

看護師長が中堅看護師の態度や言動に対して食い違いを感じる状況とその対処

新田和子^{1*}, 安藤幸子², 坂上(森下)晶代^{3*}, 林 千冬², 三浦 藍², 瀧尻明子^{4*},
益加代子², 阪本清美^{5*}, 笠垣八重子^{6*}, 野上さだ子^{1*}, 林 裕美^{7*}, 多島佳代子^{7*}

^{1*}地方独立行政法人神戸市民病院機構 神戸市立医療センター西市民病院, ²神戸市看護大学, ^{3*}兵庫大学,
^{4*}東峰会関西青少年サナトリウム, ^{5*}元地方独立行政法人神戸市民病院機構 神戸市立医療センター中央市民病院,
^{6*}地方独立行政法人神戸市民病院機構 神戸市立医療センター中央市民病院, ^{7*}神戸市地域医療振興財団 西神戸医療センター

キーワード：師長，中堅看護師，期待，食い違い，対処

Coping Strategies with the Discrepancies between Expectations and the Reality of Mid-career Nurses' Behavior by Supervisors

Kazuko NITTA^{1*}, Sachiko ANDOU², Akiyo SAKANOUÉ (MORISHITA)^{3*},
Chifuyu HAYASHI², Ai MIURA², Haruko TAKIJIRI^{4*}, Kayoko EKI²,
Kiyomi SAKAMOTO^{5*}, Yaeko KASAGAKI^{6*}, Sadako NOGAMI^{1*},
Hiromi HAYASHI^{7*}, Kayoko TAJIMA^{7*}

^{1*}Kobe City Medical Center West Hospital, ²Kobe city college of Nursing, ^{3*}Hyogo University,
^{4*}Toho-kai Kansai juvenile sanatorium, ^{5*}former Kobe city Medical Center General Hospital,
^{6*}Kobe city Medical Center General Hospital, ^{7*}Kobe local medical foundation West Kobe Hospital

Key words : supervisor, mid-career nurse, expectation, discrepancy, coping

I. はじめに

患者に安全で安楽な療養環境を提供するためには、病棟運営を担う看護師長と患者ケアにあたる病棟看護師の良好な協力関係が不可欠である。この関係性が崩れると、互いに不満が大きくなり、患者ケアにも悪影響を及ぼし、ひいてはスタッフの離職やバーンアウトに繋がる。

スタッフのバーンアウトの主症状でもある脱人格化を引き起こす主要なストレスとして、上司との関係性、同僚との関係性、コミュニケーションの欠如、ケアにおける不全感、教育環境の不備等が挙げられており(久保ら, 1994)、上司との関係性がスタッフのメンタルヘルスに影響している事がわかる。また、看護師長によって看護師の仕事への意欲がどのように高められたかという研究(天下井, 2002)でも、病棟師長の教育的な関わりや経験年数に応じた関わりなどが看護師の成長を促し、その後の意欲に影響を与えていることが示唆されている。特に、看護ケアのリーダー的役割

を担う中堅看護師と病棟管理者である看護師長との関係性は、患者ケアの中核である中堅看護師のメンタルヘルスや成長に影響を与えるだけに留まらない。両者の関係性の悪化は、周囲の看護師をも巻き込み、ひいては病棟看護師全体のモチベーションの低下や看護の質の低下を引き起こすことが予測される。

このような関係性の悪化の根底には、看護師長とスタッフが互いに抱く期待と現実との食い違いが影響していると推察できる。しかしながら、既存の文献を概観すると、良好な上司・部下関係を築くためのコミュニケーションや姿勢について述べたものが多く、上司・部下関係の現象そのものを調査した研究はきわめて少ない。

そこで本研究では、病棟師長と中堅看護師に焦点を当て、両者のやり取りの中で、師長が中堅看護師の態度や言動に対して食い違いを感じた状況、およびそれに対する対処行動について明らかにしたいと考える。

II. 研究の目的

本研究の目的は、看護師長（以下師長と略す）が、中堅看護師（以下中堅と略す）の態度や言動に対して食い違いを感じた状況、ならびに、それへの対処行動を明らかにすることである。

