

報告

看護師長を補佐する管理者の構造的エンパワメントと
心理的エンパワメントを構成する要素 (第1報)

小原泰美¹⁾ 森木妙子²⁾

特定医療法人久会 函南病院¹⁾

高知大学教育研究部医療学系看護学部門²⁾

The elements constituting the structural empowerment and
psychological empowerment of managers assisting head nurses (the first report)

Yasumi Ohara¹⁾ Taeko Moriki²⁾

Specified Medical corporation Hisakai Tonan Hospital¹⁾

Kochi University Research and Education Faculty Medicine Unit Nursing Sciences Cluster²⁾

要 旨

目的：看護師長を補佐する管理者の構造的エンパワメントと心理的エンパワメントを構成する要素を明らかにする。

方法：看護師長を補佐する管理者から量的調査の回答を得て、因子分析と共分散構造分析を行った。

結果：構造的エンパワメントは、【役割業務に対する病院・上司からの支援】、【職務を遂行する上で必要な情報】、【病院における自己のスキルを向上させる機会】、【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】の4つの潜在変数からなり、心理的エンパワメントは、【仕事をする上での自己の能力への自信】、【仕事における役割と信条・価値観の一致】の2つの潜在変数から成り立っていた。

結論：看護師長を補佐する管理者のエンパワメントを構成する要素は、6因子20項目の構造である。

キーワード：看護管理者、エンパワメント

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to clarify the elements constituting the structural empowerment and psychological empowerment of managers assisting head nurses.

Method: The factor analysis and structural equation modeling were conducted based on responses from the quantitative survey given to managers assisting head nurses.

Results: It was found that structural empowerment consisted of 4 latent variables, namely 【support from the hospital/superiors for one's assigned tasks】, 【information necessary to carry out work duties】, 【opportunities to improve one's abilities within the hospital】 and 【resources required in order to smoothly carry out departmental duties】. On the other hand, psychological empowerment consisted of 2 latent variables, namely 【confidence in one's abilities regarding job performance】 and 【agreement between one's work duties and one's principles and values】.

Conclusion: The elements constituting the empowerment of managers assisting head nurses was 6 latent

受付日：2021年6月19日 受理日：2021年9月29日

variables and 20 observed variables.

Key words: nurse manager、empowerment

【緒 言】

医療政策の変革は過去にない速度で推し進められ、医療機関においても経営を意識した病院運営をもたらすこととなった。複雑化かつ多様化する状況において、医療機関にはこれまで以上に信頼される医療、質の高い看護の提供が求められており、看護管理者を育成することは病院組織にとって重要課題である。病院組織や看護師長が行う人材育成方法のひとつにエンパワーメントがある。看護組織におけるエンパワーメントの意義は、看護単位での正確な情報に基づいた迅速な意思決定と行動、人材育成にある¹⁾。プレイングマネージャーである主任看護師と副師長の迅速な意思決定と行動は、直接接するスタッフの自主的な看護実践へのモチベーションの高まりに影響する。それは、患者、家族のアウトカムを実現し患者満足度の評価につながり、結果スタッフの成長と主任看護師と副師長の管理者としての成長の機会となる。

Conger & Kanungo²⁾ は、エンパワーメント概念には、関係概念としてのエンパワーメント（構造的アプローチ）と心理的概念としてのエンパワーメント（心理的アプローチ）の2つの捉え方があるとしている。関係概念としてのエンパワーメントにはその背景に社会学的なパワーの捉え方があり、青木²⁾ は「パワーは行為者間の関係性がなければ生じてこない。人と人、また部門と部門といったような組織内のユニット間の関係性を前提にして、そこから生じる依存性さらにはパワーの較差を問題にした概念である」と述べており、一方、「パワーを心理学的と捉えれば、パワーはすでに自己自身のうちにあり自らの心のエネルギーを高めることを意味するとし、

それは自分の思っていることは他者にも意味がある、自分は自分の人生をうまくコントロールしているという感覚を持てること」と指摘している。

そこで看護師長を補佐する管理者の構造的エンパワーメントと心理的エンパワーメントを明らかにすることで、看護管理者育成のための組織支援と看護管理者としての成長の一助になると考えた。

【目 的】

看護師長を補佐する管理者の構造的エンパワーメントと心理的エンパワーメントを構成する要素を明らかにする。

【研究の枠組み】

1. 用語の定義

- 1) 構造的エンパワーメント³⁾ とは「機会」、「情報」、「支援」、「資源」と定義する。
- 2) 心理的エンパワーメント⁴⁾ とは「自己効力感」、「自己決定感」、「影響感」、「有意味感」と定義する。

