

看護職員やりがい度向上に向けた取り組みの成果

～九州大学病院の事例②～

九州大学病院 看護部 副看護部長 安永 幸枝

1991年4月 九州大学医学部附属病院入職

2009年6月 日本看護協会感染管理認定看護師資格取得

2013年4月 九州大学病院感染管理担当看護師長

2021年4月 九州大学病院副看護部長



【病院基本情報】

住所：〒812-8582 福岡県福岡市東区馬出3-1-1

病床数：1,252床

診療科：血液・腫瘍・心血管内科、免疫・膠原病・感染症内科、消化管内科、腎・高血圧・脳血管内科、内分泌代謝・糖尿病内科、肝臓・膵臓・胆道内科、心療内科、脳神経内科、循環器内科、呼吸器科、産科婦人科、小児科、消化管外科、肝臓・膵臓・門脈・肝臓移植外科、胆道・膵臓・膵臓移植・腎臓移植外科、呼吸器外科、乳腺外科、内分泌外科、血管外科、整形外科、脳神経外科、心臓血管外科、小児外科・成育外科・小腸移植外科、皮膚科、泌尿器・前立腺・腎臓・副腎外科、精神科神経科、眼科、耳鼻咽喉科・頭頸部外科、リハビリテーション科、放射線科、麻酔科蘇生科、総合診療科、形成外科、先端分子・細胞治療科、救命救急センター、総合周産期医療センター（母性胎児部門・新生児内科部門・新生児外科部）、先端医工学診療部、小児歯科・スペシャルニーズ歯科、矯正歯科、歯内治療科、歯周病科、義歯補綴科、咬合補綴科、顎口腔外科、顔面口腔外科、歯科麻酔科、口腔画像診断科、口腔総合診療科、高齢者歯科・全身管理歯科

外来患者数：平均 3,090 人／日（医科 2,353 人／日、歯科 737 人／日）

職員数：3,312 名（2023 年 4 月 1 日現在）

1. 病院概要

九州大学病院は、福岡県福岡市に位置し、高度先進医療を実施している特定機能病院であり、臓器移植や臨床研究等、西日本地域における中核病院である。病床数は1,252床で、一般病棟入院基本料7対1を取得しており、病床稼働率84.6%、平均在院日数13.7日、職員数は

3,312名である（2023年度実績）。看護部においては41看護単位あり、看護職員数1,218名、看護助手113名であり、看護職員の平均年齢は32.5歳である。平均経験年数は9年4か月であり、経験年数5年未満が全体の41.6%を占める。退職率は、毎年10%程度であったが、コロナ禍よりやや上昇傾向にあり、2023年度は13.9%であった。看護提供方式はパートナーシ

ップ・ナーシングシステム（以後 PNS と略す）であり、勤務体制は変則 2 交代制を取っている。

看護の質の維持・向上のため、看護部管理運営体制の下、組織的に、様々な取り組みを行っており、各委員会活動や部署ごとの業務改善等に取り組んでいる。6つの委員会の一つに「看護の質向上委員会」があり、その下部組織に看護の質向上ワーキング、患者サービス向上ワーキングがある（図1）。

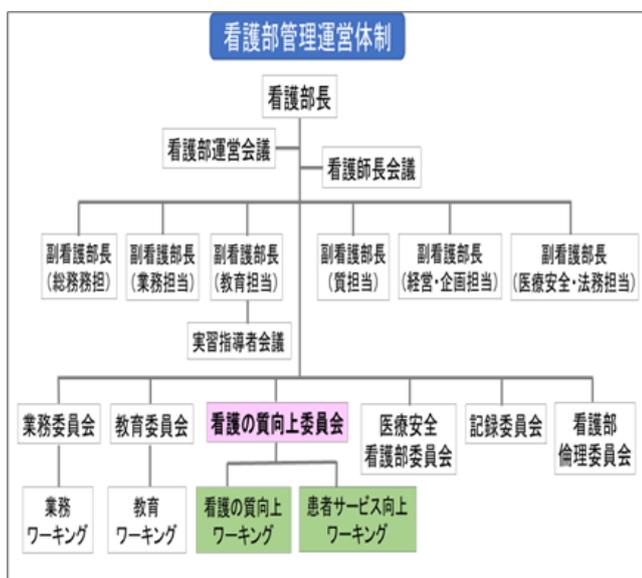


図1. 看護部管理運営体制

病院の理念は、「患者さんに満足され、医療人も満足し、医療の発展に貢献する病院を目指します」、看護部の理念は、「私たちは、人間性を尊重し、患者さんに信頼される質の高い看護を提供します」である。この理念に基づき、日々看護を行っている。

