂行能力の3つの能力が必要とされている⁶⁾。

ドラッカーは、「目標管理の利点は、自らの仕事を管理できることにある。」また、「自らの仕事を管理するには、自らの目標を知っているだけでは十分でない。目標に照らして、自らの仕事を評価できなければならない。そのための情報を手にすることが不可欠である。しかも、必要な措置がとれるよう、それらの情報を早く手にしなければならない。」と述べている²⁾。

入職早期に部署目標発表会に参加することで、自己の

キャリアを意識し、自己マネジメント出来る看護師の育成への手がかりとなったと考える。

3) 患者中心とした多職種・チーム医療の理解

【連携】では、医療チームの一員として、お互いを尊重し協働していくことの重要性を理解したという内容であった。新人看護師が、患者を中心に多職種が連携・協働し患者を支え合っていることを理解し、チーム医療での役割や自分もチームの一員としての役割を担っていくことを再認識する機会となっている。また、その役割を遂行していくには、知識だけではなく人として成長と他職種や患者や家族とともに協働していく力が、より質の高い医療提供に繋がることを学ぶ機会となった。

4) 看護管理者にとって部署目標発表会を開催する意義

部署目標発表会を開催することによって、新人看護師は【組織の理解】を深め、〈自らの目指す看護師像を再認識〉するなど【キャリア開発】についても考える機会を得て、医療職者同士の【連携】の必要性を学んでいた。このことから、新人看護師の育成には、専門職としての技能や知識を修得する職業社会化とともに、組織の一員としての役割を理解し適応していく組織社会化の促進が必要となる。

松村は、「看護管理者にとって大切なことは『ミッション』と『エンパワメント』の2つである。」また、「看護管理者はミッションを明確にするだけでは不十分で、部下や周囲の人々にミッションを伝え、共有しなければならない。」と述べている⁷⁾。

新人看護師は、看護学生の基礎教育課程で、看護管理について机上で知識は修得している。入職後2カ月の早い時期に部署目標発表会に参加し、看護管理者が自身の言葉で所属する組織の役割や、目指すべき自部署の方向性を示し、想いを伝えることは、新人看護師の個々の関心と結びつき、内からの動機づけとなる。また所属する組織の特徴や業務の特性を捉え、組織の中での自身の役割、チーム医療の理解について考える機会となる。結果、一人ひとりが看護管理者であるという意識や、帰属意識に繋がり組織へのコミットメントが強くなることで組織社会化が促進され、エンパワメントする組織に繋がることも期待できる。

V. 結語

新人看護師は、社会の変化を受ける入職後早期に部署目標発表会へ参加することで、組織の特徴や業務の特性を学ぶことができる。それによって組織社会における価値観や自身の役割について考える機会となる。さらに、看護管理者の言葉で自部署の方向性を示し、想いを伝えることは、新人看護師の帰属意識を高め組織へのコミットメントの強化と組織社会化を支援することとなる。看護管理者が【組織の理解】【キャリア開発】【連携】を意識させる環境の提供をすることが、新人看護師の自律を促し、職場への順応と看護実践能力を高めることに繋がるといえる。

謝辞：実践をまとめるにあたり、多大なるご指導を賜りました。関西福祉大学看護学部堀理江教授に深謝いたします。

引用文献

- 1) C. I. バーナード著山本安次郎、田杉競、飯野春樹訳：新訳経営者の役割（新訳56版）、ダイヤモンド社、東京、2005.
- 2) P. F. ドラッカー著上田惇生編訳：「エッセンシャル版」マネジメント基本と原則（第53版）、ダイヤモンド社、東京、2015.
- 3) 厚生労働省：新人看護職員研修ガイドライン【改訂版】、2014.
- 4) 井部俊子監修、勝原裕美子編集、看護管理学習テキスト第3版、第4巻組織管理論、日本看護協会出版社、東京、2019.
- 5) 末永由里：新人看護師育成の現状と課題－組織社会化と主体的な学習－、博士論文（埼玉大学大学院経済科学研究科博士後期課程）、2016.
- 6) 公益社団法人日本看護協会：看護師のクリニカルリーダー（日本看護協会版）活用のための手引き、2020年6月21日 <https://www.nurse.or.jp/nursing/education/jissen/pdf/tebiki.pdf>
- 7) 松村雪絵：ミッションマネジメント（第1版）、医学書院、東京、2016.