

中間管理職からみたキャリアのある新任医療従事者の メンタルヘルス支援に関する探索的検討

安藤美華代*

はじめに

医療現場における中途採用者の早期離職は深刻な課題で、2018年度の中途採用看護師の1年未満の離職率は17.7%で、新卒看護師の離職率が7%台で推移しているのに比べるとはるかに高く、中途採用者の新たな職場への定着の困難さが示されている（原，2020）。中途採用の看護師が働く際の職場適応について文献検討を行った研究（野口・米田・伊丹，2020）では、中途採用の看護師は、職場の雰囲気や人間関係等新しい職場に適応できるかどうか不安を抱き、これまでの実践経験と新たな職場での実践とでギャップやジレンマ等を抱えながら、様々な立場のスタッフからのサポートや人間関係構築を基盤としてワークバランスや業務に専念できる環境のもと、新たな職場での困難に対して既存の能力を生かして気持ちの折り合いをつけながら適応を図っていることが示唆されている。そして、中途採用の看護師への看護業務や実践を円滑に行うための支援やメンターによる支援の有効性が明らかにされている。中途採用者の育成に携わった看護師長へのインタビュー調査の質的研究（佐瀬，2021）では、看護師長の中途採用看護師の職場定着に向けた取り組みとして、人間関係のサポートや中途採用看護師が安心できる居心地のよい居場所づくり、中途採用看護師への承認とスタッフの支援の巻き込みによる相互関係づくり等が示されている。このように近年ようやく、看護師においては、中途採用者の早期離職が改善されない課題に意識が向けられるようになり、中途採用者の職場定着の困難感や職場定着を図る支援について検討が行われるようになってきた。しかし他職種の医療従事者においては、ほとんど検討がなされていない。

そこで、本研究では、中途採用の多職種医療従事者のメンタルヘルス支援に向けて、中途採用者の育成に携わる部署を統括する組織の中間管理職（以下、中間管理職）を対象に、中途採用者のメンタルヘルス支援について検討することを目的とする。検討結果を踏まえて、医療現場における多職種の中途採用者のメンタルヘルスを育み、職場適応およびチーム医療を促進するための支援のあり方の示唆を得ることをねらいとする。

方法

1. 調査対象と方法

対象は、A医療機関の組織の中間管理職にあたる各科の責任医師、看護師長、診療技術部長・技

* 岡山大学学術研究院社会文化科学学域・教授

師長・主任、事務職課長である。そのうち、無記名の自己記入式アンケートに協力回答が得られた34人である。職種は、医師、看護師、診療技術師、事務職である。

アンケートは、A医療機関の本研究実施責任者が直接該当者へ持参し、アンケート用紙の表紙に記載した説明を用いて、調査の目的、プライバシーの保護、調査は無記名であること、職場での評価に一切無関係で使用されることはないこと、調査への協力は自由意志に基づくものであること、回答時間、結果の公表について、口頭で説明し、同意が得られた人（研究協力者）に行われた。回答したアンケートは、同封した封筒に入れて、事務担当者を経由して、A医療機関の本研究実施責任者へ提出するように依頼した。

調査期間は、2022年6月から7月である。

2. 調査内容

調査は、中途採用の新任医療従事者のメンタルヘルス不調を予防しキャリア形成を支援し、職場適応を促進し、質のよいチーム医療の実践をねらいとした支援を充実させることを目的として作成された調査票「中途採用者の心の健康とサポートに関する調査」によって行われたものである。

そのうち、本研究の解析に使用した内容は、自由記述式の回答および選択式回答である。自由記述式では、各研究協力者が統括する範囲の中途採用者へのサポートについて振り返ってもらった。内容は、大きく以下の4つである。

- ・ 中途採用者のメンタルヘルスや職場適応について日ごろ感じていることについて。どの程度、どのような力を発揮できていると思うか。どのような困難感を抱えていると思うか。
- ・ 中途採用者がメンタルヘルスを保持し職場適応するのに、あなたはどのようなことを意識したり心がけたりしているか。うまくいった事例、難しかった事例について。
- ・ あなたが中途採用者のメンタルヘルスおよび職場適応をサポートするにあたって、あなた自身にどのようなサポートがどの程度あると感じているか。
- ・ 中途採用者がメンタルヘルスを保持し職場適応するのに、あなたが必要だと考える、組織での取り組みについて。

