

看護専修学校の組織文化と教員の働く意欲の関連

西出久美 林美奈子

(Kumi NISHIDE Minako HAYASHI)

【要約】

《目的》本研究では、看護専修学校の組織文化と教員の働く意欲の関連を明らかにすることを目的とした。

《方法》看護専修学校3年課程専任教員（学校長、副学校長、教務主任含む常勤職員）全国530校のうち学校の承諾を得られた教員を対象とした。無記名自記式個別郵送による調査紙によりデータ収集した。

《結果》因子分析の結果、4つの因子が抽出された。教員数が大規模な学校と、中規模な学校と小規模な学校では、その組織文化の特性である第1・3・4因子において有意差が認められた。職位では、4因子において有意差が認められた。働く意欲は職位が上がれば上がるほど意欲が増し、年齢は60歳以上で最も高かった。

《結論》看護専修学校3年課程の組織文化は、【個と全体の尊重】【学生の尊重と学習の促進】【良好な関係性の促進】【学校運営への参画】の4つの要因により特徴づけられた。4つの組織文化の因子合計点が高い学校に所属する教員の働く意欲は高くなる傾向があることが示唆された。

キーワード：組織文化 看護学校 教員 意欲

I. はじめに

近年の日本の少子化と社会的不況や、看護基礎教育の質の向上と看護師の社会的地位の確立などの背景を受け、看護基礎教育において、四年制大学の看護系学部・学科が、過去10年間で年々増加しており、看護基礎教育の場が大きな変革の時を迎えている。

看護基礎教育の教員は、学校数が増える中で、その求人者は看護系大学においても専修学校においても年間を通してあり、看護基礎教育からその担い手として必要とされている。日本の看護の場では看護師の離職が問題となり、対策が練られているが、看護教員も看護師と同様に離職せず働き続けられる職場づくりが課題となっている。

一方、一般企業では、組織変革を行うための組織文化についての研究がされてきている。組織行動学の研究の系譜の中で、組織文化特性の分析はされ、組織文化を測定する尺度が開発されている。O'Reilly et al.の

組織文化プロファイル (Organizational Culture Profile : OCP)¹⁾を用いた研究では、企業5社の組織特性を分析し、日本企業の組織文化の特性を導き出し²⁾、どのように組織変革ができるかという研究がされている。

また、学校における組織行動研究において、学校文化・教師文化がどのような概念であるかが報告されている³⁾。しかし、一般企業（経営学）のように尺度を使用しての組織文化を測定する研究はされていない。

看護組織においては、看護管理学の立場で看護管理者が組織変革に活用できることを目的として、病院の看護組織の組織文化の概念を分析している。稲田（2006）は「看護組織における組織文化の特徴として、リーダーシップにより強化、創造される」⁴⁾と報告しており、看護組織における組織文化の測定尺度が開発・検証がされてきている^{5) 6) 7)}。

以上、一般企業、教育施設、看護組織のように、様々な分野での組織文化研究がされている。看護基礎教育

の教員が働き続けられる職場づくりのためには、看護基礎教育の組織文化を分析する必要があると考える。

一方で、職務上の意欲については、一般企業（経営学）の職務上の意欲やモチベーションに関する研究は、1930年代より欧米で行われている。この意欲やモチベーションの研究は、工場の従業員をいかに効率よく働かせるかという「動機づけ」の視点から職務満足に関する研究となった。職務満足については、経営学・経済学的な視点から様々な研究が行われたが、満足度が高ければ生産性が向上するという単純な関係性に疑問がもたれるようになると、1960年代をピークに職務満足研究は減少傾向になった。

看護師の職務上の意欲については、1970年代のアメリカにおいて、看護師不足の解消、看護師の離職・転職予防のために、看護師の職務満足に関する研究的な取り組みがなされた。日本でも同様に1970年代から看護師不足、バーンアウトに関する研究等、職務満足に関連する要因の研究が行われた⁸⁾。

個人としてのやる気つまり働く意欲は、組織に影響されると考えられる。個人が所属する組織の様子が、個人の意欲に関わってくる。所属する組織の人数、指示命令系統はどのようなか、権限の所在はどのようなか、その組織の業務内容は何か、その組織のマネージャーはどのような人物であるか、など様々ある。これらのことが、いわゆるその組織の文化を形づくる要素となっており、働く意欲に影響すると考える。

日本の看護基礎教育学校の定員数の6割を担っている看護専修学校の組織構造としては、トップマネージャーとして学校長が、母体病院の病院長と兼任し、学校長以下、副学校長あるいは教務主任が、看護職の専任として配置されていることが多い。事務職と教員が並列して副学校長あるいは教務主任の下位に配置される。学校長・副学校長は各1名で、教務主任は学校の規模により複数人となる。

このような組織構造の看護専修学校の組織文化がどのようなものであり、看護教員の働く意欲にどのように影響を与えているのか、また、教員がどのような意欲をもって教育にあたっているか、意欲をもって仕事をしている要因として何が考えられるのかを明確にすることは、教員が意欲をもって働き続けられる学校の組織づくりを行う上での一助となると考える。

