

## 【経営組織の現状とこれからの経営組織とは】

病院の経営組織は、医療法に基づいた資格によって構成されています。つまり、専門ごとの業務内容によって編成されており、医療に規定された組織だといえます。経営組織としてこの組織形態をみた場合、専門性(業務内容)の高度化を図る環境は十分だといえます。しかし、経営的側面で捉えた場合は、業務システムの改善や経営環境への対応が弱いのが実情だと考えます。

これからの病院経営にとっては、専門性の高度化は無論のこと業務を遂行するための力を高度化することが重要になります。つまり、環境の変化に対応できる組織編成と階層の役割遂行が重要です。

### 1. 病院組織の実態

歴史ある多くの病院は、診療所から始まり、患者の増加によって有床診療所へとなり、次第に病床数を増やして病院となり、経営的な拡大を図るために病床数を増やして来たというのが通常のパターンだったと考えます。したがって、業務の拡大に伴って必要な資格者を増やし職員数も増えてきました。しかし、院長や理事長が一人で経営を行ってきており、経営を考えると言うよりも厚生労働省の護送船団方式に従っていれば経営は安泰であったと言えます。

多くの医療機関において、規模が大きくなっても経営的な仕組みを変えずに経営を行うことが可能で、経営組織の中間に管理者を設定するものの、その機能が出来なくても、何ら問題も発生しませんでした。そのため、管理者になる職員は、平均年功序列で、事務長も外部からの採用となっているのが一般的だと言えます。つまり、経営組織図上では組織編成されていますが、多くの病院では、理事長や院長をトップにしてそれ以外の職員は並列となっている傾向にあります。したがって、診療所の組織も病院の組織も同じパターンだと言えます。

### 2. 理想とする経営組織とは

医療機関における理想とする経営組織は、医療機関を取り巻く環境がどのように変化しようとも対応できる組織です。つまり、理事長や院長の掲げる経営理念を理解し実現するための行動ができている組織と言えます。さらに、実現に向けて職員が自分に与えられた役割や役目を理解して実行できている人材になっていることです。これを組織的にみれば、組織的な業務内容と職務内容が明確となっていて実行できているということになります。

一般的には「業務分掌規程」と「職務分掌規程」が明確化されており、職員も理解して実行しているということです。このような組織になるためには、教育体系の構築と人材育成が必要です。

### 3. 理想とする経営組織に近づけるためには

- ① 経営組織とは何かを考えること
- ② 経営理念を見直すこと
- ③ 経営理念を実現するための組織を考えること
- ④ 経営組織図を作成すること
- ⑤ 組織編成を考えること
- ⑥ 組織編成を行うための人材教育を実施すること

