

「働きやすい条件を整備して組織貢献への前向きな取り組みめざす」

施設名：昭和大学横浜市北部病院 氏名：松本 文栄

【概要】

産休後に子育てと仕事の両立への不安があり退職に至る時期があった。現在では、短時間勤務などの働きやすい条件が改善してきた上に、横浜市の政策のように待機児童ゼロを掲げて離職せずに働き続けられる環境が子育て側には整備された。しかし、一方では短時間勤務者の数が増加し現場の看護師からは時短者の働き方への不公平感や不満が増加している。その内訳は「土日祝の勤務をしない」「夜勤をしない」「定時で業務が終了し、残務はフルタイムスタッフへ負荷される」「子どもの体調不良での突発休があり、そのための人手不足が生じる。自分達は休みをもらえない」等の意見があり、このままでは疲弊と不満で退職へと移行してしまう可能性が高い。そこで、お互いが労務上守らなければならないことを共有し、公平な勤務体制と協力が必要であると考えた。まず、管理者は労務管理についての知識を持った上で、短時間勤務者の夜勤・土日の勤務導入を行って公平性のある勤務表を作成する。業務負担においては、業務軽減となる業務改善を行って働きやすい職場環境に改善できると考えて取り組みを行った。

【背景】

病床698床 看護職員数750名（男性看護師49名）7対1 実稼働721名 非稼働勤務者約46.6名 短時間勤務者70名 病床稼働率96.7% 今年度後期の産休予定者20名 中途採用の方針はなし。8つの病院を運営し、人事や教育体制は統括看護部が管轄している。異動に関しては、ラダーによる規定はあるが、院内異動と学内異動（病院間異動）が選択できる。北部病院がある横浜市は待機児童ゼロを掲げているため、大学の附属病院から、育児休暇後の復職は横浜の病院へ異動して、復職の希望もあり、予定外の時短勤務者の受入れ先となっている。産休によるスタッフ人数の不足対応は復職者に託されている。また、復職して短時間勤務を希望するが土日の勤務免除や夜勤免除などの希望もあり現場の勤務体制としては、夜勤者が少ない、時短者の帰ったあと残務が他のスタッフへの業務負担となり疲弊と不満につながっている。7対1は維持できているので、新たに看護師を採用する方針はない。したがって、今の人員でどのように病棟運営ができるのかを考えていく必要がある。問題・課題を明確にしてフルタイムのスタッフも時短スタッフもお互いに理解し協力しあえる職場作りと業務整理に取り組むことにした。

【実践計画】

① 労務管理の知識を持つ

師長・主任に労務管理の学習会を行い、実施後は確認テストを実施する。全員が100点。

② 公平性のある勤務表の作成

勤務作成基準を遵守した勤務表の作成を徹底する。

作成後の師長の自己評価・副看護部長の他者評価・スタッフのアンケート評価の実施。

③ 業務無軽減となる業務改善2つ/年

各部署での目標管理とし、上半期・下半期ごとに取り組みを提出。

計画の実行に関しては、毎月のブロック会で進捗状況を確認。

業務改善ができたかの最終評価を行う。その後、業務改善に取り組んで働きやすくなったかのアンケートを行う（1月）

【結果】

① 労務管理の学習会・学習会後の確認テスト

結果：5月11日（水）実施し全員が100点を達成（再試あり）

② 公平性のある勤務表の作成

結果：勤務作成基準の遵守 自己評価（師長）7点 他者評価（副看護部長）7.24点

10点評価の7を基準としているため作成基準は遵守できたと評価する。

スタッフのアンケート結果からは、「ラダーを考慮した勤務にばらつきがある」というような勤務体制が均等でない評価や「有給休暇を年に1回自分の誕生日と決められている」などのローカルルールがあり、勤務作成基準を逸脱した作成があることがわかった。

③ 業務改善をして働きやすい職場になったかのアンケートを実施

結果：全体的に「良くなった」という結果になったが、部署別において差が生じた結果であった。スタッフが自部署を分析して、自分達で改善策を考え実施できた部署は、取り組んだ結果、働きやすくなったと回答があった。しかし、師長の思いが強い部署では、やらされ感が強くこの取り組みでさえも業務負荷となってしまう、忙しい状況に業務改善2つのノルマを与えた看護部への不満の声もあった。しかし、物品場所の統一化を行い、学生・リリーフのみならず研修医からも、どこの病棟に行っても場所が統一されているのでわかりやすいと高評価をもらい、オリエンテーションなどの効率が良くなった。

【評価および今後の課題】

働きやすい職場は個々の仕事に対する姿勢や家庭での役割など様々な要因が影響している。師長がスタッフに期待していることをきちんと伝えることにより、意識が変わり働き方を変えられた。これにより、職場の雰囲気良くなった部署がある。一方で目的が伝わらない部署においては、混乱を招き悪循環に陥ってしまった結果となった。

部署の問題・課題を整理してどのようにマネジメントしていくか師長の能力が大きく影響していると考えられる。また、副部長として、師長に対する役割期待を伝え、サポートしていくことが今後の継続課題である。