

【目標設定：全体と個の考え方】

1. 7対1入院基本料の条件
2. 病院としての対応方法は（看護師は量的から質的確保へ）
3. 院内環境の変化（人材育成の強化：対応方法のために）
4. 環境変化の対応は、経営者のビジョンと実現へ向けた職員の考え方



1. 7対1入院基本料の条件

2014年4月の診療報酬改定の中心は医療機能の分化と連携です。特に7対1入院基本料を確保するための条件は、一般病床を高度急性期病床と急性期病床、10対1入院基本料へと区分するための政策だと考えることができます。

改正した主な内容は、①平均在院日数で「特定除外制度の見直し」「短期間入院手術と検査入院の平均在院日数の計算からの除外」等による算定方法の改善 ②医療の質については、「一般病棟用重症度、医療・看護必要度」から見たA項目2点以上、B項目3点以上の患者を15%確保、「自宅退院患者」の75%維持、「看護職員7割以上が看護師」「常勤医師が入院患者の10%以上」等をあげることができます。つまり、入院患者の容体と診療体制としての医師と看護師の人員基準を設定すると同時に、診療の内容や質を判定するための基準が改善されたと言うことができます。

したがって、診療報酬改定後も7対1を継続する病院は、現状の診療体制と比較して、診療体制の高度化が必須となり、高度化を行うためにはどうすれば良いかを考えることが必要となっています。

つまり、今までは看護師や医師の一定数を確保すればよかったものの、これからは確実に診療の質の高度化に向けた対応を行うことが重要課題になってきたと言うことができます。

環境の変化が病院の目標を変化させる⇒病院の取組内容が変化する

2. 病院としての対応方法は（看護師は量的から質的確保へ）



今回の診療報酬改定では、7対1入院基本料を掲げている病床約36万床のうち9万床が他の10対1入院基本料や地域包括ケア病棟、療養病床へと転換せざるを得ないと言われており、それによって看護師の人員に余剰が生じると予測されています。その影響かどうかは分かりませんが、急性期病院を標榜している病院では、次年度の看護師の新規採用がスムーズとなり、新卒看護師の募集を中断しているところもあるようです。つまり、今までは看護師の人員確保が中心的な課題でしたが、これからは看護師の質を採用の条件にしている病院がでてくることも事実です。

このように、今年度からは看護師の人員確保から看護師の質を基準にして採用し、育成しようとするパラダイムシフトが起こっています。

環境変化の例：看護師の採用基準が量から質へ変化（教育方法も変化）

3. 院内環境の変化(人材育成の強化:対応方法のために)

病院の組織力とは、社会環境に変化に対して院内で対応できる力だと言えます。社会環境変化への対応として「病院全体の目標を設定する力」と「病院全体の目標を達成するために職員各自の能力向上に向けた目標設定」、「目標の共有化及び実行できる度合」だと考えています。

そのため、組織力を高めるためには、職員一人ひとりが組織全体のおかれた環境を理解したうえで、具体的に何を行うかを知っていることが必要です。しかも、病院全体の目標を共有化し、それを達成するために、個人は何をすべきかを明らかにし、実行できる力の高度化が必要となります。

つまり、職員が現時点で出来ている事と出来ていない事を明確にし、出来ていない事をできるようにするための目標やどのような能力を向上させるかの目標を具体的に設定することが大切です。そして、その目標を達成させるために教育を行います。当然のこととして、「職員自身は目標を設定した理由」や「何を習得するためにその教育を受けているのか」を理解していることは必要不可欠なことです(教育を受ける目的を認識していること)。その考え方が個人別の目標設定と目標管理にもつながると思います。

したがって、効果的に教育を行うためには単に通一辺倒のことを教えるだけではなく、その個人に合わせた教育後のフォローが必要となります。つまり、出来るようになるための方法とプロセスが教育であり、それが組織の高度化や目標を達成するために必要だと言うこととなります。個人が向上し、はじめて組織が向上するといえます。

環境変化への対応⇒個人能力の向上

⇒できないことができるようになる(教育の在り方)



4. 環境変化への対応は経営者のビジョンと実現へ向けた職員の考え方

今回の診療報酬改定では、7対1の入院基本料の確保だけでなく、在宅への退院促進を促す方向が示されています。すなわち、各病院の地域における役割や機能を明確にすることが必要になっています。したがって、自病院の機能と役割を現在の機能と役割から求めるのか、または、地域医療ビジョンを考えた機能と役割に徹するか等の切り口によって機能や役割が違ってきます。もはや、一昔前のように自分がやりたい医療をやりたい場所で行う時代ではありません。生き残るためには、経営者には環境変化に対して柔軟に対応できる考え方と広い視野が必要になってきているのです。

したがって、病院の経営者は、自病院の機能と役割を明確にし、それを担うために必要な医療の質と量を検討し、実現に向けた対応を行うことが重要となってきます。そこで初めて必要な人材が見えてきますし、人材確保に向けた対応が採用と教育となり、経営の大きな目標にもつながります。これが組織力を高める基本だと考えます。

医療環境の変化⇒経営者はどのような機能と役割にするのか明確にする⇒実現するために必要な人材、必要な能力⇒採用と育成方法を明確にする⇒実現に向けた実行

Q6. 地域医療ビジョンが策定される以前に自病院の機能と役割を明確にしていますか？

Q7. 病院の目標を職員は理解していますか？

Q8. 職員の目標は病院全体の目標との関係が明確ですか？