原　著

急性期病院における中堅看護師の専門職組織人としての目標設定に向けた病棟看護管理者の支援行動指標の有用性の検証

能　見　清　子（創価大学看護学部）
吉　本　照　子（千葉大学大学院看護学研究科）

目的：急性期病院における臨床経験５－10年目で職位のない中堅看護師（中堅）の専門職組織人としての目標設定を病棟看護管理者（管理者）が支援するための「支援行動指標（指標）」（能見ら，2018）の有用性を検証する。
方法：管理者が中堅との目標面接等で指標を試用して目標設定を支援し，両者に目標設定の過程と３か月後の目標への取り組みに関し，半構成的個人面接調査を行った。目標設定支援の手がかりの獲得，支援の改善，管理者に指標の試用に関する負担感，中堅に専門職組織人としての目標設定と取り組み状況について聴取し，質的に分析した。
結果：３施設の管理者10名が中堅13名への目標設定支援に負担感なく指標を試用した。管理者は指標の【状況】と［状況の下位項目］をもとに，中堅の専門職組織人として目標設定困難な状態とその背景を捉えた。管理者は，目標設定支援に関する役割認識が高まり，観察や問いかけを通して，中堅の対象理解を深め，〈支援行動例〉を参考に，将来像を問う，役割期待を伝える等，支援が改善した。中堅は管理者の支援を認識し，キャリアビジョンを描き始め，組織貢献意識が高まり，学習を開始し，全員が専門職組織人として目標設定し取り組んだ。
考察：管理者は指標の【状況】と〔状況の下位項目〕をもとに中堅の支援ニードを多面的・全体的に捉え，中堅との対話により，中堅各々の特性と役割期待を合わせた，専門職組織人としての目標設定を支援できたと考える。指標は目標設定支援のための目標面接を改善する上で有用と考える。

KEY WORDS：nurse managers, mid-career nurses, goal setting, support behavior indicators

Ⅰ．はじめに

急性期病院の中堅看護師（以下，中堅）は，状況を全体としてとらえ，瞬時に問題に気づき，目標や状況の変化に柔軟に応じる能力を有する[1)]。こうした実践力をもとに自組織の看護における中核的な役割遂行と貢献が期待され，多様な役割や業務を担っている。一方，業務や役割が負担となり[2)]，自己研鑽の姿勢が弱い[3)]，自分で目標が立てられない[4)]，キャリア目標がみつからない[5)]等，専門職として自ら力量を高め，自組織に貢献する専門職組織人としての問題が報告されている。

ドラッカーは，組織目標と個人目標を一致させ，個人を動機づけて組織の力を最大限に発揮するための経営手法[6)]として「目標管理（Management By Objectives and Self-Control）」を提唱した。日本医療機能評価の看護の適切な提供の評価項目の中に目標管理が盛り込まれた[7)]影響もあり，1999年以降，目標管理を導入する医療機関が増加した[8)]。目標管理では，マクレガーのＹ理論に基づき[6)]人間の高次の欲求に働きかけ，自ら取り組む意欲を促す。目標管理の最大の利点は，自らの仕事を自らマネジメントすることにある。したがって，組織員が自組織での多様な役割や業務を自らマネジメントし，役割遂行して自組織や地域に貢献するように，健康状態や生活の安定性等の安全の欲求，社会的役割等の社会的欲求等のより低次の欲求を充足し，高次の自己実現の欲求[9)]に働きかける必要がある。目標管理の運用では，組織目標を達成するために組織員が担う役割と責任に基づき，年度始めに目標を設定し，年度末に目標の達成度を評価する。したがって，個人を動機づける目標の設定から評価までの組織的支援が重要と考える。しかし，米国では，個人業績評価の側面が強くなり利点を生かせず，目標管理を実施している組織は少なくなっている[10)]。

また日本の病院でも，目標管理を人事考課に反映することで業績評価の側面が強くなり，目標管理の利点が活かされていないことが課題となっている[11)]。病棟看護管理者（以下，管理者）は，目標面接等を通して，スタッフと対話し，専門職組織人としての目標設定を支援する必要があるが[12)]，管理業務としての目標管理になってい

Received : 8. 22. 2019　Accepted : 12. 30. 2019.　　doi : 10.20776/S13448846-25-2-P13

る，目標面接スキルがない等の課題が指摘されている[13]。管理者向けに，目標管理の意義，また役割期待の明示や成果の承認等の目標設定支援行動を示した手引書[14),15)]はあるが，組織と多様な中堅の目標を一致させ，動機づける目標設定支援の手がかりを示した報告は見られない。そこで，研究者らは，管理者が中堅の状況を理解し，支援の手がかりとなるような支援行動指標（以下，指標）を作成し，内容妥当性を検証した[16)]。指標は，中堅が専門職組織人として目標設定困難な状況とその背景を示す【状況】７項目，〔状況の下位項目〕19項目，各状況を打開するための《支援行動のねらい》28項目，支援行動のねらいを達成するための〈支援行動例〉77項目で構成した。本研究の目的は，管理者の目標設定支援における指標の有用性を検証することである。

Ⅱ．用語の定義

中堅看護師：職位のない臨床経験５－10年目の看護師

有用性：管理者が負担なく使用して中堅への目標設定支援を改善し，その結果，中堅の専門職組織人としての目標設定が可能になる，という一連の過程で役に立つ特性

Ⅲ．研究デザイン

１群事前事後テストデザインを適用した。指標の試用前後における，管理者の目標設定支援に関する認識・行動の改善，中堅の管理者の支援に対する認識および目標設定に関する認識・行動の変化と専門職組織人としての目標設定の内容をもとに管理者の中堅への一連の支援の改善および中堅の目標設定への有用性を検証した（図１）。

Ⅳ．研究方法

１．研究協力施設および研究協力者への依頼方法

研究協力施設は急性期一般入院料１を取得し，看護部の上級看護管理者が，管理者および中堅の育成支援のために本指標の試用を承諾した施設とした。上級看護管理者に３～５名の管理者の推薦を依頼した。管理者に研究の主旨，研究方法等を説明し同意を得た後，指標を試用し目標設定支援したい中堅１～２名の推薦を依頼した。中堅に研究の主旨，研究方法等を説明し依頼した。

２．管理者による指標の試用方法

管理者が指標の【状況】〔状況の下位項目〕をもとに中堅の状況を多面的に捉え，《支援行動のねらい》〈支援行動例〉を参考に支援計画を立案し，目標面接にて支援することを想定して開発した。そこで研究者が指標の開発のねらいを説明後，以下のような試用を依頼した。

中堅の状況や目標設定において困難を感じる場面を状況把握シートに記載し，指標の【状況】〔状況の下位項目〕中の該当する項目をチェックする。ついで，中堅の目標設定の困難な状況における《支援行動のねらい》〈支援行動例〉を参考に支援計画を立案し，支援計画シートに記載する。支援計画をもとに目標面接で支援する。目標面接終了後，支援計画に基づいた実施内容や中堅の反応を支援計画シートに記載する。

３．調査方法

１）管理者の目標設定支援の改善

指標の有用性の定義をもとに，管理者は指標により中堅の状況を捉え，状況を打開するための支援の手がかりを得たか，支援が改善したかに関し，半構成的個人面接調査を行った。

