

# 博士学位論文

内容の要旨および審査結果の要旨

2018年3月16日

京都橘大学大学院  
看護学研究科

本号は、学位規則（昭和 28 年 4 月 1 日文部省令第 9 号）第 8 条の  
規程による公表を目的として、平成 30 年 3 月 16 日に本学において  
博士の学位（看博甲第 2 号）を授与した者の論文内容の要旨および  
論文審査の結果の要旨を収録したものである。

# 目 次

## 【課程博士】

### 1. 近末 清美 博士（看護学） 看博甲第2号

学位論文題目：

勤務時間の異なる看護師を管理している師長のダイバーシティ・マネジメントの効果

論文内容の要旨	7
論文審査の結果の要旨	13

氏名（本籍）      <sup>ちか</sup>近 <sup>すえ</sup>末 <sup>きよ</sup>清 <sup>み</sup>美      （ 山口県 ）

学位の種類      博士（看護学）

学位の記号      看博甲第2号

学位論文題目

勤務時間の異なる看護師を管理している師長のダイバーシティ・マネジメントの効果

学位審査委員	主査	教授	河原宣子
	副査	教授	新道幸恵
	副査	教授	沼本教子
	副査	教授	富永真己

## 論文の要旨

## 論文内容の要旨

### 目次

#### 第1章 序論

I. 諸言 .....	1
II. 研究目的 .....	6
III. 概念枠組み .....	6
IV. 用語の定義 .....	7
V. 研究の意義 .....	8
VI. 文献検討	
1. WLBに関する文献検討 .....	8
2. ダイバーシティおよびダイバーシティ・マネジメントの文献検討 .....	10
3. 看護領域に関する多様性, ダイバーシティの文献検討 .....	13

#### 第2章 研究方法

I. 研究デザイン .....	15
II. 研究協力者 .....	15
III. 研究期間 .....	15
IV. 介入方法	
1. 介入の概要 .....	15
2. 介入内容 .....	16
3. 介入期間 .....	16
4. 介入方法 .....	16
5. アウトカム指標・データ収集方法 .....	17
6. データ分析方法 .....	19
V. 倫理的配慮 .....	19

#### 第3章 結果

I. 介入の実施期間 .....	22
II. 協力者の属性と特性 .....	23

Ⅲ. 介入の効果	
1. 師長のダイバーシティ・マネジメント	
1) 師長のダイバーシティ・マネジメントの概要	.....
2) 師長のダイバーシティ・マネジメントによる短時間看護師の キャリア支援の推移	..... 38
2. 師長のマネジメント力, 短時間看護師のキャリア発達および組織の活性化	
1) 師長のダイバーシティ・マネジメント度	..... 44
2) 短時間看護師の職業キャリア成熟度	..... 44
3) 組織のポジティブ度	..... 45
4) 超過勤務時間数, 有給休暇取得状況	..... 48

#### 第4章 考察

I. 組織行動が「同化」の段階にある組織と師長のダイバーシティ・マネジメントの特徴	..... 50
II. 組織行動を「分離」に移行させた師長のダイバーシティ・マネジメント	..... 54
III. 組織行動を「統合」に到達させた師長のダイバーシティ・マネジメント	..... 56
IV. 看護への提言	..... 62
V. 本研究の限界と今後の課題	..... 63

第5章 結論	..... 64
--------	----------

謝辞	..... 65
----	----------

#### 引用文献

##### 図 サブストラクション

##### 資料

1. 介入実施時期や期間, データ収集方法…資料1
2. インタビューガイド(看護師長用)…資料2  
    インタビューフェースシート…資料3
3. 質問紙
  - 1) 介入前質問紙(看護師長用)…資料4
  - 2) 介入3ヶ月後質問紙(看護師長用)…資料5
  - 3) 介入前質問紙(短時間勤務看護師用)…資料6
  - 4) 介入3ヶ月後質問紙(短時間勤務看護師用)…資料7
  - 5) 介入前質問紙(フルタイム勤務看護師用)…資料8
  - 6) 介入3ヶ月後質問紙(フルタイム勤務看護師用)…資料9

