

タイトル	中途採用者の職場定着を図るための看護師長による承認行為の効力
著者	佐瀬，美恵子； Sase, Mieko
引用	北海学園大学経営論集，22(1)：37-47
発行日	2024-06-25

中途採用者の職場定着を図るための 看護師長による承認行為の効力

佐 瀬 美 恵 子

要 旨

本研究は、中途採用看護師（以下、中途採用者）の職場定着を意図した看護師長の承認行為の効力を明らかにすることを目的としている。中途採用者の定着に成功している看護師長を対象とした調査（佐瀬 2019）では、中途採用者の職場定着を図るため、職場の居場所づくりをしていることが明らかになった。居場所は、【本来感】【役割感】【安心感】【被受容感】等により構成される個人の感覚で、これらは、看護師長の承認により作られていた。そこで、看護師長の承認行為は、職場定着が難しい中途採用者への職務継続を促す支援として役に立つのではないかと考えた。

先行研究では、看護師長による承認行為は、職員の自己効力感を高め職務満足や職務継続を促す効果について報告されている（橋口，志田ら 2018，佐野 2014）。この研究の自己効力感は、佐瀬（2019）の【本来感】【役割感】に近いものと思われる。すなわち、既存の職員は看護師長に普段の仕事ぶりを認められる「承認される」ことは職場定着につながると考えることができる。しかし、入職間もない中途採用者への承認行為は職場定着するための支援であり、意味合いが異なるのではないかと考えた。中途採用者の承認行為についての先行研究は少なく、そのため検討は十分されていないのではないかと考える。

そこで、13 名の看護師長に、職場定着して

いる中途採用者に対して「何を」承認しているのかについてインタビュー調査を行った。修正版グラウンデッド・セオリーで分析を行った。この手法は、看護師長のインタビューから中途採用者がチームの一員として定着するまでの支援の過程を言語化するには適切であると考えたからである。

分析の結果、看護師長の承認には中途採用者の【仲間として受け入れ】【協調性を重視】【職場内の適応性】【職場の価値観と合致】【職場で必要な看護実践力】【看護師としての自律性】の 6 つのカテゴリーが導出された。このことから、看護師長は自己効力感を高めることの他に中途採用者とスタッフとの関係構築をしながら、中途採用者の経験を価値づけし職場内の統制を図ることができたと考える。つまり、承認行為を通して中途採用者の行動を修正し、周囲との調整を図っていたと考えることができた。看護師長は、外部者を職場に受け入れるためのゲートキーパーの役割を担っていると考えることができる。

1. はじめに

団塊の世代がすべて 75 歳以上になる 2025 年には、看護職員が最大 30 万人不足すると試算はあるが確保の見通しは立っていない（厚生労働省 2021）。超少子化社会の進展に伴い、看護職として就業する若年者の大幅な増加は見込めない。そのため、既存の看護師

の職場定着を促進することが解決策の 1 つである。しかし、新卒看護師の離職率は減少傾向にあるが、中途採用者の離職率は 17% と数年間は横ばい傾向にある（日本看護協会、日本看護協会調査研究報告 2021）。そのため、中途採用者の離職は改善の余地があると考えられる。

中途採用者の離職理由は、「自分の健康（身体・精神）」の次に「同僚との関係性」の職場の対人関係が上位を占めている（同上）。また、中途採用者が退職を考えた理由について、「給料が安い」13.4%、「看護業務に専念できない」10.2%、「人間関係が悪い 5.6%」との調査報告がある（大部・菊池ら 2015）。そこで、中途採用者の職場定着を促進するためには職場内の関係性に着目することは 1 つの解決策であると考えた。

中途採用者の定着に成功している看護師長を対象とした調査（佐瀬 2019）では、中途採用者の職場定着を図るため、職場の居場所づくりをしていることが明らかになった。居場所とは、【本来感】【役割感】【安心感】【被受容感】等により構成される個人の感覚で、これらは、看護師長の承認により作られていた。

居場所について藤原（2010）は、「社会生活の根拠となる物理的な意味での場」、「自由な場」、「居心地がよく、精神的に安心・安定していられる場もしくは人間関係」、「1 人で過ごせる場」、「休息、癒し、一時的な避難の場」、「役割が与えられる、所属感や満足感が感じられる場」、「他者や社会とのつながりがある場」、「将来のための多様な学び・体験ができる成長の場」、「自己の存在感・受容感を感じさせる場」、「安全な場」に分類している。職場の居場所は、入職直後の中途採用者にとって安全・安心できる場であると考えられることができる。そのため、職場内の関係性において他者からの承認は有効であると考えられる。

