

## ■企画連載■ 地域看護に活用できるインデックス



## キャリア・アンカー

久保 善子

共立女子大学看護学部

日本地域看護学会誌, 25 (3) : 55-60, 2022

## I. はじめに

キャリア (Career) とは、狭い意味では、職業・職務・職位等の経歴をいうが、広い意味では、仕事・働くことに関わるさまざまな行動・経験・機会・能力・成果・役割・コミットメント等の連鎖・蓄積をいう。これは仕事を通して発展し続ける自分を表すものといえる<sup>1)</sup>。日本では、キャリアを仕事人生や職業生活と概括して訳すことが多いが、キャリアの概念は広がっており、職業以外の生活範囲までも含むようになっていく<sup>1)</sup>。

世界では1900年代前半より、キャリアや労働者の心理に関する研究が本格的に行われるようになり、時代の背景とともに、多数のキャリア理論が構築されてきている。日本では1990年代後半より、看護基礎教育の大学の急速な進展と大学院の設置、専門看護師、認定看護師といったスペシャリスト養成の開始に伴い、看護職のキャリア研究に関心が高まった<sup>2)</sup>。さらに、慢性的な看護職不足や離職の問題、ワーク・ライフ・バランスを重視した多様な働き方にも力が入られるようになり、多くのキャリア研究が行われるようになった<sup>2)</sup>。

日本の看護職のキャリアに関連する研究においては、キャリア発達の理論に基づいた研究と、キャリアの志向性の理論に基づいた研究とに大別される。キャリア発達の理論は、キャリアの形成状況を個人側から捉えようとする概念であり、研究ではSuper (1976) の職業的自己実現過程を5段階と考えた職業的発達理論<sup>3)</sup>や、Benner (1984) の臨床看護実践の修得段階を5段階と考えたドレイファスの技能習得モデル (Dreyfus Model of Skill

Acquisition) が活用されている<sup>4,5)</sup>。他方、キャリアの志向性の理論は、個人の仕事をしていくうえでの価値や欲求を捉えようとする概念であり、研究では、Gouldner (1957) による組織人志向と職業人志向の分類<sup>6)</sup>や、Kotter (1981) のジェネラリスト志向とスペシャリスト志向の2大志向の分類<sup>7)</sup>、Schein (1975) の個人の私生活を含めた職業人生を捉えた広がりをもつ概念であるキャリア・アンカー分類<sup>8,9)</sup>に分けられる。Scheinは、キャリア・アンカーは、キャリアを決定するにあたって、なにかを犠牲にしなければならないときに、どうしてもあきらめたくないと感じた能力・動機・価値観であると述べている<sup>8,9)</sup>。飯野は、医療従事者のキャリア開発には、仕事をするうえで動機づけられる要因、つまりはキャリア・アンカーが基盤にあり、コンピテンシーや知識の獲得や技術の向上に結びついていると述べている<sup>10)</sup>。また、坂口は、看護職のキャリア研究において、自らのキャリア・アンカーを内省し、自分のキャリアを管理することが、看護職のキャリア開発には重要と述べている<sup>11)</sup>。そこで、本稿では、私生活を含めた職業人生を捉えた概念であり、キャリア開発において重要な要因であるキャリア・アンカーに着目し、キャリア・アンカーの概念や指標について紹介する。

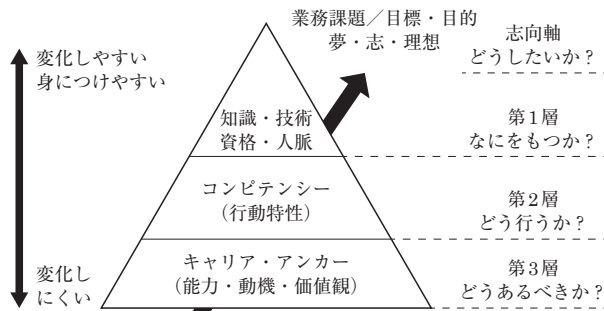
## II. キャリア・アンカーの定義

キャリア・アンカー (Career Anchor) は、アメリカの組織心理学者Scheinが1975年に提唱した理論<sup>8,9)</sup>である。Anchorは、船のいかりを意味し、いかりがしっ

