

職員やりがい度調査を通じた質改善の取り組み事例報告

～公益財団法人操風会 岡山旭東病院の事例～

公益財団法人操風会 岡山旭東病院
財団営業本部 本部長兼人材育成センター長
地域医療サポート室 室長 河村 武人

1986年 財団法人操風会 岡山旭東病院 入職（診療放射線技師）
1999年 放射線課 技師長
2004年 診療技術部 放射線課 課長
2012年 診療技術部次長・地域医療サポート室室長
2016年 人材育成センター長（兼務）
2020年 現職



【病院基本情報】

住所：〒703-8265 岡山県岡山市中区倉田 567-1

病床数：214床〔一般：184床（ICU12床を含む）、地域包括ケア：30床〕

診療科：13診療科 脳神経外科/整形外科/脳神経内科/内科/麻酔科/リハビリ科/放射線科/循環器内科/形成外科/泌尿器科/リウマチ科/皮膚科/救急科

外来患者数：255人/日

職員数：475人（2021.4現在）

1. 病院概要

当院は岡山県岡山市の南東部に位置する214床の脳・神経・運動器疾患の総合的専門病院、公益財団法人、地域医療支援病院として、地域の基幹病院としての役割を担っています(図1)。また「安心で質の高い医療提供」「快適で温かい療養環境」「医療・福祉連携の充実」「職員がやりがいのある職場」となることを経営理念に掲げ、職員一同でその目的に向かい研鑽に務めています。



図1 岡山旭東病院 外観

2. 職員やりがい度調査を含む改善活動の体制

職員やりがい度調査については、2011年度より当院独自の手法として「GHH（病院内総幸福）アンケート」を診療情報管理室主導で毎年実施していましたが、2019年度より職員やりがい度調査のベンチマークを用いた内容分析による院内環境の改善活動推進、医療の質、病院経営の質の追求を目的として、病院機能評価機構の職員やりがい度・患者満足度調査への参加を決定しました。

各調査における院内体制は TQM センター（各種委員会を軸としてチームで品質管理の達成を目指す院内組織形態）の経営管理部会に所属する人材育成センターが前者を、アンケート調査委員会が後者を担っており、具体的な改善活動については、人材育成センター、企画リクリエーション委員会、6S（5S+Smile）推進委員会などの複数の委員会が中心となり取り組みを行っています（図2）。



図2 調査の実施体制

3. 職員やりがい度調査の取り組み

(1) 職員やりがい度調査の実施方法、公表について

対象は院内の非常勤務者を含めたすべての職員としています。調査は評価機構

の定める調査期間に合わせて実施しました。事前に各部門長に周知を図り、全職員に院内 LAN にて回答用 URL・QR コードを添付した案内を配信し、スマートフォン・タブレット・PC 等から回答する旨を依頼しました。ベンチマーク結果や分析内容については、院内 LAN や業務連絡会議、職員研修等を通じて、全職員に公表しますが、フリーコメントについては繊細な内容等を考慮し 10 項目程度の再分類集計の後に全体配信を行いました（図3）。

職員やりがい度調査（フリーコメント対応再分類）	
フリーコメント分類集計	
* 当院の良いところ(11項目)	* 当院の不満や改善してほしいところ(12項目)
前向きな行動力	適正な評価
組織の透明性	教育環境・援助
地域貢献	伝達・周知不足
患者・ご家族への対応(接遇等)	職場の雰囲気や人間関係
経営参画のしきみ	管理職・上司に対する不満
学習・共有環境の充実	病院の設備・環境
勤務条件(給与・処遇等)	外来患者の待ち時間、対応
病院の専門的機能の充実	組織体制・管理体制
病院の環境・設備の良さ	処遇条件(給与・福利厚生等)
職場の風土(理念経営・働きやすさ)	医師に対する不満
人間関係の良好性	業務負荷(量的・人員不足等)
	勤務条件(休日・勤務時間等)

図3 フリーコメント分類の集計

(2) 2020年度の改善活動のポイントと具体的な取り組みについて

2020年度は、年度当初からコロナ禍の影響により、職員の業務負担や精神的な負荷などの不安要素が増える一方で、院内の様々な行事や活動においても自粛を余儀なくされました。そのため、職員のような環境面を考慮し、改善活動関連委員会の協働により、職員交流企画等において、職員間のコミュニケーションを重視する取り組み（図4：心理的繋がりを重視した企画の工夫）を積極的に行いました。また人材育成の企画運営（主な職員研修企画等）についても、動画の撮影や編集など、こうした環境下に適応した形に創意工夫を重ね、継続を図ることで、新たな価値観や今後につながる可能性を見いだ