選択式回答では、心理社会的要因の検討として、過去1ヵ月間のもめごとが起こったときの対処行動について尋ね、どの程度あてはまると思うかを「全くない」から「ほとんどいつも」の5件法で回答する「社会性」に関する尺度、過去1ヵ月間の人間関係の様々な問題や葛藤を解決できる自信について尋ね、どの程度あてはまると思うかを「そう思わない」から「そう思う」の5件法で回答する「社会性に関する効力感」に関する尺度を用いた（安藤，2018）。本研究では、組織における「社会性」「社会性に関する効力感」を検討するために、研究協力者が統括する科・課・部署の職員全体を想定して回答するよう求めた。

3. 分析方法

各中間管理職が統括する範囲の中途採用者へのサポートに関する自由記述について、どのような特徴が見られたのか統計的にテキスト分析をするため、計量テキスト分析のフリー・ソフトウェア KH Coder (Version:3. Beta. 07b) を用いた (樋口, 2020)。計量テキスト分析方法および解釈にあたっては、樋口・中村・周 (2022) も参考にした。

分析前段階として、誤字脱字や明らかな誤用を修正、英数半角全角やひらがなと漢字等の表記の揺れの統一を行った。次に、文脈を考慮して同様の意味を示すと見なされる異なる語句については、統一を行った。具体的には、「困難」「難」は、「困難」へ統一した。「当院」「〇〇(固有名詞)病院」「内部」は、「当院」へ統一した。「理解していき」「知っていき」は、「理解していき」へ統一した。「前職場」「以前の職場」「以前の病院」「前職」「他職場」は、「前職場」へ統一した。「メンタルヘルス」「メンタル」は、「メンタルヘルス」へ統一した。「中途採用者」「中途者」「採用者」「既卒」は、「中途採用者」へ統一した。「その人」「本人」は、「当該者」へ統一した。さらに、分析の対象とならない「思う」「感じる」「考える」「行う」「待つ」「特に」は、分析対象から除外する語として設定した。以上の処理を行って分析対象を確定させた。

「社会性」「社会性に関する効力感」については、各研究協力者の合計得点を算出し、高値者25%を社会性・組織効力感高群、低値者25%を社会性・組織効力感低群、中間者50%を社会性・組織効力感中群とした。

4. 倫理的配慮

本研究における調査実施にあたっては、文書および口頭による十分な説明を行い、調査票の表紙に同意に関するチェック項目を設けて同意を得た。研究協力者の個人情報及び保有情報は、個々の対象者が特定されないように保護し、厳重に管理する。

本研究は、A医療機関の医療倫理委員会の許可を得て行われた(受付番号 第4-30号)。

結果

1. 分析対象語

分析対象者は、34人であった。文の数は、219であった。総抽出語数(使用語数)は、4051(1663)であった。異なり語数(使用語数)は、748(581)であった。

2. 抽出語の共起ネットワーク

頻繁に共に使用される組み合わせを検討し、記述の中の主なテーマを探索するために、共起ネットワーク図を描写した(図1)。集計単位として、「文」を選択した。詳細に共起関係を検討する

グループ2では、10の語が含まれていた。このグループで最も出現回数が多かったのは「職員」(12回)であった。次いで、「伝える」(9回)、「発揮」(9回)、「面談」(8回)、「能力」(7回)、「聞く」(7回)が見られた。表1の共起ネットワークの特徴から、中途採用者が思いを伝えられるように中間管理職が話を聞くことが中途採用者の力の発揮につながる可能性が伺われた。これらより、グループ2では、【能力発揮につながる面談】を示していると考えられた。

