

病院職員の職務満足とその影響要因

中村 悦子¹⁾・清水 理恵¹⁾・尾崎フサ子²⁾

1) 新潟青陵大学看護福祉心理学部看護学科

2) 佐久大学看護学部

Hospital Staff's Job Satisfaction and the Effecting Factors

Etsuko Nakamura¹⁾, Rie Shimizu¹⁾, Fusako Ozaki²⁾

1) NIIGATA SEIRYO UNIVERSITY DEPARTMENT OF NURSING

2) SAKU UNIVERSITY DEPARTMENT OF NURSING

要旨

病院職員の職務満足、経営参画意識、職場の人間関係および職務意識に対する視点を通して、職務満足に影響する要因を明らかにするためのアンケート調査を実施した。対象は地域の中核病院である1施設に勤務する全職員800名である。有効回答数は637名(87.6%)であった。結果は職務満足が一番高かった職種は医師であり、事務職が一番低かった。看護職は10職種のうち5番目であった。職務満足への影響要因に対して、医師および医療技術職は「主体的な仕事を認める雰囲気」であり、看護職は「上司との適切な関係」、事務職は「他人と協働できる職場」が強く影響していた。職務満足に影響する経営参画意識との関連では看護職のみに「経営理念・方針への評価」「経営理念達成をめざした仕事」の影響を認めた。各職種の役割機能の特殊性により職務満足に影響する要因に相違があった。

キーワード

病院職員、職務満足、影響要因、経営参画意識

Abstract

Purpose: What factors cause job satisfaction as a hospital worker? Questionnaires were distributed to all eight hundred workers in the hospital (87.6% participants in the questionnaire). Questionnaires contained the following items: job satisfaction, motivation to participate in hospital management, human relationship in a work environment and finally, a sense of duty in the hospital.

Results : The highest occupation of job satisfaction was medical doctors, while, the lowest satisfaction was among clerks. Nurses were fifth out of ten groups. Concerning the good effect to job satisfaction, medical doctors and medical technicians were recognized for their independent work. Meanwhile, nurses were recognized for their proper relationships with their supervisors. The clerks desired a healthy working relationship. While most groups did not exhibit much motivation to participate in management policy, nurses displayed an interest. Also, nurses displayed an interest in creating an ideal management system.

Conclusion: In conclusion, only nurses exhibited an interest in management policy as well as creating an ideal management. They wanted to work with management until an ideal situation has been created. Also, important to note is the satisfaction level displayed by nurses in general. All other groups displayed different variations of satisfaction.

Key words

hospital staff, job satisfaction, effecting factors, management participation

I はじめに

高度な医療技術の進歩とともに、医療経営を取り巻く経営環境は、国民のニーズの多様化、医療制度改革、医療提供体制の見直しとめまぐるしく変化している。国民は健康の回復と共に、医療の安全、快適な療養環境、質の高い医療サービスを求めている。患者から選ばれる病院になることは、病院経営の安定を意味する。医療の質指標の一つに患者の満足度調査があるが、患者が求める医療の質を提供するためには人的資源の確保が量的にも質的にも重要と言える。藤村は「顧客と従業員が相互にそれぞれの態度や行動に影響を及ぼし合い、顧客のサービスに対する満足と従業員の職務満足との間にはポジティブな影響関係が生じる¹⁾」と述べている。医療の質指標のもう一つの視点に職員の職務満足を調査することの意義がここにある。

医療機関を評価し、改善を支援する第三者機関、日本医療機能評価機構では、調査表を用いて評価を行っている。その評価項目に「病院運営管理の合理性²⁾」が含まれており、組織の運営・管理の在り方が医療の質を左右する基本的要素と位置付けている。病院職員の職務満足は、その病院の組織管理、組織風土とも関連することが示唆されている。恩田らは「組織運営と職員の職務満足との関連で、経営方針の明確化とそれを周知徹底する経営幹部の姿勢や、人事評価・人材育成のあり方と高い相関が認められた³⁾」と報告している。

病院において看護師の職務満足については多くの研究報告がなされているが、医師を含む病院職員の職務満足度の調査は散見するにとどまっている。今回の調査では、病院の運営・管理に関連する参画意識や職場の人間関係、仕事に取り組む職務意識などの視点から医療の質改善のための人的資源管理を見直す一手段として、職務満足の職種別比較と職務満足に影響する要因について明らかにする。

