

看護学教授の組織経営意識とその要因

—看護学教育組織のあり方に対する教授の意見と組織トップの経営意識—

関根龍子

(Ryuko SEKINE)

【要約】

2001年および2002年の6月～8月、看護系大学・短大の教授を対象に組織の経営意識に関する質問紙調査において、「組織のあり方」に対する意見の自由記述を依頼した。その結果、72人の有効回答のうち、52人(72.2%)から意見の記述があり、KJ法で分類した内容は9つのカテゴリーに分けられた。記述内容は、1) 組織の一員としての意識・行動、2) 設置主体・組織形態、3) 組織のトップについて、4) 意志決定、5) 教育・研究体制、6) 人材の育成・確保、7) カリキュラム、8) 人事・予算、9) 望ましい組織などであった。

また、対象者のうち学長、学部長、学科長3人に対して、1) 組織の経営、2) 組織のトップの職種、3) 将来の方向性、の3つの視点から面接調査を実施した。その結果、看護学教員の組織経営意識はトップの裁量によるところが大きく、トップには組織経営意識を高めるための支援責任があることが示唆された。今後、組織トップのリーダーシップ育成や教員の経営能力育成のための教育環境整備が望まれる。

キーワード：看護学教育組織、組織経営、看護系大学

I. 緒言

わが国は18歳人口の減少、国際化、IT革命等が生じ、長引く財政赤字の影響で、大学を巡る社会的・経済的な状況が急激に変化し、国立大学を初めとして多くの大学は経営の見直しを迫られている。1991年の大学設置基準の大綱化により各大学には独自の創意工夫が求められ、自己点検・自己評価や第三者評価が課せられるようになった。また、1994年には大学審議会により学長・学部長の一層のリーダーシップの発揮が要請されるようになり、1999年にはその趣旨にそって学校教育法の改正が行われた。このような状況の中で、これまで以上に看護学教員の質の向上が求められている。真野⁵⁾は、看護学教員の質の向上を阻害してきた要因の1つとして、看護教育制度や看護学教育組織(以下「組織」という)の経営上に問題点があることを指摘している。そして、その理由にこれまでの組織の経営が「教育」というよりも「養成」という視点で、また「経営」というより「管理」という視点で行われてきたと述べている。このことは、看護学教員個々が意志決定して組織を活性化し、組織経営に参画するとい

う意識が明確でないことを指摘しており、自律的・組織的な教育を行うことを阻害してきたと考えられる。

1994年の看護師等人材確保法の制定を契機とする看護系大学の新設ラッシュに伴う看護学教員の不足および教員の異動の激しさをみると、教員の数の確保に迫られ、看護学教授が「経営」という視点で組織の活性化を図ることは困難な状況といわざるを得ない。日本看護学教育学会調査研究プロジェクト⁹⁾¹⁰⁾では、看護系大学・短大・専門学校の看護学教員計1,287人を対象に看護学教員の資質に関する調査を行い、教師調査に関して次のような結論を得ている。1) 1991年の調査時と比べ、看護系大学・短大、専門学校において学士以上の学位保持者の割合が増加していた。2) 大学、大学院への進学志向が強かった。3) 看護学教員になった動機は、自らの意志で教員を選択した人が最も多く、ついで上司や教師の勧め、上司の命令の順であった。4) 看護学教員は自己研鑽を幅広く行って、自己向上意欲が強く、年齢を問わず、教員としての資質を向上させるために多様なニーズをもっていた。また、学長、学部長、教務主任等の組織責任者の

ほとんどが、看護学教員の資質向上は教育責任者の支援責任であると回答していた。稲岡他²⁾は、看護系大学の教員を対象とした調査で、特に学長や学部長、教授のリーダーシップのあり方を問題としている意見が特徴的であったと述べている。一方、アメリカでは、リーダーシップのあり方としてHouse, R. J.¹⁾が、部下の仕事への意欲を高めることや満足感を持たせることが組織の活性化につながることを説いている。さらに、Shamir, B.⁸⁾は、リーダーの達成的行動、親和的行動や支配志向の行動が部下の達成動機や親和動機あるいは支配動機を高めることにであると述べている。これらのことは、リーダーの行動が部下の動機に反映されており、リーダーと部下が共に目標に向かって活動している様子が伺える。また、Rawl S. M. & Peterson L. M.¹¹⁾は、教育管理者のキャリア発達に関連する個人の属性として良き相談者の有無を上げている。