グループ3では、9の語が含まれていた。全体の中で2番目に多い出現回数であった「職場」(20回)を含み、「経験」(16回)、「関係」(15回)、「困難」(12回)、「人間」(10回)が、10回以上の出現回数で見られた。表1の共起ネットワークの特徴から、人間関係やこれまでの経験のとらえ方が現在の職場適応の促進にも困難にもつながることが伺われた。これらより、グループ3では、【職場適応に係る人間関係・経験のとらえ方】を示していると考えられる。

グループ4では、10の語が含まれていた。このグループで最も出現回数が多かったのは「自分」(17回)であった。次いで、「慣れる」(11回)、「時間」(11回)が、10回以上の出現回数で見られた。表1の共起ネットワークの特徴から、中途採用者も中間管理職も新しい業務に慣れるのには時間を要することが伺われた。これらより、グループ4では、【新しい業務に慣れる時間の必要性】を示していると考えられた。

グループ5では、10の語が含まれていた。このグループで最も出現回数が多かったのは「難しい」(15回)であった。次いで、「サポート」(13回)が、10回以上の出現回数で見られた。表1の共起ネットワークの特徴から、中途採用者のサポートの難しさ、中間管理職の中途採用者を含む統括する職員集団への対応に対するアドバイスやサポートの必要性が伺われた。これらより、グループ5では、【支援者支援】を示していると考えられた。

グループ6では、4の語が含まれていた。このグループで最も出現回数が多かったのは、「問題」(9回)であった。次いで、「メンタル」(8回)、「ヘルス」(7回)であった。表1の共起ネットワークの特徴から、メンタルヘルスを保持したりメンタルヘルスの問題を抱えた場合の対応について述べられていることが伺われた。これらより、グループ6では、【メンタルヘルス対応】を示していると考えられた。

表1 「中途採用者へのサポートについて」頻出語の共起ネットワークから抽出した仮説コード

仮説コード	語のつながり例	一語と3つ以上の語の共起	Jaccard係数 0.2以上の 関係語	頻度	割合 (%)
1【中途採用者への支援の必要性】	採用－中途－教育 －違う－病院－当該	違う－病院；やり方；教育 ルール－やり方； 説明；当	中途－採用 病院－違う やり方－違う 前－必要 違う－教育	341	58.69
2【能力発揮につながる面談】	個人－力－発揮－ 能力－職員－話－ 聞く	職員－話；面談； 能力	話す－聞く 力－発揮 能力－発揮 個人－力	96	16.52
3【職場適応に係る人間関係・経験のとらえ方】	関係－人間－適応 －困難	適応－困難；職 場；場合；人間 経験－職場；今； 出来る	人間－関係 職場－経験 経験－今	48	8.26
4【新しい業務に慣れる時間の必要性】	慣れる－新しい－ 時間－業務－自分 性】	新しい－慣れる； 時間；職	新しい－慣れる	21	3.61
5【支援者支援】	対応－部署－サポ ート－管理－聴く －人－難しい	話す－作る；聴 く；気 聴く－人；管理； 話す	話す－作る 人－聴く 聴く－話す 聴く－管理	18	3.1
6【メンタルヘルス対応】	メンタル－ヘルス －問題－抱える		メンタル－ヘル ス 問題－抱える	10	1.72
コード無し				47	8.05

3. 「中途採用者へのサポートについて」の内容と組織の「社会性」「社会性に関する効力感」との対応分析

組織の「社会性」「社会性に関する効力感」と「中途採用者へのサポートについて」の語の対応について、部分ごとの特徴を探索するために、対応分析を行った。

外部変数として、組織の「社会性」「社会性に関する効力感」を用いた。そして、先に分類した社会性・組織効力感高群、社会性・組織効力感中群、社会性・組織効力感低群を変数値とした。

対応分析の図を描写した(図2)。文書と見なす単位として、「文」を選択した。差異が顕著な語の上位100語を分析に使用した。描写にあたっては、KH Coderの推奨設定を参考にし、最小出現数5回以上、かつ最低でも1つの文書に出現している語を描写した。点線の交わっている場所は、原点を示している。なお対応分析では、原点からの距離が遠くにある語ほど何らかの強い特徴があると解釈し、原点に近い位置ある語は、外部変数の変数値にかかわらず、まんべんなく出現している語であると解釈される。