#### 4. 承諾書・同意書

- 1) 研究協力依頼書（看護部長用）…資料 10
- 2) 研究計画概要…資料 11
- 3) 研究協力承諾書（看護部長用）…資料 12
- 4) 研究協力依頼書（看護師長用）…資料 13
- 5) 研究協力依頼書（短時間勤務看護師用）…資料 14
- 6) 研究協力依頼書（フルタイム勤務勤務看護師用）…資料 15
- 7) 研究協力同意書…資料 16
- 8) 研究協力取り消し書…資料 17

## 論文の要旨

近末清美氏の博士学位請求論文は、勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師が共に働く病棟において、短時間看護師のキャリア支援と組織の活性化をめざした看護師長によるダイバーシティ・マネジメントの効果を明らかにすることを目的としたものである。

論文題目：「勤務時間の異なる看護師を管理している師長のダイバーシティ・マネジメントの効果」

### 第1章 序論

#### 1. 緒言

平成26年に公布された「医療介護総合確保推進法」に基づき、看護職員の復職支援や離職防止・定着促進の取り組みが進んでいる。夜勤や休日勤務の不規則な勤務がある病棟においても、WLB実現のための支援制度を利用し短時間で勤務する看護師と、フルタイム看護師が共に働く組織が増加しつつある。そのような病棟において、師長がダイバーシティ・マネジメントを行うことは、短時間看護師とフルタイム看護師との協働が促進され、短時間看護師のキャリア発達を促し組織の活性化をもたらすことが期待できると考えた。このことは病棟で働く短時間看護師のキャリア継続を可能とし、働く場の拡大につながり、組織にとって看護の質と量の確保に寄与しうると考えた。

#### 2. 研究目的

勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師を管理している病棟において、師長が目標として取り組む短時間看護師のキャリア支援と組織を活性化させるダイバーシティ・マネジメントの効果を明らかにすることである。

#### 3. 概念枠組み

勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師が共に働く多様性のある病棟の組織行動は、師長のダイバーシティ・マネジメントによって、Thomas & Ely(1996)の定義を参考に谷口(2005)が述べるダイバーシティに取り組む組織行動の「同化」、「分離」、「統合」の3段階に移行すると考える。介入前、人員不足を補うために短時間看護師を受け入れ「同化」にあった組織は、師長のダイバーシティ・マネジメントによって、短時間看護師とフ



ルタイム看護師の勤務時間の違いからもたらされる多様性を互いに認め合う「分離」の段階を経て、短時間看護師のキャリア発達をもたらしフルタイム看護師と短時間看護師が互いに強みを伸ばし学習し合い活性化した組織へと変化し「統合」に到達することができる考えた。

## 第2章 研究方法

### 1. 研究デザイン：混合研究法（1群介入前後比較デザイン）

2. 研究協力者：短時間看護師が病棟に1名以上配置されており、研究の同意の得られた師長27人。また、師長が管理する病棟で研究の同意の得られた短時間看護師49人、フルタイム看護師440人。

3. 介入期間：平成28年12月～平成29年6月

### 4. 介入方法

研究者が、師長に1ヵ月毎に計3回、3つの介入を行った。介入内容は①短時間看護師が患者受け持ちケアを行えるよう勤務を計画する②短時間看護師に役割を新たに付与する③短時間看護師へ研修会参加の機会を提供するであった。介入のアウトカムを明らかにするために①師長のダイバーシティ・マネジメント②短時間看護師のキャリア支援の推移③師長のマネジメント力、短時間看護師のキャリア発達の経過、および組織の活性化の変化を測定した。①について、師長への半構造化面接により師長のダイバーシティ・マネジメントの内容を1ヵ月毎に調査した。②について、師長への面接調査にて1ヵ月毎に調査した。③について、ヒューマンコミュニティ創成マインド評価尺度(森口ら,2009)、職業キャリア成熟度尺度(狩野,2012)、組織のポジティブ度尺度(市瀬,2014)を用いた質問紙調査と、超過勤務時間数と有給休暇取得日数を面接調査にて介入前後に実施した。半構造化面接調査結果の逐語録を質的記述的に分析した。質問紙調査結果はSPSS® Ver.22.0を用い、McNemar検定、Wilcoxonの符号順位検定によって介入前後の比較分析を行った。有意水準は5%未満とした。質的・量的データ、それぞれを収集し分析、統合した。