2. 看護職員やりがい度調査に対する改善活動の体制

(1) 導入の経緯と活動の体制

質の高い医療・看護を提供するためには、提供者である職員の高いモチベーションや熱意

をもって業務に従事することが不可欠である。従って、職務満足度を高めることは組織に対する信頼度に繋がり、ひいては患者満足度の向上に繋がるといえる。

九州大学病院看護部では、質の高い看護の提供を目指し、これまで病院独自の満足度調査を実施していたが、院内の集計結果に加え、他施設とのベンチマークが可能な日本医療機能評価機構（以下、評価機構とする）が提供する「職員やりがい度調査」を2020年度より導入した。

今回は、2022年から2023年度の取り組みの成果について報告する。

(2) 調査方法と集計・分析

インターネットでの回答とし、「思う、まあまあ思う、どちらともいえない、あまり思わない、思わない」の5段階評価とし、看護職員を対象に実施した。設問は、評価機構の調査項目11項目に加え、病院独自の「1. 専門職として質の高い看護を提供できていると思いますか」の「専門的自立性」、「2. 多職種とコミュニケーションをとり協働できていると思いますか」の「多職種協働」の2項目を合わせた13項目とした。設問文は、「良好である」「〇〇できる」の肯定文であり、「精神的な不安」の項目も「精神的な不安を感じずに仕事ができると思うか」であり、高い数字の方が高評価となる（表1）。

表1. 設問表

	質問項目
1	専門的自立性 専門職として質の高い看護を提供できていると思いますか。
2	多職種協働 多職種とコミュニケーションをとり協働できていると思いますか。
3	雰囲気や人間関係 職務の雰囲気や人間関係は良好だと思いますか。
4	仕事のやりがい 現在の仕事にやりがいがあると思いますか。
5	処遇条件 現在の処遇条件（報酬や福利厚生）を満足だと思いますか。
6	勤務条件 現在の勤務条件（休日や勤務時間）を満足だと思いますか。
7	学習や成長 学習や成長の機会があると思いますか。
8	精神的な不安 精神的な不安を感じずに仕事ができると思いますか。
9	適正な評価 仕事の成果や能力が適正に評価されていると思いますか。
10	上司への信頼 あなたの上司を信頼できると思いますか。
11	勤務意欲 これからも、この病院・施設で働きたいと思いますか。
12	医療介護の質 病院・施設として、知人にすすめようと思いますか。
13	総合評価 九州大学病院を職場としてすすめようと思いますか。

病院独自の設問 評価機構の調査項目

集計・分析は、前述した「看護の質向上委員会」を中心に実施した。

結果は、全体・経験年数別・部署別に各項目の平均値を算出した。経験年数は、1年未満／1～3年未満／3～5年未満／5～10年未満／10～15年未満／15～20年未満／20年以上の7区分とし、部署は、36部署とした。また、全体および経験年数別に Spearman の順位相関係数を用い、各項目について相関分析を行った。更に、算出データの経年比較、ベンチマークとの比較を行った。

集計結果は、報告書にまとめ、看護師長会議、看護の質向上委員会・ワーキングで報告し、部署別データについては各部署の看護師長に個別にフィードバックした。全体の結果はレーダーチャートを使用し、経年データやベンチマークを明示した。経験年数別についても経年比較を明記し、相関分析結果も提示した。部署別データについては、自部署の経年比較や病院内平平均値、ベンチマークとの比較ができるようにした(図2)。