2. 要因図

看護師長を補佐する管理者のエンパワーメントとして、構造的エンパワーメントと心理的エンパワーメントを構成する要素を本研究の枠組みとした（図1）。

看護師長を補佐する管理者のエンパワーメント	
構造的エンパワーメント	心理的エンパワーメント
機会 支援 資源 情報	自己効力感 影響感 自己決定感 有意味感

図1 研究の枠組み

【方 法】

1. 研究対象者

200～300床で、1看護単位に看護師長と師長補佐の職位にある管理者が在籍する病院とし、看護師長を補佐する管理者への全国調査である。

2. データ収集方法と調査内容

佐々木⁵⁾の日本語版職務エンパワメント尺度と木村⁶⁾の日本語版心理的エンパワメント尺度を参考にアンケート用紙を作成した。アンケート項目は、1)対象者の属性では、看護管理経験年数、看護管理研修への参加、2)所属施設の形態では、設置主体、所

属部署、病院機能評価認定、3)構造的エンパワメントの「機会」7項目、「情報」9項目、「資源」7項目、「情報」8項目、4)心理的エンパワメント12項目の内容を調査した(表1、表2)。測定尺度は5段階評定法を用いた。

3. 分析方法

統計ソフトSPSSVer.24を用い基本統計量、内的整合性の信頼性はクロンバック α 係数を計算し、妥当性は因子分析(最尤法、プロマックス回転)を行った。構造的エンパワメントと心理的エンパワメントの関係をみるためにAmos Ver.24を用い共分散構造分析を行った。

表1 構造的エンパワメントの質問項目

機会	1. より高い能力を必要とする仕事を行う機会
	2. 仕事上で、新しい技術や知識を得る機会
	3. 新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会
	4. 病院がどのように運営されているかを知る機会
	5. 自分の持つ技能・知識をすべて活用する機会
	6. 昇進またはより良い部署への異動の機会
	7. 現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会
支援	1. 自分が得意とする事柄に関する情報を得る
	2. 自分で改善可能な事柄に対するコメントを得る
	3. 役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る
	4. 職務の可能性に対する情報や進言を得る
	5. 今後の研修や教育について相談をする
	6. 仕事上の危機の時に援助してもらう
	7. 業務を進める上で重要な人々を紹介してもらう
	8. 業務に必要な備品・資材を得ることができるよう援助してもらう
資源	9. 順調に終了した(うまくいった)仕事への評価を得る
	1. 仕事に必要な物品(衛生材料・医療用備品)を手配できる
	2. 記録や事務処理に必要な時間を時間内に手に入れられる
	3. 仕事をやり遂げるのに必要な時間を時間内に手に入れられる
	4. 一時的な手助け(必要な時の)として、人員の調整ができる
	5. 病棟の人員を増員する決断(意思決定)に影響を及ぼすことができる
	6. 病棟で物品・資源を新しく増やすための決断(意思決定)に影響を及ぼすことができる
情報	7. 病棟で新しい設備・機器を導入するための決断(意思決定)に影響を及ぼすことができる
	1. 自分の働いている病院の現状
	2. 自分の病棟の職務(業務)の病院全体の中での位置づけ
	3. 自分と同じ職位の職員がどのように仕事しているか
	4. 病院上層部(病院長など)が重要視している事柄
	5. 病院上層部(病院長など)の目標
	6. 自分の病棟の年度計画
	7. 自分と同じ職位の職員の給与がどのように決まっているか
8. 他の病棟や部門が自分の病棟に対してどのように考えているか	

表2 心理的エンパワメントの質問項目

1. 自分の仕事は、職場で重要な業務と位置づけられている
2. あなたの仕事の出来は、部署の業績を大きく左右する
3. あなたの仕事は、部署の業績に大きく影響する
4. 今の職場にとって、自分は欠かせない人材だと思う
5. 仕事においては、自分で創意工夫を加えることができる
6. あなたは、現在の担当業務を遂行するための能力を十分に身に付けている
7. 今の仕事の担当者として、自分は優れた人材である
8. 仕事においては、自分の意向にそって物事を進めることができる
9. 仕事の進め方やスケジュールは、自分の裁量で決めることができる
10. 今の自分の仕事は、人生に目標達成につながるものである
11. 今の自分の仕事は、自分が本当にやりたいことと合致している
12. 今の自分の仕事は、自分の人生において意味がある

4. 倫理的配慮

高知大学医学部倫理委員会の承認（番号31-129）を得たうえで、対象の施設長に研究の趣旨を説明し、承諾を得て研究を開始した。対象者には個人の自由意思を保障し、研究に参加できる配慮を行い、データ処理に関し対象施設および個人のプライバシーを保護した。