5. 倫理的配慮：本研究は京都橘大学研究倫理委員会から承認を得て（16-18）行った。

## 第3章 結果

質問紙調査票の回収数は、師長27票、短時間看護師30票、フルタイム看護師165票であり、これらすべてを分析対象とした。

### 1. 協力者の属性と特性

調査協力者の師長は12施設27人、師長の平均経験年数は $6.3 \pm 4.1$ 年であった。短時間看護師の平均1日就労時間数は $6.3 \pm 0.9$ 時間、平均1週就労時間数は $28.6 \pm 5.3$ 時間であった。

### 2. 介入の効果

#### 1) 師長のダイバーシティ・マネジメントと短時間看護師のキャリア発達の推移

師長が行ったダイバーシティ・マネジメントについての逐語録の分析の結果、介入1ヵ月後から3ヵ月後に共通の【仕組みづくりと実行】、【短時間看護師へのキャリア支援】、【フルタイム看護師へのフォローアップ】の3つのコアカテゴリー（【】で表示）と17の

カテゴリー（《》で表示）が見出された。

【仕組みづくりと実行】では、介入 1 カ月後に師長が《短時間看護師の成長支援へのビジョンを構築》し、《成長支援のための仕組み案づくり》を行い、介入 2 か月後、《新たな仕組みの課題の気づき》があり《新たな仕組みの修正》を行っていた。介入 3 カ月後、病棟は短時間看護師ばかりでなく、フルタイム看護師にとっても《働きやすい職場》となり、《持続可能な仕組みづくり》がなされた。

《人員確保のための短時間看護師の受け入れ》であった介入前の状況から、《短時間看護師の能力のアセスメント》がなされ、《患者受け持ちケア業務の割り当て》にて【短時間看護師へのキャリア支援】が介入 1 カ月後に行われ、短時間看護師の 79.6%が患者受け持ちケアを始めた。介入 2 か月後【短時間看護師へのキャリア支援】は継続され、短時間看護師は、87.8%が患者受け持ちケアを行い、71.4%が研修参加を行った。師長は、短時間看護師の成長を《変化の見守りと支援》し、《新たな役割付与》を行い 77.6%の短時間看護師が役割を遂行していた。さらに介入 3 カ月後には、短時間看護師の 91.8%が患者受け持ちケアを実施、93.9%が役割を遂行し、89.8%が研修会等に参加し ( $p < .05$ )、師長は《成長へのフォローアップ》を行っていた。

師長は、フルタイム看護師を《患者受け持ちケア方法の検討に参画への働きかけ》や《新たな仕組み移行への協働の奨励》を行う【フルタイム看護師へのフォローアップ】を行っていた。介入 2 か月後、短時間看護師の成長により、フルタイム看護師は短時間看護師を認め、短時間看護師の経験の拡大を行う姿を、師長はポジティブに捉え《コーチング》していた。介入 3 カ月後、師長は、短時間看護師とフルタイム看護師が互いの持つ能力を認め合いながら働く姿を通して《スタッフ間の相互支援へのフォローアップ》での【フルタイム看護師へのフォローアップ】を行っていた。さらに、短時間看護師とフルタイム看護師は、互いに信頼し合い互いを補いながら働き、患者ケア等について共に学びあえる《学習する組織の推進》が行われた。