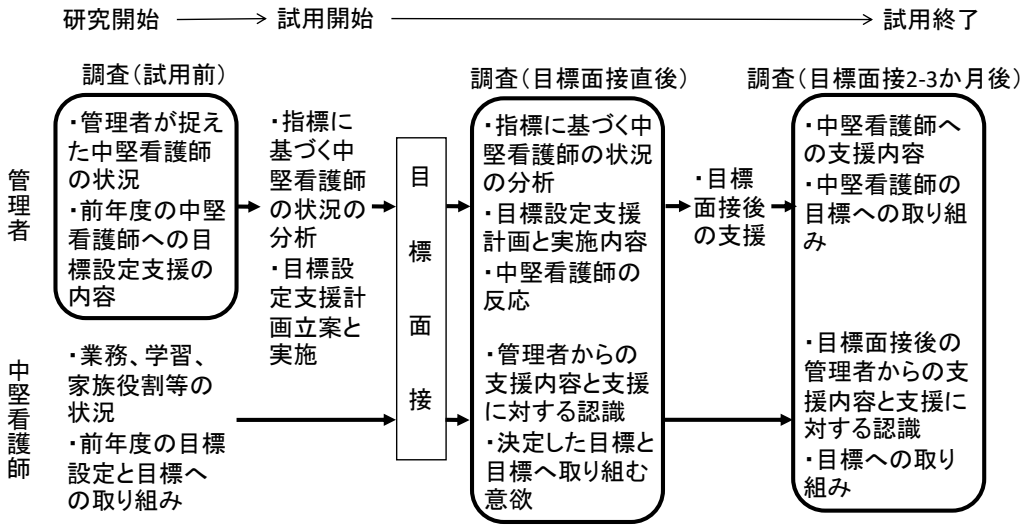

図１　試用および調査方法

調査時点は，試用前，目標面接直後，目標面接２－３か月後の３時点とし，状況把握シートと支援計画シートの記載内容をもとに面接し，信憑性の確保に努めた。調査項目は，試用前に前年度の中堅への目標設定支援の状況，目標面接直後に管理者が捉えた中堅の状況，支援の意図と内容，中堅の設定した目標，目標面接２－３か月後に管理者が捉えた中堅の認識や行動の変化，目標面接後の支援内容，中堅の目標に対する取り組み状況とした。研究協力者の同意を得て録音し，逐語録を作成した。同意の得られなかった場合はフィールドノートに記録した。

２）中堅の専門職組織人としての目標設定

目標面接直後，目標面接２－３か月後に半構成的個人面接調査を行った．調査項目は各時点ともに，管理者による支援内容，支援内容に対する認識，専門職組織人としての目標に関する認識，設定した目標，目標への取組み状況とした。管理者と同様に，録音して逐語録作成，またはフィールドノートに記録した。

３）指標の有用性に関する管理者の評価

目標面接２－３か月後，質問紙調査を行った。質問項目は有用性の定義をもとに，中堅への支援の手がかりを得たか，中堅の状況を捉えたか，中堅の状況に即して支援計画を立てたか，指標に示した行動から中堅への目標設定支援を行えたか，指標は目標設定支援において効果があったか，また活用しやすさが使用の前提と考え，指標は活用しやすいか等，計10項目とした。回答には４．とてもよく当てはまる－１．全く当てはまらない，の４段階のリッカート尺度を用いた。

４．分析方法

１）管理者の目標設定支援の改善

状況把握シート，支援計画書，逐語録または記録をもとに，試用前の中堅の状況，支援内容，試用後の中堅への支援計画，目標面接等における支援内容，中堅の反応に関する発言を，文脈がわかるように抽出し，分析データとした。状況把握シートをもとに，試用前の中堅の状況に関し〔状況の下位項目〕の該当番号を抽出し，分析データに記載した。指標が管理者の支援にどのように手がかりとなり，その結果中堅がどのように変化したかを分析するために，試用前後における管理者の支援に関する認識および支援内容に関する発言を抽出し，目標設定支援の変化の文脈を理解できるように要約して，事例毎に一覧表に記載した。試用による中堅の状況に関する気づき，支援のねらい，支援内容をゴシック体で示した。ついで，各事例における管理者の変化の類似性，相違性をもとにカテゴリー化した。

２）中堅の専門職組織人としての目標設定

逐語録または記録をもとに，管理者による支援内容，支援内容に対する認識，目標に関する認識，設定した目標と取組み状況に関する発言を文脈がわかるように抽出し，分析データとした。目標面接前後の目標設定の変化を，管理者による支援との関連性がわかるように要約し，管理者の結果とともに一覧表に記述した。【状況】別に，中堅が得た支援と目標設定に至る過程の全員の結果を統合し示した。

３）指標の有用性に関する管理者の評価

各管理者の各質問項目に対する回答の一覧表を作成し，４および３の回答をもとに有用性があると判断した。

５．倫理的配慮

千葉大学大学院看護学研究科倫理審査委員会の承認後（承認番号28－１），研究協力施設の上級看護管理者に研究目的・内容を説明し承諾を得て，研究協力者に研究の主旨と内容，自由意思の尊重，個人情報保護，途中辞退の保証，結果の公表等について文書および口頭で説明し，同意書を得て実施した。中堅に研究協力の同意を得る際は，断っても管理者に不利益がないこと，管理者にもその旨を説明していることを伝えた。

Ⅴ．結　果

１．研究協力施設および研究協力者の概要

研究協力施設の病院種別は大学病院，公的病院，公立病院の３施設であった。いずれも目標管理制度の運用基準があり人事考課に反映されていた。管理者に対し目標管理に関する研修はなかった。

研究協力者は管理者10名Ａ－Ｊ（管理者経験年数10年以上３名，５年未満５名），管理者が支援した中堅13名ａ－ｊ（男性６名，女性７名）であった（表１）。

２．試用方法，試用による管理者の目標設定支援および中堅の専門職組織人としての目標設定の変化の概要

試用法は，【状況】を主に活用，【状況】を主に活用して立案し，立案後または支援後に支援の根拠として活用，立案時に【状況】に対応した〈支援行動〉を活用，の３通りみられた。

Ｃは，主に【状況】を手がかりに立案し実施した。A，B，Ｄは【状況】を手がかりに立案し，A，Ｄは立案後，Ｂは支援実施後，《支援行動のねらい》，〈支援行動〉より，支援の根拠を確認した。E，F，G，H，I，Jは【状況】に即した《支援行動のねらい》，〈支援行動〉より，支援計画を立案して支援を実施した。

表２に管理者の試用前・後の支援に関する認識と行

表１　研究協力者の概要

属　性	病棟看護管理者									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
看護師長経験年数	5	7	13	16	3	2	4	2	3	10
性　別	男	男	女	女	女	女	女	女	女	女
支援した中堅看護師	a	b	c	d	e	f1　f2	g1　g2	h1　h2	i	j
臨床経験年数	6	6	7	8	8	10　5	6　5	7　5	10	8
性　別	男	男	女	女	男	男　女	男　女	男　女	女	女

動，試用後の中堅の目標設定に関する認識および目標設定，目標への取組み等の行動を事例毎に示した。手がかりとした指標[17]の各項目を，【状況】［状況の下位項目数字-数字］，《支援行動のねらい　数字)》，〈支援行動(数字)〉で示した。管理者の目標設定支援の変化のカテゴリーは，①目標設定支援における役割認識の変化（７名），②中堅の状況に関する理解の深まり（６名），③目標設定支援における役割行動の変化（10名）であった。変化のパタンとして①③，②③あるいは①②③がみられ，中堅は専門職組織人としての認識が高まり，目標設定し取り組んだ。

