

平成 27 年度看護局実績報告

白濱 里美^{1)*}

要旨：看護局では、目標管理を実践している。目標設定が定性目標になりがちで、評価に困ることが課題だった。そこで、2015 年度から、バランストスコアカード（BSC）をツールとして導入した。その結果、目標が定量化され評価が明確になった。

キーワード：目標管理、SWOT 分析、BSC、定量目標

PERFORMANCE REPORT

Nursing Department Performance Report of the 2015 Fiscal Year

Satomi SHIRAHAMA^{1)*}

Abstract: In the nursing department of Mutsu General Hospital, we have practiced target management. However, goal setting has tended to be qualitative, which is an issue for us because of the difficulty to estimate the value. Therefore, since the 2015 fiscal year the balanced score card has been introduced as a tool of management. As a result, the target has become quantitative, which allowed for clear estimation.

Key words: Target management, SWOT analysis, BSC, Numerical goal

¹⁾ Nursing Department, Mutsu General Hospital, 1-2-8 Kogawa-machi, Mutsu, Aomori 035-8601, Japan

***Corresponding Author:** S. Shirahama
(nurse@hospital-mutsu.or.jp)

Received for publication, August 5, 2016

Accepted for publication, October 5, 2016

¹⁾ むつ総合病院看護管理室

〒035-8601 青森県むつ市小川町一丁目 2 番 8 号

***責任著者：**白濱里美

(nurse@hospital-mutsu.or.jp)

TEL: 0175-22-2111 FAX: 0175-22-4439

平成 28 年 8 月 5 日受付

平成 28 年 10 月 5 日受理

はじめに

看護局の理念は、病院の理念を受けて「私たちは、患者を中心とした信頼される看護を提供します」としている。理念に沿えるよう目標管理を導入し、病棟、委員会、個人が年間目標を設定して1年間取り組むシステムであり、今年度から実施することになった「人事評価」とリンクするものである。個人の成長を促すために、教育体制はキャリア開発ラダーを導入している。平成27年度、「バランスト・スコアカード(BSC)」をツールとして実践したので、ここに

報告する。

平成27年度の実践と結果

目標管理を導入してはいるが、目標が抽象的で評価が難しいため、平成27年度から目標設定のツールとしてBSCを導入した。手順は、以下のようになる。

- ①病院・看護局の理念、方針の確認
- ②看護サービスの「あるべき姿」の構想(図1)
- ③SWOT分析(図2)
- ④看護局の目標設定

むつ病院看護局のあるべき姿

- ・経営状態を考える看護師を育成
- ・地域住民を大切にする、信頼される看護師を増やす
- ・安全、安心な看護を提供できる
- ・患者が安心できる
- ・患者に寄り添うことができる看護師
- ・出来る看護師とできない看護師の能力差を縮める
- ・(出来る看護師に対するひがみを言う看護師がいる)
- ・**技術、知識、態度の備わった看護師の育成(変化を受け止める)**
- ・**決められたルールを守る**

図1 むつ総合病院看護局のあるべき姿

SO戦略(強みを生かし、機会を利用)まずやること	ST戦略(弱みを生かし脅威に備える)
ラダー、プリセプター制度の継続 目標管理を利用して、スタッフのやる気を引き出す 看護支援システムを活用し、看護展開する 機能評価再受審に伴い、看護の質向上に活用する	院外研修場所への移動時間がかかるため、オンデマンド研修を採用 ラダー制度に中堅看護師がのらないので、成果評価を導入する WOCが不在になることから、外来看護体制を見直す 在院日数20日以上になっていることから、退院支援を強化する、短期入院を勧める
WO戦略(機会を生かし、弱みを克服する)	WT戦略(弱みを最小にし、脅威を回復する)
認定看護師育成の補助制度を活用して、育成する 助産師ラダーレベルⅢの申請開始を利用して、申請者を増やす 目標管理を利用してラダーレベルをアップする ディンクルのデータを活用し、弱い部分を改善する 感染、医療安全の部会を活用し、病院全体で改善に取り組む 看護提供方式を確立し、患者満足度をアップする (私の患者として対応できる看護師) 平成28年度DPC導入により、在院日数を短縮する	後方支援病院の受け皿が少ないため、退院支援を早期から行い、在宅への退院を増やす 夜勤できない人の条件を定めて、夜勤時間72時間以内をクリアする 中堅看護師の院内留学で、モチベーションをあげる 夜勤形態12時間を全セクションで導入し、異動者の負担をなくする

図2 SWOT分析

- ⑤小目標の設定、成果指標と目標値の設定
「学習の視点」「業務プロセスの視点」
「顧客の視点」「財務の視点」
4つの視点で構成する
- ⑥担当グループを決め、担当ごとにアクションプランを作成する
- ⑦看護局の目標を受けて、各セクション、委員会での目標を設定する
- ⑦中間評価をし、必要時目標を修正する

