

〔資料〕

## 看護部理念と一貫した看護実践に向けた研究課題

水野 優子

### Research Theme of a Nursing Practice to Consistent the Philosophy of the Nursing Care Department

Yuko Mizuno

#### I. はじめに

看護の組織運営に対する意思決定は看護組織における理念（以下看護部理念とする）に基づいて行われ、看護組織の活動を大きく左右するため、看護部理念のもつ意味は重要であると考えられる。

看護部理念は、看護部長らによって、病院理念に準じて作成され、行動規範や方針・目標として明文化され、病院に従事する看護師に伝わることで、個人やチームにおける看護実践の根本的な考えや活動の基になる。小野ら(2005)は、看護師一人一人が看護部理念を理解し、日々の看護実践に具現化することで現場の看護の改革・質の向上につながることを述べており、理念が看護活動につながっていなければ改善する取り組みが必要である。そこで、筆者は、看護部理念と一貫した看護実践への取り組みやその成果を確認することが必要であると考え、看護部理念が誕生した1995年から2016年の間に国内で行われた看護部理念と看護実践に関連した研究の動向を確認するため、医学中央雑誌とCiNii Articlesで文献検索した。その結果、看護部長による理念と一貫した看護実践に向けた活動報告（奥井, 2010）はあるが、看護部理念と看護実践との関連を立証する研究はなかった。

組織理念と実践に関連する研究について調べると経営学で行われていた。バーナード(1938)は、組織とは、組織目的・組織への貢献意欲・情報共有の3要素からなり、個人が組織に提供する貢献と組織が個人に提供する誘因との交換関係を持ち、環境の変化に適応し、継続的に組織の目的を決定するシステムと述べている。バーナード(1938)の述べた組織は、社会に貢献する組織だけでなくサークル

など趣味で集まる集団も含めて組織としている。さらに、組織理念については、経営理念または企業理念と呼ばれ(以下経営理念とする)、企業の社会への貢献や価値観、規範に基づいた活動方針を示し、組織に従事する個人が経営理念を理解し理念と一貫した実践を行うことを浸透すると表現している。

経営理念の研究の動向は、1970年代から理念を探求する研究から始まり、理念の定義を認識したうえで構造や機能を検証した。1990年以降は、企業の社会的責任に対応するために理念の浸透を推進する研究が主流になった。このように企業では理念を探求し、理念と実践との関連を検証し、その成果を実証している。

本研究での対象は病院組織であるが、病院は、良質な医療と看護の提供という社会貢献を目的とした非営利組織である。また、経営学の研究対象である企業は、営利組織であるが、何らかのサービスや製品の提供により顧客（対象）の価値を創造する等社会貢献を目的としている。そのため、非営利組織も営利組織もバーナード(1938)が述べた組織と本質的なことは変わらないと考え、経営理念の文献から、組織における理念の意義や看護部理念と一貫した看護実践との関連を確認する研究への示唆が得られると判断した。

これらのことから、経営理念の研究を参考に、看護部理念が実現化するための研究課題を明確にしたいと考えた。

本研究は、看護組織に関する文献から看護部理念の必要性を確認、経営理念における研究の動向を概観し、それらの知見から、看護部理念と一貫した看護実践に向けた研究課題を明確にすることを目的とする。

## Ⅱ. 研究方法

### 1. 看護組織と看護部理念の文献整理

病院組織には病院理念がある。にもかかわらずなぜ看護部理念があるのかルーツをたどり、看護部理念の必要性を確認するには、看護が組織化された経緯を明確にする必要があると考えた。そこで、対象文献として、日本で最初に養成所が設立し、看護が明記された1720年代から看護が組織化された1980年代までの看護の歴史の変遷について、井部・中西監修の「看護組織論」の「第3章看護サービスを提供するしくみ」の「論点1医療分野で看護サービスを提供するための組織化（長友，2017，pp.164-185）」の項で使用された文献や書物、看護史に関連する書物、日本看護協会が制定した基準や制度を選定して組織化の経緯や理念の記述について確認した。記述内容を、医業と看護の関係性の変遷、看護サービスの変遷、看護サービスを提供するための看護体制の変遷の視点から整理した。

### 2. 経営理念に関する文献検索と分析方法

看護部理念と一貫した看護実践に向けた研究課題への示唆を得る目的で、理念と浸透との関連についてどのような視点で研究が進められているか明確にするために、経営理念の文献を検索した。経営理念の研究が国内で始まったとされる1970年から2017年の間で、「経営理念」と「浸透」をキーワードとし、CiNii Articlesで文献を検索し124件が検出された。文献の選定は、学術文献で、目的・対象・方法・結果・考察・結論で構成された「原著論文」、「総説」、「研究報告書」とし、会議報告や症例報告、商業雑誌を除いた58件を検出した。その中で、理念の浸透の確認方法が一般化され妥当性があり、浸透と実践との関連を明確に示した研究に絞り、経営者の理念への認識など経営理念の浸透に直接関連しない文献を除外した30件を対象文献とし、研究目的ごとに分類し整理した。

