

一人ひとりの成長、組織の成長を目指して

人事制度改訂の経緯

さっぽろ香雪病院では「人材育成型の人事考課制度」構築を目指し、平成23年4月より新人事制度の導入に取り組みました。新しいことを始めるときには、戸惑いがつきものです。導入初年度には「評価する」「評価される」という側面に捉われすぎて、なかなか本来の目的である「人材育成」には程遠い状況でした。より本来の目的を



実行フォロー会で目標達成について振り返り、アドバイスを受ける管理職

職員に理解してもらえらうに、平成24年度には「人事考課制度 運用マニュアル」を一新しました。平成25年度には、本人および上司が評価しやすいように、評価項目基準を大幅に見直しました。導入から3年目を迎え、徐々に職員に浸透してきた当院の「人事考課制度」をご紹介します。

人事考課制度の目的

平成22年度春に、森院長より「当院が期待する人材像・職場像」として次の3点が打ち出されました。

- ① 高い専門性を持ち、自分の考えや意見を率直に伝えられる人、問題意識を持ち「なんとかしたい」と考え、自ら提言できる姿勢とコミュニケーション力がある「自律した人材」。
- ② 型にはまらない闊達な

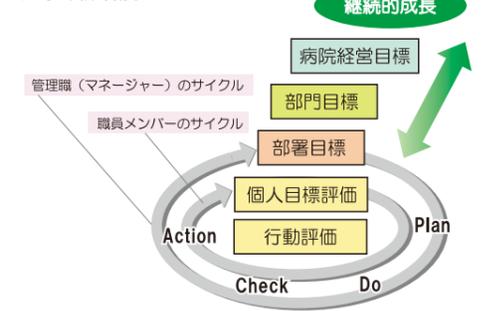
人材。必要なときには、厳しいことも話し合うことができ、相互に啓発できる人。常により良い状態を目指し、創造的に考え、思い切つて実行に移せる人。

③ お互いの意見や考え方を尊重できる職場風土、職員の良いところや個性を伸ばせる職場、定められたことや与えられたこと以外でも利用者のために自ら実行し連携できる組織。

こうした人材の育成、職場風土の実現を目指すべく、当院の人事考課制度には四つの目的を盛り込んでいます。第二に挙げられるのは「職員・管理者の育成」です。本人評価を通して自らを振り返ること、上司・部下が評価結果と今後の課題について共有することが、人材育成に直結します。また、部下の指導を通して管理職者

のマネジメント能力の向上も図ることができます。二つ目は「わかりやすく納得できる制度である」ことが挙げられます。制度の運用を通じて、職員一人ひとりが職場から何を期待されているのかについて知ることができます。三つ目は「組織目標と個人目標の方向性を合わせる」ことが挙げられます。最後に「意欲向上につながる職場環境、職場風土」が挙げられます。定期的に行われる考課面談を通して、上司と部下が互いの考え方を共有し合うことで、職場内のコミュニケーションが促進され、向上心を持てる職場風土につながると考えられます。

人事考課制度のイメージ



構成されています。

「目標管理」では、全ての管理職及び一般職が、院長方針や部門方針の実現に向けた実施計画を作成し、上司と部下が実施状況を共有しながら、各人が目標達成に向けて取り組んでいきます。自ら立てた目標の達成に向けて、計画的に取り組む過程を通して、職員一人ひとりの自主性を養い、自律した人材の育成を図ることを目的としています。

おわりに

上を目的とした「管理職マネジメント研修」も始まりました。部下の指導・育成はもとより、部門・部署目標の達成管理や、改善活動の進め方など、内容は多岐に渡り、全7回のプログラムで進めていくところ（別表参照）です。



管理職マネジメント研修(グループワーク)

精神科医療を取り巻く社会情勢が大きく変化しつつある昨今、患者・利用者の皆さまからのニーズにお応えするために、当院も柔軟に対応していくことが求められています。そのためには、従来の考え方に縛られることなく、何が必要かを自ら考え、実行に移すことができる人材の育成に取り組んでいくことが必要だと考えられます。職員一人ひとりが、より意欲的に自分の成長や専門性の追及に取り組んでいくよう、ひいては病院組織そのものの成長にもつながっていくように、当院の人事考課制度も、毎年見直し、必要に応じて修正や変更を加えながら整備を進めていきます。