かりと海底におりていていれば、船は安定していられることから、キャリアにおいても、軸となるアンカーを把握することが重要とされる。キャリア・アンカーを自覚することによって、人生や仕事に求めているものを明確にすることができ、納得のいく働き方を選びやすくなると考えられている。Scheinは、キャリア・アンカーを、職業上の選択を行わなければならない場合に、どうしてもあきらめることができない能力・動機・価値観と定義しており、8つの類型を提唱している<sup>8,9)</sup>。

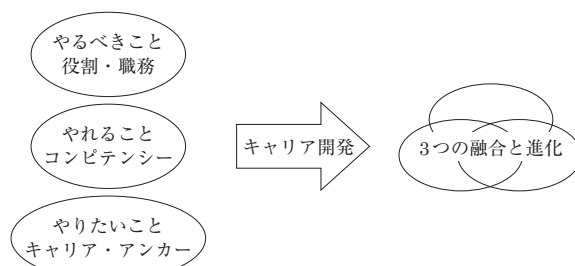
昨今、コンピテンシー (Competency) の概念が、保健医療従事者の評価や能力開発に関して導入されており、関心が高い。コンピテンシーを経営学的視点で導入したMcClelland (1973) は、実際に業績を上げているハイパフォーマーの行動特性を250余りの研究を基に明らかにした<sup>12)</sup>。その後、後継者であるSpencer & Spencer (1993) は、コンピテンシーを「ある職務または状況に対し、基準に照らして効果的、あるいは卓越した業績を生む原因として関わっている個人の根源的特性」と定義した<sup>13)</sup>。しかしながら、図1のとおり、キャリア形成の要素には、3層と1軸があるとされており、キャリア・アンカーは、キャリア形成に最も重要な第3層に位置づけられている<sup>1,10)</sup>。第1層は、なにをもって仕事をするか、なにをもって人生を過ごすかということを含め、具体的には知識・技術・資格・人脈を指す。目の前の仕事や生活において必要な知識や技術等のことである。第2層は、仕事をどう行うか、人生をどう過ごすかということを含め、具体的には行動特性といったコンピテンシーを指す。第1層の知識や技術が、仕事や生活の成果に結びつくかは、第2層の特性が重要とされている。第3層は、仕事はどうあるべきか、人生はどうあるべきかということを含め、具体的にはキャリア・アンカーを指す。キャリア・アンカーは、仕事やキャリアを推し進めていく際に根底にある能力・動機・価値観とされ、中長期にわたる仕事人生のあり方を操っているとされる。最後に、1軸は志向軸であり、仕事はどうしたいか、人生はどうしたいかという方向性を意味する。短期的には業務課題、目標・目的という軸、中長期的には夢・志・理想を示す<sup>1,10)</sup>。

また、図2のとおり、キャリア開発には、キャリア・アンカーである「やりたいこと」と、コンピテンシーである「やれること」、役割や職務である「やるべきこと」をバランスよく融合させていくことが重要とされる<sup>10)</sup>。したがって、看護職自身や組織が、キャリア・アンカー



村山昇：働き方の哲学<sup>1)</sup>、飯野直子：公衆衛生専門職コンピテンシー・薬局における薬剤師のコンピテンシー<sup>10)</sup>を参考に筆者が改編

図1 キャリア形成に必要な要素



飯野直子：公衆衛生専門職コンピテンシー・薬局における薬剤師のコンピテンシー<sup>10)</sup>を参考に筆者が改編

図2 キャリア開発の考え方

を把握し、個人と組織の両方の視点でマネジメントしていくことが必要である。

### Ⅲ. 指標の紹介

キャリア・アンカーは、Scheinが提唱した理論であるため、Scheinが開発した概念を基に開発されている指標が主であるが、本稿では4つの指標を紹介する。また、著作権の関係上、詳細な質問項目は掲載できないため、興味のある人は原文の書籍・論文を参考にされたい。

