

〔研究報告〕

看護職者のキャリアマネジメントのあり方

グレッグ 美鈴¹⁾ 林 由 美 子²⁾ 池 西 悦 子²⁾
両 羽 美 穂 子²⁾ 奥 井 幸 子²⁾ 上 野 美 智 子²⁾
栗 田 孝 子²⁾ 宮 本 千 津 子²⁾ 鎌 田 亜 由 美²⁾

Career Management for Nurses

Misuzu F. Gregg¹⁾, Yumiko Hayashi²⁾, Etsuko Ikenishi²⁾
Mihoko Ryoha²⁾, Yukiko Okui²⁾, Michiko Ueno²⁾
Takako Kurita²⁾, Chizuko Miyamoto²⁾, and Ayumi Kamata²⁾

はじめに

看護が専門職であるためには、個々の看護職者が自身自身のキャリアをマネジメントし、さらに組織がそれを支援することが必要である。本学機能看護学講座では、自己のキャリアを自らの意志で築いていくことの重要性を基礎教育の中で学修する¹⁾ことを目指して、キャリアマネジメントの授業を行っている。キャリアは長期に渡るマネジメントが必要であることを考えると、現場で働く看護職者がキャリアマネジメントを効果的に行うことが重要であり、このことが看護実践の質的向上に寄与すると考えられる。

そこで、「看護職のキャリア開発を考える－看護専門職としてのキャリアマネジメント－」をテーマとした研修会を、岐阜県内病院看護部長協議会とともに開催した。看護部長協議会は、自律的・自主的に行動を起せる看護職者の育成を課題としており、今回の研修会の目的は、参加した看護職者が自分自身のキャリアとそのマネジメントを考える機会を提供すること、さらに参加者のキャリアマネジメントに関する考えを知ることであった。

本研究では、この研修会参加者のキャリアマネジメントの現状や希望する内容を明らかにし、キャリアマネジメントのあり方を検討することを目的とした。キャリアマネジメントについては、統一した定義を用いず、看護

職として成長するために、キャリアをマネジメントすることとしている。

1. 研究方法

1. 研究対象者

平成16年度第1回岐阜県内病院看護部長協議会研修会に参加し、質問紙に回答した看護職者188名である。

2. 研究方法

自記式質問紙を用い、研修終了時に記入、提出を依頼した。調査主体は大学である。

3. 調査内容

対象者の背景として、年齢、性別、職種、看護職としての経験年数、所属施設の病床数である。キャリアマネジメントについては、現在のキャリアについての悩み、今後のキャリアマネジメント、組織に希望すること、キャリアマネジメントの意味である。

4. 倫理的配慮

質問紙の冒頭に研究目的、匿名性・プライバシーの保護について記述し、質問紙への回答を同意とみなした。

5. 分析方法

記述内容を意味内容を変えないように要約してコード化し、このコードを相違点、共通点について比較分析することにより、カテゴリー化（抽象化）を行った。分析

1) 岐阜県立看護大学 看護研究センター Nursing Collaboration Center, Gifu College of Nursing

2) 岐阜県立看護大学 機能看護学講座 Management in Nursing, Gifu College of Nursing

結果の厳密性の検討については、1名の研究者が分析したものを、4名の研究者間でディスカッションを行い、合意が得られるまで検討した。

II. 結果

1. 対象者の特性

性別では、女性が173名(92.0%)と多く、男性は9名(4.8%)であった。年齢は、23～64歳で、平均43.3±8.7歳であった。職種は、看護師が170名(90.4%)、助産師が8名(4.3%)、准看護師が6名(3.2%)、保健師が1名(0.5%)であった。経験年数は1～46年で、

平均19.9±8.6年であった。経験年数の分類では、10年未満が22名(11.7%)、10～19年が64名(34.0%)、20～29年が69名(36.7%)、30～39年が20名(10.6%)、40年以上が4名(2.1%)であった。所属施設の病床数では、300床以上が89名(47.3%)と最も多く、次いで100～199床が40名(21.3%)、200～299床が37名(19.7%)、100床未満が18名(9.6%)であった。

