



Title	医療プロフェッショナルの経験学習（要約）
Author(s)	松尾, 睦
Citation	Discussion Paper, Series B, 177
Issue Date	2019-11
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/76255
Type	departmental bulletin paper
File Information	DPB177.pdf



Discussion Paper, Series B, No.2019-177

医療プロフェッショナルの経験学習（要約）

松尾睦

2019 年 11 月

北海道大学大学院経済学研究院

060-0809 札幌市北区北 9 条西 7 丁目

『医療プロフェッショナルの経験学習（要約）』

松尾睦

北海道大学大学院経済学研究院

本稿は、松尾睦（編）『医療プロフェッショナルの経験学習』（同文舘出版）のエッセンスを伝えるために、各章の要約を整理したものである。以下、各章のタイトル、著者、要約を紹介する。

第1章 看護師の経験学習プロセス

（松尾睦、正岡経子、吉田真奈美、丸山知子、荒木奈緒）

看護師にとっての中核的な経験は「患者・家族との関わり」である。注目したいことは、看護師が、6～10年目のキャリア中期に「患者・家族とのポジティブな関わり（感謝の言葉等）」をとおしてコミュニケーション力を獲得していたのに対して、11年目以降のキャリア後期では「患者・家族とのネガティブな関わり（苦情等）」をとおしてコミュニケーション力を向上させていた点である。この結果は、ネガティブな経験から学ぶためには、最初の10年間で能力的基盤を形成する必要があることを示唆している。また、経験11年以上のベテラン看護師は、患者の急変・死亡をとおして看護観を、また、職場での指導的役割をとおして自己管理能力を身につけていた。これらの結果は、キャリア後期（11年目以降）に、看護師としての学びが深まることを意味している。

第2章 保健師の経験学習プロセス

（松尾睦、岡本玲子）

行政機関で働く保健師は、地域におけるボランティア活動や健康事業を推進する「地域支援」や、子ども・高齢者・障害者等が抱える問題の解決を支援する「困難事例への対応」の経験をとおして、「地域連携力」「関係構築力」「保健師の役割・専門性」を身につけていた。注目すべき点は、職場において同職種が少ない保健師にとって、他組織の保健師と学び合う「研修会」が重要な働きをしていることである。ネットワークをつくりながら学ぶ傾向は、公衆衛生医師の研究でも報告されている（8章）。また、学習内容は異なるものの、キャリア後期（11年目以降）に学びが活発化する傾向は、他章と共通していた。

第3章 薬剤部門長の経験学習プロセス

(澤井恭子)

本章の特徴は、キャリア初期の経験学習が、キャリア後期の経験学習に与える影響を検討している点にある。分析の結果、キャリア初期(1～10年目)に、薬剤に関する専門的な知識・スキル(テクニカルスキル)を身につけている人ほど、キャリア後期(11年目以降)に、変革や越境(組織や領域を越えた活動)の経験を積んでいることが明らかになった。また、こうしたテクニカルスキルは、医師や看護師等の同僚からクレーム(苦情)を受ける経験によって獲得する傾向が見られた。つまり、「クレーム経験→テクニカルスキル→変革・越境の経験」といった関係が存在していたのである。さらに、インタビュー調査において、薬剤マネジャーは、キャリア後期(11年目以降)に変革や越境の経験から深く学んでいることが示された。

第4章 診療放射線技師の経験学習プロセス

(松尾睦、武藤浩史、小笠原克彦)

医師が適切に診断するための画像を提供することが診療放射線技師の役割である。そのためには、多様な検査機器の操作、および解剖学や病理学の知識を身につけるとともに、患者・家族・同僚・他職種とのコミュニケーション力が必要となる。分析の結果、こうしたスキルを獲得するためのカギは、「上司・先輩からの指導」「部下・後輩への指導」「他職種との関わり」といった対人的な相互作用の経験であった。これは、日々進化する機器や解剖・病理学の知識を習得するために、技師同士が学び合い、医師を中心とした他職種から学び続けることが不可欠になるためであると考えられる。なお、他章と同様に、キャリア後期(11年目以降)に学びが深まる傾向が見られた。

第5章 救急救命士の経験学習プロセス：医療専門職間の連携に注目して

(高橋平徳)