II 研究方法

1. 研究対象

研究の対象者は、地域の中核病院として機能している500床以上の大規模病院一施設の職員全員を対象とした。下記の調査方法に記した質問紙を800名に配布し、728名から回収した(91%)。うち欠損値のある回答用紙を除き、有効回答数は637名(87.6%)であり、これを分析対象とした。

2. 調査方法

調査期間は2008年10月～11月である。質問紙による自記式留め置き調査で、調査項目は53項目であった。回答方法は、尺度1～5の5件法とし、点数化した。点数が高いほど、満足度は高く、肯定的認識が高いとした。調査内容は、属性のほか、職務満足3項目、職務満足に影響する要因50項目である。職務満足に影響する要因は、「上司との適切な関係」(17項目)「評価方法の明示」(3項目)「経営理念・方針への評価」(5項目)「経営理念達成を目指した仕事」(4項目)「主体性ある仕事の取り組み」(3項目)「病院理念や目標の伝達」(6項目)「主体的な仕事を認める雰囲気」(6項目)「他人と協働できる職場」(6項目)に分けた。職務満足とその影響要因8つのカテゴリーについては、看護管理、経営、公衆衛生に関連する研究者でKJ法を行い、カテゴリー化した。各カテゴリーについて、①「職務満足」とは、仕事および職場に満足している②「上司との適切な関係」とは、直属の上司と意思疎通ができており、適切な指導が受けられている③「評価方法の明示」とは、評価の方法を知っており、自分の評価について説明を受けている④「経営理念・方針への評価」とは、経営理念や方針は時代の変化に対応したものであり、その内容に共感している⑤「経営理念達成を目指した仕事」とは、経営方針に沿って自分の目標を立て、目標を意識しながら仕事をしている⑥「主体性ある仕事

の取り組み」とは、自分自身の向上目標や計画を持ち、問題意識をもって取り組んでいる⑦「病院理念や目標の伝達」とは、病院としての経営方針が示され、部署目標が明確に伝えられている⑧「主体的な仕事を認める雰囲気」とは、斬新な発想や創意工夫を生かそうという職場の雰囲気があり、信念をもってやっている仕事を認める職場環境がある⑨「他人と協働できる職場」とは、他部門との連携が図られ、同じ職場内においても信頼関係によって運営されている、という意味を持つカテゴリーとしてネーミングした。信頼性妥当性について、各カテゴリーのクロンバック α は0.65以上であった。

3. 分析方法

調査項目53について単純集計し、平均値を算出した。全職員の調査項目に対する満足度・肯定的認識の高低をみた。職務満足と職務満足に影響する要因について、各カテゴリーの平均値を算出し、一元配置分散分析（Tukey法）で職種別比較を行った。P<0.05を有意差ありとした。また、職務満足に影響する8つのカテゴリーの影響力について職種別にみた。職種別は医師、看護職、医療技術職、事務職とした。医療技術職は放射線技師、検査技師、作業療法士、理学療法士、言語療法士の5職種のみを対象にまとめた。職務満足と職務満足に影響する8つのカテゴリー間の関連性をピアソンの相関係数で分析した。次に、職務満足を従属変数とし、8つのカテゴリー（「上司との適切な関係」「評価方法の明示」「経営理念・方針への評価」「経営理念達成を目指した仕事」「主体性ある仕事の取り組み」「病院理念や目標の伝達」「主体的な仕事を認める雰囲気」「他人と協働できる職場」）を独立変数としてステップワイズ法による重回帰分析を行った。年齢を補正した。統計ソフトはSPSS Ver.17.0 for Windowsを使用した。

III 結果

1. 対象の属性（表1）

637名のうち、女性が504名で79.1%を占めた。平均年齢は 38.3 ± 10.5 であった。勤務年数は平均が 14.8 ± 10.2 であった。0～9年が240名で37.7%を占め一番多かった。職種では看護職が400名で62.8%を占め一番多かった。次いで医師44名、事務職43名であった。

表1 対象者の属性

n=637			
項目	属性	n	%
性別	男	133	20.9
	女	504	79.1
年齢 平均 38.3 ± 10.5	20代	172	27.0
	30代	173	27.2
	40代	182	28.6
	50代以上	110	17.3
勤務年数 平均 14.8 ± 10.2	0～9	240	37.7
	10～19	170	26.7
	20～29	163	25.6
	30年以上	64	10.0
職種	医師	44	6.9
	看護職	400	62.8
	薬剤師	18	2.8
	放射線技師	18	2.8
	検査技師	29	4.6
	P T・O T・S T	14	2.2
	管理栄養士・栄養士	8	1.3
	事務職	43	6.8
	病棟補助員	10	1.6
	その他		
	・臨床工学士		
	・情報管理士	53	8.3
	・視能訓練士		