承認欲求とは、所属している集団や他人から認められたい、尊敬されたい、尊重された

いと定義している（A. H. マズロー 1987）。大田（2007）は、承認とは、和や秩序を大切にし、ミスをしないことを周囲から認められると述べている。樋口（2002）は、日本人の承認欲求には、皆から好かれたいというより、皆から嫌われたくないという思いが強いと述べている。また、中途採用者の職場定着の困難さは、「新しい職場の仲間になりたい」、「自分の経験を認めて欲しい」、「孤独感」等の思いが共通していた（佐瀬 2019）。入職後の中途採用者の自己の価値・存在に対する不安感、承認欲求が充足されないことによる自己効力感が影響しているのではないかと考えられた。

そのため、承認欲求が充足されるには他者の存在、つまり職場のスタッフとの相互関係が必要である。山竹（2017）は、承認を与える他者を関係性の違いから、「親和的他者」、「集团的他者」、「一般的他者」と分類し、職場スタッフは「集团的他者」に分類され、承認行為が導かれるためには、集団に属する人々にとって対象は価値があると判断されることが必要になると説明している。しかし、入職直後の中途採用者を職場スタッフが価値づけることは難しいと考えられる。そうした場合、職場の中心的な役割を担う看護師長は、中途採用者と意図的に相互関係を作り承認行為を行っていくことが可能であると考えられる。

病院看護管理者への調査（伊東 2021）によると、中途採用者への期待は即戦力が 80% 強を占めている。一方で、「経験」があるがゆえ〈プライドが高い〉〈自己主張が強い〉〈経験知で行動し耳を貸さない〉といった課題についても明らかにしている。中途採用者は、今まで働いてきた知識や技術があると思われるが、すべて経験が肯定的に認められているとは限らない。実際に、中途採用者が入職に関して抱く不安にも、新たな職場において「知識や技術の経験が通用するか」、自分の経験を活かせるか」等について報告がある（濱井、笹

川ら 2012)。前の病院での獲得した業務のやり方、知識技術、価値観は通用しないものもあり、新しい組織での様式への変容が求められるため、新たに学びなおす再就職者の特徴が明らかにされている（小西、撫養ら 2014）。看護師長の中途採用者への期待感と実際に職場で生じる課題のギャップが、中途採用者への承認行為に影響していることも考えられる。

つまり、中途採用者は、入職後の職場において強い承認欲求を持っている。そのため、看護師長による居場所づくりにおける承認行為は、中途採用者の自己効力感を高め職務満足や職務継続に影響し職場定着を図るための1つの要因であると考えられる。一方で、看護師長は中途採用者を承認することには難しさを感じている。そのため、入職間もない中途採用者への承認は、「認める」「肯定する」といった意味合いとは異なるのではないかと考えた。しかし、中途採用者への承認行為についての検討は十分されていない。そこで、本研究は、職場定着している中途看護師への認識から看護師長の承認行為を明らかにしたいと考える。

2. 先行研究

太田（2007）は、「承認」による認め合う職場づくりは、従業員の定着と生産性の向上につながる動機づけになると述べている。また、心理的安全性の要素である「自己の存在感・受容感を感じられる」は承認であると考えられ、心理的安全性を高めることで離職が少なくなることを明らかにしている（エイミー・C・エドモンドソン著 野津智子訳 2020）一般企業における承認については、様々な取り組みが報告されている。そこで、看護における承認に関する先行研究から、「承認行為」「承認と職務満足」「看護実践における承認の効果」について明らかになっていることを整理していきたいと考える。

2-1 承認行為

野口（1996）の調査では、看護職のなかで独立して助産業務を担い自律性の高い助産師への承認内容は、「上司からの信頼と権限の委譲」「医師からの尊重」「同僚からの保証」「患者や家族との親しい関係」「誰からも脅かされない」について明かにしている。佐藤、伊藤（2020）は、看護師長は部下に対して「関心を寄せた観察」を通して、「時期を逸しない労い」が効果的な承認行為であることを述べている。看護師にとって承認されるために欠かせない周りの他者の存在は、看護師長の他に医師や患者・家族なども対象となる。しかし、効果的な承認行為には意識的に相互関係をもてる看護師長が担うことであると考えられる。そこで、荻本、笠松ら（2014）は、看護師長の承認行為の尺度として「親密な交流」「支持的な相談・助言」「心地よい注目」「肯定的な業績評価」の4因子からなる22項目の尺度を作成し明らかにした。また、実際に看護師長は、日常業務を通してスタッフ目配り、気配り等の承認行為を個人や集団に試みており、看護師長による承認行為は、職員の自己効力感を高め職務満足や職務継続を促す効果について報告されている（橋口、志田ら 2018）。つまり、看護師の職場における承認行為は様々あるが、その中で看護師長による承認行為は看護職員の職務意欲に大きく影響を及ぼしていると考えられる。

