

安心して働き続けられる職場環境づくり



要旨

組織化された医療安全対策と、看護職員のリリーフ体制等多様な支援

当院の理念である「隣人愛」に基づき、職員一人ひとりを組織の財産と考え、トップ自らが行動し、職員にわかりやすく可視化していくことによって、ライフ・ワーク・バランス等の環境整備が実現でき、それが看護職員の確保・定着にも繋がっていくと考えている。

当院は、医療、保健、福祉、介護サービスを柱とする総合的なヒューマンサービスを提供する聖隷福祉事業団であり、大規模な組織のため、職員に対しての福利厚生をはじめ、さまざまな取組を制度化し、組織的に取り組んでいる。

例えば、福利厚生面では、育児や介護に関わる職員が働きつづけられるよう、短時間・短日勤務制度、就学までの夜勤及び所定外労働の免除、子の看護休暇、介護休業、介護休暇等の制度の創設、職員が個人の生活に応じた交替勤務を選択できるよう、常勤で夜勤専従制、3交代と2交代勤務の選択制、院内託児所を整備、働きながら安心して家族の介護ができるよう「介護休職に関する規定」を定め、職員からの申請に応じて許可し、1か月以上の休職については、看護部預かりとし休職者の所属には人員の補充を行っている。

また、リスクマネジメント対策として、病院全体では、院長が任命した委員長(医師)を中心に、副委員長(兼)医療安全管理室長を看護次長が担い、各部門の委員で構成される医療安全委員会を組織し、年間計画に沿った行動を行っている。また、発生報告は各職場の端末から入力をしてもらい、対策等のフィードバック、統計等ができるシステム管理を行っている。看護部は、セーフティマネジメント委員会を組織し、各職場のリンクナースと連携を取りながら安全な医療・看護の情報提供を実施するとともに、急な病休や重症度の高い職場に対応できるようリリーフ体制を実施している。

組織が必要とする人材(財)は年齢を問わず採用し、中高年者の経験を生かしている。実際には、目標管理の中で、個人の専門性や体力、能力、希望を考慮し、夜勤回数の軽減やローテーションを決めている。配属先の管理者に十分な説明と理解を得、中高年者が生き生きと活躍できるよう環境を整えている。

このように、事業団として、看護職員が様々な制度を活用できる環境や体制の整備をすることで、仕事と生活の調和を保ちながら、看護専門職としての能力が発揮できていることで定着に結びついている。

. はじめに

聖隷福祉事業団は医療、保健、福祉、介護サービスを柱とした総合的なヒューマンサービスを提供する「複合体」である。1都7県、98施設211事業を展開し、従業員数も1万人を超えている。育児や介護にかかわる職員が働き続けられる制度(短時間・短日勤務制度、就学までの夜勤及び所定外労働の免除、子の看護休暇、介護休業、介護休暇、育児休職期間3年など)や交替制勤務を行う職員への対応(常勤の夜勤専従、3交代制勤務と2交代制勤務の選択制、院内託児所整備など)、都市部の生活をサポートするための手当の見直し、看護師の夜勤手当の見直し、様々な理由でいったん仕事を離れた職員が安心して再就職できる仕組みなど、事業団として安心して働き続けられるための取り組みを積極的に行っている。当院に働く看護職員も様々な制度を活用し、仕事と生活の調和を保ちながら、看護専門職としての学びや与えられたポジションで能力発揮ができています。

．看護職員の確保定着についての理念

病院運営にとって、看護職の確保定着は、重要な要素である。職員が大切にされ、安心してそれぞれ与えられたポジションで与えられた役割を発揮できるためには、働きやすい環境づくりは必須である。病院全体で職場風土の改善に取り組む姿勢と行動、教育・研修に対する支援、様々な背景を待った職員が働き続けるための処遇改善や環境整備は、一人ひとりを組織の財産として考え、トップ自らが行動し、職員にわかりやすく可視化していくことが必要と考える。当院の大きな理念である「隣人愛」に基づく行動が看護師確保定着につながると考える。

