

【経営組織の高度化】

1. 経営組織高度化の必要性
2. 経営組織高度化のポイント
3. 管理職の役割と機能の具体例



1. 経営組織高度化の必要性

病院を取り巻く環境は常に変化しており、この変化へ対応することが病院経営の成長へとつながっています。環境への変化に対応するためには、経営組織の成長が必須です。

資本主義社会において病院経営も成長することが一つの目標であることに間違いはありません。しかし、病院経営は、経営を行う上で多くの制約があり、資本主義社会にあっても一般企業のように自由に経営を行うことはできません。すなわち、利益の算出が給与へ反映するという図式が描きにくい等という特徴があります。そのため、病院経営においては経営ビジョンが経営者をはじめ管理職、職員にも「働くための動機」として強く影響しており、経営ビジョンを実現するために環境を乗り越えようとするモチベーションが経営組織の高度化、病院経営の成長に結びつくと考えます。

病院経営は、厚生行政の政策の変化、病院が対象とする患者の疾病内容と構成の変化、医学の発展に伴う医学技術の進歩や診療内容の変化等、常に多くの環境へ対応することが求められていると言えます。そして、経営組織を成長発展させなければ、環境の変化へ対応することは不可能です。しかも、病院の経営組織をどのように成長させるかのビジョンを経営者及び管理者が思い描くことが必要です。したがって、経営組織のビジョンがないところに成長はなく、逆に変化への対応ができなくなると、経営は衰退すると言えます

- ◆病院経営の成長は、経営ビジョンを実現することです。そのためには厳しい環境を乗り越えることが必要であり、それが「働くための動機」となる場合が多く見られます。
- ◆経営ビジョンを設定して実現に向けた対応がなければ経営は衰退するだけです

2. 経営組織高度化のポイントは管理職の能力向上

経営組織の高度化とは、病院経営を取り巻く環境を乗り越えるために経営組織の能力を高めると言うことです。そのキーマンが管理職であるため、管理職の能力向上は必須です。

管理職がその役割を実現するために、①経営者が描く経営ビジョンを理解していること、②経営ビジョンに基づく担当部署の運営ビジョンを明確にしていること、③運営ビジョンを実現するための経営組織を編成することになります。つまり、組織全体からみて担当部署が果たすべき役割と機能を理解した上で、経営ビジョンの実現に向けた対策を設定して実行すると言うことになります。

したがって、担当部署の職員へ、経営者が考える経営ビジョンと担当部署の運営ビジョンの実現に向けた対策や実行内容を理解させると共に、ビジョン実現に向けて職員の能力向上を促すことが役割と言うことになります。それができるような管理職を育成することは重要で、それが病院経営成長のポイントともいえます。つまり、病院経営の成長は、経営組織の成長であり、管理職の成長が基本だと言うことが出来ます。

管理職の役割は

- ①経営者の考えている経営ビジョンを理解する(経営ビジョンを実現することが役割)
- ②経営ビジョンに基づく運営ビジョンの明確化(担当部署の運営ビジョンを策定)
- ③運営ビジョンを実現するための対策の設定と職員による実践(具体的な実行)

3. 管理職の役割と機能の具体例

管理職の役割と機能の基本は、経営ビジョンに基づく運営ビジョンの策定と実現に向けた職員の育成と言うこととなります。さらに、環境の変化に応じて業務内容や業務システムを改善することも役割です。その上で新しい業務内容や業務システムを職員に教える役割も担っています。以上をまとめると、①業務内容確認、②人材育成、③業績管理、④全体と個の調整、⑤課題と問題の認識と解決、⑥病院内外の情報の把握と対応、⑦組織編成等を掲げることが出来ます。

その概要(具体例)は以下の通りです。



役割	内容	必要能力
①業務内容の確認と改善	①現在の業務内容を把握しており、職員に教えることができる	①コミュニケーション能力 職場における問題や課題を話し合える能力
②人材育成	②職員各自の能力を把握し、向上目標とそのため計画を設定する	②組織全体のビジョンと職員各自の期待内容を明確化する能力
③業績管理	③各部門の実績を把握して目標を達成する内容を考える	③計数の理解力及び改善能力
④全体と個の調整	④病院全体と各部門の業務内容の調整、各部門の業務内容を職員各自へ配分するための調整	④病院全体、各部門、職員各自の現状の把握と、運営ビジョン実現に向けた対応能力
⑤問題と課題の認識と解決	⑤担当部門の問題点と課題点を把握し、解決すること	⑤問題点と課題点を把握できる能力及び解決策の策定と実行する能力
⑥情報の把握	⑥厚生行政の情報、患者、職員の情報を把握し、対応すること	⑥情報収集能力と解決するための対処能力
⑦組織編成	⑦運営ビジョンを実現するための新たな組織編成を明確にすること	⑦運営ビジョンを策定する能力と職員の能力を把握する能力及び組織編成をする能力

Q10. 管理職を育成する方法は明確ですか？