2-2 承認と職務満足

Herzbergの二要因説「動機づけ要因（満足要因）衛生要因（不満要因）」では、職務満足の決定要因は、達成、承認、責任、仕事そのもの、昇進など内発的な報酬を重視しており、承認されることで職務満足感が充足される。佐々、竹内ら（2016）は、看護師の職務満足感は、「上司からの信頼と権限委譲」「医師からの尊重」の承認との有意な関連を明らかにした。山口、池田他（2013）は、看護師への

「離職意向」「離職判断」についてのアンケート調査から、適切な職場環境を整え（人員配置、労働条件）仕事の承認が得られることが職務満足につながり、離職防止と離職継続の重要な要因になることを明らかにした。本田（2013）は、離職率の高い救命救急センターの看護師は、「上司からの信頼」「後輩からの信頼」「同僚からの承認と受容」「先輩からの承認と受容」「医師からの信頼」の 카테고리からなる承認行為と職務満足感の関連を明らかにし、離職率の低下に関係していることを述べている。同じく佐野（2013）は、離職率の高いクリティカルケア看護師に対して、職場の人間関係の中で承認されることが職務継続意志に影響を及ぼし、職場定着に有効であると述べている。この研究の自己効力感、佐瀬（2019）の【本来感】【役割感】に近いものと思われる。つまり、職場における他者からの承認は職務満足感となり、職務継続を促し職場定着を図ることにつながると考えることができる。

2-3 看護実践における承認の効果

山内（2019）は、中堅看護師は捉える他者から「高い実践力の期待」「実践の質を保証」など承認を受けることが、質の高い看護の実践につながっていくことを明らかにした。伊藤、相馬（2019）は、看護師の承認には、自律性の付与および専門性の獲得と活用をもって職場定着への施策への実施が必要であると述べている。看護実践能力である高い専門性や自律性、有能さは経験により培われる能力であると考えられる。中途採用者の経験は、承認されるべき1つの能力であると考えられる。しかし、対人サービスである看護経験を把握することは難しい。経験の1つである看護技術能力は、各病院においては独自の看護手順のマニュアル化が進み汎用性は低いと考えられる。実際に、中途採用者は新しい職場で通用しないものを捨て去り、新たなやり方の学習

が求められる。そのため、中途採用者の経験は、新しい職場において看護実践能力として承認されることは難しいと考える。そうした場合、職場定着に成功していた中途看護師への看護師長からの承認行為において、「何を」承認していたのだろうかという疑問が生じる。更に、既存の職員は看護師長に普段の仕事ぶりを認められる「承認される」ことにより、自己効力感が高まり職場定着につながると考えることができる。しかし、入職間もない中途採用者への承認行為は職場定着を促進するための支援であることから意味合いが異なるのではないかと考えた。

看護の組織構造の特徴として、多くの職場でチームナーシングを導入し看護サービスを行っている。チームの一員で「あること」、「ないこと」は区別され部外者意識は強く存在すると考えられる。入職後の中途採用者は「よくわからない部外者」扱いをされ、職場の関係性において困難さを感じているとも考えられる（佐瀬, 2019）。看護師長による中途採用者への承認行為は、中途採用者の自己効力感を高めること以外に、職場の人間関係の調整が図られているのではないかと考えられる。

しかし、中途採用者の承認行為についての先行研究は少なく、そのため検討は十分されていないのではないかと考えた。そこで、本研究は、中途採用者の職場定着を意図した看護師長の承認行為の効力を明らかにすることを目的としている。

2-4 用語の定義

- ・中途採用者とは、看護職として以前に他施設で就業経験を経て初めて、当該病院に採用された看護師であり、年度途中の採用者である中途採用者を含む。
- ・承認欲求とは、所属している集団や他人から認められたい、尊敬されたい、尊重されたい欲求と定義する。

3. 研究目的

看護師長が中途採用者の職場定着を促すための支援として、何を承認しているのか明らかにする。

4. 研究方法

4-1 データ収集

対象と調査方法

調査期間：2023年7月～9月

調査対象：

過去の研究(佐瀬, 2019)において調査協力を得られた看護師長、および病院で看護師長経験をもち、人材育成に熱心であると感じられる看護師長を紹介してもらい研究調査を依頼し同意を得られた13名(女性13名)に対して行われた。