以下に，①②③の変化が見られたHのh1への支援をもとに，管理者および中堅の変化の過程と結果を示す。

Hは試用前，h1がキャリアビジョンを考えておらず，育児との両立に精神的負担を感じ，仕事を続けたい気持ちはあるようだが，ときどき辞めたいと述べ，学習していない状況を認識していた〔1-1, 1-2, 3-1, 6-1, 6-2〕。退職しない環境づくりを考えて声がけしていたが，キャリアビジョンや自己学習に関する支援は考えていなかった。

試用により，ライフイベントに関する支援とともにキャリアビジョンを考えるための支援も重要と認識し①，【キャリアビジョンを考えていない】状況に対する支援としてキャリアビジョンを確認しようと考え１），どの分野，何科に興味があるか尋ねた（１）。緩和領域に興味があることがわかった②。そこで，自己学習の習慣形成を期待し23），関心と関連するエンドオブライフケアセミナーの研修参加を勧めた（68）。あわせて，家庭生活に関し傾聴することは自身の役割であり，前向きになれるような人生の先輩としての助言が必要と考え９），育児の大変さや家庭の事情等をしっかり聞いた（29）③。育児に合わせて勤務調整可能と伝え（25），病児保育のパンフレットを示し，活用を勧めた（31）。さらに，研修参加等の自分の時間の確保も大切と考え，連休の半分は育児，半分は研修参加や自己学習の時間を作る等を助言した（26）③。弾性ストッキングコンダクター研修への参加に際し，期待内容を伝えた（27）③（表３）。

h1は，Hに育児に関する悩みを聞いてもらい，助言を得た結果，気持ちがとても楽になり，もう少し自病院で頑張りたいと思うようになった。一つでも得意分野を持って自信を持てばよいと考え，Hの勧めた弾性ストッキングコンダクターの資格取得を目標に学習するようになった。医師とも協力し，患者に適した弾性ストッキングのケアに努めていた。いずれは自病院の緩和ケア病棟で役割を果たすという，将来の活動を描いて目標を設定し，研修参加を計画した。

Hは，h1に対し，責任感が高まり種々の役割を積極的に遂行している，また弾性ストッキングコンダクターの資格取得は診療報酬加算にもつながり，病棟目標に貢献していると評価した。

３．管理者の目標設定支援の改善（表２）

目標設定支援の変化①－③各々の内容を説明する。

①　目標設定支援における役割認識の変化

試用前は，中堅は自ら学習すべき（A），自分自身で成長すべきであり，業務ができるため関わらなかった（C）と管理者の中堅の目標設定支援の役割を認識していなかった。また，年度ごとの業務目標（D）やクリニカルラダーを受けるため（E）等，組織目標に関する目標設定支援であった。また，異動してきた中堅に対し意図的には関わっておらず（B），キャリアに関する意思の不明確な中堅を気にしながらも特に支援していなかった（F）。中堅の関心や希望と組織の役割期待との調整をしていない（H）等，組織人としての貢献に関する支援を意図していなかった。試用後，C，E，F，Hは【専門職組織人としての力量開発支援環境が未整備である】状況のうち，相談者がいない（C，F），能力発揮の機会がない（C，E，H）状況を認識した。以上のように，【状況】［状況の下位項目］から支援の必要性を認識し，また《支援行動のねらい》〈支援行動〉をもとに組織目標と中堅の個人目標を調整し20），能力発揮の機会をつくる27）等を管理者の目標設定支援の役割と認識した変化である。

