

## 連載 第5回 職員研修

## 病院の研修

皆さんの病院では、どのような研修を実施されていますか？ 接遇や医療安全の研修は定番だと思いますが、最近ではチームビルディングやアンガーマネジメントなどチーム・個人のパフォーマンスやコントロールを目的とした、より実践的なメニューも注目されており、管理職の方であれば、一度は受講されたご経験もあるのではないのでしょうか。

研修に関連して、少し前に支援先の病院で研修医や若手医師と面談した際に医療材料コストの話をしたところ、思いのほか興味を持ってくれたことが印象に残っています。

聞くところによると、大学の医学教育において病院経営に関する講義は一切なく、研修医になってからも、普段、目にするカテーテルの価格などは知る由もないそうです。また、診療報酬やDPCについても体系的に学ぶ機会がないため、看護師さんから「コストを取るように」と言われて、よく分からないままにカルテに記載しているという事例もお聞きしました。

## 経営情報の共有

そもそも、経営管理を行う事務系も含めて、病院経営の仕組みやお金の流れをしっかりと理解している病院職員はどれほどいる

のでしょうか？ 新入職員のオリエンテーションで収支概要を説明しているケースはあるかもしれませんが、それだけで経営意識を高く持ってほしいと切望するのは、やや酷な気がします。

また、経営情報は経営層や管理職のみで共有している病院が多いように感じますが、KPIを分かりやすく表現して全職員に開示してみても、事務担当者から決まって返ってくるコメントは「所属長を通じてフィードバックしている（はず）」「内部情報なので、全職員に配るわけにはいかない」というものでした。言っていることそのものは正論なのですが、その取り付く島もない姿勢に、もやとした腑に落ちない気持ちを覚えたことが記憶に残っています。

## 某病院での研修

先日、有志（中間管理職）が企画した某病院の職員研修会に外部講師として参加させていただきました。自由参加でしたが40人ほどが集まり、職員の皆さんの病院経営への関心度の高さがうかがえます。

会計課、医事課、用度課、外部講師から1人15分程度でエッセンスを集約してプレゼンしたことも奏功し、アンケートの結果も良かったとお聞きしました。経営改善の話は、難しく説明するのではなく、分かりやすい数字・事例で伝えるのがポイントで



写真 看護部向け研修の様子

す。また、今回は若手の職員が自主企画したことで院内の注目度も高かったのだと思います。

このような草の根活動が職員全体の経営意識の底上げにつながるという点では、とても参考になりましたし、貴重な経験でした。ひとつ残念だったのは、医師の参加がゼロだったという点です。これについては次回の課題として開催方法・時間を工夫してみようと話しています。

## 研修から始めるコスト改善

ここ数年はコンサルティングのメニューに研修を組み込むようにしています。まだ手探りではありますが、これまで実践してきた看護部・事務職員向けのコスト改善研修は、これまであまり聞く機会がなかったからなのか、反応は悪くなく、手応えを感じています。

先々が不透明で不安定なご時世だからこ

そ響きやすいという背景もあるのかもしれませんが。いずれにしても、コスト改善意識の醸成は、コロナ禍、物価高騰の中でもできる施策だと思うので、是非、皆さんの病院でも事務局が中心となって企画し実践してみてはいかがでしょうか？

もし、自前で研修を行うのはハードルが高いという場合は、前述のとおり外部を活用するのも一案です。また、経営層の方々には、社会全体のコスト意識が高まっている今だからこそ、院内に目を向け職員研修の在り方を見直し、そこに投資することを提案したいと思います。

当方の経験から申し上げますが、定期的な経営の数字を共有していくと、最初はピンときていない若手職員でも徐々に数字を意識する方が現れてきます。やはり、急がば回れ、継続は力なりを信じて実践するのが一番の得策なのかもしれません。