## Ⅲ. 結果

### 1. 看護組織と看護部理念の文献整理

看護の歴史に関連する書物4冊と看護組織に関連する書物1冊、日本看護協会が制定した看護業務基準や制度から、看護の組織化までの経緯と理念に関する記述を確認し、整理した。

#### 1) 看護の歴史の変遷と組織化への経緯

日本最初の看護である江戸時代に形成された一人医療

(自由開業医制度)に見る看護は、男女関係なく看病人と呼ばれ、医師を頂点とした縦組織の中で医師に従属する形で業務を行い、組織上の主体性が認められず独自性が妨げられていた(看護史研究会, 1989, pp. 58-59)。病院は看護を提供する場というより、医師の仕事場であった(池上ら, 1996)。1868年、戊辰戦争時、負傷兵士の看護に女性が採用され、職業的女性看病人が誕生した。明治に入り、新しい生活への変化とともに人々の健康状態は向上したが、コレラなどの急性伝染病が各地に伝播し、1883年に女性を対象に看護や育児などの衛生知識の普及を目的とした私立大日本婦人衛生会が組織され、日常的に「衛生」という言葉が大きく取り上げられた(看護史研究会, 1989, pp. 66-70)。職業的女性看病人が誕生後、1894年の日清戦争から日露戦争での救護活動など戦時の活動により看護婦に対する需要の高まりと志願者数も増加した(看護史研究会, 1989, pp. 82-85)。1886年、最初に看護組織が成立したのは、日本赤十字社病院(博愛社病院)である。治療部の職員として、看護婦取締一副看護婦取締一看護婦長一看護婦の明記がある(長友, 2017, p.169)。看護への需要が高まったことから、行政的な取締りの必要性が認識され、1900年に東京都が日本最初の看護婦規則を発令した(看護史研究会, 1989, pp. 86-87)。その後、第1次世界大戦が活発になるにつれ、戦時中、看護職は戦時協力要員として、短期間に大量に早期育成され、看護の品質の問題が露呈した。1902年、聖路加国際病院では初代総看護師長が存在、1933年には看護業務基準・手順があったことから、看護管理者の管理範囲と権限が明確に区分された(長友, 2017, p169)。第2次世界大戦後、GHQのオルト看護課長は、それまでの日本の看護制度のレベルの低さや内容の粗末さを改め、日本の民主主義にかなない看護婦が望んでいた社会的地位の向上のために役立つ制度が必要であると考へ、日本の看護の概念や制度について関係者間の話し合いに介入し、日本は看護教育と看護業務の改善に着手した。その内容は、総合看護・患者中心の看護という新しい看護の概念が審議され、保健師、助産師、看護師の機能の一本化と同時に健康・不健康を問わず対象の健康や生命を守るとし、病院から地域社会に看護実践の場を拡大することであった。この時の審議は、まとまらなかったが、1947年、看護職の資質向上、医療及び公衆衛生の普及向上を図ることを目的に、教育水準の高揚と身分・資格の確

立の実施に向けて、1947年、保健婦助産婦看護婦令（1948年保健婦助産婦看護婦法、2001年保健師助産師看護師法に改正）が制定（金子，1992，pp.13-18）、厚生省医務局に看護課の設置、それに続き各都道府県にも看護課が設置された（金子，1992，pp.24-28）。医業と看護は、均衡を保持し相互に協力体制をとって医業との関係を明確にし、看護の独自性が認められた。このような動きの中、看護は社会の中で有益な働きをする職能であり、同じ目的を持った看護職の団体として、日本看護協会が1946年に日本産婆看護婦保健婦協会として発足し、1951年に同名称に改称された（杉田，2005，pp.192-194）。

1949年、国立病院で、総看護婦長制度が導入され、国立療養所勤務の病院看護婦業務指針（医発第988号医局通知）に組織形態が示されており、病院長—副院長—総看護婦長—副看護婦長—看護婦長—主任看護婦—看護婦の形になった。看護部の組織形態が明確になると看護師が診療の補助に従事していた実情を改善し、病人の安全な療養、看護師の社会的な保護を目的に、1950年完全看護制度が制定され、看護のコア・サービスは患者の病状に直接影響のあるものとした。同年、「総看護婦長」が厚生省付属機関等の組織規定に明記され、国レベルでの制度の発足となった（長友，2017，p.171）。1958年、完全看護制度に変わる基準看護制度が創設され、入院患者数に対する看護要因と看護要因構成比率により基準看護加算が決められ、看護サービスの基準が承認された（杉田，2005，p.195）。

1973年から看護業務に関する指針や基準が作成され、1976年、国立大学病院等の国所轄の病院において看護部長制度（文大医第226号）が制定され、病院組織において看護部が独立した組織となった。1982年に、国立病院・療養所における指揮監督関係の基準規定整備が行われ、診療部門と看護部門の関係が明確となり、病院組織において事実上の独立した部門となった（長友，2017，pp.171-173）。

このように病院組織において看護の組織化が確立したことで、看護部門が組織上独立する意義には、「病院組織における看護部門の理念を行使することができる保証がある」、「看護サービスとその品質に対する責任と権限を持つことができる」（長友，2017，p.174）と明記されていた。

