

# スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を 促進する教育プログラムの開発

坂元 綾<sup>1)</sup>、山田 覚<sup>2)</sup>、長戸和子<sup>3)</sup>

Develop of educational program of promote head nurses role  
accomplishment for training for staff nurses

Aya SAKAMOTO<sup>1)</sup>, Satoru YAMADA<sup>2)</sup>, Kazuko NAGATO<sup>3)</sup>

## 要 旨

本研究の目的は、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラムを開発することである。インタビューと質問紙調査の結果を基に、教育プログラム試案を作成した。教育プログラムは、4回のセッションとし、1回目は自発性や自主性を引き出すための成人学習についての講義、2回目はスタッフの主体性を高めることを促進するコーチングについての講義と演習、3・4回目はリフレクションによる気づきと学びを深める内容とした。今後、教育プログラムの適正と実行可能性を検討し、内容の洗練化を行う必要がある。

キーワード：教育プログラム 病棟看護師長 役割 スタッフ育成

## Abstract

The purpose of this study was to develop an educational program that promotes the role accomplishment of head nurse to ensure a successful job training of staff nurses. Based on the results and opinions gathered from an inventory survey and an interview that we conducted. The educational program was organized in 4 sessions: the first lecture focusing on adult learning process, lecture designed to draw initiative and autonomy of will; the second consists of the practice about the coaching that promotes increasing autonomy will of the nursing staff; the third and fourth sessions or lectures are aimed at deepening their awareness thanks to the learning content and reflection. We examined appropriateness and feasibility of the educational program, and we suggested that it was necessary to sophisticate contents in future.

Key words: educational program, head nurses, role, successful job training of staff nurses

- 
- 1) 高知県立大学看護学部看護学科 助教  
Department of Nursing, Faculty of Nursing, University of Kochi, Assistant Professor
  - 2) 高知県立大学看護学部看護学科 教授  
Department of Nursing, Faculty of Nursing, University of Kochi, Professor
  - 3) 高知県立大学看護学部看護学科 教授  
Department of Nursing, Faculty of Nursing, University of Kochi, Professor

## I. はじめに

医療制度改革や高度医療の進展、平均在院日数の変化、多様な慢性疾患を抱える後期高齢者の増加などにより今日、社会が看護に期待する役割が拡大している。看護管理者は、これらの動向を視野に入れ、効率的で質の高い看護サービスを提供することが求められており、人材育成において、看護師の看護実践能力や意識を高めていく重要な役割がある。

看護管理者が看護管理の知識・能力を獲得する教育として、日本看護協会が行っている認定看護管理者研修があり、多くの看護管理者や次期看護管理者が学んでいる。また、今日組織においても看護管理者の能力開発の必要性が高まり、施設において看護管理者の能力開発としてマネジメントラダーの導入や看護管理者のコンピテンシー評価表などを活用した育成に取り組んでいる<sup>1) 2)</sup>。

看護管理者は、人材育成において悩みを抱えており<sup>3)</sup>、その内容は中堅看護師の能力開発や職業意識の低さ、新卒看護師の技術不足、あるいは基礎教育背景の異なるメンバーへの教育的対応の困難感などである<sup>3) 4)</sup>。一方、看護管理者自身も、自己の能力開発の必要性を認識していることが報告されている<sup>4)</sup>。看護管理者が行っている人材育成については、新卒看護師の成長を促進するかわり<sup>5)</sup>やプリセプターシップにおける看護管理者の機能<sup>6)</sup>、スタッフ看護師と相互行為を展開するなかでの教育的機能<sup>7)</sup>のなかで看護管理者の役割が明らかにされている。しかし、スタッフ育成における看護管理者の役割を明確にした研究は散見される程度である。人材育成における看護管理者の役割が明確にされていない現状においては、看護管理者がどのようにスタッフにかかわっていけばよいのか困惑している状況があるのではないかと考える。特に新任の看護師長においては、立場が変わったことで新たな看護管理に関する役割が多く、人材育成における役割を十分に遂行できているとは言いがたい。看護師長が人材育成において役割を遂行するためには、看護師長自

