

## 博士論文要約

論文題目・和文：急性期病棟における看護師と看護補助者の協働のための  
看護師長の看護管理実践

論文題目・英文：Nursing Management Practices of Head Nurses for Collaboration  
Between Nurses and Nursing Assistants in Acute Care Wards

氏名・日本語：辻田幸子

氏名・ローマ字：Tsujita, Sachiko

### I. 序論

看護師免許をもたない看護補助者（以下、補助者）は、「看護職の指示」のもと専門的判断を必要としない看護の補助的業務を行う（日本看護協会，2007，p.24）とされ、配膳・下膳、物品の片付け等の間接的ケアを担ってきた。しかし、近年では、急速な少子高齢化を背景に 2025 年以降の医療従事者の確保対策としてタスク・シフトが進められ、医師の相対的医行為が診療の補助として看護師へ移行することに伴い、看護師が行う患者の直接的ケアが補助者へと移行されている。患者の状態が不安定な急性期病棟においても、診療報酬の「急性期看護補助体制加算」の新設により、清拭など患者の直接的ケアの補助者への移行が推進され、看護師と看護補助者の協働がより一層求められている。その反面、看護師と看護補助者の協働には複数の課題がある（中岡他，2016，p. 6）ことも報告されている。看護師と補助者には、「指示する者」と「指示される者」といった業務上の縦の関係と、同時に協働のための横の対等な関係が求められる。相矛盾する関係を伴う看護師と補助者の協働の推進は、実質上、部署の管理者である看護師長に任されており、看護師長の看護管理実践が協働に大きく影響を及ぼしている（辻田・安部，2024，p.39）。しかし、看護師と補助者の協働における師長の看護管理実践の詳細はいまだ明らかにされていない。

### II. 目的

本研究の目的は、急性期病棟で看護師と看護補助者が協働するための看護師長の看護管理実践を明らかにすることであった。

### III. 方法

本研究は、ナラティブ・アプローチを用いた質的記述的研究デザインである。7 つの設置主体（公立病院、医療法人など）から 1 施設ずつ選定した急性期看護補助体制加算を算定する病院で補助者を 4 名以上管理する師長 7 名に、2023 年 3 月～2023 年 12 月にナラティブ・インタビューを実施した。Riessman(2008/2014)が説明するテーマ分析を参考に、

逐語録から長いシークエンスに含まれる細部の豊かさを維持しつつ、関連する内容を時系列に並べた。その並べた内容から看護管理実践のテーマを抽出した。本研究は、日本赤十字看護大学の研究倫理審査委員会の承認（研倫審委第 2022-102）を得て行った。

#### IV. 結果

研究参加者は、師長経験 6 か月から 13 年の師長 7 名である。各師長のナラティブから導かれた看護師と補助者の協働のための看護管理実践のテーマについて記述する。

公的病院の混合病棟の A 師長（経験 2 年）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、師長会などから得る情報や他の師長が補助者と看護の質を軽視する態度に違和感をもち、人として対等な関係のチームづくりのために【危機的な看護師不足を実感し、看護の質のために協力し合えるように看護師と看護補助者が横並びの関係であることを伝える】であった。また、師長に昇進して間もなかった A 師長は、【病棟スタッフを不安にしないため、夜間補助者の円滑な導入には副師長たちとの良好な関係が不可欠だと副師長に意図的に話しかける】ことで、管理側の体制を固めていた。

企業関連の病院で整形外科病棟の B 師長（経験 6 か月）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、主任会のアンケートから【看護師と看護補助者が互いの業務を理解していないことが、安全に委譲できない原因だと危機感を持ち、看護師と看護補助者全員から話しを聞く】ことであった。そして、看護師と補助者の一人ひとりの考えを把握し、補助者の譲れない仕事に理解を示しながら、業務の契約内容の変更を伝えて【看護補助者の業務への意識を変えるために、看護補助者の不安を解消し、学習への積極的参加を支援する】と【看護補助者になんでも頼みっぱなしにする看護師の意識を変えるために、患者ケアの最終責任者であると繰り返し伝える】であった。

社会保険系病院の血液内科病棟の C 師長（経験 5 年）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、【協力し合わない病棟の雰囲気を変えたいと、全員が患者の看護に責任をもち協力し合うことを看護師長がベッドサイドに行くことで示す】ことで、深刻な看護師不足の中、病棟全体を協力しあう雰囲気に変えていた。また、多様な【看護補助者の個人の特性と人間関係を考慮し対応するが、業務に支障がなければ様子を見る】であった。さらに、看護師が状況に対応する力が必要と【副師長が看護補助者への安全な業務の采配や看護師の教育で自立できる力をもてるように密なコミュニケーションで育てる】であった。

大学病院救命センターの D 師長（経験 13 年）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、様々な課題を抱える【大所帯の救命センターの立て直しのために、看護師と看

