

時短勤務者を部下にもつ看護師長のマネジメント上の工夫

石 葵¹ 林 千冬² 花井理紗² 畑真紀子³

¹三菱神戸病院 ²神戸市看護大学 ³兵庫医療大学

キーワード：短時間勤務者、育児、看護師長、マネジメント上の工夫、短時間正職員制度

How Nurse Managers Manage Nurses Who Work Fewer Hours ?

Aoi SEKI¹, Chifuyu HAYASHI², Risa HANAI², Makiko HATA³

¹Mitsubishi Kobe Hospital ²Kobe City College of Nursing ³Hyogo University of Health Sciences

Key Words: Work fewer hours, childcare, nurse manager, management techniques, Short-time work system

要 旨

本研究は、育児を理由に短時間勤務をしている看護師（以下、時短勤務者とする）を部下に持つ病棟の看護師長（以下、師長とする）が、時短勤務者の就労をめぐるマネジメントにおいて、どのような工夫をしているかを明らかにすることを目的とした。A 県内にある 5 施設の時短勤務者を部下に持つ師長 10 名に、約 60 分の半構造化面接を行い、得られたデータを質的帰納的に分析した。その結果、時短勤務者を部下にもつ師長のマネジメント上の工夫として 3 コアカテゴリー、6 カテゴリー、22 サブカテゴリーが抽出された。

師長は、《時短勤務者の活用》のために、【時短勤務者の強みを活かした業務配分を（する）】し、《時短勤務者への配慮》として【時短勤務者が定時に帰れるよう業務を調整（する）】し、【時短勤務者が時間外でも必要な研修は受けられるようにする】事で、【時短勤務者が育児と仕事のバランスが取れるよう支援（する）】していた。一方、【他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促（す）】し、【他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減する】といった《他のスタッフへの配慮》も行っていた。

《時短勤務者への配慮》と《他のスタッフへの配慮》は相互に関係しており、師長は時短勤務者ならびに他のスタッフ双方に配慮することで、多様性を尊重する職場風土の醸成を図っていることが示唆された。

Abstract

This study aimed to clarify the kind of management techniques used by ward nurse managers with ward nurses who work fewer hours due to childcare responsibilities. This research qualitatively analyzed the data obtained by conducting a semi-structured interview for about 60 minutes with 10 nurse managers managing nurses who work fewer hours at 5 facilities in "A" Prefecture. As a result, 3 core categories, 6 categories, and 23 subcategories of management methods were generated that ward nurse managers use to manage nurses who work fewer hours.

The nurse manager allocates work to take advantage of the strengths of the nurses working fewer hours, adjusts work so that these nurses can return to work on time, and arranges for these nurses to receive necessary training even after hours. These actions helped the nurses working fewer hours to better balance childcare with their work.

This study suggested that consideration for nurses working fewer hours and that for the other staff members are interrelated, and the nurse manager needs to consider both to create a workplace culture that respects diversity.

I. 研究背景

看護師は大多数が女性であるため、結婚、妊娠、出産、育児という女性のライフイベントを機に離職するものが多い(日本看護協会専門職支援・中央センター事業部, 2008)。これに対し日本看護協会は、看護師が働き続けられる職場作りを目指し、2007年度から「看護職確保定着推進事業3か年計画(日本看護協会, 2008)」を開始した。この中で推奨されたのが、フルタイム正社員よりも1週間の所定労働時間を短縮して働くことができる「短時間正社員制度」である。

しかし、短時間正社員制度を利用する看護師(以下、時短勤務者とする)は、交代制勤務を担うことが困難であったり、正規の終業時刻前に帰宅することが多く、パート勤務への変更を余儀なくされているという実態も報告されている(南野, 平井, 賀沢, 2011)。また、育児のため時短勤務を選んだ看護師が、子どもの急病などで休む必要が生じたとき、業務に支障が出ないように、同僚や上司との業務連絡や情報共有に多大な配慮をしていることも指摘されており(浜崎, 2010)、この制度の円滑で効果的な運用のために残された課題は多い。