アメリカのリーダーシップとわが国の看護系大学・短大のリーダーシップのあり方²⁾を比較すると、わが国の看護系大学・短大では、教育・研究の自己点検・評価のプロセスへの教員の参加が見られるものの、本来の意味における組織経営の参加ができておらず、学長、学部長、学科長のリーダーシップのあり方を問題視している教授が多い現状が伺えた。そこで、組織の核となる教授職にある教員の組織経営意識とその要因に関して調べた。内田他¹⁵⁾は、運営会議における看護学教員の感情・態度と関連のある要因として、運営会議における参加権の有無、発言の自発性、運営会議の決定事項に対する満足度、運営会議への参加関心度があることを明らかにしている。齊藤他¹³⁾は、看護学教員の経営意識体験に影響する要因として、学校規模、設置主体があることを明らかにしている。ほかに、学校運営・組織運営に関する研究を岩内³⁾、森山⁸⁾、益子⁷⁾が行っているが、看護系大学・短大の看護学教員の組織経営意識とその要因について明らかにした研究は見当たらない。このことは、真野⁵⁾が述べているように、かつて「管理」と言う視点で組織経営がなされてきたことを裏付けていると考えられた。さらに、組織経営の活性化および有機的な維持には組織の教授の経営能力が少なからず影響をおよぼしていると推測される。

本研究の目的は、看護学教授の組織経営とその要因を明らかにし、看護学教育組織のあり方に対する教授の意見と組織トップの経営意識について検討することにある。そして意義は、今後の看護系大学・短大にお

ける組織が活性化し、有機的に維持・経営できるような方略を検討する上での資料を得られることである。本研究において看護学教員とは、看護系の大学・短大・専門学校の組織に所属する看護職の資格をもつ教員をいう。組織経営とは、組織全般に対して意志決定し機能していくことをいう。具体的には学校の教育目的・目標を達成させるため教職員が協働して業務分掌、予算等を科学的、創造的に管理運営していく機能全般をいう¹⁵⁾。組織トップとは、組織の中で学科長、学部長、学長などの任にあつて組織をまとめる役割を担っている者をいう。

II. 方法

1. 対象：看護系大学・短大の教授職にある看護学教員95人
2. 調査期間：2001年6月～8月および2002年6月～8月
3. 方法

1) 質問紙郵送法

看護学教員の組織経営に関する質問紙調査を95人に対して実施し、72人(75.8%)から有効回答が得られた。具体的には「今後の看護学教育組織のあり方についてあなたの意見をお聞かせ下さい」と依頼し「組織のあり方」に関して自由記述により尋ねた意見についてKJ法を用いてカテゴリーに分類した。

2) 半構成的面接法

95人のうち、8人に対して半構成的面接法(以下「面接」という)の目的や主旨を口頭および文書で説明し、同意が得られた7人を対象に調査を実施した。組織の経営、組織トップの職種、将来の方向性など、「組織トップの経営意識」について尋ねた。そのうち2人は面接のための時間の確保が困難であったため、電話またはファックスによる調査方法をとった。面接場所は対象者の勤務する大学の研究室、レストランで、要した時間は1時間30分から2時間程度、電話では約40分であった。半構成的な質問紙を用いてその内容を書き取っていった。面接等の終了時、対象者に書き取った内容が間違いがないか確認し了解を得た。

3) 倫理的配慮

静岡県立大学の倫理審査委員会の承認を得て実施した。質問紙郵送法では、研究の主旨、目的、内容、分析方法などを文書で説明し、「協力する」「内容をみて決める」と回答した場合に限り質問紙を配布した。半

構成的面接法では、研究の趣旨などを文書および口頭で説明した。どちらの方法も個人が特定されることのないよう、データはすべてコード化して用いた。

設置主体・組織形態、3) 組織のトップ、4) 組織の意志決定、5) 教育・研究体制、6) 人材の育成・確保、7) カリキュラム、8) 人事・予算、9)) 望ましい組織、である(表1・2参照)。

Ⅲ. 結果

1. 「組織のあり方」に関する自由記述の分析

「組織のあり方」に関する意見を自由記述で尋ねたところ、52人(72.2%)から意見の記載があり、次の9カテゴリーに分類した。1) 組織全般の問題、2)

1) 組織全般の問題として、「組織の一員としての意識や行動がとれない」「組織内の人間関係が建設的ではない」「トップと教員との連携、教員間の連携がうまくとれていない」「組織経営・管理に経験のない人が多い」等の意見があった。2) 設置主体・組織形態につ