そこで、本研究では、看護専修学校の組織文化の傾

向と教員の働く意欲の関連性を明らかにすることを目的とした。

II. 本研究の概念枠組み

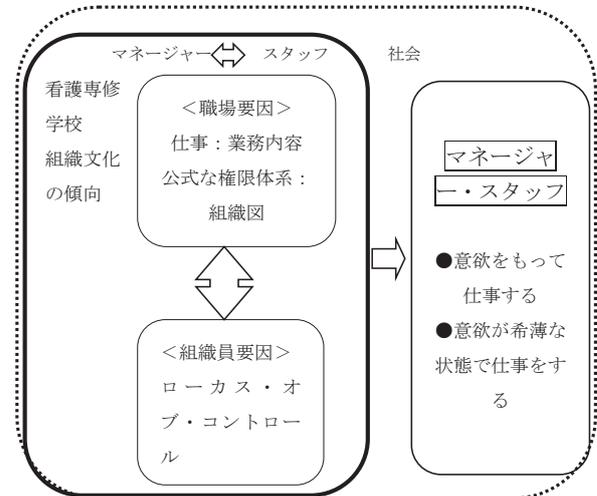


図1 本研究の概念図

経営学の組織文化研究では、組織行動学の研究の系譜の中で、組織文化特性の分析がされてきている。組織行動に影響するものとしてリーダーシップ研究がされてきた。状況によってどのようなリーダーシップスタイルが有効かを見出そうとするパス・ゴール理論を本研究の概念の基礎理論とし、リーダーの行動が環境的要因と部下の要因とに影響を受け、業績や満足度等の結果を導き出すという構造より発想した。看護専修学校の組織文化が職務上の意欲向上の要因であることに着目し、リーダーであるマネージャーも組織文化の影響をうける組織構成員として捉え、個人属性である組織構成員の要因と環境的条件の要因である職場の要因が、組織文化の傾向を特徴づけ、仕事への意欲に影響するとし、概念枠組みを構築した。

本研究では、概念図の実線枠内とし、その現状と関連性について研究範囲とした。

1. 用語の定義

組織文化：組織構成員（メンバー）によって創られ、保持され、変化させられており、組織構成員（メンバー）の思考や行動を制御し、組織を安定化させている慣性である。また、組織文化とは、その組織の構成員（メンバー）が共有するシステムであり、これによってその組織が他の組織から区別される。

組織文化は、その組織の特性を意識的・無意識的に表すものである。

働く意欲：現在の職務に満足し、やる気をもって気持ちよく仕事する心と身体の状態とする。

看護専修学校：看護の実践的な職業教育、専門的な技術教育を行う教育機関。高等学校（準ずる学校を含む）を卒業した者を対象とする専門課程。3年課程であり、通信制は除く。

Ⅲ. 研究方法

1. 研究対象

看護専修学校3年課程の専任教員（学校長、副学校長、教務主任含む、常勤職員のみ）全国530校（2017年現在）のうち、承諾を得られた学校の教員を対象とする。

2. データ収集方法

無記名自記式個別郵送による調査紙によるデータ収集とした。全国の3年課程専修学校530校（2017年4月1日現在数）の学校長宛に、研究協力依頼書・承諾書・返信用封筒を郵送し研究依頼を行い、承諾を得られた学校に承諾の教員数分の調査紙を郵送し、学校長等を通して、調査紙を教員に配布した。

3. 調査期間

平成29（2017）年4月1日から平成29（2017）年5月31日であった。

4. 調査内容

基本属性は、組織文化と働く意欲に関連していると想定される、職位（教員・教務主任・副学校長・学校長）、年齢（25歳～29歳・30歳～34歳・35歳～39歳・40歳～44歳・45歳～49歳・50歳～54歳・55歳～59歳・60歳以上）、教育経験月数、現在の職場での経験月数、臨床経験月数、学歴、教員になった動機、設置主体（私立・公立）、教員数（10人以下・11人～15人・16人～20人・21人～25人・26人～30人・31人以上）とした。現在担当している領域および実習科目については複数選択方式とした。

また、看護専修学校組織文化の評価は、稲田氏の病院の看護組織における組織文化の測定尺度^{4) 5)}を参考に自作した。この尺度は、病院の看護管理者の組織変

革のツールとして、また看護の質向上に資する文化とその変革方法についての横断的・縦断的研究のためのツールとして開発された尺度である。

回答方法は、「あてはまらない（1点）」から「あてはまる（5点）」の5段階リッカート尺度の5件法とした。質問項目は43項目とした。

なお、測定尺度を参考に自作し、使用することに関して、尺度開発者に了承を得た。

働く意欲の評価は、「あなたは現在、働く意欲がありますか」の1項目とし、「全くない（1点）」から「とてもある（5点）」の5段階リッカート尺度の5件法とした。

なお、統計ソフトは、SPSS Statistics24を用いた。

5. 倫理的配慮

個人情報保護に努め、個人が特定されないこととした。また、データは所属する学校の管理者には公表しない。対象者の調査同意の有無は、その返送をもって協力の同意が得られたものとした。

これらの手続きについては、平成28年度目白大学倫理審査委員会にて審査を受け承認を得た（承認番号16研-024号）。本研究における利益相反は存在しない。

Ⅳ. 結果

承諾校数は145校、承諾率27.4%であった。調査紙配布数は1475部であり、回収数は770通、回収率52.2%であった。有効回答数は748通、有効回答率97.1%であった。

1. 看護専修学校の組織文化の因子分析結果

主因子法によるプロマックス回転を用いて因子を抽出した結果、9つの因子が抽出された。第1因子の質問項目「30.」と「32.」と、第3因子の質問項目「37.」と、第4因子の質問項目「43.」と、第6因子の質問項目「40.」の因子負荷量が0.30未満であった。そのためこの5項目は除外し、全38項目とした（表1）。

また、使用した尺度43項目すべてのCronbachの α 係数は、0.888で、5項目除外後の38項目すべてにおいても0.864と、0.80以上の内的整合性が確認された。

また、43項目での因子分析にて（表1）、Cronbachの α 係数の0.700未満の第4・第5・第7・第8・第9

表1 看護専修学校の組織文化の因子分析結果 (43項目)

