

-報告-

看護師長と副看護師長の働き方改革に関する認識

Head Nurses' and Assistant Head Nurses' Perceptions of Work Style Reforms

北川純子¹⁾・久米弥寿子²⁾

要 旨

働き方改革推進に向け、看護師長と副看護師長の働き方改革に関する認識を明らかにするため急性期病院1施設の看護師長5名と副看護師長5名を対象に質的記述的研究を行った。看護師長の『働き方改革』に関する認識は【肯定的な働き方改革の受け止め】【否定的な働き方改革の受け止め】【時間外勤務の要因に対する捉え方】など9カテゴリーが明らかにされた。副看護師長の『働き方改革』に関する認識は【肯定的な働き方改革の受け止め】【否定的な働き方改革の受け止め】【働き方改革を阻害する要因】など7カテゴリーが明らかにされた。両者の認識には、働き方改革の肯定的な受け止め、導入に対する困難さや不安などの共通性を認めたが、サブカテゴリーでは異なる内容も見られた。働き方改革という共通の目標のためには、看護管理者としての役割による認識の特徴を相互に把握し、連携して看護の質を維持できるように進める必要性が示唆された。

キーワード：働き方改革、認識、看護師長、副看護師長

I. はじめに

近年日本では、長時間労働の常態化やそれに起因する過労死など、働き方の問題に伴う弊害が問題視され、2019年4月から『働き方改革関連法』が施行された(内閣府, 2017)。この法案では、①長時間労働の是正、②正規・非正規の不合理遇差の解消、③多様な働き方の実現など主に3本の柱が掲げられ、時間外労働(残業)の罰則付き上限規制の導入など、労働環境の早急な改善が求められている。

看護職の勤務体制は、1947年の「労働基準法」の制定より三交代制が主流であったが、1992年の診療報酬改定において、基準看護承認要件に「保険医療機関の実情に応じて二交代制の勤務形態があってもさしつかえない」の一項が加えられた。しかし、日本看護協会の「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」(日本看護協会, 2013)による現状の課題では、短すぎる勤務間隔、長時間労働や残業時間の改善、有給休暇取得などが課題となっている。また、阿南ら(2019)は、交代制勤務看護師と日勤専従の精神

的・身体的ストレスを調査し、交代制勤務群の方が不安や不眠が有意に高く、「仕事の負担が重く常に仕事に追われている」などの項目が有意に高い結果であったと報告している。これらのことから、交代制勤務が一般的であり、時間外勤務の可能性も多い看護師は、不規則で長時間の勤務に伴う心身の乱れが表れやすい労働環境であると言える。

『働き方改革』についての看護師対象の研究は、まだほとんどなく、佐藤ら(2020)の業務改善実施による看護職員個々の「やる気」の維持・向上への効果を検証している研究では、『働き方改革』に基づく看護体制見直しや業務改善などに取り組む必要性が述べられている。業務改善の必要性が指摘されているが、現在の医療現場の問題として、潜在看護師は71万人に上っており、看護師の退職理由として「出産・育児のため」「結婚」といったライフイベントに加え、「超過勤務」「夜勤の負担が大きい」「休暇が取れない」等の退職理由が多く、潜在看護師が増加している背景となっている(厚生労働省, 2014)。

受付日：2022年6月1日 受理日：2022年11月28日

所 属 1) 独立行政法人 国立病院機構 姫路医療センター 2) 武庫川女子大学看護学部看護学科
連絡先 *E-mail : kjungloire032@gmail.com

また、潜在看護師の看護職復帰の阻害要因等に関する「潜在看護師に係る意識調査」では、看護師不足解消に向けて、子育て関連支援とキャリアアップ支援が課題となっており（大阪労働局，2020）、これらのことから復職支援のためにはワーク・ライフ・バランスへの支援の課題への取り組みの必要性が示唆される。看護師のワーク・ライフ・バランスに関する研究は、多数見られており、特に看護管理者の視点に基づく報告がされている（前田，2019；岩谷，津本，2020）。鈴木、村中（2017）は、看護管理者がワーク・ライフ・バランス支援制度を周知し、現場に多様性を受け入れる“お互いさま”の風土をつくり、現場のニーズに合わせて支援制度の充実をはかる働きかけが必要であると指摘している。これらの復職支援やワーク・ライフ・バランス支援の必要性や課題を踏まえると、『働き方改革』の法律の制定だけでは、看護師の時間外勤務削減や職場復帰促進等への効果は十分ではなく、いかに『働き方改革』をそれぞれの臨床現場で導入し実践するのが重要である。

そうした『働き方改革』の臨床現場への導入において、重要な役割を担っているのが、看護師長と副看護師長である。看護師長は、看護部の理念に基づき、担当看護単位の運営方針を決め、看護サービス提供の責任者としての業務を行い、看護単位の看護目標を達成できるよう、看護職員、関係職員に働きかけ看護サービスの評価、改善をはかる。さらに看護職員個々の能力を開発や、健康管理を行うなどの役割を担っている（橋本，2007）。

以上のことから、看護師長が、担当看護単位の看護サービスの責任者として、働き方改革の導入をいかに推進するのかという方向性を定める重要な責任があると捉えられる。

また、副看護師長は、看護部の理念や看護単位の運営方針に基づき、看護単位の管理に参画し、師長を補佐する（橋本，2007）。林（2009）は、副師長の役割遂行について、集団の凝集を高める能力、リーダーシップ能力を持って役割遂行をしていたと述べており、副看護師長は、看護スタッフのリーダーや看護実践モデルとして看護実践を行い、看護師長のサポートを行いながら、看護組織を活性化していくという重要な役割を担っていると言える。つまり、『働き方改革』に関しても看護師長のサポートを行いな

がらこれらの重要な役割を担っていると言える。こうした看護師長、副看護師長がそれぞれの役割の中で、相互に連携してリーダーシップをとり、病棟全体が業務改善等の改革の方向に向かうことで、臨床現場における現実的な『働き方改革』に繋がると考える。

