

大阪府医療勤務環境改善支援センター 平成28年度 第2回研修会

永続発展する組織づくりの本質

勤務環境改善は本当に経営に資するのか？
— 経営戦略としての職場創りをみる —

講師：株式会社日本経営 代表取締役会長 藤澤功明氏

医療機関の管理者は、医療従事者の勤務環境改善に取り組むことが平成26年10月の医療法改正で努力義務に規定されました。勤務環境改善を促進することで、快適な職場環境を形成し、医療スタッフの健康増進と安全確保を図ると共に、医療の質を高め患者の安全と満足度の向上が経営安定に繋がることを目指します。

大阪府私立病院協会は平成27年1月より大阪府の委託事業として「医療勤務環境改善支援センター」を開設し、勤務環境に関する相談業務、各種の研修会の開催、病院へ向いた支援活動などの活動を行っています。

厚生労働省が勧める医療勤務環境改善マネジメントシステムでは、院内で院長や各部門責任者やスタッフが集まり、ガイドラインに沿って現状分析、課題の抽出、改善計画の策定などを協議し、PDCAサイクルを回しながら改善作業を進めます。改善領域は働き方・休み方の改善、働きやすさ確保の環境整備、職員に健康支援、働きがいの向上などです。

今回の研修会では株式会社日本経営の藤澤会長に、日常業務の中で理念がめざす医療ができていないか、地域からの信頼感が向上しているか、職員の幸福に繋がっているかなど、病院運営の本質を高めてゆくには如何にあるべきか、その戦略的思考をご講演頂きました。

藤澤先生は、組織は潰れるものであり、潰れないようにするのが経営と言われた。それには人材が重要で人材は育てないと育たない。また育てれば間違いなく育つものである。病院が目指すのは永続的発展であり、判り易く言えば病院が潰れない事である。

そのため経営には、病院の使命や将来ビジョンを共有できる戦略的要件、お互いに役割を果たし連携する管理的要件、職員が質の高い仕事に挑戦し成長する人的要件の3つを揃えてゆくの重要とされた。

経営戦略は理念の想いを実践するため立案する。マーケティングと自病院の資源から妥当な経営戦略が求められる。経営の良し悪しは実行をどこまで徹底できるかが大切で、管理システムの充実や組織マネジメント力が求められる。具体的に強い経営体はトップ幹部の率先垂範、理念ビジョン価値観の共有、明確な方針の提示、病院の特徴を作り、人材募集は毎月でも、戦略を組織浸透、実績検討会議の充実、リーダーの育成などを話された。

リーダーの人材マネジメントでは、磨くべき人格、職能、健康の3能力を話され、旧来型管理職と今後求められるリーダーの違いも解説された。これからの組織は、幹部(人)の育成を通じて組織文化を作ってゆくことが大切であるとの考えを示された。

大企業病になるな、組織に甘えるな、過去の栄光は未来の保証にあらざと言われた。良い目標を設定し、目標に基づくマネジメントを徹底するのが重要と言われ、良い目標とは大義(意義)があり、わくわくする目標であり、計測できるものである。

そして管理職層は、組織に対する影響力が高いのでその能力向上が不可欠である。管理職層は人を導ける・人が付いてくるリーダーであって欲しい。そのために目的を重視する、自責で物事を捉える、利他の心で相手に尽くす、希望を示す、自分自身を磨く、自身の存在意義を意識する、役割で行動するなど具体的要件を熱心に話された。管理職の5つの基準行動も示された。

このような中で組織活性化を定量的に把握する調査システムの紹介があった。組織活性化を経営目的の一つとして進めることが大切であること。「組織活性化＝職員の意欲の高さ＋職員の満足の高さ」であり、職員の意識を定量把握し改善策を立案・実行する。改善策立案にはマズローの欲求5段階、ハーズバーグの2要因論などがヒントになると述べられた。

最後に自社の実践例を紹介された。日本経営は大手就職転職のリサーチサイトで「働きがいのある企業ランキング2015」で全国3位に選定されている。職員を一人の人間として成長を願う日本経営の方式は、理念をベースに強い実践力と人材マネジメントが優れ、永続発展する組織への文化が定着していると感じました。

医療勤務環境マネジメントシステムのPDCAサイクルは勤務環境改善に極めて有効です。そして更に、今回お話を伺った理念の実現に向けて戦略的な組織運営を併せて展開してゆけば、強く素晴らしい経営体質が期待できると確信しました。

記：田口義丈 (大阪府医療勤務環境改善支援センター 相談員)
(社会医療法人 生長会)



講師 藤澤功明氏



挨拶 馬場武彦 センター長



司会 松本 力 相談員