社会性・組織効力感高群に特徴的な語として、遠く離れて布置されている「話す」に加えて、「聴く」「管理」(者・室)「評価」(システム・制度)が見られた。

社会性・組織効力感中群に特徴的な語として、遠く離れて布置されている「一緒」「適応」に加えて、「抱える」「思い」「確認」「情報」が見られた。

社会性・組織効力感低群に特徴的な語として、遠く離れて布置されている「教育」に加えて、「ルール」「病院」が見られた。

一方、社会性・組織効力感の程度にかかわらず、「メンタルヘルス」「伝える」「人間関係」は、まんべんなくみられる特徴的な語であると考えられた。

行研究（佐瀬，2021；野口・米田・伊丹，2020）の結果と同様に、多職種の中途採用の医療従事者においても、メンタルヘルスおよび職場適応への支援の必要性が明らかになった。

中間管理職が中途採用者の支援を考えるにあたっては、中途採用者の能力・力が発揮できているかどうか、職場全体・部署等での職員間の人間関係はどうか、現在の職場ではこれまでの経験とどのように向き合い、どのようにいかされているか、どのように困難につながっているかといった点について、配慮していることが明らかになった。

また、支援に係る要因として、慣れるまでには時間が必要であること、支援者である中間管理職を支援する体制が必要なことが浮き彫りになった。いずれの点についても、職員のメンタルヘルス対策として重要視されていること（厚生労働省）であり、中途採用の新任医療従事者もその例外ではなく、本結果の内容を考慮したメンタルヘルスおよび職場適応への支援の必要性が明らかになった。

支援のあり方として、「自分」「個人」「職員」「人間」等、人に関する語が多く出現していることから、多職種の中途採用の医療従事者のメンタルヘルスおよび職場適応に着目した支援として、個々職員に応じた個別の支援の必要性が示唆された。この結果は、中途採用看護師の職場定着に向けた看護師長の支援でも行われており（佐瀬，2021）、他職種の中途採用医療従事者においても個別の支援の重要性が明らかになった。また、【中途採用者への支援の必要性】では、新たに採用された現職場での「やり方」「ルール」の「説明」等を行う組織研修の必要性も伺われた。事業場における労働者の健康保持増進の取り組み（厚生労働省，2021）、多職種の同期と気持ちを共有し今後起こり得るつらい出来事や困難を乗り越えること、多職種で課題を解決するチーム医療を促進することを目的とした心理教育（安藤・安藤，2023）といった集団に働きかける取り組みも必要だと考えられた。

「相談」、「面談」「思い」「伝える」、「話」「聞く」、「話す」「聴く」等が見られることから、中途採用者が、話すことをとおして思いを伝えられるように、中間管理職が傾聴する相談や面談がなされていることが伺われた。例えば、前職場と現職場のやり方やルールの違いによって生じる気もちや思いを理解し、困り感を相談できるような対応などが推察された。

さらにそれぞれの中途採用者が、キャリアを生かし能力を発揮できるように、面談等を通じて、思いを伝えあえることが大切だと考えられた。看護師長が中途採用看護師の職場定着に向けて行った取り組みに挙げられていた中途採用者に思いを寄せて理解し、中途採用者の経験を肯定し保証し、中途採用者を立て、仕事を承認し、日常に気を配り、自立に向けて支援し、存在感を肯定し、強みを発見する等（佐瀬，2021）、他職種の中途採用者の育成にも活用が可能だと考えられた。

「中途採用者へのサポートについて」と組織の「社会性」「社会性に関する効力感」の度合いごとの特徴を対応分析で探索したところ、その度合いに関わらず、中途採用者へのサポートとして、