すことができました。



図4 職員交流企画

さらに、6S推進委員会を中心に院内環境改善活動の一環として行っている定期院内ラウンドについても、委員会提案により、その目的を「指摘・改善」⇒「相談・改善」として、考え方を切り替えることにより、現場職員の主体性による前向きな改善活動に繋げることができました(図5)。

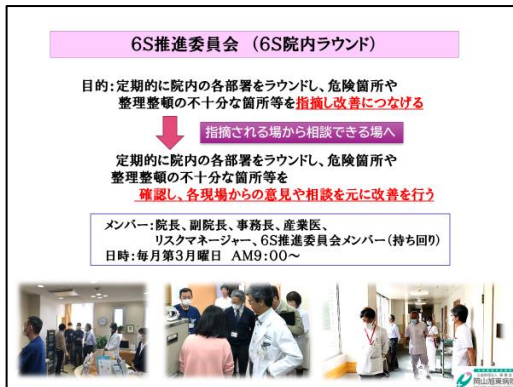


図5 6S推進委員会

(3) 当院の人材育成について(改善活動に繋がる礎)

当院の人材育成センターは、経営理念ならびに基本方針に基づき、①経営理念の追求(目指す方向を同じくする)、②学習型病院の追求(共に育つ環境づくり)、③経営参画の追求(各立場で経営参画できるしくみ)を3本柱として職員重視の経営の一役を担っています。各職員合同研修や階層にこだわらない検討会等では

共通テーマでのグループワークの機会を数多く設けており、各職種の業務内容の見える化とコミュニケーションの活性化が図られています。こうした場でのお互いの相互理解や新たな人間関係が、働きやすい組織風土の醸成に繋がっていると考えられます。

また当院では、経営循環図に示されるように経営方針と職能資格人事制度を結びつけたPDCAサイクルによる改善システムを活用しています(図6)。経営戦略シートの作成に導かれる経営参加意識や、能力開発カード活用により個人目標達成認識を高められる効果が職員の主体的な行動に繋がっており、こうした仕組みも職員やりがい度の向上の礎となっていると考えられます。

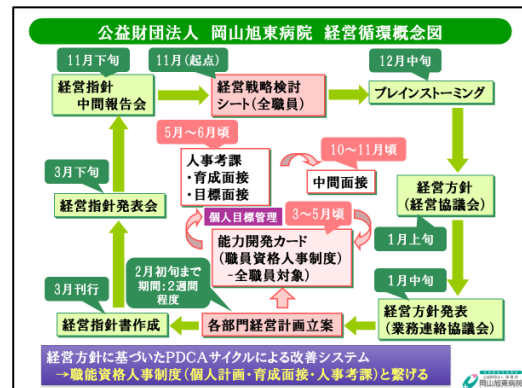


図6 経営循環図

(4) 改善活動における成果

今年度のベンチマーク結果ではすべての項目について比較的高い評価が得られましたが(図7)、特に「総合評価」に加え「仕事のやりがい」「学習・成長」「医療・介護の質」の項目についてその傾向が顕著に見られました。また、昨年度とのベンチマーク上の比較結果では、大多数の項目でスコア・偏差値ともかなり向上していることから、上記の取り組みや仕組みが少なからず、職員やりがい度向上

の成果に影響を与えたと考えられます
(図8)。

2020年度 職員やりがい度調査 (各項目結果)					
「項目別スコア(全179施設中)」					
No	項目	当院スコア	平均値	平均値との 差異	偏差値
☆	総合評価	3.43	2.92	0.51	68.89
1	雰囲気や人間関係	3.86	3.68	0.18	58.57
2	仕事のやりがい	4.07	3.69	0.38	68.10
3	処遇条件	3.41	2.93	0.48	65.48
4	勤務条件	3.49	3.32	0.17	56.30
5	学習・成長	4.00	3.54	0.46	70.00
6	精神的な不安	3.13	2.88	0.25	62.50
7	適正な評価	3.43	3.18	0.25	63.89
8	上司への信頼	3.83	3.68	0.15	56.52
9	勤続意欲	3.69	3.33	0.36	63.85
10	医療介護の質	3.83	3.06	0.77	74.84