III. 研究方法

1. 対象者：一般病院3施設に所属する師長に依頼した。
2. 対象者の選定：各施設の師長会で、それぞれの施設に属する研究者が、研究の説明を行い、研究に関する説明文書と、研究協力の意思を確認する用紙、切手を貼付した返信用封筒を配布した。期日までに研究協力の意思を確認する用紙が届いた者を、研究対象者とした。
3. 調査期間：平成20年10月～12月
4. 調査方法：半構成的面接調査を実施した。面接内容は、中堅に対する期待と現実の中堅の態度や言動に食い違いを感じた状況、およびその際の対処行動等とした。面接は研究者が行い、面接内容は、対象者の同意を得て録音した後、逐語録（データ）とした。
5. 分析方法：データを繰り返し読み、師長が、中堅の態度や言動に食い違いを感じた状況、ならびに、それへの対処行動に焦点を当てコード化を行った。コードを比較し、意味、内容の類似性、相違性に着目して分類し、サブカテゴリー、カテゴリーを抽出した。分析結果の厳密性を確保するために、データの解釈やカテゴリー化は研究者間で検討しながら進めた。
6. 倫理的配慮：対象者には、研究の趣旨、プライバシーの保護、機密性の保持、不利益の回避、途中辞退の保障、研究成果の公表等について、文書および口頭にて説明し、書面をもって同意を得た。なお、本研究は神戸市看護大学倫理委員会の承認を得て実施した。

7. 用語の定義：本研究で使用される用語について以下のように定義する。

- 1) 師長とは、病棟、外来、手術室等に配置され、直属の部下を持ち、看護管理を行う看護師長とする。
- 2) 中堅とは、看護基礎教育機関卒業後6年目以上で役職を持たない看護師のことである。
- 3) 食い違いとは、師長が中堅看護師に対して抱く期待と現実の中堅の態度や言動が一致せず、ちぐはぐになっていることをさす。
- 4) 対処とは、物事に合わせて適切な処置をとることである。

IV. 結果

1. 参加者の概要

本研究の趣旨に賛同、協力が得られた参加者は5名であった。平均年齢は49.4 (SD=5.0) 歳、看護師としての経験年数は、平均27.6 (SD=5.6) 年、師長経験年数は、平均6.1 (SD=4.8) 年、5名すべてが女性であった。

2. 師長が中堅の態度や言動に食い違いを感じた状況
師長が中堅の態度や言動に食い違いを感じた状況として、16のサブカテゴリーと8つのカテゴリーが抽出された（表1）。

表1. 師長が中堅の態度や言動に対して食い違いを感じた状況

カテゴリー	サブカテゴリー
師長の方針を否定する	スタッフの目前で師長を批判する 一方的に責める
	師長の方針に対して自分のスタンスを変えない
師長役割を無視する	師長に言わずダイレクトに看護部に訴える
協力への期待を裏切る	わかってくれるだろうという期待を裏切る
	協力してくれるだろうという期待を裏切る
業務方針が一致しない	業務方針が一致しない
組織上の役割遂行を拒絶する	マネジメント役割を引き受けけない
期待した役割が果たせない	期待した役割に応えられない 仕事上の目標が達成できない
厳しすぎる態度で周囲を脅かす	指導が厳しすぎ周囲がついていけない
	厳しすぎる指導を改めない
	態度が職場の雰囲気悪くする 態度が後輩を脅かす
看護の未熟さに気づかない	看護観の未熟さに気づかない 看護を深めていく姿勢が不十分

以下に、抽出された【カテゴリー】を、〈サブカテゴリー〉と代表的な『生データ』（斜体であらわす）を用いて説明する。

1) 【師長の方針を否定する】

ある師長は入院患者の受け入れを決めた際に、スタッフのいる所で『何で受け入れなければならないんですか。』と、〈スタッフの目前で師長を批判〉されるなど傷ついた体験について語った。さらに、ベッド管理について上手くいかない、『私だけじゃなくみんなが迷惑した』と管理のやり方を〈一方的に責め〉られるなど、師長としての管理方針を中堅に真っ向から否定される体験について語った。また、『(他病棟の)マンパワーや患者の状態で患者の受け入れを判断しているが、その中堅は、救急だからベッドを空けるのは当然というスタンスを変えない』など、師長の意見との相違を調整する姿勢を持たず〈師長の方針に対して自分のスタンスを変え〉ようとしない中堅について語った。