表1 看護学教育組織のあり方(1)

カテゴリー	主な内容
1. 組織全般の問題	<p>1) <u>組織の一員としての意識や行動がとれない</u>。まず各教員に組織論の基本を徹底しなければ画期的運営はありえない。</p> <p>2) <u>組織内の人間関係が建設的ではない</u>ため、組織として十分機能していない。</p> <p>3) <u>トップと教員との連携、教員間の連携がうまくとれていない</u>。その役割を果たすべき運営会議のあり方の検討が必要である。</p> <p>4) 組織経営・管理に経験のない人が多いため、今後について心配している。</p> <p>5) 教員の中には、組織の一員として行動することを認識できない人がいる。専門職業人として、教育者として早い時期に訓練を受ける必要がある。</p> <p>6) 短大からの組織改正のため、短大レベルの発想が尾を引いている。</p> <p>7) 組織が専門領域別になっているため末端の教員の声が届かないことがある。定期的な看護教員の意見交換の場などを設ける必要を感じるが時間の設定が難しい。</p> <p>8) 現在の組織の問題は、①看護教員が組織運営の要となっているか、②個々の看護教員が組織の一員としての意識をどの程度もっているか、③教員が看護師を育成することを基盤におき、実学としての教員活動を意識して教育活動に従事できる組織運営が行われているか、という点にあると考える。</p>
2. 設置主体・組織形態	<p>1) 医学部看護学科という組織形態では、<u>予算や活動が制限される</u>。</p> <p>2) <u>私立の場合人員が少なく、上層部の意見が反映され組織改革が難しい</u>。</p> <p>3) <u>看護学教育組織の組織形態は多様であるが、看護学部看護学科が理想である</u>。</p> <p>4) 私立で学科長が医師であるため、看護専任教授が少なく十分な教育方針が検討できる状況にない。</p>
3. 組織のトップ	<p>1) <u>学部や学科の責任者が医師である場合、看護教育の方針が十分検討できず、看護職の意見が反映されないことが多い</u>。</p> <p>2) <u>看護職が学長・学部長の職位につき、看護教育の現状をよく知り問題提起でき、方針を明確にしていることが望まれる</u>。</p> <p>3) 教員のやる気をどこまで引き出せるか、教育・研究的環境の整備等に手腕が発揮できるかを模索するためにも、<u>組織トップのマネジメント能力と資質の充実が必要</u>。</p> <p>4) <u>看護学科としての教育組織の確立について努力する必要があると思う</u>。その責任は看護職が担うようにしたい。</p> <p>5) 看護学に関心の深い人材が、組織経営の要にならなければならないと思う。</p> <p>6) 看護学の教育を受けた人が学長なり部長になる体制が必要。</p> <p>7) 組織のトップが看護職以外の医師その他で占められていることに大変噴りを感じる。</p>
4. 意志決定	<p>1) <u>組織としての意志決定に若手の教員達の意見が反映されるようにしたい</u>。</p> <p>2) 他の医療専門職者及び他の専門分野のエキスパートには相談、コンサルタント、支援者となってもらうことも、<u>看護学教育組織の意志決断は看護職がすべきである</u>。</p> <p>3) <u>組織の意志決定の場である教授会が閉鎖的だ</u>。</p> <p>4) <u>自立し自ら意志決定できる学生の育成をめざしている看護学教育組織であればなおさらその組織員である教員1人1人の意志決定能力を高めることが重要だ</u>。</p>
5. 教育・研究体制	<p>1) 事務と教員の業務分掌が明確でない等で<u>教員の仕事量が多く、教育に専念できない</u>。</p> <p>2) <u>教員は研究実績に追われて教育に力が入られていない</u>。</p> <p>3) <u>看護学の教育・研究面のレベルアップが現在の大きな課題である</u>。</p> <p>4) 教育や実習場との連携を密にし、臨床の現場で多くの学士がケアの質の向上に携わり、大学との交流により現場での研究や教育が容易にできる体制がほしい。</p>