2. 抽出されたカテゴリー

1) キャリアについての悩み
現在、キャリアについて悩んでいることは何かに対す

表1 キャリアについて悩んでいること

カテゴリー	サブカテゴリー
目標・専門性の不明確さ (30名：19.8±9.3年)	やりたいことが不明
	専門性の不確かさ
	目標の不明確さ
	方向性の不明確さ
	専門性獲得手段の不明確さ
人材育成 (23名：20.2±6.6年)	キャリア支援の方法
	後輩の育成
キャリアに対する不安・自信の欠如・ 不確実性(14名：17.6±8.7年)	キャリアに対する不確実性
	キャリアに対する不安
	自信の欠如
不足していること (12名：21.3±11.6年)	知識・技術・経験の不足
	能力不足
	勉強不足
仕事と家庭の両立(11名：22.5±9.2年)	仕事と家庭の両立
キャリアマネジメントの実行困難 (8名：18.8±8.0年)	実行困難
	重要視の欠如
	勇気の欠如
キャリアに関する組織の問題 (7名：18.7±9.9年)	キャリアに関する組織の問題
組織や管理者との考え方の不一致 (7名：18.1±10.4年)	組織と個人の考え方の不一致
	管理者との考え方の不一致
キャリアに関する看護師の意識不足 (7名：24.5±8.4年)	キャリアに関する看護師の意識不足
キャリアを考えるゆとりの欠如 (7名：13.6±10.2年)	キャリアを考えるゆとりの欠如
ローテーション (6名：20.0±4.5年)	ローテーションによる学習の中断
	ローテーションの実施
希望する分野で働けないこと (5名：11.8±6.0年)	希望する分野で働けないこと
学習困難(3名：23.7年)	学習困難
精神的負荷(2名：21.0年)	精神的負荷
その他(4名：17.5年)	その他
なし(3名：15.3年)	なし

る記述は、28 サブカテゴリー、15 カテゴリーに分類された（表1）。以下『 』はカテゴリーを示す。

キャリアに関する悩みで最も多かったのは、『目標・専門性の不確かさ』であった。30 名が記述し、これらの者の平均経験年数は 19.8 ± 9.3 年であった。内容は、やりたいことが何かわからない、自分の専門にしたいことが決まらない、自分の目標がつかめないなどであった。次いで多い悩みは『人材育成』で、23 名が記述し、平均経験年数は 20.2 ± 6.6 年であった。スタッフに対するキャリア支援の方法がわからないことや後輩指導の方法に悩むことが含まれていた。『キャリアに対する不安・自信の欠如・不確実性』を挙げた者は 14 名で、平均経験年数は 17.6 ± 8.7 年であった。管理者としてのキャリアの積み方や現状でどうキャリアアップすればよいのかに悩む、自信がないと記述されていた。知識・技術・経験の不足、能力や勉強不足といった『不足していること』に悩んでいる者が 12 名で、平均経験年数は 21.3 ± 11.6 年であった。

2) 今後のキャリアマネジメント

今後、どのようにキャリアをマネジメントしたいと考えているかに対する記述は、21 サブカテゴリー、5 カテゴリーに分類された（表2）。

今後のキャリアマネジメントとして『自己のキャリアマネジメント』を挙げた者は 70 名で、平均経験年数は 20.3 ± 8.2 年であった。マネジメントの方法として知識を深める・学習する、研修会・勉強会に参加・実施する、現状で努力する、目標を明確化する、大学教育を受けるなどを挙げていた。

『他者のキャリアマネジメント』を挙げた者は 29 名で、平均経験年数は 21.8 ± 10.6 年であった。マネジメントの方法として指導・支援を行う、体制をつくる、キャリアに対する考え・ニーズを把握するなどが記述されていた。『他者のキャリアマネジメント』を記述した 29 名のうち、27 名は他者のキャリアマネジメントのみを記述していた。

『社会・組織への貢献』を今後のキャリアマネジメントとして記述した者は 4 名で、平均経験年数は $21.0 \pm$

表2 今後のキャリアマネジメント

カテゴリー	サブカテゴリー
自己のキャリアマネジメント (70 名: 20.3 ± 8.2 年)	知識を深める・学習する
	研修会・勉強会に参加・実施する
	現状で努力する
	目標を明確化する
	目標を達成する・専門を深める
	資格を取得する
	大学教育を受ける
	自分を見つめる
	その他
他者のキャリアマネジメント (29 名: 21.8 ± 10.6 年)	指導・支援を行う
	体制をつくる
	キャリアに対する考え・ニーズを把握する
	意思を尊重する
	後輩を育成する
	機会を提供する
	ローテーションを考え直す
	その他
社会・組織への貢献 (4 名: 21.0 ± 9.6 年)	組織の看護の向上に貢献する
	社会活動に参加する
	学校教育に参加する
その他 (5 名: 19.6 ± 7.2 年)	その他
わからない・考えていない (3 名: 20.0 ± 13.7 年)	わからない・考えていない