あれみゆう Aller mieux とは：タイトルになっているこの言葉は、フランス語で「病気が快方する・事態がよくなる」という意味です。

「行動評価」では、所定の評価項目をもとに、日常業務における自身の行動を振り返り、まず本人が評価を行い、次に上司が評価を行います。上司と部下による面談を通して、本人評価と上司評価とのギャップを知ること、自身の傾向や課題が明確となり、自己成長に向けて取り組んでいく意欲の向上へとつながります。

実行フォロー会

各部門・部署を統括する管理職員は、自らの立てた目標管理における実施計画について、計画の立案（6月）、計画の進み具合（10月）、1年を通しての成果（2月）、合わせて年に3回、実行フォロー会で発表し、院長及び各部門長からアドバイスを受けます。

管理職マネジメント研修

平成25年度からは、人事考課制度とも連動しつつ、管理職員のマネジメント能力向

別表 平成25年度 管理職マネジメント研修 プログラム内容

日程	内容
第1回 平成25年 8月28日	組織とは何か、管理とは何か ・組織の目的、管理職の役割などについて ・自分自身のマネジメント業務の振り返り など
第2回 9月18日	部下の目標の達成管理 ・目的・目標意識を持たせることの重要性 ・達成度を明確にした目標の設定、活動計画の検証方法 など
第3回 10月16日	コミュニケーションスタイルの確認、並びに部下育成 ・アンケート調査に基づく自己分析の実施 ・コミュニケーションスタイルの改善 など
第4回 11月20日	組織内の課題認識と改善活動の進め方 ・組織内の課題の把握と優先順位づけ(Pマトリクス手法) ・ケーススタディ、ディベート演習 など
第5回 12月18日	職員の能力を発揮させる「動機付け手法」、並びにリーダーシップの発揮 ・「褒めること」「叱ること」による動機付け、好ましい「叱り方」 ・リーダーシップ理論 など
第6回 平成26年 1月15日	評価制度の運用によるマネジメント ・自部署・自職種における適切な評価基準の設定について ・評価シミュレーションの実施と自身の傾向を知る など
第7回 2月19日	自己改善計画の立案 ・目標管理活動、及び業務改善を実践する上での自己の改善目標の立案など

（総合企画室 番留大）

学術研究 レポート 19

医療観察法対象者の家族支援について

さっぽろ香雪病院 看護アドバイザー 新納美美先生

10月の学術研修会では、当院看護アドバイザーで「札幌地域支援モデル活動地区研究会・医療観察制度家族支援の会」代表の新納美美先生に医療観察法下における家族心理教育や集団支援などについてご講演いただきました。

医療観察制度（※注）の対象者は、法的処遇として医療の支援を受けながら回復がはかられますが、その家族については法制度としての特別な措置がとられておらず、十分な支援が受けられないままに生活の支え手としての役割を負わざるを得ないのが現状だそうです。また、孤立感や疎外感を抱えやすく、周囲からの支援につながりにくいとのことでした。

処遇中の家族を対象とした支援プログラムでは、家族の回復力を引き出すことを目的に、精神疾患や支援制度、対象者との関わり方（SST）等を学んでいるそうです。

過去にプログラムに参加されたご家族の語りの変化について先生が分析された結果が紹介され、回を重ねるにしたがって心身ともに回復されたご家族の様子と支援の意義について理解することができました。当初は全国で初めての取り組みで、現在も同様の取り組みをしている地域は少なく、まだまだ手さぐりの状態で続けられているそうです。今回は家族支援の視点の大切さについてあらためて考えさせられた大変貴重な機会となりました。

（精神保健福祉士 岩田 亜希子）

（※注）医療観察制度
精神障害のために心神喪失などの刑事責任を問えない状態で、重大な他害行為（殺人、放火、強盗など）を行った人に対して、適切な医療を提供し、社会復帰を促進することを目的とした制度です。