⑧最終評価をし、次年度へつなげる。

SWOT分析の結果、平成27年度看護局の目標は「患者の思いに寄り添う看護を提供し患者・家族が満足する」となった。4つの視点で設定した成果目標達成にむけて、各委員会が担当し、実践することとした。その結果を(表1)に示す。又、個人は担当看護師長と目標設定面接をし、病棟目標、委員会目標達成のための個人目標設定をし、それぞれで取り組んでいる。

表1 平成27年度看護局目標と評価

平成27年度看護局目標:患者の思いに寄り添う看護を提供し、患者・家族が満足する					評価	
財務の視点	成果目標	成果指標	目標値	結果	最終評価:評価日3/15 評価点数 5	
	ケアが充実することにより、在院日数が短縮する	在院日数 褥瘡発生率 バスの利用状況 (平成26年度1228件) 感染症発生による入院制限期間	20日以内 1.5%以下 昨年度の10%増 1351件以上 10日間	平均18.39日 1.47% 2月推測1500件 7日間	評価と課題 年間平均は18.39日だが、2月の在院日数が21日超えになっている。褥瘡発生率は目標値をクリアできたが、11月以降1.5%を超えている。治療届けの未提出が一因となっている。バスの利用率は目標値をクリアしている。昨日、4人でインフルエンザがアウトブレイクしたが、1週間で入院制限を解除できた。	
(患者・利用者)の視点	成果目標	成果指標	目標値	結果	最終評価:評価日 3/15 評価点数 5	
	わかりやすい説明により、納得し、治療を受けることができ、患者満足度が向上する	患者満足度調査	患者満足度 平均4以上	4.1	評価と課題 昨年度3.9が、今年度は毎月4以上だった。11月、身だしなみの満足度を指摘され、「4」だった。外来での満足度調査は3.5から3.8にアップした。	
顧客(職員)の視点	成果目標	成果指標	目標値	結果	最終評価:評価日 3/15 評価点数 4	
	受け持ち患者の看護展開が充実し、職務満足度が上がる 双方の満足度が上がることによりモチベーションがアップし、キャリアアップにつながる	職務満足度調査 ①看護ケアをする時間を十分に確保できる ②働き方 ③生活の3項目で評価する 平成26年度ラダーレベルⅡがⅢへアップする 看護師長のスタッフ面接	満足度4以上 30%がアップ(38名)	(①は34.3%から28%に低下) 31名	評価と課題 職務満足度は、昨年度より下がっている項目があるので、改善策が必要。ラダーの更新は目標数値の80%以上となった。看護部長の面接は、74%が3回実施できていた。 1回=2名 2回=3名 3回=14名(74%の実施率)	
業務プロセスの視点	成果目標	成果指標	目標値	結果	最終評価:評価日 3/15 評価点数4	
	患者の思いを引き出す 看護師のインフォームドコンセントで、医療(治療)看護の現状を説明し、確認する(患者の意思決定をサポートする)	データベースに残す 患者カンファレンス、患者ICの場に立ち会い記録する(患者の理解度を確認したことを記録する)	70%以上 70%以上	Dr. 91.7% 本人 66.1% 家族 53.6% 66.70%	評価と課題 目標数値には達しなかったが、下半期になり、記録が70%以上に伸びていることから、IC内容を記録に残す意識が高まっていると評価する。	
成長と学習の視点	成果目標	成果指標	目標値	結果	最終評価:評価日3/15 評価点数4	
	コミュニケーションスキルに関連したスキルを学ぶ フィジカルアセスメントを学ぶ	トレーニング、コーチング研修会、チーム対応研修会、接遇研修会、倫理研修会 受講率 フィジカルアセスメント研修会の参加率	どれか一つを必ず受講 昨年度と比較(5%アップ) 1日平均25名	71% 36名	評価と課題 コミュニケーションスキルに関しては、最終的に71%の受講となった。フィジカルアセスメントは、昨年度の5%アップを上回る36名の参加となった。	
最終評価:3月15日 5(3・2・1)						
目標値が明確であったため、意識的に取り組むことが出来た。患者満足度調査の結果でも、数値がアップしている。全ての視点において、患者・家族が満足するために取り組むことが出来た、と目標値では評価する。しかし、患者満足度調査以外での「むつ病院へのお手紙」での意見、看護師長面接の実施率、下半期における褥瘡発生率の上昇、職務満足度調査での「看護ケアをする時間を十分に確保できている」の評価が低下していること、などの課題が見えた。						

おわりに

平成26年度までの目標設定は定性的目標だったため、評価者により判断が違っていた。平成27年度BSC導入の結果、目標を定量化することができ、誰もが同じに判断できるようになった。BSCは財務指標を明確にできるツールでもあるため、病院としての目標管理への応用に進んでいくことを期待している。

文献

- 1) 原玲子:成果の見える病棟目標の立て方、日本看護協会出版会、2010
- 2) 原玲子:スタッフのやる気を引き出す目標管理の実践・評価ワークブック、日本看護協会出版会、2015
- 3) 深澤優子:看護事例でわかる部署目標・戦略策定SWOTクロス分析、日総研、2015