救急救命士の成長にとってカギとなるのが「同職種や他職種との連携の経験」である。これまでの研究においても「境界を越えて活動する経験」の重要性は指摘されてきたが、救急救命士の場合、キャリアを積むに従って、連携の範囲が広がる点に特徴がある。すなわち、キャリアの進展に応じて、「組織内同職種→組織間同職種→組織内多職種→組織間多職種」と連携の範囲が拡大していく傾向が見られた。この結果は、キャリア初期に同職種との連携をとおして自分の専門能力を高め、それを基盤に他職種と連携しながら学んでいることを示唆している。キャリア後期(11年目以降)に、「組織の改善・変革」「新しい部門の立ち上げ」といった挑戦的経験からの学びが活性化するという事実は、他章の分析結果とも共通

していた。

第6章 病院事務職員の経験学習プロセス

(的場匡亮)

病院事務職員は、民間企業のマネジャーの学習パターンと類似したプロセスをとおして学んでいた。すなわち、キャリア初期には「部門の異動」「他者との関わり」によって、キャリア後期には「挑戦的経験」「境界を越えた経験」によって、「職務関連の知識・スキル」「対人コミュニケーション力」「組織マネジメント力」「仕事の信念」を身につけていた。注目すべきことは、病院事務職員が、医療専門職（医師、看護師、検査技師等）との密接なコミュニケーションをとおして「専門職から学ぶ」と同時に、「専門職を導く」形で病院組織をマネジメントしている点である。つまり、病院事務職員にとって、医療専門職は学習のリソースであると同時に、指導の対象でもあると言える。なお、他章と同様、キャリア後期（11年目以降）において、「挑戦的経験」や「境界を越えた経験」からの学びが活性化する傾向が見られた。

第7章 救急救命医師の経験学習プロセス

(松尾睦)

救命救急医師は、「基本的技術→専門的技術→他者との関係管理→システムの視点・社会との関わり」という順序で能力を獲得していた。こうした学びを促している中心的な経験は、「他者の影響」と「重症患者の担当・患者の死」であった。他者からの学びに関して、救急救命医は特定の個人（指導医・上司・先輩）との1対1の関係から学ぶ傾向が顕著に見られたが、これは医師独自の特徴である。また、救急救命医は、経験を積むに従って「患者中心」の信念だけでなく、「意義のある死を大事にする」死生観を持つようになることが示された。つまり、キャリア後期（11年目以降）になると、医療における「生」と「死」の問題が意識されるようになると言える。

第8章 公衆衛生医師の経験学習と人材育成

(北川信一郎)

保健所や行政機関で働く公衆衛生医師は、さまざまな経験をとおして、臨床の視点から脱却し、「公衆衛生マインド」を獲得する傾向にあった。つまり、「医療の限界」を認識した後に、健康なまちづくり、社会の問題解決といった「社会関連の信念」、および、施策化・システム化の必要性に関する「組織関連の信念」を持つようになる。こうした信念は、キャリア後期（11年目以降）、つまり課長・部長級の管理職時代の経験によって醸成されていた。

注目したいのは、管理職に昇進すると、組織内にロールモデル（手本となる人材）が少なくなるため、組織を越えて医師や他職種とネットワークを構築し学び合う「越境経験による学習」が重要な役割を果たすという点である。これは、保健師の経験学習（2 章）とも共通する特性である。

第9章 病院長のマネジメント：医療の質と経営効率の両立

（築部卓郎）

他章とは異なり、本章のテーマは、病院組織のトップマネジメントが「医療の質」と「経営効率」をいかに両立すべきかである。13 名の病院長・病院事業管理者に対するインタビュー調査により、「医療の質と経営効率は異なる時間軸でマネジメントすべき」であることが示唆された。すなわち、医療の質を向上させるためには、長期的な視点に基づいて、人材育成を中心にチーム医療を促進することが重要になるが、経営効率は、施設の効率的運用やコスト削減によって短期的に改善しうるものであることが示された。「医療の質向上や人材成長には長期的な視点が必要である」という考え方は、本書全体の共通点である「11 年目以降のキャリア後期に学びが深まる」ことと対応している。

以上