9.6年であった。組織の看護の向上に貢献する、社会活動に参加する、学校教育に参加するが挙げられていた。

今後のキャリアマネジメントについて、『わからない・考えていない』という記述も3名あった。これらの者の平均経験年数は、20.0 ± 13.7年であった。

3) 組織に希望すること

キャリアをマネジメントするために、組織（病院・看護部・所属部署）に希望することは何かに対する記述は、18サブカテゴリー、9カテゴリーに分類された（表3）。

研修会参加への体制作りや勉強会・研修会の開催・充実といった『勉強会・研修会の開催・参加の奨励』が33名と最も多く、これらを記述した者の平均経験年数は20.3 ± 9.5年であった。このうち12名は、現在キャリアについて悩んでいることは何かの質問に対して、『目標・専門性の不確かさ』および『キャリアに対する不安・自信の欠如・不確実性』を記述していた。組織に希望することで、次いで多かったのは『ローテーションの工夫』で11名、平均経験年数は16.1 ± 8.5年であり、ローテーションの目的の明確化・説明や希望・事情の配慮などが挙げられていた。他には『時間の確保』『意見・希望の聴取』『組織の目的・方針・考え方の明確化』が希望されていた。

分類が困難であった『その他』では、支援を強制しない、個人の成長するペースを大切にすることなどの個人への支援方法、身分を保障する、待遇を良くすることなどの組織としての支援、さらに看護部を設立することなどのシステム・体制作りが記述されていた。『考えたことがない』と記述した者も1名あった。

4) キャリアマネジメントの意味

キャリアをマネジメントすることは、どのような意味があるかについて、自分自身の成長、看護専門職として

表3 組織に希望すること

カテゴリー	サブカテゴリー
勉強会・研修会の開催・参加の奨励 (33名：20.3 ± 9.5年)	研修会参加への体制作り
	研修会への参加
	勉強会・研修会の開催・充実
ローテーションの工夫 (11名：16.1 ± 8.5年)	適時・適材・適所
	目的の明確化・説明
	希望・事情の配慮
時間の確保 (11名：20.2 ± 6.3年)	時間の確保
	人員の確保
	業務調整
意見・希望の聴取 (10名：17.1 ± 7.7年)	意見の聴取
	希望の聴取
組織の目的・方針・考え方の明確化 (7名：17.0 ± 6.8年)	組織の目的・方針・考え方の明確化
費用負担 (6名：21.0 ± 14.8年)	費用負担
情報の提供・共有 (6名：23.0 ± 3.4年)	情報の提供・共有
相談窓口の設置 (3名：26.0年)	相談窓口の設置
その他 (34名)	組織としての支援
	個人への支援方法
	システム・体制作り
考えたことがない (1名)	

表4 キャリアマネジメントの意味

	自分自身の成長	看護専門職としての成長	社会貢献
1位	95 (50.5)	66 (35.1)	6 (3.2)
2位	52 (27.8)	95 (50.5)	19 (10.1)
3位	20 (10.6)	5 (2.7)	133 (70.8)
4位	1 (0.5)	0 (0)	1 (0.5)
無回答	20 (10.6)	22 (11.7)	29 (15.4)
合計	188 (100)	188 (100)	188 (100)

の成長、社会貢献、その他の選択肢で順位をつけるよう依頼した。その結果、それぞれ最も多かった順位は、自分自身の成長は1位で95名（50.5%）、看護専門職としての成長は2位で95名（50.5%）、社会貢献が3位で133名（70.8%）であった（表4）。その他では、社会的責任を果たすこと、組織力アップ、家族の協力への還元などが記述されていた。