表2 看護学教育組織のあり方（2）

カテゴリー	主な内容
6. 人材の育成・確保	1) 社会的ニードとして、 <u>教育能力を有する教員の育成が強化される必要がある。</u> 2) <u>事務系の職員と語り合える力をもった人材の育成が必要になる。</u> 3) 大学における看護教育に適した人材の確保を願っている。 4) 人材確保が困難なことが問題。
7. カリキュラム	1) 教育組織においてはカリキュラムの自己点検・評価が重要となる。 2) 21世紀において看護の果たす役割を視座に入れたカリキュラム作成が必要。 3) カリキュラムを含めた教育評価が活発に行われ、それらを活用した組織作り、組織経営が行われる必要がある。
8. 人事・予算	1) 医学教育に比べ看護教育の内容は幅広いのであるから、 <u>人員を多く配し研究できる時間の確保が必要である。</u> 2) 学長が人事や研究費配分等に決定権をもちすぎている。 3) 医学部看護学科という組織形態では、予算や活動が制限される（再掲）。
9. 望ましい組織	1) 看護学部として独立し、 <u>看護学教員による組織運営が行われることを期待する。</u> 2) <u>看護学を基盤にした専門基礎系教員の養成が必要である。</u> 3) <u>臨床教育に携わることができる専門看護師の資格をもつ臨床教授の設置が望まれる。</u> 4) <u>外部評価を取り入れ、組織の改革に取り組める体制づくりができればよい。</u> 5) <u>セクショナリズムに陥らず各専門領域間の連携を図ることがとくに重要。</u> 6) 教育実践・研究が一体化された組織づくりが望まれる。 7) 付属の実習施設のある教育組織でありたい。実践と研究と教育の連携できる組織で、常に教員も学生も新しい医学の実践の場で教育できる環境をもちたい。 8) 教員ひとりひとりの声の届く組織づくりをめざしたい。 9) 教員同士が常にアサーティブであるべきと考えている。 10) 教育評価をふまえた能力主義を前提として組織のあり方が変化していく必要がある。 11) 各教員の意見が組織経営に反映させるシステムを存続させていくべき。 12) 組織を学校管理・学生教育・教員の研究活動の3部門で編成し、各教員は必ず3つの中の1つに入り任期制でローテーションすることが望ましい。 13) 学校の教育目標に向かって指揮をする人、実際に行動する人、種々の事務処理を行う人、それらがお互いの業務を理解し合いながら協働する組織作りが今後もっと求められる。 14) 全く新たな発想で教育組織を考えることが必要で、教員には教育学部のレベルの教育能力の育成が必要である。

いては、「医学部看護学科という組織形態では予算の制約が強く、活動が制限される」「私立の場合、人員が少ない、上層部の意見が反映され組織改革が難しい」「組織形態は多様であるが、看護学部看護学科が理想」等の意見があった。3) 組織のトップに関する主な意見は、「学部や学科の責任者が医師である場合、看護教育の方針が十分検討できず、看護職の意見が反映されない」「看護職が学長・学部長の職位につき、看護教育の現状をよく知り問題提起でき、方針を明確にしていくことが望まれる」「組織のトップのマネジメント能力が重要」「トップのマネジメント能力と資質の充実が必要」であった。

4) 組織の意思決定に関しては、「組織としての意志決定に若手の教員達の意見が反映されるようにしたい」「看護学教員組織の意思決定は看護職がすべき」「組織の意志決定の場である教授会が閉鎖的だ」「教員1人1人の意志決定能力を高めることが重要だ」等の意見

があった。5) 教育・研究体制については、「教員の仕事量が多く、教育に専念できない」「教員は研究実績に追われて教育に力が入れていない」「現場での研究や教育が容易にできる体制がほしい」「教育・研究のレベルアップが現在の大きな課題」等の意見があった。

6) 人材の育成・確保については、「教育能力をもつ教員の育成が強化されるだろう」「看護教育に適した人材の確保を願っている」「事務系の職員と語り合える力をもった人材の育成が必要」等の意見があった。7) カリキュラムについては、「カリキュラムの自己点検・自己評価が重要となる」「カリキュラムを含めた教育評価が活発に行われ、それらを活用した組織作り、組織経営が行われる必要がある」「看護の果たす役割を視座に入れたカリキュラム作成が必要」等の意見が含まれていた。

8) 人事・予算に関しては、「医学部看護学科としての組織では、医学部からの予算の制約が強く、看護学

科としての独自の活動が制限される」「人員を多く配し研究できる時間の確保が必要」「学長が人事や研究費配分に決定権をもちすぎている」等の意見が含まれていた。9) 望ましい組織に関しては、「看護学部として独立し、看護学教員による組織経営」「看護学を基盤にした専門基礎系教員の育成」「専門看護師の資格をもつ臨床教授の設置」「セクショナリズムに陥らず各専門領域の連携を図る」「教育実践・研究が一体化された組織づくり」「各教員の意見が組織経営に反映されるシステム」「外部評価を取り入れ、組織の改革に取り組める体制づくり」等の意見があった。