身がその役割を認識していることが必要であると考え、筆者らは先行研究<sup>8)</sup>において、看護師長の役割遂行の程度を高めることの必要性を明らかにした。今日の看護師の背景や仕事に関する考え方の変化に対し、現場の問題を解決していくためには、組織的に取り組んでいくことが必要であり、そのためには人材育成を担っている看護師長の教育の充実を図ることが重要と考える。

以上のことから、看護の質向上に向け、看護師長教育という組織ニーズに応えるため、スタッフ育成における看護師長の役割遂行の促進を目的とした教育が重要と考え、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラムを開発することを目的とした。

## II. 本研究における用語の定義

病棟看護師長：看護部において一看護単位の病棟運営を管理する責任者

スタッフ：一看護単位の病棟で働く看護師長以外の看護師

スタッフ育成：スタッフ個々のより高い専門性の開発、基礎的能力の強化、潜在能力の開発、将来必要とされるであろう能力の向上を図ること

## III. スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラムの開発

スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラム（以下、教育プログラム）は、以下の手順に沿って開発した。

- ① スタッフ育成における病棟看護師長の役割と役割遂行に必要な知識・技術を明らかにするため、文献検討と面接調査<sup>9)</sup>を行った。
- ② ①の結果をふまえ、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度及び役割遂行に必要な知識・技術に関する質問紙調査<sup>10)</sup>を行った。
- ③ ②の質問紙調査の結果を基に、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する

教育プログラム試案を作成した。

手順①の面接調査の結果と、手順②の質問紙調査で明らかになったスタッフ育成における病棟看護師長の役割構造についての結果は、既に発表済み<sup>9) 10)</sup>である。それぞれの結果を簡単に要約すると、手順①で実施した面接調査<sup>9)</sup>では、スタッフ育成における病棟看護師長の役割は、【関係づくり】【個人の理解】【方向性の提示】【成長促進支援】【評価】の5つがあり、スタッフ育成への雰囲気作りとスタッフの自己決定学習を促進する支援の2つの特徴があった。スタッフ育成における病棟看護師長の役割を促進するためには、スタッフが受容され、支持されていると思える雰囲気づくりと自発性や自主性を引き出す支援が行えるようになることを看護師長教育の内容に含むことの必要性が示唆された。

さらに、手順②の質問紙調査<sup>10)</sup>での、スタッフ育成における病棟看護師長の役割構造は、【主体的に学ぶことができる場の調整】【目指す方向性の見極め】【経験による学習の促進】【学習への雰囲気づくり】【個々の能力・看護観の見極め】【個々の学習活動への意図的なサポート】【ビジョンの明確な提示】【ネガティブ評価のフィードバック】の8つであった（Cronbach's  $\alpha$  係数 0.949）。スタッフ育成における病棟看護師長の役割は、これら8つの役割があることが明らかになった。

本稿では、手順②の質問紙調査であわせて明らかになった、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度と、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行に影響する要因について述べ、これまでの結果をもとに手順③で作成したスタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進するための教育プログラム試案について述べる。

#### 1. スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度及び役割遂行に必要な知識・技術に関する質問紙調査

##### 1) 質問紙の作成

文献検討と①の結果よりスタッフ育成における病棟看護師長の役割を〔関係づくり〕〔個人の理解〕〔方向性の提示〕〔成長促進支援〕〔評価〕の5つで構成し、下位45項目、知識・技術は〔聞くスキル〕〔承認スキル〕〔質問スキル〕〔面談スキル〕4つで構成し、下位7項目からなる質問紙を作成した。尺度は5段階評定（全くそうである+2、どちらかと言うとそうである+1、どちらとも言えない0、あまり言えない-1、全く言えない-2）を用いた。なお、文中の〔 〕は中位項目、< >は下位項目を表す。

