

本シリーズは4回目となる。3回目は「医療安全文化とは」という抽象的なテーマを採り上げた。今回は、より具体的な「チームワーク」がテーマである。

1. ラグビーワールドカップ

チームワークといえば、2015年ラグビーワールドカップで南アフリカに歴史的勝利を果たした日本代表チーム（図1）に誰もがイメージを重ねる。過酷なトレーニングを乗り越え本番で最高の結果を出した選手たちのみならず、世界に通用する強いチームとチームワークを創り育てたエディー・ジョーンズヘッドコーチ（図2）の手腕にも称賛が贈られた。どうすれば彼らのような結果を出せるチームを創り育てることが出来るのだろうか。はたして医療は、安全で安心な医療の提供という勝利に向け、真剣に医療チームを創り育てているだろうか。

2. チーム医療とは

チーム医療という言葉を目にするようになって久しい。チームで医療を提供するという意味であるが、真にチームとして機能することはそれほど容

易ではない。何故なら、チームは単なる複数の人や多職種の集団ではないからだ。チームには明確な目標がなければならない。メンバーは常にその目標を共有し、目標達成にむけて互いに連携し協働する状態（チームワーク）になればならない。目標を共有せず、単なる多職種の集まりではチームと言えないばかりか、医療事故の温床にすらなる。

3. チームは創るもの

チームは自然に生まれるものではなく意識的に創られるものである。チームの目標を提示し、その目標を達成するための手順と業務分担をメンバーに依頼しなければならない。その役割を担うのが、チームリーダーである。リーダーがいなければチームは生まれない。仮に生まれても、その先もリーダーが現れなければチームの発展向上はない。

4. リーダーとリーダーシップ

リーダーとは、チームの目標を掲げ、その目標達成に向けた様々な調整やチームへ働き掛けを担うけん引者のことである。リーダーに相当する地

図1：2014年アジア5カ国対抗でのラグビー日本代表



図2：エディー・ジョーンズ



位や役職にあっても、期待される役割を果たさなければリーダーとは言えない。リーダーシップを発揮できないリーダーという評価になる。チームの目標を認識し、その目標達成に向けた積極的な個人の態度や行動をリーダーシップという。チームの誰もが、リーダーシップを発揮できるチームを創り育てることもリーダーの役割である。

5. 最善の結果を出す医療チーム

最善の結果を生み出す医療チームは、次の4項目をバックボーンにもつ。

- ①メンタルモデルの共有
- ②リーダーシップの発揮
- ③役割や責任が明確
- ④フィードバックの重視

この中でも、特に「①メンタルモデルの共有」が重要である。メンタルモデルとは、チームの目標やその進捗状況、患者やメンバーの状況、目標までのプロセスなどの認識や考え方のことであり、それらがチームメンバー内で共有されていることが極めて重要である。メンタルモデルの不一致は、他の項目をも不安定にさせ、チームのパフォーマンスを大きく左右する。

6. リーダーの責務

リーダーは先に述べた4つのバックボーンを備えたチームを創り育てるために、主として以下の項目を実行するべきである。

- チームの目標を明確に提示する。
全てはこれから始まる。
- 業務をメンバーに分担し依頼する。
個人、チームともに役割と責任を確認するため。個別の業務の度に役割と責任を明確にする。フィードバックすることも同時に依頼する。
- 定期・適時にブリーフィング（ミーティング）をする。
メンタルモデルを共有する中心的机会。メンバーが発言しやすい雰囲気を配慮。チーム内にメンタルモデルの確認と調整の機会。
- フィードバックをする。
チームの成長のために業務の終了後にミーティング（デブリーフィング）をする。
- コンフリクトを放置しない。
チーム内のコンフリクトを放置すれば、チームは自壊する。



（イメージ）