しかし、連携が必要と考える看護師長および副看護師長の『働き方改革』そのものに対する認識の内容は十分に明らかにされていない。また、看護師長と副看護師長は、看護単位の管理への参画という共通点はあるが、責任や能力の発揮の仕方が異なるという点で、認識においても相違の可能性が推測される。そこで、両者の認識の共通性と相違を考察することで、各役割の特徴が確認でき、働き方改革推進のための看護師長と副看護師長のさらなる連携を促進するための基礎資料となると考える。

II. 目的

本研究では、看護師長と副看護師長の働き方改革に関する認識を明らかにする。それを通して、看護師長と副看護師長の認識の共通性や相違を考察するとともに、働き方改革推進に向けての看護師長と副看護師長の役割の特徴を考察する。

III. 用語の定義

働き方改革とは、働き続けられる仕組みを創ること、またその仕組みは実現可能で、持続可能な仕組みであり、看護職が生涯にわたって、安心して働き続けられる環境づくりを構築し推進することとする。

働き方改革に関する認識とは、働き方改革をどのように捉えて、どう考えているのか、またどのような思いであるのかを指す。また、時間外勤務や職務の在り方、ワーク・ライフ・バランスに関する捉え方や管理者としての取り組み状況を含むものとして位置付ける。

IV. 方法

1. 研究デザイン

半構成的面接法を用いた質的記述的研究を実施した。

2. 研究対象

近畿圏内の国立病院機構に所属する急性期病院で、7:1に準ずる400床以上の病院に依頼した。対象病院の所在地であるA市は、全国合計

特殊出生率 1.44 に対し、合計特殊出生率 1.55 であり全国に比べても高い地域である (A 市統計要覧, 2016)。そのような地域にある A 病院の育児時間及び育児短時間勤務制度利用をしている看護師の割合は 18%であった。対象者には、説明の上で自己の判断にて同意を得られる面接が可能な者とし、所属部署が 2 交代制勤務であり、基本となる勤務体制や夜勤のパターン、連休の設定が同じであり、連続勤務日数 5 日以内の病棟に所属する看護師長及び副看護師長、それぞれ 5 名を対象とした。

看護師長は、組織における最小看護単位の長であり 1 看護単位を管理している責任者であり、国立病院機構で開催される看護師長 3 年目の管理研修を受けた者、又は、看護師長職 5 年以上の経験がある者とした。副看護師長は、看護師長の次の職位で部署において師長補佐を行う者であり、人事異動などを考慮して副看護師長となって 3 年以上の者とした。

3. 調査期間

2020 年 3 月～2020 年 5 月にインタビューを実施した。

4. 調査方法

研究対象者に対してプライバシーが保護できる A 病院内の個室にて研究対象者と研究者の 1 対 1 で約 30 分から 1 時間程度実施した。インタビュー回数は一人につき 1 回実施した。事前に面接対象者に承諾を得て、インタビューガイドを使用しインタビューを実施した。面接内容は IC レコーダーに録音した。

質問内容は、「一般的に言われている働き方改革についてどう思うか、働き方改革をご自身の病棟に導入するにあたって何か考えはあるか」など、働き方改革導入にあたっての考えや思いなどとした。

研究対象者の基本属性は、年齢、性別、育児・介護経験の有無、看護師長・副看護師長経験年数、教育背景、認定看護管理者研修の受講経験、認定看護師資格の有無、現配置部署の診療科、現在の病床数、現配置部署の経験年数、対象施設の病床数について、フェイスシートに自記してもらった。

5. 分析方法

分析方法は、帰納的にカテゴリー化した。面接によって得られた録音データから逐語録を作成した。次に逐語録から看護師長・副看護師長

の働き方改革に関する認識に着目し、逐語録から意味のまとまりごとに切片化し、その意味内容を損ねることのないようにコード化した。各コードを比較検討し類似した意味を持つものをまとめて抽象化したサブカテゴリーをつけた。なお、看護師長及び副看護師長の働き方改革に関する認識として重要であると研究者が分析したものは、1 コードであってもサブカテゴリーとして抽象化した。各サブカテゴリーを吟味し、比較検討し、類似性を持つものをまとめてさらに抽象化し、その内容を的確に示すカテゴリーをつけた。カテゴリー化の過程においては、コードとサブカテゴリー及びカテゴリーとの整合性について、抽象度の高低の段階を何度も往復して、看護管理者 1 名に確認するとともに、看護管理や質的研究に精通した看護教員 3 名とのディスカッションを重ね、複数回のスーパーバイズを受けることにより、看護師長・副看護師長の認識についての分析データの信頼性や妥当性の確保に努めた。

V. 倫理的配慮

本研究は、武庫川女子大学武庫川女子大学短期大学部倫理委員会 (承認番号 19-99) 及び対象施設の倫理委員会 (承認番号 臨 2019-46) にて承認を得て実施した。研究対象者には、研究目的・方法、プライバシーの保護と匿名性の保持、得られた情報は研究目的以外には使用しないこと、また研究参加は研究対象者の自由意思であり、参加の可否に関わらず不利益を被らないこと等を書面と口頭で説明し、署名にて同意を得た。

VI. 結果

1. 対象者の属性 (表 1)

研究対象者は看護師長 5 名、副看護師長 5 名の合計 10 名であった。看護師長の平均年齢 51.0 ± 5.9 歳、副看護師長の平均年齢 41.2 ± 4.3 歳、看護師長経験年数 8.0 ± 4.2 年、副看護師長経験年数 8.6 ± 2.3 年であった。

看護師長・副看護師長全て女性で、看護師長は 5 名中 3 名が育児を経験しており、介護経験者は 4 名であった。副看護師長は 5 名中 2 名が育児を経験しており、介護経験者は 1 名であった。

看護師長の配置部署の経験年数は 1.8 ± 1.1 年、副看護師長は 3.2 ± 2.5 年であった。認定看護師は、看護師長 1 名、副看護師長 2 名であった。