2. 「組織トップの経営意識」に関する半構成的面接法の分析

組織の経営のあり方について特に示唆が得られた3人の面接結果から、3つの項目をとりあげて整理した(表3参照)。

A氏は公立短大の学長である。「看護学教員は、組織内で自分の領域を高め、研究活動をしなければいけないと徐々に気づいて今まで努力してきた。しかし、一歩外に目を向けて社会における看護の役割については十分考えてこなかったのではないかと。視野が狭いために、組織経営会議や運営会議の中での発言が将来を見

表3 看護学教育組織トップの経営意識

項目	A氏(公立短大学長)	B氏(私立単科大学学部長)	C氏(公立大学学部長)
看護学教育組織の経営	<p>看護大学が年々急増する中で、若い看護大学卒業生や修士修了者が増えてくることは喜ばしいことである。看護学教員は、組織内で自分の領域を高めたり研究活動をしなければいけないと徐々に気づいて今まで努力してきた。しかし、一歩外に目を向けて社会における看護の役割については十分考えてこなかったのではないかと。視野が狭いために、組織経営会議や運営会議の中での発言が将来を見据えたものではなく、発言力も弱い状況である。地域へ向けて看護の役割を認識させ、力を発揮できなかつたことは残念である。</p>	<p>学長と学部長の職責を区別して行動している。学長は学外に出て本学のPRをしてもらう。しかし、学部長は将来本校がどのような道を進むべきか、といった将来構想を組織的に考える必要がある。実際に所属教員全員に将来構想として何を検討したいかを自由に討議してもらい、3つのテーマに分かれて行動目標を決め、活動を行ってもらった。</p> <p>各グループのリーダー役も自分たちで選出するようにした。その結果、全教員のうち2～3名を除いて、大多数の教員が積極的に活動に参画し、若い教員がリーダー役を務めているグループもある。その活動は中間発表の後、現在も続いているグループもある。</p> <p>このように組織を活性化させるにはみんなの力を借りることが必要で、学部長1人が案を考えてもうまく機能しない。組織の活性化のために自分が組織の中で求心力となれるかどうかを常に考えている。</p> <p>また、大学は教育と研究の双方大事であるが、特に教育実践に力を入れ、学生のそばに教員がいる体制を取るように、と教員に呼びかけている。研究については科研費を申請するよう、全員に働きかけている。</p>	<p>学部長としては全教員と学長とのパイプ役を果たすことが役割と考えているが、協議会、参与会、学部調整会議、学部運営会議等、主要な会議の他に、専門領域や研究等と会議が多いために雑務に追われることが多い現状である。</p> <p>しかし、学部長としてのビジョンは各教員が看護大学の第一義的な使命であるケアのできる人づくりをめざした看護学教員の育成を考えている。そのためには、会議を徐々に減らし、臨床とタイアップした研究活動ができる土台づくりをしていきたいと考えている。また、教員が自由に発言できる組織作りをめざしている。</p>
組織のトップの職種	<p>看護職が組織のトップであれば、他の組織のトップと密接に情報交換ができることがメリットである。トップでない場合には、看護学教育組織をよく理解している他の職種の教員を協力メンバーとして委員会に参加してもらい、組織を活性化できるよう努力することができる。</p>	<p>これまで看護に協力的な医師が学長をしていたが、単科の大学なので看護職の意見を全面的に聞き入れてもらってきた。</p>	<p>看護学教育組織の学長は看護職であることが必要であり、看護の基礎教育を体験している者がふさわしい。それは看護界の現状をすぐに行政に働きかけることができるからである。また、看護職であっても看護の基礎教育を理解していないと自分の過去にしてきた専門領域だけの狭い視野でしか物が見えず、豊かな発想がわかないので、教員への働きかけや方針、理念がずれてしまう。</p>
将来の方向性	<p>公立であるので、設置者に看護学教育についての理解を深めてもらい、4年制大学に切り替えたい。</p>	<p>現在看護大学が増設されているが、今後看護学が伸びていくのか気がかりで、将来を憂う気持ちが強い。特に医学部看護学科については、将来組織を変えることを期待する。看護学教員の異動が多すぎる。看護学教員の個人モラルが高められるようにしなければならない。看護の質を高めるためには海外等へ出て、教員の見聞を広める必要がある。</p>	<p>新設して日が浅く、若手の教授陣が多いので、看護実践に重きを置いた研究活動や自分の専門領域だけではなく、広い視野で物事が考えられ、社会の動きを素早くキャッチでき、新しい発想で大学の建設ができるように働きかけたい。</p>