## 2) 師長のマネジメント力、短時間看護師のキャリア発達および組織の活性化

師長のダイバーシティ・マネジメント度の得点は、介入前後に有意な差は認められなかった。短時間看護師の職業キャリア成熟度は介入前に比べ、介入 3 カ月後は合計得点、および下位尺度の職業キャリア計画性の得点が高かった ( $p < .05$ )。組織のポジティブ度は、短時間看護師とフルタイム看護師ともに、介入前に比べ介入 3 カ月後は合計得点が高かった ( $p < .05$ )。フルタイム看護師の超過勤務時間数は、介入前に比べ介入 3 カ月後は減少し、有給休暇取得日数は介入前に比べ介入 3 カ月後は増加した ( $p < .05$ )。

## 第4章 考察

勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師が共に働くダイバーシティのある組織行動は、介入前「同化」にあった。師長の短時間看護師の成長支援への【仕組みづくりと実行】により、【短時間看護師へのキャリア支援】がなされ、短時間看護師とフルタイム看護師が、互いの働き方を変更し、働き方の違いを認め合い適応し、組織のダイバーシテ

いは「分離」へと移行した。成人の学びの70%は自分の仕事経験からと言われており(松尾,2011), 師長の【仕組みづくりと実行】を継続した短時間看護師の経験の拡大による【短時間看護師のキャリア支援】によりキャリアは発達した。師長は, フルタイム看護師が短時間看護師の能力を次第に認めるようになったことを認め【フルタイム看護師へのフォローアップ】を行った。両者が相互に協働することで, 両者の組織のポジティブ度は高まり, フルタイム看護師の超過勤務時間数は減少し業務負担が軽減した。谷口(2008)は, 異なる人材を強みとしていかすことができた職場が「統合」の段階に移行できると述べている。組織は, 師長のダイバーシティ・マネジメントによって, 短時間看護師のキャリアが発達し, 組織は互いの強みを活かし患者ケアや病棟目標に向かって学習し合える組織として活性化し, 「統合」の段階に到達することができたと考える。

## 第5章 結論

研究者の介入により短時間看護師の成長支援を実行した師長のダイバーシティ・マネジメントによってダイバーシティの「同化」にあった組織は, 短時間看護師のキャリアが発達し, 短時間看護師とフルタイム看護師の協働が促進され, 共に働く仲間として互いの強みを活かし合う組織の活性化がもたらされダイバーシティは「統合」の段階に到達することができた。

松尾睦.(2011).職場が生きる人が育つ「経験学習」入門.ダイヤモンド社.

谷口真美.(2005).ダイバシティ・マネジメントー多様性をいかす組織ー.白桃書房.

## Effects of Diversity Management by Head Nurses who Manage Nurses with Different Working Hours

### 1. Introduction

Initiatives for securing and retaining nursing personnel have been implemented based on the Act on Amending Law to the Related Acts for Securing Comprehensive Medical and Long-Term Care in the Community, which was officially announced in 2014. Consequently, the number of hospital ward systems where short-shift nurses work alongside full-time nurses is increasing. Therefore, the purpose of this study is to clarify the effects of diversity management to enable career support for short-shift nurses and organizational invigoration, which are the goals of the head nurses, in wards where short-shift nurses with differing working hours and full-time nurses are managed.

### 2. Methods

This study had a mixed methods research (one-group pretest-posttest design). For the conceptual framework, of the four stages of company behavior in Taniguchi's (2005) diversity, assimilation, segregation, and integration were used.

Interventions were implemented three times, once per month. The subjects comprised 27 head nurses from hospital wards in Prefecture A where at least one short-shift nurse was stationed. The three interventions comprised (1) planning schedules wherein short-shift nurses were in charge of caring for their own patients, (2) allocating new roles to short-shift nurses, and (3) providing opportunities for short-shift nurses to participate in workshops. To determine intervention outcomes, (1) semi-structured interviews with head nurses were conducted. Based on these interviews, details on diversity management by head nurses were investigated each month. (2) changes of the career development of a short-time nurse was investigated every month by an interview survey to head nurses. In addition, (3) questionnaires using the Human and Community Development Mindset Scale (Moriguchi et al., 2009), Occupation Career Maturity Scale (Kano, 2012), and Organization Positivity Scale (Ichinose, 2014) and surveys on the number of overtime hours and paid vacation days taken were implemented before and after the intervention. Transcriptions of the semi-structured interview results were qualitatively and descriptively analyzed. SPSS ver. 22.0 was used to comparatively analyze the questionnaire results obtained by the McNemar's test and Wilcoxon signed-rank test before and after the intervention. The level of significance was set at below 5%. The qualitative data and quantitative data were gathered, analyzed and integrated.

