

原著

## 目標管理に見通しをもつことが看護師の自己実現に与える影響 (第2報)

田中智視<sup>1)</sup> 森木妙子<sup>2)</sup>

福岡市役所<sup>1)</sup>

高知大学教育研究部医療学系看護学部門<sup>2)</sup>

Impact of having a vision on goal management on nurses' self-actualization (the second report)

Tomomi Tanaka<sup>1)</sup> Taeko Moriki<sup>2)</sup>

Fukuoka CityHall<sup>1)</sup>

Kochi University Research and Education Faculty Medicine Unit, Nursing Sciences Cluster<sup>2)</sup>

### 要 旨

目的：目標管理に見通しを持つことで自己実現に与える影響を明らかにし、効果的な目標管理の活用方法の示唆を得る。

方法：1719名の看護師から量的調査の回答を得た。共分散構造分析を用いパス図を描き仮説を検証した。

結果：目標管理、見通し、自己実現の構造は、8つの構成概念と34の構成要素から成り立っていた。《目標管理》は、《見通し（パス係数0.59、決定係数0.35）》と関係が成立し、さらに《見通し》は《自己実現（パス係数0.44、決定係数0.67）》と関係が成立していた。また、《目標管理》は直接《自己実現（パス係数0.48、決定係数0.67）》にも関係した。

結論：本研究で、目標管理から自己実現に直接影響を与える方法と目標管理に見通しを持つことで、自己実現に影響を与える方法の両方があることが検証された。

キーワード：看護師、目標管理、見通し、自己実現

### Abstract

**Purpose:** Identify the impact of having a perspective on goal management and suggest ways to use effective goal management.

**Method:** The quantitative survey was answered from 1719 nurses. Using covariance structure analysis, we drew a path diagram and verified the hypothesis.

**Result:** The structure of goal management, outlook, and self-realization consisted of eight conceptual concepts and 34 components. The relationship between "target management" was established with "outlook (pass coefficient 0.59, determination coefficient 0.35)", and "outlook" was related to "self-realization (pass coefficient 0.44, decision coefficient 0.67)". In addition, "Target management" was directly related to "self-realization (path coefficient 0.48, determination coefficient 0.67)".

**Conclusion:** In this study, it was verified that there are both methods that directly affect self-realization from goal management and methods that influence self-realization by having a prospect in goal management.

**Key words:** nurse, goal management, vision, self-actualization

受付日：2022年6月26日 受理日：2022年10月11日

## 【緒 言】

第1報で目標管理の構造は、目標設定から実行、評価の一連の流れである【手順と定期評価】を実施し、上司が部下を支援する【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】が良好に機能していることで、目標によって自分を管理する【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】に至り、自分自身を理解し成長することであることを明らかにした。

看護師の自己実現の先行研究では、吉江の研究<sup>1)</sup>によると、自己実現の高い職員は、組織の目標に沿ってキャリアを発展している職員であり、組織貢献意識の高い職員でもある。加藤ら<sup>2)</sup>は、5～14年の経験をもつ看護者に対して職務継続意志に影響していた要因として自己実現であると述べていた。つまり、組織の目標に沿ってキャリアを発展し、長期的に働き続けることで、目標管理は看護師の自己実現に影響を与えるのではないかと考える。

以上のことから、目標管理の課題を解決し継続するためには、上司とコミュニケーションを取りながら、実際に目標設定から各段階を踏み、自己統制によって、キャリアの方向性を考えることが重要である。さらに、長期的な見通しを持つことで自己実現に至るのではないかと考えた。そのため、本研究では、目標管理をしている病院で働く看護師の自己実現や見通し、目標管理の実施状況を明らかにすることで、目標管理をどう使うべきか示すことができる。即ち、目標管理と見通しの関係を見ることで、見通しを持ち目標による管理が出来ることは、看護師の自己実現を可能にすると考えられる。

本研究の意義は、目標管理をより効果的に使うことで看護師の自己実現を支援するだけでなく、看護師一人ひとりが自分らしく長期

的に働くこととなり病院にとっても成果となる。また、使用する看護管理者にとっても効果的な人材育成ができるようになることである。

## 【研究の枠組み】

「目標管理」には、組織や病院全体にかかわるシステムであることから「病院の環境」が含まれ、上司からの支援を受けながら実施するため「上司との関係」がある。また、一連の流れである「目標管理のプロセス」を踏んで、目標によって自己管理が出来ている状態を「目標自己管理」として、この4つを目標管理から構成されている内容とした。「見通し」の内容は、看護師の職業生活への取り組みや姿勢であり、これからの計画や方向性である「職業キャリアの計画性」が含まれる。「自己実現」の内容は、看護師としての能力の発揮ややりがいを見いだしているかについてであり、「看護志向性」や「現実志向性」、「創造性」、「変革力」で仕事に対する認識を示している。

これら「目標管理」「見通し」「自己実現」の3つの関係は、「目標管理」に「見通し」があることで、「自己実現」に影響を与えているのではないかと考え、看護師の「自己実現」を可能にするためには、「目標管理」に「見通し」を持つことが必要である。以上を本研究の枠組みとした。

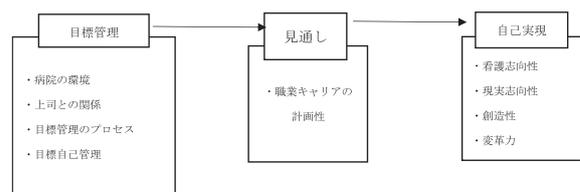


図1 研究の枠組み

## 【方 法】

### 1. 研究デザイン：仮説検証型研究

仮説：目標管理に見通しを持つことで看護師の自己実現に影響を与える

### 2. 研究対象者

全国の医療機能評価認定病院で一般病床数500床以上の目標管理を導入している病院を単純無作為抽出法にて選出し、入職1年未満を除いた役職を持っていない看護師500名。