．ワーク・ライフ・バランスの導入に当たっての体制づくり

導入に取り組む時の考え方として、PDCA サイクル(Plan - Do Check Act)を手法として活用している。ボトムアップで多くの意見を聴く(課長からの報告、スタッフとの面接、各職場ラウンド時の状況把握、事例検討や研修会での意見等)、インシデントやアクシデント報告書から現場の状況を分析する、多部門からの意見や要望を聞く、超過勤務時間や有給休暇消化日数の把握、患者・家族からの意見・要望等から多くの問題や課題が見えてくる。看護部独自で問題解決できるもの、病院全体の組織を動かすことが必要なもの、事務部門と連携の必要なもの、多部門との連携が必要なもの等分類・整理を行い、事務長・院長・管理会議への問題提起や提言を行っている。職員からの意見、数値的データは必須であり、ネゴシエーションや日頃からの信頼関係も大切な要素と考える。

．取組の実際(実施状況)

1. 介護支援

働きながら安心して家族の介護ができる環境が聖隷福祉事業団として整っている。「介護休職に関する規定が定められているため、規定に該当する職員からの申請があれば許可を行う。1か月以上の休職は、看護部預かりとなり、所属していた職場には、人員の補充を行う。

介護休職及び介護短時間勤務に関する規則が就業規則の中に明確に記述されている。

(1) 介護休職の対象者

要介護状態にある家族、疾病又は身体上若しくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とするもので、配偶者、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹又は孫であって職員が同居し、かつ不要している者、または前述した家族で事業団が認めたもの。

職員に採用され1年以上を経過したもの。申し出から3か月以内に退職しないもの。

(2) 介護休職の期間

介護を必要とする者1人につき、原則として連続93日。

(3) 介護短時間勤務・時差出勤

1日の所定労働時間において1時間を超えない範囲内で、30分単位で勤務時間を短縮することができる。又は原則として1時間を超えない範囲内で、時差出勤ができる。

(4) 夜勤の免除

1か月以上6か月以内の範囲内で夜勤免除の適応を受けることができる。

(5) 時間外労働の制限

1か月について24時間、1年について150時間を超える時間外労働をさせることはない。

(6) 介護休暇

通院の付添等に対応するため、家族一人につき年5日、年10日を上限に休暇を取ることができる。

父母や祖父母の入院や家庭での介護のために介護休職制度を利用した看護職員は、開院来5人である。期間は、最長93日から1か月と状況に応じて様々である。又、介護短時間勤務・時差出勤制度の利用者は、

これまでに1名が取得した。母親の通院に隔日に付き添うため朝30分遅く時差出勤し、3か月利用した。配属場所が外来であったため、業務調整等の必要はなかった。

2. リスクマネジメント

病院組織として医療安全委員会を設置し、多職種が活動を行っている。又、看護部組織としてセーフティマネジメント委員会が年間計画に沿って、各職場のリンクナースと共に活動を行い、安全な医療・看護の提供を行っている。報告も、各職場の端末から入力でき、医療安全管理室で全職場の報告、対策等のフードバック、統計等ができるシステム管理を行っている。(Safe Master) また、急な病休や重症度の高い職場に対応できるようリリーフ体制を実施している。

開院来、病院・看護部として組織化を行い、委員会活動を行っている。医療安全委員会の委員長は、院長が任命し、医師がその役割を担う。医療安全管理室長は、看護次長が担い、委員会の副委員長でもある。それぞれの部門から委員が選出され、年間計画に沿った行動を行っている。

看護部委員会は、委員6名で構成し、各職場にセーフティナース(5年目以上)を配置している。医療安全対策についての推進的役割を担っている。年間活動計画立案・実施・評価を行う。リリーフ体制は、目的、方法、内容等を明らかにし、看護課長会で検討した。朝の看護管理室でのミーティング(5~10分)時に情報提供を行っている。リリーフを受ける側、出す側も十分理解し効果的に運用する必要がある。看護職が安心して看護に専念するために有効な体制である。