【結 果】

373施設の責任者に依頼文書一式を郵送し、承諾を得た94施設の研究協力者に調査用紙953通を配布した。調査期間は、2020年1月11日から2020年4月30日である。953通のうち531通（56.0%）から回答があり、不備のあるものを除いた474通を有効回答（89.0%）とした。

1. 対象者の概要

- 1) 看護管理経験年数を5段階に分類し、1年未満は53名（11.2%）、1から5年は240名（50.8%）、6から10年は92名（19.5%）、11から20年は59名（12.5%）、21年以上は28名（5.9%）であった。
- 2) 看護管理者研修への参加は、ファーストレベル研修が230名（48.8%）、セカンドレベル研修が17名（3.6%）、不参加が224名（47.6%）であった。
- 3) 病院の設置主体は、公的医療機関が271名（57.3%）、民間医療機関が181名（38.3%）、その他が21名（4.4%）であった。
- 4) 所属部署は、急性期病床が217名（46.0%）、療養病床が40名（8.5%）、回復期病床が21名（4.4%）、包括ケア病床が43名（9.1%）、精神病床が29名（6.1%）であった。
- 5) 病院機能評価認定は、受けているが317名（67.7%）、受けていないが151名（32.3%）であった。

2. 《構造的エンパワーメント》を構成する要素

- 1) 《構造的エンパワーメント》の探索的因子分析を行った結果、5因子22項目に分かれた。22項目の信頼性はクロンバック α 係数が0.909であった（表3）。

この結果をもとに共分散構造分析を実施し、最終の《構造的エンパワーメント》を構成する因子の構造（図2）は、4つの因子と14の構成要素から成り立っていた。その構造的エンパワーメントは【職務を遂行する上で必要な情報（パス係数0.73、決定係数0.53）】と【病院における自己のスキルを向上させる機会（パス係数0.81、決定係数0.66）】と【役割業務に対する病院・上司からの支援（パス係数0.74、決定係数0.54）】と【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源（パス係数0.60、決定係数0.36）】の潜在変数で構成されていた（図2）。【職務を遂行する上で必要な情報】を構成している要素は、『自分の働いている病院の現状』、『自分の病棟の職務（業務）の病院全体の中での位置づけ』、『病院上層部（病院長）が重要視している事柄』であった。【病院における自己のスキルを向上させる機会】を構成する要素は『新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会』、『自分の持つ技能・知識をすべて活用する機会』、『昇進またはより良い部署への異動の機会』、『現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会』であった。【役割業務に対する病院・上司からの支援】を構成する要素は『役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る』、『今後の研修や教育について相談する』、『仕事上の危機の時に援助してもらおう』、『順調に終了した（うまくいった）仕事への評価を得る』であった。【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】を構成する要素は『仕事をやり遂げる

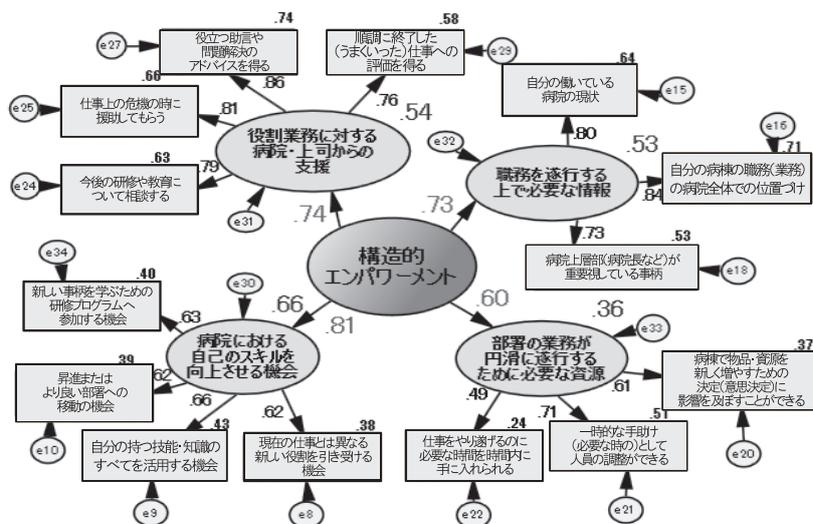
のに必要な時間を時間内に手に入れられる』、『一時的な手助け（必要な時の）として、人員の調整ができる』、『病棟で物品・