### 3. データ収集方法と調査内容

アンケート調査を実施。アンケートの項目

は、対象者の概要と目標管理の項目については、第1報で述べた。見通し6項目は、坂柳<sup>3)</sup>の成人キャリア成熟尺度 (ACMS) の「職業キャリア計画性尺度」9項目を参考に6項目を作成した。自己実現10項目は、中山ら<sup>4)</sup>の、厚生省看護対策総合研究事業「効果的な離職防止対策に関する研究」の一環として開発し、以降、部分的に修正した「看護婦の仕事に対する価値のおき方と満足」を測定するスケールから「看護師としての自己実現」スケール10項目を使用した。項目と尺度の使用にあたり、開発者中山に文書で許可を得た。測定尺度は5段階評定法を用いた。

表1 目標管理についての質問25項目

1. 病院の目標や看護部の目標、部署の目標が示され、組織全体の目標の連鎖が詳しく説明されている
2. 職場の目標が示され詳しく説明される。また、それによって職場メンバーが話し合い共有している
3. 個人の目標設定は、まず自分が目標を設定し、それをもとに上司と面談を行い双方で話し合っている
4. 年度初めには、目標を目標管理シートに記載している
5. 月別実行計画表を記入し、実行計画表で仕事の進捗度を管理している
6. 目標管理シートは、進捗度の管理や達成度の評価など多くの場面で活用されている
7. 期間中(1年間)には、目標を自分で達成するために必要な情報や権限を与えられている
8. 期間中(1年間)には、進捗度を確認したり、仕事の環境変化(部署異動等)を話し合うために上司と面談(中間面接)が行われる
9. 年度末には、まず目標達成度の自己評価を行い、それを基に上司と面談を行う。面接では、目標達成度について自分の意見と上司の意見をすり合わせる
10. 年度末の評価面接では、目標達成度や仕事のプロセスについて上司からアドバイスが与えられる
11. 病院全体の経営目標や戦略が明確である
12. 所属部署の目標・目標値の達成を意識する
13. チャレンジ精神が向上し、自分にとって少し無理な仕事にも進んで挑戦する
14. 職場では、メンバーそれぞれの目標と役割が共有されている
15. 自分の自己管理能力が向上し、自分で計画的に仕事を進めることができる
16. 目標管理を通してより深く仕事を理解することができ、それによって自分の成長が実感できる
17. 自分の仕事に関することを自分で決定するため、上司に言われるよりもやる気が出る
18. 自分の仕事上の目標が明確である
19. 上司とのコミュニケーションがスムーズとなり、報告や相談がしやすい
20. 上司の評価に対する納得感が高い
21. 上司からの助言やフィードバックが増え、育成、能力開発が促進される
22. 職場のコミュニケーションが活性化し、仕事の話がしやすい
23. 組織全体が活性化されていると感じる
24. 自分の職場は、効率よく仕事をこなし、高い成果を出している
25. 自分の仕事の業績が、モチベーションに反映されている

表2 見通しについての質問6項目

1. これからの職業生活について、自分なりに見通しを持っている
2. 自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている
3. これからの職業生活で、取り組んでみたいことがいくつかある
4. 今後どんな職業生活を送っていきたいか、自分なりの目標を持っている
5. 希望する職業生活が送れるように努力している
6. 自分が期待しているような職業生活をこの先実現できそうである

表3 自己実現についての質問10項目

1. 私はエネルギー・知識・情報など持っている力を看護に投入している
2. いろいろあるけど私は看護にやりがいを持っている
3. 私のケアで患者がよくなったという手応えを感じる
4. 私は現実を直視し、できるところから努力していると思う
5. 病棟では様々な問題が起こっているが私は解決にむけて建設的な努力をしていると思う
6. 私は患者との関わりの中で自分なりの看護観をつくりあげていると思う
7. 私は創意工夫をしながら看護を実践していると思う
8. 私がいることで、職場がずいぶん変わってきたと思う
9. 看護の現状を変革していくことは、自分の使命だと思う
10. 私は同僚とともに、現状を変えていると思う

#### 4. 分析方法

基本データは記述統計量を算出し、「目標管理」と「見通し」、「自己実現」の関係は、共分散構造分析を行なった。

#### 5. 倫理的配慮

2018年高知大学医学部倫理委員会の承認を受けた(承認番号:29-180)。アンケート用紙の配布は、研究対象施設へ研究説明書とアンケート用紙を送付し看護部責任者に協力可能な人数を返信いただいた。返信をもって承諾を得られたとし、病院へアンケート用紙を送付。配布時は看護部責任者から該当する各看護師に依頼して頂き、研究への参加は自由であり、参加しないことによる不利益を被らない事を文書で説明した。返信は直接研究者にするよう説明していただき、アンケート用紙には研究協力の同意を確認するチェックボックスを設けチェックすることで同意の意思を確認することを説明した。

### 【結 果】

18施設の責任者から了承を得て、調査用紙1719通を研究協力者に配布した。調査期間は、平成30年4月13日から6月22日である。1719通のうち779通(回収率45.3%)から回答があり、回答に不備があるものを除いた737通を有効回答(有効回答率94.6%)とした。

#### 1. 対象者の概要

- 1) 年齢は、20歳代が303名(41.1%)、30歳代が220名(29.9%)、40歳代が156名(21.2%)、50歳代が57名(7.7%)、60歳代が1名(0.1%)であった。
- 2) 看護師経験年数は、平均12.46(SD:8.617)であった。経験年数は最短2年であり、最長は42年であった。5年目未満が133名(18.0%)、5～9年217名(29.4%)、10～14年137名(18.5%)、15～19年80名(10.8%)、20～24年85名(11.5%)、25～29年42名(5.6%)、30～34年34名(4.6%)、35～39年8名(1.0%)、40～44年1名(0.1%)であった。
- 3) 免許、保有資格、最終学歴、設置主体などは表4のとおりである。

#### 2. <<目標管理>>の実施状況

<<目標管理>>の実施状況として、どの程度できているか明らかにするため、各変数の度合いと割合について述べる。分析時は、「全く思わない」を1点、「あまり思わない」2点、「まあまあ思う」3点、「かなり思う」4点、「非常に思う」5点とした。

- 1) 第1因子【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】の程度

7項目中『Ⅲ12職場のコミュニケーションが活性化し、仕事の話がしやすい』『Ⅲ9上司とのコミュニケーションがスムーズになり、相談や報告がしやすい』『Ⅲ11上司からの助言やフィードバックが増え、育成、能力開発が促進される』の3項目で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したもの