表2　病棟看護管理者の目標設定支援における認識と行動の変化および被支援中堅看護師の試用後の認識と行動の変化

	病棟看護管理者の認識・行動					中堅看護師の認識・行動	
	試用前	試用後	変化 ①	変化 ②	変化 ③		試用後
A	中堅看護師は，自己の責任において学習するべきであり，管理者が支援すべき役割とは考えていなかった。aは，希望して今の病棟に異動してきたが，学習が進まず，チームに馴染めていなかったので，馴染めるように支援をしていた。Aより，自信がないため辞めたいと発言があった。	キャリアビジョンも自信もなく，チームに馴染めておらず，病棟特有の疾患の学習もしていない状況を認識した〔1-1, 5-1, 5-3, 6-2〕。 状況に即した意図と行動を見ると，aがチームに馴染めるような支援はできていたが，**〔学習習慣が未確立6-2〕の状況に関する支援を実施していないことに気づいた**①。23）より，具体的に情報提供し研修参加を進めることで，重症患者を受け持ち，自信が持てるようになると考え，またその支援は自身の役割であると思えた。**院内で開催しているキャリアに関する勉強会と院外の研修会のパンフレットをみせ研修参加を勧めた**（68）③。	●		●	a	重症患者を受け持つ目標は変わらないが，勉強が苦手で，学習計画倒れとなる学習スキルの低さに気付いた。学習計画について相談し学習を進めることを目標にした。Aに勧められた研修参加をきっかけに，わかりはじめれば興味も出てきて，自己学習に取組んでいる。
B	bは他病棟より異動してきたが，忙しさもあり，関係性を築けてはおらず，意図的に関わっていなかった。	スペシャリストにも管理職にも希望はない様子で，このままジェネラリストでよいのか，先々のことは考えられず，役割遂行に自信がない状況を確認した〔1-2, 4-2, 5-3〕。 **Bを意図的に支援する必要があると考え**①，クリティカルの部分は強いが，患者の個別性に応じた看護や管理的視点が弱いので，強化のために，**リーダーと新人教育の役割期待を伝えた**③。指標の支援行動のねらい13）18）19）と自身の支援の意図があっていることを確認できた。	●		●	b	Bより役割期待があり，昨年よりも病棟の中心的な役割を担う目標が増えたが，興味があり，達成可能な目標であり，病棟の底上げにつながるので，意欲的に担っていきたい。リーダー役割を担う中で，病棟の透析看護に関する課題を認識し，その課題に関する資格を取得したいと目標を設定した。
E	eの救急看護をやりたいことは把握しており，悶々としている状況は理解していたが，目標面接において，将来のキャリアビジョンに向けて意図的に支援はしていなかった。クリニカルラダーを受けるための目標面接をしており，面接後は目標の事は意識していなかった。	eの目指す目標は把握していたが，自組織では達成できず，悶々としている状況を確認した〔1-2, 2-1, 4-1, 5-1, 5-3, 6-4, 7-2, 7-3〕。 **男性でもあるため最終的なキャリアを見据えて今の病棟でできる支援をした方がよいと考えた**３）①。**救急分野における勉強会の講師や管理的立場での役割期待を伝えた**（７）（38）③。eのキャリアビジョンに向け，意識して関ることができた。	●		●	e	Eの問いかけをきっかけに，悩んでいるだけで行動できていないことに気づき，今の病棟で自身にできることに取り組もうと思い，皆のために救急の勉強会を開催した。
F	f1のビジョンが見えず，何に興味があるのか，勉強している様子もなく，意思も不明確であったが，特に支援していなかった。	キャリアビジョンがなく，学習習慣のない状況を確認した〔1-1, 1-3, 6-2〕。 **男性でもあり，年齢も重ねてきているので，キャリアについて先のことを考えながら仕事をした方がよいと考えた**①。支援をしてこなかったので，キャリアを見据えて仕事ができるように支援した方がよいと考え１），問いかけた（１）。何に向いているのか，分からないので，見つけてあげたいと考えている。**チーム作りの中心になってほしいと役割期待を伝えた**③。f1にとって最適なキャリア支援をしていこうと考えるようになった。	●		●	f1	Fの問いかけにより，業務がマンネリ化し子供もいる状態で主体的に学習していなかったことに気付いた。給料のためだけでなく，仕事のやりがいや楽しさを見つける必要性を考えるようになった。男性看護師でもあるため，目標が必要と考え，資格取得を目標に設定し取り組みを開始した。Fより，役割期待もあり，中堅看護師として皆から頼られる存在になれることを目標に意識して行動している。
G	将来のビジョンを描けていない様子であったが，何に興味があるか，何を大切にしていきたいかを漠然と聞いていた。文章を書くのが苦手であるようだが，特に支援はしていなかった。人間関係で問題のあった人と向きあうことができるように，話合いの場を持った。	将来のビジョンを描いておらず，業務に対する同僚への不満があり，学習の苦手な状況を確認した〔1-1, 1-2, 1-3, 2-2, 6-1〕。 **目の前の課題や業務だけでなく５年後，10年後の自分についてどう考えるかを一緒にキャリアビジョンを考えるきっかけを作る**１），**昨年に比べると課題や取り組みが少ないので，今後のことを考えてもらう年にする**（10）**と支援のねらいを定めた**①。**指標にある通りのセリフとして具体的にキャリアビジョンについて尋ねた**（１）③。g1の強みを活かして全体感に立って，行動して欲しい，すべてが成長に繋がるので，共に頑張ろう（23）と伝えた。せめて引け目を感じない程度になると自信を持てると思い，**臨床指導者の院内指導者研修ではレポートを書く機会があるので勧めた**（66）③。	●		●	g1	Gの問いかけもあり，このままずっと同じではいけないと思い，自分は上の立場に立てる素質はないため，何かの資格があるとよいと考えた。心肺蘇生普及に関する役割を担ってきて興味もあり，Gの勧めもあり，呼吸療法認定士の資格取得について調べた。次年度の受講を目標に取り組みたい。Gの助言もあり，今後に役立つと考え，実習指導者研修会の受講を目標に，苦手なレポート作成に取り組んだ。
F	プリセプターや看護研究の遂行に対し，承認の声かけをしていた。接遇の課題に対し，研修参加を促したが，変化はみられていない。業務の忙しさに対する不満などがあり，f2に直接的に言うのは苦手なので，f2の意見を受け止めるくらいの支援であった。	業務が忙しく他者へその不満をぶつけていることがある状況を確認した〔1-2, 2-1, 2-2, 4-2, 5-1, 6-3, 7-1〕。 依頼したことは遂行できるため，f2が力を発揮できるように７）**業務改善係を依頼し，できていることを認め病棟のために力を貸して欲しいと依頼した**（23）**ことは間違っていなかった**②。管理職に興味があることを把握したので，管理に興味があるなら発言や身だしなみも気を付けるようにと話した。**後輩から尊敬されるような存在になって欲しい**（35）**と伝えた**③。将来は，管理者になれるように支援していきたいと考えている。		●	●	f2	業務負担に対して他者のせいにしていた部分もあったが，不満ばかり言っても変わらない。自分に何ができるのかを考えることが大切だと気づいた。今までは自分のための目標であったが，病棟全体のために目標を立て，他者の協力を得ながら，業務改善係りなどに取り組んでいる。
I	在宅看護に興味があるようだが，将来のビジョンについて迷っているようであった。接遇など注意しなければならないと思っていたが，どのように伝えたらよいのか分からなかった。承認は大切と思っていたが抽象的に伝えていた。	他病院から異動し，周りに馴染めていない状況を確認した〔1-3, 5-1, 5-4〕。 **業務や役割に対してどのように考えているか尋ねた**（12）③。**患者とのコミュニケーションは楽しい，急性期看護に自信がないことが分かった**②。接遇について尋ねると，**忙しくなるとつい言葉使いに気が回らなくなることが分かった。仕事は負担に思っていないと返答があり驚いた**②。自分自身がiをどのように捉えていたのかを振り返ることができ，iのことをより理解することができた。iの立場に立ち期待度を下げ，iが一人でやろうとしていたので，チームに馴染めるように，**周りのスタッフ，主任などにも働きかけた**（48）③。**これまでの退院支援委員としての活躍を評価し，皆と協力して退院支援のしくみつくりを担って欲しい，教え方が上手である等，具体的に言葉をかけることができた**③。		●	●	i	昨年の活動を振り返り，Iと相談し，今年は計画を立て順を追ってやることを目標に，退院支援の仕組みつくりに主任やメンバーと協力して取り組んでいる。将来は在宅看護の道を希望しているため，退院支援に関する役割は病院側から在宅看護の仕組みを捉えることができるのでとても勉強になっている。Iより言葉遣いについて指摘を受け，自分を客観的に振り返ることができ，自己の課題に気付いた。現在，気をつけて行動している。Iより教え方が上手と評価され，この教え方でよかったのだと自信がついた。新人指導に取り組んでいる。
J	看護実践力はあるが，自信がないため，自信を持てるようになって欲しいと考え，院内の資格試験にともに挑戦した。しかし，試験に落ちてしまい，どのように目標設定支援をしていくべきか考えていた。	リーダー業務を任せても自信がなく，主体的な取り組みができなかった状況を確認した〔4-1, 4-2, 5-3〕。 頑張った過程で成長していることを認識してもらいたい11）と考え，**看護師としてなぜここまで頑張ってこれたのかを尋ねた**（34）③。**看護師となった動機を確認したことで，本人の患者に寄り添える看護実践とつながった**②。OLをやっていたこともあり，接遇が素晴らしいので，**後輩の役割モデルになって欲しいことを伝えた**（35）③。動機を確認したことがなかったので，問いかける事で，相手をより理解することができた。		●	●	j	Jより，もっと色々なことに挑戦するように助言され，どこまでできるか葛藤があるが，病棟の感染対策に必要なため後輩に説明できるように，感染の院内資格取得を目標とした。新たな知識を得，勘違いに気いた等，学びになっている。Jより患者中心の看護ができるので，役割モデルになるようにと役割期待を伝えられた。できていることを認められ，後輩に還元できるように，新人指導を目標に取り組んでいる。昨年よりもやりがいや楽しさは感じている。