倫理的配慮：

本研究は北海学園大学経営学部の倫理審査委員会にて承認を得ている。調査対象には、本研究の目的を十分説明したうえで書面にて同意を得る。また、インタビューは個室にて行い、個人のプライバシーを尊重する。インタビュー途中であっても、研究に疑問が生じた場合はいつでも中止できることを伝える。また、インタビューが終了した後も、インタビュー内容を取り消すことが可能である旨についても説明する。インタビュー内容は、本人が特定できないようにアルファベットにて明示する。記載内容についても、所属が特定化されると思われる内容については、本人の了解を得て省略する。インタビューデータは5年間保存する。

調査方法：

最初に年齢、性別、所属、病床数、看護師経験、看護師長経験、中途者のプログラムの有無、転職経験を問うフェイスシートへの記入後、半構造化面接を行った。面接時間は50分から84分で、1人あたりの平均時間は約

60分であった。調査開始時、倫理的配慮について文書と口頭で説明後、調査対象者の許可を得てICレコーダーで面接内容を録音した。半構造化面接では、中途採用者を職場で受け入れるにあたり、経験をどのように認識しているかについて質問した。過去に職場に定着している中途看護師への関りを終えた事例を振り返ることにより、成功した体系的な関りを聞き取ることが可能であると判断した。主な質問内容は、中途採用者の経験をどのようにとらえているかについてである。面接中に語られなかった場合は質問し、表情や間の取り方、口調など具体的な様子についてはその内容も分析の手がかりとした。

対象データ：

全13件であった(表1)。現在、看護師長8名、看護部長もしくは転職後にスタッフである5名からのデータを得た。全員が看護師として約20年以上の経験を有するうえ、自らの転職経験があることから、中途採用者の体験もあり、看護師長としての認識の違いがより明確になった。

4-2 データ分析

分析方法：

本研究では、ほとんど研究されてこなかった中途採用者の職場定着を図るための看護師長の経験の認識について、共通する特徴を見出すために看護師長の視点に立ち分析を試みた。データ分析方法としては、質的研究を用いる(表2)。質的研究の分析の枠組みとしては、木下(2003, 2007)の修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(以下、M-GTA)を採用する。質的分析方法には、主に単語で区切っていくテキストマイニングと文節で捉えていくM-GTAに区別することができのではないかと考える。インタビューデータは、文節と文節間のつながりを丁寧に読み取りながらことばを意味づけし、状況を理解していくことが重要であると考え。そ

表 1 分析対象者の概要

対象	年代	性別	所属	病床数	看護師経験	看護師長経験	中途者の プログラム	転職経験
A	50	女	中規模公立病院	8	33	17	○	4
B	60	女	老健施設	100	46	32	×	2
C	50	女	老健施設	100	37	8	×	3
D	60	女	デイサービス	60	45	25	○	3
E	50	女	訪問看護ステーション	—	35	7	×	2
F	60	女	病院（小規模）	120	39	15	×	2
G	60	女	病院（小規模）	120	38	18	×	5
H	50	女	病院（小規模）	120	34	15	×	5
I	40	女	民間単科病院	234	19	9	×	2
J	50	女	中規模公立病院	40	26	6	○	4
K	50	女	訪問看護ステーション	—	34	11	×	3
L	50	女	病院（慢性期）	53	28	14	○	3
M	50	女	病院（慢性期）	53	25	4	○	2

表 2 データ分析の手続き（木下 2003, 2007 より）

ステップ	分析	手続き
0	予備的分析	分析テーマ・分析視点者の設定, 逐語データ化及び分析方法のチェック
1	インタビューの概念化	同様の意味をもつ文節に分け共通する意味を概念化
2	カテゴリーへの統合	概念をカテゴリーへの統合
3	スーパーバイズ	分析者以外の視点からの確認
4	概念とカテゴリーの修正	(2)～(3)を繰り返し概念の検討及びカテゴリーの修正
5	確認的分析	過程からストーリーを作成しデータの意味を導き出す
6	再確認	ステップ 4 までで生成した概念およびカテゴリーの最終確認

のため、GTA の欠点を補った木下による修正版 M-GTA の手法を用いて分析を行う。M-GTA の手順は、(1) 同様の意味を持つ文脈に分ける (2) 共通する意味を概念にする (3) 再度 (1)～(2) を繰り返す、(4) データの意味を導き出すとなる。特徴としては、手続きが明確、プロセス的・体系的特性を持っている研究対象に適するデータに密着した分析から独自の説明概念を作り、統合的に構成された結果図を伴う、研究結果が現実の場面への応用により検証されるため、より実践に還元できる分析方法である。

