

学 位 審 査 報 告 書

新制

経

238

(ふ り が な) 氏 名	く さ の ち あ き 草 野 千 秋
学 位 (専 攻 分 野)	博 士 (経 済 学)
学 位 記 番 号	経 博 第 371 号
学 位 授 与 の 日 付	平 成 21 年 3 月 23 日
学 位 授 与 の 要 件	学 位 規 則 第 4 条 第 1 項 該 当
研 究 科 ・ 専 攻	経 済 学 研 究 科 経 済 動 態 分 析 専 攻
(学 位 論 文 題 目)	
<p>組 織 内 プ ロ フ ェ シ ョ ナ ル の チ ー ム ・ マ ネ ジ メ ン ト に 関 す る 研 究</p>	
論 文 調 査 委 員	<p>主 査 教 授 久 本 憲 夫</p> <p>教 授 日 置 弘 一 郎</p> <p>教 授 梶 山 泰 生</p>

氏名	草野千秋
----	------

(論文内容の要旨)

本論文は、組織内プロフェッショナルに対する有効なチーム・マネジメントとは何であるかという問題を探求した研究である。現代の組織内プロフェッショナルの事例として医療プロフェッショナルを取り上げ、特にその日常的活動であるチーム医療に焦点を合わせた。本論文の構成は下記のとおりである。

第1章では、プロフェッショナルのチーム研究において、医療プロフェッショナルの研究を行うことの積極的な意義を提示した。まず、現代における典型的な組織内プロフェッショナルとはいかなるもので、どのような職業なのかを明らかにする。従来のプロフェッション論の限界を指摘し、現実の議論はプロフェッショナルから組織内プロフェッショナルに移行していること、その典型が医療プロフェッショナルと研究開発者であることを示した。その上で、彼らに求められる職務遂行能力がチームで働く能力であることを指摘する。さらに、本章では、組織内プロフェッションのマネジメントが彼らの組織での位置づけがより高まることで、人材育成にシフトしていることを指摘し、現代の組織内プロフェッショナルが職務で能力を高めるチームの重要性と、組織による積極的なチーム・マネジメントの必要性も明らかにした。

第2章では、チームを有効に機能させるメカニズムについて、理論的に分析し、既存の実証研究からチーム・マネジメントとはどのようなものであるか、またその有用性を明らかにした。まず、一般論として、チームの特性を検討し、本論文でのチームの定義を提示した。チーム・マネジメントはチームのパフォーマンスを高めて、チームを変革・改善するためのアプローチである。本章では、3つのアプローチを提案した。それは、①チームの現状を理解・分析するためのチーム有効性モデル、②インターベンションとして個人レベルのチーム・スキルを提供したり改善したりするチーム訓練、③チーム・レベルの対人関係に働きかけてチームの有効性を高めようとするチーム・ビルディング・モデルである。チームの変革・改善には、チームの状態を分析してその問題点を明らかにした上で、チームの変革・改善に必要なインターベンションを実行するという2段階で取組むことを提示した。また、これらを検証して、チーム・マネジメントとはどのようなものなのか、その効果的な活用方法を検討した。

第3章では、医療組織におけるチーム医療の運用においてどのような問題があるかを明らかにした。欧米と日本では研究のスタンスや発展速度が異なるので、研究手法に違いがある。しかしながら、チーム医療の問題は、医療プロフェッショナル間のチームに対する認識の違いや効果的でないチームワークにある。それをいかに機能させ有効なチームを形成するかが近年の課題になっている。そこで、日本と欧米の違いや

既存の議論を検討し、第2章で提案した3つのアプローチを用いたチーム医療の実証研究を検証して、チーム医療のマネジメントの問題点を示した。

第1章から第3章までの分析を受けて、以下の章では、現場での取り組みについて日本の医療組織の事例をもとに実証的に分析し、筆者が現地で観察した、北欧で政策的に実施されている現場から離れたチーム訓練プログラムの実態について議論した。言うなれば、第4章がOJTに、第5章がOff-JTに該当するものである。

第4章では、マネジメントの視点から日本のチーム医療のメカニズムを明らかにして、何が問題で、どのようなチーム・マネジメントが行われているのか検討している。日本の医療組織で筆者が行った「チーム医療の認識に関する調査」をもとに、チーム有効性モデルとチーム・ビルディング・モデルの視点から分析を行い、チーム医療におけるチーム・マネジメントの有用性について検証している。組織内プロフェッショナル・チームの問題を明らかにすることが目的でもあるので、彼らの特性である高度な専門知識・技術に着目し、チーム有効性モデルの分析においてタスクあるいは職務に焦点をあてている。また、日常のチーム医療の活動で、リーダーが行っているチーム・マネジメントとメンバーがチームをどう認識して、その中で自分の役割を遂行したり修正しているのかを、チーム・ビルディングの発展段階モデルをもとに分析している。

