

# 管理職からスタッフへの効果的な支援

—管理職の支援の必要性と実際—

看護管理室

○ 多田 邦子

## I. 研究の背景

近年の経済の不安定さや科学技術の急激な発達に伴い、組織の管理体制は変革せざるを得ない状況にある。看護界も同様の状況にあり、組織としての成果を上げると同時に看護職個人のキャリアを支援しそれぞれの職務満足を向上させ、またその活力を組織の原動力として活かすことのできるようなマネジメントが求められている。

臨床現場のスタッフに対してこのようなマネジメントを行うのは看護師長が適任である。看護師長は、スタッフがどのような支援を望んでおり、その支援はどのような効果をもつのか、またマネジメントとしての位置づけや意味について把握しながら行動しなければならない。このようなマネジメントがスタッフを動機づけ、組織を活性化し、ひいては看護部や病院組織全体の活性化や業績の向上へとつながっていくものであると考える。

## II. 目的

本研究の目的は、管理職からスタッフへのかかわりがスタッフを動機づけ、職場の活性化やスタッフの職務満足が得られ、その成果として看護の質の向上につながり、組織全体の業績を向上させるような効果的マネジメントについて考察することである。

今回の報告では、管理職の意識と実際とを比較検討することによって、管理職からスタッフへの効果的な支援の内容と方法を明らかにする。

## III. 用語の定義

スタッフ：看護師長の管理下にある看護師で副看護師長・主任等を含む。

管理職：一看護単位の管理業務を担う職位にある看護師。

支援：管理職からスタッフに対する言語的・非言語的かかわり。

## IV. 研究方法

### 1. 方法

管理職からスタッフへのかかわりについての意識と実際を明らかにするための37項目からなる自作の質問紙と6項目からなるフェースシートを使用した。質問紙は各項目に「実際」（かかわりの度合い）と「必要性」（かかわりの必要度）の2つの回答を設定し、尺度は5段階とした。

### 2. 対象

看護部門が独立し、教育体制をもっている全国の大規模総合病院の看護師長840名。

### 3. 分析方法

統計ソフトSPSS<sup>®</sup>10.00JとAmos4.0を使用し、記述統計、推測統計、共分散構造分析を行った。

### 4. 倫理的配慮

①看護部の承諾を前提とした質問紙配布②自由意志による研究への参加③質問紙・返信用封筒は無記名で対象者にて投函④データの統計的処理によるプライバシー保護⑤研究終了後のデータ処分、について配慮した。

## V. 結果および考察

### 1. 質問紙の信頼性

37項目の質問紙のクロンバック $\alpha$ 係数を求めたところ、「実際」は0.95、「必要性」は0.94であった。

### 2. 対象の概要

回答者数は439名（回収率52.26%）、平均年齢48.47（ $\pm 5.64$ ）歳、平均看護師歴25.75（ $\pm 5.90$ ）年、平均管理職歴6.80（ $\pm 5.72$ ）年であった。

### 3. 記述統計による比較

スタッフへの支援についての「必要性」と「実際」の値を比較すると37項目全項目において平均値に差があり、管理職は「実際」よりも「必要性」を強く感じていた。特に差が大きかったのは「リーダーシップや組織心理などについて知見をもっている」「スタッフの業績をともに振り返りその成果をスタッフが実感できるように働きかける」「スタッフ個人のキャリアニーズを考慮しながらともに目標設定の支援をする」の項目であった。

管理職はその大半が管理・運営に関する研修を受けているが、今回の結果からはそれらの研修・学習の成果を実感できていないという事実が伺える。管理職自身が実践を通してその成果を実感できるようなサポートシステムを構築していくことが重要であると考えられる。管理職自身がサポートを受け、管理職としての自覚と自信を深めることによって、スタッフに対して積極的にまた効果的にかかわっていきけるものと思われる。

### 4. 推測統計による比較

「スタッフ育成のためのコーチング」の受講別に平均値の差をみたところ、10項目において受講者が非受講者よりも高い「必要性」の値を示した。この10項目はコーチングの典型的手法を表した項目で、研修の成果が著明に現れていた。管理職はコーチングのような具体的な管理手法に関する学習のニーズが高く、研修が非常に効果的であったことが伺える。

### 5. モデルによる比較

共分散構造分析によって得られたモデルを比較すると、「実際」モデル（図1）では、職務に対する責任をもって部署での役割分担や評価に努めている管理職像が伺えるが、「必要性」モデル（図2）ではスタッフに対して受容的な雰囲気をもってスタッフ個人へ配慮をし、活気のある部署を作りたいという管理職の希望がみられる。管理職は創造的な部署の風土を築きたいと感じつつも実務をこなす責任も重要視しており、思い描く部署像と現状とのギャップにジレンマを感じていると思われる。しかし、両者ともにモデルの中核をなす構成概念は管理職自身の自律・自己研鑽の要素を含んでおり共通した概念となっている。このことから、実際に行われている実務的な支援を土台にして、「必要性」モデルにあるような支援へとつなげていくことは可能であると思われる。管理職が管理の原理原則に関する知識や具体的な管理手法を修得し、自分自身の管理実践能力や管理実践の成果を正当に評価しながら実践を展開していくことが重要であると思われる。

## VI. 結論

管理職からスタッフへの支援については「必要性」と「実際」の間にギャップがみられた。管理職は、スタッフの個別性に配慮した働きやすい職場づくりを目指す必要があると考えているのに対して、実際には管理職としての実務的な業務を優先していた。管理職からスタッフへの効果的な支援を実現するための要因として、管理の原理原則や具体的管理手法に関する教育・研修、管理職に対するサポートシステムがあげられる。