時短勤務を選ぶ看護師の多くは中堅期にあり、部署での看護実践を先導する存在であると同時に、教育的役割も担い、良質な看護を提供する上で重要な人材といえる。他方、時短勤務者は、職場の中核的役割を果たしつつ、結婚・子育て期を過ごすものが多く、ワーク・ライフ・バランスがとりわけ重要となることが指摘されている(酒井, 毛利, 奥村他, 2011)。

このような時短勤務者の就労をマネジメントするのは、現場の管理者である看護師長(以下、師長とする)である。しかし、師長の中には、時短勤務者が一人分の要員とカウントされることに不満を感じている者がいる(小野, 小澤, 2012)。さらに現場からは、時短勤務者がいるとフルタイム勤務者の負担が増え(南谷, 平井, 賀沢, 2011)、これ以上時短勤務者が増えれば職場運営が困難になる(山見, 山之上, 馬淵, 2011)といった声もあがっている。このように、時短勤務者は貴重な人材でありながら、フルタイム勤務者との協働に困難が生じている現状がうかがえる。

出産・育児と仕事の両立を目指し、今後も時短勤務者は増加していくと考えられ、時短勤務者の就労を適切にマネジメントしていくことは師長にとって大きな課題である。しかし、この現状を明らかにした研究は見当たらない。

II. 研究の目的と意義

時短勤務者を部下にもつ師長が、時短勤務者の就労上のマネジメントにおいてどのような工夫をしているかを明らかにすることを目的とした。これを明らかにすることは、時短勤務者を有効に活用するための一資料になると考えた。

III. 方法

1. 研究デザイン

本研究は、半構造化面接法を用いた質的記述的研究である。

2. 用語の定義

時短勤務制度: 厚生労働省(2015)が定める短時間正社員制度で、正規雇用で1日および1週間の所定労働時間がフルタイム勤務者よりも短い勤務形態を就労規則上認める制度。

時短勤務者: 育児のために短時間正社員制度を利用し就労する看護師。

マネジメント上の工夫: 師長が部署の目標達成に適切な方法を考案したり、方法や手段を調整すること。

3. 研究参加者

A県内の一般病院の中から研究協力の承諾を得られた6病院の看護部長に対し、本研究の趣旨と方法について説明した。研究協力の同意を得られた看護部長を研究協力者とし、時短勤務者を部下にもつ病棟の師長1~3名の紹介を依頼した。紹介された師長宛に研究協力者である看護部長から研究参加依頼の文書を手渡してもらい、研究参加の意志のある師長からは、直接研究者に連絡してもらった。研究者に連絡があった師長に対し、文章と口頭で本研究の趣旨と方法について説明し、インタビューを受けることについて同意が得られた師長を研究参加者とした。

4. データの収集期間

期間は2018年6月~9月であった。

5. データ収集方法

インタビューは60分程度の半構造化インタビューを計画した。インタビューガイドを用いて、時短勤務者の就労においてマネジメント上どのような工夫を行っているかについ

てデータを収集した。インタビューは許可を得てICレコーダーに録音した。

V. 結果

6. データ分析方法

インタビューの録音データから逐語録を作成した。逐語録を繰り返し読み、時短勤務者の就労において師長が行っているマネジメント上の工夫について、可能な限り研究参加者の言葉を用い意味のあるまとまりでコードを作成した。次に、コード間の共通性と相違性について着目しながら、サブカテゴリーを抽出した。さらにサブカテゴリーの抽象度を上げカテゴリー、コアカテゴリーを抽出した。

分析に当たっては、共同研究者間で分析内容を繰り返し検討し、分析結果の確証性、一貫性を確保した。得られた結果が妥当であるか、研究参加者2名のメンバーチェックを受け信用性を確保した。

IV. 倫理的配慮

研究参加者に説明書を用いて、研究目的、意義、研究方法、研究の公表方法、データの保存・破棄方法を説明した。また、研究参加は自由であること、途中で参加辞退が可能であること、参加不参加・辞退による不利益は被らないことと匿名性を保証し、同意書への署名を得た。なお、本研究は神戸市看護大学倫理委員会の審査で承認を得て実施した（承認番号 2017-2-25）。