図7 2020年度調査結果(項目別)①

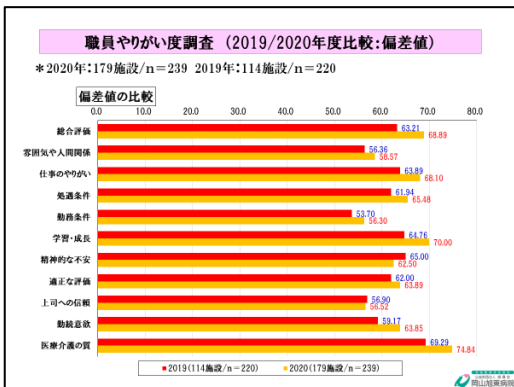


図8 2020年度調査結果(項目別)②

4. まとめ

(1) 評価機構の「満足度・やりがい度活用支援」の有用性について

「満足度・やりがい度活用支援」を活用させていただく中で以下に示すような有用性を感じることができました。

- ①ベンチマークにより、職員やりがい度・患者満足度の自院の立ち位置が、明確に可視化できること。特に双方の自院の評価が比較的高い場合は、職員自身の業務の達成感やモチベーションの向上に繋がると考えられます。
- ②調査分析ツールの活用することで、様々な視点から、課題についての可視化が可能となり、解決すべき課題

が明確化されること。

今回当院では改善項目優先順位散布図を作成しましたが(図9)、当院の優先すべき改善課題が明確になり、今後の具体的な改善活動に反映できると考えています。

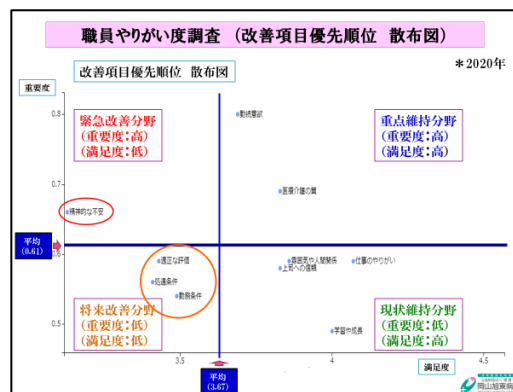


図9 職員やりがい度調査 散布図

③項目ごとの年度スコア・偏差値等の比較により、改善活動の評価が可能であること。

一年間の改善活動の評価が各項目の数値の増減で反映されることで、次年度に向けての課題抽出や改善提案に繋がります。

(2) やりがい度調査を通じた質改善に向けての今後の課題

①回答率向上へ向けての取り組み

当院では過去2回の調査での回答率が60%弱に留まっています。このことは、調査の回答の方法や仕組みに課題があることも否めませんが、調査の目的と職員全体で取り組む重要性について職員の意識に働きかけることで、今後の調査と改善活動を発展的に継続する必要があると考えます。

②集計形式別分析結果の有効活用

「時系列」「属性別」等の集計形式別分析を有効に活用することにより、

現状課題の深掘りができ、さらに一歩進んだ改善活動実践が可能であると考えられます。

③フリーコメントに対する対応

内容については公表面も含め慎重な解釈や対応が必要と考えられ、当院においては比較的ソフトな形式での再分類を行い公表しましたが、各コメントの内容には職員の実直な思いが反映されているものも多く、改善課題の題材として考慮すべき必要性があると思われます。

(3) 最後に

2年間に渡り「満足度・やりがい度活用支援」プログラムを活用させていただきましたが、当プログラムは、組織における質の改善活動の推進だけでなく、医療の質、病院経営の質の追求に繋がる必要不可欠なツールであると感じています。今後も引き続き当プログラムの活用による改善活動の継続を実践し、経営理念の一つである「職員ひとりひとりが幸せで、やりがいのある病院」のさらなる追求を目指したいと考えています。

2021年7月発行

「満足度・やりがい度活用支援」活用事例集 vol. 21

発行：

(公財) 日本医療機能評価機構

〒101-0061

東京都千代田区神田三崎町 1-4-17

東洋ビル

TEL：03-5217-2320(代)

/03-5217-2326(評価事業推進部)