13 名の看護師長からのデータは、共通化す

るために十分な数であると考ええる。分析のステップにおいて、カテゴリーの命名と分類についてはスーパーバイズを受けるとともにインタビューした看護師長に随時確認作業を行った。概念の増加がみられなくなったことを確認しインタビューを終了とした。

分析過程の例示：

初期データの分析の手順の例を表 3 に示す。H 看護師長は、中途採用者を含めたスタッフ全体に対して、チームの協調性が大切であることを日常の会話で話している。このことは、看護師長は中途採用者の行動を評価する価値基準であると考ええる。

表3 データ分析の例 (H 看護師長インタビューデータ 一部抜粋)

発語データ	概念
心がけていることは(中途採用者の)問題が起きた時に、物でも人間でもなぜその問題が起きているのか現状把握、それなくして推論とかできない。 <u>なるべく否定的な発言をしない</u> ようには心がけている。ダメだねと言わない。 こうしたらどう?と何でこういう方法とったのというようにしている。実際には難しい。(省略) 僕(看護師長)は <u>こういう考えているよと言うようにしている</u> 。僕の範疇のシステムについては、僕はこういう思いでやったんだよとなるべく話す。	仲間として受け入れる 看護師長の価値観と一致
(中途採用者)には、負荷にならない程度の役割を与えている。(省略) 特に中途採用してきて、まだ間もない人にはしょっちゅう話す。みんなに言うのは、 <u>チームが仲良くというのは、おもしろおかしくということ</u> でなくて、 <u>1つになって業務した方が早く帰れるということになるんですね</u> 。	職場内の協力を重視

このように、概念が統合されたカテゴリーが生成される一方で、類似カテゴリーが以降で出現しなかった場合には概念から削除することを繰り返した。また、新たな概念が生成される場合には、これまでの概念との関係性を再度吟味しカテゴリーとの関係を含めて確認していった。

5. 研究結果

これまでのカテゴリーの生成過程を通じて、職場定着している中途採用者に対する看護師長の承認について【仲間として受け入れ】【協調性を重視】【職場内の適応性】【職場の価値観と合致】【職場で必要な看護実践力】【看護師としての自律性】の6つのカテゴリーが導出された。表4 これらのカテゴリーは、看護師長の視点に立ってデータにもとづいて分析された。

この分析には、中途採用者を受け入れるための承認「何を認めているか」、その理由はなぜなのかという視点が関与している。

以下、導出されたカテゴリーの内容と関連付けたストーリーを記載する。なお、カテゴリーは【 】、概念は〈 〉で表記し、看護師長の発言を「 」で示す。

ストーリーライン：

看護師長は、新しく参入した中途採用者を職場に【仲間として受け入れる】ために、中途採用者の存在を職場に位置づけ「組織の一員として認める」、スタッフに中途採用者を仲間として大切にする「仲間として受け入れる」ように促し、中途採用者を「職場内で孤立にしない」ように調整をしている。また、職場内の【協調性を重視】するために、スタッフと仲良く仕事ができることの大切さ「スタッフとの協調性を肯定」するなかで、スタッフには職場内の協力が大切「職場内の協力を重視」し、中途採用者には人柄がよく職場を否定しないことにより「新たな人間関係が築けていると想定」している。入職後の中途採用者の【職場内の適応性】は2つの側面、中途採用者の職場の馴染み具合を確認、評価「職場に慣れていることを支持」、中途採用者の仕事のペースが順調であることを確認「中途採用者の仕事のペース配分を評価」から把握に努めている。看護師長は、中途採用者を【仲間として受け入れ】を図りながら、同時に職場内の【協調性を重視】し、中途採用者の【職場内の適応性】を把握することにより、職場の関係構築をしていると考えられる。また一方で、看護師長は、中途採用者に対して【職場の価値観と合致】中途採用者の経験が