表1 研究参加者の属性

項目	看護師長(n=5)		副看護師長(n=5)	
	Mean±SD	range	Mean±SD	range
年齢	51.0±5.9	43~59	41.2±4.3	38~48
看護師長または副看護師長の経験年数	8.0±4.2	4~15	8.6±2.3	5~11
配置部署の経験年数	1.8±1.1	1~3	3.2±2.5	1~7
所属病棟病床数	42.2±12.1	21~50	43.0±12.4	21~50
	n	(%)	n	(%)
性別				
女性	5	(100)	5	(100)
育児経験有り	3	(60)	2	(40)
介護経験有り	4	(80)	1	(20)
教育背景				
専門学校2年	1	(20)	0	(0)
専門学校3年	4	(80)	4	(80)
4年制大学	0	(0)	1	(20)
認定看護管理者研修受講	1	(20)	0	(0)
認定看護師	1	(20)	2	(40)

2. 看護師長の働き方改革に関する認識 (表 2)

以下、カテゴリーは【 】、サブカテゴリーは〈 〉として表す。インタビューの逐語録を分析した結果、看護師長の働き方改革に関する認識は 95 コードが抽出され、32 サブカテゴリー、9 カテゴリー【肯定的な働き方改革の受け止め】【否定的な働き方改革の受け止め】【働き方改革の理解の促進や周知の必要性】【時間外勤務の要因に対する捉え方】【働き方改革に向けての実践や対応に向けての考え方】【管理者としてのマネジメントの困難さ】【休暇取得への配慮における思い】【スタッフの病気休暇に対する二面的な捉え方】【育児・介護制度に対する肯定的捉え方と課題意識】が抽出された。

【肯定的な働き方改革の受け止め】については、働き方改革を行う上で、〈ワークライフバランスやその効果の重視〉や〈労務管理のために必要〉と捉えられていた。〈言語化された働き方改革の意味〉や〈柔軟な働き方を期待〉されていた。【否定的な働き方改革の受け止め】では、〈意識改革と組織マネジメントの困難さ〉と〈具体的導入に対する不安〉を認識していることが分かった。さらに、【働き方改革の理解の促進や周知の必要性】においては、〈働き方改革の内容の理解の必要性〉と〈働き方改革の内容理解のための対処〉などがあげられた。

【時間外勤務の要因に対する捉え方】では、〈記

録に関連した時間外勤務の要因〉を認識されており、他に〈回診や手術などの他職種との連携に伴う時間外勤務の要因〉や〈看護師の対応能力に関連した時間外勤務の要因〉を認識し、〈スタッフの意識の違いに関する時間外勤務の要因〉も認識されていた。また、〈交代制勤務に伴う周囲への気遣いや業務責任を重視する職場風土〉や〈病棟の特徴による時間外勤務の要因〉が認識されていた。【働き方改革に向けての実践や対応に向けての考え方】については、〈具体的な業務改善〉の必要性や〈時間外勤務削減や適切性についての管理者としてのポリシー〉が認識されていた。さらに、働き方改革においては、他職種との連携における〈タスクシェア・シフトの必要性〉や〈ハード面改善の意見〉という記録の効率化の必要性が認識されていた。

【管理者としてのマネジメントの困難さ】では、〈管理者としての反省〉と共に〈多様な勤務形態による調整の困難さ〉を認識されていた。また、【休暇取得への配慮における思い】においては、〈休暇取得による業務への負担〉と〈休暇を配慮しながら人員確保を両立させる困難感〉を認識しつつ〈勤務表作成時の連休と人のバランスへの配慮〉と〈勤務作成に伴う休暇の平等性に対する配慮〉に関した認識を認めた。その他、【スタッフの病気休暇に対する二面的な捉え方】があり、〈スタッフの病気休暇に対する肯定的な認