### 3. Results

The results of our analysis of diversity management implemented by 27 head nurses revealed three core categories (framework creation and execution, career support for short-shift nurses, and follow-up for full-time nurses) with 17 subcategories. The experience of short-shift nurses was widened, and at three months after the intervention, 91.8% of the short-shift nurses had taken charge of caring for their own patients, 93.9% had fulfilled a role, and 89.8% had participated in a workshop ( $p < 0.05$ ).

The results of the questionnaires from 27 head nurses, 30 short-shift nurses, and 165 full-time nurses were analyzed. Comparative analysis performed before and after the intervention indicated that the total scores for the occupation career maturity of short-shift nurses and organizational positivity of short-shift and full-time nurses were higher after the intervention. Moreover, full-time nurses' overtime hours decreased after the intervention, whereas the number of paid vacation days taken increased ( $p < 0.05$ ).

### 4. Discussion

Taniguchi (2005) reported that diversity in organizational behavior comprises the stages of assimilation, segregation, and integration. It was observed that when head nurses in organizations that are going through the stages of diversity engage in management and when both short-shift and full-time nurses modify their way of working and accept each other's differences, the organization's diversity shifts from assimilation to segregation. In addition, by providing [career support for short-shift nurses] while continuing [framework creation and execution], head nurses were able to

widen the experiences of short-shift nurses. Moreover, the head nurses performed [follow-up for full-time nurses], resulting in the full-time nurses' gradually acknowledging the abilities and efforts of short-shift nurses and encouraging cooperation between the two types of nurses. As full-time and short-shift nurses work in collaboration, their organizational positivity increased, and the work load of full-time nurses decreased. Diversity management by head nurses enabled short-shift nurses to develop their careers and helped organizations utilize the strengths of both types of nurses and become invigorated as worksites where mutual learning for improving patient care and achieving ward objectives is possible. This then led to the integration stage.

#### 5 . Conclusion

Diversity management by head nurses, who provided support for short-shift nurses' development as a result of the researcher's intervention, enables organizations in the assimilation stage to shift to the segregation stage, followed by integration. We found that the careers of short-shift nurses developed, cooperation between short-shift and full-time nurses was enhanced, and the invigoration of organizations wherein both types of nurses worked together as colleagues and utilized each other's strengths was achieved.

## 論文審査の結果の要旨

本学位申請論文は、勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師が共に働く病棟において、短時間看護師のキャリア支援と組織の活性化をめざした看護師長によるダイバーシティ・マネジメントの効果について考察した論文である。以下、本学位申請論文について審査委員が評価した点を述べる。

第一に、看護職員の復職支援や離職防止等の取り組みが、わが国の政策に基づき推進される中、本学位申請論文は、フルタイムで働く看護師や短時間勤務の看護師等多様な勤務状況や働き方が存在することに着目し、その多様な働き方を病棟で管理する看護師長のダイバーシティ・マネジメントに焦点を当てた。それぞれの組織における看護の量と質の確保は重要な課題であり、時宜を得た、かつ看護学の発展において有用な研究課題であると評価する。