表 4 看護師長による職場定着している中途採用者への承認のカテゴリー及び概念

過程	カテゴリー	概念	概念の共通の意味
関係構築	仲間として受け入れ	組織の一員として認める	中途者の存在を職場に位置づける。
		仲間として受け入れる	中途者を職場の仲間として大切にする。
		職場内で孤独にしない	中途者を 1 人ぼっちにしないように関わる。
	協調性を重視	スタッフとの協調性を肯定	スタッフと仲良く仕事ができることを大切にする。
		職場内の協力を重視	スタッフ間の協力の大切さを確認する。
		新たな人間関係が築けていると想定	中途者の人柄がよく否定しないことを期待する
	職場内の適応性	職場に慣れていることを支持	中途者の職場の馴染み具合を確認し評価する。
		中途者の仕事のペース配分を評価	中途者の仕事のペースが順調であることを確認する。
師長の統制	職場の価値観と合致	看護師長の価値観との一致	中途者の経験が職場のルールや手順と合っている
		スタッフが仕事を評価	中途者の仕事をスタッフが納得することができる
		スタッフが中途者の経験を尊重	中途者のやり方についてスタッフが尊重できる
	職場で必要な看護実践力	基礎的な知識・技術を想定	患者との対人関係スキルを持っている
		看護実践力がある	経験を活かした仕事ができる
	看護師としての自律性	仕事を任せられる	難しい患者さんの対応を依頼できる
		自分の意見を持っている	自律して仕事を担うことができる

職場のルールや手順と合っている「看護師長の価値観との一致」、スタッフに対して中途採用者の仕事を納得することができる「スタッフが仕事を評価」、「スタッフが中途採用者の経験を尊重」できるように働きかけをしている。中途採用者の見えない経験については、【職場で必要な看護実践力】として経験者として患者との対人関係スキル「基礎的な知識・技術を想定」、経験があることにより「看護実践力がある」、【看護師としての自律性】として、経験者なので難しい患者への対応「仕事を任せられる」、自律して仕事を担うことができる「自分の意見を持っている」こ

とを想定していると考えられる。看護師長による中途採用者に対して【職場の価値観と合致】し、【職場で必要な看護実践力】や経験において【看護師としての自律性】を重視することにより、職場内における看護師長の統制を行っているのではないかと考えられる。看護師長の中途採用者の職場定着を図るための承認過程についてモデルとして示す（図 1）。

6. 考 察

看護師長は、中途採用者の職場定着を図るために、スタッフには【仲間として受け入れ】

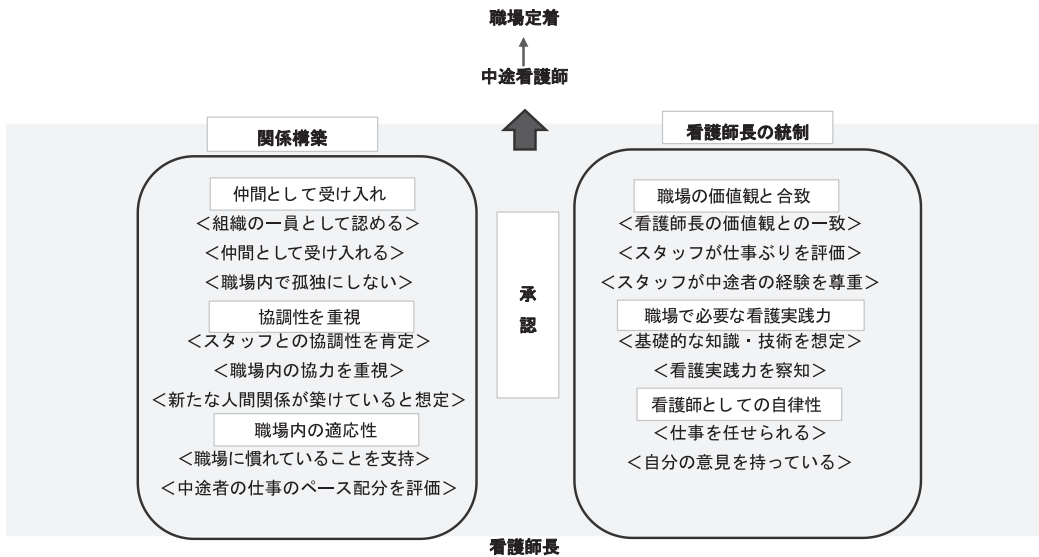


図1 中途看護師への看護師長の承認

【協調性を重視】【職場内の適応性】によって新たな関係構築していたと考える。また、中途採用者に対しては、【職場の価値観と合致】【職場に必要な看護実践力】【看護師としての自律性】をもって経験を価値づけすることにより職場内における看護師長の統制を行っていたと考えられる。つまり、中途採用者とスタッフとの関係構築により安心した職場づくりを行いながら、中途看護師の経験を価値づけし職場内の統制を図ることができたと考える。先行研究から看護師長の承認について比較してみる（表5）。

先行研究において、看護師長の承認行為により看護職員の自己効力感を高める効果が現われていると想定される。本研究においては、看護師長の承認行為を通して中途採用者の行動を修正し、周囲との調整を図っていたと考えることができた。

以下、看護師長の中途採用者に対する承認について4つのことが明らかになった。1つ目は、中途採用者に対する看護師長の承認は尊重や尊敬よりは、認めるといった肯定である。2つ目は、中途採用者の実践能力だけで

