

平成23年度マネジメント研究センタープロジェクト研究課題最終報告書

研究プロジェクト主題 : 総合病院の外来における組織マネジメントに関する研究

代表者 : 和田良香

修了生等 : 江口圭一, 田中 亮, 黒瀬真理子, 新田茂樹

院生 : 小玉一樹, 佐藤陽子, 井戸広美

指導教員 : 原口恭彦准教授, 相馬敏彦准教授

注: ①問題意識、目的 ②研究方法 ③分析結果 ④考察 ⑤今後の課題 ⑥成果(報告、論文等)の順に記入してください。字体はMS明朝、文字フォントは10.5。4ページを超えないで下さい。

①問題意識、目的

総合病院の外来においては、医師、看護師をはじめとするコメディカル、事務職員等、複数の職種のメンバーによるチーム活動の成果として患者サービスが提供されている。しかしながら、(1)専門性が異なる職種による縦割り組織になっていること、(2)医療を提供する場における絶対的権限を有する職種(医師)が存在すること、(3)職種ごとの職務が明確に区分されていること、などの理由から、現状では多職種間の協働が適切に実現できていない状況がある。これは、多職種で構成されているチーム活動の成果として、患者に対する医療サービスが提供されているにも関わらず、現場では、医療スタッフ間のセクショナリズムや、医師を頂点としたヒエラルキーが主な阻害要因となり、多職種間のコーディネートがうまくいっていないのではないかと考えられる。医療サービスを提供するメンバー間の協働が適切に実現できていないことによって、患者に対するサービスの質の低下が懸念されるだけでなく、組織全体としての生産性も低下させていると推察される。

本研究は、医師、看護師、その他のコメディカル、事務職員などの多職種で構成されている総合病院の外来において、質の高いサービスを提供するとともに組織の生産性を高めることが出来る組織マネジメントについての課題を明らかにし、医療サービスをより円滑に提供するための方策を検討することを目的としている。

②研究方法

医師/看護師/事務職の職種ごとに①チームワークに対する貢献度についてどのように捉えているのか、また、その認識にズレがあるのか、②職種ごとのチームワーク貢献度が回答者にどのような影響を及ぼしているのか、③組織風土がチームワークにどのように影響を及ぼしているのかについて、調査・検討を行った。

・インターネット調査の実施

- －株式会社マクロミルのモニターで、現在病院に勤務する医師/看護師/事務職を対象
- －平成24年2月に実施
- －調査回答者：各職種618名、合計1,854名