Ⅲ. 考察

1. キャリア発達過程から見た現状について

キャリア発達は、職業と個人的な経験、さらに環境要因によって形作られる成長の過程²⁾と捉えられる。臨床看護師のキャリア発達過程の研究で、水野ら³⁾はI

期の基本的知識・技術の獲得からⅥ期の専門・関心領域の組織化・運営までを明らかにしている。この中でⅣ期の専門領域の明確化は、模索の時期を経て、長期的・具体的な目標を特定する時期であり、平均年齢は36.8歳であったと述べている。本研究の結果では、『目標・専門性の不明確さ』に悩んでいる者が最も多く、平均経験年数は、 19.8 ± 9.3 年であった。年齢に換算すると40歳を超えることになり、水野らの研究では、Ⅴ期の専門・関心領域の取り組み・熟達を越え、Ⅵ期の専門・関心領域の組織化・運営に至る年齢である。

また草刈⁴⁾は、キャリア発達とライフコースの視点から看護職としての成長・発達を捉える調査の結果、40歳でキャリア達成に至るとしている。このキャリア達成は、Sovie⁵⁾が提起した臨床看護師のキャリアパターンモデルの中の専門職としての成熟にあたり、Sovieは、この時期に達するのは約30%の臨床看護師であるとしている。本研究結果から、専門職としての成熟に達している者の数を算出することはできないが、これらの先行研究と比べると、本研究結果は、キャリア発達が緩慢であることを示している。先行研究とは、研究目的、方法論も異なり、また先行研究の対象が看護部長や大学病院に勤務する看護師であるという違いは大きく、単純な比較はできないにしても、看護経験が20年近い看護職者が自分の目標をつかめない、やりたいことが何かわからないと記述している現状を真摯に受け止める必要がある。

10年以上の経験を有する臨床看護師を対象とした研究⁶⁾では、自己の課題の明確化や専門性の追求がキャリア発達に大きな役割を果たしていることが明らかになっている。目標や課題が明確にできない理由を、個人の責任とするだけでなく、職場環境・風土からも考察し、キャリア目標を持たなくても働き続けられる現状の見直しが必要である。

小島ら⁷⁾は、文献検討からキャリア発達モデルを作成し、そのⅤ期を自己実現として、臨床経験20年以上の看護師があてはまるとしている。Ⅴ期でのニーズは、組織全体のマネジメントの展開と社会貢献である。本研究の対象者の経験年数をみると、20年以上の者が93名と約半数を占めるが、社会・組織への貢献を今後のマネジメントとして挙げた者は4名のみであった。また

キャリアマネジメントの意味においても、社会貢献を第1位に選んだ者は6名と少数であった。看護が専門職であるためには、社会貢献は欠かせない要素である。自分自身や看護職としての成長とともに、またそれと結びつけて社会貢献が考えられる必要がある。一方、キャリア目標が設定できない状況での社会貢献はあり得ず、自分のキャリアを真剣に考えることから始める必要がある。

今回の研修会は、テーマである「看護職のキャリア開発を考えるー看護専門職としてのキャリアマネジメントー」に興味のある人、およびそれに困難を来している人が多く集まったという見方も可能である。さらに先行研究で示されたキャリア発達過程に沿わなければならないというものでもない。調査回答のなかに、キャリアアップという言葉が使われていたが、Watts⁸⁾は、キャリアを上昇するものと捉えるのは古い考え方であると指摘し、キャリアは仕事と学習の中で一生進んでいくものであり、その進行は上昇だけでなく、横にも広がると述べている。仕事のやりがいを見出し、質の向上を目指して、日々の実践の意味を問いながら働くことも重要であり、専門性を持つことだけがキャリア発達ではない。

2. キャリア開発の視点から

日本看護協会は、継続教育の基準をまとめた中で、キャリア開発を次のように定義している。「看護職者のキャリア開発とは、個々の看護職者が社会のニーズや各個人の能力および生活（ライフスタイル）に応じてキャリアをデザインし、自己の責任でその目標達成に必要な能力の向上に取り組むことである。また、一定の組織の中でキャリアを発達させようとする場合は、その組織の目標を踏まえたキャリアデザインとなり、組織はその取り組みを支援するものであることが望ましい」⁹⁾ また Kleinknechtら¹⁰⁾は、キャリア開発の目的を、個々の看護師の専門職としての成長と病院に対する貢献度の向上により、看護師と病院双方に利益をもたらすこととしている。つまりキャリア開発は、組織のニーズと個人のニーズの一致を図る必要がある。しかし『目標・専門性の不確かさ』および『キャリアに対する不安・自信の欠如・不確実性』を記述した者が多いという本研究結果は、個人にとっての具体的なニーズが明らかにされていない問題を示している。