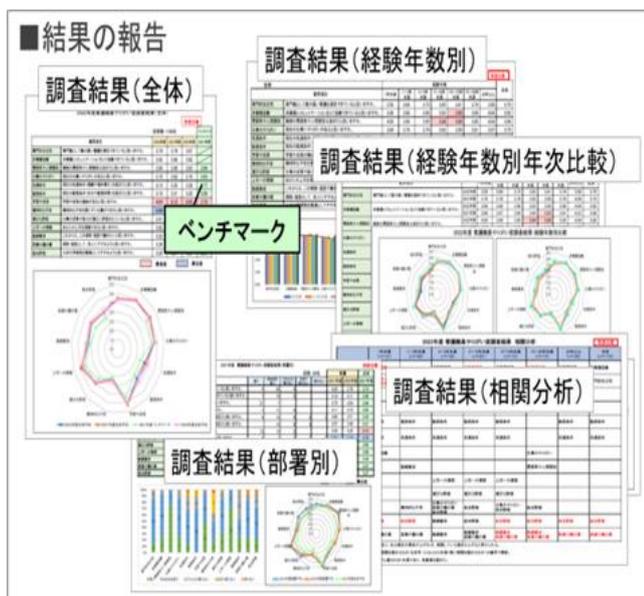


図2. 調査結果報告書

3. 2021・22年度の取組みと結果

1) 2021・22年度の取組み

「職員やりがい度調査」導入初年度の2020年度の結果を基に、最も平均点が低い項目「精神的な不安」の改善に向け、2021・22年度は以下のような取り組みを行った。

1. リーダー看護師の精神的な負担の軽減、フォロー体制の強化
2. PNS を活用したスタッフの精神的負担の軽減・看護援助の強化

リーダー看護師の精神的な負担の軽減については、キャリアパスやリーダー育成パス、リーダー看護師マニュアル等の活用により、業務内容や役割を明確化し、リーダー業務の内容の見直しや業務整理により業務負担の軽減に取り組んだ。フォローアップ体制の強化については、部署内のリーダー会の定期開催による情報共有や先輩リーダーからのアドバイスや意見交換、経験豊富なリーダー看護師や副看護師長にいつでも相談できる機会や環境づくりのための勤務調整を行った。部署全体でフォローできるように、リーダー看護師の精神的負担の内容や取り組みについて他の看護師にも周知し、協力を得た。また、チーム医療として、看護師だけでなく多職種カンファレンスを活用した良好なコミュニケーションに努めた。

PNS を活用したスタッフの精神的負担の軽減については、PNS の補完体制の強化として、定期的にパートナーの業務進捗状況を確認し、いつでもフォローできる体制を整えた。また、補完シートを有効活用できるように具体的に

記載するようにし、情報共有、看護援助の強化を図った。リーダーはチーム状況を確認し、ペアの看護実践力を考慮し、補完できるよう采配した。また、プリセプター会議を定期的を開催し、相談できる場の提供に努め、不安の軽減や支援を行った。

2) 2022 年度の調査結果と成果

回答率は 96% であった。平均点が最も高い項目は「学習や成長」の 4.03 点であり、平均点が最も低い項目は「精神的な不安」の 2.66 点であった。すべての項目がベンチマークを上回っており、「精神的な不安」以外の項目は平均点が 3 点以上であった (図 3)。

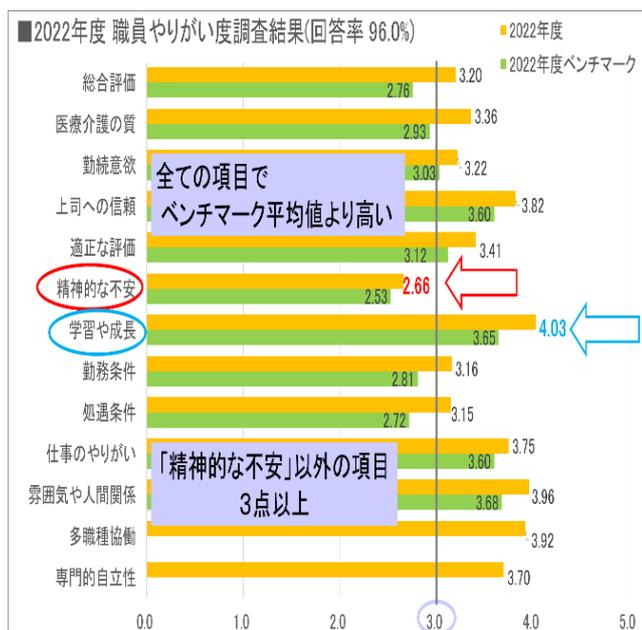


図 3. 2022 年度職員やりがい度調査結果

経験年数別で、最も平均点が高かった項目は、1 年未満～5 年未満、15～20 年以上の 5 グループで「学習や成長」、5～15 年未満が「雰囲気や人間関係」、10～15 年未満が「多職種協働」であった。最も平均点が低い項目は、すべての区

分で「精神的な不安」であった。また、20 年以上はすべての項目で病院の平均点を上回っていた。一方、5～15 年未満はすべての項目で病院の平均点を下回っていた。

経年比較では、「雰囲気や人間関係」を除くすべての項目で、2021 年度の平均点より低下していた。2022 年度のデータは、COVID-19 患者受入数の増加、看護職員を含めた罹患した職員、濃厚接触者の増加に伴う勤務制限等が大きく影響していたと考える。一方で、2021 年度にほとんどの項目で全体の平均点以下であった 3～5 年未満については、「精神的な不安」も含め、5 つの項目で改善を認めた。先述した多くの部署で実施したリーダー看護師になる世代に対する取り組みの成果と考える。