##### 2) データ収集方法

研究協力者へのアクセス方法として、財団法人日本医療機能評価機構発表（2013年5月1日現在）による認定病院2,401施設より、一般病床数が300床以上の病院を抽出し、各施設の看護部門長に研究協力を依頼した。質問紙の送付の諾否について確認し、承諾が得られた施設に研究概要と質問紙、承諾書を送付した。そして、承諾書を受領後、看護部門長に人数分の質問紙を送付した。研究協力者の選定及び質問紙の配布方法については、添付した文書にて依頼を行った。研究対象者には研究依頼書にて調査の目的、内容を説明し、質問紙の返信をもって研究協力への同意とすることを文書にて説明した。データ収集期間は2013年9月1日～10月31日であった。

##### 3) データ分析方法

質問紙調査で得られたデータを統計学的に分析し、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行について、記述統計量を算出した。スタッフ育成の役割遂行に影響する要因を明らかにするために重回帰分析（Stepwise法）を用いて分析を行った。データ分析には、SPSS 20.0 J for Windowsを用いた。

##### 4) 倫理的配慮

研究者が所属する機関の研究倫理審査委員会の承認を得た。対象者には、研究の目的、方法、プライバシーへの配慮、研究参加への自由意志の尊

重、研究の参加・不参加によって不利益が生じないこと等を書面で説明し、質問紙の返信をもって同意が得られたものとした。

## 5) 質問紙調査の結果・考察

### (1) 対象者の概要

研究協力の得られた40施設の病棟看護師長433名に配布し、283名(回収率65.4%)から返送があり、有効回答の274名(有効回答率96.8%)を分析対象とした(表1)。

病棟看護師長の看護経験年数は平均27.1年(標準偏差は5.8)で、現在の職位の経験年数は平均5.0年(標準偏差は4.9)であった。最終学歴は、専門学校3年制159名(58.5%)、専門学校2年制52名(19.1%)、大学19名(7.0%)、看護短期大学3年制14名(5.1%)、であった。看護管理者教育については、日本看護協会認定看護管理者教育課程ファーストレベル214名(90.7%)、同セカンドレベル110名(46.6%)、同サードレベル2名(0.8%)、大学院管理学専攻7名(3.0%)であった(重複回答あり)。

表1 対象者の概要

項目	人数	%	
看護師経験年数(n=274)	10~14年	6	2.2
	15~19年	26	9.5
	20~24年	58	21.2
	25~30年	70	25.5
	30年~	114	41.6
看護師長経験(n=262)	4年未満	124	47.3
	4~9年	113	43.1
	10~14年	12	4.6
	15年以上	13	5.0
最終学歴(n=272)	専門学校2年制	52	19.1
	専門学校3年制	159	58.5
	看護短期大学2年制	7	2.6
	看護短期大学3年制	14	5.1
	大学	19	7.0
	大学院	11	4.0
	その他	10	3.7
受講した看護管理者研修・教育 n=236(重複有)	ファーストレベル	214	90.7
	セカンドレベル	110	46.6
	サードレベル	2	0.8
	大学院	7	3.0
	その他	13	5.5
病床数(n=270)	300~399床	84	31.1
	400~499床	72	26.7
	500~599床	66	24.4
	600~699床	11	4.1
	700~799床	8	3.0
	800~899床	23	8.5
	900~999床	2	0.7
	1000床以上	4	1.5

### (2) スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度

スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の実態を明らかにするため、記述統計量を算出した後、天井効果の認められた項目と、相関係数の高かった2項目を削除し、最終43項目とした。

役割遂行の程度の平均値は1.02(標準偏差0.66)で、遂行の程度が高かったのは、<精神的問題への対応><認める、褒める><意欲阻害問題への対応><期待内容を示す><ネガティブ評価への配慮><雰囲気づくり>などであった。遂行の程度が低かったのは、<看護観の把握><方向性の提示><課題の提示><強み・弱みへの気づき><振り返りの場の設定>などであった(図1)。