1. 研究参加者の属性

研究参加者はA県内5か所の一般病院に勤務する師長10名であった。師長としての平均経験年数は3.5年であり、性別は女性9名、男性1名であった。研究参加者である師長が管理する部署は、外科、内科、混合、地域包括、救急重症病棟であった。研究参加者の病棟に配属されている時短勤務者は1～4名で、院内保育所を設置している施設は3施設、夜間保育を実施しているのは1施設であった（表1）。

表1 研究参加者の属性

名前	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
年齢	50代	50代	40代	50代	40代	40代	40代	50代	50代	40代
管轄病棟	地域包括	地域包括	混合	混合	外科系	内科	地域包括	外科系	救急重症	外科混合
時短勤務者数	3	4	2	2	3	1	2	3	4	2
院内保育	なし	あり	なし	なし	あり	あり	あり	あり	あり	あり
夜間保育	なし	あり	なし	なし	なし	なし	なし	なし	なし	なし
時短勤務者の夜勤	なし	あり	なし	なし	あり	なし	なし	あり	あり	なし

2. 時短勤務者を部下に持つ師長のマネジメント上の工夫

時短勤務者を部下にもつ師長のマネジメント上の工夫として、《時短勤務者の活用》、《時短勤務者への配慮》、《他のスタッフへの配慮》の3つのコアカテゴリー、6つのカテゴリー、22サブカテゴリーが抽出された（表2）。

以下では3つのコアカテゴリーと、それに対するカテゴリー、サブカテゴリーと語りの一部を紹介する。なお、コアカテゴリーは《 》、カテゴリーは【 】、サブカテゴリーは< >、「斜体」はインタビューでの語りを示す。

表2 時短勤務者を部下に持つ師長のマネジメント上の工夫

コアカテゴリー	カテゴリー	サブカテゴリー
時短勤務者の活用	時短勤務者の強みを活かした業務配分をする	経験豊富な時短勤務者に重症患者の受け持ちを任せ
		ベテランの時短勤務者に若手の育成を委ねる
		日勤が多い時短勤務者を学生指導担当にする
時短勤務者への配慮	時短勤務者が育児と仕事のバランスが取れるよう支援する	時短勤務者が看病等やむをえない事情で休む時は気兼ねをしなくていいと声をかける
		自分の育児経験を語って時短勤務者を励ます
		時短勤務者に家庭と仕事のバランスで無理しないよう伝える
	時短勤務者が定時に帰れるよう業務を調整する	時短勤務者に残業をさせないよう全体の業務を割り振る
		勤務終了前の早い時点で時短勤務者の残務状況を確認する
		時短勤務者の残務を引き継げるスタッフをあらかじめ選定しておく
		医師に時短勤務者のいる間に指示をだすよう協力してもらう
時短勤務者が時間外でも必要な研修は受けられるようにする	病棟会で時短勤務者を定時に帰すように協力を呼びかける	
	e-ラーニングを用いて時間外の研修を受けられるようにする	
他のスタッフへの配慮	他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促す	全員必修の研修は超過勤務を付けて受けられるようにする
		時短勤務制度がなかった子育て経験者に同じ大変さを味あわせたくないよねと諭す
		時短勤務者の勤務上の処遇を他のスタッフに説明する
	他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減する	時短勤務者の働きぶりや気遣いを他のスタッフに伝える
		急な休みはお互い様だよねとスタッフを諭す
		時短勤務者がない時代のスタッフの苦勞をねぎらう
		時短勤務者が子供の急病で休んだ時は、かわりに他の日に出勤するよう促す
他のスタッフにも定時に帰れる日を作る		
時短勤務者も他のスタッフも勤務希望は公平に聞く		
他のスタッフの時短勤務者への不満を進んで聞く		

1) 《時短勤務者の活用》

コアカテゴリ《時短勤務者の活用》は【時短勤務者の強みを活かした業務配分をする】の1カテゴリから抽出された。このカテゴリは〈経験豊富な時短勤務者に重症患者の受け持ちを任せる〉、〈ベテランの時短勤務者に若手の育成を委ねる〉、〈日勤が多い時短勤務者を学生指導担当にする〉の3つのサブカテゴリで構成されていた。