『勉強会・研修会の開催・参加の奨励』が組織に希望

することとしては最も多いが、そのうち約4割は、明確な目標を持っていない。キャリアプランに基づかない研修会の参加は、有用とは言えない。今後のキャリアマネジメントでも「研修会・勉強会に参加・実施する」が挙げられているが、まず必要なことは目標を明確化することであろう。

キャリア開発には、所属組織の目標を踏まえたキャリアプランが必要となるが、『組織の目的・方針・考え方の明確化』が行われないままでは、個人のニーズと組織のニーズは一致させようがない。中堅看護師たちが戸惑うことに、病院が中・長期的にどのような医療を目指し、どのような人材を欲し、活用しようとしているかのビジョンが見えないことが指摘されている¹¹⁾。本研究の結果においても、『組織の目的・方針・考え方の明確化』が組織に希望することとして挙げられている。これらを希望する者の平均経験年数は17.0±6.8年であり、中堅以降の看護職者もこの問題に直面していることがわかる。

3. キャリアマネジメントの視点から

Greenhausら¹²⁾は、キャリアマネジメントを、個人の資質と職業上での経験の両立をとおして、働く人の幸福を促進するためにデザインされる意思決定過程であると定義し、キャリアマネジメントにおけるキャリア目標の意義を述べている。個人は自分自身と自分を取り巻く環境に対する気付きを高めるために、様々なキャリア探索を行い、それによって現実的なキャリア目標を立てることができるとしている。つまりキャリア目標が、個人の価値観、才能、興味、好みのライフスタイルと両立し、変化に対応できるように融通のきくものであれば、キャリア目標は成長と満足をもたらすものになり、キャリアマネジメントに役立つ。

キャリアマネジメントの枠組みを作成したHendersonら¹³⁾は、自己、看護の選択可能性、社会的動向の3領域を挙げ、このうち自己に対する情報をキャリアマネジメントの基礎とし、自分自身のニーズ、価値観、興味、知識、技術、傾向などを明らかにすることが重要であると述べている。つまり、自己認識に基づくセルフマネジメントが必要となる。セルフマネジメントもキャリアマネジメントも、働く中で自然にできるようになるのではなく、学習される必要があることを考えると、こ

れらを看護基礎教育の中で早期に学ぶ意義は大きいといえる。また看護職者を対象に、セルフマネジメントの理解や実践を目的とした研修会が実施され、自己の成長・発達を目指すセルフマネジメントが学ばれている¹⁴⁾が、このような機会が必要であると考えられる。

管理者は、スタッフのキャリア発達を促そうとするが、しばしば自分自身のことを忘れてしまうため、組織が全てのレベルでキャリアマネジメントを促進することが重要であると指摘されている¹⁵⁾。本研究結果においても、『人材育成』は2番目に多いキャリアについての悩みであり、また『他者のキャリアマネジメント』のみを今後のキャリアマネジメントとした者が約15%存在した。他者のキャリアマネジメントを行うためにも、自己のキャリアマネジメントが必要であることを理解しなければならない。

組織もキャリアマネジメントのための方策を実施することが必要であり、キャリア計画ワークショップ、個別カウンセリング、ローテーションなどが挙げられている¹⁶⁾。さらに日常の仕事の経験から自己洞察を引き出すためには、行動を承認したり、フィードバックしたりすること、教育トレーニング活動、一時的アサインメント、仕事の変更、現在の仕事の拡大などが挙げられている¹⁷⁾。行動の承認やフィードバックは日常の看護実践の中で実施可能であるし、院内教育として、教育トレーニング活動も実施されている。院内教育については、教育プログラムが組織の目標や看護管理者の信念によってのみ立案されていること¹⁸⁾や教育側は受け手の学習ニーズに十分な関心を示していないことが指摘されている¹⁹⁾。キャリアマネジメントの観点から、院内教育の再考も必要であろう。

個々の看護職者は、キャリア目標を明確にし、それを達成する方策を積極的に使っていく必要がある。また組織は、個人のキャリア目標が組織の理念、目標に一致するものとなるよう十分な情報を提供し、さらに個人のキャリアマネジメントを支援する必要がある。ただ単に経験年数を積むのではなく、雇用される能力、雇用を継続させる能力といわれるエンプロイアビリティ²⁰⁾が問われる職場になるべきであり、そのことにより看護実践の質的向上が実現すると考えられる。