病棟看護師長がスタッフ育成において最も取り組んでいる役割は、成長促進支援で、中でもスタッフの精神的問題や意欲低下に対して精神的サポートを行っていた。今日の医療の高度化・患者の多様なニーズへの対応、平均在院日数の短縮化などにもない看護師に求められる役割が多様化・複雑化しているなか、病棟看護師長はスタッフの意欲を低下させないように支援していると考ええる。次いで遂行の程度が高い役割は、期待している内容を具体的に伝えることやスタッフを認めること、評価の配慮、スタッフとの相互作用の場の調整であった。人は、自己の行動に対する承認により、「自分を認めてくれている」と実感し、自信につながり、この自信がやる気を高め、主体性をもつことができる。病棟看護師長は、スタッフを承認し個々の評価を具体的に返すことで、自信ややる気を高め、能力を向上させていくことができるようかかわっていると考える。狩野<sup>11)</sup>は、中堅看護師が知覚する看護師長のソーシャルサポートにおいて、情緒的支援およびキャリア支援はキャリア成熟度と関連し、中堅看護師のキャリア発達に影響を及ぼすことを明らかにしている。中堅看護師が看護師長との関係において、励まし、声かけなどの情緒的サポートを受けたと感



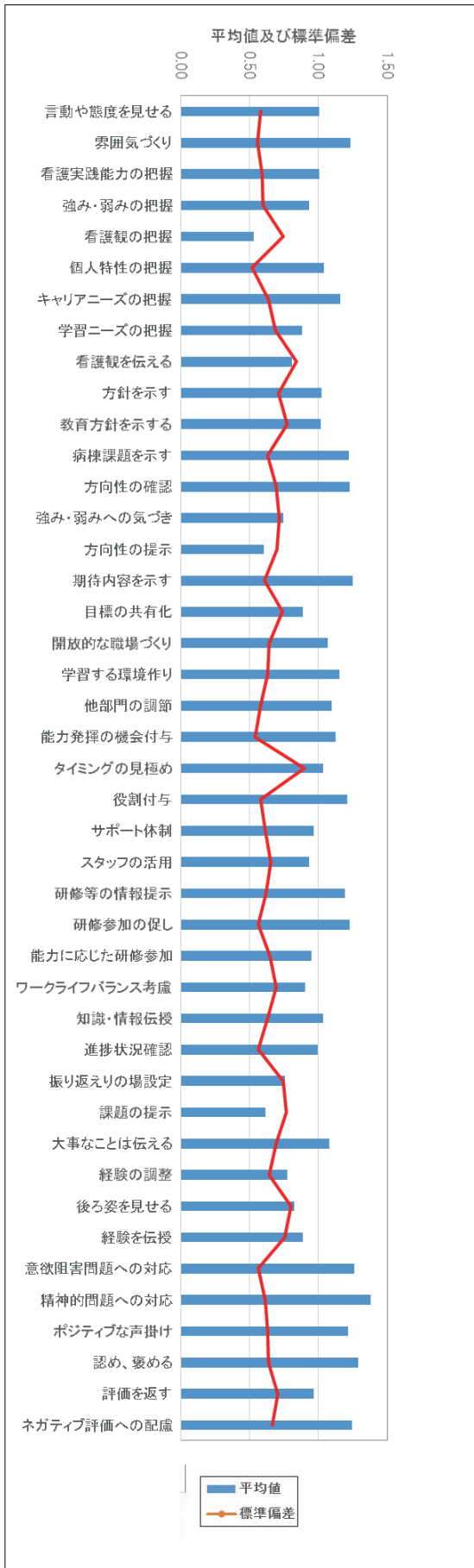


図1 スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度

じ、承認やフィードバックなどの評価的支持を知覚することが中堅看護師のキャリア成熟度を高めることを示唆している。つまり、スタッフが病棟看護師長に受け入れられている、支えられていると認識すること、病棟看護師長からの承認や肯定的な評価を認識することの双方を認識することが能力の向上につながると考えられる。病棟看護師長は、スタッフが支えられていると認識できるよう、話し掛けやすい雰囲気づくりを行っていると考え。