2) 【師長役割を無視する】

師長は、ある中堅から、『自分自身が燃え尽きそうだという訴えがダイレクトに看護部に伝わるようなパフォーマンスを取ら』れるなど、師長への不満や批判を〈師長には言わずダイレクトに看護部に訴え〉られ、師長という自分の役割を無視されていた。

3) 【協力への期待を裏切る】

師長は、『病休明けのスタッフを受け入れることは、他の若手メンバーの成長に繋がると考え、中堅に相談したが、強い口調で反対され』、〈わかってくれるという期待を裏切〉られたように感じていた。忙しい状況での入院患者の受け入れに関しても、中堅に快く『大変だけど泣きながらでも頑張ります』と言って欲しかったのに、そうではなかった』と〈協力してくれるだろうという期待を裏切〉られ、師長の苦渋の選択を踏みにじられたように感じていた。

4) 【業務方針が一致しない】

ある師長は『カンファレンスをきっちりしてみんなの方向性を一つにすることは絶対譲れない』と思っており、業務の忙しさを理由に簡単に取りやめる中堅について語った。また看護の質の向上や業務の効率化の

ために、カンファレンスでの方向性の徹底や、記録の簡略化などを働きかけるが〈業務方針が一致しない〉場面が語られた。

5) 【組織上の役割遂行を拒絶する】

師長は、『委員会活動で1年間何の相談もなく、何も得られなかったからもうやりません』とはっきりいう』など役割を与えても〈マネジメント役割を引き受けない〉中堅に困っていた。

6) 【期待した役割が果たせない】

中堅の中には、師長が『(この中堅ならできると)思う仕事を任せても、看護観の違いからか、ずれた反応を返し』たり、『年代から一律に考えて役割を与えても上手くいかない』人もいる。さらには、『年代的にリーダーが出来てよいだろうと思っても、してもらったら困る』など、同程度の看護師経験年数であっても、個人的な背景によって〈期待した役割に応えられない〉場合や、同じ中堅だとしても個々の能力によって〈仕事上の目標が達成できない〉こともある。

7) 【厳しすぎる態度で周囲を脅かす】

〈(中堅の)指導が厳しすぎ周囲がついていけない〉ことについて師長は、『(後輩を)よく教えてくれるんですよ。…後輩のことを思うがゆえにとでもきつく当たる中堅がいて、みんな委縮してしまう。委縮して、わからないことを聞きたくても聞けないというようなことになって、かえって危険だったりする』と冷静に捉えていた。一方、師長が注意をしても『確かにきついかもしれませんが、彼女たちに学んでほしいから私はこのスタイルを変えません』と言いつつ〈厳しすぎる指導を改めない〉ことや、『本人の機嫌が悪いと病棟の雰囲気もギスギス』するなど不機嫌な態度をあからさまに見せ〈態度が職場の雰囲気を悪くする〉ことを憂慮していた。『本人が怖くて辞めていった若手スタッフもいる』現状から〈態度が後輩を脅かす〉ことに対し、『厳しすぎる中堅の態度が、先輩からのパワハラになりはしないか気になる』と懸念していた。

8) 【看護の未熟さに気づかない】

師長は中堅の技術は認めているものの『判断だとか、患者さんへの心の部分、対応だったり寄り添うってい

う部分が（不十分）。気づけばいいんですけど』と〈看護観の未熟さに気づかない〉ことを心配していた。一方『呼吸器リハなどの技術習得には熱心だが、看護を深めていこうとする姿勢が不十分』とノウハウ偏重で〈看護を深めていく姿勢が不十分〉な中堅の姿勢について語った。

2. 食い違いへの対処行動

食い違いへの対処として、17のサブカテゴリーと6のカテゴリーが抽出された。(表2)

表2. 食い違いへの対処行動

カテゴリー	サブカテゴリー
食い違いが起きないように配慮する	空気を読んで早めに対応する
	日頃から話しやすい雰囲気を作っておく
	病棟の規則を徹底させておく
	師長の考えを周知しておく
中堅と向かい合う	中堅の問題点を指摘する
	互いの考えや気持ちをよく話し合う
成長を促す	あきらめずに関係を維持する
	中堅の持っている強みを活かす
	やる気を引き出す
	成長を考え役割を与える
	負荷がかかりすぎないように配慮する
他者を活用する	他者に意見を求める
	周囲を固める
自分を守る	中堅と対峙するのを避ける
	自分の弱みを隠す
	ガス抜きをする
見切りをつける	見切りをつける