なく、協調性や適応性について認めている。看護師長の中途採用者に対する即戦力としての期待には、看護実践力だけではなく、職場に慣れてチームとして仕事ができる能力を含んでいると考える。そうした場合、中途採用者との認識に相違が生じる可能性があるのではないかと考えられる。3つ目として、看護師長による中途採用者の承認は、職場のルールや合理性など価値基準をもって選択されている。様々な経験をしている中途採用者を把握するためには、事前の情報は不足している。太田（2007）は、承認について日常生活やキャリアなど能力の称賛や感謝と、外部からの行動を制止に分類している。看護師長は、中途採用者の経験を職場の価値基準をもって評価し統制を図っているのではないかと考えることができる。職場に受け入れるには看護師長がゲートキーパーを担い、職場のルールに従い中途採用者の行動を修正していると考えた。4つ目として、看護師長の承認はスタッフに対して、中途採用者の受け入れ基準を示すことで職場を巻き込んでいるのではないかと考えた。佐瀬（2019）では、看護師長によ

表 5 先行研究による看護師長による承認との比較

本研究における 中途者への承認	看護師長の承認行為尺度 (萩本ら 2014)	看護師長からの承認 (本田 2013)	他者（看護師長）からの承認 (山内 2019)
仲間として受け入れ	親密な交流	仕事を認められる	高い看護実践力を期待してくれる
協調性を重視	支持的な相談・助言	尊重してくれる	日々の踏ん張りを支えてくれる
職場内の適応性	心地よい注目	仕事を任せられる	実践の質を保証してくれる
職場の価値観と合致	肯定的な業績評価	他部署の上司に認められる	
職場で必要な看護実践力			
看護師としての自律性			

る中途採用者の職場定着支援には、〈スタッフ間で承認し合う環境づくり〉〈現場を中途採用者のサポートに巻き込む〉〈役割を通じてスタッフからの承認を得る〉の категорияから「スタッフ間で」「現場」が重視され、スタッフに働きかける支援であると整理することができた。看護師長の中途採用者に対する承認行為は、スタッフに中途採用者との相互の関係性を働きかけることで職場の人間関係を調整する効力もあるのではないかと考えられる。橋口、志田（2018）は、看護師長の承認行為には、部下に対する目配り・気配りの行動特性と、集団として職場環境に関わりのなかで「職場の雰囲気づくり」を協働的組織行動につながる行為であると述べ、個人と組織への相互の支援を明らかにしている。看護師長は、中途採用者の職場定着を図るために経験のある中途採用者を職場の価値基準をもって肯定し、その行為を通して職場内の統制を図り関係調整が行われているのではないかと考えられる。看護師長は、外部者を職場に受け入れるためのゲートキーパーの役割を担っていると考えられることができる。

本研究は、看護師長は職場定着している中途採用者への承認行為は、中途採用者の自己効力感を高め職務満足につながる他に、中途看護師の経験を価値づけし職場内の統制を

もって職場定着を図っていたことを明らかにすることができた。今後、中途採用者の職場定着の支援を検討するうえで、中途採用者と看護師長の相互関係における職場の価値観の共有は重要であると考えられる。

本研究の課題として、本研究の対象者は中規模病院に所属する 13 名の看護師長であり、質的な分析による結論はあくまでも現状を実証することに過ぎないとする。そのため、結果については全体を結論づけることは難しく、本研究の限界性を踏まえて今後も継続した研究が必要であると考えられる。

引用文献

- A. H. マズロー著、小口忠彦訳（1987）、人間性の心理学、モチベーションとパーソナリティ 改訂新版、産業能率大学出版部。
- 伊東美奈子（2011）、中堅看護師が転職前に行う予測と転職後に遭遇する現実との相違の構造、日看管会誌、15(2)、135-146。
- 伊東美奈子、光永悠彦、井部俊子（2017）、病院における既卒看護師の採用と早期離職に関する全国調査、日本看護科学学会誌。Vol37. 254-262。
- 伊藤真美、相場敏彦（2019）、病院に就労する看護師・助産師への承認がモチベーションに与える影響—看護師と助産師の比較に焦点を当てて、日看管会誌、Vol23. No1, 61-70。
- 伊東美奈子（2021）、病院看護管理者が考える既卒看