表2 看護師長の働き方改革に関する認識

カテゴリー	サブカテゴリー	コード数	コード例
肯定的な働き方改革の受け止め	ワークライフバランスやその効果の重視	4	家庭の充実などの私生活の充実がないと仕事は充実されないというイメージがある 人間性を求められる仕事なので自分の時間を充実させて仕事を前向きに捉えて楽しく仕事をするのが患者さんに影響する
	労務管理のために必要	1	働き過ぎという時間的な長さだけでなく結構みんな負担があるので労働者の立場から働き方改革はありがたい
	言語化された働き方改革の意味	3	限られた時間をいかに効果的に活用して時間内に終わらせるためにどう人を動かして時間を使うかを考えていくことが働き方改革
	柔軟な働き方への期待	1	病院の制度からフレキシブルな逸脱した形の働き方は今までなかったので多様性はあっていいと思う
否定的な働き方改革の受け止め	意識改革と組織マネジメントの困難さ	5	効率化だけをこちらが言ったところで働くみんなの意識自体も自分たちのことだと考えてやっていかないと実際に変わらない 病棟の稼働率と看護必要度の上昇により時間外勤務の時間が増えて働き方改革と逆行している
	具体的導入に対する不安	2	自分の病棟でどう実現できるのかすごく不安で現実をどう改善していったらいいのか難しい問題
働き方改革の理解の促進や周知の必要性	働き方改革の内容の理解の必要性	2	制度をできるだけ活用したいと思うが一緒にやっていくに当たってどうしても周りの理解と協力は必要だと思う
	働き方改革の内容理解のための対処	1	実際に私たちにとって働き方改革はどういうことか副看護師長が分からないと言ったので一緒に資料を見た
時間外勤務の要因に対する捉え方	記録に関連した時間外勤務の要因	3	業務量調査による記録の多さもあるが記録を活用した看護に結びついておらず不要な記録も多い 記録が多いため記録の中身を考えて必要なものはしっかりと書いて unnecessaryなものは削除していく整理が必要
	回診や手術などの他職種との連携に伴う時間外勤務の要因	4	看護師の業務以外に時間外の回診が看護師の時間外勤務に影響を与えている
	看護師の対応能力に関連した時間外勤務の要因	3	インシデント防止のためのチェックを重ねているため短縮できないか組織で考える必要があると思っている
	病棟の特徴による時間外勤務の要因	2	内科系外科系など科によって業務内容が異なることによる時間外勤務の差がある
	スタッフの意識の違いに関する時間外勤務の要因	7	働き方には個人差があり個々での仕事のやり方や効率化が個人によって温度差がある スタッフへ時間は幾らでもあるものではないという認識をつけたいが認識の修正が思うようにいかないというジレンマを抱えている 早く帰りたいと思う人と思う存分働いて帰りたいなどいろいろなタイプの人がいる
	交代制勤務に伴う周囲への気遣いや業務責任を重視する職場風土	5	交代制勤務であるが業務を引き継げない現状及び風土 翌日勤務者がしんどくないよう何か気遣い過ぎて一生懸命何か抱えて時間外勤務している
働き方改革に向けての実践や対応に向けての考え方	具体的な業務改善	5	リーダー会で毎月検討して業務改善も少しずつ積み重ね具体的に実践した中で成果を感じている
	時間外勤務削減や適切性についての管理者としてのポリシー	2	仕事を終了するように圧力をかけることせず正確に時間外勤務をつけている
	タスクシェア・シフトの必要性	2	薬剤師が持参を数えてくれるが整理までやってもらえたらいいと思う
	ハード面改善の意見	1	録音で記録をカルテに入れられれば一番いい
管理者としてのマネジメントの困難さ	管理者としての反省	3	時間外勤務の線引きと時間の把握ができないのは自分の管理者としての仕事に関する見通しが甘い
	多様な勤務形態による調整の困難さ	2	病院の特徴として育児制度を利用する看護師が日勤の半数を占めるため帰った後にそこをいかに補っていくかは難しい 育児制度を利用する看護師早く帰らせるためには常勤看護師にも影響がある
休暇取得への配慮における思い	勤務表作成時の連休と人のバランスへの配慮	4	年次休暇の消化と日々の看護力のバランスが難しいが休みの希望は理由に関係なくできるだけ調整してあげたい 勤務表作成時に連休になるように組んで人の数を公平になるように作成している
	休暇取得による業務への負担	3	年次休暇を取ってスタッフが少なかったとしても頑張って前向きに働く風土があると捉えている 急に休んだりしても『お互いさま』というのは言っているので休みに関しては何も感じたことない
	勤務作成に伴う休暇の平等性に対する配慮	5	休み希望は対応し平等性に配慮した勤務作成を心掛けている 年次希望は個人差があり希望がない場合は年休をこっちはつけるものじゃないとは分かっているけど勝手につけるしかない
	休暇を配慮しながら人員確保を両立させる困難感	1	(年次休暇)権利としてあるものは使ってほしいと思うが、1日の必要な看護師の数を考えていたら、ぎりぎりの数でしかつけてない
スタッフの病気休暇に対する二面的な捉え方	スタッフの病気休暇に対する肯定的な認識	4	病気休暇の時はお互いさまという意識でスタッフ間で協力していると思っている
	スタッフの精神面を理由とした病気休暇に対する否定的な認識	4	自分たちの時代と比べ今メンタルで病休を取る人に対して心が弱いのではないかとことを感情論で発言する 昔はパワハラやセクハラという言葉もないためつらい思いをして耐えてきたスタッフのメンタルケアの問題に対して理解が得られにくい
育児・介護制度に対する肯定的な捉え方と課題意識	協力に対する職場風土	5	育児制度を利用する看護師へのスタッフの理解は得られている 育児制度を利用する看護師は時間内に終わるように軽い患者の担当や外来担当にするなど意図的に業務調整をしている
	協力体制の困難さに対する説明による相互理解	2	育児制度を利用していない看護師が育児制度を理解していないことで職場の働きづらさがあるが本来の在り方を説明すれば分かってくれると思った
	育児・介護制度利用者に勤務上の影響を及ぼすスタッフの認識	1	みんなが制度利用者に対して支障があると思っていないが一部には自分たちに支障がない働き方だったらよという考えがある
	育児・介護のための制度利用者への期待	1	育児・介護制度利用者をしっかり働ける業務に割り当ててメンバーとして役割を果たしてもらいたい
	経験を踏まえた配慮	2	子育ても一時のことで気がついたら大きくなったという感じでなのでその時間を大事にしてほしい
	育児制度利用者へ抱く様々な感情	5	育児制度を利用している看護師の成長を感じる一方制度を利用して時間が幾らでもあると考えていることに対して違和感を感じている 育児制度を利用する看護師は働きづらさを感じているのではないと思う 育児制度を利用する看護師もきちんと仕事しようという意識が高い姿勢が仲間意識に関連していると感じている

識)の一方で〈スタッフの精神面を理由とした病気休暇に対する否定的な認識)を認めた。また、【育児・介護制度に対する肯定的捉え方と課題意識)があり、〈育児・介護制度利用者に勤務上の影響をうけるスタッフの認識)を持ちつつ、〈協力体制の困難さに対する説明による相互理解)に努めており、〈経験を踏まえた配慮)と〈協力に対する職場風土)があることも認識されていた。また、〈育児制度利用者へ抱く様々な感情)をもっており、加えて〈育児・介護のための制度利用者への期待)という認識があることが分かった。

3. 副看護師長の働き方改革に関する認識 (表 3)

副看護師長の働き方改革に関する認識は 63 コード、23 サブカテゴリー、7 カテゴリー【肯定的な働き方改革の受け止め】【否定的な働き方改革の受け止め】【働き方改革の不明瞭さ】【働き方改革を阻害する要因】【年次休暇に関する多様な受け止め】【育児・介護に対しての協力やその葛藤】【看護の質を維持する困難感】が抽出された。