2. 全職員の職務満足、職務満足に影響する要因53項目の平均値の比較（表2）

職員の職務満足は、「病院の理念が示されていますか」(3.99 ± 0.04)「仕事上の問題が生じた場合には上司は適切な対応をしていますか」(3.94 ± 0.04)「職場の同僚には助け合おうとする雰囲気がありますか」(3.80 ± 0.04)の順に高かった。逆に満足度が低かった項目は「病院のトップや幹部層と話し合える雰囲気がありますか」(2.40 ± 0.04)「異動には個人の希望が反映されていると思いますか」(2.41 ± 0.04)、「仕

表2 職務満足と職務満足に影響する要因項目の平均値

		n=637
	質問項目	平均値 (SD)
職務満足 ($\alpha = 0.77$)	6. この病院に入ってよかったと思いますか。	3.42 (0.98)
	26. 現在の仕事の内容に満足していますか。	3.02 (0.99)
	35. 自分にとって魅力ある経営者や幹部がいますか。	2.85 (1.03)
上司との適切な関係 ($\alpha = 0.92$)	2. 仕事上の問題が発生した場合には上司は適切な応対をしていますか。	3.94 (0.94)
	5. 直属の上司が部下の意見を聞いていますか。	3.77 (0.99)
	9. 上司のあなたに対する評価は育成や指導という観点から行われていると思いますか。	3.48 (0.98)
	12. 上司のあなたに対する評価は納得できていますか。	3.41 (0.89)
	14. 直属の上司と話し合える雰囲気がありますか。	3.77 (1.06)
	18. 異動には個人の希望が反映されていると思いますか。	2.41 (1.03)
	20. 病院のトップや幹部層と話し合える雰囲気がありますか。	2.40 (1.10)
	21. 直属の上司から権限の委譲がされていますか。	2.91 (0.98)
	22. あなたは直属の上司と意思疎通ができていますか。	3.38 (0.99)
	24. あなたの意見を病院のトップや幹部層に伝える方法がありますか。	2.81 (1.06)
	27. あなたは上司から適切な指導が受けられますか。	3.32 (0.92)
	34. 部下の意見が病院運営に反映されていると思いますか。	2.60 (0.87)
	44. 病院のトップが部下の意見を聞いていますか。	2.70 (0.91)
	45. 仕事の中での指示や命令系統ははっきりしていますか。	3.24 (0.86)
	46. 病院のトップから権限の委譲がされていますか。	2.57 (0.91)
	48. 仕事上の貢献度の高い人は昇進や昇給などで適正な評価をされていると思いますか。	2.48 (0.92)
	53. 職場の中ではきちんとした指示が与えられていますか。	3.32 (0.79)
評価方法の明示 ($\alpha = 0.76$)	11. あなたの評価について上司から説明を受けていますか。	2.96 (1.17)
	19. あなたが受けている評価の方法を知っていますか。	2.50 (1.28)
	28. 職員に対する評価の方法には客観性がありますか。	3.03 (0.85)
経営理念・方針への評価 ($\alpha = 0.83$)	7. 環境変化にうまく適応している病院だと思いますか。	3.11 (0.85)
	23. 病院の理念の内容は共感できるものですか。	3.49 (0.86)
	29. 経営理念の中には病院としての社会的使命が含まれていると思いますか。	3.55 (0.84)
	32. 経営理念や経営方針は時代の変化に対応していると思いますか。	3.11 (0.85)
経営理念達成を目指した仕事 ($\alpha = 0.69$)	40. 経営方針が経営戦略や経営政策に反映されていますか。	2.92 (0.81)
	3. 病院の目標をふまえて、あなた自身の目標を設定していますか。	3.25 (0.88)
	31. 経営方針と自分の仕事との関連を考えながら仕事をしていますか。	2.98 (0.93)
	33. あなたは病院に貢献していると思いますか。	3.30 (0.83)
主体性ある仕事の取り組み ($\alpha = 0.66$)	41. 現在の経営方針についていくことができますか。	2.81 (0.83)
	13. 自分が信念を持ってやっている仕事は上司から反対されてもやり遂げようと思いますか。	2.91 (0.92)
	49. あなたは自分の向上目標や計画を持っていますか。	3.12 (0.86)
病院理念や目標の伝達 ($\alpha = 0.82$)	52. あなたは自分の仕事について常に問題意識を持って取り組み改善に努めていますか。	3.23 (0.77)
	8. 病院の理念が示されていますか。	3.99 (0.97)
	17. 部や課の目標がはっきりしていますか。	3.45 (1.07)
	25. 病院として経営方針が示されていますか。	3.40 (0.90)
	39. 病院は経営方針を理解させる努力をしていますか。	3.04 (0.85)
主体的な仕事を認める雰囲気 ($\alpha = 0.82$)	42. 長期ビジョンが示されていますか。	2.72 (0.86)
	51. 経営方針は院長や上司から説明されていますか。	3.24 (0.89)
	10. 正論を大切にすると雰囲気がありますか。	3.43 (0.84)
	15. 自分が信念を持ってやっている仕事を認める環境がありますか。	3.38 (0.92)
	16. 斬新な発想や創意工夫を生かそうという雰囲気がありますか。	3.16 (0.93)
他人と協働できる職場 ($\alpha = 0.82$)	37. 失敗が許される雰囲気がありますか。	3.03 (0.87)
	43. 新しい仕事にチャレンジしてゆこうという雰囲気がありますか。	2.97 (0.87)
	50. 病院において自己啓発を積極的に行っている人がいますか。	3.18 (0.84)
	1. 職場の同僚には助け合おうとする雰囲気がありますか。	3.80 (0.89)
	4. 職場は信頼関係によって運営されていると思いますか。	3.64 (0.94)
	30. 他職種と対等なパートナーシップを築くことができますか。	3.02 (0.91)
	36. 他部門との連携は図られていますか。	3.03 (0.87)
	38. 職種間にはよい意味でライバル意識がありますか。	2.85 (0.84)
	47. 病院の目標の達成に向けて病院全体が一丸となる雰囲気がありますか。	2.86 (0.85)

