

【貢献意欲を持たせるために】

1. 旧来のやり方では貢献意欲を持たせるには限界がある
2. 職員の考え方(希望)は千差万別である(その代表例が看護師)
3. 勤務する条件を明示することが必要(資格を社会に役立たせる、経営理念を実現する)
4. 本人の希望と実現のための方法を共有化する(コミュニケーションのある職場へ)

1. 病院で行っていること

職員の貢献意欲を導き出すために、病院では「人事考課の導入」「給与体系の見直し」「教育体系の整備」「福利厚生を検討」「勤務体系の検討」等々を行っています。しかし、これと言って大きな効果をもたらしているようには見えません。むしろ、これらの方法を実施したために数々の課題や問題点が発生しているようです。例を挙げれば「人事考課」によって管理職と現場職員との軋轢が発生したというようなことが起きています。ゆえに、貢献意欲を導き出す事は至難の業とも言えます。

2. 職員の考えは千差万別

看護師の資格取得を考えた場合、今までの専門学校を経て看護師資格を取得する者から大学を卒業して看護師資格を取得する者が増えてきています。つまり、3年間と4年間の学業ではものの考え方や価値観も違ってきており、当然のこととして病院に勤務する看護師の希望や将来に対する考え方も違ってくると言えます。これは、資格取得に向けた教育内容や環境だけでなく、社会環境の変化も大きく影響していると考えられる事が出来ます。

したがって、病院に勤務する職員には、千差万別の考え方や希望があると言え、今までのように、貢献意欲を持って働いてもらうための方法については、今までのように一つの方法では解決することが出来ない環境となっていると言えます。



3. 資格を保持することの意味(譲れない考え方)

職員には、資格取得者として「資格を社会に役立てる」という基本的な考えを明確にもらうことが非常に重要だと考えます。その上にとって病院に勤務することとはどういうことなのかを考えてもらうことが必要だと考えます。これは、病院が掲げる経営理念と本人の目標とを合致してもらうために重要なことです。

4. 共通目標の確認

したがって、勤務する病院で何が実現できるのかを管理職(病院側)と職員本人とで共有化することが重要になり、そのことが病院へ貢献する意欲を高める基本になると考えます。つまり、お互いが希望することを共有化し、それを実現するためにどれだけサポートまたは、尽力できるかを面談で確認し合うことです。

つまり、職員の貢献意欲を高めるためには、コミュニケーションのある職場にすることが必要条件となります。職員を叱咤激励するだけでなく、コミュニケーションを浸透させる対策を実行することです。

【現在の社会環境と医療環境】

- ・デフレーション社会と病院経営との関係性の理解が重要
- ・デフレーション社会において病院経営が取り組むべき課題の整理が必要

1. デフレーション社会における病院経営

現在の社会経済環境は、デフレの状況と言われており、日々物価が値下がりしている状況になっています。それに伴って、給与等も引き下げられ庶民の暮らし向きは次第に悪化していると言えます。

病院経営の環境を考えれば、平成24年4月に診療報酬では、0.004%の引き上げが行われ、平成22年4月の改定に続き2回連続で引き上げとなっています。これに伴って、病院の収益も増加しているはずですが、診療報酬の内容によっては収益増にはつながっていない病院もあると考えられます。

しかし、患者にしてみれば、たとえわずか0.004%の値上げとは言え、デフレ社会にあって個人負担が増加することは、かなりの経済的な負担となっていることには変わりはありません。つまり、この実質的な値上げによって病院にかかれなくなる患者がいることも当然考えられます。

事実3年に一回行っている「患者調査」によれば、病院の患者数は3年前の調査より入院患者で16,000人(1日)、外来患者で37,000人(1日)の減少となっています。これら患者数の減少がデフレ社会における個人負担の増加に要因があると限定できませんが、少なくとも患者自身は、体調不良であってもすぐに病院にかかることを控えるようになってきていると考えられます。

2. 集患のための方法

デフレ社会環境では、一般的な消費者が求める要求は、質と価格とのバランスであり、価格が高ければ質の高い物を要求します。つまり、病院においては、要因はどれであれ個人負担が増えたのであれば、増えた分だけ質の要求を高める事は当然だと言えます。しかし、病院経営側は、「診療報酬の引き上げは厚生行政によって決められたことであって、病院が独自に設定したわけではない」ために、質を高度化することを怠れば、確実に患者数は減少に直結すると考える事ができます。ましてや競合病院が質を高度化したとすれば、なおさらのことです。

したがって、病院で行っている業務内容や業務システム、サービスを高度化することが、少なくとも現状の患者をとどめておくことの必要条件だと考えます。そのための第一歩が、経営者と職員とが一体化して、質の高度化に取り組む体制作りだと考えます。

3. 付加価値とは何か

付加価値とは、患者が、病院が提供しているサービス(物・財・役務)を現状よりも「良い」と思ったり感じたりすることを意味しています。それは、職員の挨拶であったり、提供する医療の内容やサービスであったりしますが、要は、患者の要求を超えた内容を如何に提供するかを意味しています。