一方、遂行の程度が低い役割は、スタッフの看護観や強み・弱み、看護観の把握などで、病棟看護師長は、スタッフの能力を十分に把握できているとは言えない。個々の能力を捉えることができていないことから、スタッフへの具体的な課題や方向性の提示について支援することが難しく、遂行の程度が低いと考える。松崎<sup>12)</sup>は、看護師長の人材育成の課題としてスタッフ個々への対象特性に合わせた関わり、個別対応などの個々の関わりがあると捉えていることを明らかにしている。井上<sup>13)</sup>も、看護師長はスタッフの個別性に対応した人材育成をすることが困難であると捉えていることを明らかにしている。本研究においても同様に病棟看護師長は、スタッフ育成において個別性を重要視しながらも、個々の能力把握、能力に応じた個別性を踏まえた学習への意図的な関わりが十分に行えていない傾向にある。これは、教育背景の多様化や看護実践能力の変化によるコミュニケーション能力の低下、主体性のもてないスタッフ、生活体験の少ないスタッフなどが認められ<sup>13)</sup>、個別性に応じた指導や関わりが難しい状況にあること、病棟看護師長はこのようなスタッフの背景や問題を分析しているが、十分な関わりにはつながっていないと考える。さらに、役割構造別得点(表2)を見てみると、十分に遂行していると言いがたい役割は【個々の学習活動への意図的なサポート】【個々の能力・看護観の見極め】で、これらには、遂行の程度の低い<看護観の把握><方向性の提示><課題の提示>

表2 スタッフ育成における病棟看護師長の役割の構造別得点

因子	平均値	標準偏差
第1因子 主体的に学ぶことができる場の調整	1.09	0.61
第2因子 目指す方向性を見極め	1.13	0.66
第3因子 経験による学習の促進	0.90	0.68
第4因子 学習への雰囲気づくり	1.20	0.59
第5因子 個々の能力・看護観の見極め	0.88	0.61
第6因子 個々の学習活動への意図的なサポート	0.84	0.73
第7因子 ビジョンの明確な提示	1.02	0.74
第8因子 ネガティブ評価のフィードバック	1.25	0.67

<強み・弱みへの気づき><振り返りの場の設定>の5つの役割が含まれていた。【個々の能力・看護観の見極め】については、平均値にバラツキが少ないことから、どの病棟看護師長も遂行の程度が低いと考えられる。また、【個々の学習活動への意図的なサポート】については、平均値にバラツキがあることから、取り上げた役割のみではないことが考えられるが、遂行の程度が低い。このことから、病棟看護師長のスタッフ育成の役割を促進するためには、スタッフの能力や看護観を見極め、スタッフ一人ひとりへの意図的なかわりを行っていく必要があると考える。

### (3) スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行に影響する要因

スタッフ育成における病棟看護師長の役割に影響する要因を明らかにするために、病棟看護師長の役割43項目を目的変数として、組織的要因3項目、個人的要因5項目、知識・技術7項目を独立変数として重回帰分析(Stepwise法)を行なった。なお、説明変数が質的変数についてはダミー変数を用いた。表3は、十分に遂行しているとはいえない役割【個々の能力・看護観の見極め】【個々の学習活動への意図的なサポート】を示す。

分析の結果、役割構造別で遂行の程度が低かった【個々の能力・看護観の見極め】に影響する個人要因は、教育課程と看護師長経験年数であった。教養と看護管理についての経験は、広くスタッフを捉え、看護実践能力や看護観などスタッ

フ一人ひとりの特性を見極める力が高いと考える。知識・技術では、〔承認のスキル〕、〔面接のスキル〕が影響しており、これはスタッフが受け入れられていると捉えることができるよう認めること、効果的な面談を行うためのコミュニケーションを活用することでスタッフの能力や看護に対する思いを捉えることができるのではないかと考える。ほめる力には相手を認める、相手の行動や意見を保証するという承認の要素が含まれており<sup>14)</sup>、スタッフの看護実践能力や看護観、特性を把握するにあたり、スタッフ個々の状況を認めるということが重要であると考えられる。