以下に、抽出された【カテゴリー】を、〈サブカテゴリー〉と代表的な『生データ』(斜体であらわす)を用いて説明する。

1) 【食い違いが起きないように配慮する】

ある師長は、食い違いが起きないように日頃からスタッフの変化を気にかけていた。周囲から情報収集をするなどのアンテナを張り、『最近元気ないとか、ちょっと変な空気が漂うじゃないけど、そんなことが感じられれば、必ず声をかける』など、〈空気を読んで早めに対応〉していた。さらに、『なるべく言いやすい雰囲気。…あの人に言ったら怒られるからとか、何を言われるか分からないからとかと言ったら、もうそこで情報のやりとりがシャットアウトしてしまう。…』と〈日頃から話しやすい雰囲気を作〉り、情報が入ってきやすい状況を整えていた。また、『(病棟の特殊性も加味して)こんな細かいことまで決めないといけないの?、と思うようなことまで決めました。』と〈病棟の規則を徹底させ〉、師長の不在時に中堅やスタッフが戸惑わないように考慮していた。

また、師長は『やはりビジョンじゃないけど、こうしたいという思いをみんなに伝えていかないと、余計にずれていきますね。…』と師長のビジョンを伝えたり、中堅に『「そろそろ何年目だから、(経験年数に応じた役割を)しといた方がいいと思うのよ、経験で。今までしたことある?」という感じで、早くからそのつもりにさせている』と折々に師長の期待を伝えるなど〈師長の考えを周知しておく〉ことで食い違いを防ごうとしていた。

2) 【中堅と向かい合う】

師長は、厳しい指導で、若手がついていけない中堅に対し、『すごい勉強してるよ、下の子もね。それなりに勉強してるけど、あなた自身が望むところが高すぎる』ということを行ったんです。』と率直に、時に『あなたそこだけよ(注意するところは)』と伝え方に配慮しながら〈中堅の問題点を指摘〉し、中堅に対する食い違いを伝えていた。一方的に伝えるだけでなく、『私もすぐに言いたくなるほうなんですけど、とにかく待つというか、ぐっと…先に(中堅が)どうしたいのかとか、最近なるべく聞く』姿勢を大事にし〈互いの考えや気持ちを良く話し合う〉ようにしていた。他にも『私はこのくらいしてもらおうと思っているんだけど』みたいな感じで師長の期待を伝え、『なるべくこっちの考えというか、先に向こう(の意見)を聴きながらですけど、あまり(目標が)低かったら引張る』など、中堅と目標をすり合わせ、食い違いを小さくする努力をしていた。また中堅との間に大きな食い違いを感じても『彼女のいいところは、あえて、よかったよって言って。できるだけ接点を日頃から取っておきたい』と思い、中堅の良いところを認めながら関わる姿勢を維持し、『…私が避けるのではなくて、私も飛び込んでいかないといけないかなっていうよう…』に〈あきらめずに関係を維持し〉ようとしていた。

3) 【成長を促す】

師長は、中堅が自信を持てるように『「…看護のところにすごく深く関わって、あんなところまで患者さんのことを知っているんだ、といわれているよ。」というのは言ったりしてます…。』と、評価していた。うまくいかない場合『その子のいいところが出ないので、ちょっと力の加減を出す方向を変える』など力を発揮する方向を変えたり、『(その中堅は教育に興味があ

あるので、あえて役割からはずしても関わってくれるのがわかっていたので) そのつもりでいるからね』と、別な役割期待を伝え〈中堅の持っている強みを活かす〉努力をしていた。

また、師長は『あまり何がしたいというのは(中堅が)若いのでないんですけど、「じゃあ、こんなのは」とか、「こういう方は、あなた、興味ないの?」とか、…方向づけじゃないですけど…」と、興味を引き出したり関心のある役割を与えたりしていた。拒否的な中堅に対しては、『その子に役割をしてもらおうと思って、もう本当に、よいしょ、よいしょ「ねえ、やってみない?」って感じて』おだてたりして〈やる気を引き出し〉ていた。