## 2) 看護の組織化に伴う理念の記述

日本看護協会の1995年の看護業務基準（2016年改訂）において、看護の組織化に伴い、看護部理念に関する記述

がある。看護部理念の決定は、国際看護師協会が示す『看護の定義』『看護師の定義』『看護師の倫理綱領』、日本看護協会が示す『看護師の倫理綱領』に所属機関もしくは施設などの理念と矛盾してはならない。また、「継続的かつ一貫性のある看護を提供するためには、組織化された看護職の集団が必要である。看護実践を提供する組織は、運営するための基本的考え方、価値観、社会的有用性を理念として明示する必要がある」と明記されている。このように看護部理念は、理念作成の基準をもとに作成され、看護実践は理念に基づいた組織によって提供されていることが確認できた。

## 2. 経営理念の浸透に関する文献検索と分析結果

対象となった30文献は、研究目的別に7つに分類され、表1に示した。経営理念と浸透との関連についてどのような視点で研究が進められているかを考察するため、分類ごとに経営理念の意味や浸透状況とその確認方法、浸透成果と成果に繋がる浸透を高める要因や浸透策に関する内容を以下に記述する。

### 1) 経営理念の浸透における先行研究を考察する文献

経営理念は、経営に対する考えである経営観や経営者や組織体が大事にする価値観（中元，2006）、それらに加え社内外に示す存在意義、方向性を示す目的や行動指針、行動規範、指導原理（瀬戸，2009；柴田，2013）などで定義づけられ、社内外部に示す機能を持ち、階層構造を持っている（中元，2006；瀬戸，2009；柴田，2013）。定義づけは研究者により様々であるが、経営理念が階層構造を持っているという点では一致している（柴田，2013）。これらのレビューから、理念を組織全体に浸透させることが重要である（中元，2006）、浸透が組織のパフォーマンスの向上につながる（瀬戸，2009）、浸透に関する研究は組織への浸透から、近年は、測定の精度を高め個人の浸透を確認する研究が増加している（柴田，2013）ということがわかった。

### 2) 経営理念の機能と浸透への影響を考察する文献

経営理念の機能について、企業の存在意義や将来への方向性を示す社会適応機能と組織成員への動機づけや行動規範、一体感を醸成する企業内統合機能、経営理念が目標や戦略、制度に展開される実践的側面である経営実践機能がある（横川，2009）。これらの機能の中で、理念浸透の手段に社会適応機能が最も働く。社会適応機能は浸透手段の

幹部リーダーの決定、企業内統合機能は新入社員教育、経営実践機能は経営者の企業文化づくりの積極性との関係性が強い(横川, 2010a)。

また、経営理念には、機能を発揮するための組織成員への意思決定・行動に反映する浸透活動が行われる制度的側面がある。経営理念の機能的側面が、組織の存在意義や社会への役割を吟味する過程であり、制度的側面はそれらが行動の指標となるように明文化し、行動に至る過程である(横川, 2009)。経営理念の機能は、未上場企業で「企業文化の良質化」に、上場企業では「方向性の明確化」に働き、理念の内容表現や社会適応機能を通じて、社会と関わる経営意識が必要である(横川, 2010b)。経営理念の機能的側面と制度的側面の関係には、密接な関係性があり、経営理念の機能を発揮するには、組織が効果的な浸透活動を行う体制を整備する必要がある(横川, 2009)と報告されていた。

### 3) 浸透状況による組織や個人への影響を明確にする文献

経営理念の浸透状況には、個人への浸透程度を表す内面化と理念の反映・定着の程度を示す定着化がある。浸透方法は、内面化と定着化に影響し、議論とトップの言動は職務満足に影響し、議論とシンボルは組織コミットメントに影響する(田中, 2009)。浸透の測定には、理念志向的企業及び一般企業でも、経営理念への共鳴・共感する情緒的共感、経営理念の理解度を示す認知的理解度、行動や意思決定において経営理念を反映する行動的関与の3次元構造により分析が可能で、浸透が高まることで、個人の組織市民行動および革新志向、職務関与、能力向上が促進し、組織の存続や発展に貢献する(王ら, 2011)。理念の浸透は、組織アイデンティフィケーションと個人のそれが重なり合うことで、その重なり具合により職務満足及び転職意図が増減する(高尾, 2013)。また、組織側による心理的契約の不履行が発生しても、経営理念が浸透していると離職意図を低減する調整作用を持つ(服部, 2013)と述べられていた。

### 4) 組織や個人への浸透成果を明確にする文献

経営理念が浸透することで、個人の革新への抵抗力低下、個人の能力向上、社内情報の正確な共有、挑戦意欲や帰属意識を持つ(清水, 1996)、行動変化(松田, 2008)が見られ、職務態度や職務行動に影響し(小玉, 2012)、企業への役割や業績に影響する(清水, 1996; 松田, 2008; 小玉, 2012)。また、個人の浸透には、職位や経験年数によっ

