九州大学学術情報リポジトリ
Kyushu University Institutional Repository

看護場面におけるリーダーシップ行動評定尺度の構成

関，文恭
九州大学医療技術短期大学部一般教育

三角，恵美子
(財)集団力学研究所

https://doi.org/10.15017/147

出版情報：九州大学医療技術短期大学部紀要. 12, pp.21-27, 1985-02-28. 九州大学医療技術短期大学部
バージョン：
権利関係：

看護場面におけるリーダーシップ行動評定尺度の構成

関　文恭*　三角恵美子**

An Empirical Study on Leadership of Chief Nurses in Hospitals

Fumiyasu Seki　Emiko Misumi

リーダーシップPM理論にもとずく，リーダーの行動評定尺度が，親子関係[1]討議集団[2]，官庁[3]，製造部門[4]，スポーツ集団[5]，金融機関[6]等において開発されている。本研究は病院婦長の看護場面におけるリーダーシップ行動に焦点を絞り，リーダーシップ行動評定尺度の構成を試みたものである。

方　法

＜自由記述データの収集＞

病院における婦長のリーダーシップ行動の評定尺度を作成するにあたって，「日常，管理・監督者である婦長が実際に行なっているリーダーシップ行動」を網羅的に収集することからスタートした。そこでまず，婦長に次のような自由記述形式の基礎調査を実施した。調査は，関東の私立N大学附属病院，国立T大学附属病院，私立T大学附属病院で行なった。

質問1.　あなたは婦長として，昨日の朝から夕刻までどのような管理・監督行動をとりましたか。具体的に箇条書きでなるべく数多く列挙して下さい。

質問2.　では，この一週間をふりかえってみてどうでしょうか。上で書き残したことがあれば同じ要領で追加して下さい。

質問3.　では，それ以上の期間ではどうでしょうか。

ついでスタッフナースに，婦長の管理・監督行動について同様の自由記述形式の調査を実施した。それらは，婦長に実施した質問と対応している。

質問1.　あなたの婦長は，管理・監督者として，昨日の朝から夕刻までどのような管理・監督行動をとりましたか。具体的に箇条書きでなるべく数多く列挙して下さい。

質問2.　では，この一週間をふりかえってどうでしょうか。上で書き残したことがあれば，同じ要領で追加して下さい。

質問3.　では，それ以上の期間ではどうでしょうか。

＜質問項目の作成＞

上述の自由記述データをもとに婦長のリーダーシップ行動インベントリーを作成するため，記述された管理・監督行動をカード化した。カード化に際して同一とみなされる行動は，一枚のカードにまとめられるよう留意した。作成されたカードは約1,000枚に達した。

次にそれらのカードにまとめられた管理・監督行動のうち内容的に重複すると思われるものを一つにまとめ，きわめて一般性に乏しいものを除く作業を行ない，500の管理・監督行動を選定した。ついで，KJ法によりカードの分類を行なった。分類された行動のなかで，より重要であると思われる管理・監督行動を，調査に協力いただいた各病院の看護部長，婦長にチェックをお願いした。各病院で共通に重要とチェッ

*九州大学医療技術短期大学部一般教育
**(財)集団力学研究所

クされたものを中心に網羅的に管理・監督行動を含むように注意して，最終的に80の行動インベントリーを選定した。このインベントリーを質問項目として使用できるように項目化を行なった。各項目には，いわゆるリカートタイプの5段階の回答肢（1：非好意的～5：好意的）を準備した。

＜調査票の構成＞

リーダーシップに関する項目においては，一般職である看護婦が，その直属上司である婦長の行動について回答するという部下評価の形式を用いた。またリーダーシップ行動項目に加えて（財）集団力学研究所の「職場における健康度調査」もあわせて実施した。健康度調査に含まれている主な要因は，仕事への意欲，給与満足度，病院満足度，チームワーク，ミーティング，コミュニケーション，仕事上のストレス，業績規範に関する40項目で構成されている。

＜調査対象＞

尺度構成のための調査対象は，東京にある私立N大学附属病院の看護職員414名である。調査は，昭和59年2月に集団調査方式（無記名）により実施した。

結果と考察

＜リーダーシップ項目の因子分析＞

因子分析は，414名の全回答を用いて主因子解を求め，バリマックス回転を行なった。固有値1以上の基準を設定したところ7因子解が得られた。表1に結果の一部（因子負荷量.400以上の項目をゴチで示す）を示した。5因子～7因子には高く負荷する項目がみられないので4因子までの解釈を試みる。注)