役割を与える際も『そろそろ異動だしとか、この子の行く末を考えて、ちょっとさせておかないといけないのかなとも思うときには、…(中心的な役割に)させとこうかなというのがありますね』と、中堅の将来を考慮し、〈役割を与え〉、さらには、『…嫌になって辞めるとか、違う方向を向かれても困るかなという思いもあったりで…』と役割が過度な負担にならないように気をつけたり、『何年間になるかわからないけど、教育のリーダーとしての彼女の重荷もあつたらうから「ちょっと替えようか」って…』と、話し合っただけで役割を替えるなど、〈負荷がかかりすぎないように配慮する〉姿勢が見られた。

4) 【他者を活用する】

師長は、自分の考えが妥当かどうか悩んだときには『主任さんとか、主任さんになってもらおうと思っていて人たちに、ちょっと相談みたいな感じで。私一人で過度に期待してとか、自分の方向性が間違っているのではないかというときとか…師長だからというので情報が少なくなるとは困るので「本当に、この考え、私は思っているんだけど、どう?」という感じで聞いて回って…」と、主任や適切な人材、スタッフなどの〈他者に意見を求め〉ていた。さらに『一度に聞くと、強い子に動かされるし、集団で言われたらこっちもきついから、一人ひとりに聞いていったら、そんなネガティブでもなかったの…これならなんとかかなるかと思った』というように、他の人に個別にアタックしたり、他のポジティブな人を活用し、〈周囲を固める〉方向で食い違いを修正しようとしていた。

5) 【自分を守る】

師長には、看護技術は中堅に合わないという思いがあり、弱みに感じていた。その結果『(中堅のよくない態度を)許してしまっている私がいるんです。その辺も見透かされているんだらうなっていう気はするんです。』と中堅と〈対峙するのを避ける〉自分を感じていた。また『(若手にも弱みは見せるが)やっぱりどっかで裸になりきれない、鎧を着ているところはありますね』と〈自分の弱みを隠す〉ことで、自分の心の均衡を保っていた。

〈ガス抜きをする〉師長は、『主任さんに相談したいけど彼女(中堅)のプライバシーの問題だし、というところで隠すっていうか、言えない部分もある。で、看護部に聞いてもらったり…看護部も一緒になって、怒ってくれる、絶対おかしいって。…私から怒ろうかとか…。』と、上司の共感的関わりで心情的に癒されることで、かろうじて均衡を保ちながら、食い違いと向き合っている姿が語られた。

6) 【見切りをつける】

様々な対処を講じてもうまくいかず『そういうふうになっているんだらうたら、私はあなたのこと管理できない』と〈見切りをつけ〉た体験も語られ、食い違いを修正する努力が続けられない状況があることも語られた。

V. 考察

師長は、期待に反する中堅の言動や、自分の価値観と違い、なおかつそれが患者ケアや病棟運営によくない影響を与えている場合に「食い違い」を感じ、対処を講じていた。一方で、食い違っている中堅の反応を、自分自身への否定や拒絶のようにも捉え、傷ついてもいた。そのため、病棟全体への悪影響が懸念されるべきことについて、問題と感じながらも、中堅に注意する事ができない場面も見られた。このような状況は、師長のメンタルヘルスを脅かすばかりでなく、病棟全体にも不平等感を感じさせ、パワーバランスの変化を招く要因になると考えられる。このような状況を改善するために、どのような対策が必要かという視点で考察を進める。

1. 上司部下関係の観点から

昨今、看護を取り巻く状況は急激に変化しており、「師長」の役割も、以前のような看護師経験の重視より、病院全体を視野に入れながら、病棟の現状を分析把握し、看護の質の維持向上を図るための、人員の活用、役割の分配、権限の委譲などマネジメントに主眼が置かれるようになってきている。

本研究で明らかになった【師長の方針を否定する】【師長役割を無視する】【協力への期待を裏切る】【業務方針が一致しない】等の食い違いを感じる状況は、中堅に対する管理姿勢や方針の伝達の難しさから生じている可能性も高い。

森下ら（2010）の報告では、中堅は師長に対し【スタッフをサポートする】【認めて欲しい】などの中堅に対するサポートや承認、【部署を超えた調整力】【十分なコミュニケーション】【統率する力】などのマネジメント、【部署に応じた専門性】という専門的な実践力をも期待しており、病棟管理を行うという意味でのマネジメント役割だけでは師長の役割が担えていると評価されにくい状況があるように思われる。