事上の貢献度の高い人は昇進や昇給などで適正な評価をされていると思いますか」(2.48±0.04)の順に低かった。

3. 職種別・職務満足の平均値比較(表3、表4)

職務満足度の範囲は3-15点で、全職員の平均値は9.29±2.49であった。医師が11.68±2.23で一番高く、次いで作業療法士、理学療法士、言語療法士であった。一番低かったのは事務職で、8.12±2.15であった。看護職は9.20±2.39で5番目であった。医師と看護職、薬剤師、放射線技師、検査技師、事務職との間に有意差がみられた。(p<0.05)

4. 職種別・職務満足に影響する8つのカテゴリーの平均値比較(表3、表4)

1)「上司との適切な関係」(17-85点)の全職員の平均値は52.52±10.66であった。医師の平均値が60.4±11.8で一番高かった。医師と看護職、薬剤師、放射線技師、検査技師、事務職との間に有意差は認められた。事務職が44.6±8.86で一番低かった。(p<0.05)

2)「評価方法の明示」(3-15点)の全職員の平均値は、8.50±2.74であった。看護職の平均値が9.6±2.33で一番高かった。看護職と医師、薬剤師、放射線技師、検査技師、作業療法士、理学療法士、言語療法士、栄養士、事務職、その他の職種との間に有意差が認められた。検査技師が5.48±2.03で一番低かった。(p<0.05)

3)「経営理念・方針への評価」(5-25点)

の全職員の平均値は、16.19±3.22であった。作業療法士、理学療法士、言語療法士の平均値が17.57±3.20で一番高かった。放射線技師が15±3.88で一番低かったが、この項目では全職種間に有意差は認められなかった。

4)「経営理念達成を目指した仕事」(4-20点)の全職員の平均値は12.35±2.50であった。医師の平均値が14.5±2.81で一番高かった。事務職が11.21±2.23で一番低かった。医師と看護職、薬剤師、放射線技師、検査技師、事務職、その他の職種との間に有意差が認められた。(p<0.05)

5)「主体性ある仕事の取り組み」(3-15点)の全職員の平均値は9.26±1.98であった。医師の平均値が10.7±1.87で一番高かった。事務職が8.49±2.11で一番低かった。医師と看護職、放射線技師、事務職、その他の職種との間に有意差が認められた。(p<0.05)