て差はあるが、理念を理解していることでモチベーションの向上につながる(井上, 2013)ことがわかった。

### 5) 浸透メカニズムやプロセスを明確にする文献

経営理念の浸透には、経営者の考えや行動が浸透を定着させる一次浸透メカニズムとそれを補強する二次浸透メカニズムがあり(Schein, 1985)、企業のシンボルが一次浸透メカニズムに影響し(北居ら, 2014)、経営者の意思決定を個人が理解することで、個人の行動規範となる。さらに、理念に浸透プロセスにおいて、再意味化を組み込む(小森谷, 2011)、執行委員と経営者の議論(田中, 2012)が重要であり、内容表現が浸透プロセスに影響を与え浸透に影響する(田中, 2013)ことが報告されていた。

### 6) 浸透を高める要因を明確にする文献

経営理念の内容表現には、経営トップの行動上の自戒と後継者への訓えを示す自戒型、企業内部での内部統制用的性格の強い規範型、企業の経営戦略・方針、諸問題を社内に訴える意図をもつ方針型があり、組織や個人に対する方針型の表現が浸透を高める(浅野ら, 1984)。その浸透を高めるには、経営者のリーダーシップ(清水, 1992)や情緒的組織コミットメント、上司の理念に対する姿勢(王ら, 2009; 高, 2010)やHeskett(1977)の提唱したService Profit Chain (SPC)概念のマネジメント手法の実践が、顧客及び従業員満足に両立させる要因になり(松葉, 2008)、浸透を高める要因となる。また、浸透成果が理念への共感をさらに深めさらなる浸透を高め、組織の業績につながる(石谷ら, 2016)ことがわかった。

### 7) 浸透を高める浸透策を明確にする文献

経営理念の浸透には多様性を有するため浸透策も多様性が必要であり(浅川ら, 2001)、浸透策には、組織内コミュニケーションの円滑化(瀬戸, 2008)、組織の方向性や新しい文化を醸成する組織文化の改革(瀬戸, 2010)が必要である。また、浸透は仕事観のあり方に影響し、仕事観の多様性に合わせた浸透策が必要である(松葉, 2013)と報告されていた。

## IV. 考察

### 1. 看護の組織化から見る看護部理念の必要性

看護の組織化の経緯を医業と看護の関係性の変遷、看護サービスの変遷、看護サービスを提供するための看護体制の変遷を交えて振り返り、看護部理念の必要性について考える。

表1 経営理念の浸透に関する文献 (30件)