表4 分析対象者の概要

項目		結果
回収者数(回収率)		779人(45.3%)
有効回答数(有効回答率)		737人(94.6%)
年齢	20歳代	303名(41.1%)
	30歳代	220名(29.9%)
	40歳代	156名(21.2%)
	50歳代	57名(7.7%)
	60歳代	1名(0.1%)
看護師経験年数	平均看護師歴(SD)	12.46(±8.61)
	5年未満	133名(18.0%)
	5～9年	217名(29.4%)
	10～14年	137名(18.5%)
	15～19年	80名(10.8%)
	20～24年	85名(11.5%)
	25～29年	42名(5.6%)
	30～34年	34名(4.6%)
	35～39年	8名(1.0%)
40～44年	1名(0.1%)	
免許	看護師	470名(63.8%)
	看護師・保健師	204名(27.7%)
	准看護師・看護師	38名(5.2%)
	看護師・助産師	15名(2.0%)
	看護師・保健師・助産師	10名(1.4%)
保有資格	認定看護師	33名(4.5%)
	専門看護師	8名(1.1%)
	その他	47名(6.4%)
最終学歴	専門学校2年制	69名(9.4%)
	専門学校3年制	320名(43.4%)
	短期大学	34名(4.6%)
	大学	294名(39.9%)
	大学院	8名(1.1%)
	その他	12名(1.6%)
設置主体	公的医療機関	262名(35.5%)
	民間医療機関	475名(64.5%)

表5 第1因子【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】における記述統計(n=737)

	1:全く思わない	2:あまり思わない	3:まあまあ思う	4:かなり思う	5:非常に思う
III-12職場のコミュニケーションが活性化し、仕事の話がしやすい	23 (3.1%)	132 (17.9%)	301 (40.8%)	222 (30.1%)	59 (8.0%)
	155 (21.0%)		582 (78.9%)		
III-9上司とのコミュニケーションがスムーズになり相談や報告がしやすい	23 (3.1%)	139 (18.9%)	297 (40.3%)	213 (28.9%)	65 (8.8%)
	162 (22.0%)		575 (78.0%)		
III-10上司の評価に対する納得感が高い	20 (2.7%)	165 (22.4%)	317 (43.0%)	198 (26.9%)	37 (5.0%)
	185 (25.1%)		552 (74.9%)		
III-11上司からの助言が増え、育成、能力開発が促進される	20 (2.7%)	148 (20.1%)	305 (41.4%)	219 (29.7%)	45 (6.1%)
	168 (22.8%)		569 (77.2%)		
III-13組織全体が活性化されていると感じる	28 (3.8%)	179 (24.3%)	322 (43.7%)	183 (24.8%)	25 (3.4%)
	207 (28.1%)		530 (71.9%)		
III-15自分の仕事の業績がモチベーションに反映されている	36 (4.9%)	190 (25.8%)	321 (43.6%)	158 (21.4%)	32 (4.3%)
	226 (30.7%)		511 (69.3%)		
III-14自分の職場は、効率よく仕事をこなし高い成果を出している	19 (2.6%)	167 (22.7%)	343 (46.5%)	175 (23.7%)	33 (4.5%)
	186 (25.3%)		551 (74.7%)		

が75%以上であった。

『Ⅲ10上司の評価に対する納得感が高い』『Ⅲ13組織全体が活性化されていると感じる』『Ⅲ14自分の職場は、効率よく仕事をこなして高い成果を出している』の3項目は、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが70%以上75%未満であった。

もっとも低かった項目は、『Ⅲ15自分の業績がモチベーションに反映されている』であり、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」が69.3%であった。

2) 第2因子【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】の程度

10項目中『Ⅲ5自分の自己管理能力が向上し、自分で計画的に仕事を進めることができる』『Ⅲ2所属部署の目標・目標値の達成を意識する』『Ⅲ8自分の仕事上の目標が明確で

ある』『Ⅲ1病院全体の経営目標や戦略が明確である』『Ⅲ1病院の目標や看護部の目標、部署の目標が示され、組織全体の目標の連鎖が詳しく説明されている』『Ⅲ2職場の目標が示され詳しく説明される。また、それによって職場メンバーが話し合い、共有している』の6項目で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが80%以上であった。『Ⅲ3チャレンジ精神が向上し、自分にとって少し無理な仕事にも進んで挑戦する』『Ⅲ6目標管理を通してより深く仕事を理解することができそれによって自分の成長が実感できる』『Ⅲ4職場ではメンバーそれぞれの目標と役割が共有されている』の3項目は、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが70%以上80%未満であった。

表6 第2因子【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】における記述統計(n=737)

	1:全く思わない	2:あまり思わない	3:まあまあ思う	4:かなり思う	5:非常に思う
Ⅲ-3チャレンジ精神が向上し、自分にとって少し無理な仕事にも進んで挑戦する	17 (2.3%)	172 (23.3%)	347 (47.1%)	166 (22.5%)	35 (4.7%)
	189 (25.6%)		548 (74.3%)		
Ⅲ-5自分の自己管理能力が向上し自分で計画的に仕事を進めることができる	8 (1.1%)	107 (14.5%)	391 (53.1%)	193 (26.2%)	38 (5.2%)
	115 (15.6%)		622 (84.5%)		
Ⅲ-6目標管理を通してより深く仕事を理解することができ、それによって自分の成長が実感できる	16 (2.2%)	158 (21.4%)	359 (48.7%)	175 (23.7%)	29 (3.9%)
	174 (23.6%)		563 (76.3%)		
Ⅲ-2所属部署の目標・目標値の達成を意識する	5 (0.7%)	87 (11.8%)	287 (38.9%)	247 (33.5%)	111 (15.1%)
	92 (12.5%)		645 (87.5%)		
Ⅲ-4職場ではメンバーそれぞれの目標と役割が共有されている	17 (2.3%)	136 (18.5%)	338 (45.9%)	184 (25.0%)	62 (8.4%)
	153 (20.8%)		584 (79.3%)		
Ⅲ-8自分の仕事上の目標が明確である	12 (1.6%)	119 (16.1%)	367 (49.8%)	198 (26.9%)	41 (5.6%)
	131 (17.7%)		606 (82.3%)		
Ⅲ-7自分の仕事に関することを自分で決定するため、上司に言われるよりもやる気が出る	22 (3.0%)	211 (28.6%)	346 (46.9%)	141 (19.1%)	17 (2.3%)
	233 (31.6%)		504 (68.3%)		
Ⅲ-1病院全体の経営目標や戦略が明確である	9 (1.2%)	90 (12.2%)	269 (36.5%)	203 (27.5%)	166 (22.5%)
	99 (13.4%)		638 (86.5%)		
Ⅲ-1病院の目標や看護部の目標、部署の目標が示され、組織全体の目標の連鎖が詳しく説明される	3 (0.4%)	41 (5.6%)	274 (37.2%)	251 (34.1%)	168 (22.8%)
	44 (6.0%)		693 (94.1%)		
Ⅲ-2職場目標が示され詳しく説明される。また、それによって職場メンバーが話し合い共有している	5 (0.7%)	85 (11.5%)	293 (39.8%)	238 (32.3%)	116 (15.7%)
	90 (12.2%)		647 (87.8%)		