6)「病院の理念や目標の伝達」(6-30点)の全職員の平均値は19.84±4.02であった。作業療法士、理学療法士、言語療法士の平均値が20.85±3.53で一番高かった。次いで看護職が20.43±3.88で高かった。看護職と検査技師、事務職との間に有意差が認められた。(p<0.05)

7)「主体的な仕事を認める雰囲気」(6-30点)の全職員の平均値は19.15±3.82であった。医師が21.55±3.85で一番高かった。次いで看護職が19.50±3.58で高かった。事務職が16.79±3.48で一番低かった。医師と看護職、

表3 全職員の職務満足、職務満足に影響する要因の平均値

n=637	
	平均値
職務満足(3-15)	9.29±2.49
上司との適切な関係(17-85)	52.52±10.66
評価方法の明示(3-15)	8.50±2.74
経営理念・方針への評価(5-25)	16.19±3.22
経営理念達成を目指した仕事(4-20)	12.35±2.50
主体性ある仕事の取り組み(3-15)	9.26±1.98
病院理念や目標の伝達(6-30)	19.84±4.02
主体的な仕事を認める雰囲気(6-30)	19.15±3.82
他人と協働できる職場(6-30)	19.20±3.82

()は得点範囲

表4 職種別における職務満足と職務満足に影響する8つのカテゴリーの平均値比較

	職業満足		上司との適切な関係		評価方法の明示		経営理念・方針への評価	
	平均値 (SD)		平均値 (SD)		平均値 (SD)		平均値 (SD)	
医師 (n=44)	11.68 (2.23)		60.36 (11.80)		7.43 (2.84)		17.23 (3.39)	
看護職 (n=400)	9.20 (2.39)	**	53.63 (9.92)	**	9.64 (2.33)	**	16.21 (3.18)	**
薬剤師 (n=18)	8.22 (2.10)		45.17 (10.14)	*	5.83 (1.95)		15.83 (2.33)	
放射線技師 (n=18)	9.11 (3.20)		49.83 (9.14)		6.17 (2.36)		15.00 (3.88)	
検査技師 (n=29)	8.52 (2.52)		45.45 (10.52)	**	5.48 (2.03)	*	15.41 (3.05)	
PT・OT・ST (n=14)	10.29 (1.98)		54.43 (8.62)		6.71 (2.02)		17.57 (3.20)	
管理栄養士・栄養士 (n=8)	9.13 (0.64)		57.13 (5.72)	*	6.88 (1.25)		16.00 (2.07)	
事務職 (n=43)	8.12 (2.15)		44.60 (8.86)		6.21 (2.22)		15.63 (3.42)	
病棟補助員 (n=10)	9.60 (2.12)		54.60 (8.34)		8.40 (1.35)		17.10 (2.73)	
その他 (n=53)	9.49 (2.69)		49.83 (11.18)		6.70 (1.88)	**	16.02 (3.41)	**

* p < 0.05 ** p < 0.01

	経営理念達成を 目指した仕事		主体性ある 仕事の取り組み		病院理念や 目標の伝達		主体的な仕事を 認める雰囲気		他人と協働できる職場	
	平均値 (SD)		平均値 (SD)		平均値 (SD)		平均値 (SD)		平均値 (SD)	
医師 (n=44)	14.50 (2.82)		10.70 (1.87)		19.25 (4.45)		21.55 (3.85)		22.23 (3.80)	
看護職 (n=400)	12.19 (2.38)	**	9.15 (1.89)	**	20.43 (3.88)		19.50 (3.58)	*	19.58 (3.48)	**
薬剤師 (n=18)	11.83 (2.36)		9.39 (2.06)		17.94 (3.84)		17.56 (3.17)		17.33 (3.60)	**
放射線技師 (n=18)	11.89 (3.08)		8.72 (2.42)		18.11 (4.21)	**	18.67 (3.41)		17.78 (3.80)	
検査技師 (n=29)	12.03 (2.20)		9.24 (2.15)		17.59 (3.74)		17.41 (4.01)	**	17.59 (3.05)	
PT・OT・ST (n=14)	13.64 (2.44)	**	10.21 (1.76)		20.86 (3.53)		20.50 (3.70)	**	19.43 (3.59)	
管理栄養士・栄養士 (n=8)	12.38 (1.06)		9.63 (1.51)	*	20.38 (2.13)		21.50 (2.14)	*	20.75 (1.49)	
事務職 (n=43)	11.21 (2.23)		8.49 (2.11)		17.91 (4.50)		16.79 (3.48)		16.81 (4.09)	
病棟補助員 (n=10)	12.60 (1.96)	*	9.30 (1.64)		20.00 (3.13)		19.30 (2.54)		19.80 (3.91)	
その他 (n=53)	12.75 (2.52)		9.38 (1.95)		19.57 (3.76)		17.42 (4.45)		17.36 (4.43)	