資源を新しく増やすための決断（意思決定）に影響を及ぼすことができる』であった。

表3 《構造的エンパワメント》の因子の探索

構成要素		第1因子	第2因子	第3因子	第4因子	第5因子
第1因子【役割・業務に対する病院・上司からの支援】						
2.6)	仕事上の危機の時に援助してもらおう	.940	.058	-.108	-.017	-.209
2.3)	役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る	.890	.033	.007	-.079	-.067
2.5)	今後の研修や教育について相談する	.771	.043	.072	-.010	-.058
2.9)	順調に終了した（うまくいった）仕事への評価を得る	.765	-.006	-.051	.079	.077
2.7)	業務を進める上で重要な人々を紹介してもらおう	.686	-.067	-.007	.072	.180
2.1)	自分が得意とする事柄に関する情報を得る	.638	-.015	.187	-.016	.091
2.8)	業務に必要な備品・資材を得ることができるよう援助してもらおう	.501	-.024	.003	.074	.006
第2因子【職務を遂行する上で必要な情報】						
4.2)	自分の病棟の職務（業務）の病院全体の中での位置づけ	.033	.778	-.005	-.059	.163
4.1)	自分の働いている病院の現状	-.012	.748	.020	.071	-.001
4.4)	病院上層部（病院長など）が重要視している事柄	-.040	.673	-.008	.027	.188
4.3)	自分と同じ職位の職員がどのように仕事しているか	.080	.606	-.122	.003	.228
4.6)	自分の病棟の年度計画	.060	.543	.213	-.036	-.290
第3因子【病院における自己のスキルを向上させる機会】						
1.5)	自分の持つ技能・知識をすべて活用する機会	-.030	.081	.730	.083	-.065
1.3)	新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会	.083	-.065	.675	-.026	.001
1.4)	病院がどのように運営されているか知る機会	-.060	.178	.671	.026	-.010
1.1)	より高い能力を必要とする仕事を行う機会	-.008	.031	.586	-.101	.068
1.7)	現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会	.041	-.118	.411	-.003	.401
第4因子【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】						
3.4)	一時的な手助け（必要な時の）として、人員の調整ができる	-.011	-.050	.021	.856	-.076
3.3)	仕事をやり遂げるのに必要な時間を時間内に手に入れられる	.130	.022	-.107	.465	.024
3.6)	病棟で物品・資源を新しく増やすための決断（意思決定）に影響を及ぼすことができる	-.011	.128	.038	.416	.118
第5因子【新しい職務の機会】						
4.7)	自分と同じ職位の職員の給与がどのように決まっているか	-.140	.247	-.058	.008	.447
1.6)	昇進またはより良い部署への異動の機会	.102	-.039	.292	-.042	.437
固有値		7.880	1.978	1.590	1.262	1.068
クロンバックα係数		0.905	0.835	0.799	0.627	0.414
因子間相関行列		第1因子	第2因子	第3因子	第4因子	第5因子
		1.000				
		.490	1.000			
		.580	.0524	1.000		
		.406	.409	.322	1.000	
		.457	.403	.479	.346	1.000

因子抽出法：最尤法 回転法：kaiser 正規化を伴うプロマックス法^a



適合度指標 GFI=0.950 AGFI=0.928 CFI=0.965 RMSEA=0.051 AIC=214.529

図2 《構造的エンパワメント》を構成する要素の構造

2) 《構造的エンパワーメント》の記述統計

第1因子【役割業務に対する病院・上司からの支援】では、『役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る』、『仕事上の危機の時に援助してもらおう』では80.0%以上が「あてはまる」と回答し、『業務を進める上で重要な人々を紹介してもらおう』、『自分が得意とする事柄に関する情報』は、「あてはまらない」と35.0%以上が回答していた。第2因子【職務を遂行する上で必要な情報】では『自分の働いている病院の現状』と80.0%以上が「あてはまる」と回答し、『病院上層部（病院長など）が重要視している事柄』は、「あてはまらない」と

37.1%が回答していた。第3因子【病院における自己のスキルを向上させる機会】では、『新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会』は80.0%以上が「あてはまる」と回答し、『昇進またはより良い部署への異動の機会』は51.8%、『現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会』は41.6%が「あてはまらない」と回答していた。第4因子【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】では、「あてはまる」と回答したのは全項目70.0%以下であった（表4、表5、表6、表7）。