『Ⅲ 7 自分の仕事に関することを自分で決定するため、上司に言われるよりもやる気が出る』については、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが68.3%と10項目中最も低かった。

3) 第3因子【手順と定期評価】の程度

『Ⅱ 9 年度末には、まず目標達成度の自己評価を行い、それを基に上司と面談を行う。面接では、目標達成度について自分の意見と上司の意見をすり合わせる』『Ⅱ 8 期間中（1年間）には、進捗度を確認したり、仕事の環境変化（部署異動等）を話し合うために上司と面談（中間面接）が行われる』『Ⅱ 10 年度末の評価面接では、目標達成度や仕事のプロセスについて上司からアドバイスが与えられる』『Ⅱ 4 年度初めには目標を目標管理シートに記載している』『Ⅱ 3 個人の目標設定はまず自分が目標を設定し、それをもとに上司と面談を行い双方で話し合っで決める』の5項目すべてにおいて、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが90%以上であった。

しかし、『Ⅱ 9 年度末には、まず目標達成度の自己評価を行い、それを基に上司と面談を行う。面接では、目標達成度について自分の意見と上司の意見をすり合わせる』『Ⅱ 8 期間中（1年間）には、進捗度を確認したり、仕事の環境変化（部署異動等）を話し合うために上司と面談（中間面接）が行われる』『Ⅱ

4 年度初めには目標を目標管理シートに記載している』の3項目は、「非常に思う」と回答したものが40%以上であるのに対し、『Ⅱ 3 個人の目標設定はまず自分が目標を設定し、それをもとに上司と面談を行い双方で話し合っで決める』は、「非常に思う」と回答したものが、32.0%と『Ⅱ 10 年度末の評価面接では、目標達成度や仕事のプロセスについて上司からアドバイスが与えられる』は、「非常に思う」と回答したものが、29.6%と低かった。

2. <<自己実現>>の実施状況

<<自己実現>>の実施状況として、どの程度できているか明らかにするために各変数の度合いと割合について述べる。

1) 第1因子【やりがいを感じながら全力で看護を築く】の程度（表11）

『V 6 私は患者との関わりの中で自分なりの看護観をつくりあげていると思う』『V 4 私は現実を直視し、できるところから努力していると思う』『V 7 私は創意工夫をしながら看護を実践していると思う』『V 1 私はエネルギー・知識・情報など持っている力を看護に投入している』『V 5 病棟では様々な問題が起こっているが私は解決にむけて建設的な努力をしていると思う』『V 2 いろいろあるけど私は看護にやりがいを持っている』『V 3 私のケアで患者がよくなったという手応えを感じる』の7項目すべてにおいて、「まあま

表7 第3因子【手順と定期評価】における記述統計(n=737)

	1:全く思わない	2:あまり思わない	3:まあまあ思う	4:かなり思う	5:非常に思う
Ⅱ-9年度末にはまず目標達成度の自己評価を行い、それを基に上司と面談を行う。面接では、目標達成度について自分の意見と上司の意見をすり合わせる	3 (0.4%)	29 (3.9%)	139 (18.9%)	268 (36.4%)	298 (40.4%)
	32 (4.3%)		705 (95.7%)		
Ⅱ-8期間中(1年間)には、進捗度を確認したり、仕事の環境変化(部署異動等)を話し合うために上司と面談(中間面接)が行われる	2 (0.3%)	23 (3.1%)	153 (20.8%)	235 (31.9%)	324 (44.0%)
	25 (3.4%)		712 (96.7%)		
Ⅱ-10年度末の評価面接では目標達成度や仕事のプロセスについて上司からアドバイスが与えられる	6 (0.8%)	67 (9.1%)	168 (22.8%)	278 (37.7%)	218 (29.6%)
	73 (9.9%)		664 (90.1%)		
Ⅱ-4年度初めには、目標を目標管理シートに記載している	3 (0.4%)	6 (0.8%)	58 (7.9%)	192 (26.1%)	478 (64.9%)
	9 (1.2%)		670 (98.9%)		
Ⅱ-3個人の目標設定はまず自分が目標を設定し、それを基に上司と面談を行い双方で話し合っで決める	1 (0.1%)	41 (5.6%)	175 (23.7%)	284 (38.5%)	236 (32.0%)
	42 (5.7%)		520 (94.2%)		

あ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが、80%以上であった。

「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」の内訳をみると、「まあまあ思う」と回答したものが、『V 4 私は現実を直視し、できるところから努力していると思う』『V 7 私は創意工夫をしながら看護を実践していると思う』『V 1 私はエネルギー・知識・情報など持っている力を看護に投入している』『V 5 病棟では様々な問題が起こっているが私は解決にむけて建設的な努力をしていると思う』『V 3 私のケアで患者がよくなったという手応えを感じる』の5項目で、50%以上であった。『V 6 私は患者との関わりの中で自分なりの看護観をつくりあげていると思う』と『V 2 いろいろあるけど私は看護にやりがいを持っている』は、「まあまあ思う」と回答したものが40%台であり、「かなり思う」が30%台であった。