* p < 0.05 ** p < 0.01

薬剤師、検査技師、事務職、その他の職種との間に有意差が認められた。(p<0.05)

8) 「他人と協働できる職場」(6-30点)の全職員の平均値は19.20±3.82であった。医師が22.2±3.80で一番高かった。次いで病棟補助員が19.8±3.91で高かった。一番低かったのは、事務職が16.81±4.09で一番低かった。医師と看護職、薬剤師、放射線技師、検査技師、事務職、その他の職種との間に有意差が認められた。(p<0.05)

5. 職種別、職務満足に影響する要因(表5～表8)

1) 単回帰分析による相関

医師は、職務満足とその影響要因8つのカ

テゴリー間に正の相関が認められた。相関係数は、 $r=0.32\sim r=0.86$ の範囲であった。看護職においては、各カテゴリー間に正の相関が認められた。相関係数は、 $r=0.43\sim r=0.83$ の範囲であった。医療技術職は、各カテゴリー間に正の相関が認められた。相関係数は、 $r=0.29\sim r=0.86$ の範囲であった。事務職においては、「上司との適切な関係」と「主体性ある取り組み」、「評価方法の明示」と「経営理念・方針への評価」「経営理念達成を目指した仕事」「主体性ある仕事の取り組み」、「経営理念・方針への評価」、「主体性ある仕事の取り組み」と「病院理念や目標の伝達」との間に相関は認められなかったが、他のカテゴリー

表5 医師の職務満足への影響要因

					n=44
	非標準化係数		標準化係数		
	B	標準誤差	β	t	有意確率
主体的な仕事を認める雰囲気（6項目）	0.280	0.081	0.485	3.470	0.001
上司との適切な関係（17項目）	0.077	0.026	0.410	2.932	0.006
R2	0.723				
Adj R2	0.703				
*年齢を補正した					

表6 看護職の職務満足に影響する要因

n=400					
	非標準化係数		標準化係数		
	B	標準誤差	β	t	有意確率
上司との適切な関係（17項目）	0.082	0.014	0.342	5.695	0.000
経営理念・方針への評価（5項目）	0.19	0.044	0.252	4.325	0.000
病院理念や目標の伝達（6項目）	-0.114	0.036	-0.185	-3.145	0.002
主体的な仕事を認める雰囲気（6項目）	0.111	0.039	0.167	2.855	0.005
他人と協働できる職場（6項目）	0.096	0.037	0.14	2.568	0.011
経営理念達成を目指した仕事（4項目）	0.103	0.051	0.103	2.036	0.042
主体性ある仕事の取り組み（3項目）	0.115	0.051	0.103	2.036	0.042
R2	0.65				
Adj R2乗	0.647				
*年齢を補正した					

表7 医療技術職の職務満足に影響する要因

n=61					
	非標準化係数		標準化係数		
	B	標準誤差	β	t	有意確率
主体的な仕事を認める雰囲気（6項目）	0.301	0.090	0.440	3.334	0.002
他人と協働できる職場（6項目）	0.276	0.098	0.353	2.799	0.007
R2	0.606				
Adj R2乗	0.585				
*年齢を補正した					

表8 事務職の職務満足に影響する要因

n=43

	非標準化係数		標準化係数	t	有意確率
	B	標準誤差	β		
他人と協働できる職場（6項目）	0.300	0.072	0.569	4.155	0.000
上司との適切な関係（17項目）	0.069	0.034	0.285	2.056	0.047
R2	0.623				
Adj R2乗	0.594				