研究目的	研究者名 (発表年)	結論の概要
経営理念の浸透における先行研究を考察する	中元麻衣子 (2006)	経営理念は、1980年代～2004年迄に定義づけられ、主体は組織体または経営者で、信念、信条、価値観等の「経営哲学」である。理念の構造は、企業内統合と社会適応の原理から成り立ち、企業観、事業観、経営観、行動指針の構造を持っている。経営理念の浸透は、それ自体企業に変化をもたらすより企業文化への変化をもたらす基盤である。バリュー・マネジメントにおいて、組織文化と理念の浸透メカニズムの関係から、経営理念をいかに企業活動の全体に浸透させるかが重要である。
	瀬戸正則 (2009)	経営理念は、1980年代～2004年迄に定義づけられ、主体は組織体または経営者で、指導原理、信念、信条、価値観、行動規範・指針など研究者により様々である。理念の機能には、組織内部への統合機能と外部への適応機能がある。経営理念の成果には組織文化や戦略が影響する。理念の構成要素は、会社の使命や存続意義、経営方針、行動指針であり、理念の浸透は、組織の進歩を促し一貫性を持たせる必要があり、浸透を図り組織パフォーマンスの向上に繋がる。
	柴田仁夫 (2013)	経営理念は、1960年代～2012年迄に定義づけられ、指導原理、信念、信条、価値観、行動規範など研究者により様々である。理念の機能には、組織内部への統合機能と外部への適応機能がある。理念の構造は、使命や存続意義である上位概念、経営理念を具体化した経営方針である中位概念、個人行動を支持する行動指針の低位概念の構想を持つ。近年、浸透状態についても定義づけられるようになった。浸透状態を確認する研究の動向は、組織や個人への浸透を確認する研究から、近年は個人への浸透や浸透の測定方法に関する研究が増加している。
経営理念の機能と浸透への影響を考察する	横川雅人 (2009)	理念には社会適応機能、企業内統合機能、経営実践機能の機能的側面、それを発揮する過程の制度的側面がある。社会適応機能が浸透手段に大いに影響するため、浸透させる体制を整えることが必要である。
	横川雅人 (2010a)	経営理念の3機能と関係の強い理念の浸透過程は、Scheinの一次浸透メカニズムである。社会適応機能と経営実践機能は、マネジメント面に関わる理念浸透との関係が強く、管理者は、経営的内容を的確に理解する必要がある。
	横川雅人 (2010b)	理念の内容表現により、浸透の影響は、未上場企業で「顧客満足」の向上、上場企業で「社会との共生」が高い。経営理念の機能が、未上場企業で「企業文化の良質化」に、上場企業では「方向性の明確化」に働く。理念の内容表現や社会適応機能から、社会と関わる経営意識が必要である。
浸透状況による組織や個人への影響を明確にする	田中雅子 (2009)	理念の浸透の内面化とは、個人へ浸透程度で、生成・矛盾や解釈のずれに直面した時にギャップを解消し、理念を自分の言葉で語るまでのプロセスで、定着化とは、マネジメント、製品、制度に対する理念の反映・定着の程度である。浸透への影響は浸透方法（評価、トップ、シンボル、議論）により異なり定着化には、評価基準とシンボルの影響は大きく、議論の影響は比較的小さい。定着化と内面化は職務満足と組織コミットメントを高め、定着化と内面化を通じて議論とトップの言動は職務満足に影響し、議論とシンボルは組織コミットメントに影響する。
	王英燕ら (2011)	理念浸透は、理念志向的企業及び一般企業でも3次元構造により分析可能である。理念志向的企業でも行動的関与の反映までは困難であり、理念浸透は、他者との関係性に影響し、浸透が進むことで個人の組織市民行動、職務関与等が高まる。
	高尾義明 (2013)	職務満足及び転職意図は、組織アイデンティフィケーションを統制しても組織コミットメントとの間に有意な関係を示し、組織コミットメントを統制した場合、組織アイデンティフィケーションと職務満足及び転職意図には有意な関係が見られる。
	服部泰宏 (2013)	組織による不履行が個人の組織コミットメントや信頼、職務満足、組織市民行動等を低下、離職意図や離職率を高める。組織側による心理的契約の不履行が発生する場合、経営理念の浸透は、離職意図を低減する調整作用を持つ。
組織や個人への浸透成果を明確にする	清水馨 (1996)	経営理念の浸透効果として、革新への抵抗力低下、個人の能力向上、社内情報の正確な共有、挑戦意欲や帰属意識を持つなど企業の役割を果たす。
	松田陽一 (2008)	理念の浸透は、方針の理解など従業員の意識や行動を変える。行動変化の成果として企業の活動や業績に変化をもたらす。
	小玉一樹 (2012)	経営理念の浸透は、個人の職務態度や職務行動との関係の検討に重要である。非正規労働者と正規労働者に関わりなく、経営理念は、「経営理念に対する認識」→「組織の独自性認知」→「組織同一視」の過程を経て、文脈的パフォーマンスに繋がる。
	井上光朗 (2013)	病院の理念等の浸透は、年齢階層、役職階層、勤務年数の水準間で有意な差があり、理念等を理解している職員は能力と仕事の適合感・帰属意識が高く、理念等を踏まえ実践する個人は、仕事に対するモチベーションが高くなる。
浸透メカニズムやプロセスを明確にする	E, Schein (1985)	経営者の考えや行動が浸透を定着させ「一次浸透メカニズム」とそれを補強する「二次浸透メカニズム」があり、二次浸透メカニズムは一次浸透メカニズムとの整合性が保たれるときのみ作用する。
	北居昭ら (2004)	一次・二次浸透メカニズムは、浸透策（競争対応行動や人的資源の活性化）との間に有意差がある。一次浸透メカニズムは、組織活性化など人的資源の成果や社長の現場指導などの間に有意な関係がある。
	小森浩志 (2011)	経営理念の策定、現場での実践、節目の段階で問いかけと振り返りによる「再意味化」を行う。経営理念が目的であると共に、経営の有効な手段と活性化されることで共有化に進む。浸透過程に再意味化を組み込むことが重要である。
	田中雅子 (2012)	理念浸透プロセスの3モデル（強い文化・観察学習・意味生成モデル）はそれぞれの過程において浸透を高める有望なところがある。理念の定着には、執行役員と経営者と議論が必要である。
	田中雅子 (2013)	経営理念の内容表現は、浸透プロセスの「順序」と「方法」に影響を与え、浸透に影響する。
浸透を高める要因を明確にする	浅野利光ら (1984)	経営理念の内容表現には、経営理念の対象は経営者である自戒型、社員である規範型、社会と社員である方針型があり、それぞれ浸透に影響する機能を持つ。顧客満足の上昇、社会との共生といった対外的内容を持つ方針型が近年多い。
	清水龍登 (1992)	経営者の哲学と企業文化が重なる部分が経営理念で、経営者のリーダーシップのあり方が理念の浸透に影響する。
	松葉博雄 (2008)	Heskett(1977)の提唱したService Profit Chain (SPC) 概念のマネジメント手法の実践は、経営理念の浸透が顧客満足と従業員満足に両立させる要因になる。トップの理念浸透施策が理念の浸透を介して顧客志向と精神の理解をもたらす、理念の浸透は顧客満足＝従業員満足を通じて従業員満足度と顧客の次回来店意向をもたらす。
	王英燕ら (2009)	理念浸透は、情緒的共感、認知的理解、行動的関与の3つの構成次元により分析可能である。理念浸透は、情緒的組織コミットメント、上司の理念に対する姿勢、上司の意思決定への納得が浸透に影響する。
	高巖 (2010)	浸透を高める影響因子は、情緒的組織コミットメント・上司の理念に対する姿勢でその結果、個人の職務関与と能力が向上する。
浸透を高める浸透策を明確にする	石谷康人ら (2016)	循環プロセスモデル（業績の達成が組織成員の理念の認識を促し、理念への共感を深める）に基づく理念浸透は、業績の達成が個人の理念の認識を促し、理念への共感を深め、理念に基づく行動が現場で増強し、業績達成へと継続的に結びつく。
	浅川和宏ら (2001)	経営理念の5つの浸透策（明示、理念教育研修、ビジュアルでの象徴、人・ソフトでの象徴、インナープロモーション）は、経営理念の定着化プロセスに影響する。浸透には多様性を有するため浸透策も多様性が必要である。
	瀬戸正則 (2008)	組織内コミュニケーションの円滑化は、組織内の経営理念浸透に向けた重要な要件である。経営者に求められる行動特性は、言行一致、透明性、反復継続性、中間管理職は、咀嚼、可視化、経験統合で、ミドルマネジメントでトップが期待する要件は、咀嚼、伝搬、反復・継続、リスクの潜在化の未然防止、自己経験の統合、従業員の自立性の高揚支援等である。
	瀬戸正則 (2010)	組織文化には、経営理念の浸透を妨げる逆機能性がある。理念浸透策の実効性を上げるには、経営者が組織文化の変革を促すキーパーソンとして組織の方向性や新しい文化を醸成する重要性を部下に伝授する機能が必要である。
	松葉博雄 (2013)	理念の浸透は、仕事を能力発揮や成長の手段とみなす仕事観及び社会に貢献する仕事観より、お金を稼ぐ手段とみなす仕事観に影響する。仕事観の多様性を考慮した浸透策が必要である。
瀬戸正則 (2013)	経営理念と同一化された経営トップの個人アイデンティティは、組織アイデンティティとしても知覚されるが、経営トップが成員への傾聴姿勢を貫徹していることもあり、組織成員は自身の個人アイデンティティをもとに共鳴し得る範囲で経営理念を受容している。組織横断的コミュニケーション等の協働体制構築が浸透を高めることに影響する。	