3. 中高年者の活用

当院では、採用年齢の制限は行っていない。50歳を過ぎても、専門性に長けた能力を有したり、看護への情熱や健康であれば、常勤として採用している。看護師としても、社会人としても成熟した人材(人財)は、年々若年化する組織にとっては、貴重な存在と考える。ジェネラリストとしての影響力をもち、能力を活かせる配置を行うことで看護の質向上や看護職の知識の向上になる。募集要項に年齢の記載を行わないため、様々な年齢層からの採用についての問い合わせがあるが、組織が必要とする人材(財)は年齢を問わず採用している。

実際には、目標管理の中で、個人の専門性や体力、能力、希望を考慮し、夜勤回数の軽減、ローテーションを決めている。配属に当たっては、配属先の管理者に十分な説明と理解を得、中高年者が生き生きと活躍できるよう環境を整えている。ジェネラリストで役職もつかない、しかし、十分な専門的能力発揮ができる人に対しては、スタッフリーダーとしての申請を行い、手当を支給している。新採用者の採用については、看護管理室、総務課と協議を行い、面接、採用を決定している。

4. 退職管理

退職には、定年退職、転職退職(海外留学等も含む)、結婚・出産をきっかけに主婦業に専念するための退職などがある。定年退職者は再雇用制度がある。退職の理由は、様々であるが、退職者には、無記名でアンケートを取っている。又、事業団として退職管理システムがあり、看護職再就職支援研修等を実施している。退職決定時(少なくとも、退職日の1か月前)に退職届と共にアンケート用紙を管理者を通し、本人に渡している。就業最終日に、封をし看護管理室に届けるようにしている。提出されたアンケートは、集計を行い、看護課長会や総務課にフィードバックを行っている。

成果

1. 介護支援

利用した職員からは、「母の最期が看取れてよかった」「祖父母が元気になった」「母が安心して受診できた」等制度を利用したことでの満足度は高かった。職場でも、1か月以上の休職であれば、職員の補充があるため業務への支障はあまり感じていない。

2. リスクマネジメント

レベル0からの報告も多く、また、重大事故の発生もないことから、組織全体としての安全文化の醸成が出来ていると考える。安全管理室長は、組織横断的に動くことができ様々な提言もできる。直接、報告に来る医師もいる。リリーフ体制は、1週間～2週間の期間であれば、自主的に調整し全職場が協力し合っている。8時15分からの看護管理室でのミーティングは、伝達、情報の共有、コミュニケーション作りに有効である。

3. 中高年者の活用

安定したスキルや看護観を持ち、職場の中でも頼れる存在である。新卒の看護師にとっては、プリセプターや指導者と異なり人生の先輩、母親的存在として頼られている。(客観的データはない) 中高年職員にとっては、必要とされる存在としての意識や責任感が強い反面、個性的でもあり、管理者にとっては、その個性を職場の活性化やモチベーションアップに変えていく方策が必要である。

4. 退職管理

退職者の8割が提出している。アンケートの結果は、職場環境の改善や処遇の見直し、教育の在り方など改善・改革に役立っている。

今後の課題

様々な背景をもった看護職員が個々の持っている能力を最大限発揮するような支援を行うことにより看護師の定着率は向上すると考える。当院は、聖隷福祉事業団として制度の導入・整備や処遇改善など働きやすい環境は整いやすい。様々な背景を持つ看護職が必要な時期に必要な制度を十分活用し働き続けられるよう周知するとともに、コミュニケーションや信頼関係を構築し、看護職の個別性に配慮した、きめ細やかな配慮をしていきたい。当院は、現在、9人の育児休暇者と6人の妊婦がいる。育児休暇後、夜勤勤務を希望する者が増えていることから夜間保育室の開設、病後児保育の受け入れ体制整備が課題である。一生の仕事として選んだ看護師ライセンスを、そして当院を、1日でも長く安心して続けていけるようにこれからも支援していきたい。

病床数	400床
入院基本料	7対1
看護職員数	正職員 232人 非正職員 32人
平均年齢	32.3歳
離職率	10.2%(2009年度)