メンタルヘルスおよび人間関係について、意識を向けていることが推察された。

組織の「社会性」「社会性に関する効力感」の度合いによる中途採用者へのサポートについて特徴が見られた。社会性・組織効力感高群の中間管理職は中途採用者が話すことを聴くようにしていたことが示唆された。また、各職員を理解する組織全体での体制づくりの必要性を感じていることが示唆された。一方で、社会性・組織効力感低群では、教育を重視しており、現職場のルール等の説明をして職場への慣れにつなげようとしていることが示唆された。また、社会性・組織効力感中群では、一緒に取り組むことで職場への適応につなげようとしていることが示唆された。職場への慣れ、職場への適応、職場での問題対処においては、夫々特徴的な支援のあり方が見られることが考えられた。

各中間管理職が統括する部署等の職員集団のもめごとが起こったときの対処行動として、気持ちの伝え合い、譲り合い、相手の理解、お互いが納得する方法を考える等をよくしている職員集団および、対人関係・自己コントロール・困難に打ち勝つ、問題解決の効力感が高い職員集団を統括している中間管理職は、中途採用者へ寄り添う姿勢が伺われた。中途採用者のメンタルヘルスや職場適応を考えるにあたって中間管理職が、中途採用者が思いを話せるように信頼関係を築き、中途採用者の思いを理解することは、統括する集団の問題解決力や問題解決への自信にもつながる可能性が伺われた。加えて、もめごとが起こった時の対処行動や対人関係・自己コントロール・困難に打ち勝つ、問題解決の集団効力感を育む基盤として教育の必要性、困難を乗り越えて高めるために一緒に取り組む必要性も示唆された。

本研究は、単一医療機関での中間管理職の記述であり、他の医療機関との違いは不明である。また職種が複数あり、各職種での違いも不明である。今後は、中途採用者を対象とした検討が必要だと考えられた。

おわりに

医療機関において組織の中間管理職にあたる医師、看護師、診療技術師、事務職を対象に、多職種の中途採用者のメンタルヘルスおよび職場適応に着目したサポートの特徴について、計量テキスト分析により検討した。「中途採用者へのサポートについて」の共起ネットワークから、【中途採用者への支援の必要性】【能力発揮につながる面談】【職場適応に係る人間関係・経験のとらえ方】【新しい業務に慣れる時間の必要性】【支援者支援】【メンタルヘルス対応】6つの仮説コードが抽出された。中途採用者のメンタルヘルスおよび職場適応への支援の必要性が明らかになった。また、職場における慣れ、適応、問題対処においては、夫々教育的関わり、一緒に取り組む関わり、話せる関係づくりといった特徴的な支援のあり方が見られることが考えられた。

<謝辞>

本研究にご協力いただきました皆様に感謝いたします。

<引用文献>

安藤美華代. 学校運動部活動指導者の心理的負担感と対処に関する検討. 岡山大学教師教育開発センター紀要, 8, 45-57, 2018.

安藤美華代・安藤晋一郎. 医療機関におけるキャリアのある新任職員へのこころの支援—心理教育“サクセスフル・セルフ”による職場適応およびチーム医療を促進するための研修—. 第42回日本心理臨床学会第42回大会発表論文集, 235, 2023.

原 美鈴. 看護職の中途採用の実態. 看護66-68, 2020.

樋口耕一. 社会調査のための計量テキスト分析—内容分析の継承と発展を目指して, 第2版. ナカニシヤ出版, 2020.

樋口耕一・中村康則・周 景龍. 動かして学ぶ!はじめてのテキストマイニング—フリー・ソフトウェアを用いた自由記述の計量テキスト分析. ナカニシヤ出版, 2022.

厚生労働省. 働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト こころの耳. <https://kokoro.mhlw.go.jp/> (検索日: 2023年9月29日) .

厚生労働省. 「職場における心とからだの健康づくり」のための手引き～事業場における労働者の健康保持増進のための指針～. 2021. <https://www.mhlw.go.jp/content/000747964.pdf> (検索日: 2023年9月29日) .

野口 遼・米田照美・伊丹君和. 中途採用の看護師が働く際の職場適応に関する文献検討. 人間看護学研究, 18, 49-57, 2020.

佐瀬美恵子. 看護師長が行う中途採用看護師の職場定着に向けてのサポート. 北海学園大学大学院経営学研究科 研究論集, 19, 25-34, 2021.