第Ⅰ因子に単独に高い負荷量を示す項目は「職場環境の改善をはかる」「患者の状況を把握している」「公私の区別をはっきりさせる」「仕事を進める上で問題点を指摘する」「不在中の指示を明確にする」「広い視野にたった判断をする」「卒先して行動する」「記録に目を通す」「報告を求める」「業務上の判断をすばやく行う」「目標と計画を明示する」「業務分担を適切に行う」「結果が思わしくないとき原因を明らかにする」「関連部門との調整を行う」「新しい仕事をうまく教える」「規則を守るように指導する」「アイデアを尊重する」である。これらの項目は業務遂行，目標達成に関する行動であるので目標達成の因子と名づけられよう。

第Ⅱ因子に単独で高く負荷する項目は，「部下を公平にあつかう」「部下を注意するとき部下の気持ちを配慮する」「努力を評価する」「失敗したときに励ます」「個人的相談にのる」「気軽に話しかける」「意見を聴く」「部下との人間関係を大切にしている」「部下の健康に気を配る」「勤務割当を公平に行う」「設備改善に努力する」「上役に気軽に近づける」である。これらの項目は，部下への配慮，公平さ，集団の融和に関するものなので，集団維持の因子と名づけられよう。

第Ⅲ因子に単独で高く負荷する項目は「席をはずすとき行先を明示する」「看護記録に助言，指導を与える」「看護研究を指導する」「安全対策について指導する」「部下の育成指導に積極的」「患者との接し方について指導する」「新しいものに意欲を示す」「事務処理を適切に行う」「専門知識・技術をもっている」「解決方法の示唆を与える」「変更を前もって知らせる」「叱るべきときに叱る」「臨機応変の処置をとる」「予想される事態に対応策を講じている」である。これらの項目は，部下の育成指導に関する行動であるので，育成指導の因子と名づけられよう。

第Ⅳ因子に高く負荷するのは「仕事のやり方について部下と話し合う」「問題が生じたとき意見を求める」「困った時に援助する」の3項目である。これらは集団維持行動の中の話し合い，援助行動であるので，話し合い援助の因子と名づけられよう。

以上4因子の解釈を試みたが，基本的は従来の結果と同じく，目標達成，集団維持の因子が見い出されている。第Ⅲ因子の育成指導の因子は，金融機関においても見い出されている。看護集団，金融機関に共通していることは，高度に知的な判断を要する職場であることであろう。このような職場においては，部下が高度な知識，