第5章では、筆者がデンマークで現地観察をおこなった医療プロフェッショナルのチーム訓練について検証する。これは、医療現場から離れたデンマークの政策的取り組みである。医療プロフェッショナルのチーム訓練は、欧米では一般的なインターベンションとして提供されている。もちろん、日本でもチーム訓練を実施している医療機関はあるが、一部の教育機関や大病院に限定され、欧米のように政策的なインターベンションによって、訓練プログラムが導入され、改善・発展しているわけではない。チーム訓練は日本の医療政策において現在、導入が検討課題として挙げられている。もし、日本に導入するならばどのような訓練手法が適切なのか、諸外国の訓練をそのまま導入すればよいのか、日本的に修正しなければならないのかといった疑問がある。そこで、医療政策として実施されているデンマークのチーム訓練について議論した。

「おわりに」では、本論文のまとめと今後の課題について論じた。

氏名	草野千秋
----	------

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、組織内プロフェッショナルに対する有効なチーム・マネジメントとは何であるかという問題を探求した研究である。現代の組織内プロフェッショナルの事例として医療プロフェッショナルを取り上げ、特にその日常的活動であるチーム医療に焦点を合わせており、チーム・マネジメントに関する優れた研究である。

本論文において、主に評価すべき点は下記の3つの点にある。

第1に、現代のプロフェッショナル、とくに組織内プロフェッショナルに関する先行研究を詳細に渉猟した上で、再定義をおこなったことである。従来、多くの研究では、プロフェッショナルの要件は経験的に検証されたものではなく、プロフェッショナルとみなされる職業を対象に、その特徴について、調査し考察したものであった。実際に「プロフェッショナル」そのものを定義することが少ない。また、多くの議論は蓄積されてきたが、どれも客観性が低く、ともすれば論者の主観性に基づいたものになりがちであった。そのため、専門性がそれほど高くなくても、資格があるだけでプロフェッショナルとされたり、柔軟な状況に適應するスキルが必要とされる職業もプロフェッショナルと称されたりするなど定義が拡散してきた。本論文では、3タイプの職業分類とプロフェッション論から共通する要件を導出することで「プロフェッショナル」を再定義した。

第2の点は、チーム・マネジメントに関する議論を二段階に捉えることによって、議論の緻密化を図ったことである。「チーム」をどのように捉えるべきかについて、多様な概念を展開されており、それをいかに整理するかということはしばしば困難である。本論文では、チームの現状分析については「チーム有効性モデル」を、チームの変革行動については「チーム・ビルディング」と「チーム訓練」という観点の重要性を明らかにした。こうした概念あるいは観点の明示化は、チーム・マネジメント研究に与えた優れた貢献であるといつてよい。

第3に、チーム・マネジメントの具体例として、チーム医療についての事例調査をおこなったことである。先端医療病院の3つのチーム「膵臓癌チーム」「耳鼻咽喉頭チーム」「緩和ケアチーム」についての調査をすることで、「医療チーム」の多様性を明らかにした。また、従来のチーム研究ではコミュニケーションの重要性は指摘されているが、組織内プロフェッショナルのチームでは、単に人間関係を良好とするコミュニケーションではなく、タスク志向のコミュニケーションが求められているという論点を示したことも貢献といつてよいであろう。

本論文には、以上のように、理論部分について一定の貢献が認められる。しかし、一方でいくつかの問題点も存在している。

まず、チームの事例分析において、焦点とした「医療チーム」としての独自の論点

氏名	草野千秋
----	------

を明確化できていないことである。特に事例分析の内容において、医療チームと一般の作業チームとの違いが明示できておらず、「組織内プロフェッショナル」あるいは「医療チーム」としての本質的理解が進んだとはいえない。また、比較事例研究としての比較の掘り下げが不十分であることや、事例分析としてのデータ収集と記述の緻密さに欠ける点にも不満が残る。

さらに、事例分析の研究方法論についての理解が十分ではないため、用いられている事例の位置づけが明確ではないという問題も残る。特に、第5章は「チーム訓練」の導入例として、デンマークでの訪問調査結果を整理しているが、十分な分析はなく報告書の水準にとどまっており、その研究上の意義についての考察にも至っていない。総じて、実証研究として方法的に未熟な点があり、理論と実証の整合性が十分に図られているとはいえない。この点については、今後さらなる訓練が必要であろう。

以上のような問題点や課題はあるものの、筆者自身それを十分に自覚しており、本論文全体がもつ学術的価値を損なうものではない。よって本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。

なお、平成21年2月26日、論文内容と、それに関連した試問を行った結果合格と認めた。