*年齢を補正した

間では、相関係数、 $r=0.30\sim r=0.85$ の範囲で正の相関が認められた。

2) 重回帰分析

医師、看護職、医療技術職、事務職のそれぞれについて、重回帰分析により職務満足に影響する要因を抽出した。医師の職務満足に影響する要因は「主体的な仕事を認める雰囲気」「上司との適切な関係」の2つが抽出された。「主体的な仕事を認める雰囲気」が強く影響していた。看護職の職務満足に影響する要因については、「上司との適切な関係」「経営理念・方針への評価」「病院理念や目標の伝達」「主体的な仕事を認める雰囲気」「他人と協働できる職場」「経営理念達成を目指した仕事」「主体性ある仕事の取り組み」の7つが抽出された。「上司との適切な関係」が強く影響していた。「病院理念や目標の伝達」は負の影響要因であったが、単回帰分析では正の相関であった。医療技術職の職務満足に影響する要因は、「主体的な仕事を認める雰囲気」「他人と協働できる職場」の2つが抽出された。「主体的な仕事を認める雰囲気」が強く影響していた。事務職の職務満足に影響する要因は「他人と協働できる職場」「上司との適切な関係」の2つが抽出された。「他人と協働できる職場」が強く影響していた。「評価方法の明示」はいずれの職種にも採択されなかった。

IV 考察

国民が求める質の高い医療サービスを提供するためには、安定した経営が重要である。経営基盤をなす、物的資源管理、財政的資源管理、人的資源管理を全体的システムとして管理する手法はいうまでもないが、その中でも労働力となる人の管理、つまり人的資源管理は組織と個人を結ぶ、要となる管理手法として重要である。従来より、患者満足度（CS）は医療の質の指標として注目されてきたが、職務満足度（従業員満足度）については、米国から導入の際に、顧客満足度から切り離されたという経緯がある。米国の顧客満足度の概念は従業員から生まれると明確に定義されている。今日、職員満足は患者満足に連鎖し、内部顧客（ES）という捉え方が一般的となってきた。職務満足とは「仕事そのものに対する満足だけではなく、職場の同僚との人間関係、賃金、昇進見通し、福利厚生、職場の物理的環境、労働組合、企業に対する満足など具体的な場面で遭遇する事柄に対する満足度の総体として考えられている」⁴⁾と定義づけられている。

⁵⁾ Stampsらは医療職者の職務満足を決定する要因として、報酬、自律性、職務、組織外との社会的接触、権限委譲、地位（職位）の6項目を掲げている。今回の調査は、病院の経営に対する参加意識と職務意識に着目しながら、職務満足度を調査した。病院職員の職務満足の全項目において、「病院の理念が示されていますか」「仕事上の問題が発生した場合に

は上司は適切な応対をしていますか」「職場の同僚には助け合おうとする雰囲気がありますか」については平均値3.0以上で、肯定的認識が高かった。病院の方針伝達や上司の対応や同僚との関係については、働きやすい職場環境にあると考えられた。しかし一方、「病院のトップや幹部層と話し合える雰囲気がありますか」「異動には個人の希望が反映されていると思いますか」「仕事上の貢献度の高い人は昇進や昇給などで適正な評価をされていると思いますか」については平均値3.0以下で否定的認識であった。人事労務に関する評価は低いと言える。欲求充足説のHerzberg理論⁶⁾は、人間の労働への動機づけには不満足をもたらす要因（衛生要因）と満足をもたらす要因（動機づけ要因）があると述べている。衛生要因は、仕事の条件や環境に関するもので、仕事に対する不満を予防する働きを持ち、衛生要因が充足されないと大きな不満を招くと言われる。職務満足に影響する要因を職種別に重回帰分析でみると、医師は「主体的な仕事を認める雰囲気」「上司との適切な関係」が影響を及ぼし、看護職は、「上司との適切な関係」「経営理念・方針への評価」「病院理念や目標の伝達」「主体的な仕事を認める雰囲気」「他人と協働できる職場」「経営理念達成を目指した仕事」「主体性ある仕事の取り組み」が影響を及ぼしていた。また、医療技術職は「主体的な仕事を認める雰囲気」「他人と協働できる職場」が影響を及ぼし、事務職においては「他人と協働できる職場」「上司との適切な関係」が影響を及ぼしていた。職種における役割機能の特殊性により職務満足に影響する要因に相違があった。「上司との適切な関係」「他人と協働できる職場」「経営理念・方針への評価」は衛生要因としての条件であり、仕事に対する不満を予防する働きを持っている。職務満足に直接的に影響する要因と言うよりは職務満足を高めるための前提条件として重要と考える。Herzbergの動機づけ要因には、