こうした、食い違いを打破するためには、看護管理者が、どのような役割を担っているかを中堅に理解してもらうために、＜師長の考えを周知しておく＞ことが重要であるといえる。また、＜日頃から話しやすい雰囲気を作っておく＞ことは、お互いが何を目標にどのようなことを考え動こうとしているかを率直に伝え合う土壌作りとして不可欠であるといえよう。

さらに、師長が感じた食い違いには、中堅の看護管理に対する姿勢や能力なども関係している。すなわち、中堅が日々の業務の中で、師長をサポートする役割を意識できる環境調整が必要であり、今後、中堅の育成に際しては、組織における中堅の役割、師長の役割についての理解を深めるような取り組みが必須であると考えられる。同時に、中堅自身が、自らに課せられた役割遂行が師長のサポートに繋がることや、師長との関係のありようが、師長個人に対してだけでなく、部署から組織全体に多大な影響を与えることについて理解を深め、自覚を促すような働きかけが必要であると考えられる。

2. メンタルヘルスの観点から

師長は「食い違いを感じた状況」を、一方で、自分自身への否定・無視・拒絶といった「傷つき体験」と

しても捉えており、悪影響が周囲に波及しそうな中堅の言動に対しても「強く言えない」自分を自覚しているケースもみられた。稲岡（1984）は、スタッフへの気苦労など師長としての仕事の負担とバーンアウトとの関連を明らかにしており、この結果から考えても、食い違いを感じる状況は、師長のメンタルヘルスを脅かす要因となっている事が推察される。

また、近澤（1988）は、ラザルスが述べた「問題中心のコーピング」と「感情中心のコーピング」を、「問題解決的コーピング」「感情調整的コーピング」「回避的コーピング」の3つに分類し、「問題解決的コーピングは、Burn Out に対して影響力を持たないが、感情調整的コーピングと回避的コーピングは Burn Out を促進する」と述べている。今回抽出された対処の結果を、近澤のストレスコーピングの視点で分類すると「問題解決的コーピング」に対応する対処行動として、【食い違いが起きないように配慮する】【中堅と向かい合う】【成長を促す】【他者を活用する】の4カテゴリーが、「感情調整的コーピング」に対応する対処行動として、【自分を守る】、「回避的コーピング」に対応する対処行動として【自分を守る】【見切りをつける】の2カテゴリーが分類され、師長の対処行動として、「問題解決的コーピング」が多く用いられていることが分かる。問題解決的な対処行動の豊富さは、それ自体ストレス耐性の高さを示していると考えられる。言い換えれば、問題解決型の対処行動のバリエーションを増やす事が、師長のメンタルヘルスを高める効果に繋がるとも考えられる。

一方、【自分を守る】は、他者に愚痴や辛さを話すという感情調整的コーピングの要素も含まれる一方、多くは中堅と距離をとったり、自分の弱さと直面化しないという点で回避的コーピングに分類される。この対処行動は、感情を整理するうえで必要な行動でもあるが、根本的な問題解決には到らず、状況の悪化や、問題の深刻化を招く恐れもある。したがって、これらの対処行動を多用する師長に関しては、感情調整的コーピングとしてのメンタルヘルスのサポートや、速やかに問題解決的な対処行動がとれるような支援が必要である。また師長自身が【他者を活用する】対処行動をとる場合には介入も容易であるが、【自分を守る】内的な対処行動をとる場合には、問題が発見しにくい状況に陥りやすい。したがって師長が、他者に発信できる対処行動が取れるよう、安心して話ができる場の確

保が必要だと思われる。そのためにも、師長同士の繋がりがや看護部との繋がりを密にしておくことが重要であろう。

3. コミュニケーションの観点から

結果からも分かるように、師長は、コミュニケーションを大切にしながら、部下の負荷に配慮しつつ、教育的に関わることに心を砕いている。しかしながら、阪本ら（2010）の報告で、中堅の師長に対する期待には【スタッフをサポートする】【認めて欲しい】【十分なコミュニケーション】などコミュニケーションをもっとしてほしいという期待が抽出されており、師長なりのコミュニケーションも、まだまだスタッフにとっては十分といえないようである。コミュニケーションとは文字どおり相互の意思疎通である。スタッフには師長への要望を伝えていく努力や、師長にはそれに応える用意があることを、双方に伝えあい理解しあうことが必要なのではないかと考える。