「全く思わない」「あまり思わない」の回答では、『V 2 いろいろあるけど私は看護にやりがいを持っている』の項目が、9.0%と最も

低かった。また、『V 3 私のケアで患者がよくなったという手応えを感じる』の項目は、20.0%と最も高かった。

2) 第2因子【職場を変え影響を与える】の程度 (表12)

3項目中、『V10私は同僚とともに、現状を変えていると思う』『V 9 看護の現状を変革していくことは自分の使命だと思う』の2項目で、「全く思わない」「あまり思わない」と回答したものが約50%、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが、約50%と半分にわかれた。

しかし『V 8 私がいることで、職場がずいぶん変わってきたと思う』については、「全く思わない」「あまり思わない」と回答したものが60.1%で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが39.9%と最も低かった。

### 3. <<見通し>>の実施状況

<<見通し>>の実施状況として、どの程度できているか明らかにするため各変数の度合い

表8 第1因子【やりがいを感じながら全力で看護を築く】における記述統計量 (n=737)

	1:全く思わない	2:あまり思わない	3:まあまあ思う	4:かなり思う	5:非常に思う
6) 私は患者との関わりの中で自分なりの看護観をつくりあげていると思う	9 (1.2%)	76 (10.3%)	365 (49.5%)	230 (31.2%)	57 (7.7%)
	85 (11.5%)		652 (88.4%)		
4) 私は現実を直視しできるところから努力していると思う	3 (0.4%)	85 (11.5%)	426 (57.8%)	191 (25.9%)	32 (4.3%)
	88 (11.9%)		649 (88.0%)		
7) 私は創意工夫をしながら看護を実践していると思う	8 (1.1%)	101 (13.7%)	389 (52.8%)	204 (27.7%)	35 (4.7%)
	109 (14.8%)		628 (85.2%)		
1) 私はエネルギー・知識・情報など持っている力を看護に投入している	12 (1.6%)	111 (15.1%)	409 (55.5%)	168 (22.8%)	37 (5.0%)
	123 (16.7%)		614 (83.3%)		
5) 病棟では様々な問題が起こっているが私は解決にむけて建設的な努力をしていると思う	5 (0.7%)	126 (17.1%)	399 (54.1%)	181 (24.6%)	26 (3.5%)
	131 (17.8%)		606 (82.2%)		
2) いろいろあるけど私は看護にやりがいを持っている	16 (2.2%)	50 (6.8%)	341 (46.3%)	252 (34.2%)	78 (10.6%)
	66 (9.0%)		671 (91.1%)		
3) 私のケアで患者がよくなったという手応えを感じる	16 (2.2%)	131 (17.8%)	410 (55.6%)	157 (21.3%)	23 (3.1%)
	147 (20.0%)		590 (80.0%)		

表9 第2因子【職場を変え影響を与える】における記述統計量（n=737）

	1：全く思わない	2：あまり思わない	3：まあまあ思う	4：かなり思う	5：非常に思う
10) 私は同僚とともに現状を変えていると思う	77 (10.4%)	296 (40.2%)	279 (37.9%)	72 (9.8%)	13 (1.8%)
	373 (50.6%)		364 (49.5%)		
9) 看護の現状を変革していくことは自分の使命だと思う	96 (13.0%)	319 (43.3%)	235 (31.9%)	68 (9.2%)	19 (2.6%)
	415 (56.3%)		322 (43.7%)		
8) 私がいることで職場がずいぶん変わってきたと思う	85 (11.5%)	358 (48.6%)	238 (32.3%)	44 (6.0%)	12 (1.6%)
	443 (60.1%)		294 (39.9%)		

と割合について述べる。

第1因子【職業生活における方向性】の程度（表14）

6項目中『IV 4 今後どんな職業生活を送っていききたいか、自分なりの目標をもっている』『IV 3 これからの職業生活で、取り組んでみたいことがいくつかある』『IV 1 これからの職業生活について、自分なりに見通しを持っている』『IV 5 希望する職業生活が送れるように努力している』の4項目で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答した者が60%以上であった。

『IV 2 自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている』『IV 6 自分が期待しているような職業生活をこの先実現でき