表1.　バリマックス回転後の因子負荷量

項目番号	項目の要旨	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	h^2
V 1	席をはずすとき行先を明示する	.234	.218	**.459**	.109	.545
V 2	看護記録に助言・指導をする	.290	.174	**.544**	.126	.470
V 3	看護研究について指導する	.287	.170	**.516**	.096	.416
V 4	事故がおきないように安全対策を指導する	.226	.169	**.618**	.161	.510
V 5	部下の育成指導に積極的	.298	.261	**.699**	.162	.694
V 6	患者との接し方で指導する	.250	.350	**.594**	.179	.632
V 7	新しいものに意欲的にとりくむ	.296	.286	**.521**	.180	.562
V 9	認識を高めるように努力する	.342	**.420**	**.550**	.158	.683
V10	部下を公平にとりあつかう	.210	**.634**	**.348**	.087	.631
V11	事務処理を適切に行う	.341	.317	**.531**	.044	.540
V12	専門知識・技術をもっている	.342	.352	**.592**	-.011	.613
V17	仕事上の問題で解決方法を示す	.261	.349	**.557**	.191	.565
V18	変更を前もって知らせる	.285	.341	**.515**	.043	.536
V19	しかるべき時にしかる	.245	.228	**.503**	-.022	.404
V20	注意するときに，部下の気持を配慮する	.253	**.655**	.397	.069	.666
V21	部下の努力を評価する	.212	**.592**	.380	.209	.594
V22	職場全体に目が届いている	.280	**.415**	**.578**	.001	.601
V23	問題が生じたとき臨機応変に処置する	.291	.372	**.603**	.041	.682
V24	予想される事態に対応策をたてている	.267	.332	**.605**	.101	.613
V26	職場の方針を明確に示す	.409	.315	**.450**	.116	.573
V27	失敗したときはげます	.264	**.669**	.274	.195	.641
V28	部下の意欲を高めるよう努力している	.311	**.565**	**.435**	.149	.653
V29	個人的悩みの相談にのる	.211	**.558**	.299	.135	.470
V30	仕事のことで気軽に話しかける	.277	**.601**	.232	.160	.567
V31	部下の意見を聞く	.257	**.688**	.227	.132	.629
V32	部下との人間関係を大事にしている	.299	**.732**	.360	.118	.774
V33	部下の健康に気を配る	.311	**.588**	.317	.112	.577
V34	勤務割当を公平に行う	.246	**.653**	.289	.104	.601
V35	患者とのトラブルを適切に処理する	.358	**.478**	**.418**	.075	.640
V36	設備の改善に努力する	.306	**.528**	.300	.108	.645
V37	職場環境の改善に気を配る	**.626**	.341	.221	.123	.644
V38	少数意見を尊重する	**.559**	**.516**	.154	.123	.700
V39	患者の状況を把握している	**.677**	.202	.346	.075	.675
V40	公私の区別をはっきりしている	**.652**	.266	.203	.075	.560
V41	仕事上の問題点を指適する	**.668**	.232	.360	.107	.661
V43	部下の意見をうまくまとめる	**.687**	**.420**	.298	.081	.762
V44	指示に一貫性がある	**.651**	**.415**	.261	.020	.681
V46	不在中の仕事の指示を明確に伝える	**.678**	.173	.258	.066	.619
V47	困難な状況では卒先して行動する	**.693**	.265	.304	.126	.688
V49	広い視野に立った判断や行動を示す	**.661**	.392	.353	.077	.733
V51	必要な記録に目を通す	**.631**	.211	.239	.126	.518
V52	部下を支持してくれる	**.641**	**.464**	.245	.156	.730
V53	仕事の進みぐあいについて報告を求める	**.606**	.125	.332	.163	.541
V54	業務上の判断をすばやく行う	**.715**	.212	.365	-.000	.739
V55	仕事内容についてきびしく指導する	**.630**	.032	**.421**	.055	.607
V56	部下の発言に関心を示す	**.603**	**.414**	.174	.114	.648
V57	よい仕事を認めてくれる	**.594**	**.412**	.123	.161	.572
V59	業務上の目標と計画を明確に示す	**.697**	.167	.325	.125	.647
V60	業務分担を適切に行う	**.681**	.213	.270	.078	.604
V64	結果が思わしくないとき原因を明らかにする	**.699**	.205	.254	.187	.670
V66	職場に気まずい雰囲気があるときやわらげる	**.625**	.382	.208	.140	.610
V68	部下を信頼している	**.542**	.375	.033	.307	.536
V69	関連部門との調整を円滑に行っている	**.641**	.235	.180	.175	.578
V70	新しい仕事をうまく教える	**.662**	.192	.250	.141	.576
V71	規則を守るように指導する	**.673**	.071	.244	.158	.632
V72	部下のアイデアや意見を尊重する	**.614**	.369	.113	.291	.732
V73	仕事のやり方について部下と話し合う	.335	.312	.246	**.444**	.516
V77	仕事の計画をめんみつにたてている	.396	.192	**.424**	.360	.569
V78	上役に気軽に近づける	.192	**.505**	.054	.349	.490
V79	問題がおこったとき意見を求める	.191	.221	.121	**.671**	.570
V80	困ったときに援助してくれる	.313	.330	.233	**.646**	.717

技術を修得することが求められることから，育成指導の因子が見い出されたものと考察される。

＜尺度構成＞

上で見い出された4因子を基本として，目標達成行動，集団維持行動の下位概念として各々4つの因子を設定して尺度化を試みた。項目選定にあたっては，できるだけ広範囲の行動を含み，かつ機能的に独立性の高いものという基準を設けて，各因子に5項目ずつを選定した。また複数の因子に高く負荷する項目については，内容を判断して目標達成，集団維持の因子として適切と思われるものにふりわけた。