	病棟看護管理者の認識・行動					中堅看護師の認識・行動
	試用前	試用後	変化 ①	変化 ②	変化 ③	試用後
C	cは仕事を辞める意思があり意欲がないように見えていたが，業務はできるため，あえて関りをしていなかった。中堅看護師は，自ら成長すべきであると考えており，自身が支援すべきと考えていなかった。	状況の項目から，cがほとんどの項目に当てはまり，cを支援対象者として認識した〔1-1, 1-2, 2-1, 4-1, 5-3, 5-4, 6-1, 6-4, 7-1, 7-2〕。Cのリーダー業務遂行時等に意識的に関わると，**弱みを克服できないからやる気がないように見えていたのかもしれない。cなりに課題に取り組んでいることがわかった**②。cの課題への支援をすれば，成長に結びつくと感じた。**成長を期待してリーダー役割の期待感を伝えた**③。これまで新人には手厚く関っていたが，中堅看護師は業務もできるため，自分自身で成長していけると思っていた。**中堅看護師にも師長の支援が必要と気づいた**①。	●	●	●	c	Cより，役割期待やリーダー業務への直接的な支援もあり，自身が中核的存在として役割を担うことを自覚した。リーダー業務の中で，急な対応にうまくスタッフを采配できないのが課題であるが，課題達成のための目標を設定し取り組んでいる。試用前は転職を考えていたが，急性期病院で働けるうちに専門職者として力をつけたいと考えるようになった。リーダー役割を担うことと整形外科の看護にしっかり取り組みたいと目標設定した。
D	年度毎の業務目標について面接をしていた。表面的な話しかしておらず，dのキャリアについては意図的に目標面接の中で聞いてこなかった。dが自問自答するような関わりはしていなかった。	キャリアビジョンが描けておらず，高齢者が苦手であり，今の病棟が居心地がよいと考えている状況を確認した〔1-1, 4-1, 4-2〕。 ５年後にどのような働き方を考えているか（1），看護師としてなぜここまで頑張ってこれたか（34）などを尋ねた。**看護に対しては，生活のために働いている思いをより深く理解することができた**②。その上で，**今後，高齢者や認知症患者の看護の必要性を伝え，研修参加を勧めた**（39）③。**dがキャリアに関して自問自答するような関わりが大切と気付いた**①。	●	●	●	d	認知症の看護に対し知らないから苦手なのかもしれない，これから今後に役立つと考え知識を得ることを目的に，Dに勧められた研修に参加した。今の病棟で働き続けられるように役割を果たしたいと目標設定した。
G	g2のやる気に任せ，本人の意思を確認しながら，仕事を調整してもらっていた。ライフイベントとの兼ね合いで負担をかけられず，やって欲しいとも言えず，支援に対するジレンマを感じていた。	小学生と保育園児を持ち，PTAの役員も担い，仕事に対し責任感があり積極的であるが，キャリアアップ中心に考えるわけにはいかない状況を確認した〔1-1, 1-2, 3-1〕。 **５年目で年齢は30代であり，目前の仕事をこなすだけでなく，キャリアビジョンを描けるように**1）①，**具体的なキャリアビジョンを尋ねた**（2）③。ライフイベントも大変と思うが，クリニカルラダーⅢ，看護研究，地域包括システム委員を担って欲しいため，**昨年度の取り組みを承認し**（28），**勤務調整等の協力**（25），**役割期待を伝えた**（27）③。**自身の子育ての経験とそれらの経験が成長を促すことを伝え，前向きに考えられるように働きかけた**（29）（30）③。対話の中で**緩和や退院支援に取り組みたいことがわかった**②。自信を持って意図的に関われた。	●	●	●	g2	Gの問いかけより，このまま静かに過ごして生きたいと考えていたが，中途で看護師になっており，まだ５年目なので少し急いで吸収していくくらいでちょうどいい，長い期間，体力的にも病院では働けないと考えるようになり，いずれは緩和，在宅看護の方向に進もうと目標を考えるようになった。家庭との両立を頑張っているという言葉により頑張れる。Gより，病棟の目標や委員会の役割から目標を自分で考えるようにと具体的に助言されたことで，TQMや新人教育の役割を果たすという病棟のための目標を設定した。皆と協力しながら，積極的に取り組めている。退院支援のリーダーとして責任を果たすことを目標に設定し，自宅でも自己学習に取り組むようになった。
H	男性看護師としていかに管理や興味のあるものを引き出すのみの支援であった。繊細な所があり，時々辞めたいと発言があり，「どう最近？」など辞めない環境を作りたいと考えていた。	キャリアビジョンは考えておらず，育児の時間が十分に取れず，葛藤を感じ，時々辞めたいと精神的に落ち込んでいる。仕事の継続意思はあるようだが学習していない状況を確認した〔1-1, 1-2, 3-1, 6-1, 6-2〕。 キャリアビジョンの確認として1），興味がある分野，診療科を尋ねた（1）。**緩和領域への関心を捉えたため**②，学習を促すように23），**エンド・オブ・ライフ・ケアセミナーへの参加を勧めた**（68）③。**育児等に合わせ勤務調整可能と伝え**（25），**病児保育のパンフレットを示し活用を勧めた**（31）。**休みの半分は育児，半分は研修参加や自己学習をするよう助言した**（26）③。**ライフイベントとともにキャリアビジョンを描く支援も大切と考え**9）①，**弾性ストッキングコンダクター研修参加に対し，期待を伝えた**（27）③。個人的状況の傾聴は自身の役割であり，前向きになるような助言が必要と考え9），**育児の大変さや家庭状況等をしっかり聞いた**（29）③。今年は責任感が高まった様子で種々の役割を積極的に遂行し，診療報酬加算にもつながり病棟目標に貢献している。	●	●	●	h1	Hより育児に関する悩みを聞いてもらい，助言してもらったお陰で，気持ちがとても楽になった。今の急性期病院でもう少し頑張っていきたいという目標になった。一つでも得意分野を持って自信になればよいと考え，Hに勧められた弾性ストッキングコンダクターの資格取得を目標に，自宅でも勉強するようになった。医師とも協力し，患者に適した弾性ストッキングのケアに努めている。病院に緩和ケア病棟もあり，いずれは，その病棟で役割を果たしていきたいという目標になったため，研修参加を予定している。
H	興味のある循環器看護に関する勉強熱心な姿に感心していた。h2の希望した循環器看護に関する研修希望と組織で求める役割を調整できていなかった。	中堅看護師として知識・技術はあるが専門職組織人としてのキャリアビジョンについて考えていない状況を確認した〔1-1, 1-2, 7-2〕。 **未来を見据え，キャリアビジョンを考える目標設定になるように**1）①，５年後，組織にとってどうありたいか尋ねた（1）。**循環器病棟で働く意思と興味を理解した**②。**目指す看護師像や人を尋ねた**（3）③ところ，**認定看護師は恐れ多く，循環器に関する知識を持ちたいこと，ロールモデルがいて，笑顔で優しく皆から信頼される看護師になりたいことが分かった**②。強みや資格を活かしてスタッフ指導をすることで指導力が出てくると考え，勉強会係の役割期待を伝え，後輩にとって言葉遣いや態度など**役割モデルとなっていると伝えた**③。目標面接後，**看護部にh2を認定看護師に推薦した**③ところ，h2の認定看護師受験が認められた。**h2に資料を渡し，副院長や部長との面接を勧めた**（76）③。**スタッフの幸せも考えて支援する役割を感じた**①。	●	●	●	h2	Hの問いかけにより，自分だけが力をつける目標ではいけない，将来のことを考えていかなくてはいけない時期と気づいた。BLSについて勉強したことをスタッフに還元できる目標を設定し，勉強会の講師を担った。当初の勉強会の企画する目標を超えた。自ら学んだ研修内容について新人看護師に伝達する目標を設定し実行した。Hに勧められ，慢性心不全認定看護師研修コースのカリキュラムが魅力的で，力をつけることで患者に還元でき，病院の利益にもつながると聞き（定年まで今の病院で就業継続を希望している），受験することを目標に設定し，準備を進めている。

①役割認識の変化　②中堅看護師の状況に関する理解の深まり　③役割行動の変化　●該当するもの
［　］：状況の下位項目　数字-数字　《　》：支援行動のねらい　数字）〈　〉：支援行動（数字）