そうである』の2項目で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答した者が50%台であった。

「全く思わない」「あまり思わない」と回答した者は、6項目中『IV 5 希望する職業生活を送れるように努力している』の項目で、28.5%と最も低かった。

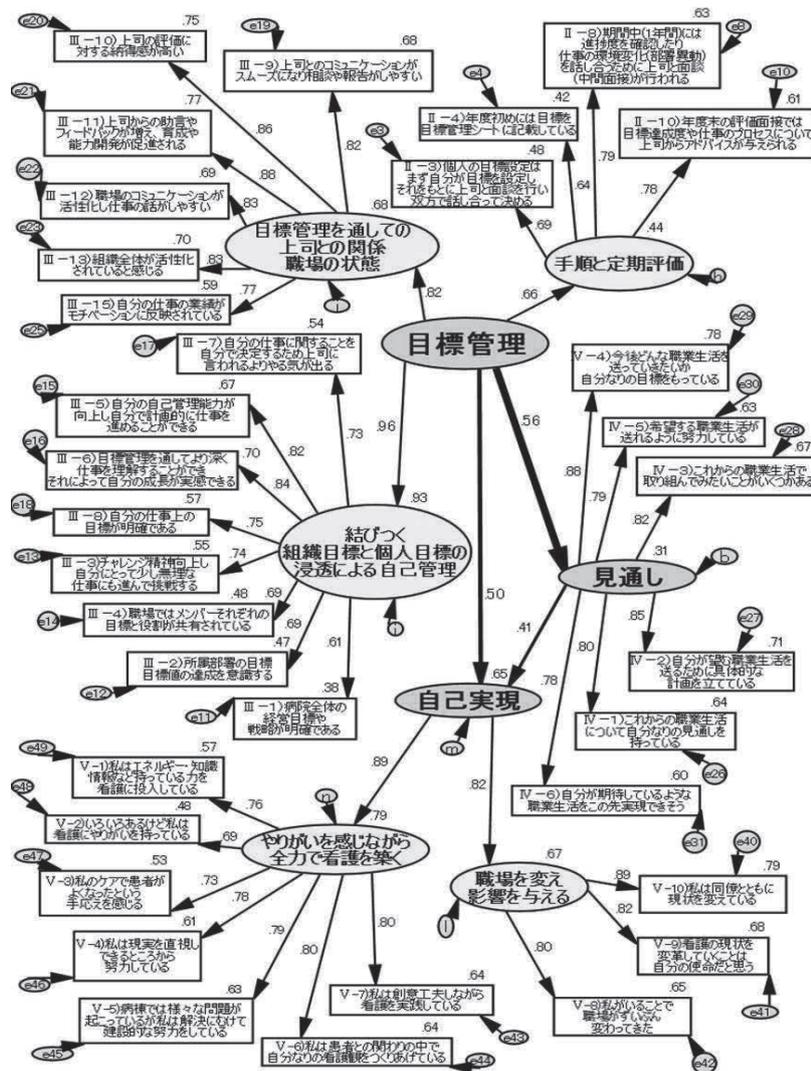
#### 4. <<目標管理>>と<<見通し>>が<<自己実現>>に与える影響

1) 仮説検証初期モデルの作成とモデルの適合度

仮説検証初期モデル（図A）の作成は、仮説「目標管理に見通しを持つことで、看護師の自己実現に影響を与える」に基づいて、パ

表10 第1因子【職業生活における方向性】における記述統計量（n=737）

	1：全く思わない	2：あまり思わない	3：まあまあ思う	4：かなり思う	5：非常に思う
4) 今後どんな職業生活を送っていききたいか、自分なりに目標を持っている	19 (2.6%)	224 (30.4%)	306 (41.5%)	156 (21.2%)	32 (4.3%)
	243 (33.0%)		494 (67.0%)		
2) 自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている	27 (3.7%)	297 (40.3%)	296 (40.2%)	99 (13.4%)	18 (2.4%)
	324 (44.0%)		413 (56.0%)		
3) これからの職業生活で取り組んでみたいことがいくつかある	28 (3.8%)	245 (33.2%)	298 (40.4%)	126 (17.1%)	40 (5.4%)
	273 (37.0%)		464 (62.9%)		
1) これからの職業生活について自分なりに見通しを持っている	20 (2.7%)	214 (29.0%)	354 (48.0%)	119 (16.1%)	30 (4.1%)
	234 (31.7%)		503 (68.2%)		
5) 希望する職業生活が送れるように努力している	14 (1.9%)	196 (26.6%)	374 (50.7%)	127 (17.2%)	26 (3.5%)
	210 (28.5%)		527 (71.4%)		
6) 自分が期待しているような職業生活をこの先実現できそうである	39 (5.3%)	279 (37.9%)	340 (46.1%)	66 (9.0%)	13 (1.8%)
	318 (43.2%)		419 (56.9%)		



適合度指数 GFI=0.826、AGFI=0.800、RMSEA=0.070、AIC=2558.510

図A 目標管理と見通しが自己実現に与える影響(仮説検証初期モデル)

ス図を描き共分散構造分析を行った。

《目標管理》は、先行研究でわかった3因子18項目の構成要素を観測変数とした。

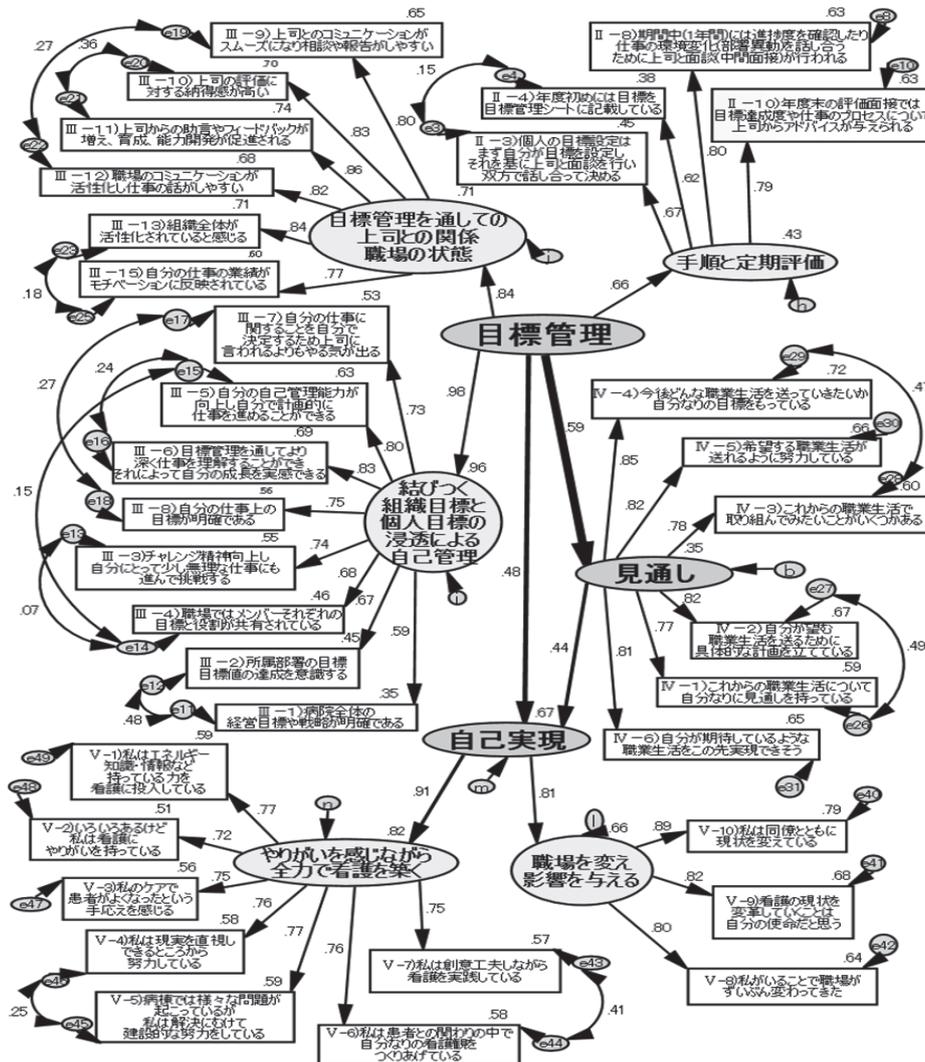
《見通し》は因子分析によって探索した1つの因子を潜在変数とし、直接データを持っている【職業生活における方向性】6項目の構成要素を観測変数とした。