	第1因子	第2因子	第3因子	第4因子	第5因子	第6因子	第7因子	第8因子	第9因子
	0.826	0.817	0.781	0.616	0.639	0.760	0.598	0.502	0.402
	0.867	0.049	-0.105	-0.085	0.069	-0.044	0.042	-0.014	0.005
	0.703	-0.155	0.128	0.085	0.026	-0.107	-0.002	-0.01	-0.059
9. 学校長、副学校長、教務主任等、教員の役割と権限がはっきりしており、誰もそれを侵さない	0.610	0.029	-0.178	-0.095	0.027	0.139	-0.043	0.004	0.046
10. いざ何かややる時には、学校全体で一致団結する	0.547	0.085	0.104	-0.133	-0.004	0.190	-0.027	0.072	0.023
11. 業務上の問題に対して、まず、自分達で創意工夫して、解決を図っている	0.475	0.218	0.093	0.125	0.002	-0.166	0.077	-0.092	-0.144
14. 無駄なく時間や労力を使おうと、機能的に仕事をしている	0.475	0.012	0.093	-0.005	-0.032	0.069	0.018	-0.001	0.003
15. 個人の異なる意見や独創性が尊重されている	0.468	-0.01	0.241	0.120	0.020	0.071	0.009	-0.205	-0.031
30. 言葉遣いや態度など、学生や患者に好感が持たれる接遇がなされている	0.294	0.264	-0.128	0.222	-0.131	-0.071	0.071	0.072	0.094
32. 仕事の内容や手順はマニュアル化され、昔、それに従っている	0.190	0.059	0.090	0.157	-0.145	0.066	-0.036	0.153	-0.011
36. 教員は、学生の学習成果を見出そうとしている	0.054	0.865	-0.138	-0.010	0.021	0.049	-0.07	-0.051	-0.009
35. 教員は、学生のことを優先して考えている	0.077	0.801	-0.03	-0.083	0.045	0.013	-0.065	-0.053	-0.037
34. 学生の話じっくり聞くことも、大切な仕事として実施している	-0.174	0.766	0.248	-0.162	0.052	0.076	-0.034	-0.011	-0.041
38. 授業や実習指導を行う際、それぞれの教員が自分で工夫をしている	0.033	0.586	0.006	-0.051	0.036	-0.053	0.151	0.121	0.026
33. 学生のレディネスに応じて、個別性のある指導を行っている	0.029	0.557	0.077	0.105	-0.068	-0.024	0.010	-0.002	-0.005
5. お互い、家族や日常生活など、プライベートなこともよく知っている	0.015	-0.015	0.630	-0.026	-0.064	-0.053	0.002	0.214	-0.191
20. 有給の取り方や休憩室などで、先輩と後輩の区別はない	-0.106	0.156	0.536	-0.021	-0.026	-0.123	0.050	-0.074	0.111
3. 病氣や妊娠をしている同僚などを、ごく自然に気遣っている	0.118	0.024	0.519	-0.249	-0.033	0.081	-0.001	0.101	0.149
4. 仕事終了時に同僚の仕事を手伝って、皆で一緒に終わるようにしている	0.152	-0.138	0.467	0.117	-0.087	-0.029	-0.132	0.153	0.013
19. 新しい提案は、多少困難なことでも受け入れられる	-0.08	-0.046	0.451	0.161	0.174	0.334	0.068	-0.080	-0.056
17. 上司あるいはCEO (最高経営責任者) の方針や指示に対して納得がいかないと、自由に意見を出している	0.025	0.044	0.439	0.009	-0.001	0.253	-0.031	-0.023	0.000
16. すぐに人を評価しないで、長い目でみて評価している	0.315	0.064	0.419	0.022	0.045	-0.007	-0.063	-0.173	0.068
37. 同僚や部下の教授活動や学生指導の仕方に疑問があると、直接本人に伝えている	-0.046	0.191	0.299	0.207	-0.039	0.006	-0.121	0.169	-0.004
29. 新しい教育関連や医療関連の情報がよく入ってくる	0.009	0.131	-0.066	0.611	0.049	0.036	-0.124	-0.025	0.258
28. 外部環境の変化に応じて、新しい教育システムを導入するなど、変化が激しい	0.022	-0.116	-0.063	0.576	0.146	-0.005	0.055	0.024	0.131
27. 校外の研修会に自発的に参加している	-0.134	0.221	-0.001	0.544	-0.006	-0.002	-0.02	-0.011	-0.004
26. 教員は、教員として同僚と競い合っている	0.007	-0.195	0.069	0.457	-0.007	-0.117	0.042	0.146	0.022
43. この学校の教員は、取り組みたいと思う業務に携わっている	0.221	-0.006	0.100	0.230	-0.083	0.164	0.019	0.050	0.015
7. 休憩時間も削って仕事をしている	0.146	-0.028	-0.057	0.010	0.747	0.007	-0.057	0.123	-0.023
6. 勤務開始時間よりかなり早く出勤している	0.045	-0.085	0.027	0.046	0.564	0.109	-0.060	0.131	0.096
8. 教授活動と学生指導以外の雑務が教員の仕事になっている	-0.065	0.126	-0.066	0.042	0.499	-0.035	0.058	0.144	-0.221
42. この学校の教員は、業務を自宅に持ち帰ることがある	0.022	0.107	-0.053	-0.005	0.441	-0.072	0.025	0.042	0.004
21. 土日休日に出勤し、業務を行うことがある	-0.163	0.022	0.100	0.154	0.416	-0.089	-0.013	0.023	0.053
1. 学校の方針や指示は、教員全体に抵抗なく受け入れられている	0.067	0.048	-0.008	-0.097	0.003	0.783	-0.019	0.137	-0.009
2. 学校が何かを決定する際には、教員の意見も聞いて決定されている	0.285	-0.055	-0.053	-0.053	-0.103	0.613	0.010	0.141	-0.051
40. 自由に研究に取り組みることができる	-0.091	0.183	-0.020	0.169	-0.130	0.266	0.039	0.029	0.161
25. 授業の教授方法は、各担当教員に任されている	-0.079	0.084	0.053	-0.126	-0.032	-0.014	0.700	0.127	0.088
24. 学生についての判断や指導方法は、各担当教員に任されている	0.086	-0.110	-0.084	0.133	-0.016	0.006	0.644	0.061	0.075
18. 上司あるいはCEO (最高経営責任者) から仕事を任されている、細かくチェックされることはない	-0.016	-0.016	0.153	0.049	-0.043	0.254	0.354	-0.207	-0.081
39. 学生のことや教授活動などの些細なことでも、上司あるいはCEO (最高経営責任者) の判断を仰いでいる	-0.02	-0.060	0.065	0.057	0.183	0.104	0.035	0.478	0.004
41. 些細なことでも、すぐに、教員全体に伝わる	-0.012	0.093	0.007	0.120	0.120	0.175	0.118	0.411	-0.049
31. 何か手遣いやミスが生じた時には、必ずその原因や起因者を明らかにしている	0.091	0.278	0.060	0.123	0.001	-0.074	0.034	0.324	0.030
23. 学校の研修や行事などを地域や他校に開放し、外部者を歓迎している	-0.061	-0.074	-0.084	0.354	-0.025	0.005	0.078	0.054	0.502
22. 他校での勤務経験者など、自分達と異なる者を抵抗なく受け入れている	0.110	0.092	0.372	-0.068	0.090	-0.137	0.122	-0.004	0.388