江戸時代に始まった看護は、療養所での医師の補助的立場であり、看護サービスは、病人の身の周りの世話が中心であった。1900年、看護婦規則が発令し看護が職業として成立してから、社会の需要に対応した看護サービスの範囲も拡大した。さらに、日本赤十字社病院（博愛社病院）や聖路加国際病院において看護部の組織体制が整えられたことから、看護部門での意思疎通を図る指揮命令系統が明確になり、それまでの個人レベルで提供していた看護サービスが組織的に提供されるようになったと考える。また、聖路加国際病院で看護業務基準・手順が存在したことから、医師や他職種との関係の中で看護の責任や役割を明確に示したと考える。その後、日露戦争以降第2次世界大戦終了まで、看護の質の低下や看護制度を整えられない時期もあったが、GHQのオルト看護課長の介入により、日本の看護界は、看護の概念の見直しや医師との関係性の明確化、看護体制の改善の必要性を認識したと考える。その結果、1940年代以降、国立病院で、総看護婦長制度の導入から、病院組織における看護サービスの位置づけや日本看護協会の発足により、完全看護制度の導入や看護サービス基準の制定により看護サービスのあり方が明確になった。

これらの振り返りから、日本の看護が、病院組織において、医師との関係を明確にし、看護の質を問いつつ社会のニーズに対応する質の高い看護サービスの提供とその体制を整えたことで、看護の自律を可能にしたことが組織化の意義であると考えられる。

このように看護は、長い年月をかけて、専門職として看護の専門性を発揮するための組織化を図った。看護の組織化とは、病院組織の中における所属する看護組織の位置づけであり、看護師は、それを理解して看護実践を行わなければならない。その看護実践は、看護実践の組織化の基準に示されているように、看護職の倫理を遵守し、看護職に共通の権限を持ち責任を果たしながら、なおかつ所属する病院の役割や機能を理解する、すなわち看護部理念と看護専門職としての価値観と整合性を合わせて実践することであると考える。

これらのことから、看護組織において、看護専門職として、職業倫理や責任に適う実践を行うことを理念として強調するために看護部理念が必要であったと考える。

## 2. 看護部理念と一貫した看護実践に向けた研究課題

経営理念の浸透に関連する文献検索の結果から、組織理念の意義や必要性を考え、看護部理念と一貫した看護実践に向けての研究課題を考察する。

経営理念の浸透における先行研究を考察する文献から、企業は、理念の浸透を検討する際に理念の意味を理解するため、理念とは何か定義づけを行い、階層構造を明確にしていた（中元，2006；瀬戸，2009；柴田，2013）ことから、経営理念とは、組織の目的、価値観、信念、行動指針等組織の目指す方向性や大切にしていることを示し、経営理念、方針、行動指針へと具現化することで組織に従事する個人に伝わるものであると考える。また、企業は、経営理念の浸透が重要であると認知しており（中元，2006）、そのために、より精度の高い浸透方法を探求している（柴田，2013）と考える。さらに、経営理念の機能と浸透への影響を考察する文献から、経営理念は、組織内外部に意味を示し、理念を実践レベルに落とす機能的側面と、理念が伝わるように浸透活動を行う制度的側面の機能を持ち、2つの側面を発揮させる経営意識を持つことや体制を整えることが必要である（横川，2009，2010a，2010b）。