平均点が最も低い項目「精神的な不安」に対する改善へ向け、2 年間取り組みを行った結果、一定の効果は得られたものの、臨床の現場で不安なく勤務することは困難である。そこで、2023 年度は各部署が自部署の「強み」である項目に着目し、更なる改善に取り組むことで評価が低い項目への維持・向上に繋げることを目標に取り組みを行った。

4. 改善への取り組み

「強み」を活かした取り組みとして、以下の 4 項目に着目した。

1. 「学習や成長」
2. 「多職種協働」
3. 「仕事のやりがい」
4. 「雰囲気や人間関係」

「学習や成長」については、キャリアパスの作成や見直し、教育パス等を活用した教育支援、部署特有の学習会や他部署公開の勉強会実施、

シミュレーション研修実施を行った。

「多職種協働」では、倫理カンファレンス等の合同カンファレンスの充実や専門職としての意見交換を行い、ケア支援に繋ぐよう取り組んだ。「仕事のやりがい」においては、やりがいをもって看護実践できるよう知識・技術向上のための学習会の実施や看護実践の振り返りを行う機会を設け、多職種との意見交換の場で専門性発揮に努めた。「雰囲気や人間関係」では、サックスカードの活用やリーダー看護師のフォロー体制の維持・強化、相談しやすい環境づくり、日頃からの声掛けに努めた。

5. 2023 年度調査結果

回収率は 96.9%であった。最も高い平均点は 4.06 点で「学習や成長」、次いで「多職種協働」の 3.99 点、「雰囲気や人間関係」3.96 点、「仕事のやりがい」「上司への信頼」の 3.81 点であった。最も低い平均点は 2.8 点で「精神的な不安」であった。すべての項目がベンチマーク平均より高く、「精神的な不安」以外の項目は平均点 3 点以上であった（図 4）。

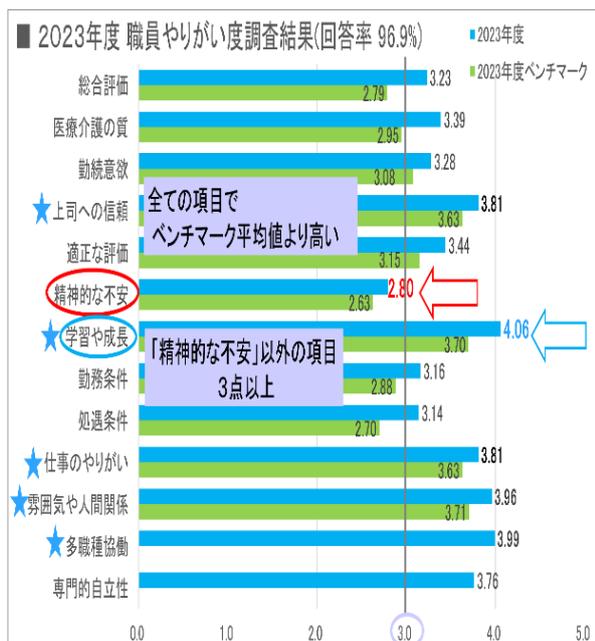


図 4. 2023 年度職員やりがい度調査結果①

経験年数別で最も平均点が高かった項目は、15～20 年未満が「多職種協働」、5～15 年未満が「雰囲気や人間関係」、それ以外の区分ではすべて「学習や成長」であった。最も低い項目は、すべての区分で「精神的な不安」であった。また、1 年未満はすべての項目が病院平均を上回っていた（図 5）。

■2023年度 職員やりがい度調査結果

質問項目	経験年数							全体
	1年未満	1~3年未満	3~5年未満	5~10年未満	10~15年未満	15~20年未満	20年以上	
多職種協働	4.07	4.02	4.00	3.90	3.88	4.06	4.06	3.99
雰囲気や人間関係	4.02	4.00	3.95	3.93	3.96	3.90	3.98	3.96
学習や成長	4.49	4.20	4.03	3.88	3.81	4.01	4.12	4.06
精神的な不安	3.06	2.76	2.75	2.76	2.68	2.71	2.90	2.80

図 5. 2023 年度職員やりがい度調査結果②

前年度との年度比較においては、13 項目中 9 項目で 2022 年度より改善を認めた。また、最も平均点が低い項目である「精神的な不安」は、対前年度比 +0.14 点と最も改善を認めた（図 6）。「精神的な不安」の経験年数別年度比較においても、6つの区分で改善を認めた。