表4 第1因子【役割業務に対する病院・上司からの支援】の記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
2.6) 仕事上の危機の時に援助してもらおう	12 (2.5%)	65 (13.7%)	184 (38.8%)	159 (33.5%)	54 (11.4%)
	77 (16.2%)				
2.3) 役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る	13 (2.7%)	62 (13.1%)	222 (46.9%)	136 (28.8%)	40 (8.5%)
	75 (15.9%)				
2.9) 順調に終了した(うまくいった)仕事への評価を得る	22 (4.6%)	111 (23.4%)	204 (43.0%)	104 (21.9%)	33 (7.0%)
	133 (28.1%)				
2.5) 今後の研修や教育について相談する	18 (3.8%)	85 (17.9%)	201 (42.4%)	135 (28.5%)	35 (7.4%)
	103 (21.8%)				
					371 (78.2%)

表5 第2因子【職務を遂行する上で必要な情報】における記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
4.1) 自分の働いている病院の現状	5 (1.1%)	70 (14.8%)	246 (51.9%)	136 (28.7%)	17 (3.6%)
	75 (15.9%)				
4.2) 病棟の職務(業務)の病院全体の中での位置づけ	7 (1.5%)	110 (23.3%)	216 (45.8%)	116 (24.6%)	23 (4.9%)
	117 (24.8%)				
4.4) 病院上層部(病院長など)が重要視している事柄	18 (3.8%)	158 (33.3%)	188 (39.7%)	96 (20.3%)	14 (3.0%)
	176 (37.1%)				
					298 (62.9%)

表6 第3因子【病院における自己のスキルを向上させる機会】における記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
1.3) 新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会	10 (2.1%)	72 (15.2%)	205 (43.2%)	143 (30.2%)	44 (9.3%)
	82 (17.3%)				
1.5) 自分の持つ技能・知識をすべて活用する機会	5 (1.1%)	92 (19.5%)	238 (50.3%)	116 (24.5%)	22 (4.7%)
	97 (20.6%)				
1.6) 昇進またはより良い部署への異動の機会	38 (8.1%)	206 (43.7%)	179 (38.0%)	44 (9.3%)	4 (0.8%)
	244 (51.8%)				
1.7) 現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会	34 (7.2%)	163 (34.4%)	181 (38.2%)	85 (17.9%)	11 (2.3%)
	197 (41.6%)				
					277 (58.4%)

表7 第4因子【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】における記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
3.4) 一時的な手助け(必要な時の)として、人員の調整ができる	35 (7.4%)	122 (25.7%)	208 (44.0%)	97 (20.5%)	12 (2.05%)
	157 (33.1%)				
3.6) 病棟で物品・資源を新しく増やすための決断(意思決定)に影響を及ぼすことができる	36 (7.6%)	138 (29.2%)	212 (44.7%)	74 (15.6%)	137 (2.7%)
	174 (36.8%)				
3.3) 仕事をやり遂げるのに必要な時間を時間内に手に入れられる	52 (11.0%)	179 (37.8%)	165 (34.9%)	66 (14.0%)	11 (2.3%)
	231 (48.8%)				
					242 (51.2%)

3. 《心理的エンパワメント》を構成する要素

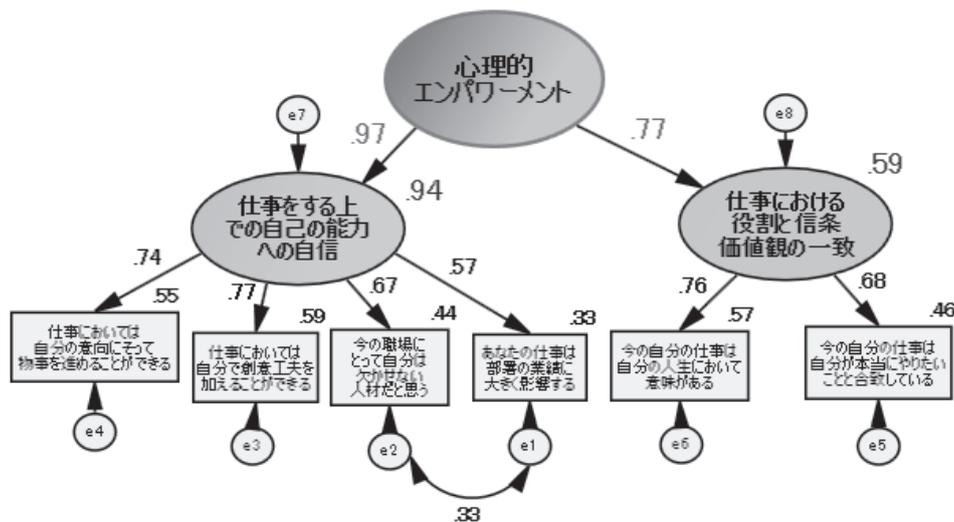
- 1) 《心理的エンパワメント》の因子の妥当性を確認するために《心理的エンパワメント》の因子分析を行った結果、2因子9項目に分かれ、信頼性はクロンバック α 係数0.883であった。この結果をもとに共分散構造分析で検証し、【仕事をする上での自己の能力への自信（パス係数0.92、決定係数0.85）】と【仕事における役割と信条・価値観の一致（パス係数0.83、決定係数0.69）】の2因子と6の構成要素から成り立っていることがわかった（表8、図3）。
- 2) 《心理的エンパワメント》の記述統計