目標達成行動：**A.** 卒先性・自己規律の因子（V 1，席をはずすとき行先を明確にする，V40，公私の区別をはっきりさせる，V 47，卒先して行動する，V 64，結果が思わしくないとき原因を明らかにする，V 51，必要な記録に目を通す）**B.** 実行力の因子（V 26，職場の方針を明確に示す，V 41，仕事上の問題点を指摘する，V 71，規則を守るよう指導する，V 69，関連部門との連絡を円滑にする，V 11，事務処理を適切に行う）**C.** 計画性の因子（V 18，変更を前もって知らせる，V46，不在中の指示を明確にする，V 53，仕事の進み具合の報告を求める，V59，目標と計画を明確に示す，V60，業務分担を適切に行う），**D.** 専門性・技術の因子（V23，臨機応変の処置をとる，V 54，業務上の判断をすばやく行う，V 39，患者の状況を把握している，V70，新しい仕事をうまく教える，V 12，専門技術・知識をもっている）

集団維持行動：**E.** 育成指導の因子（V2，看護記録に助言・指導する，V 4，安全対策について指導する，V 5，部下の育成指導に積極的，V6，患者との接し方について指導する，V 9，看護婦としての認識を高めるように努力する）**F.** 公平・援助の因子（V 10，部下を公平にあつかう，V 27，部下が失敗したとき励ます，V 34，勤務割当を公平に行う，V 80，困まっている部下を援助する，V 38，少数意見を尊重する）**G.** 支持・信頼の因子（V 52，部下を支持する，V 56，部下の発言に関心を示す，V57，部下がよい仕事をしたとき認める，V 68，部下を信頼している，V 73，仕事のやり方について話し合う）**H.** 部下への配慮（V 20，部下の気持を配慮する，V 21，部下の努力を評価する，V 32，部下との人間関係を大切にする，V 33，部下の健康に気を配る，V 36，職場設備の改善に気を配る）

＜数量化3類による尺度の妥当性の検討＞

尺度構成の妥当性をたしかめるため，各因子といわゆるモラール要因との関連を数量化3類によって検討した。

リーダーシップ行動の各因子は5項目より構成されており各項目の素点を合計して因子得点とした。モラール要因は次の8因子より構成されている。**R.** 仕事に対する意欲，**S.** 給与満足度，**T.** 病院満足度，**U.** 仕事のストレス，**W.** チームワーク，**X.** ミーティング，**Y.** コミュニケーション，**Z.** 業績規範。モラール各因子も，リーダーシップ項目と同じく，5段階尺度の選択肢をもった質問5項目より構成されている。モラール因子得点もリーダーシップ得点と同じく各素点を合計して因子得点とした。

各因子において得点が10点以下を低得点群(L)，20点以上を高得点群(H)とした。ただし，ストレス高群はストレスが少ないことをストレス低群はストレスが高いことを示す逆点スケールとなっている。

表2は，数量化3類によるサンプルスコアを示している。図1は，表2のうち第1根と第2根をプロットしたものである。アルファベット記号の第1字は因子名を，第2字は得点の高低を示している。例えば記号ALは，卒先性因子低得点群，SHは給与満足度高得点群を示している。

図1によれば，縦軸にそって目標達成の各因子の高得点群（AH～DH），集団維持の各因子高得点群（EH～HH），モラール高得点群（RH～ZH）が一つにまとまっている。このことは，リーダーシップ要因，モラール要因の高得点群は，互いに距離が近く，因子としてまとまりがよいことを示している。これに対して，低得点群はいくつかの集落がみられる。第2象眼において，目標達成行動の，卒先性低（AL），実行力低（BL），専門性低（DL），計画性低（CL）