据えてのものではなく、発言力も弱い状況である。地域へ向けて看護の役割を認識させ、力を発揮できなかったことは残念である。」組織の経営についてこのように述べ、組織の経営にはもっと視野を広げて、地域に対して看護をアピールすることの重要性を指摘している。

B氏は私立大学の学部長である。「学部長は将来本学がどのような道を進むべきか、といった将来構想を組織的に考える必要がある。組織を活性化させるにはみんなの力を借りることが必要で、学部長1人が案を考えてもうまく機能しない。組織の活性化のために自分が組織の中で求心力となれるかどうかを常に考えている。」組織の経営についてこのように述べ、将来構想を組織的に考える必要と組織経営に個々の教員を主体的に参画させることの重要性を指摘している。

「看護学教員の異動が多すぎる。」「現在看護大学が増設されているが、今後看護学が伸びていくのか気がかりで、将来を憂う気持ちが強い。特に医学部看護学科については、将来組織を変えていけるよう、看護学教員の力を期待したい。」将来の方向性についてはこのように述べ、組織の将来を憂う一方、看護学教員が力を発揮できることを期待している。

C氏は公立大学の学部長である。「学部長としてのビジョンは各教員が看護大学の第一義的な使命であるケアのできる人づくりをめざした看護学教員の育成を考えている。そのためには、会議を徐々に減らし、臨床とタイアップした研究活動ができる土台づくりをしていきたいと考えている。また、教員が自由に発言できる組織作りをめざしている。」組織の経営についてこのように述べ、看護実践ができる看護職を教育できる教員の育成や自由に発言できる風土づくりの重要性を指摘している。「新設して日が浅く、若手の教授陣が多いので、看護実践に重きを置いた研究活動や自分の専門領域だけではなく、広い視野で物事が考えられ、社会の動きを素早くキャッチでき、新しい発想で大学の建設ができるように働きかけていきたいと考えている。」将来の方向性についてこのように述べ、広い視野で、また新しい発想で組織の経営を行う必要性を強調している。

IV. 考察

1. 「組織のあり方」に関する意見の分析

「組織のあり方」を9つのカテゴリーに分類し、分類

ごとに考察した。

1) 組織の一員としての傾向

看護系大学の急増のために看護学教員が不足し、異動が多いことから、組織内の人間関係が希薄で、組織全体の意志決定能力が脆弱であることが考えられる。また多くの大学が新設であることに伴って、組織の中で個々の役割を遂行するだけの行動がとれにくい状況にある。

2) 設置主体・組織形態

設置主体が私立の場合の問題点が指摘される一方、「看護学部看護学科」が組織の理想の形態としてあがっている。組織の形態は国立に多い「医学部看護学科」の他、「保健学部看護学科」「保健福祉学科看護学専攻」等多様で、医学教育組織が医学部医学科である点と対照的である。看護学教育の視点から見れば、学生は他の職種と対等な立場で教育を受け、医療従事者が協働意欲をもって職業につく素地が得られる点でメリットがある。

しかし、医学部看護学科では医師が組織のトップであるため、看護学教育についての主導権が医師にゆだねられ、医療の現場で、医師の指示のもとに看護師が勤務するという関係性が再現されることにつながる恐れもある。

設置主体や組織形態の相違は次にあげる組織のトップのあり方と共に、財政や組織経営の根幹に関わる問題として重要な課題といえる。

3) 組織のトップ

杉森他¹⁴⁾は、看護教育の歴史では医師が看護師養成機関のトップとして君臨していた時代が長く、それが現在まで尾を引いている現状を指摘している。看護基礎教育が大学・短大で行われるようになった今でも、学長・学部長・学科長等、組織のトップの地位に看護職以外の医師等が就いていて、それを教授職にある看護学教員の多くが問題視している。さらに、組織のトップにはマネジメント能力や組織の充実を求める意見も多く、現在の組織のトップに対する不満もあるものと推察する。

4) 意志決定

教授会が閉鎖的であることが組織の意志決定の問題として指摘され、若手の意見が反映される、組織の意志決定は看護職が行う、教員の意志決定能力を高めること等の必要性が示された。看護教員の意志決定能力を養うことは組織経営における重要な課題である。