第二に、本学位申請論文は、国内外の文献を丁寧かつ体系的に検討し、概念枠組みとして、多様性のある組織の行動はダイバーシティ・マネジメントにより、「同化」「分離」の段階を経て「統合」に到達するという Thomas&Ely(1996)と谷口(2005)の理論を用いて論じた。研究デザインは混合研究法（1 群介入前後比較デザイン）を用いている。研究者は、1 カ月毎に計 3 回看護師長に介入し、短時間看護師のキャリア発達の経過と組織の活性化の変化を介入 1 カ月後、2 カ月後、3 カ月後に量的・質的に測定・調査した。介入内容は、短時間看護師への患者ケアの受け持ちや役割付与及び研修会への参加機会の提供で、各看護師長に 1 ヶ月毎に 3 ヶ月間実施した。今回の研究者の介入と分析は、計画的かつ慎重に実施されたと評価する。

第三に、研究者が 3 つの介入を行うことによる看護師長のダイバーシティ・マネジメントの効果として、主として次の 6 点を根拠として、短時間看護師のキャリア発達と組織の活性化が証明された。①勤務時間の異なる短時間看護師とフルタイム看護師を管理している師長のダイバーシティ・マネジメントでは、【仕組みづくりと実行】、【短時間看護師へのキャリア支援】、【フルタイム看護師へのフォローアップ】という 3 つのコアカテゴリーが見出されたこと、②短時間看護師個々のもつ資質や能力を強みとして捉え、強みを活かす新たな仕組みづくりにフルタイム看護師の協働を促し、組織を超えた支援を得るこ

とで、仕組みは実行でき、介入 3 カ月後に短時間看護師の 45 人 (91.8%) が患者受け持ちケアを実施、46 人 (93.9%) が役割を遂行し、44 人 (89.8%) が研修会等に参加することができた ( $p < .05$ ) こと、③短時間看護師の職業キャリア成熟度は介入前にくらべ、介入 3 カ月後は合計得点、および下位尺度の職業キャリア計画性の得点が有意に高くなり ( $p < .05$ )、看護師としてのキャリア発達が認められたこと、④組織のポジティブ度尺度の合計得点は、短時間看護師とフルタイム看護師は、介入前にくらべ、介入 3 カ月後は合計得点が高く ( $p < .05$ )、両者の協働意識の醸成が図れ、ともに働く仲間として学び合うことができるようになったこと、⑤フルタイム看護師の超過勤務時間数は、介入前にくらべ、介入 3 カ月後は減少し、有給休暇取得日数は介入前にくらべ、介入 3 カ月後は増加し ( $p < .05$ )、フルタイム看護師の業務負担の軽減が図れたこと、⑥研究者の介入による看護師長のダイバーシティ・マネジメントによって、ダイバーシティの「同化」にあった組織は、短時間看護師とフルタイム看護師が互いの働き方を変更し働き方の違いを認め合い適応する「分離」を経て、短時間看護師のキャリアは発達し、フルタイム看護師の業務負担の軽減が図れ、ともに働く仲間として互いの強みを活かす組織の活性化が図れ「統合」の段階に到達できたことであった。これらの結果より、短時間看護師へのキャリア支援、フルタイム看護師の協働を促進する風土づくりをもたらす看護師長のダイバーシティ・マネジメントへの支援が、今後増加すると思われる短時間看護師を病棟に受け入れる師長のダイバーシティ・マネジメントとして重要であることが示唆された。

本学位申請論文で得られた上述の研究成果は、短時間看護師のキャリア支援に看護師長が取り組むための一助になることは間違いなく、今後増加すると予測される多様な勤務形態で働く短時間看護師が、WLB (ワーク・ライフ・バランス) を保ちながら看護師としてキャリア成熟し働き続けられることを可能とし、フルタイム勤務への移行を円滑にする看護師の定着促進、質の高い看護師の人材確保につながると考えられ、評価された。

2018 年 2 月 8 日、本学内において看護学研究科会議を開催し、学位論文の請求内容とそれに関する事柄について主査より説明の上、当該研究科博士後期課程担当教員が合否の審議を行った。

その結果、本学位請求論文を合格と認めた。

博士学位論文 内容の要旨および審査結果の要旨

発行	2018年6月7日
発行者	京都橘大学大学院 看護学研究科 607-8175 京都市山科区大宅山田町 34 TEL 075-571-1111 (代表)