【肯定的な働き方改革の受け止め】では、〈働き方改革とワークライフバランスの必要性)と捉えており〈働き方改革と労務管理の必要性)を認識していた。また、〈働き方改革の進め方)と〈管理者の働きかけの必要性)を認識していた。【否定的な働き方改革の受け止め】では、〈具体的業務改善の取りくみへの困難さ)を認識しており、〈具体的導入に対する不安)を認識していることが分かった。また、〈看護師長・副看護師長との認識の差)があることも分かった。【働き方改革の不明瞭さ】では、〈実現への不明瞭さ)及び〈法解釈の不明瞭さ)、〈行動レベルでの不明瞭さ)など、現状の働き方改革を推進するための不明瞭さが認識されていた。【働き方改革を阻害する要因】においては、〈業務的な要因)と〈個別的な要因)を認識していることが分かった。また、その他に〈スタッフの改革への消極的意識に関する要因)と、〈交代制勤務に対するスタッフの引継げない意識)を認識していた。【年次休暇に関する多様な受け止め】では、〈休暇の心理的効果)と〈年休の平等性)を認識しているが、〈スタッフ目線の休暇取得に対する権利意識や価値観の存在)や〈年休取得による業務への負担)なども認識していた。さらに、【育児・介護に対しての協力やその葛藤】では、〈協力に対する職

場風土)を認識している一方で〈育児・介護制度利用者への配慮に対し余裕のない現状)と〈協力体制の困難さ)があることを認識されていた。また、【看護の質を維持する困難感】では、〈看護の質への不安)を認識していると同時に〈看護の継続性の難しさ)を認識していた。

VII. 考察

1. 看護師長の働き方改革に関する認識の特徴

看護師長の認識については、看護師長の役割上で特徴的であった、以下の 2 点から考察した。

1) 時間外勤務に関する認識

働き方改革推進において重要な時間外勤務に関しては、【時間外勤務の要因に対する捉え方】が抽出され、〈病棟の特徴による時間外勤務の要因)や〈回診や手術などの他職種との連携に伴う時間外勤務の要因)など体制的な要因の他に〈記録に関連した時間外勤務の要因)や〈スタッフの意識の違いによる時間外勤務の要因)等の看護師個人に関する要因を認めた。特に、〈記録に関連した時間外勤務の要因)を認めており、記録に時間を要してはいるが、効果的に看護に結びついていないことを認識していることが考えられた。安田，末松，曾我，杉浦 (2014) の業務量調査および意識調査では、超過勤務の多少には個人の傾向があり、個人の超過勤務に対する意識の問題ではなく、記録の仕方が残業時間に影響する一因であると推察され、記録の効率はアセスメント能力などの個人のもつ能力によると述べている。本研究においても〈記録に関連した時間外勤務の要因)において、[記録が多いため記録の中身を考えて必要なものはしっかりと書いて不要なものは削除していく整理が必要]を認め、時間外勤務と効率的な記録作成のための能力との関連性を認識しており本研究結果と一致した。その一方で〈スタッフの意識の違いによる時間外勤務の要因)を認めた。先行研究と異なり超過勤務に対する意識の問題が認識されており、効率的な記録作成の能力と超過勤務に対する意識の問題の両側面を認めた。先行研究では看護師を研究対象としているが、本研究は、包括的な看護業務の把握を行う看護師長を対象としており異なる結果も含めて認識されていたと推測される。

また、【働き方改革に向けての実践や対応に向けての考え方】のカテゴリーにおいて、〈時間外

表3 副看護師長の働き方改革に関する認識

カテゴリー	サブカテゴリー	コード数	コード例
肯定的な働き方改革の受け止め	働き方改革とワークライフバランスの必要性	4	看護師長が私生活も大事だと言っており実際自分自身も公私を分けたい 人生において仕事と家庭はどちらも大事でありどちらも楽しんでほしい
	働き方改革と労務管理の必要性	2	身体的精神的な負担を軽減して生活を充実させるために必要な改革だ
	働き方改革の進め方	3	看護師長、副看護師長が共通理解と連携を進めていく必要性を感じている
			スタッフの思いを働き方改革に取り入れ評価しながら改革を進めていく必要性を感じている
管理者の働きかけの必要性	1	看護師長、副看護師長が『帰らない』と言い続け意識が変わってきた	
否定的な働き方改革の受け止め	具体的業務改善の取りくみへの困難さ	3	時間が短い制限の中で何を優先して業務改善を進めたいのかわからない
			業務量調査をして超過勤務の原因を把握したが患者層や患者さんの数により改善は難しい
	看護師長・副看護師長との認識の差	1	看護師長から頑張ってるように言われるがこまでは自分でできたいと思うので実践の立場では管理者同士でも思いに乖離がある
	具体的導入に対する不安	2	働き方改革の明確な課題というよりも漠然とした不安が大きい 働き方改革の策は提案しているがこちらが把握し切れてないスタッフの不安や不満がある
働き方改革の不明瞭さ	実現への不明瞭さ	1	働き方改革におけるライフイベントの充実などが本当に実現可能かまだ分からない
	法解釈の不明瞭さ	3	法律ができて何かばっと働き方改革だけ下りてきたような感じ
			もうちょっと働き方改革の法律を勉強しないといけないのかなというところがある
行動レベルでの不明瞭さ	2	働き方改革がどういうことなのかまだきちんと行動レベルで解釈できていない	
働き方改革を阻害する要因	業務的な要因	7	夕方に緊急入院や手術が重なって手術後の安静解除も重なるために長時間労働が増える 育児制度利用中の看護師が早く帰るためには常勤看護師が全業務を引き継ぐ必要があるため効率の悪さを感じる
			スタッフの改革への消極的意識に関する要因
	交代制勤務に対するスタッフの引継ぎない意識	2	人には任せず担当である自分が患者に関わらないといけないという意識が強い 帰りたいのにやるべきことはやらないといけないという真面目さがあり手振くこともできない
	個別的な要因	3	夕方になると集中力が切れて記録しながらしゃべっている看護師の超過勤務は適正なのかという疑問
年次休暇に関する多様な受け止め	スタッフ目線の休暇取得に対する権利意識や価値観の存在	7	休みの権利を主張するスタッフもいるため年休に対する価値観の変化が生じている 年休希望には個人差があり特定の人が目立つが彼女たちの権利なので仕方ない
			年休取得による業務への負担
	休暇の心理的効果	2	勤務表が出たときに年休がついているとやる気や頑張りにつながる
	年休の平等性	2	年次休暇を協力して平等にとることは大事である 権利なのでみんなが同じように公平にしっかり取らせてあげたい
育児・介護に対する協力やその葛藤	協力に対する職場風土	4	お互い協力し合って制度を取り入れながらみんなで協力し合う体制はある その本人にとって何が一番いいのかを自分に置き換えて考えスタッフ全体で支えようという思いがある
			協力体制の困難さ
	育児・介護制度利用者への配慮に対し余裕のない現状	2	育児制度を利用する看護師を時間通りに返してあげられていないという苦しさ
看護の質を維持する困難感	看護の質への不安	2	勤務時間を少なくして患者さんの質は低下しないのかという不安を払拭しながらやっつけたいいけない 制度としてはよいが業務整理や質を落とさない取り組みが大変だ
	看護の継続性の難しさ	2	記録の短縮化に取り組んでいる一方で短くすると意図することが伝わらなくなるため翌日の看護を継続できない 誰かにシフトしようとしても患者さんのことを一番知っている自分が関わらないと意図するところが変わってくる