5) 教育・研究体制

組織によって教員が教育に専念できない、研究業績に負われている等の理由により教育活動に力が入れていない現状があるようだ。研究・教育体制の充実とレベルアップが課題と考える。

6) 人材の育成・確保

看護系大学の新設に伴い、看護学教員の不足が生じているため教育に適した人材の確保が必至である。そのため人材の育成は教授職にある対象者にとって切実な願いであると考えられる。

7) カリキュラム

現状のカリキュラムに対する評価・点検を行った上で、それに基づくカリキュラムの作成、組織経営の必要性を述べている。対象者には、カリキュラムは組織経営の中でも重要な要との認識がある。

8) 人事・予算

組織形態によっては予算の制約が強かったり、学長の人事・予算の決定権が強かったりといった問題があり、増員や研究時間の確保を求める意見があるといえる。

9) 望ましい組織

学校教育法の大学・短大の教育目的の中に「深く専門の学芸を教授研究し」という共通の文言があるが、これより大学・短大には教育・研究活動のできる組織としてのあり方が求められているといえる。また、昨今の行政改革の波が大学教育にもおよび、短大組織から大学組織への課程変更の改革や大学の統廃合が図られている他、大学と企業による新しい産業の創設をめざした「産学連携」や第三者による大学組織評価の導入の動きもめざましい。このような組織改革の波は看護系の大学・短大にも例外なく押し寄せ、組織の管理層である教授も今や安穩としていられる状況ではなくなってきた。したがって、「看護学部として独立し、看護学教員による組織経営」「教育実践・研究が一体化された組織づくり」「各教員の意見が組織経営に反映されるシステム」「外部評価を取り入れ、組織の改革に取り組める体制づくり」等の意見は、大学・短大の教育目的や時代の要請を反映した内容といえよう。

2. 組織のトップの経営意識と果たすべき役割

組織は、看護学部、看護学科、看護学専攻等の組織形態により組織のトップに求められる役割は自ずと異なる。しかし、どのような組織形態であれ、組織のト

ップは経営者として組織の活性化に大きな影響を及ぼす存在であると考えられる。

看護系大学・短大の教授の職のうち学長、学部長職にある3人に対する面接結果から以下のように考察した。

1) 組織の経営に重要な視点

組織の経営について重要な視点として、1) もっと視野を広げて、地域に対して看護をアピールすること、2) 将来構想を組織的に考えること、3) 組織経営に個々の教員を主体的に参画させること、4) 看護実践ができる看護職を教育できる教員を育成すること、5) 自由に発言できる組織を作ること、等があげられる。

2) トップの果たすべき役割

看護職が組織のトップである場合、他の組織と交流をもち、密接な情報交換ができる利点を生かし、組織経営に反映させることが必要ではないだろうか。組織経営のために活動している委員会等は多種多様であるが、いくら委員会を設置しても行動力や実行力がなければその委員会から組織の変化を起こすことはできない。看護教育を理解し、社会の変化や社会のニーズを捉えていくことのできるトップであれば、他の職種も協力メンバーとして引き入れ、組織を活性化させ個々の教員の主体的な組織経営意識も育っていくものと考えられる。

組織形態上の問題から、組織のトップの座を看護職以外の教授によって奪われている状況が見受けられるが、将来それを改善する必要がある。

3) 組織トップのリーダーシップ育成、経営能力育成の環境整備

組織のトップである3人の面接から、それぞれが組織形態の特徴をとらえ、前向きに努力していこうとする姿勢と、教授職としてプライドをもって業務を遂行している様子が伺えた。これは看護系大学や短大をめぐる社会的、経済的な状況が急激に変化した今日、多くの看護系大学・短大はこれまで以上に組織の経営に見直しを迫られて自己改革を果たして行かなければならない状況にあることの反映とも受け取れる。

大学をめぐる種々の改正として1991年に設置基準の大綱化により各大学は創意工夫により教育課程や研究教育組織を自由に構築することが可能になった。そして、1992年に看護系大学・短大はカリキュラムを40年ぶりに見直し、その5年後の1997年には再度の

リキュラム改正を行っている。その間1994年には大学審議会による学長・学部長の一層のリーダーシップ発揮が奨励され、1999年には学校教育法等の改正が行われている。さらに2009年から看護学の教育課程の改正が実施される。改正の目的は、看護実践能力の強化のため臨地実習時間の増加と教育課程の科目構成の見直し等である。