浸透状況による組織や個人への影響や組織や個人への浸透成果を明確にする文献から、浸透状況とは、組織アイデンティフィケーションと個人のそれが重なり合う（高尾，2013）ことから、個人と組織との同一性を示すもので、個人の組織への主体的な実践や帰属意識を持つことであると考える。浸透が高まることで、職務満足、能力向上、帰属意識や行動変化等個人への影響が高まり（田中，2009；王ら，2011；清水，1996；松田，2008；小玉，2012；井上，2013）、組織の成果につながった（王ら，2011；清水，1996；松田，2008；小玉，2012）ことから、経営理念を理解することで、個人が実践に必要な判断ができ行動変容し、結果、組織に成果をもたらすことが経営理念の意義であると考えられる。

浸透メカニズムやプロセスを明確にする文献から、浸透プロセスにおいてトップの組織に対する考えや行動が浸透に影響（Schein，1985；北居ら，2014；；小森谷，2011；田中，2012，2013）し、浸透を高める要因を明確にする文献から、理念の内容表現や経営者や管理職の行動や姿勢、マネジメント（浅野ら，1984；清水，1992；王ら，2009；高，2010；松葉，2008）など浸透に影響する要因があり、

理念の浸透を高め業績の達成がさらに理念の浸透を高めること(石谷ら, 2016)が示されていた。また、浸透を高める浸透策を明確にする文献から、浸透を高めるために浸透策が必要であった(浅川ら, 2001; 瀬戸, 2008, 2010; 松葉, 2013)。これらのことから、理念の浸透を高めるためには、トップの組織に対する理念の考えや行動が重要であり、組織の目的や状況に応じて浸透を高める要因を明確にし、浸透策が必要であると考えられる。

このように経営理念は、定義づけを行い理念とは何かを明確にし、階層構造や機能を持ち、理念の機能を発揮するために浸透が必要であった。そのため浸透を高めるために、個人や組織への影響、浸透のメカニズムやプロセス、浸透を高める要因や浸透成果など様々な視点で検証を行っていた。これらを看護組織に照らし合わせると、看護部長らの活動報告において、竹内(2014)は、看護部理念を組織展開する仕組みを目標管理とし、理念を方針、目標として示したことから、看護部理念も階層構造を持ち、理念から目標まで具現化されて看護師に伝えられていると考える。また、浸透活動を行う制度的側面について、池田(2009)が理念を理解するための理念教育を行っている報告から、浸透活動は行われているがその一方で、組織内外部に意味を示し、理念を実践レベルに落とす機能的側面すなわち看護部理念が理念としての機能を有しているかの評価は明確でない。そのため、看護部理念の有する機能を評価する必要がある。また、竹内(2014)や池田(2009)のように看護部長が行う浸透活動は、浸透策の一つで、浸透メカニズムやプロセスにおける浸透を高めるためのトップの組織に対する取り組みであると考えられるが、個人や組織への影響、浸透状況、浸透を高める要因や組織の浸透成果についての現状が明確でない。また、組織の目的や状況に応じて理念の浸透を高めるには、看護部長の活動以外の浸透策もあると考え、それらの浸透策にも同様なことが言え、看護組織においては浸透の実態を確認する必要がある。

これらのことから、看護部理念と一貫した看護実践に向けての研究課題は、看護部理念の機能を評価し、看護部理念の浸透の現状とその課題を明確にすることである。

本研究は、大分大学大学院経済学研究科修士論文に基づきまとめたもので、本研究の一部は、第19回日本看護管理学会学術集會にて発表した。また、本研究における利益

相反は存在しない。

## 研究方法1 対象文献

- 池上直己, J.C. キャンベル. (1996). 日本の医療 中公新書. (p. 50). 中央公論社.
- 長友みゆき, 井部俊子, 勝原裕美子編集. (2017). 看護組織論. 日本看護協会出版会.
- 看護史研究会(編). (1989). 看護学生のための日本看護史. 医学書院.
- 金子光編著. (1992). 初期の看護行政 看護の灯たかくかかげて. 日本看護協会出版会.
- 日本看護協会. (2016 改正). 看護業務基準, 看護実践の組織化の基準.
- 杉田暉道. (2005). 看護史. 医学書院.