第1因子【仕事をする上での自己の能力への自信】では、『自分の仕事は、職場で重要な役割と位置付けられている』、『仕事においては、自分の意向にそって物事を進めることができる』は、「あてはまる」と80.0%以上が回答していたが、その他の項目では、「あてはまらない」と30.0%以上が回答していた。第2因子【仕事における役割と信条・価値観の一致】では、『今の自分の仕事は、自分の人生において意味がある』が、「あてはまる」と76.5%が回答し、『今の自分の仕事は、自分が本当にやりたいことと合致している』は、「あてはまらない」と51.8%が回答していた（表9、表10）。

表8 《心理的エンパワメント》の因子の探索

構成要素		第1因子	第2因子
第1因子【仕事をする上での自己の能力への自信】			
5.5)	仕事においては、自分で創意工夫を加えることができる	.792	-.112
5.4)	今の職場にとって、自分は欠かせない人材だと思う	.713	.091
5.3)	あなたの仕事は、部署の業績に大きく影響する	.665	.045
5.6)	あなたは、現在の担当業務を遂行するための能力を十分に身に付けている	.650	.045
5.1)	自分の仕事は、職場で重要な業務と位置付けられている	.642	.034
5.8)	仕事においては、自分の意向にそって物事を進めることができる	.605	.093
第2因子【仕事における役割と信条・価値観の一致】			
5.11)	今の自分の仕事は、自分が本当にやりたいことと合致している	-.074	.854
5.10)	今の自分の仕事は、人生の目標達成につながるものである	.021	.850
5.12)	今の自分の仕事は、自分の人生において意味がある	.205	.527
固有値		4.659	1.030
クロンバック α 係数		0.819	0.853
因子間相関行列		第1因子	第2因子
		1.000	
		.679	1.000

因子抽出法：最尤法 回転法：kaiser 正規化を伴うプロマックス法^a



適合度指標 GIF=0.977 AGFI=0.930 CFI=0.972 RMSEA=0.089 AIC=57.861

図3 《心理的エンパワメント》を構成する要素の構造

表9 第1因子【仕事における自己の能力への自信】における記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
5.4) 今の職場にとって自分は欠かせない人材だと思う	36 (7.6%)	181 (38.3%)	186 (39.4%)	59 (12.5%)	10 (2.1%)
	217 (46.0%)		255 (54.0%)		
5.5) 仕事においては自分で創意工夫を加えることができる	13 (2.7%)	78 (16.5%)	238 (50.2%)	124 (26.2%)	21 (4.4%)
	91 (19.2%)		383 (80.8%)		
5.8) 仕事においては自分の意向にそって物事を進めることができる	17 (3.6%)	130 (27.4%)	230 (48.5%)	92 (19.4%)	5 (1.1%)
	147 (31.0%)		327 (69.0%)		
5.3) あなたの仕事は部署の業績に大きく影響する	20 (4.2%)	139 (29.3%)	192 (40.5%)	94 (19.8%)	29 (6.1%)
	159 (33.5%)		315 (66.5%)		

表10 第2因子【仕事における役割と信条・価値観の一致】における記述統計

	ほとんどない	あまりない	まあまあある	わりとある	とてもある
5.11) 今の自分の仕事は自分が本当にやりたいことと合致している	58 (12.3%)	187 (39.5%)	169 (35.7%)	51 (10.8%)	7 (1.5%)
	245 (51.8%)		227 (48.2%)		
5.12) 今の自分の仕事は自分の人生において意味がある	14 (3.0%)	97 (20.5%)	241 (51.0%)	84 (17.8%)	37 (7.8%)
	111 (23.5%)		362 (76.5%)		

【考 察】

1. 《構造的エンパワーメント》を構成する要素

Kanter⁷⁾ は、職場の社会的構造が職員の態度や行動に影響を与える事を指摘し、職員の仕事への対応を決定する構造的要因には機会の構造、パワー（権力）の構造、異種の人間の比率上の配分があり、成功することができるのは機会と権力が備わった職務においてであると論じている。看護管理者として職務をやり遂げるためには、病院組織が職務に与えるパワー（権力）が必要である。職務を遂行するためのパワー（権力）が備わることにより、【職務を遂行する上で必要な情報】を得る手段を手に入れる事が可能となり、【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】を手に入れるための意思決定ができるのだと考える。【職務を遂行する上で必要な情報】において、記述統計では『自分の働いている病院の現状』が「あてはまる」と84.1%が回答し、『自分の病棟の職務（業務）の病院全体の中での位置づけ』は75.2%が回答していた。しかし『病院上層部（病院長など）が重要視している事柄』は、「あてはまらない」と37.1%が回答していた。病院組織については浅薄な情報、理解にとどまり、具体的に重要視している事や職務についての情報が少ないという