②　中堅の状況に関する理解の深まり

試用前は，どの管理者も中堅の状況について，異動者としてチームになじめない（A，B，I），退職の意向（A，C，H），ライフイベントと業務の調整（G，H），接遇（I，F）や人間関係（G，F）等の気になる状況を把握していたが，目標設定困難な状況として多面的にとらえていなかった。試用後，指標の【状況】と［状況の下位項目］を手がかりとして中堅を観察し，問いかけ，３から10項目の中堅看護師の目標設定困難な状況を確認，または新たに困難な状況に気づき，多面的に捉えた。９名は中堅の【専門職組織人として自己理解が不明確でキャリアビジョンが描けていない】状況とともに他の困難な状況も捉え，多面的な支援の必要性を認識した。

Cは，試用前は，cが仕事を辞める意思があり，意欲がないように認識していたが，試用後，cが10の〔状況の下位項目〕に該当すると認識し，支援の対象として意

表３　Hのh1への試用例

【状況】［状況の下位項目］			
支援行動のねらい		支援行動例	
【専門職組織人として自己理解が不明確でキャリアビジョンが描けていない】 ［専門職組織人としてのキャリアビジョンについて考えていない］			
1）	未来を見据え専門職組織人としてのキャリアビジョンを考える。	（1）	５年後の専門職組織人としてどの分野，何科に興味があるのか，教育や管理なども含め，ありたい姿，あるべき姿について尋ねる。
【ライフイベントに伴う負担感がある】 ［ライフイベントに伴う負担感がある］			
9）	可能な範囲の役割を担いながら就業継続する。	（25）	育児や介護，不妊治療などライフイベントに合わせて勤務調整をする。
		（26）	育児をしながらでも隙間時間に学習できる方法を助言する。
		（27）	ライフイベントの調整をとりながら役割期待を伝えたり，責任のある委員会などの仕事を依頼する。
		（29）	ライフイベントの負担感を受け止めながら，それらの経験は看護の質向上に繋がること（利点）を伝える。
10）	ライフイベント等の生活サポート体制を活用する。	（31）	結婚，育児，介護，不妊治療，病気等に関するサポート体制を活用できるよう情報提供する。
【学習技能や学習習慣，論理的思考能力，内省する力が不十分である】 ［学習習慣が未確立である］			
23）	興味，関心に基づき学習計画を立て学習を始める。	（68）	興味があることを聞きながら，研修情報は，時期，場所，学べる内容について，具体的に示しながら情報提供し，研修参加を勧める。

図的に対話等により関わった。その結果，ｃなりに課題に取り組んでいることを理解し，cに対する認識を修正し，課題への支援により成長が期待できると考えた。

Hは，試用前は，中堅が興味のある循環器看護に関し，熱心に学習していると評価していたが，試用後，キャリアビジョンを描いていないことを理解し，キャリアビジョンを描くことへの支援ニーズをとらえた。

一方，Iは，試用前は業務や役割に関するiの認識が不明であったが，試用後，急性期看護に関する自信のなさを理解し，期待水準を下げた。Ｊは，試用前はjが実践力がある一方，自信がない状況ととらえ，自信をつけるように資格試験への挑戦を勧めたが失敗し，支援方法について困難感を有していた。試用後，jの看護に対する動機を確認したことで，ｊの実践力の根拠を理解し，強みを活かした後輩のモデルという役割期待を伝え，支援方法を見出し支援した。

以上のように，管理者が中堅の状況に関する理解を深め，支援ニーズを多面的に捉えた変化であり，こうした変化をもとに各中堅への必要な支援と方法を見出した。

③　目標設定支援における役割行動の変化

10名全員が①または②の変化により，中堅の状況に必要な支援を《支援行動のねらい》，〈支援行動例〉をもとに，意図的に実施した変化である。具体的には，これまでの支援の妥当性を確認し（B，F），キャリア開発（D，E，F，G，H），学習スキル開発（A，G）に関する支援等，不足していた支援を明らかにして実施した。また，中堅の状況を多面的に理解したことで，課題を支援すれば成長に結びつく（C），支援のねらい（G）や方向性（F）を定めた，重要な支援に気づいた（D，E），中堅に対する自分の支援を客観視し（C，I），根拠（H，J）や自信（G）をもって支援できた。以下に，①とともに変化した事例（F），②とともに変化した事例（I）をもとに説明する。

①②のパタンの事例：Fは試用前にfがキャリアビジョンをもたず，学習習慣のない状況と認識していたが，特に支援していなかった。試用後，キャリア形成を支援すべきと役割認識が変化し，先のことを考えながら仕事するように問いかけ，チームつくりの中心になるという役割期待を伝えた。fはFの問いかけにより，業務のマンネリ化と主体的な学習の欠如に気づき，目標の必要性を認識して資格取得を目標とした。

②③のパタンの事例：Iはiが在宅看護に関心をもち，キャリアビジョンへの迷いがあることを認識していたが，支援していなかった。また接遇等を気にしながら，伝え方がわからず，承認が大切と思いながら抽象的に伝えていた。試用後，業務や役割に関して問いかけ，急性期看護に関する自信のなさ等の状況を捉え，退院支援委員としての活躍を評価し，退院支援の仕組みづくりの役割期待を伝え，指導方法について具体的に承認した。iの接遇の課題について，多忙さに起因することを理解した。iは退院支援の仕組みづくりを目標とし，在宅看護への関心と現在の退院支援に関する役割が結びつき，学

びの意義ややりがいを認識していた。また自己を振り返り，接遇に関する課題に気づき，注意するようになった。具体的な承認を得て，指導方法について自信をもち新人指導に取り組んでいた。

４．中堅の専門職組織人としての目標設定（表２）

試用後，中堅は各々の複合した目標設定の困難な状況に対して管理者の支援を得，困難な状況を脱し，専門職組織人として自己理解が深まり，課題に気づき（a，d，i），中堅の役割（b，c，e，f2，h2，j）または将来像（f1，g1，g2，h1）を認識し，目標設定に至った。

困難な状況は多様であり，将来のことを考えていない（b，d，f，g1，g2，h1，h2），キャリアビジョンについて迷いがある（i）等【専門職組織人として自己理解が不明確でキャリアビジョンが描けていない】（12名），業務負担に対する不満の表出（f2）等【業務や役割過多に対する精神的・身体的負担感がある】（４名），家族役割との両立の負担感（g2，h1）等【ライフイベントに伴う負担感がある】（４名），業務がマンネリ化（f1），実践力はあるが自信がなく挑戦しようとしない（j）等【業務を成長に結び付けられない】（６名），退職の意向（c，h1）等【職場環境や役割期待に対応できていない】（８名），学習計画倒れになる学習スキルの低さ（a），レポート作成が苦手（g1）等【学習技能や学習習慣，論理的思考能力，内省する力が不十分である】（６名），目指す目標を自組織では達成できずに悶々とし（e），循環器看護に対する責任感や学習意欲の強みを病棟で活かす調整がなかった（h2）等【専門職組織人としての力量開発支援環境が未整備である】であった。以下に【状況】別に，中堅が得た支援と目標設定に至った過程を示す。

【専門職組織人として自己理解が不明確でキャリアビジョンが描けていない】４名は，管理者からキャリアビジョンについて問いかけられ，現在の目標への取組みを自病院の緩和ケア病棟で活かし，役割遂行したいと将来像に結び付け，自病院での就業継続意思を持った（h1），将来を考える時期と認識し（h2），このままではいけないと考え，今までの実践経験や興味をもとに資格取得に向けた目標を設定した（g1）。また将来の体力不安から活動分野として在宅，緩和ケアを考え，目標設定した（g2）。