表 2.　数量化 3 類によるサンプルスコアー

記号	度数	1 根	2 根	3 根	4 根	5 根
A L	21.	-3.584	5.066	2.672	-5.903	-3.104
A H	192.	0.391	-0.989	-0.083	-0.241	0.064
B L	12.	-3.728	3.707	-0.435	-0.904	5.341
B H	132.	0.476	-0.132	0.197	-0.452	-0.218
C L	15.	-3.688	3.022	2.340	-1.541	0.525
C H	145.	0.443	-0.332	0.044	-0.087	-0.043
D L	15.	-3.571	4.205	1.943	-2.986	0.502
D H	140.	0.450	-0.460	0.507	-0.219	-0.555
E L	10.	-3.508	-0.622	3.995	5.995	6.390
E H	129.	0.393	-0.111	0.008	-0.615	-1.349
F L	12.	-3.594	-0.929	4.945	9.944	1.549
F H	101.	0.459	0.699	-0.274	0.058	0.540
G L	17.	-3.502	2.096	0.459	-2.621	-1.610
G H	100.	0.490	0.536	0.073	0.301	0.494
H L	10.	-3.432	-3.140	3.780	12.333	2.026
H H	119.	0.438	-0.002	0.002	-0.370	0.282
R L	8.	-2.442	-5.073	1.522	3.151	-0.363
R H	74.	0.433	1.162	-0.761	0.811	-0.685
S L	29.	-0.914	-5.471	1.377	-5.998	7.868
S H	16.	0.269	2.648	-1.994	1.520	-5.472
T L	19.	-1.423	-6.537	1.823	1.510	-2.040
T H	44.	0.496	1.900	-1.360	2.293	-1.895
U L	24.	-1.583	-3.024	2.051	-0.409	-13.780
U H	18.	0.485	2.333	-2.976	5.280	-0.477
W L	8.	-2.105	0.286	-9.242	-2.947	-2.538
W H	95.	0.377	0.831	0.579	0.566	2.129
X L	13.	-2.825	-2.942	-9.190	2.572	0.487
X H	50.	0.487	2.053	0.279	1.496	1.641
Y L	11.	-2.539	-0.407	-8.101	-2.627	4.814
Y H	60.	0.555	1.689	0.154	1.627	2.224
Z L	15.	-2.367	-1.660	-11.623	2.005	-0.103
Z H	32.	0.300	1.965	1.118	0.704	0.730