サブカテゴリ〈経験豊富な時短勤務者に重症患者の受け持ちを任せる〉は、時短勤務者が持つ経験を活かし、重症患者の受け持ちを任せていることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「若い子たちがやっぱり多いので、持たせられない疾患だったりとか、(中略)(1・2年目に)つけられへんなってなったら、やっぱり時短の人たちに(受け持ってもら)。そこそこ、ちょっとしっかり看ないといけない(重症)患者さんもいたりするので。」

サブカテゴリ〈ベテランの時短勤務者に若手の育成を委ねる〉は、時短勤務者のベテランとしての能力を活用し、新人や若手看護師の育成を任せていることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「1年目さんの指導に日勤中に入ってもらったりとか、(中略)夜勤がない分、日勤でずっと1年目と(一緒に)してるってところで、1年目の精神的な(支えになってもらってる)。(1年目が)泣いてるところに、そういう人たちがいて、ちょっと話を聞いてもらったりとか、『大丈夫よ』って言ってもらってというのは大きいんです。やっぱり、ママさんになるとね、同じ7年目、8年目でも精神的な、何かあるのかな。すごい落ち着くんですよ。」

また、サブカテゴリ〈日勤が多い時短勤務者を学生指導担当にする〉は、日勤が多い時短勤務者に学生指導を任せていることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「時短(勤務者)の二人には臨指(臨床指導者)をしてもらってます。ベテランです。ずっと日勤でいるので、日々の患者さんの流れとかきいても何でもわかってるし、任せられるかなって思います。」

2) 《時短勤務者への配慮》

コアカテゴリ《時短勤務者への配慮》は【時短勤務者が育児と仕事のバランスが取れるよう支援する】、【時短勤務者が定時に帰れるよう業務を調整する】、【時短勤務者が時間外でも必要な研修は受けられるようにする】の3つのカテゴリから抽出された。

(1) 【時短勤務者が育児と仕事のバランスが取れるよう支援する】

このカテゴリは〈時短勤務者が看病等やむをえない事情で休む時は気兼ねをしなくていいと声をかける〉、〈自分の育児経験を語って時短勤務者を励ます〉、〈時短勤務者に家庭と仕事のバランスで無理しないよう伝える〉の3つのサブカテゴリで構成されていた。

サブカテゴリ〈自分の育児経験を語って時短勤務者を励ます〉は、師長自身が子育て中に葛藤した経験を時短勤務者に伝え励ますことを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「(私は)ずっと働いてきたんですけど体調の悪い子どもを預けて、どうして私は人の看護をしないとけないんだらうとか、そういうのにすごい葛藤を覚えて、そのとき上司に、『なんでやろう』って言って相談を。(中略)あんまり無理はさせたくないとは思ってるところもありますし、(私も)そういう経験をしてきたよっていうのは、(時短勤務者の)2人には伝えてます。」

(2) 【時短勤務者が定時に帰れるよう業務を調整する】

このカテゴリは〈時短勤務者に残業をさせないよう全体の業務を割り振る〉、〈勤務終了前の早い時点で時短勤務者の残務状況を確認する〉、〈時短勤務者の残務を引き継げるスタッフをあらかじめ選定しておく〉、〈医師に時短勤務者のいる間に指示をだすよう協力してもらう〉、〈病棟会で時短勤務者を定時に帰すように協力を呼びかける〉の5つのサブカテゴリで構成されていた。

サブカテゴリ〈時短勤務者の残務を引き継げるスタッフをあらかじめ選定しておく〉は、時短勤務者に残業が生じないように、残務を引き継げるスタッフを選定していることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

〔時短勤務者は〕ベテラン勢が多いのでふつうのフルで働いている人と同じくらいの比重で部屋持ちもしますので、どうしても残る仕事もちろんあるので、例えば今日はAの時短さんは3時15分から誰が引き継ぐっていうのを必ず決めています。〕