因子抽出法：主因子法

回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

a 12 回の反復で回転が収束しました。

註) 斜字は、Cronbach α 係数<0.700、因子負荷量<0.300 を示す

因子は内的整合性が確認されなかったため質問項目17項目を除外した。その結果、4つの因子で質問項目21となった(表2)。

第1因子は、「12. 皆、全体の和を乱さないよう行動している」「13. 皆、教員としての考え方や行動が似ている」や、「15. 個人の異なる意見や独創性が尊重されている」や、「9. 役割と権限がはっきりしている」「11. 機能的に仕事している」という項目の7項目から構成されており、因子名を【個と全体の尊重】とした。

看護専修学校の公式な権限体系などを含む組織体系や、所属する教員の業務内容に関する要因であった。【個と全体の尊重】の中核となる項目は、「皆、全体の和を乱さないよう行動している」であった。

第2因子は、「36. 教員は、学生の学習成果を見出そうとしている」「38. 授業や実習指導を行う際、それぞれの教員が自分で工夫している」という項目の5項目から構成されており、因子名を【学生の尊重と学習の促進】とした。【学生の尊重と学習の促進】の中核となる項目は、「学生の学習成果を見出そうとする」や「学生のことを優先して考えている」であり、教員としての学生に教授するという職業の専門性が表れた因子であった。

第3因子は、「3. 病気や妊娠をしている同僚などを、ごく自然に気遣っている」や、「19. 新しい提案は、多少困難なことでも受け入れられる」などの7項目であり、因子名を【良好な関係性の促進】とした。【良好な関係性の促進】の中核となる項目は、「プライベートなこともよく知っている」や「ごく自然に気遣っている」であった。

第4因子は、「1. 学校が何かを決定する時には、教員の意見も聞いて決定されている」と「2. 学校の方針や指示は、教員全体に抵抗なく受け入れられている」の2項目であり、因子名を【学校運営への参画】とした。看護専修学校の組織構成員に関する

要因と公式な権限体系などに関する職場要因であった。教員の意見が学校の方針に活かされ、学校の方針が教員全体に受け入れられるという指示命令システムを含む組織図などが反映された内容であった。

2. 看護専修学校の組織文化の各因子合計点結果と属性との関係

これらのように抽出した4因子各因子の合計点を算

出し、分析を行った。

組織文化因子合計点へ影響する属性要因を確認するために、4因子各因子の合計点を従属変数、属性の「教員数」と「設置主体」と「職位」を独立変数としたKruskal-Wallis検定、Mann-WhitneyのU検定を行い、多重比較はBonferroniの補正にてp値を調整した。

教員数は、6群としたが、16人以上の群の割合が17%以下だったため、16人以上の群を1群としてまとめ、10人以下と11人～15人と16人以上の3群として検定を行った。その結果は、第1因子、第3因子、第4因子の有意確率が0.05未満であり、有意差を認めたため、Bonferroniによる多重比較を行った。第2因子は有意確率0.29と0.05以上であり有意差はなかった(表3)。

属性の「教員数」は学校の規模を表すと考える。つまり、教員数が16人以上の大規模な学校と、11人～15人の中規模な学校と10人以下の小規模な学校では、その組織文化の4つの特性において有意差が認められた。

次に、多重比較を行った結果、第1因子合計点は、16人以上と11人～15人が有意確率0.042と有意差が認められ、16人以上と10人以下が有意確率0.004と有意差が認められた。16人以上の因子合計点の大きさは335.98、11人～15人は382.02、10人以下が403.42と順に値が大きかった(表3)。

これは、10人以下の小規模な学校で、第1因子【個と全体の尊重】の因子合計点が403.42と大きく、組織構成員の規模が小さい方が組織構成員の個が見えやすく、協調して活動しやすいことを反映している。

また、第3因子【良好な関係性の促進】は、16人以上と10人以下で有意確率0.035と有意差が認められた。16人以上の因子合計点は342.73、10人以下では395.24という値であった(表3)。

つまり、第3因子【良好な関係性の促進】の特性も、10人以下では395.24と大きく、10人以下の小規模な学校の方が仲間を意識できることがわかる。

また、第4因子【学校運営への参画】は、16人以上と11人～15人で有意確率0.000と有意差が認められ、16人以上と10人以下で有意確率0.000と有意差が認められた。16人以上は312.26、11人～15人は387.42であった(表3)。

これは、16人以上の大規模な学校において312.26と小さかったことが、学校運営への参画を意識するの

表2 看護専修学校の組織文化の因子分析結果(21項目)