《自己実現》は因子分析によって探索した2つの因子を潜在変数とし、直接データを持っている【やりがいを感じながら全力で看護を築く】7項目と【職場を変え影響を与える】3項目の計10項目の構成要素を観測変数とした。

《目標管理》から《見通し》、《自己実現》にそれぞれの関係を矢印で示し、分析した結果、仮説検証初期モデルの適合度は、GFI=0.826、AGFI=0.800、RMSEA=0.070、AIC=2558.510でありモデルの適合度は良いとは言えなかった。

そこで、誤差変数間を結び、観測変数34項目と潜在変数との関係や潜在変数間との修正を繰り返して、仮説検証採択モデルの適合度を算出した。仮説検証採択モデル(図B)の適合度は、GFI=0.883、AGFI=0.863、RMSEA=0.053、AIC=1725.081であった。

2) 目標管理と見通しが自己実現に与える影



適合度指数 GFI=0.883、AGFI=0.863、RMSEA=0.053、AIC=1725.081

図B 目標管理と見通しが自己実現に与える影響(仮説検証採択モデル)

響（仮説検証採択モデル）

目標管理、見通し、自己実現の構造は、8つの構成概念と34の構成要素から成り立っていた。8つの構成概念とは、5つの下位因子と、その上位に5つをまとめる3つの高次因子を仮定した構成概念である。その3つの高次因子とは、(1)《目標管理》、(2)《見通し》、(3)《自己実現》である。5つの下位因子とは、(1)【手順と定期評価】、(2)【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】、(3)【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】、(4)【職場を変え影響を与える】、(5)【やりがいを感じながら全力で

看護を築く】である。

(1) 高次因子の概念間の関係では、《目標管理》は《見通し（パス係数0.59、決定係数0.35）》と関係が成立し、さらに《見通し》は《自己実現（パス係数0.44、決定係数0.67）》と関係が成立していた。また、《目標管理》は直接《自己実現（パス係数0.48、決定係数0.67）》にも関係が成立していた。  
 (2) 高次因子と下位因子の概念間の関係では、《目標管理》は、【手順と定期評価（パス係数0.66、決定係数0.43）】【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態（パス係

数0.84、決定係数0.71)】【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理 (パス係数0.98、決定係数0.96)】の3つと関係が成立していた。

《自己実現》は、【職場を変え影響を与える (パス係数0.81、決定係数0.66)】【やりがいを感じながら全力で看護を築く (パス係数0.91、決定係数0.82)】の2つと関係が成立していた。

### 【考 察】

目標管理は自己実現を支援するものと言われているが、今回の研究で、目標管理から自己実現に直接影響を与える方法と目標管理に見通しを持つことで、自己実現に影響を与える方法の両方があることが検証された。

原<sup>5)</sup>は、E.H.シャインの文献を引用し、今日的な組織におけるキャリア開発の考え方を「組織の目標達成のための人的資源の開発と個人のライフサイクル全般にわたる自己成長の機会をもたらす仕事状況を探すという目標との相互作用の調和」が基盤になっているといい、1年後の業務目標を達成することは組織への貢献であると同時に自分自身のキャリア発達にかけがえのない経験として意味を持つと述べている。吉江<sup>1)</sup>は、「看護師のキャリア開発」とは、1人1人の看護師が職業生活をとおして自己実現を果たしていくことを組織が支援することで、組織もまたその役割を果たし発展していくということであると述べている。キャリア開発の視点をE.H.シャイン<sup>6)</sup>は、組織および個人の有効性を長期、数十年にわたってみることに述べている。

目標管理を通して、個人目標の達成が組織の成果に繋がり、またそのことが自身の成長として可視化できる。そして、さらなる成長を目指すために、長期的な目標や計画を立てることで、自己実現を果たしていくのではな

いかと考える。

《目標管理》の実施状況や程度は、研究対象が目標管理を実施している施設に絞っていたため、《目標管理》の第1因子、第2因子、第3因子の計22項目のほとんどで、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが70%を超えていた。特に、第3因子【手順と定期評価】では、5項目すべてで、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが90%以上であった。この結果から目標管理の実施状況は、目標の設定や中間面接、最終面接と目標管理のプロセスは確실히行われていることが明らかになった。

しかし、図B仮説検証採択モデルは、《目標管理》が【手順と定期評価】に与える影響は、他の下位因子よりパス係数は小さく、強く影響していない。さらに、先行研究で《目標管理》の下位因子間の関係をみると、【手順と定期評価】から【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】への影響は弱く、【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】を介して【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】への影響が大きいことがわかった。そのため、目標管理を実施する看護師は、目標管理のプロセスができていだけでなく、上司との関係や職場の状態も良好であることを意識することがとても重要である。自ら上司に助言やフィードバックを求め、自分自身の成長を見つめることや、共通の目的や目標を持った仲間たちと協力し話し合うことを通して、目標によって自分自身を管理できることに繋がる。そして上司は、目標管理を実施する看護師への影響力がとても強いことを自覚し、組織全体の活性化も意識しながら目標管理を使用しなければならない。評価を看護師に返し、成長した所や必要な能力、期待することを伝えなければならない。

《見通し》の実施状況や程度は、第1因子

の計6項目で「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが55%~70%台であった。特に、『IV 5 希望する職業生活が送れるように努力している』で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが71.4%と最も高く、『IV 4 今後どんな職業生活を送っていききたいか、自分なりの目標をもっている』で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものは67.0%、『IV 2 自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている』で、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものは56.0%と最も低かった。希望している職業生活が送れるように努力している看護師は多いが、それに対して目標や計画を立てている看護師が少ないことが考えられる。