一方，iは在宅看護の目標を有していたが，試用前は，急性期看護に自信がなく，将来の目標を管理者と共有しておらず，取り組んでいなかった。試用後は，退院支援のしくみづくりを将来の在宅看護への学びとして取組み，専門職組織人として目標設定し実施していた。bは他病棟から異動し役割遂行に自信がない様子であったが，試用後に管理者から役割期待を伝えられ，役割を担う中で病棟の透析看護に関する課題を認識し，目標を設定した。

【業務を成長に結び付けられない】f1は，管理者の問いかけにより，主体的に学習していなかったことに気づき，目標設定の必要性を認識し，資格取得と中堅としてスタッフを支える役割遂行の目標を設定した。jは実践力がある一方，リーダー業務に自信がなく，主体的に取り組んでいなかったが，後輩の役割モデルという管理者からの役割期待，接遇の承認により，新人指導や病棟の感染対策に必要な資格取得を目標に設定し，やりがいを感じて学習していた（j）。

【職場環境や役割期待に対応できていない】c，h1は試用前は退職の意向であったが，管理者の役割期待やリーダー業務への支援により，中核となる役割を自覚しリーダー業務における課題を目標設定し取り組み（c），また育児の悩みを聴いてもらい気持が楽になり，就業継続の意思に変化し，資格取得をもとに将来は自病院の緩和ケア病棟での役割遂行を考えるようになった（h1）。

【業務や役割過多に対する精神的・身体的負担感がある】f2は，試用前は，業務負担に関し不満を表出していたが，試用後，管理者から後輩から尊敬されるようにとの役割期待を聞き，自分にできることを考えるようになり，病棟全体のための目標を設定し，業務改善係に取り組んだ。

【専門職組織人としての力量開発支援環境が未整備である】eは救急看護に関心があったが自組織で活かせず悩んでいた。試用後，Ｅからキャリアビジョンに関して問いかけられ，循環器看護に関するキャリア形成に関し行動していないことに気づいた。救急看護に関する勉強会等の役割期待を伝えられ，自組織で自分にできることに取り組もうと勉強会開催を目標とし実施した。

５．指標の有用性に関する管理者の評価

９項目は全員が３以上，１項目「指標は目標設定支援において効果があった」は１名が２と評価した。

Ⅵ．考　察

指標開発のねらいは管理者の中堅への目標設定支援の手がかりを示すことであった。管理者全員の目標設定支援が改善し，中堅は専門職組織人として自己理解が深まり，課題に気づき，自らの役割や将来像を認識して目標設定したことから，指標は有用性があると考える。

全員が【状況】を活用した。試用方法は【状況】を主に活用（C）；【状況】を主に活用して支援計画を立案し，

立案後または支援後に【状況】内の《支援行動のねらい》〈支援行動〉を確認し根拠として活用（A，B，D）；【状況】に即した〈支援行動〉を支援計画立案時に活用し支援（E－J）の３通りであった。A－D の管理者経験は５年以上あり，中堅の支援ニードの把握後は保有するスタッフ支援の実践知をもとに支援計画を立案したと考える。F－Iは管理者経験５年未満であり，《支援行動のねらい》〈支援行動〉を活用して看護管理の実践知を拡充し，支援計画を立案したと考える。Jは管理者経験５年以上であったが新たな支援方法を探索中で，中堅の状況の理解を深め支援の根拠を得て効果的に支援したと考える。Jと同様に他の管理者も，支援行動のねらいと自分の支援の意図があっている（B），cの課題への支援をすれば成長に結びつく（C），試用前の支援のジレンマに対し，自信をもって意図的に関われた（G，g2）等，支援の根拠を得て，より効果的に目標面接を実施できたと考える。

本指標は支援の根拠となる中堅の支援ニードを【状況】と［状況の下位項目］により示したことで，管理者が中堅の支援ニードに対する支援計画を検討して目標面接を行い，組織と中堅の目標を一致させて中堅を動機づけ，より効果的な目標設定支援を促したと考える。こうした指標の機能について考察する。

１．【状況】と［状況の下位項目］により，中堅の支援ニードを多面的，全体的に示した有用性

目標管理では，人間の高次の欲求に働きかけ，自ら取り組む意欲を促し[6)]，自らの仕事を自らマネジメントできるようにする。マズローの階層欲求論は人間の成長過程を説明し，教育等に示唆を与える[17)]。そこで階層欲求論をもとに【状況】７項目をみると，【専門職組織人として自己理解が不明確でキャリアビジョンが描けていない】【業務を成長に結び付けられない】という自己実現に関連する状況，【職場環境や役割期待に対応できていない】【業務や役割過多に対する精神的・身体的負担感がある】【ライフイベントに伴う負担感がある】という社会的欲求，安全の欲求に関連する状況，また中堅の成長の基盤となる【学習技能や学習習慣，論理的思考能力，内省する力が不十分である】，支援環境に関する【専門職組織人としての力量開発支援環境が未整備である】という個人・環境要因で構成され，中堅の支援ニードを全体的に示すと考える。

Hはh1の【キャリアビジョンを考えていない】【ライフイベントに伴う負担感がある】【学習技能や学習習慣，論理的思考能力，内省する力が不十分である】状況に対し，キャリアビジョンの確認のために興味のある分野を尋ね，関連領域の研修参加を勧めて学習を促し，育児の大変さや家庭のこと等を聞き支援した。h1はHに育児に関する悩みを聞いてもらい，助言を得た結果，負担感が軽減し，自病院での就業継続と資格取得による役割遂行，さらに自病院における将来の活動を具体的に描いて目標を設定し，研修参加を予定した。中堅のライフイベントや業務負担に対する支援により中堅の安全の欲求を充足し，また病棟での明確な役割期待により社会的欲求を充足するための目標設定，さらに専門職組織人としての自己実現に向けた目標設定ができることを示すと考える。目標設定理論において，Locke[18)] は，長期目標と同時に短期目標を設定した方が自己肯定感や成果に有効と述べている。一方，自己調整学習理論をもとに考えると，将来の目標と単年度の目標の統合と階層化により，自ら動機づけ長期的・意欲的に学習できる[19)]。また，低次と高次の欲求が同時に出現しうる[20)] が，専門職組織人として目標を設定し，問題なく業務を担っている中堅も，職場環境や役割期待に対応できない状況，専門職組織人としての力量開発支援が未整備という状況がありうる。指標は【状況】と［状況の下位項目］により中堅の支援ニードを多面的，全体的に示し，管理者が中堅を的確に捉え，効果的に支援するための手がかりを示した点で有用性があると考える。

２．目標面接において管理者と中堅の目標設定に関する対話を深め，組織と個人の目標の一致を促す有用性

試用前における管理者の支援は，中堅は業務ができるため関わらなかった（C），年度ごとの業務目標（D）やクリニカルラダーを受けるため（E）の組織目標に関する目標設定支援であった。また，将来像の不明確さ（F）に関し，気になっていた中堅に意図的には関わっていなかった（H）等，専門職組織人としての成長に関する支援や組織の目標と個人の目標を一致させる支援はみられなかった。こうした支援の状況の一因として，３施設では管理者に対する目標管理に関する研修がなかったことが考えられる。試用により，C，E，F，Hは【専門職組織人としての力量開発支援環境が未整備である】状況を確認した。指標は管理者として自らの支援を振り返り，役割認識を高める根拠になったと考える。Cは目標設定支援における役割認識が高まり，cに対する自分の理解に関し「弱みを克服できないからやる気がないように見えていたのかもしれない」，またIは「自分がiをどのようにとらえていたかを振り返ることができた」と分析し，中堅に対する理解を深めて支援を改善した。指標は管理者の目標設定支援に関する役割認識を高め，中堅の状況に対する管理者の理解の振り返りを促し，目標