看護補助者一人ひとりと話し、一緒に業務を行いながら一緒に業務を考える】ことであった。また、補助者の状況を見ずに業務依頼をする【看護師に看護補助者がいないと困ることを認識させ、看護補助者に負担がかかりすぎないように看護師に業務の基準を作成させる】であった。そして、補助者の患者ケアへの抵抗感が強くないように副師長がケアと一緒に入る体制にし、定期的な補助者会で話を聞くなど、【患者の重症度の高い救命センターで看護補助者が不安なく働き続けられるように困り事に対応し教育体制を整える】であった。

E 師長（経験 2 年）は、公益法人病院の消化器外科病棟の管理者である。看護師と補助者の協働のための E 師長の看護管理実践は、誰にも聞かずにファイルを整理して、スタッフを困らせた苦い経験の反省から、【組織はみんなで成り立っていたことに気づき、看護師や看護補助者にどうしたらいいかと投げかけて、次の行動を一緒に考える】であった。また、病棟での看護師と補助者の動きを見た上での、看護師と補助者の力関係の不均衡への対応など【前任看護補助者リーダーの退職から、看護補助者の状況を自分の目で確認せず支援ができなかったことを反省し、看護補助者の状況をみて支援する】であった。

公立病院の脳外科病棟の F 師長（経験 7 年）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、【前任者とは異なり、患者の安全安楽のためには看護補助者が必要と考え、現場をよく知る副師長に権限委譲して夜間補助者の導入の準備をしてもらう】であった。そして、さまざまな夜間補助者の定着のために、年齢やいつもと異なることが苦手などの特性がある病棟スタッフを巻き込み対応する【新しい人やものを取り込む体制が弱かったことを振り返り、看護補助者の個別性にあった関わりをする】であった。また、看護師と同様に補助者と定期的な面談をしたり、土産を買ってきたりと、【自分の看護学生・スタッフ看護師のときや緊急事態のときの経験をふまえ、看護補助者を看護チームの一員にするために、看護補助者と看護師の壁を取り払う】であった。

国立系病院で消化器内科病棟の G 師長（経験 3 年）の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、ミーティングで補助者の意見を吸い上げて、【良い看護のための判断材料にする目的で、相手を理解するために考えを巡らせ看護補助者と意図的なコミュニケーションをとる】であった。また、病棟の動きについていけない補助者など、個別性に合わせて対応するように看護師に伝えるなど【チームのことを学んだ経験から、その看護補助者の能力を活かした業務依頼をするように、看護師に言い聞かせる】であった。補助者と業務を行う上で重要なのは、看護師の業務の采配であり、補助者の仕事と看護師の仕事を分ける必要がない時もあると【看護補助者に効率よく業務依頼が出来なかった副師長の頃を反

省し、副師長が看護補助者への関わり方のロールモデルになるよう助言する】であった。

## V. 考察

本研究で明らかになった看護師と補助者との協働のための看護師長の看護管理実践の結果から、①よい看護のために人として対等なチームであると言葉や行為できめ細やかに伝える、②看護師と看護補助者の資格や役割の違いから生じる力のコントロール、③多様性のある看護補助者を活かすための看護管理実践、④副師長の看護実践能力と管理的視点を活かした看護師長の管理実践、⑤看護管理実践への示唆について考察した。①では、師長が、看護の質のためという目的を明確にもち、看護師と補助者の業務上生じる縦の関係を人として対等な立場であると、看護師に言葉や態度で日々きめ細やかに伝えることで、協働の横の関係を築いていたことが示唆された。また、②では、ケアの倫理の観点からすると、そもそも「看護師業務の負担軽減や看護師が専門性を発揮できる」という補助者の協働の目的が、非権力者すなわち補助者への「嫌な部分の」押し付けにならないかが懸念された。師長の看護管理実践は、看護師に補助者の立場を考えることを伝え、補助者の意見を聞き、対応したり、意見を取り入れたりして、補助者が平等なケア配分に参加できるよう関わる実践であったと考えられた。③では、師長が社会的背景や雇用形態など多様な補助者の特性や看護師とは違う視点からの意見を取り入れ、看護や管理実践に活かしていた。また、師長が補助者の多様性ゆえに生じる対人葛藤への対処、また多様な雇用形態の補助者の業務範囲や勤務時間などを考慮しながら、補助者の医療組織への複雑な社会化を支援している実践であることが示唆された。④では、看護師と補助者の協働のための体制を整備し、その体制を定着させるために副師長の看護実践力と看護管理の視点を活かした実践であると考えられた。また、看護師と補助者が協働で看護提供するためには、副師長が実践モデルになることが有効であることが示唆された。⑤では、補助者との協働のための師長の看護管理実践は、看護師が患者のケアの最終責任者である自覚をもつための関わりや補助者の多様性を活かすこと、副師長の力を活用することが有用であることが示唆された。

## VI. 結論

師長の看護師と補助者の協働のための看護管理実践は、日々の業務を通じて繰り返される、きめ細やかな関わりにより、看護師と補助者の資格などの違いから生じる力のコントロールをすることであった。また、補助者の多様性を活かし、補助者の多様性から生じた対人葛藤への介入、多様な補助者の社会化への複雑な支援であった。さらに、副師長の看護実践能力と管理的視点を活かした補助者との協働の体制整備とその定着であった。