#### 1. キャリア・アンカーズ セルフ・アセスメント<sup>14)</sup>

Scheinが開発したCAREER ANCHORS Self-Assessmentを金井と高橋が日本語へ翻訳している指標である<sup>14)</sup>。この指標は、キャリアを選択する際に、自己分析・自己管理するためのツールである。質問項目は40項目で、「1：まったく当てはまらない」「2：たまに当てはまる」「3：たいてい当てはまる」「4：いつも当てはまる」の4件法で評価し、得点化する。下位尺度は、表1の8つのキャリア・アンカー：①専門職能力、②経営管理能

表1 金井ら訳のキャリア・アンカー・カテゴリー

①専門・職能別能力 (Technical/ Functional Competence ; TF)	特定の分野で能力を発揮し、自分の専門性や技術が高まることに幸せを感じる
②経営管理能力 (General Managerial Competence ; GM)	集団を統率し、権限を行使して、組織の中で責任ある役割を担うことに幸せを感じる
③自律・独立 (Autonomy/Independence ; AU)	組織のルールや規則に縛られず、自分のやり方で仕事を進めていくことを望む
④保障・安定 (Security/Stability ; SE)	一つの組織に忠誠を尽くし、社会的・経済的な安定を得ることを望む
⑤起業家的創造性 (Entrepreneurial Creativity ; EC)	リスクを恐れず、クリエイティブに新しいものを創り出すことを望む
⑥奉仕・社会貢献 (Service/Dedication to a Cause ; SV)	社会的に意義のあることを成し遂げる機会を、転職してでも求めようとする
⑦純粋挑戦 (Pure Challenge ; CH)	解決困難に見える問題の解決や手ごわいライバルとの競争にやりがいを感じる
⑧生活様式 (Lifestyle ; LS)	個人的な欲求や家族の願望、自分の仕事などのバランスや調整に力をいれる

Schein EH : キャリア・アンカーセルフアセスメント. 金井壽宏・高橋 潔 (訳)<sup>14)</sup>より作成

表2 横山訳のキャリア・アンカー・カテゴリー

①特定・専門指向 (Technical/ Functional Competence ; TF)	特定の仕事・職業・分野で自分を活かすことにこだわる
②総合・管理指向 (General Managerial Competence ; GM)	総合的なマネジメント職位に就きたい
③自律・独立指向 (Autonomy/Independence ; AU)	自分のやりたいことを自分のやり方で自由に決めてやっていきたい
④安全・安定指向 (Security/Stability ; SE)	身分的、経済的な安定感や保証を何よりも重視したい
⑤創意・創業指向 (Entrepreneurial Creativity ; EC)	進んでリスクをとり、当面の障害を克服して自分の組織や企業を創始、創業しようとするか、あるいは条件や機会が熟せば独立、創業しようと考えている
⑥奉仕・貢献指向 (Service/Dedication to a Cause ; SV)	人間の幸せや社会・環境に貢献したい
⑦挑戦・克服指向 (Pure Challenge ; CH)	克服不可能と思われるような困難、危険、複雑な課題の達成に立ち向かう
⑧生活・様式指向 (Lifestyle ; LS)	仕事と非仕事、ないしは組織内外の自分の活動と家族生活の調和等の最適バランスを最も重視する

小野田博之 : 自分のキャリアを自分で考えるためのワークブック<sup>15)</sup>より作成

力、③自律・独立、④保障・安定、⑤起業家的創造性、⑥奉仕・社会貢献、⑦純粋挑戦、⑧生活様式、で構成される。40項目の質問に回答したあと、さらに、質問項目を眺め直して、自身の感じていることを最も言い表している項目を5項目挙げ、その5項目には5点を加算する。次いで、リッカートを得点し、加算の得点を合計し、総得点が高い下位尺度項目が、自身のキャリア・アンカー・カテゴリーと判断する。

## 2. キャリア・アンカーのワークシート<sup>15)</sup>

Scheinの書いた論文・書籍<sup>8,9)</sup>を基に、横山が翻訳した内容を小野田がキャリア・アンカーに関するワークシートとして開発している<sup>15)</sup>。このワークシートは、表2