勤務削減や適切性についての管理者としてのポリシーが認められた。さらに、【管理者としてのマネジメントの困難さ】の中のサブカテゴリーとして〈管理者としての反省〉があり、勤務時間を把握することの難しさが認識されていた。看護職員実態調査によると、実時間外勤務は平均 18 時間 46 分であったが、申告された時間外

勤務は 8 時間 2 分であり、実際の時間外勤務と申請時間には乖離があったと報告されている(日本看護協会, 2018)。また、安田ら(2014)は、申請する超過勤務時間はすべてではなく、始業前労働は業務の円滑化のために当たり前と思っていること、人によって時間単位が異なることなどの実情があり、申請時間と実働時間は異なる

ると述べている。このことから、看護師長の認識の特徴は、時間外勤務の要因として、記録の効率化における効率的な記録の必要性に関連した課題やスタッフの意識の違い等の課題があり、勤務時間の適正化を図ろうとするポリシーや正確に時間外勤務を把握しようとする認識があると捉えられた。時間外勤務を減少し、働き続けられる環境を構築するのは、労務管理を担う看護師長の役割であることを看護師長は理解しており、現実と理想の間で悩んでいる実態が明らかになった。このため看護師長を支え、労務管理の適切性を確保するための組織的なサポートが必要であると考えられる。

2) スタッフの病気休暇に対する二面的な捉え方に関する認識

看護師長においては、【スタッフの病気休暇に対する二面的な捉え方】が抽出され、〈スタッフの病気休暇に対する肯定的な認識〉と〈スタッフの精神面を理由とした病気休暇に対する否定的な認識〉という二つの側面が示された。この〈スタッフの精神面を理由とした病気休暇に対する否定的な認識〉から、精神面の不調やメンタルヘルスに対しては理解が得られにくいという認識があると捉えられる。身体的な病気の場合は、お互いさまの意識で協力できる風土があるが、精神的な病気は身体的な障害と比べると見ただ目で分かるものではなく、病気と認識しづらい点やいつまで休むか分からない、また、出勤時のコミュニケーションの取り方が分からないなどが背景にあると推測された。

萩野 (2013) は、管理監督者への教育がメンタルヘルス対策上の重要な柱の1つであり、管理監督者教育からの開始が望ましく、メンタルヘルスの不調を防止するための職場環境改善の必要性により、各部署全員で職場環境の改善目標と対策を決定する取り組みを報告している。これらのことから、働き方改革の取り組みの一つとして、病気休暇の調整のあり方が重要であり、管理者へのメンタルヘルス教育と共に職場全体で心の健康問題に向き合い、話し合うことによるチームワーク形成の必要性が示唆された。

2. 副看護師長の働き方改革に関する認識の特徴

副看護師長では、看護師長にはなかった【看護の質を維持する困難感】が抽出され、〈看護の質への不安〉が明らかになった。副看護師長の役割は、看護実践においてはスタッフの役割モ

デルであり、看護の質向上を図るため客観的に看護業務の問題点を把握し、スタッフへ指導を行う役割を担っている。その役割の観点から、働き方改革における業務改善の際に看護の質の保証が維持されるのかという不安が生じると考えられる。

高橋, 上國料, 亀岡 (2020) は、疑問や不明点を放置せずに根拠に基づき納得いくまで探求している看護師ほど看護実践の質が高いと報告している。同文献では、質の高い看護実践への責任を自覚し、根拠に基づく看護実践が行動を価値づける基盤となっている看護師においては、看護を探求する学習活動との関連を示唆している。働き方改革で業務改善を進める際の看護の質保証に対する不安への対応は、その質保証の視点を大切にし、根拠に基づく看護実践の教育支援と看護の質の評価を繰り返して行い、業務改善に伴う看護の質の低下を来さないことが確認できるような取り組みが同時に必要であると考えられる。

3. 看護師長と副看護師長の働き方改革に関する認識の共通性と相違

1) 肯定的な認識と否定的な認識の共通性と相違

看護師長と副看護師長共に【肯定的な働き方改革の受け止め】と【否定的な働き方改革の受け止め】の категорияが共通していることが明らかになった。【肯定的な働き方改革の受け止め】において、看護師長においては〈ワークライフバランスやその効果の重視〉が明らかになり、副看護師長では〈働き方改革とワークライフバランスの必要性〉があげられた。

厚生労働省の看護職員需給見通しに関する検討会 (厚生労働省, 2014) において看護職員の推移と現状において看護師の退職理由は、「出産・育児のため」「結婚」といったライフイベントが最も多いことが分かっている。駒形ら (2019) の研究においても、一旦離職して復職した看護職は、時間の調整および家庭での過ごし方と、就業継続意思は有意な関係があったと述べている。本研究においても【肯定的な働き方改革の受け止め】において看護師長と副看護師長は、看護師の離職防止や就業を継続のためのワーク・ライフ・バランスという観点から働き方改革を重視していると言える。