・質問項目（先行研究より検討・作成）

チームワーク 23 項目, 総合満足度 4 項目, 離転職意思 3 項目, 心理的組織風土 27 項目

・分析方法

医師/看護師/事務職のチームワーク貢献度：分散分析

医師/看護師/事務職の総合満足度・離転職意思：分散分析

医師/看護師/事務職のチームワーク行動が各職種の総合満足度・離転職意思に及ぼす

影響：重回帰分析

医師/看護師/事務職の知覚する心理的組織風土が各職種のチームワーク行動に及ぼす

影響：重回帰分析

③分析結果

1. 医師/看護師/事務職のチームワーク貢献度について

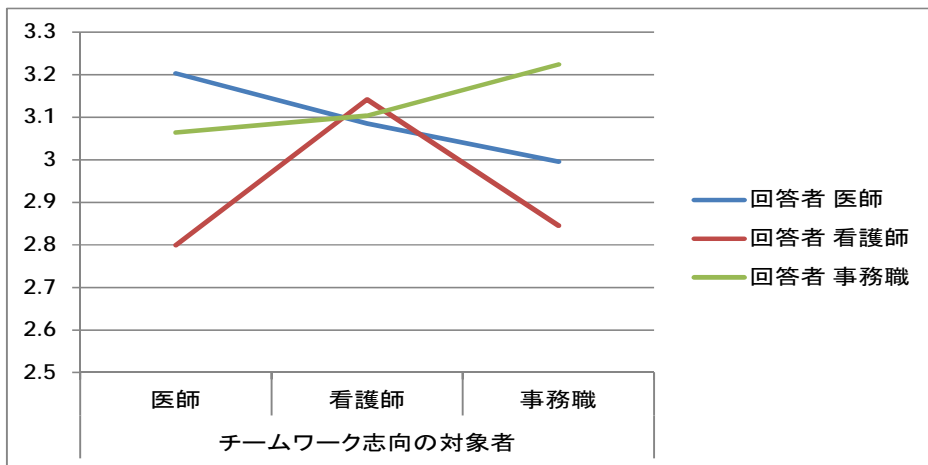


図1 医師/看護師/事務職のチームワーク志向性の分散分析の結果

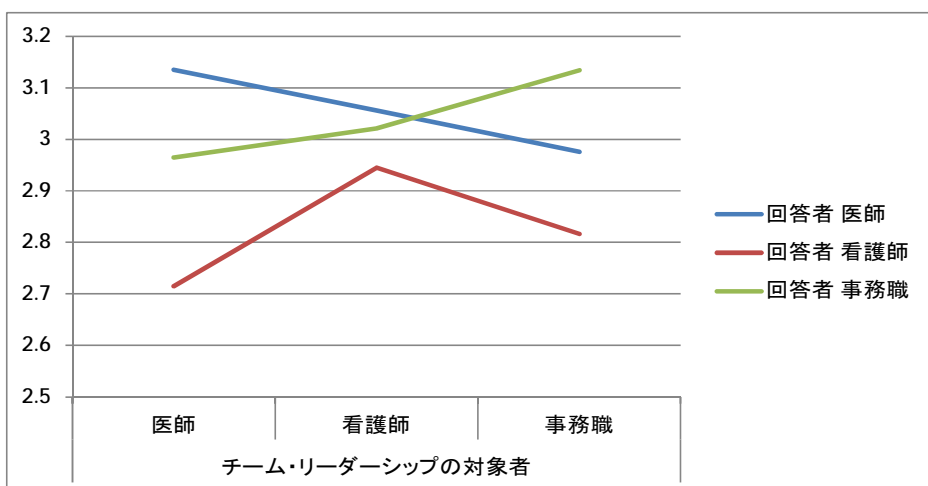


図2 医師/看護師/事務職のリーダーシップの分散分析の結果

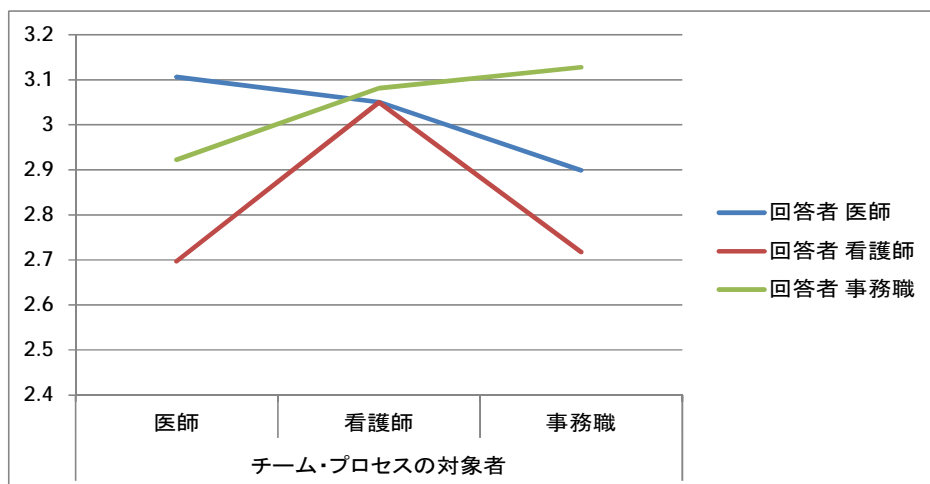


図3 医師/看護師/事務職のチーム・プロセスの分散分析の結果

チームワーク貢献度のとらえ方について、図1～3で示すように各職種で認識のズレが確認できた。看護職のチームワーク貢献度に対しては全ての職種で同等の評価であり、チームワーク貢献度が最も高いのは看護職と考えられた。

2. 医師/看護師/事務職の総合満足度・離転職意思について

看護師の総合満足度が最も低く、かつ、離転職意思が最も高かった。

3. チームワーク行動が各職種の総合満足度・離転職意思に及ぼす影響について

医師/看護師/事務職のチームワーク行動は、それぞれの総合満足度および離転職意思に程度の差はあるが影響を及ぼすことが確認できた。

4. 心理的組織風土が各職種のチームワーク行動に及ぼす影響

医師/看護師/事務職が知覚する心理的組織風土の中のいくつかは、それぞれのチームワーク行動に影響を及ぼすことが示唆された。

それぞれの職種のチームワーク行動に、より有意に影響する心理的組織風土は、医師については「顧客との関係」「仕事の革新」「意義」「職場の人間関係」であり、看護師については「顧客との関係」「成長/達成」「意義」「職場の人間関係」であり、事務職については「成長/達成」「意義」「職場の人間関係」であった。

④今後の課題

本研究の結果から、総合病院の外来における医療サービスをより円滑に効果的に提供するための方策として、医師/看護師/事務職の心理的組織風土「意義」がより高まるような病院全体での取り組みが考えられる。

具体的には、まず、病院職員研修において外来におけるチーム医療を実践している『チーム』の定義をあらためて医師である病院長が明らかにする。このことは、トップマネージャーである病院長のチームワークの認識を再確認できるとともに、各職種のチームワ

ークのとらえ方のズレを是正することに繋がるのではないかと考える。そして、医師/看護師/事務職それぞれに対し、他の職種についての一日シャドウ研修を実施する。研修は各職種においてリーダーシップを発揮している診療科長（教授）、看護師長、事務グループリーダーを対象者とする。

このような取り組みから、チームメンバーの専門性とは別に、各メンバーの仕事内容は病院や患者に貢献する有意義なものであることを体験でき、外来における効果的チーム活動の推進につながると考える。

さらに、提案した方策等を実施した総合病院の外来で勤務している医師/看護師/事務職に対し、再度調査を実施し、組織マネジメントの評価を行っていく必要がある。

また、本研究からは看護師のチームワーク行動の結果が、多職種で協働しているチーム活動を測定する尺度として活用できる可能性が示唆されているため、継続した調査・研究により、その信頼性を高めていく必要がある。

⑤成果（報告、論文等）

学会発表

第 49 回日本医療・病院管理学会学術総会 （2011/8/20）

テーマ『総合病院の外来における組織マネジメントに関する研究—第一報—』

第 50 回日本医療・病院管理学会学術総会で第二報として報告予定。