の8つのキャリア・アンカー：①特定・専門指向、②総合・管理指向、③自律・独立指向、④安全・安定指向、⑤創意・創業指向、⑥奉仕・貢献指向、⑦挑戦・克服指向、⑧生活・様式指向、に関して各事例が示されている。8つのキャリア・アンカーを総当たりで2つずつ比較し、事例の内容の共感状況を4件法で評価する。リッカートを得点化し、合計得点が高い項目が自身のキャリア・アンカーのタイプとなる。また、前述の作業を行ってみたいの振り返りのワークシート等を含めて、自身のキャリアを内省できるワークシートとなっている。

## 3. 行政分野で働く保健師のキャリア志向尺度<sup>16)</sup>

2011年に大倉らによって開発された尺度であり、行

政分野で働く保健師のキャリア・アンカーについて評価できる尺度である<sup>16)</sup>。2006年に、行政分野で働く保健師14人にキャリア・アンカーについてインタビューを行い、質的研究を用いて尺度項目を生成し<sup>17)</sup>、2006年にキャリア・アンカーについて評価できる尺度の初版が開発されている<sup>18)</sup>。2011年に開発された尺度が第2版であり、初版の課題を改善した尺度となっている<sup>16)</sup>。第2版の質問項目は19項目で、設問は「あなた自身の仕事に向き合う姿勢について、今後こうなりたいという展望も含めて、回答してください」であり、非常に当てはまるから全く当てはまらないまで、4件法で回答する。5つの下位尺度から構成され、①管理志向、②協働志向、③奉仕志向、④安定志向、⑤専門志向、である。①管理志向は、「職場でスタッフを指導や管理する立場として自分の力を発揮したい」や「地域保健の精度管理や質管理を担いたい」等の6項目から構成される。②協働志向は「物事の調整や交渉をして合意に至るためのプロセスを大切にしたい」や「主体である住民を裏方で支える支援者でありたい」等の6項目から構成される。③奉仕志向は、「誰かのために自分が役に立つ仕事をしたい」や「困っている人を何とか助けてあげたい」の2項目から構成される。④安定志向は、「自分の生活を支える経済的な手段として仕事を続けていくことが大切である」や「リストラされる心配をせず将来の不安が少ない」等の3項目から構成される。⑤専門志向は、「特定の領域に焦点をあてた奥の深い仕事がしたい」や「経験や知識を特定の領域に特化した技能として磨いていきたい」の2項目から構成される。Cronbach's  $\alpha$ 係数は、全体が0.85であり、5因子のCronbach's  $\alpha$ 係数は0.81、0.82、0.75、0.61、0.69である。尺度の信頼性・妥当性は確保されているが、再現性に検討の余地があると考察されている<sup>16)</sup>。

#### 4. 産業看護職のキャリア・アンカー尺度<sup>19), 20)</sup>

2016年に久保らによって開発された尺度であり、産業看護職のキャリア・アンカーについて評価できる尺度である<sup>19)</sup>。産業看護職16人に、キャリア・アンカーについてインタビューを行い、質的研究を用いて尺度項目を生成している<sup>21)</sup>。質問項目は39項目で、設問は「仕事に対して生活全般を通して重視している事柄や大切にしている事柄について、ご自身にどの程度当てはまっているかを将来的な展望を含め、5段階より選択し、当てはまるものを1つ選んでください。」としている。評定尺度は、「1：あてはまらない」「2：どちらかといえばあて