【個々の学習活動への意図的なサポート】に影響する組織要因は、病床数で、組織の大きさが役割遂行に影響していた。個人要因としては、年齢と教育課程であった。知識・技術は、〔承認のスキル〕、〔面接のスキル〕、〔質問のスキル〕の3つが役割遂行に影響していた。多羅尾<sup>15)</sup>は、人は褒められ、自分の存在を認められると心が安定し、心が安定すれば人の意見を聞き入れることができ、そして考えが広がり、やる気がでてくると述べている。そして、部下が自らの考えや行動に自信をもち自発的に成長していくためには、上司の承認のスキルが重要であるとしている。このことから、スタッフは病棟看護師長に認められることで、自信を持ち、潜在的な能力を発揮し、自発的に学ぶ主体性が育っていく。時には方向性を示すことも必要であり、答えをみちびきだす意思決定を促す質問のスキルが必要であると考えられる。さらに、スタッフ一人ひとりに応じた支援を行うために、意図的で効果的な面談が必要であると考えられる。

これらから、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行の程度を高めるためには、看護師長として実践経験を積むことが重要であることが確認できた。また、役割遂行に必要な知識・技術については、スタッフが受け入れられていると捉えることができる承認のスキル、スタッフが自己で意思決定できるようなかかわりを行うための質問

のスキル、効果的な面接を行うことができる面接のスキル、これらを取得する必要があると考える。

2. スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラム試案の作成

手順①の面接調査の結果では、スタッフ育成における病棟看護師長の役割を促進するためには、スタッフが受容され、支持されていると思える雰囲気づくりと自発性や自主性を引き出す支援が行えるようになることを看護師長教育の内容に含むことが必要であると考えた。このことから、成人教育理論は、成人の特性である自発性や自主性を活かした成人の学習支援を体系化したものであり、人材育成においては基本的知識となると考え教育プログラムに取り入れることとする。

手順②の質問紙調査の結果から、スタッフが受け入れられていると捉えることができる承認のスキル、スタッフが自己で意思決定できるようなかわりのための質問のスキル、目的に応じた効果的な面接を行うことができる面接のスキルを取得する必要があると考える。これらについては、人材育成において有用であるといわれているコーチ

ングのスキルを習得することで、スタッフの行動に変容を起こさせると考える。コーチングは、質問や傾聴、承認、提案などのスキルを使って相手の目標や意欲、能力を引き出すコミュニケーション技術であることから、影響していた知識・技術と一致していること、主体性を引き出すスキルであることから、教育プログラムに含むこととする。

以上の内容を基に、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラム試案を作成した（表4）。

(1) 教育プログラムの目的

教育プログラムは、スタッフの自発性や自主性を引き出すために必要な成人教育の知識を理解し、意図的に育成への支援ができるようコミュニケーションスキルを身につけ、病棟看護師長としてスタッフ育成に取り組むことができることを目指した。

(2) 教育対象

教育対象は、看護師長1年目の看護師長とした。

(3) 教育プログラムの構成と展開

表3 スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行に影響する要因

	目的変数(役割)	第5因子【個々の能力・看護観の見極め】				第6因子【個々の学習活動への意図的なサポート】							
		103看護実践能力の把握	104強み・弱みの把握	105看護観の把握	106個人特性の把握	124サポート体制	115方向性の提示	133振り返りの場設定	114強み・弱みへの気づき	122タイミングの見極め	135大事なことは伝える	134課題の提示	117目標の共有化
説明変数	決定係数 R <sup>2</sup>	0.13	0.10	0.12	0.12	0.25	0.19	0.23	0.20	0.18	0.20	0.29	0.20
	標準偏回帰係数=β, 有意水準=α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α	β, α
組織要因	病床数					0.13 *							
	年齢					-0.13 *					0.12 *		
個人要因	看護師経年												
	看護師長経年	0.14 *											
	教育課程:専門2年												
	教育課程:専門3年												
	教育課程:短大2年				-0.59 *								
	教育課程:大学	0.14 *											
	教育課程:大学院							-0.12 *					
スキル	<承認のスキル> 148具体的に褒める	0.18 *		0.18 **	0.24 **	0.31 **	0.26 **	0.26 **	0.24 **	0.22 **	0.33 **	0.18 **	0.22 **
	<質問のスキル> 150意志決定の促し					0.24 **			0.17 *	0.22 **	0.19 **		0.15 *
	<面接のスキル> 151原則に即した面談		0.17 *	0.22 **	0.19 **		0.28 **	0.17 *	0.17 *			0.19 **	0.21 **