	第1因子	第2因子	第3因子	第4因子
	0.826	0.817	0.781	0.760
	0.867	0.049	-0.105	-0.044
	0.703	-0.155	0.128	-0.107
	0.610	0.029	-0.178	0.139
	0.547	0.085	0.104	0.19
	0.475	0.218	0.093	-0.166
	0.475	0.012	0.093	0.069
	0.468	-0.01	0.241	0.071
	0.054	0.865	-0.138	0.049
	0.077	0.801	-0.03	0.013
	-0.174	0.766	0.248	0.076
	0.033	0.586	0.006	-0.053
	0.029	0.557	0.077	-0.024
	0.015	-0.015	0.630	-0.053
	-0.106	0.156	0.536	-0.123
	0.118	0.024	0.519	0.081
	0.152	-0.138	0.467	-0.029
	-0.08	-0.046	0.451	0.334
	0.025	0.044	0.439	0.253
	0.315	0.064	0.419	-0.007
	0.067	0.048	-0.008	0.783
	0.285	-0.055	-0.053	0.613
	Cronbach α 係数			
個と全体の尊重	12. 皆、全体の和を乱さないよう行動している			
	13. 皆、教員としての考え方や行動が似ている			
	9. 学校長、副学校長、教務主任等、教員の役割と権限がはっきりしており、誰もそれを侵さない			
	10. いざ何かやる時には、学校全体で一致団結する			
	14. 業務上の問題に対して、まず、自分達で創意工夫して、解決を図っている			
	11. 無駄なく時間や労力を使おうと、機能的に仕事をしている			
	15. 個人の異なる意見や独創性が尊重されている			
学生との学習の促進	36. 教員は、学生の学習成果を見出そうとしている			
	35. 教員は、学生のことを優先して考えている			
	34. 学生の話をつくり聞くことも、大切な仕事として実施している			
	38. 授業や実習指導を行う際、それぞれの教員が自分で工夫をしている			
	33. 学生のレディネスに応じて、個別性のある指導を行っている			
	5. お互い、家族や日常生活など、プライベートなこともよく知っている			
	20. 有給の取り方や休憩室などで、先輩と後輩の区別はない			
良好な関係性の促進	3. 病気や妊娠をしている同僚などを、ごく自然に気遣っている			
	4. 仕事終了時に同僚の仕事を手伝って、皆で一緒に終わるようにしている			
	19. 新しい提案は、多少困難なことでも受け入れられる			
	17. 上司あるいはCEO(最高経営責任者)の方針や指示に対して納得がいかないと、自由に意見を出している			
	16. すぐに人を評価しないで、長い目でみて評価している			
学校運営への参画	1. 学校が何かを決定する時には、教員の意見も聞いて決定されている			
	2. 学校の方針や指示は、教員全体に抵抗なく受け入れられている			

因子抽出法：主因子法

回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

表3 属性「教員数」による因子合計点の相違

第1因子 【個と全体の尊重】 合計点		第2因子 【学生の尊重と学習の促進】 合計点		第3因子 【良好な関係性の促進】 合計点		第4因子 【学校運営への参画】 合計点	
平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率
10人以下	433.42	-	-	395.24		425.27	p<0.001 **
11人～15人	382.02	-	-	377.65	0.035 *	387.42	
16人以上	335.98	-	-	342.73		312.26	p<0.001 **
有意確率	0.001 **	0.028		0.011 *		p<0.001 **	

Kruskal wallis検定 ** p<0.01 * p<0.05

多重比較Bonferroni補正によりp値を調整

註) 平均ランクが高いほど「因子合計点」は大きいことを示す。

は、組織構成員の数が多く大規模な学校では、比較的少ないことを表している。

職位は、調査では4群としたが、副学校長が6%、学校長が1%と少なかったため、副学校長と学校長を一群としてまとめ、教員と教務主任と副学校長・学校長の3群として検定を行った。副学校長と学校長をまとめた理由は、看護専修学校の特徴として、学校長は看護職以外の場合があり、副学校長が実質上のトップマネージャーであることから、学校長と群をまとめたも、権限や役割等の上で差し支えないと判断したためである。

その結果、第1因子の有意確率は0.000、第2因子の有意確率は0.001、第3因子の有意確率は0.000、第4因子の有意確率は0.000であり、いずれも0.05未満であったため、職位での有意差を認め、Bonferroniによる多重比較を行った(表4)。各因子において有意差があった職位のみを以下に記述する。

多重比較の結果、第1因子【個と全体の尊重】は、教務主任と副学校長・学校長で、有意確率が0.001と、有意差が認められた。また、教員と副学校長・学校長で、有意確率0.000と、有意差が認められた。因子合計点は、教務主任が316.12、教員が325.90、副学校長・学校長が429.63であった(表4)。この第1因子【個と全体の尊重】は、公式な権限体系などを含む組織体系や、所属する教員の業務内容に関する要因であり、トップマネージャーとして組織を統率する職位であることを反映している。

第2因子は、教員と教務主任の有意確率が0.021で有意差が認められ、教員は327.09、教務主任は386.10と、教務主任の方が教員よりも値は大きかった(表4)。つまり、教員よりも教務主任の方が第2因子【学生の尊重と学習の促進】に特徴づけられたことがわかる。

第3因子は、教員と教務主任の有意確率が0.001と

表4 属性「職位」による因子合計点の相違

第1因子 【個と全体の尊重】 合計点		第2因子 【学生の尊重と学習の促進】 合計点		第3因子 【良好な関係性の促進】 合計点		第4因子 【学校運営への参画】 合計点	
平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率	平均ランク	調整済み有意確率
教員	325.9	327.09		307.85	0.001 **	316.70	0.009 *
教務主任	316.12	386.10	0.021 *	382.39	p<0.001**	372.06	p<0.001 **
副学校長・ 学校長	429.63	385.61		470.01	0.008 *	433.81	
有意確率	p<0.001 **	0.002 **		p<0.001 **		p<0.001 **	

Kruskal wallis検定 ** p<0.01 * p<0.05

多重比較Bonferroni補正によりp値を調整

註) 平均ランクが高いほど「因子合計点」は大きいことを示す。

有意差が認められ、教員と副学校長・学校長の有意確率が0.000、教務主任と副学校長・学校長の有意確率が0.08、両方ともに有意差が認められた。教員の因子合計点は307.85、教務主任は382.39、副学校長・学校長は470.01となった(表4)。つまり、職位が高い方が、第3因子【良好な関係性の促進】を意識していることがわかる。

第4因子は、教員と教務主任で、有意確率0.009で、有意差が認められた。また、教員と副学校長・学校長は、有意確率0.000で、有意差が認められた。

教員の因子合計点の大きさは316.70、教務主任は372.06、副学校長・学校長は433.81であった(表4)。このことにより、第4因子【学校運営への参画】の特性では、教員、教務主任、副学校長・学校長の順で値が大きくなり、学校運営を意識しているのは、管理職であることがわかる。