はまらない」「3：どちらともいえない」「4：どちらかといえばあてはまる」「5：あてはまる」の5段階である。6つの下位尺度から構成され、①立場を考慮し、専門性を発揮する、②効果的な活動にむけたマネジメントを行う、③集団・組織全体の健康レベルの向上に力を尽くす、④労働者に応じた支援を行う、⑤産業保健チームや関係者と協力して仕事を行う、⑥仕事と私生活を両立する、である。①立場を考慮し、専門性を発揮するは、「専門職であることと所属組織の一員であることを両立させる」や「組織の安全衛生活動を支援する」等の8項目から構成される。②効果的な活動にむけたマネジメントを行うは、「組織の経営理念・方針に合致した活動をする」や「スタッフの能力に応じた業務調整を行う」等の10項目から構成される。③集団・組織全体の健康レベルの向上に力を尽くすは、「労働者の働きがいを高める活動に関わる」や「職場の健康課題を見出し、課題解決を行う」等、9項目で構成される。④労働者に応じた支援を行うは、「労働者の身近で気軽な相談相手である」や「労働者一人一人を知っている」等の5項目から構成される。⑤産業保健チームや関係者と協力して仕事を行うは、「自分の上司や産業医と自由に意見交換を行う」や「管理監督者と連携して健康支援を行う」等の5項目で構成される。⑥仕事と私生活を両立するは、「私生活のバランスを保ち、仕事と両立する」や「仕事の自由度が高く、自分のペースで仕事を行う」の2項目で構成される。尺度全体の折半法による信頼係数は0.85であり、Cronbach's  $\alpha$ 係数は0.95であった。また、6因子のCronbach's  $\alpha$ 係数は0.88、0.90、0.91、0.80、0.85、0.79であり、信頼性と妥当性を有する活用可能な尺度となっている<sup>19)</sup>。

#### IV. 活用できる地域看護実践例

キャリア・アンカーの指標の活用の方法としては、2つある。1点目は、看護職として、どのような点を重視して、仕事をしているのかを把握するための自己分析ツールとしての活用である。自分自身について、継続して自己観察・分析し、洞察力を高めることは重要である。また、長期的なキャリアの拠所は、「どんな仕事をしたいか」ということよりも「どのように仕事をしていきたくいか」という価値観が重要である。そのため、看護職が、なにを最も大切にして仕事に取り組むのかを考えるツールとして、自分で自分のキャリアを自律的に管理できるように活用されることを期待したい。

2点目は、個人の自己分析ツールやキャリアデザインに役立てるだけでなく、組織として看護職のキャリア・アンカーを見極めることで、適材適所の人員配置や効果的な研修体系の構築に生かすことができると考える。キャリア開発の一要素として、キャリア・アンカーを考慮することができれば、人材育成だけではなく、組織の発展につながると考える。

著者の実践例としては、企業・健康保険組合の現任教育の担当者や大学の卒業教育の担当者より依頼があり、産業看護職を対象としたキャリア研修を行った経験がある。その際、キャリア教育とともに、キャリア・アンカーセルフ・アセスメント<sup>14)</sup>および産業看護職のキャリア・アンカー尺度<sup>19, 20)</sup>を用い、自分自身のキャリア・アンカーについて内省をしてもらった。加えて、個人ワークだけではなく、グループワークを通して、今後の仕事のあり方について考えてもらった。本稿で紹介した4つの指標は、個人でも自分自身のキャリア・アンカーを分析できるツールになっているが、スタッフのキャリア教育とかねて、集合研修で活用することも効果的である。

## V. おわりに

本稿では、キャリア開発に重要なキャリア・アンカーについての指標を紹介した。キャリア研究においては、現在、多くの指標が開発され、使用されている現状がある。看護師においては、職業コミットメント尺度<sup>22)</sup>、ワーク・モチベーション測定尺度<sup>23)</sup>、ワーク・ライフ・バランス尺度<sup>24)</sup>等が挙げられる。また、保健師においても、行政保健師のキャリア発達を総合的に測定する尺度<sup>25)</sup>、行政保健師の職業的アイデンティティ尺度<sup>26)</sup>等がある。適切な尺度や指標の活用とともに、看護職の職務特性や多様な価値観等に合わせたさらなる尺度や指標の開発は、今後も必要であると考えられる。