太田ら<sup>7)</sup>のA看護系大学卒業後のキャリア成熟に関する実態調査では、平均年齢 $26 \pm 3.2$ 歳のA看護系大学卒業後1~7年目を対象に研究していた。研究結果から職業キャリア計画性について、Superらの文献を用いて職業生活の諸段階として22~24歳を探索段階における試行期、25~30歳を確立段階の試行期と位置づけているとし、A看護系大学卒業生も生涯の職業としての看護の仕事を探索から確立へと試みている段階であり、見通しが立ちにくく目標設定も試行錯誤している状態が考えられると述べている。今回の研究においても、対象者の年齢は20歳代が41.1%を占め、看護師経験年数も9年目までが47.4%を占めていた。同様に見通しが立ちにくく具体的な計画を立てることが難しい段階であると考えられる。

《目標管理》と《見通し》の関係は、《目標管理》から《見通し》にパス係数0.59と影響を与え、《見通し》の6項目のすべてがパス係数0.77以上と影響を強く与えていた。《目標管理》の実施状況は、それほど悪くない結果であったが、《目標管理》から《見通

し》への影響力を踏まえ、《見通し》の実施状況を考えると、長期的な方向性が目標や計画にあまり繋がっていないことが考えられる。そのため、看護管理者は目標管理を使いながら、さらなる成長のために長期的な視点で目標や計画が立てられるような支援が必要である。看護師にどんな能力を持ってもらい、今後それをどのように発揮してもらいたいのかを踏まえ、達成に少し時間がかかることも考えながら関わる必要がある。また、看護師自身も目の前の仕事だけではなく、自分の置かれている立場や役割を理解し今後どうしたいのか、日々の頑張りが何に繋がっているのか長期的な視点で考える必要がある。

《自己実現》の実施状況や程度は、第1因子の【やりがいを感じながら全力で看護を築く】の7項目すべて、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが80.0%を超えていた。しかし、第2因子の【職業を変え影響を与える】の3項目は、「まあまあ思う」「かなり思う」「非常に思う」と回答したものが50.0%を下回り、『V 8 私がいることで職場がずいぶん変わってきたと思う』の項目では、「全く思わない」「あまり思わない」と回答したものが60.1%であった。

中山ら<sup>4)</sup>は、自己実現の得点は全体的に低く、とりわけ「変革力」に対する認識は低かったと述べている。中山らの「変革力」は、今回の研究において《自己実現》の「職場を変え影響を与える」に相当する。田村ら<sup>8)</sup>は、自己実現に対する認識は年齢が高いほど、またスタッフより看護師の方が高かったと述べている。本研究において、対象者の年齢層は20歳代が303名(41.1%)で1番多く占め、役職を持たない看護師に限定していたため、【職場を変え影響を与える】の方が低い結果であったと考えられる。しかし、経験年数別で《自己実現》の結果を出していなかったため、今後見ていく必要があると考える。

《見通し》と《自己実現》の関係は、《見通し》から《自己実現》にパス係数0.44と影響を与えていた。《自己実現》は、【職場を変え影響を与える】のパス係数0.81より【やりがいを感じながら全力で看護を築く】にパス係数0.91が強い影響を与えていた。【やりがいを感じながら全力で看護を築く】の観測変数7項目すべて、パス係数0.72以上であった。【職場を変え影響を与える】の観測変数3項目もすべてパス係数0.8以上と強く影響を与えていた。《目標管理》と《見通し》の関連性を強化し実施状況を向上させることで、さらに《自己実現》を可能にすると考えられる。

### 【結 論】

《目標管理》が《見通し》を介して《自己実現》に影響を与えるためには、《目標管理》の【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】が重要であり、【結びつく組織目標と個人目標の浸透による自己管理】に至るには、【目標管理を通しての上司との関係・職場の状態】が要であった。目標管理を実施する看護師は、上司との関係や職場の状態も良好であることを意識し、時には上司に助言やフィードバックを自ら求め、自分自身の成長を見つめることが必要である。そして上司は、目標管理を実施する看護師への影響力がとて強いことを自覚しながら目標管理を使用し、評価を看護師に返し、成長した所や必要な能力、期待することを伝えなければならない。

《目標管理》、《見通し》と《自己実現》は、1年毎の《目標管理》から【職業生活における方向性】である長期的な方向性や計画を考えることが最も重要であり、キャリアの発展をし続けることで、自分なりに創意工夫し看護に取り組む【やりがいを感じながら全

力で看護を築く】に繋がり、さらに自分の能力や可能性を発揮しながら【職場を変え影響を与える】存在になることを可能にする。

目標管理を実施している看護師は、《見通し》である自分自身の職業生活について、これからの目標や計画、方向性を長期的な視点で考え、それが実現できるように日々の仕事に取り組むことが重要である。また、看護管理者は目標管理を実施している看護師に対して、目標の達成や看護師の成長について一緒に振り返り、さらに成長するために、何が必要でどう取り組んで行くべきか、長期的な期間の目標や計画が立てられるような支援が必要であることがわかった。

### 【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2018年度高知大学総合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。また本研究結果の一部を、第25回(2021年)日本看護管理学会学術集会で発表しました。本研究において、申告すべき利益相反はありません。

### 【文 献】

- 1) 吉江由加里：看護師の組織貢献意識と職務満足・自己実現・達成動機との関係. 富山大学看護学会誌. 13 (2). 105-114. 2013
- 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) 坂柳恒夫：成人キャリア成熟尺度(ACMS)の信頼性と妥当性の検討. 愛知教育大学研

- 究報告（教育科学）. 48. 115-122. 1999
- 4) 中山洋子. 粟生田知子. 片平好重：看護師の仕事に対する認識と満足度・継続意志に関する記述的研究—組織基盤の異なる病院で働く看護師を対象とした調査結果の比較検討—. 聖路加看護紀要. 23. 1-14. 1997
- 5) 原玲子：総論 目標管理とは. 日本看護協会. 63 (3). 40-44. 2011
- 6) エドガー. H. シャイン. 二村敏子 三善勝代訳：キャリア・ダイナミクス. 白桃書房. 1-11. 1999
- 7) 太田祐子. 海老澤睦. 原美鈴他：A看護系大学卒業生のキャリア成熟に関する実態調査. 東京女子医大看護会誌. 6(1). 91-97. 2011
- 8) 田村正枝・竹内幸江・藤垣静枝他：看護職者の仕事への認識および満足度に影響を与える要因に関する検討. 長野県看護大学紀要. 9. 65-74. 2007