事がわかった。これは、病院組織、看護師長が情報アクセスに制限を設けている可能性や多くの情報提供、収集の場がある状況において、直接的な業務や自身にとって興味のある情報を意図的に得ている可能性が推察される。看護管理者は、職務にとって必要な情報を正確で横断的かつ積極的に得ようとする行動力が必要であり、病院組織、看護師長はその情報を得るための手段として、情報収集の場である院内外の会議への参加や新しい役職や部署異動といった人脈形成が可能となる環境を提供することが必要である。【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】において、記述統計では『一時的な手助け（必要な時の）として、人員の調整ができる』は、「あてはまる」と66.9%の回答があり3項目全てで50%～60%台と低く、主任看護師と副師長が自身の裁量で意思決定をもって人・物・時間といった資源調達が十分にはできていないことがわかった。これは、主任看護師と副師長に上手く権限委譲ができていない可能性が示唆される。看護師長は、主任看護師と副師長が職務遂行に必要な意思決定ができるよう、またその役割を自覚できるよう責任の範囲も含めた権限委譲を行うことが必要である。力を発揮する機会や成長する機会を与えられることは、機会による承認の効果として

看護管理者としての役割が曖昧とされる主任看護師と副師長の役割認識が身につく、職務への自信につながることを期待できる。それまで気づかなかった潜在的能力を開発し、より高みを目指そうとする「上昇思考」とその「方法」として、【病院における自己のスキルを向上させる機会】が必要なのだと考える。【病院における自己のスキルを向上させる機会】において、記述統計では『新しい事柄を学ぶための研修プログラムへ参加する機会』が「あてはまる」と82.7%が回答し、『自分の持つ技能・知識をすべて活用する機会』は79.4%が回答していた。しかし『現在の仕事とは異なる、新しい役割を引き受ける機会』は、「あてはまらない」と41.6%が回答していた。多くの主任看護師と副師長は、より高い能力の習得やそれを発揮できる機会があると認識している反面、新しい役割、職務を得る機会は少ないと認識していた。これは、看護師長が看護管理業務を遂行するための機会提供はしていても、将来性を見据えた機会の提供ができていないことが推察できる。機会を与えられることは成長、発展への期待や将来への見通しを意味し、学習や昇進の機会を有することは自尊心、やる気、学習への関心を高め組織の目標を尊重するようになる⁵⁾。看護師長が、看護管理者の成長に必要な学ぶ機会や成功体験を積み重ねる機会、日々の成功体験の対価としてより重要な役割や昇進の機会を与えることで、主任看護師と副師長は看護管理者としての自信を深めスキルを向上させる機会に主体的に取り組む事が可能になると考える。主任看護師と副師長が管理者として学び、向上し続けるためには進むべき方向性を示し、継続ができるよう【役割業務に対する病院・上司からの支援】を行っていると考ええる。【役割業務に対する病院・上司からの支援】において記述統計では『役立つ助言や問題解決のアドバイスを得る』は、「あてはま

る」と84.1%が回答し、『仕事上の危機の時に援助してもらう』は83.7%が回答していた。多くの主任看護師と副師長が、病院や上司から看護実践業務に対しての直接的な支援を受けているという認識が高いという結果であった。これは、1看護単位に看護師長、主任看護師、副師長といった階層的な管理者配置により直接的、具体的支援を可能とする組織支援体制の構築が要因であると考ええる。主任看護師と副師長の直属の上司である看護師長が、臨床現場での環境、状況、管理能力に応じた支援方法を工夫し実践することは、主任看護師と副師長のバイタリティ溢れる能動的な管理活動を促進するエネルギーとなる。