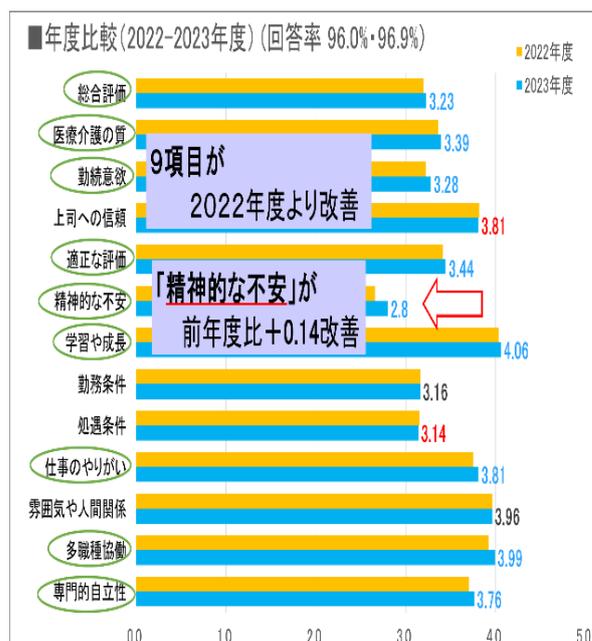


図 6. 2023 年度職員やりがい度調査結果③

相関分析では、「多職種協働」と「専門的自立性」は、すべての経験年数で相関を認めた。「雰囲気や人間関係」では、1年未満で「仕事のやりがい」に、5～10年未満、15～20年以上で「上司への信頼」に相関を認めた。また、「仕事のやりがい」は、1年未満で「学習や成長」に、15～20年未満で「勤続意欲」に、「学習や成長」では、1年未満で「上司の信頼」、「15～20年未満で「適切な評価」に相関を認めた。「精神的な不安」は、1～10年未満、15～20年未満で「適正な評価」に相関を認めた。

6. 改善活動のまとめ

(1) 取り組みの成果について

2023年度職員やりがい度調査の結果、取り組みを行った項目を含め、13項目中9項目の平均点が前年度より上昇を認めた。今回実施した『強み』にポイントをおいた改善への取り組みは、一定の効果があり、職務満足度は上昇したと評価する。「多職種協働」は高い平均値を維持しており、「専門的自立性」と相関を認めた。ここ数年のコロナ禍における対応でのチーム医療の活性化や病院全体での質改善に向けた合同カンファレンス等の充実による専門性の発揮が影響しているものと考え。「学習や成長」は、最も平均点が高く、どの年代においても高い値を維持している。集合研修の充実やOJTの定着、WEB学習教材の充実、活用等により十分な教育が提供、実施できており、また、看護職員がそれを有効利用できていると評価する。

「精神的な不安」は最も低い平均点であったが、前年度比の中で最も上昇した項目である。新型コロナウイルス感染症が5類感染症となり、職場やプライベートの環境も変化したため、その影響もあると考えるが、今回の強

みを活かした取り組みによる相乗効果と推察する。「精神的な不安」が「適正な評価」に相関している年代が多くあり、現場での看護実践の振り返りやポジティブフィードバック等、適正な評価を行っていくこと、また、質の高い看護を提供するための技術習得や自己研鑽への支援を行う必要があると考える。

(2) 今後の課題

ここ数年の例年と異なる職場環境の中でも、良好な雰囲気や人間関係作り、適正な評価が、上司への信頼、仕事のやりがい、職務満足度の向上に繋がっていると考える。取り組みを行った改善策において、合同カンファレンスの活用によるチーム医療の推進、専門性の発揮や充実となるような学習会の実施、教育支援、実践の振り返り等、各部署での取り組みが看護実践や質改善に寄与したと考える。

今後も、各年代に応じた精神的支援や適正な評価など、各部署にあった継続的な取り組みが必要であり、キャリア形成への支援や働き続けたいと思える職場づくりへの取り組みも継続していく必要がある。

(3) 「職員やりがい度」の意義について

可視化したデータを質の改善や取り組みに活用し、評価に活かすことは重要であり、「職員やりがい度調査」は医療や看護の質向上の評価指標として有用である。

他部署や他施設との比較検討ができるため、職員のモチベーションアップを図ることができる。また、職場環境の改善は、組織の活性化にも繋がり、病院経営上も必要である。

魅力ある職場となるよう、今後も継続的な取り組みが必要であり、医療・看護の質向上及び患者満足度向上に努めていきたい。

※今号は「満足度・やりがい度 活用事例集 vol.35」において報告された九州大学病院の事例の継続的な取り組みの報告となります。

2024年10月発行
「満足度・やりがい度活用支援」
活用事例集 vol.43
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)