\*\* : <0.01  
\* : <0.05

教育プログラムの構成は、4回のセッションとし、第1回目は、成人教育の基礎を理解することを教育目標とし、講義は、2時間実施することとした。第2回目は、コーチング、ティーチングについて講義を行い、その後ロールプレイング技法を活用した集合研修を行う内容とした。以降の内容を次のように計画した。3ヵ月後に第3回目を

実施する。研修前に、スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行尺度を使用し、実施した成果について自己評価を行う。そして自己の課題について参加者とともにリフレクションを行い、スタッフへの関わりについて振り返る。他の参加者からの助言も踏まえ課題解決の糸口をつかむ場とし、時間は2時間とした。更に3ヵ月後に第4回

表4 スタッフ育成における病棟看護師長の役割遂行を促進する教育プログラム試案

目的:スタッフの自発性や自主性を引き出すために必要な成人教育の知識を理解し、意図的に育成への支援ができるようコミュニケーションスキルを身につけ、病棟看護師長としてスタッフ育成に取り組むことができる

対象者:看護師長1年目

回数	テーマ	研修目標	内容	方法と時間
第1回	成人学習について	成人教育の基礎を理解する	1. 成人教育とは	講義:2時間
			2. 成人学習者の特性	
			3. 成人学習理論	
			①成人学習理論の必要性	
			②成人学習理論と経験	
			③学習のレディネス(準備状態)	
④学習への方向付け				
⑤学習への動機付け				
第2回	コーチング、ティーチング	スタッフを支援するコミュニケーションスキルを学ぶ	1. コーチングとは	講義・演習: 2時間
			2. ティーチングとは	
			3. コーチング、ティーチングスキル	
			4. コーチング、ティーチングの使い分け:対象者の発達段階、場面より	
			5. ロールプレイ	
3ヶ月後				
第3回	リフレクション—スタッフ育成において—	実施した成果について自己評価	1. 研修前に3ヶ月の自己の行動を評価する	自己評価
		看護管理者が集まり、スタッフへの関わりを振り返り(リフレクション)、共有する	2. 一人がスタッフ育成における課題を語り、メンバーからの質問と評価、フィードバック、他のかかわり方などの示唆をもらう	グループワーク:2時間
3ヵ月後				
第4回	リフレクション—スタッフ育成において—	・実施した成果について自己評価	1. 研修前に3ヶ月の自己の行動を評価する	自己評価
		・看護管理者が集まり、スタッフへの関わりを振り返り(リフレクション)、共有する	2. 一人がスタッフ育成における課題を語り、メンバーからの質問と評価、フィードバック、他のかかわり方などの示唆をもらう	グループワーク:2時間
以後3~6ヶ月ごとにリフレクションを実施する				



目を実施する。3回目と同様に自己の成果について自己評価を行い、役割遂行の程度について前回と比較し効果を確認する。課題については参加者とともにリフレクションを行い、スタッフへの関わりについて振り返るとともに、他の参加者からの助言も踏まえ課題解決の糸をつかむ場とした。

第1・2回の講義は院外講師に依頼し、第3・4回のリフレクションについては、教育担当の看護管理者がファシリテーターとなり展開していく内容とした。

#### (4) 教育技法

組織的に看護師長の教育の充実を図ることが必要であることから、院内教育とし、仕事から離れ集合して行う教育である Off-the Job Training (以下 Off-JT) とした。Off-JT では、得た知識がどのように実務に結びつくか知っていることが重要<sup>16)</sup> であるが、看護師長は実践に結びつけることができる学習者であると捉え、学習効果が得られると考えた。また、日々のスタッフとの相互作用を振り返ることが必要であると考え、ロールプレイングを実施することとした。マネジメントスキルは、経験からの学習が中心であることから、看護師長の教育技法としてリフレクションを取り入れた内容にした。評価は、自己の課題を明確にするためにはスタッフ育成の役割が遂行できているか自己で振り返る必要があると考え、自己評価を行うこととした。

