

13. 目標管理を活用し看護の質をスパイラルアップする～評価指標のマトリックスを作成する～

徳島大学病院 宮川 操

【実践の概要】

近年、患者ニーズの多様化に加え診療報酬の改定など時代のニーズにマッチした医療・看護の提供が求められている。当院では看護の質の維持・改善を目指し目標管理に取り組んできた。本来目標管理はチャレンジ目標を自主的に設定しPDCAサイクルをスパイラル曲線的に回すことにより、患者の利益、職員の利益、地域・社会の利益、病院の利益につなげるものである。しかし、現状は毎年「違った目標」あるいは「同じような目標」がたてられ、前年度の目標の成果が反映されず継続性が見られない。現在、方法として定着している目標管理をより充実させ、本来の目的である4つの利益を高めることを意識した目標管理にしていく必要がある。

【実行計画】

目標管理の現状を分析した結果、次の2点が問題点として考えられた。①根拠をもとにした現状分析が不十分であること、その結果、何に対する目標管理か、目指すところが定まっていないために②成果の評価が不適切となる。そこで『目標管理の効果を可視化する』ことを目標とし取り組むことにした。1月に東京慈恵医大の施設見学を行い、目標管理による看護の改善活動をいかに評価していくかを学び課題解決の方向性を明らかにした。

師長及び副師長まで状況が理解できるよう、情報の共有と共通理解を目的に「看護サービスの質を知るための指標のマトリックス」を作成することに決定した。

実行計画としてコアメンバーとなる師長に、目的と作業工程を説明し協力を得た。先ず指標の洗い出しとして、現状提示されているデータの収集を行い、看護の質評価のための指標を決定した。次いで、目標と指標の関連づけを行いマトリックスに整理した。マトリックス作成後、2月の看護部運営会議(師長会)でプレゼンテーションを行った。3月に指標となるデータを提示し師長の目標管理GWを行いSWOT分析を行った。

【結果及びまとめ】

目標管理のoutcomeを「患者の利益」「職員の利益」「地域・社会の利益」「病院の利益」の4つにおき、outcomeごとに関連する指標を分類し、病院目標ならびに看護部目標にリンクさせたマトリックスを作成した。結果、以下ようになった。

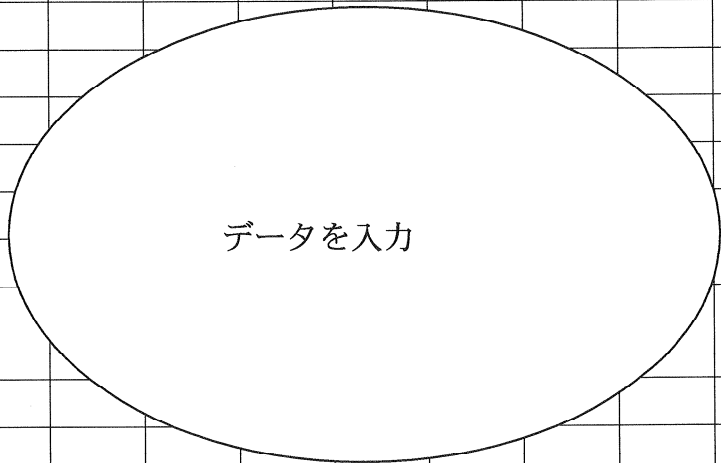
【目標ごとの指標分類】

目標管理の outcome	評価の指標	病院目標	看護部目標
患者の利益	患者満足, 患者の苦情 感染症発生率, 褥瘡発生率, 再入院率, インシデント数	全人的医療の提供	質の高い看護を継続的に提供する
職員の利益	職員満足度, 退職率, 休暇取得率, 時間外勤務時間, 業務量調査結果, 研修受講率, ラグ-取得率, 認定看護師数	医療人の育成	プロフェッショナルとしての看護師の育成 成果志向の高い組織風土を醸成
社会・地域の利益	研究発表数, 臨床実習受け入れ数, 院外講師の回数, フォーラム開催数, まちの保健室情報数 地域連携バス数	高度先進医療の開発と推進 地域医療及び社会への貢献	看護研究を推進する 地域医療の連携を推進する

病院の利益	病床稼働率, 在院日数 入院・外来患者数, 入院単価・外来単価 不働在庫数, 医療事故数	病院収益を上げる	病院経営に参画する
-------	---	----------	-----------

【課題発見のための情報マトリックス】

		3-2F	3-3F	3-4F	3-5F	3-6F	3-7F	3-8F	……	E-8F
患者の利益	患者満足度									
	苦情・インデント数									
	感染発生率									
	褥瘡発生率									
職員の利益	業務量調査									
	時間外勤務									
	稼働取得率									
地域・社会の利益	実習受け入れ									
	まちの保健室情報数									
病院の利益	病床稼働率									
	入院・外来患者数									
	入院・外来単価									
	不働在庫数									



このマトリックスにより全体を俯瞰しベンチマーキングすることにより、自部署の強み弱みを明確にすることができる。その結果、自部署の課題と役割を自ら見つけ出すことができ、取り組むべき目標が明確になり主体的な目標管理ができるという意見が師長から得られた。

『フォレットの法則』に「今、何をすべきか」を共有すること、上司と部下が一緒に見つけ出すことの重要性を示している。目標管理を通して、看護職員全員が病院の維持向上の一役割を担っているという仕事への満足感を感じ、モチベーションの維持向上につなげる第一歩となると考える。

【評価】

次年度の目標管理に活用していくため現時点では評価はできないが、関わった師長は目標設定と達成度の評価が分かりやすく、継続性のある目標管理が可能となると評価している。