また【否定的な働き方改革の受け止め】では、看護師長では、〈意識改革と組織マネジメントの

困難さ)が副看護師長では(具体的業務改善の取りくみへの困難さ)を認め、看護師長と副看護師長ともに働き方改革実現の困難さと導入に対する不安を抱えていることが分かった。同じ【否定的な働き方改革の受け止め】でも、看護師長では、スタッフの意識改革と包括的な看護業務の運営に関する困難さであり、副看護師長では、看護実践をする上での業務改善に対する困難さという認識の差を認めた。佐藤ら(2020)は、働き方改革には看護体制見直しや業務改善が必要であると述べている。真喜志, 糸洲, 田仲(2018)の研究では、「業務改善」とは「スタッフの意識改善」であり、実践、評価、改善の繰り返し、スタッフのモチベーションアップや患者のQOLの向上につながったと考察している。本研究で、肯定的な受け止めと否定的な受け止めの両面の認識が見られた背景には、看護師長と副看護師長の認識の差異はあるものの、働き方改革は、ワーク・ライフ・バランスなどの観点から、意義あるものと認識し、実現の面では困難さを認識していたことで肯定・否定の二面的な認識となったと考える。困難さの点では、スタッフの意識改革と業務改善協力の観点が見られ、真喜志ら(2018)の業務改善についての指摘と同様の内容に困難さを実感していると言える。

2) 休暇に関する認識についての共通性と相違

看護師長と副看護師長の休暇に対する認識が明らかになった。中村ら(2020)は、仕事と生活の調和を図る上で自身の自由な時間の使い方やプライベートな時間が確保できることは、ワーク・ライフ・バランスの実現に必要な要素であると述べており、本研究の結果からも働き方改革における休暇の考え方は、重要な点であると考える。

看護師長は【休暇取得への配慮における思い】において(勤務作成に伴う休暇の平等性に対する配慮)があり、平等な労務管理への認識を認めた一方で、副看護師長は【年次休暇に関する多様な受け止め】において(スタッフ目線の休暇取得に対する権利意識や価値観の存在)を認めており、副看護師長と看護師長では、休みの価値観に差が生じていることが分かる。本研究の結果より、看護師長は勤務表を作成するという認識であり、副看護師長は年休をつけてもらう立場で、よりスタッフに近い存在であること

による認識と言え、看護師長との認識の差として現れたと推測される。

名原(2018)らは、副看護師長の役割発揮のための支援の中に「労務管理」があり、長期的・継続的な支援や、向上心を満たし実践力につながる研修会参加の機会などの支援が必要であると述べている。副看護師長の看護師長との価値観の差を踏まえ、労務管理という観点からの支援の可能性も検討し、看護師長と共に就業規則を学習するなど働き方改革に関する副看護師長自身への具体的な教育的支援の必要性も考えられる。

3) 時間外勤務や働き方改革を阻害する要因におけるサブカテゴリーの共通性と相違

異なるカテゴリーではあったが、看護師長、副看護師長共に交代制勤務に関する認識が含まれていたものがあつた。看護師長では、【時間外勤務の要因に対する捉え方】の中に(交代制勤務に伴う周囲への気遣いや業務責任を重視する職場風土)というサブカテゴリーが含まれ、副看護師長では【働き方改革を阻害する要因】のカテゴリーの中に(交代制勤務に対するスタッフの引継げない意識)のサブカテゴリーが含まれていた。これは他の一般職と比較して看護師という専門職は、交代制勤務で働いている看護師が多く、時間外勤務や働き方の課題に結びつきやすい現状を表わしていると考えられる。

西田, 北原, 塩崎, 杉浦, 粕谷(2018)は、勤務交代時の夜勤看護師は、多忙と感じながら自己の感情を抑制し、夜勤業務の多重業務を安全、確実に行う事を考え、日勤、夜勤帯相互の業務の動きを気にかけて行動していたと述べている。また吾郷ら(2014)は、年齢が低いほど、次の勤務者等に託すことが自分の能力のなさや怠慢だと思われる、という意識を持っていたと述べている。本研究でも看護師長・副看護師長は、いずれも交代制勤務でありながら引き継げない責任感や任せられない職場風土を認識しており、時間外勤務や働き方改革を検討する際には、部署全体で同僚に業務を委ねることへの気兼ねをなくすため、交替制勤務に対するスタッフの意識変革に取り組む必要性が考えられる。

また、看護師長、副看護師長の育児・介護制度に関する認識において育児制度利用者を支える職場風土はあるが、利用者が就業後のマンパワー不足を認識しており、時間外勤務の要因の

一つになっていることが考えられた。青木, 原 (2013) の研究においても、短時間勤務職員の増加により、始業時及び短時間勤務者の業務終了後は勤務員が減少し、フルタイム職員の負担増となる状況を述べている。制度利用者以外の看護師の業務にも配慮し、両者が働きやすい環境調整の必要性が示唆された。

4. 看護師長と副看護師長の認識による役割の特徴

働き方改革を推進するうえで共に実現の困難さの認識を持っているが、看護師長では、スタッフの意識改革と包括的な看護業務の運営に関する困難さであり、副看護師長では、看護実践をする上での業務改善に対する困難さという認識の差を認めた。また、休暇に関する認識においても看護師長は勤務作成を行う立場であり、平等な労務管理への認識を認めた一方で、副看護師長はスタッフの目線で休暇取得に対する認識を認めていた。

以上の認識の特徴から、看護師長は労務管理などの看護師を統括し病棟の運営に携わる管理責任者としての役割があり、副看護師長は現場のスタッフにより近い存在で日々の看護業務を行い、看護師長のサポートをする役割であることが再確認された。また、看護師長と副看護師長の休暇等の認識において差異があった結果から、働き方改革においては、まず看護師長と副看護師長がどのように変えたいのか目的意識の共有を図る必要性が考えられた。加えて、看護単位の責任者である看護師長が明確なビジョンを示して全体の意識改革を図ると同時に、より実践の場に近い副看護師長がスタッフとコミュニケーションを図りながらモデルとなって業務改善を実践し、働き方改革を進めていく必要があると考える。