このような急激な変化に対応するためには、急増した看護系の大学・短大における学長や学部長等のトップが組織の改善に向けて一層の努力を傾けることが必要と考える。また教員各自が自分の役割を果たすだけでなく、組織の経営に参画する意識がもてるよう、さらに、現存の体制から脱却して新しい組織に変革できるよう、組織のトップがリーダーシップを発揮することが必要と考える。例えば、学長や学部長には、組織の将来の方向性や課題についての検討を教授会等で提案し、具体的な検討内容やそのためのチーム作りは教員同士の協議により決定するよう働きかける等の経営戦略を立てる能力が求められているといえよう。

現在、組織の経営について組織的に教育できる環境が整っていない。組織的な教育の環境を整えることが急務ではないだろうか。例えば、次世代を担う教員には一定期間の管理者教育が必要となろう。そのためには、管理者教育を実施する教育機関や教育システム作りが欠かせない。看護系大学の大学院修士・博士課程で組織の経営に関するカリキュラムを開設することも検討する必要があるだろう。また、各教員の組織経営能力を判断し意識を高めるために、組織経営の自己評価尺度を作成することも検討すべきと考える。

V. 結論

「組織のあり方」に対する自由記述では52人（72.2%）から意見の記述があり、KJ法で分類した内容は9つのカテゴリーに分けられた。記述内容は、1）組織の一員としての意識・行動、2）設置主体・組織形態、3）組織のトップについて、4）意志決定、5）教育・研究体制、6）人材の育成・確保、7）カリキュラム、8）人事・予算、9）望ましい組織などであった。

また、対象者のうち学長、学部長、学科長3人に対して、1）組織の経営、2）組織のトップの職種、3）将来の方向性、の3つの視点から面接調査を実施した。その結果、看護学教員の組織経営意識はトップの裁量によるところが大きく、トップには組織経営意識

を高めるための支援責任があることが示唆された。今後、組織トップのリーダーシップ育成や教員の経営能力育成のための教育環境整備が望まれる。

謝辞

本研究をまとめるにあたりご協力いただいた全国の看護系大学・短大の看護学教授の方々に深く感謝の意を表す。

【引用文献】

- 1) Chemers, M.M, et, 篠原弘章訳：リーダーシップ理論と研究 (Leadership Theory and Research), 黎明出版, 44-47, (1995)
- 2) 稲岡文昭他：看護系大学における教員の経営参加に関する調査研究, 平成10年～12年度科学研究費補助金基盤研究(B)(2)研究成果報告書, (2001)
- 3) 岩内亮一他：看護学校の組織と運営(1)455校の実態調査から, 看護教育16(5), 277-291, (1974)
- 4) 看護行政研究会：看護六法平成18年度版, 3, (2007)
- 5) 真野宮雄他：「教師教育」「教員の職務」との関連についての調査研究—とくに看護教員の場合—, 昭和60～62年度科学研究費補助金(総合研究A)研究成果報告書, (1986)
- 6) 益子七生他：看護学校の経営評価に関する研究—国立病院療養所附属看護学校(大型校)の場合—, 国立病院療養所附属養成所看護教育研究助成金による研究, (1999)
- 7) 森山節子他：看護婦学校・養成所(3年課程)の運営および教育活動—看護学校の自己評価を通して—, 医療の広場, 36(5), 8-28, (1996)
- 8) Shamir, B, et al: The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept-based theory, *Organizational Science*.
- 9) 日本看護学教育学会調査研究プロジェクト：看護師の資質の発展に関する研究その1 教師調査, *日本看護学教育学会誌*, 10(3), 63-199, (2000)
- 10) 日本看護学教育学会調査研究プロジェクト：看護師の資質の発展に関する研究その2 教育機関調査, *日本看護学教育学会誌*, 10(4), 49-171, (2000)
- 11) Rawl S. M. & Peterson L. M.: Nursing education administrators: Level of career development and mentoring, *Journal of Professional Nursing*, 8(3), 161-169, (1992)
- 12) 斉藤聖子他：看護学校における教務主事の経営意識体験と組織運営の現状, 第30回日本看護学会(看護管理), 174-176, (1999)
- 13) 関根龍子：経済的側面からみた看護学校の教育と経営, *看護教育*, 36(6), 493-497, (1995)
- 14) 杉森みどり他：看護教育学第4版, 医学書院, (2004).
- 15) 内田陽子他：看護学校の組織と運営(1)455校の実態調査から, *看護教育*, 16(5), 277-291, (1993)