設定支援の役割行動を改善すると考える。

管理者は目標面接等でスタッフと対話し，専門職組織人としての目標設定を支援する必要がある[12]。管理者は指標をもとに中堅の支援ニードを多面的・全体的に捉え，支援計画を立案して目標面接を行った結果，中堅との対話が深まり，管理者の役割期待と中堅の興味，関心，ライフイベントを共有し調整して，組織と個人の目標を一致させ，個人を動機づける目標の設定を支援できたと考える。その結果，中堅全員が目標に取り組んでいたと考える。管理者の目標管理の課題[13]に対し，指標は有用性があると考える。

Ⅶ. 本研究の限界と課題

３施設ともに管理者向けの目標管理の研修はなく，本研究においても説明せずに実施したことから，研究協力が目標管理の学習機会になった可能性がある。指標使用の準備状況を整え，指標の有用性を検証する必要がある。

謝　辞

研究に協力してくださった皆様に深く御礼申し上げます。

本研究において利益相反は存在しない。

本論文は，千葉大学大学院看護学研究科における博士学位論文を一部加筆修正したものである。

文　献

1）Benner P.E：ベナー看護論 達人ナースの卓越性とパワー（井部俊子，井村真澄，上泉和子訳），医学書院，1992.
2）撫養真紀子，勝山貴美子，青山ヒフミ：急性期病院に勤務する中堅看護師の職務満足に関連する要因の分析，日本看護管理学会誌，13(1)：14－23，2009.
3）浅野沙奈絵，土屋八千代：実習受託病院における中堅看護師の役割行動と職業性ストレスとの関係，日本看護学会論文集：看護管理（46）：243－246，2016.
4）勝又里織，林真紀子，廣山奈津子，斎藤やよい，本田彰子：中堅看護職者が抱える問題と教育プログラムの検討学び直し教育プログラム受講申込者を対象として，お茶の水看護学雑誌，２(1)：１－10，2008.
5）横山恵子，長谷川真美：中堅看護師のキャリアの悩みと描いた将来の姿　キャリアアップ支援講座参加者の調査から，日本看護学会論文集：看護管理（42）：141－143，2012.
6）Drucker P.F，上田惇生訳：現代の経営（上），ダイヤモンド社，2006.
7）日本医療機能評価機構：自己評価調査票　一般病院A版，B版（Ver, 2.0），1997.
8）平井さよ子：看護界における目標管理導入の傾向と課題，看護，57(7)：16－19，2005.
9）マズロー A.H：人間性の心理学 モチベーションとパーソナリティ（小口忠彦訳），産業能率大学出版部，1987.
10）鈴木良治：アメリカ企業における業績評価制度の変革運動（ノーレイティング）とその背景，同志社商学，69(3)：17－34，2017.
11）諏訪茂樹：目標管理　ドラッカーの意図と限界，日本保健医療行動科学会年報，27：254－258，2012.
12）井上真奈美：看護管理用語集 目標管理（日本看護管理学会 学術活動推進委員会編），第２版，日本看護協会出版会，230－231，2016.
13）中村悦子，瀬賀裕子：看護部門における目標管理の定着　看護管理者，看護職員のインタビュー調査から，新潟青陵大学紀要，８：117－127，2008.
14）原玲子：スタッフのやる気を引き出す目標管理の実践・評価ワークブック，第１版，日本看護協会出版会，2015.
15）河野秀一：看護スタッフが立てた「困った目標」の指導どころ 添削事例20，第１版，メディカ出版，2012.
16）能見清子，吉本照子，杉田由加里：病棟看護管理者による中堅看護師の自己教育を促す目標設定に関する支援行動指標の作成と内容妥当性の検証，千葉看護学会会誌，24(1)：43－52，2018.
17）上田吉一：人間の完成 マスロー心理学研究，誠信書房，1988.
18）Locke E.A, Latham G.P: Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey, American Psychologist, 57(9): 705-717, 2002.
19）Zimmerman B.J: Attaining self-regulation A social cognitive perspective, Handbook of self-regulation（Boekaerts M, Pintrich P.R, Zeidner M Eds）, San Diego, CA Academic Press, 13-39, 2000.
20）Clayton P. Alderfer: An empirical test of a new theory of human needs, Organizational Behavior and Human Performance, 4(2): 142-175, 1969.

VERIFICATION OF THE EFFECTIVENESS OF SUPPORT BEHAVIOR INDICATORS FOR NURSE MANAGERS WITH A VIEW TOWARD SETTING GOALS FOR MID-CAREER NURSES AS PROFESSIONAL EMPLOYEES IN ACUTE-CARE HOSPITALS

Kiyoko Nohmi[*1], Teruko Yoshimoto[*2]

[*1]: Faculty of Nursing, SOKA University

[*2]: Graduate School of Nursing, Chiba University

KEY WORDS :

nurse managers, mid-career nurses, goal setting, support behavior indicators

This study verified the effectiveness of "Support Behavior Indicators" (Nohmi et al, 2018) for nurse managers to provide support to mid-career nurses with 5 to 10 years of clinical experience, who do not have a professional title, in setting goals as professional employees in acute-care hospitals.

A trial was conducted in which a nurse manager used the indicators through a goal setting interview with a mid-career nurse and assisted the nurse in setting goals. This study conducted semi-structured interviews with both nurse managers and mid-career nurses individually and asked them about the process of goal setting as well as work toward achieving the three-months goals. Through interviews, questions related to effectiveness were asked to head nurses for obtaining clues to support the setting of goals as well as improve the support. Those asked to mid-career nurses were related to goal setting and the situation of work toward achieving goals as professional employees. The collected interview data were qualitatively analyzed.

Ten managers in three facilities used the indicators in a trial, in which they provided support to 13 mid-career nurses in setting goals. It was found that managers understand the situation in which mid-career nurses are having difficulties in setting goals as professional employees as well as the background there to, based on the indicator "the situation in which mid-career nurses have difficulty in setting goals.". The managers increased their awareness of their roles in providing support for setting goals . Furthermore, the support that they provided (e.g., asking the subjects about their image of the future and conveying role expectations to them) improved from a deepening of their understanding of the subjects (mid-career nurses), which was attained through observation and inquiry and based on 〈support behavior examples〉. Mid-career nurses acknowledged support from nurse managers and started building their career vision. This helped them increase their awareness of the importance of contributing to the organization and acquire the necessary knowledge. All such nurses set goals as professional employees and worked toward achieving them.

The managers were able to provide support for goal setting that addresses the characteristics of each mid-career nurse, nurses who are professional employees with role expectations, by adopting different means. These means included perceiving the support needs of the mid-career nurses multi-laterally and overall based on the [the situation] and (sub-category items of the situation) of indicators and by conversing with the mid-career nurses themselves. The indicators are believed to be effective in improving "goal setting interviews," which are for providing support for goal setting.