#### IV. 今後の課題

今後は、作成した教育プログラムについて看護管理者に意見を求め、適切性と実行可能性についての確認を行い、その内容を踏まえてさらに検討を行う必要がある。さらにその後、病棟看護師長研修を実施し、研修後の自己評価から教育の効果を確認することが必要である。また、教育プログラムについては、研修に対する意見や感想をアンケートで収集し、プログラムの改善・修正を行い、現場での活用に向け継続的な洗練化が必要である。

#### 謝辞

本研究にご協力いただきました全国の研究協力者の皆様、ならびに病院施設の責任者の皆様に深く感謝申し上げます。本研究は、平成 23-25 年度学術研究助成基金助成金（基盤研究 C）の助成を得て実施した研究の一部である。

#### <引用・参考文献>

- 1) 武村雪枝：看護管理に活かすコンピテンシー成果につながる「看護管理力」の開発，株式会社メヂカルフレンド社，2014.
- 2) 佐藤博子：看護師長育成のためのコンピテンシーの活用，看護展望，40（5），p20-26，2015.
- 3) 白鳥さつき他：中間管理者のメンバー育成と自己能力開発の意識に関する研究，日本看護学会誌，13（2），p64-75，2004.
- 4) 横山恵子，長谷川真美，兼宗美幸ほか：中堅看護師教育の課題と大学の役割 A 県内全病院の看護管理者調査から，日本看護学会論文集 看護管理，35号，p78-80，2004.
- 5) 佐藤真由美：新卒看護師の成長を促進する関わり，日本看護管理会誌，14（2），p30-38，2010.
- 6) 伊津美孝子他：プリセプターシップにおける看護師長の役割行動評価に関する研究，日本看護管理学会誌，11（2），p26-35，2008.
- 7) 山口智美他：スタッフ看護師と相互行為を展開する看護師長の行為に関する研究－看護師が発揮する教育的機能の解明に向けて－，看護教育学研究，19（1），p46-59，2010.
- 8) 坂元綾，山田覚：スタッフ育成における病棟看護師長のかかわり－病棟看護師長の役割遂行の程度－，高知女子大学紀要，60，p11-22，2011.
- 9) 坂元綾，山田覚，長戸和子：スタッフ育成における病棟看護師長の役割，高知県立大学紀要，63，p39-49，2014.
- 10) 坂元綾，山田覚，長戸和子：スタッフ育成に

- における病棟看護師長の役割の構造, 高知県立大学看護学部紀要, 65, p25-32. 2016.
- 11) 狩野京子: 中堅看護者のキャリア成熟に関する研究 - 看護師長によるサポートとキャリア成熟との関連 -, 日本医学看護教育学会誌, 24 (1), p28-35, 2015.
  - 12) 松壽美紀, 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 看護管理, 40, p243-245, 2009.
  - 13) 井上祐子, 倉田節子, 岡須美恵: 中堅の中間管理者がとらえる人材育成に関する問題, ヒューマンケア研究学会誌, 6 (2), p27-34, 2015.
  - 14) 松浦正子: スタッフを「自ら学ぶ看護師」に育てる! 看護師長の「超」指導力アップ術, メディカ出版, 2013.
  - 15) 多羅尾美智代: 看護現場に活かすコーチング, 経営書院, 2005.
  - 16) 別府千恵: 看護における人的資源管理論 井部俊子, 中西睦子監修 継続教育・学習計画, 日本看護協会出版, p64, 2011.
  - 17) ジョン・デューイ: 経験と教育, 講談社, 2004.
  - 18) 泉一也: スタッフの失敗・挫折を学ぶにつなげる, 看護展望, 36 (2), p103-114, 2011.
  - 19) 上泉和子編集: ナースマネージャーが身につけたい人を育てる12のワザ, 看護展望, 36 (2), 2011.
  - 20) Knowles M. S, 成人教育の現代的実践 - ベタゴジーからアンドラゴジーへ: 堀勲夫・三輪健二訳, 鳳書, 2002.