## 研究方法2 対象文献

- 浅野利光, 鳥羽欽一郎. (1984). 戦後日本の経営理念とその変化 - 経営理念調査を手がかりとして. 組織科学, 18(2), 37-51.
- 浅川和宏, 野林晴彦. (2001). 理念浸透「5つの策」- 経営理念の企業内浸透度に着目して -. 慶應経営論, 18(1), 37-55.
- E.H. Schein. (1985). Organizational culture and leadership.
- 服部泰宏. (2013). 経営理念の浸透が心理的契約不履行の成果に及ぼす影響: 階層線形モデルによる検討. 人材育成研究: 人材育成学会機関誌, 8(1), 21-38.
- 井上光朗. (2013). 理念浸透度による病院職員の意識の違い. 日本医療マネジメント学会雑誌, 14(3), 133-137.
- 石谷康人, 松村一弘. (2016). 経営理念の浸透の循環プロセスモデル. 高知工科大学紀要, 13(1), 115-125.
- 北居昭, 出口将人. (2004). 現代日本企業の経営理念と浸透方法. 大阪学院大学流通・経営科学論集, 23(1), 1445-1463.
- 高巖. (2010). 経営理念はパフォーマンスに影響を及ぼすか - 経営理念の浸透に関する調査結果をもとに -. 麗澤経済研究, 8(1), 57-66.
- 小森谷浩志. (2011). 経営理念の策定から浸透プロセスに対する一考察. - 「再意味化」を鍵として - A Study of Corporate Philosophy Process - From a Perspective of "Re-meaning" 一. 日本経営診断学会論集, 11, 69-75.
- 小玉一樹. (2012). 経営理念と従業員のパフォーマンスの関連性. 日本経営診断学会論集, 12, 99-104.
- 松葉博雄. (2008). 経営理念の浸透が顧客と従業員の満足へ及

ばす効果—事例企業調査研究から—。経営行動科学, 121(2), 189-103.

松葉博雄。(2013)。仕事観が経営理念の浸透に及ぼす影響の研究: 事例企業研究から。日本マネジメント学会誌, 16(2), 43-53.

松田陽一。(2008)。従業員意識・行動変革に関する調査(全調査)の報告・考察—全国の企業(本調査)および岡山県下の企業(07年調査)を対象としたアンケート調査に基づいて—。岡山大学経済学会雑誌, 40, 63-91.

中元麻衣子。(2006)。経営理念とは何か—バリュー・マネジメントの理解のために—。広島大学マネジメント研究, 6, 71-82.

王英燕, 高巖, 高尾義明。(2009)。経営理念の浸透と組織マネジメントに関する考察—ある製造企業での質問紙調査を通して—。経営哲学, 6(1), 158-161.

王英燕, 高尾義明。(2011)。経営理念の浸透次元と影響要因—組織ルーティン論からのアプローチ—。組織科学, 44(4), 52-66.

清水龍瑩。(1992)。日本の経営者のリーダーシップ。三田商学研究, 35(5), 1-21.

清水馨。(1996)。企業改革に果たす経営理念の役割。三田商学研究, 39(2), 87-101.

瀬戸正則。(2008)。経営理念の組織内浸透におけるコミュニケーションに関する研究—同族経営中小企業における経営者・中間管理職の行動を中心に—。経営教育研究, 11(2), 125-139.

瀬戸正則。(2009)。経営理念の組織内浸透に係わる先行研究の理論的考察。広島大学マネジメント研究, 9, 25-35.

瀬戸正則。(2010)。経営理念の浸透と組織文化に関する一考察—同族経営中小冠婚葬祭業に着目して—。経営教育研究, 13(2), 69-78.

瀬戸正則。(2013)。経営理念浸透促進機能としての社会的アイデンティティの知覚に関する研究。組織学会大会論文集, 2(1), 75-80.

柴田仁夫。(2013)。経営理念の浸透に関する先行研究の一考察。経済科学論究, 10, 27-38.

田中雅子。(2009)。理念の浸透方法と浸透度の定量的分析—定着化と内面化—。経営教育研究, 日本経営教育学会, 12(2), 49-58.

田中雅子。(2012)。理念浸透プロセスの具体化と精緻化—3つのモデルを検討材料に—。経営哲学, 9(1), 21-31.

田中雅子。(2013)。経営理念浸透と内容表現—探索的試論—。Tezukayama RIEB Discussion Paper Series, 1, 1-16.

高尾義明。(2013)。組織アイデンティフィケーションと組織コミ

ットメントの弁別性:—日本における組織アイデンティフィケーション研究に向けた予備的分析—。経営と制度, 11, 65-80.

横川雅人。(2009)。経営理念:その機能的側面と制度的側面。経営戦略研究, 3, 5-20.

横川雅人。(2010a)。現代日本企業における経営理念の機能と理念浸透策。ビジネス&アカウンティングレビュー, 5, 219-236.

横川雅人。(2010b)。現代日本企業の経営理念—「経営理念の上場企業実態調査」を踏まえて—。産研論集, 関西学院大学, 37, 125-137.

## 文献

Barnard, C. I. (1938)/(1968)。山本安次郎, 田杉競, 飯野春樹(訳), 新訳経営者の役割。ダイヤモンド社。

池田五十鈴。(2009)。理念の周知徹底と感動体験を積み重ねる—人材育成の前に不可欠な要件とは—。Nursing BUSINESS, 3(2), 60-63.

小野幸子, 河原畑尚美。(2005)。看護の変革・質の向上にむけた看護実践上の研究課題を見出す方法について。日本看護学会論文集, 看護管理, 36, 350-352.

奥山美奈。(2010)。一人からでもすぐできる!!業務改善成功への道—成果を導く達人のマネジメント—。看護展望, 35(11), 50-55.

竹内美佐子, 矢田洋三。(2014)。袖ヶ浦さつき台病院における理念および理念の実践。看護のチカラ, 19(415), 8-16.

(受稿日 平成30年8月27日)

(採用日 平成31年1月28日)