- 護師の採用・定着における課題, 看護, 11, 70-75.
エイミー・C・エドモンドソン 著 野津智子 訳
(2020), 恐れのない組織, 英治出版.
- 尾形真実哉 (2021), 中途採用人材を活かすマネジメント 転職者の組織再適応促進するために, 生産性出版.
- 太田肇 (2007), 承認とモチベーション, 同文館出版.
- 尾崎フサ子 (2003), 看護職員の職務満足に与える看護師長の承認行為の影響, 新潟医学会雑誌 117 (3), 155-163.
- 加藤栄子, 尾崎フサ子 (2011), 中堅看護者の職務継続意志と職務満足及び燃え尽きに対する関連要因の検討, 日看管誌, Vol15, No1, 47-55.
- 木下康仁 (2003), グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践, 光文堂.
- 木下康仁 (2007), ライブ講義 M-GTA 実践的質的研究法, 修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチのすべて, 光文堂.
- 小西由紀子, 撫養真紀子, 勝山貴美子, 青山ヒフミ (2014), 看護職における再就職者の組織社会化の様相, 日看管会誌, Vol18, No1, 27-35.
- 佐々信子, 竹内朋子, 佐々木美奈子 (2016), 中堅看護師の職務満足と臨床実践力及び他者からの承認との関連性, 東京医療保険大学紀要, 第1号, 25-31.
- 佐瀬美恵子 (2019), 看護師長が行う中途採用看護師の職場定着に向けてのサポート, 北海学園大学大学院経営学研究科論集, No19, 25-34.
- 佐藤奈美枝, 伊藤 収 (2020), 看護師長が部下に対して行っている承認の構造の特性, 岩手県立大学看護学部紀要, 22, 1-13.
- 佐野友香 (2014) クリティカルケア看護師の「承認の認識」が職務継続意志に与える影響, 日本救急看護学会雑誌, 20-30.
- 大部志津, 菊池良子, 福永智美 (2015), 中途採用看護師が入職後に退職を考えた理由と職務を継続している理由, 日看管会誌, N045, 232-235.
- 境真由美, 前田ひとみ (2011), 配置転換により看護師のストレスと適応に関する文献検討, 熊本大学医学部保健学科紀要, 第7号, 64-70.
- 荻本孝子, 笠松由佳, 相澤恵子, 柳井晴夫 (2014), 看護師長の承認行為尺度の開発, 日看管会誌, Vol18, No1, 56-65.
- 樋口智子, 志田京子, 撫養真紀子 (2018), 承認行為につながる看護師長の目配り・気配りの行動性の明確化, 大阪府立看護学雑誌, 24(1), 11-20.
- 樋口善郎 (2002), 承認と自意識, 京都大学文学部哲学研究室紀要京都大学大学院文学研究科哲学研究室 5 92-107.
- 濱井美智恵, 笹川智子, 小池真規子 (2012), 中途採用看護師が入職に関して抱く不安, 看護管理, 42, 368-370.
- 平瀬節子, 尾原貴美子 (2007), キャリア中期における看護師の「看護実践の承認」, 高知大学看護学会誌, Vol. 1, No1, 31-40.
- 藤原靖浩 (2010), 居場所の定義についての研究, 教育学論究, N02, 171-172.
- 本田加奈子 (2013), 救命救急センターにおいて看護師が認識する仕事に対する他者からの承認, 人間看護学研究, 11, 61-69.
- 野口真弓 (1996), 助産婦の仕事における承認と仕事の満足度の関, 日本看護科学会誌, 16(3), 48-57.
- 山内彩香 (2019), 中堅看護師が捉える他者からの承認が中堅看護師の認識と実践に及ぼす影響, 大阪医科大学看護研究雑誌, 第9巻, 13-26.
- 山竹伸二 (2017), 「認められたい」の正体 承認不安の時代, 講談社.
- 厚生労働省 (2021), 第七次看護職員需給見通しに関する検討会報告書.
<https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000z68f.html> アクセス令和4年9月1日.
- 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.
<https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/0000072897.html> アクセス令和4年9月1日.
- 厚生労働科学特別研究事業 (2019), 平成30年度看護職員確保対策に向けた看護職及び医療機関等の実態調査.
<https://www.mhlw.go.jp/content/10801000/000483136.pdf> アクセス令和4年9月1日.
- 日本看護協会 (2021), 日本看護協会調査研究報告〈No.98〉2022・2021年 看護職員実態調査 日本看護協会 医療政策部.
<https://www.nurse.or.jp/home/publication/research/index.htm> アクセス令和4年9月1日.
- 日本看護協会 (2012), 都道府県ナースセンターによる看護職の再就職実態調査 (日本看護協会 専門職支援 中央ナースセンター事業部).
https://www.nurse-center.net/nccs/scontents/NCCS/html/pdf/h24/S2401_4.pdf アクセス令和4年9月1日.