3. 働く意欲の得点と属性と看護専修学校の組織文化の各因子合計点の相違

1) 働く意欲の得点

働く意欲は、「5:とてもある」が87名(11.6%)、「4:ある」が439名(58.5%)、「3:どちらでもない」が125名(16.7%)、「2:あまりない」が80名(10.7%)、「1:全くない」が11名(1.5%)、無回答が8名(1.0%)

であった。

2) 働く意欲と属性との関係

働く意欲と属性の関係を確認するために、働く意欲の5群を従属変数とし、属性の「教員数」と「設置主体」と「職位」と「年齢」と「性別」を独立変数としKruskal-Wallis検定、Mann-WhitneyのU検定を行い、多重比較はBonferroniの補正にてp値を調整した。

その結果、「教員数」の有意確率は0.064で、教員数での有意差は認められなかった。「設置主体」の有意確率は0.054で、設置主体での有意差は認められなかった。「性別」の有意確率は0.074と、性別での有意差は認められなかった。

一方で、「職位」の有意確率は0.000と、有意水準0.05未満となり、職位での有意差が認められた(表5)。働く意欲の大きさは、教員が328.39、教務主任が347.84、副学校長・学校長424.69となった(表5)。これは、職位が上がれば上がるほど働く意欲が高まっていることを表している。

「年齢」の有意確率は0.000となり、年齢での有意差が認められた。多重比較の結果は、35歳～39歳と55歳～59歳の有意確率0.001、35歳～39歳と60歳以上の有意確率0.001と、有意差が認められた。働く意欲の大きさは、表5のとおりであった。

これは、60歳以上が働く意欲が一番高く、次に55歳

表5 働く意欲と属性との関係

属性「職位」		属性「年齢」		属性「教員数」	属性「設置主体」	属性「性別」	
平均ランク 調整済み有意確率		平均ランク 調整済み有意確率		有意確率	有意確率	有意確率	
教員	328.39	p<0.001 **	25～29歳	402.17	0.064	0.054	0.074
教務主任	347.84		30～34歳	356.28			
副学校長・学校長	424.69	0.009 *	35～39歳	318.41	0.001 *	0.001 **	0.001 **
有意確率	p<0.001 **		40～44歳	378.36			
			45～49歳	389.60			
			50～54歳	359.69			
			55～59歳	416.59			
			60歳以上	457.98			
			有意確率	p<0.001 **			

Kruskal wallis検定 ** p<0.01 * p<0.05

多重比較Bonferroni補正によりp値を調整

註) 平均ランクが高いほど「働く意欲点数」は大きいことを示す。

以上、次に25歳～29歳が高かったことを表す。35歳～39歳が働く意欲が一番低く、次に30歳～34歳が低く、30歳台と55歳以上では、働く意欲に大きな違いがあることを表している。

3) 働く意欲の因子合計点での相違

次に、働く意欲により組織文化の特性に、より明確な違いがあるかを検定するために、働く意欲があるのか、ないのか、2群にし、検定した。働く意欲が「5：とてもある」と「4：ある」を合わせて一群とし、「3：どちらでもない」と「2：あまりない」と「1：ない」を合わせて一群とした2群の得点を独立変数、4因子各因子の合計点を従属変数としたMann-WhitneyのU検定を行った。

結果、第1因子、第2因子、第3因子、第4因子共に、有意確率0.000と、0.05未満であり、有意差が認められた。因子合計点は、第1因子の大きさ422.92、第2因子が415.34、第3因子421.80、第4因子が415.78と意欲がないに比べ大きかった（表6）。

つまり、働く意欲により因子合計点に有意差が認められ、働く意欲が高いほど、【個と全体の尊重】、【学生の尊重と学習の促進】、【良好な関係性の促進】、【学校運営への参画】の各因子の因子合計点は大きかった。

V. 考 察

1. 看護専修学校の組織文化の現状と特性

1) 特性【個と全体の尊重】

【個と全体の尊重】では、中核となる項目が「皆、全体の和を乱さないよう行動している」であった。「学校全体で一致団結」し、「創意工夫して解決を図っている」という質問項目もこの因子に含まれ、組織員とし

て協調して物事に取り組む意識が高いことが表れていると言える。

これは、コンピューター関連企業に勤務するシステムエンジニアを対象とした組織文化の特性要因から抽出された「チーム志向」で「調和がとれている」といった「協調性」と共通していた²⁾。

また、この因子では組織構成員が、「異なる意見や独創性を尊重」し、「役割と権限がはっきり」していた。我々は仲間であるという「集団の基本的仮定」の中の「我々は個人の能力を重視する」⁴⁾という看護組織の組織文化の特性と共通していた。反対に、因子負荷量が0.30未満のため除外した「仕事の内容や手順はマニュアル化され、皆、それに従っている」は、一見、「皆」が行っているという一致団結を表しているようだが、手順やマニュアルに従うということが、他の項目に含まれる「個」の尊重とは違いがあり、因子負荷量が下がったと推察する。学校の組織員として全体を考えながらも、教員の個の考えや工夫を大切にしているという専修学校の特徴が表れていたと言える。

2) 特性【学生の尊重と学習の促進】

【学生の尊重と学習の促進】の質問項目内容は、看護専修学校に所属する教員の職務内容であり、教員の職務信条そのものに関する要因と言える。【学生の尊重と学習の促進】の中核となる項目は、「学生の学習成果を見出そうとする」や「学生のことを優先して考えている」であり、教員としての学生に教授するという職業の専門性が表れた特性であったと言える。これは、看護基礎教育の教員が、自己の仕事の中で、その仕事を形作る内容そのものであり、教員としての職業アイデンティティの部分であることが理由であると考えられる。

表6 働く意欲の因子合計点での相違

	第1因子 【個と全体の尊重】 合計点	第2因子 【学生の尊重と学習の促進】 合計点	第3因子 【良好な関係性の促進】 合計点	第4因子 【学校運営への参画】 合計点
	平均ランク	平均ランク	平均ランク	平均ランク
働く意欲あり	422.92	415.34	421.80	415.78
働く意欲なし	246.96	293.41	242.27	266.7
有意確率	p<0.001 **	p<0.001 **	p<0.001 **	p<0.001 **