自らの仕事を達成すること（達成）、自身が認められ評価を受けること（承認）、仕事すること自体に満足できること（仕事そのもの）、責任を持たされること（責任）、社会的地位に就けること（昇進）、技能における成熟（成長）が含まれる。「経営理念達成を目指した仕事」「主体的な仕事を認める雰囲気」「主体性ある仕事の取り組み」は動機づけ要因にあたる。人的資源管理のテーマは「従業員と企業との関係はどうあるべきか、どのようになり得るか」である。恩田らの研究によれば「病院における組織管理姿勢は、『職場の雰囲気・職務満足』に最も影響を与えていた³⁾」と述べ、「組織運営には、経営方針の明確化とそれを周知徹底する経営幹部の姿勢や、人事評価・人材育成のあり方と高い相関があった³⁾」と報告している。職員にやる気を出させ、能力を最大限発揮してもらえよう職場環境には、組織管理の幹部の姿勢が問われていると言える。経営参画意識という側面からみると、看護職のみに「経営理念・方針への評価」「経営理念達成を目指した仕事」が職務満足に影響していた。「経営理念・方針への評価」「経営理念達成を目指した仕事」は、病院の理念や方針を意識し、自分の目標と統合させることにより仕事を通して自己実現欲求を満たしていると考えられた。自分の仕事に誇りを持ち、組織へ貢献できる充実感こそが組織の活性に繋がるのではないかと考える。組織と個人との関連は、組織運営の要とも言える。

この研究の限界は、A県内に限定した地域の中核病院1施設のみの結果である。職務満足はその施設が置かれている地域性や施設の規模、労働環境の特性により職務満足に影響する要因は異なることが考えられ、多様な諸要件に基づく調査を必要とする。今後の課題としたい。

V 結論

1. 医師の職務満足が他の病院職員よりも高かった。
2. 職種別における職務満足に影響する要因は、医師および医療技術職は「主体的な仕事を認める雰囲気」であり、看護職は「上司との適切な関係」、事務職は「他人と協働できる職場」が強く影響していた。各職種の役割機能の特殊性により職務満足に影響する要因に相違があった。
3. 経営参画意識と職務満足との関連では、看護職のみに「経営理念・方針への評価」「経営理念達成を目指した仕事」が職務満足に影響していることが認められた。

参考文献

- 1) 藤村和宏. サービス提供組織における顧客満足・職務満足・生産性の関係についての理論的・実証的考察. 香川大学経済論叢. 1997;69:51-126.
- 2) 財団法人日本医療機能評価機構. 統合版評価項目概要Ver.6.0. <<http://jcqhc.or.jp>>. 2011.11.1.
- 3) 恩田光子, 山門和明. 病院における職務満足とその影響因子—組織管理姿勢に着目した分析—. 医療マネジメント学会雑誌. 2005;6:531-536.
- 4) 森岡清美, 塩原勉, 本間康平. 新社会学辞典. 761. 東京:有斐閣;1993.
- 5) Stamps LP, Piedmont BE, Slavitt BD, et al. Measurement of Work Satisfaction among Health Professionals. Medical Care. 1978;16(4): 337-352.
- 6) Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. The Motivation to Work. 141-147. Singapore: John Wiley&Sons;1959.

文献一覧

- ・長谷川敏彦. 病院経営戦略. 159-167. 東京:医学書院;2005.
- ・田尾雅夫. モチベーション入門. 36-63. 東京:日本経済新聞社;2006.
- ・尾崎フサ子. 働きやすい職場環境への影響要因—自由記述から—. 第33回日本看護学会論文集(看護管理). 2002;33:305-307.
- ・尾崎フサ子. 看護婦の職務満足質問紙の研究—Stampsらの質問紙の日本での応用—. 大阪府立看護短期大学紀要. 1988;10(1):17-24.
- ・西川一康. 職務満足の心理学的研究. 1-5. 東京:勁草書房;1984.
- ・餅田敬司. 職務満足度調査から人材育成のあり方を模索する—看護管理の視点から—. 立命館経営学. 2008;47(1):185-200.
- ・恩田光子, 松田孝緒, 田口義丈, 山門和明. 病院における組織管理姿勢と患者満足との関連—外来患者満足度と職務満足の関連に着目した分析—. 病院管理. 2005;42(3):27-35.
- ・Etsuko Nakamura, Naohito Tanabe, Akiko Sekii, et al. Staff Nurses' Intention to Remain Employed in Small-and Medium-Sized Hospitals, with a Focus on Their Working Conditions. Tohoku J Exp Med. 2010;220(3):191-198.
- ・Kudo Y, Satoh T, Hosei K, Miki T, et al. Association between intention to stay on the job and job satisfaction among Japanese nurses in small and medium-sized private hospitals. JOccup Health. 2006;48:504-513.