(3) 【時短勤務者が時間外でも必要な研修は受けられるようにする】

このカテゴリーは〈e-ラーニングを用いて時間外の研修を受けられるようにする〉、〈全員必修の研修は超過勤務を付けて受けられるようにする〉の2つのサブカテゴリーで構成されていた。

サブカテゴリー〈e-ラーニングを用いて時間外の研修を受けられるようにする〉は、時短勤務者であっても研修を受けられるように工夫していることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「例えば、職員全員参加の年間決められている医療安全の研修とか、感染の研修って、もちろん、時短の人、まず、出ないですよ（笑）。（中略）それをe-ラーニングみたいにして、それを部署で見て、出なかった子たちでグループディスカッションというのが、大概、最近のパターンです。」

3) 《他のスタッフへの配慮》

コアカテゴリー《他のスタッフへの配慮》は【他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促す】、【他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減する】の2つのカテゴリーから抽出された。

(1) 【他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促す】

このカテゴリーは〈時短勤務制度がなかった子育て経験者に同じ大変さを味あわせたくないよねと諭す〉、〈時短勤務者の勤務上の処遇を他のスタッフに説明する〉、〈時短勤務者の働きぶりや気遣いを他のスタッフに伝える〉、〈急な休みはお互い様だよねとスタッフを諭す〉の4つのサブカテゴリーで構成されていた。

サブカテゴリー〈時短勤務者の働きぶりや気遣いを他のスタッフに伝える〉は、師長が時短勤務者の働きぶりや気遣いを、他のスタッフに意図的に伝え

ていることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「時短さんが（勤務を）代わってくれたから何とか回ったわってというのは、発信してます、その都度。『ここね、休みが出ただけけど、誰々さんが代わってくれたのよ。（中略）（他の人に頼んでいたら）ごっつい勤務変わるところやってんけど、この人が代わってくれたからセーフやったんやで』ていって、その都度、ワーって、（他のスタッフに向けて）言うてます、わざと（笑）。」

また、サブカテゴリー〈時短勤務者の勤務上の処遇を他のスタッフに説明する〉は、師長が時短勤務者の給料などの処遇について、他のスタッフの理解が深まるよう説明していることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「やっぱり看護部として、『時短看護師（の処遇）は』ってところを説明しやすいように私はちゃんと（文章を）作ってほしいなと思うんです。お給料とかも、80%になってるってのも、みんなあまり知らなかったりするんですよ。だから（他のスタッフに）、『でも彼女、給料全部もらってるわけじゃないのよ』って、説明したら、『そうなんですか?』とか。」

(2) 【他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減する】

このカテゴリーは〈時短勤務制度のない時代のスタッフの苦労をねぎらう〉、〈時短勤務者が子供の急病で休んだ時は、かわりに他の日に出勤するよう促す〉、〈他のスタッフにも定時に帰れる日を作る〉、〈時短勤務者も他のスタッフも勤務希望は公平に聞く〉、〈他のスタッフの時短勤務者への不満を進んで聞く〉の5つのサブカテゴリーで構成されていた。

サブカテゴリー〈時短勤務制度のない時代のスタッフの苦労をねぎらう〉は、師長が時短勤務制度のない時代に育児を行っていたスタッフに対しその苦労をねぎらうことを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

〔時短勤務制度のない時代は〕ほんとに大変だったと思うんです。（出産後）6週間でバーンと出てきてね、子供抱えて、ほんとに大変だったと思うんです。（中略）『（時短のなかった時代に）すごく頑張ったよね。偉かったよね。子供さん抱えて』ってできるだけ言うようにしてます。〕

サブカテゴリー〈時短勤務者が子供の急病で休んだ時は、かわりに他の日に出勤するよう促す〉は急な休みがあった場合、時短勤務者に代替で勤務することを促していることを示していた。これについて、以下のような語りが聞かれた。

「時短（勤務者）が『実はこれくらい（子供に）熱があって』とか言ったら、（夜勤）ダメだなんて予測できるので、他（のスタッフ）に振ります。その分、（時短勤務者に）『（ほかの日に）日勤来れるんだったら来てね』ってかたちで。」