Mann-WhitneyのU検定 ** p<0.01 * p<0.05

註) 平均ランクが高いほど「働く意欲点数」は大きいことを示す。

これまでの組織文化の研究と比較しても、看護基礎教育の組織として特徴的なものは、この【学生の尊重と学習の促進】と言える。病院の看護組織では、いわゆる患者中心であり、一般企業では顧客中心、学校では生徒・学生中心と考える。病院の看護組織では、「看護師の基本的仮定」の中の「看護師は患者のそばにいる者」の「看護ケアはまず患者都合を伺いそれに合わせている」⁵⁾に患者中心という特性が表れていると考える。学生中心の組織文化の特性として直接表れていたのが、本研究の【学生の尊重と学習の促進】であった。看護基礎教育の仕事の内容は、学生の教育である。その仕事の内容が特徴的に表れたと考える。教員が本来の仕事の内容と自覚しており、教室内あるいは臨地での授業において、日々、困難さや達成感・充実感を意識しながら勤務している姿が如実に表れていたのではないかと考える。

3) 特性【良好な関係性の促進】

【個と全体の尊重】と【良好な関係性の促進】は、一般企業や病院の看護組織や学校の組織文化の特性と類似した特性と言える。【良好な関係性の促進】は、看護専修学校の組織員としての仲間を思いやるという＜組織員要因＞であった。中核となる項目は、「プライベートなこともよく知っている」や「ごく自然に気遣っている」であり、これは、我々は仲間であるという「集団の基本的仮定」の中の「病気が妊娠している同僚をごく自然に気遣っている」⁴⁾という看護組織の組織文化に共通していた。

また、教育機関である学校の組織文化の特性として重要とされる「親密性」³⁾とも共通していた。つまり、教師同士の親密性という組織構成員同士の関係性を良好にするという組織文化の特性は一般企業においても病院の看護組織においても学校組織及び看護専修学校の組織においても、特徴づけるものとして存在していると言える。

また、【良好な関係性の促進】の特性では、教員、教務主任、副学校長・学校長の順で値が大きくなり、組織をマネジメントする管理職や中間管理職の方がお互いを気遣う仲間意識を大事にしたいという意識が強いことが推察される。これは、職位が高くなればなるほど、組織全体をみる必要性を認識していることが考えられ、一方で、職位の低い教員は、自身の役割と業務の遂行に専心しているためと考える。組織の垂直関係、すなわち上位階層（トップ）から下位階層（ロ

ワー）までの権限と責任の委譲の関係を表す階層原則でいうと、上位階層つまり職位が高い者は、下位階層つまり職位の低い者に対して権限と責任がある⁹⁾ために、職位の低い者までに関心を持っているからだと考ええる。

4) 特性【学校運営への参画】

【学校運営への参画】は、病院の看護組織における「組織的活動への参加・取り組み」¹⁰⁾や組織文化プロフィール (Organizational Culture Profile) の構成要素である「明確な指針となる哲学を持つ」や「よく組織化されている」等に現れているように、組織の一員としての活動を意識していることがわかる。組織構成員としては、所属する組織の運営方針を理解しなければ自身の活動はできず、一方で組織に自分の意見を活かしているという実感を抱いていることが言える。また、学校という組織では、学校の運営方針は教育方針と直結しており、看護基礎教育の学校組織として教育方針を理解しなければ自身の教育活動に支障があることを表していると考ええる。

2. 看護専修学校の教員の働く意欲の要因

以上のように、看護専修学校の組織文化の現状と特性が抽出されたが、その組織文化の特性は、属性によってどのように特徴づけられるのか、また、働く意欲にどのように影響しているのか考察する。

組織構成員の規模を表す「教員数」の結果から、小規模な学校の方が仲間を意識しており、学校運営への参画も意識していたことがわかった。これは、組織文化を特徴づける＜職場要因＞の中の公式な権限体系が、小規模な学校の方がシンプルでスピーディーであることが影響しているのではないかと考える。組織は異なる構造を持ち、それが組織構成員の態度や行動に影響する。組織構造は、職務がどのように公式的に分化され、まとめられ、調整されているかを表す。ロビンス（2009）は、「シンプル構造の強みは、迅速で柔軟、維持に経費がかからず、責任所在が明確である」⁹⁾とっており、マネージャー・スタッフを含め、組織構成員が小規模であれば、組織構成員同士の意思疎通は物理的に図りやすいと考える。組織文化を特徴づける＜組織員要因＞であるその組織構成員つまりは教員・教務主任・副学校長・学校長のローカス・オブ・コントロールや経験を理解し、その思考もお互いに把握しやすいということが影響していると考ええる。

しかし、組織構成員の規模の違いによつての働く意欲の違いはなく、お互いを把握しやすく、公式な権限体系がシンプルでスピーディーでも働く意欲を高めていなかった。これは、ロビンス（2009）が、「シンプル構造の弱みが、低いレベルの公式化つまり規則や規制を課していないことや高度な集権化によりトップの情報負担が過剰になる傾向があり、一人の重役がすべてを決定することが続くため、決定に時間がかかることが多くなり、やがて行き詰まるということ」⁹⁾と言っていることと関係していると考え。組織構成員が業務を遂行する上での組織構造上の利点と欠点の作用により働く意欲には影響していなかったと考える。

属性「職位」により組織文化の特性に違いがあり、学生と関わっている時間が長いと考えられる教員よりも、中間管理職の教務主任に特性が表れていた。教務主任が教員よりも【学生の尊重と学習の促進】の値が大きかったことは、教務主任はトップマネージャーと比較すると、マネジメントの職務も果たしつつ、授業や実習で直接学生を指導することがあり、教授方法を工夫する意識は高いと言える。そして、教員のモデルとなるよう、また、リーダーとして専門性をメンバーが評価するような、佐藤（2009）が言う「専門勢力」¹¹⁾を教務主任自身が意識している結果ではないか、と考える。

働く意欲は、職位が上がれば上がるほど意欲が増し、年齢は60歳以上で最も高く、55歳以上が次いで高い。職位と年齢だけの関係で見れば、職位と年齢は相関関係にあり、年齢が高いほど職位があがることから、一方が高ければもう一方が高いと言える。