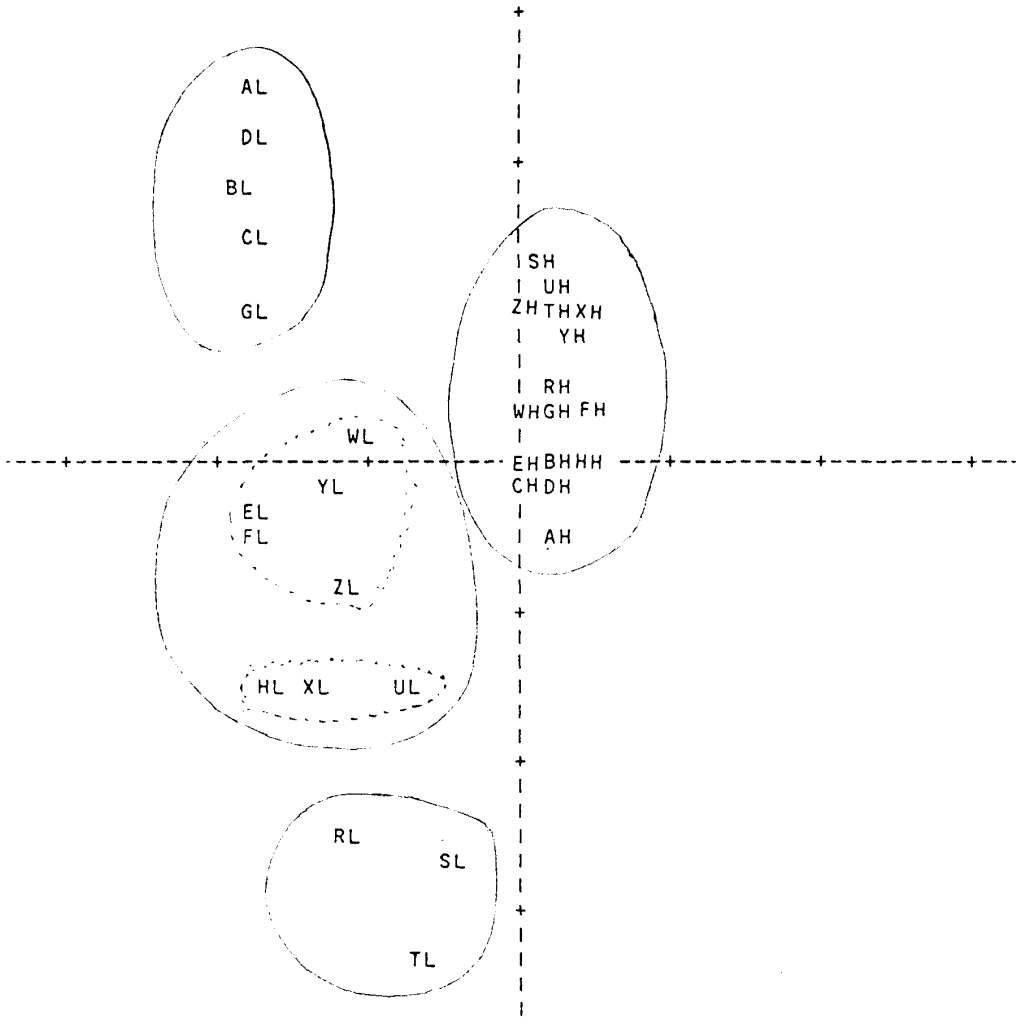

図1　数量化3類による因子間の相互連関図（1根と2根による）

の4因子と集団維持行動の支持信頼低（GL）の因子が一群となっている。またその下方にはリーダーシップの集団維持行動の，育成指導低（EL），公平さ低（FL），配慮低（HL）の3因子とモラール要因のチームワーク低（WL），コミュニケーション低（YL），業績規範（ZL），ミーティング低（XL），ストレス低（UL）の各因子が一群をなしている。第3象眼の下方に，意欲低（RL），給与満足低（SL），病院満足低（TL）がまとまりをみせている。

以上の結果から，リーダーシップ行動の尺度構成において，意図した目標達成，集団維持の2要因は，高得点群において一つのまとまりを示し，尺度として妥当性が高いことを示したが，低得点群において，支持信頼の因子が，目標達成の低得点群と一つのまとまりを示して，意図した方向と多少のズレを示した。しかし大局的にみるならば，尺度としてかなりよいまとまりを示しており，行動測定尺度として妥当性は高いといえよう。

モラール低群と集団維持低群の距離が近いということは，診断的な意味できわめて興味あることである。すなわち，育成指導力が弱く（EL），部下を公平にあつかわない（FL）ことは，チームワーク（WL），コミュニケーション（YL），業績規範（ZL）が，よくないことと密接な関連があることを示している。したがって，部下の育成指導に力を入れ，公平にあつかえば，チームワークもコミュニケーションもよくなり，業績規範が高まるであろうという仮説

が設定される。また部下への配慮が足りないと（HL），ミーティングの評価が低く（XL），ストレスが高くなる（UL）傾向がみられている。ミーティングのあり方を，部下の気持を配慮しながら運営するように改善するならば，仕事のストレスをかなり減少させることが可能であろうということが示唆される。

要　約

本研究は，看護場面における婦長のリーダーシップ行動の測定尺度の構成を試みたものである。

第一線監督者である婦長とスタッフナースに婦長の管理・監督行動に関する自由記述を求め，それを分類整理しリーダーシップ行動を測定するための質問項目を作成した。項目作成にあたっては，リーダーシップ行動が網羅的に含まれることを期した。

最終的に，リーダーシップ項目として 80 項目を選定し，それに集団力学研究所の「職場における健康度調査」のモラール要因 40 項目を加え，計 120 項目からなる調査票を作成した。

調査対象は，私立N大学附属病院の看護職員 414 名である。

リーダーシップ行動測定項目を因子分析した結果，目標達成，集団維持，育成指導，話し合い・援助の 4 因子が見い出された。

尺度構成のため，目標達成行動，集団維持行動について，各々下位因子として 4 因子を設定し，各因子に 5 項目ずつを選定した。尺度の妥当性検討のため，モラール要因との数量化 3 類による分析を行なった。その結果，目標達成，集団維持とも高得点を示す群は，一群をなし，しかもモラール要因の高得点群と近接しており，妥当性が高いことが確かめられた。

注）数値計算にあたっては，九州大学大型計算機センターを利用した。

引　用　文　献

(1) 古川綾子，両親のリーダーシップ行動認知に関する発達心理学的研究．教育心理学研究．22，69 − 79，1974．

(2) 三隅二不二，関文恭，篠原弘章．討議集団における PM 機能評定尺度作成の試み．教育社会心理学研究．8，173 − 191，1969．

(3) 三隅二不二，篠原弘章，杉万俊夫．地方官庁における行政管理者のリーダーシップ行動測定法とその妥当性．実験社会心理学研究．16，77 − 98，1977．

(4) 三隅二不二，白樫三四郎，武田忠輔，篠原弘章，関文恭．組織体におけるリーダーシップの研究．年報社会心理学．11，63−90，1970．

(5) 三隅二不二，リーダーシップ行動の科学 284 − 292，有斐閣．1982．

(6) 関文恭，橋口連久，吉田道雄．銀行におけるリーダーシップ行動評定尺度の構成．九大医短部紀要．7，11 − 16，1980．