VI. 考察

1. 時短勤務者への配慮の特徴

子育て中の時短勤務者は、子どもの病気等で急に休まざるを得なくなることがよくある。そのような場合に師長は、急きよ業務を調整する必要がある（浜崎, 2010）。本研究結果でも師長は、時短勤務者が子供の看病に専念できるよう【時短勤務者が育児と仕事のバランスがとれるよう支援（する）】していることが明らかになった。

しかし他方、「時短勤務者への過度な配慮」が職場の人間関係を悪化させることも指摘されている（武石, 2013）。結果においても師長は、時短勤務者への配慮が過剰とならないよう〈時短勤務者が子供の急病で休んだ時は、かわりに他の日に出勤するよう促す〉など、時短勤務者に可能な範囲で業務調整に協力することを求めている。

このように時短勤務者を部下に持つ師長は、時短勤務者の育児と仕事のバランスに配慮しつつも、それが過剰となってスタッフ全体の中でのバランスを欠かないよう、二重のバランスを巧みにはかるマネジメントを行っていると考えられた。

2. 時短勤務者の看護と育児の経験を活かす

武石（2013）は、時短勤務者に対する適切な仕事配分について、4つの条件を挙げている。すなわち、①あらかじめスケジュールの見通しがつき、突発的な対応が求められないこと、②短い納期で締切りに追われるようなタイプではなく、一定の期間の中である程度の裁量をもって処理できるような仕事であること、③職場以外との調整、とりわけ社外との調整や交渉が少ないこと、④一人で責任を担わないですむようなサブ的な仕事であること、である。

本研究結果において師長は、〈ベテランの時短勤務者に若手の育成を委ね（る）〉たり、〈日勤が多い時短勤務者を学生指導担当に（する）〉していることが明らかになった。若手や学生の指導は、スケジュールが決まっておき期間が限定的であり、かつ時短勤務者の勤務時間内で、ある程度の裁量を持って遂行できる業務である。さらに、こうした指導業務は、教員や教育担当者との協働で行うため、突発的な問題に一人ですべて対処することは求められない。このように、若手や学生の指導は、武石が挙げた条件を満たす、時短勤務者に適した業務であるといえる。

一方、師長は、〈経験豊富な時短勤務者に重症患者の受け持ちを任せ（る）〉てもいた。すなわち師長は、時短勤務者の経験と能力を適切に把握し査定した上で、業務を配分していたと考えられる。

このように、時短勤務者を部下に持つ師長は、時短勤務者の看護と育児の経験を最大限に生かすために、仕事配分上の工夫として、勤務時間の制限に対応しつつも、経験と能力とを十分把握し活用するといった、マネジメント上の工夫を行っていると考えられた。

3. 多様性を尊重する職場風土醸成の必要性

南谷, 平井, 賀沢 (2011) は、時短勤務者がいることがフルタイム勤務者の負担を増していると指摘している。時短勤務者の就労をめぐるマネジメントにおいては、フルタイム勤務者が不満を持たないような配慮や工夫が不可欠である。

本研究において師長は、決して時短勤務者だけを優先するのではなく〈他のスタッフにも定時で帰れる日を作（る）〉ったり、〈時短勤務者も他のスタッフも勤務希望は公平に聞（く）〉、〈時短制度のない時代のスタッフの苦労をねぎらう〉などの配慮によって、【他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減（する）】していた。さらに、〈時短勤務者の働きぶりや気遣いを他のスタッフに伝える〉ことや、〈時短勤務者の勤務上の処遇を他のスタッフに説明する〉ことで、【他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促（す）】していた。

時短勤務者がいる病棟においては、他のスタッフの理解や協力がなければ、時短勤務者が定時に帰ることも、夜勤や休日の勤務体制を保つこともできない。時短勤務者は、他のスタッフの理解や協力があるからこそ、ワークライフバランスを保ち、就労が継続できる。つまり、《時短勤

務者への配慮》と《他のスタッフへの配慮》は、相互に関係している。

本研究結果において、時短勤務者を部下に持つ師長は、時短勤務者へ配慮が過度にならないよう工夫するとともに、他のスタッフの勤務希望等も十分尊重し、時短勤務者への理解が得られるように配慮していることが明らかになった。