職位が高いということは、その職場での経験は不明だが、教員としての職務経験は長いということが考えられる。佐藤（2011）は、「職務継続に影響したやりがいとなった経験には、自信や充実感を持った経験のほかに様々な辛い経験や葛藤が繰り返されており、これらの経験を経て役割を自覚し、自己を承認することが職務継続につながる」¹²⁾と報告している。様々な経験を経て職位による役割を自覚することで、働く意欲が増していると考え。

一方で、25歳～29歳が働く意欲が、全体の3番目に高い理由としては、看護教員となり日が浅く、経験が少ないだけに理想に燃えている時期であることが理由として考えられる。しかし、年齢的にはいわゆる働き盛りで中堅である35歳～39歳と30歳～34歳の働く

意欲が低いことは、看護専修学校の組織にとって重大である。30歳台という年齢は、女性の教員が8割を占める属性の傾向から、ワークライフバランスに関連する結婚・出産・育児の世代であることが考えられ、何らかの影響が推察されるが、本研究では明確にはならなかった。

また、中堅教員は、教員としての経験を積んで来ているが広い視野に立った力量の向上が必要であり、役割が増えることもあり、下川（2015）が、『『やりがい感』よりも『負担感』が増え、仕事意欲に影響する』¹³⁾と報告するように、意欲が低い理由の一つであると考え。

職位が高く、教員経験が長く、自己の役割を自覚している年齢が高い教員は、理想を追い求めるのではなく、着実に現実を見つめ職務を遂行していることが推測され、そのような意味におけるストレスは少なく、働く意欲が増しているのではないかと考える。

また、働く意欲が高い組織員が所属する看護専修学校では、組織文化の4つの特性【個と全体の尊重】【学生の尊重と学習の促進】【良好な関係性の促進】【学校運営への参画】のいずれも、値が大きかった。つまり、所属する組織文化を表す4つの特性が高い看護専修学校では、学校長・副学校長・教務主任を含めたすべての教員が、働く意欲が高いということが言える。

看護専修学校の組織文化は、権限体系である組織図や設置主体や業務内容などの<職場要因>と、内的統制者であるか外的統制者であるかという教員のローカス・オブ・コントロールや、教員の経験などの<組織員要因>が、形づくっていた。

VI. 結論

本研究により以下のことが示唆された。

- 1) 看護専修学校3年課程の組織文化は、【個と全体の尊重】【学生の尊重促進】【良好な関係性の促進】【学校運営への参画】の4つの要因により特徴づけられた。
- 2) 4つの組織文化因子合計点が高い学校に所属する教員の働く意欲は高くなる傾向がある。

VII. 本研究の限界と今後の課題

看護基礎教育の場としては、専修学校以外に大学が

あり、今後は専修学校以外での調査を行う必要がある。

【文献】

- 1) O'Relly, C. Chatman, J. and Caldwell,D.(1991).People and oraganizational culture: A profile comparison approach to assessing personoraganization fit.Academy of Management Journal, 34, 487-516.
- 2) 高尾尚二郎, 仙田幸子 (1997): 組織文化特性の分析 -組織変革の阻害要因としての組織文化, 経営行動研究, 27, 5-16
- 3) 中田正弘 (2015): 授業研究を推進するための学校組織文化と授業研究の位置に関する一考察, 帝京大学大学院教職研究科年報, 6, 023-031
- 4) 稲田久美子 (2006): 看護組織における組織文化の測定尺度の開発, 高知女子大学博士論文
- 5) 稲田久美子 (2006): 「看護組織における組織文化」の測定尺度の妥当性の検証 その2-地域別・病院規模別の特徴より, 日本看護科学学会学術集会講演集26回 P237
- 6) 稲田久美子 (2008): 看護組織における組織文化の測定尺度の妥当性の検証—フィールド調査結果との比較から—日本赤十字広島看護大学紀要, 11~19
- 7) 稲田久美子 (2007): 「看護組織における組織文化」の測定尺度の妥当性の検討その3-病院別の組織文化の特徴の抽出より, 日本看護科学学会学術集会講演集27回 P300
- 8) 平田明美, 勝山貴美子 (2012): 日本の病院看護師を対象とした職務満足度研究に関する文献検討, 横浜看護学雑誌, Vol.5, No.1
- 9) スティーブン・P・ロビンス著, 高木晴夫訳 (2009): 新版 組織行動のマネジメント, ダイヤモンド社, 東京
- 10) 上泉和子, 小山秀夫, 笈淳夫 (2017): 系統看護学講座 統合分野 看護管理看護の統合と実践①, 186 - 187, 東京, 医学書院
- 11) 佐藤典子 (2009): 現代人の社会とところ・家族・メディア教育・文化, 弘文堂, 東京
- 12) 佐藤淳子 (2011): 中堅看護師の職務継続に影響したやりがいとその要因となる経験, 神奈川県立保健福祉大学実践教育センター看護教育研究集録, 36, 202-209
- 13) 下川唯, 片山はるみ (2015): 中堅看護師の役割に対する「やりがい感」と「負担感」の同時認知と精神的健康や仕事意欲との関連, 日本看護科学会誌 Vol.35, pp.247-256

(2018年10月8日受付、2018年11月22日受理)

The Organizational Culture of Nursing Schools and the Motivation of their Faculty

Kumi NISHIDE, Minako HAYASHI

【Abstract】

Objective: The present study aimed to clarify the relationship between organizational culture of nursing schools and their faculty members toward building an environment wherein faculty members can sustain their motivation.

Methods: Faculty members from 3-year-old nursing schools were surveyed via email surveys, and the results were analyzed using factor analysis.

Results: Our findings revealed that the organizational culture of 3-year-old nursing schools was characterized by 4 main factors: “respect for individuals and the community,” “respect for students and promotion of learning,” “promotion of good relationships,” and “participation in school management.”

Conclusion: Faculty members belonging to schools with higher total scores in the given 4 factors tended to be more motivated.

Keywords: Organizational culture, nursing school, faculty, motivation

Mejiro University Department of Nursing Faculty of Nursing