2. 《心理的エンパワメント》を構成する要素

【仕事をする上での自己の能力への自信】は、《心理的エンパワメント》の下位概念である自己決定感、自己効力感、影響感のバランスがとれた構成となっていた。記述統計では、自己決定感の『自分の仕事は、重要な業務と位置づけられている』は「あてはまる」と84.3%が回答し、『仕事においては、自分で創意工夫を加えることができる』は80.8%が回答していた。しかし、自己効力感の『今の職場にとって、自分は欠かせない人材だと思う』は、「あてはまらない」と46.0%が回答していた。また、影響感の『5.3：あなたの仕事は部署の業績に大きく影響する』は、33.5%が回答していた。主任看護師と副師長は、職務における心理状態としての自己決定感が高く、影響感、自己効力感の認知は低くなっていた。自己決定感が高いのは、看護実践は自らの判断と行動の連続であり自己決定が伴っていることが要因と考える。しかし影響感や自己効力感は、自己、他者評価の影響が強く認知しにくい心理であると考ええる。自己、他者評価の認知が低いということは、看護管理

者としての自信に乏しく、効果的な看護管理業務ができていないことが推察できる。看護師長は、主任看護師と副師長の心理的エンパワメントを高める働きかけとして、職務や能力に自信が持てるよう認める、任せるといった評価と承認の機会や能力向上の機会を与えること、またそのことによって自らが職務環境に影響を及ぼす可能性について教えていくことが必要であると考えた。【仕事における役割と信条・価値観の一致】は心理的エンパワメントの下位概念である有意味感で構成されていた。記述統計では、『今の自分の仕事は、自分の人生において意味がある』が、「あてはまる」と76.5%が回答していた。しかし、『今の自分の仕事は、自分が本当にやりたいことと合致している』は「あてはまらない」と51.8%が回答していた。多くの主任看護師と副師長は、仕事は人生にとって有意義であると認識しているが本当にやりたいこととしての認知は低かった。病院組織は、組織にとっての存在意義を見い出せるように具体的で重要な役割賦与を行い将来への可能性を認知できるような環境を与えることが必要である。

【結 論】

看護師長を補佐する管理者の構造的エンパワメントと心理的エンパワメントを構成する要素は以下のようなものであった。

1. 《構造的エンパワメント》は【職務を遂行する上で必要な情報】、【病院における自己のスキルを向上させる機会】、【役割業務に対する病院・上司からの支援】、【部署の業務が円滑に遂行するために必要な資源】の4因子と14の構成要素で成立していた。それは、【職務を遂行する上で必要な情報】や【部署の業務が円滑に遂行するための資源】の取得ができる職場環境や職務権限を提供すること、ま

た看護管理者として学び、向上し続けるための【病院における自己のスキルを向上させる機会】と【役割業務に対する病院・上司からの支援】といった組織的なエンパワメント構造である。

2. 《心理的エンパワメント》は、【仕事をする上での自己の能力への自信】、【仕事における役割と信条・価値観の一致】の2因子と6の構成要素で成立していた。その構造は、自己決定感や自己効力感、影響感から成る【仕事をする上での自己の能力への自信】と有意味感の【仕事における役割と信条・価値観の一致】といったモチベーションな職務に対する姿勢である。

【謝 辞】

本研究にご協力いただきました全国の協力者の皆様、並びに協力施設の責任者の皆様に心より感謝申し上げます。なお本研究は令和2年度高知大学総合人間自然科学研究科看護学専攻修士論文の一部を加筆修正したものである。本研究において、申告すべき利益相反は存在しない。

【文 献】

- 1) 河嶋知子：【看護管理者がリードする3ステップで成果を上げる！チームビルディング(超)入門】(第3章)(ステップ1)新しくチームを生み出すための10のポイント権限委譲 成果とスタッフの成長につながる. Nursing BUSINESS2016春季増版. 45-48. 2016
- 2) 青木幹喜：エンパワメント経営. 中央経済社. 5-41. 2006
- 3) 金井Pak雅子：看護経済学入門 エンパワメントモデルへの招待. ライフサポート社. 68-79. 2018

- 4) 西村毅：エンパワーメント経営はどの道
を歩むべきかー「エンパワーメント経営論」
序説一. 散る名鑑大学人文科学研究所紀要.
(101). 65-90.2013
- 5) 佐々木美奈子ら：日本語版職務エンパワ
メント尺度の開発.日本看護管理学会誌. 31
(2). 52-59. 2011
- 6) 木村琢磨：経験学習が心理的エンパワ
メントに与える影響.人材育成研究. 5 (1).
17-28. 2010
- 7) 佐々木菜名代：病棟における「看護職の
チーム・エンパワーメントモデル」の構築
と実践. 看護管理. 25 (4). 300-307. 2015
- 8) 金井Pak雅子：師長による中堅看護師へ
のエンパワーメント. 看護. 64 (7). 102-108.
2012
- 9) 吉野有助・松尾睦：心理的エンパワ
メント研究の現状と課題. 商学討究. 70 (1).
125-142. 2019