4. 研究の限界と今後の課題

本研究は、師長が中堅の態度や言動に対して食い違いを感じた状況とその対処についての貴重な結果を提供しているものの、3施設の5名の参加者から得られた結果であるという限界がある。また、食い違いを感じた場面についての語りであったため特定のケースに対する主観が関与している可能性もある。今後、対象者や施設を拡大し、複数場面や異なる対象者との場면을インタビューするなど、さらなる研究を重ねることが課題となる。

VI. 結論

本研究では、5名の師長を対象に、師長が中堅の態度や言動に対して食い違いを感じた状況とその対処についてインタビューを行い、質的に分析を行った。その結果以下の結論を得た。

1. 師長が中堅の態度や言動に対して食い違いを感じた状況として、16のサブカテゴリと【師長の方針を否定する】【師長役割を無視する】【協力への期待を裏切る】【業務方針が一致しない】【組織上の役割遂行を拒絶する】【期待した役割が果たせない】【看護の未熟さに気づかない】【厳しすぎる態

度で周囲を脅かす】の8つのカテゴリが抽出された。

2. 食い違いへの対処として、17のサブカテゴリと【食い違いが起きないように配慮する】【中堅と向かい合う】【成長を促す】【他者を活用する】【自分を守る】【見切りをつける】の6のカテゴリが抽出された。
3. 中堅看護師に、組織の中での中堅の役割と管理に対する理解を深めてもらうため、師長個人および組織的関わりの両面から、啓発や研修などを行う必要性があることが示唆された。
4. 師長の感情コントロールやストレスマネジメントの観点からも、師長が問題を話しあい、悩みを共有できる場を持つ必要性があることが示唆された。
5. 師長と中堅双方が、互いに何を目標とし何を考えようとしているのかを率直にかつ意識的に伝え合うことの重要性が示唆された。

謝辞：

本研究にご協力いただきました看護師ならびに看護師長の皆様に心から感謝申し上げます。

なお、本研究は平成20年度神戸市看護大学臨床共同研究助成を受けて行ったものである。

引用・参考文献

- 天下井深雪（2002）. 中堅看護師が仕事への意欲を高められた看護師長の関わりとその後の仕事への影響. 神奈川県立看護教育大学校, 看護教育研究集録, (28), 190-197.
- 稲岡文昭, 松野かおる, 宮里和子（1984）. 看護職にみられる Burn・Out とその要因に関する研究, 看護, 36(4), 81-103.
- 久保真人ほか（1994）. 看護婦におけるバーンアウトーストレスとバーンアウトとの関係一, 実験社会心理学研究, 34(1), 33-34.
- Lazarus, R, Folkman, S（1984）本明寛, 春木豊, 織田正美監訳（1991）. ストレスの心理学「認知的評価と対処の研究」（第8版）, 実務教育出版.（原著名：Stress, Appraisal, and Coping, 8th）
- 南裕子, 高橋美知, 中西睦子（2010）. 第6章 看護管理者論, 伊部俊子, 中西睦子監修, 看護管理学習テ

- キスト①看護管理概説21世紀の看護サービスを創る.
(pp156) 東京：日本看護協会出版会.
- 森下晶代・新田和子・安藤幸子他 (2010). 師長と中堅看護師が相手に対して互いに抱く期待 (第1報)－師長が抱く中堅看護師への期待－, 第40回日本看護学会抄録集－精神看護, 72-74.
- 阪本清美・瀧尻明子・三浦藍他 (2010). 師長と中堅看護師が相手に対して互いに抱く期待 (第2報)－中堅看護師が抱く師長への期待－, 第40回日本看護学会抄録集－精神看護, 75-77.
- 坂本すが (2006). 2章 看護管理過程. 村島いさ子, 加藤和子, 瀬戸口要子編集, ナーシング・グラフィカ②0 基礎看護学 看護管理 (pp.56). 吹田：メディカ出版.
- 近澤範子 (1988). 看護師の Burnout に関する要因分析－ストレス認知, コーピングおよび Burnout の関係－, 看護研究, 21 (2), 37-52.
- 柳橋礼子 (2000). 看護部長による病棟婦長に必要な能力の明確化, 日本看護管理学会誌, 3 (1), 52-53.

(受付：2010.11.2；受理：2011.2.1)