VIII. 研究の限界と今後の課題

本研究の協力者は1施設の10名であり、地域・施設特性を踏まえた全体を反映しているとは限らず、病棟背景との検討や看護師長と副看護師長の組み合わせによる詳細な分析には課題が残されている。今後は、対象者や施設を広げ働き方改革の認識について幅広い視点から捉え、看護部の組織としてより具体的に働き方改革推進に向けてのあり方を検討することが必要であると考える。

IX. 結語

看護管理者である看護師長と副看護師長がどのように働き方改革を捉えているかという認識を面接調査により質的に分析した結果、看護師長の働き方改革に関する認識では、9カテゴリー、副看護師長では、7カテゴリーが明らかにされた。看護師長、副看護師長共に、働き方改革は必要であると認識していたが、実現の困難さや具体的導入に対する不安を認識していた。

謝辞

本研究を行うにあたり調査にご協力いただきました研究対象者の皆様、対象施設の看護部の皆様に心から感謝申し上げます。なお、本論文は令和2年度武庫川女子大学大学院看護学研究科修士論文に加筆・修正したものである。

利益相反

本研究における利益相反は存在しない。

文献

- 青木由美子, 原厚子. (2013). 短時間勤務職員と働く師長の思い. 日本看護学会論文集 看護管理, 43号, 147-150.
- 吾郷美晴, 嵐和子, 玉川廣美, 大野真由美, 八尾美里, 妹尾悦子. (2014). A 急性期病院における看護者の超過勤務に対する意識に関する研究 看護者の属性および配属部署による意識の違い. 日本看護学会論文集, 看護管理, 44号, 145-148.
- 阿南あゆみ, 李長云善, 辻真弓, 永松聡子, 豊福佳代, 河井一明. (2019). 交代制勤務女性看護師の精神的・身体的ストレス状況. 日職災医誌, 67: 167-174.
- 橋本和子. (2007). VI看護管理者の役割. 橋本和子(編). これからの看護管理 マネジメントに活かす理論と実践 改訂2版. (pp.18). メディカ出版.
- 萩原由美. (2013). 看護職員のメンタルサポート 看護師のメンタルヘルスサポートへの取り組み. 医療, 67巻1号, 25-30.
- 岩谷とよこ, 津本優子. (2020). 育児休業明け2年未満の看護職の仕事と生活の調和実現度と上司の支援との関連. 島根大学医学部紀要, 42巻, 1-9.
- 梶谷麻由子. (2018). 育児休業を取得した看護職

- への職業継続に関するサポートの実態. 日本看護学会論文集, 看護教育, 48号, 138-141.
- 駒形万里絵, 市川奈央子, 武村雪絵, 石井馨子, 甲斐貴雅, 佐伯昌俊, 宮本やい子, 鈴木まさ代, 佐藤喜久. (2019). 離職期間を経て復職した看護職のワークライフバランス実現度と関連する要因. 日本看護学会論文集, 看護管理, 49号, 163-166.
- 厚生労働省. (2014). 第1回 看護職員需給見通しに関する検討会 看護職員の現状と推移, p2, 18-19 <https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10801000-Iseikyoku-Soumuka/0000072895.pdf> (閲覧日 2020年11月17日)
- 真喜志武宏, 糸洲教子, 田仲節子. (2018). 業務改善に取り組んでの成果報告その成果から得られたもの. 日本精神科看護学術集会誌, 61巻1号, 330-331.
- 前田邦彦. (2019). 働きやすい職場環境を考える 看護師の複数欠員状況を乗り越えたことによる質的分析. 日本精神科看護学術集会誌, 62巻1号, 136-137.
- 西田雅世, 北原真由加, 塩崎南, 杉浦晶子, 粕谷恵美子. (2018). 急性期病棟における勤務交替時の夜勤看護師の行動調査. 日本看護学会論文集, 看護管理, 48号, 137-140.
- 中村史江, 青山みどり, 山門實. (2020). 中規模病院に勤務する看護職の仕事と生活の調和と自己効力感との関連 看護職のワーク・ライフ・バランス推進に関する研究(第2報). 日本看護学会論文集, 看護管理, 50号, 139-142.
- 名原千穂, 横田恵美子, 郷原真裕子, 原ゆかり, 杉本奈々絵, 秋鹿都子. (2018). 副看護師長の認識と役割に関する実践の実態, 日本看護学会論文集, 看護管理, 48号, 261-264.
- 内閣府. (2017). 第10回 働き方改革実現会議 働き方改革実行計画. <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/dai10/gijiroku.pdf> (閲覧日 2020年11月18日)
- 日本看護協会. (2018). News Release 公益社団法人日本看護協会 広報部 2018年5月16日, P5. https://www.nurse.or.jp/up_pdf/20180518113525_f.pdf (閲覧日 2020年11月18日)
- 日本看護協会. (2013). 看護職の夜勤・交代制勤務のガイドライン. https://www.nurse.or.jp/home/publication/pdf/guideline/yakin_guideline.pdf (閲覧日 2020年11月18日)
- 大阪労働局. (2020). <https://jsite.mhlw.go.jp/osakaroudoukyoku/content/content/202002271141.pdf> (閲覧日 2020年11月18日)
- 佐藤 香代子, 米山 美恵子, 東海林 由美, 森 明美, 櫻井 正愛, 川中子 真由美, 高岡京子, 工藤結花. (2020). 働き方改革が及ぼす看護職員の「やる気」への効果 職場の特徴に合わせた業務改善を実施して. 日本看護学会論文集, 看護管理, 50号, 95-98.
- 鈴木小百合, 村中陽子. (2017). 看護師のワーク・ライフ・バランス実現に向けた看護管理者の認識と実践. 順天堂大学医療看護学部 医療看護研究, 19, 22-32.
- 高橋聡子, 上國料美香, 亀岡智美. (2020). 病院に就業する看護師が展開する学習活動に関する研究 看護実践の質との関係に焦点を当てて. 看護教育学研究, 29巻1号, 39-53.
- 安田ひろみ, 末松有美江, 曾我知恵, 杉浦浩子. (2014). 看護業務内容および超過勤務に対する意識からみた超過勤務発生要因の検討. 日本看護学会論文集, 看護管理, 44号, 141-144.