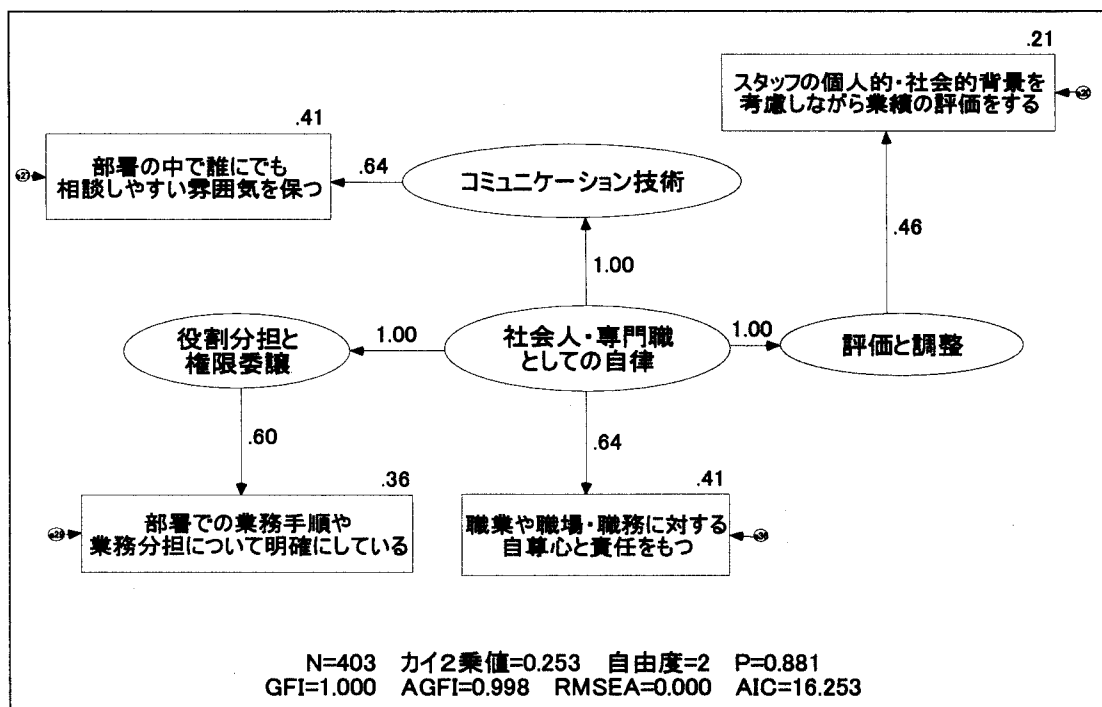


図1 「実際」モデル

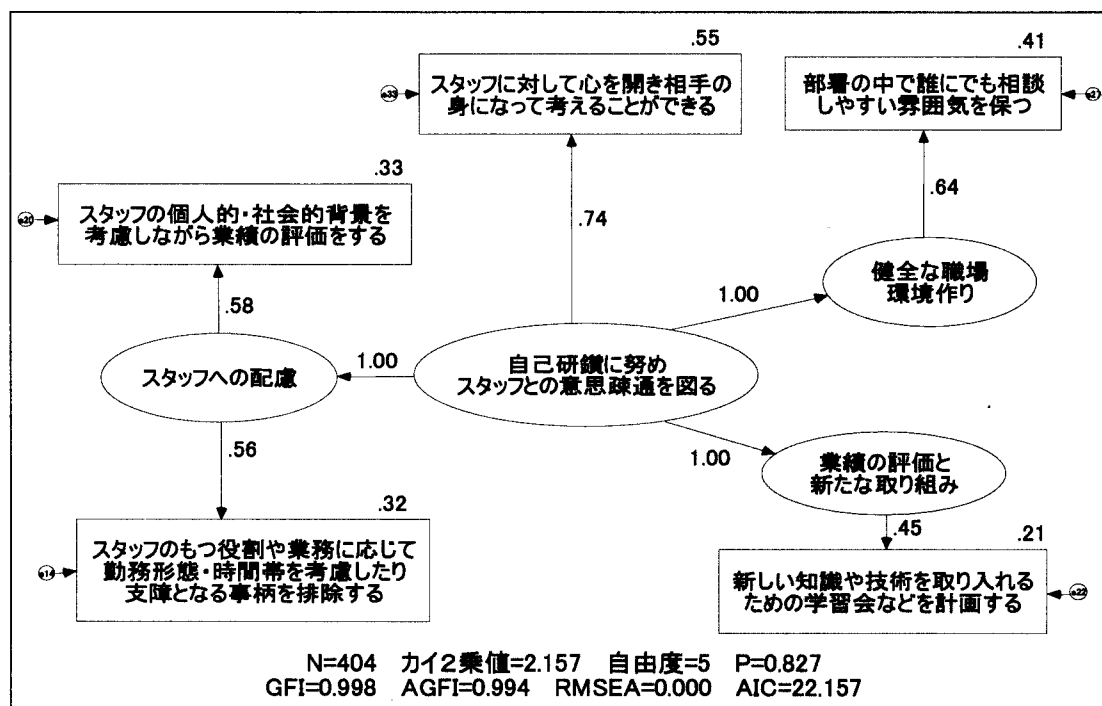


図2 「必要性」モデル

〔平成16年8月20・21日 日本看護管理学会 第8回年次大会(栃木)にて示説発表〕