IV. 結論

平成16年度第1回岐阜県内病院看護部長協議会研修会に参加し、質問紙に回答した看護職者188名を対象に、キャリアマネジメントの現状や希望することを明らかにし、キャリアマネジメントのあり方を検討した。質問紙の記述内容の分析を行った結果、以下のことが明らかになった。

- 1) キャリアに関する悩みは、15カテゴリーに分類され、『目的・専門性の不確かさ』が最も多かった。
- 2) 今後のキャリアマネジメントは、『自己のキャリアマネジメント』『他者のキャリアマネジメント』『社会・組織への貢献』に分類された。
- 3) キャリアマネジメントのために組織に希望することは、9カテゴリーに分類され、『勉強会・研修会の開催・参加の奨励』が最も多かった。
- 4) キャリアマネジメントの意味では、自分自身の成長を1位に挙げた者が最も多かった。

以上の結果を、キャリア発達過程、キャリア開発、キャリアマネジメントの視点から考察した。個人がキャリア目標をもつこと、組織が目標や方針を明確にすること、個人と組織の両者がキャリアマネジメントの方策を実施することなど、キャリアマネジメントのあり方を検討した。

引用文献

- 1) 奥井幸子, 上野美智子, 栗田孝子, 他: 機能看護学の構築に向けて, 岐阜県立看護大学機能看護学講座 教育と研究, 1(1); 1-5, 2003.
- 2) Chartrand, J.M. & Comp, C.C.: Advances in the measurement of career development constructs: A 20-year review, Journal of Vocational Behavior, 39(1); 1-39, 1991.
- 3) 水野暢子, 三上れつ: 臨床看護婦のキャリア発達過程に関する研究, 日本看護管理学会誌, 4(1); 13-22, 2000.
- 4) 草刈淳子: 看護管理者のライフコースとキャリア発達に関する実証的研究, 看護研究, 29(2); 123-138, 1996.
- 5) Sovie, M. D.: Fostering professional nursing careers in hospitals: The role of staff development, Part 1, The Journal of Nursing Administration, 12(12); 5-10, 1982.
- 6) グレグ美鈴, 池邊敏子, 池西悦子, 他: 臨床看護師のキャリア発達の構造, 岐阜県立看護大学紀要, 3(1); 1-7, 2003.
- 7) 小島マチ子, 吉村恵美子, 加治木葉子, 他: 本校における看護継続教育のあり方に関する検討—看護職の職業人としての発達に焦点を当てて—, 神奈川県立看護教育大学校紀要, 25; 1-6, 2002.
- 8) Watts, A. G.: Reshaping career development for the 21st century, 2004-10-29, <http://www.derby.ac.uk/cegs/publications/rescareer.PDF>
- 9) 日本看護協会: 継続教育の基準, 看護, 52(11); 72-77, 2000.
- 10) Kleinknecht, M. K. & Heffrein, E. A.: Assisting nurses toward professional growth: A career development model, The Journal of Nursing Administration, Jul-Aug; 30-36, 1982.
- 11) 平井さよ子: 看護職のキャリア開発と求められる支援, 看護展望, 28(8); 17-21, 2003.
- 12) Greenhaus, J.H., Callanan, G.A., & Kaplan, E.: The role of goal setting in career management, The international Journal of Career Management, 7(5); 3-12, 1995.
- 13) Henderson, F. C. & McGettigan, B. O.: Managing your career in nursing (2nd ed.), NLN, 1994.
- 14) 池西悦子, 林由美子, 宮本千津子, 他: セルフマネジメントを意識した実践を方向づける看護職員研修のあり方, 岐阜県立看護大学紀要, 4(1); 79-84, 2004.
- 15) 前掲書 12).
- 16) Arnold, J.: Careers and career management. In N. Anderson et al. (Eds.), Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol.2 Organizational psychology (pp.115-132), Sage Publications, 2001.
- 17) 前掲 12).
- 18) 三浦弘恵: 看護管理者が知覚する院内教育の課題, 看護研究, 35(6); 27-34, 2002.
- 19) 本田多美枝: 『看護の専門的能力』の視点から見た院内教育ニーズの分析, 日本看護科学学会誌, 20(2); 29-38, 2000.
- 20) 吉田久夫: スタッフ育成と活用におけるリーダーシップ発揮の仕方, 月刊ナースマネジャー, 4(6); 10-15, 2002.

(受稿日 平成17年2月8日)