すなわち、短時間勤務をはじめとする多様な働き方を実現するためには、師長が、時短勤務者や他のスタッフと細やかなコミュニケーションを取り、互いを尊重し助け合えるように働きかけていくことが、必要不可欠なマネジメント上の工夫であると考えられた。

Ⅶ. 結論

時短勤務者を部下に持つ師長のマネジメントは《時短勤務者の活用》《時短勤務者への配慮》《他のスタッフへの配慮》の3つのコアカテゴリから構成されていた。

師長は《時短勤務者の活用》として、【時短勤務者の強みを活かした業務配分（をやる）】、《時短勤務者への配慮》として【時短勤務者が育児と仕事のバランスが取れるよう支援（する）】、【時短勤務者が定時に帰れるよう業務を調整（する）】、【時短勤務者が時間外でも必要な研修は受けられるようにする】といった工夫をしていた。また《他のスタッフへの配慮》として、【他のスタッフに時短勤務者とともに働くことへの理解を促す】、【他のスタッフの時短勤務者に対する不満を軽減する】ようにはたらきかけていた。

以上の結果から、師長は、時短勤務者が持てる能力を十分発揮できるよう工夫すると同時に、時短勤務者と他のスタッフとが、勤務体制や業務分担の面で、不公平感なく互いに協力し合える関係づくりを促進するような工夫を行っていると考えられた。このことは、働き方の多様性を尊重し、人材の確保定着とより質の高い看護の提供につながる、重要なマネジメントであると考えられる。

Ⅷ. 研究の限界と課題

本研究に協力が得られた師長が管理する時短勤務者には、日々の勤務時間を短縮している者と、勤務日は減りますが1日の勤務時間は短縮していない者とが混在していた。そのため、それぞれについてのマネジメント上の工夫

の特徴については十分明らかにはできなかった。

また、時短勤務者個々の家族背景や育児支援の状況、勤務場所の特徴なども把握しておらず、これらがマネジメントに与える影響についても明らかにできていない。

それゆえ今後は、時短勤務者の特徴に応じたマネジメントを、さらに具体的に探究していく必要があると考える。

謝辞

ご協力いただいた病院の看護部、看護師長の皆様に心より感謝申し上げます。

利益相反

本研究には利益相反は存在しない。

本研究は、平成30年神戸市看護大学臨床共同研究助成を受け実施した。

なお、本研究は第22回日本看護管理学会学術集会で発表した内容に加筆修正したものである。

COI 申告

申告する基準を満たすものはなかった。

引用文献

- 浜崎美子 (2010). 経験ある短時間勤務はプラスの人員. 看護学雑誌, 74(3), 31-34.
- 厚生労働省 (2015). 短時間正職員制度導入支援ナビ. 検索月日 2018年4月15日, <https://parttanjikan.mhlw.go.jp/navi/outline/>
- 南谷志野, 平井さよ子, 賀沢弥貴 (2011). ライフイベントを契機としたパート看護職のトランジションの様相. 日本看護管理学会誌, 15(2), 113-125.
- 日本看護協会 (2008). 看護職確保定着推進事業の概要. 検索年月. 2018年4月15日, <https://www.nurse.or.jp/nursing/nc/index.html>
- 日本看護協会専門職支援・中央ナースセンター事業部 (2008). 平成19年度看護職の多様な勤務形態による就業促進事業報告書. 日本看護協会.
- 小野千秋, 小澤やつ子 (2012). 看護職のWLB推進ワー

クシヨツプ参加で看護師長が労務管理の重要性を認識. 看護, 65 (1)

酒井一博, 毛利一平, 奥村元子他 (2011). 日本看護協会「時間外労働および夜勤・交代勤務調査票」の自由意見欄に記載された看護師の労働・生活条件に対する訴えと改善要求. 労働科学, 87(3), 99-115.

武石恵美子 (2013). 短時間勤務制度の現状と課題. 法政大学キャリアデザイン学会 .10, 67-84.