### 【文献】

- 1) 村山 昇：働き方の哲学. 34-39, ディスカヴァー・トゥエンティワン, 東京, 2018.
- 2) 福井純子：看護師のキャリア選択に影響を及ぼす要因；経験を積んだ看護師の振り返りの語りから. 北海道医療大学看護福祉学部学会誌, 9 (1) : 133-139, 2013.
- 3) 岡田昌毅：働く人の心理学. 42-72, ナカニシヤ出版, 京都, 2014.
- 4) Benner P : From Novice to Expert; Excellence and Power in Clinical Nursing Practice. Addison Wesley Publishing Company, Boston MA, 1984.
- 5) 久保善子：産業看護を支える基礎概念；ベナー看護理論・臨床技能習得の段階に関する理論. 産業看護, 4 (4) : 2-7, 2002.
- 6) Gouldner AW : Cosmopolitans and locals : Toward an analysis of latent social roles-I. *Administrative Science Quarterly*, 2 (3) : 281-306, 1957.
- 7) Kotter JP : The psychological contract ; Managing the joining-up process. *California Manage Review*, 15 (3) : 91-81, 1973.
- 8) Schein EH : "How career anchors hold executives to their career paths". *Personnel*, 52 : 11-24, 1975.
- 9) Schein EH : Career dynamics, Matching individual and organizational needs. Addison-Wesley Publishing, Boston MA, 1978.
- 10) 飯野直子：公衆衛生専門職コンピテンシー・薬局における薬剤師のコンピテンシー. 保健医療科学, 55 (2) : 133-146, 2006.
- 11) 坂口桃子：看護職のキャリア・ディベロップメントに関する実証的研究；キャリア志向タイプと形成時期. 日本看護管理学会誌, 3 (2) : 52-59, 1999.
- 12) McClelland DC : Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28 : 1-14, 1973.
- 13) Spencer LM, Spencer SM : コンピテンシーマネジメントの展開 [完訳版]. 梅津祐良・成田 攻・横山哲夫 (訳), 生産性出版, 東京, 2011.
- 14) Schein EH : キャリア・アンカーセルフアセスメント. 金井壽宏・高橋 潔 (訳), 白桃書房, 東京, 2013.
- 15) 小野田博之：自分のキャリアを自分で考えるためのワークブック. 58-69, 日本能率協会マネジメントセンター, 東京, 2013.
- 16) 大倉美佳・野呂千鶴子・荻田美穂子他：行政分野で働く保健師のキャリア志向尺度の開発および基本属性との関連. 日本公衆衛生雑誌, 58 (12) : 1026-1039, 2011.
- 17) 大倉美佳・佐伯和子・表志津子他：行政分野で働く保健師のキャリア志向に関する質的研究. 北陸公衆衛生学会誌, 32 (2) : 67-72, 2002.
- 18) Okura M, Saeki K, Kido T : Major structural factors of orientation for public health nurses working in administration agencies. *Journal of Tsuruma Health Science Society*, 30 (2) : 11-21, 2006.
- 19) Kubo Y, Hatono Y, Kubo T, et al.: Development of the Career Anchors Scale among Occupational Health Nurses in Japan. *Journal of Occupational Health*, 58 (6) : 519-533, 2016.
- 20) 久保善子・鳩野洋子・久保智英他：産業看護職のキャリアアンカーに影響する要因の検討. 日本職業・災害医学会誌, 66 (6) : 476-485, 2018.
- 21) Kubo Y, Hatono Y, Kubo T, et al. : Exploring career

- anchors among occupational health nurses in Japan : A qualitative study. *Japan Journal of Nursing Science*, 14 : 61-75, 2017.
- 22) 佐藤みほ・朝倉京子・渡邊生恵他：日本語版職業コミットメント尺度の信頼性・妥当性の検討. 日本看護科学会誌, 35 : 63-71, 2015.
- 23) 西村夏代・出井涼介・山本智恵子他：看護師のワーク・モチベーション測定尺度の開発. 社会医学研究, 34 (2) : 27-34, 2017.
- 24) 川村晴美・鈴木英子：看護職のワーク・ライフ・バランス尺度の信頼性・妥当性の検証. 日本保健福祉学会誌, 22 (2) : 19-26, 2016.
- 25) 佐伯和子・平野美千代・本田 光：行政保健師のキャリア発達を総合的に測定する尺度第2版の開発. 看護ケアサイエンス学会誌, 20 (2) : 85-95, 2022.
- 26) 根岸 薫・麻原きよみ・柳井晴夫：「行政保健師の職業的アイデンティティ尺度」の開発と関連要因の検討. 日本公衆衛生雑誌, 57 (1) : 27-37, 2010.