



病院におけるリーダーの発達的変容の研究

渡邊, 豊彦

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2020-03-25

(Date of Publication)

2021-03-01

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第7682号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1007682>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



論文内容の要旨

本論文は、医師を調査対象として、病院において医療に従事しつつ医師が変革型リーダーになるまでのプロセスやリーダーとしての医師の発達メカニズムの解明に主眼を置いた理論的・実証的研究である。本論文の構成は、次のとおりである。

まず、第1章の序論では、この研究の背景と問題意識、研究課題、および論文構成に言及する。この章では、急速な少子高齢化の進展による疾病構造の変化や医療の高度化による医療費の増大、また医療、医療機関に対する患者のニーズの変化など、病院経営をめぐる社会的環境が大きく変化する状況において、病院経営における医療の質の向上、患者サービスの充実、および経営の効率化などの諸問題の解決に対応できる変革型リーダーによる舵取りが求められている現状が示されている。この実務上の課題に対し、病院におけるリーダーがどのようにして変革型リーダーになっていくのか、その変容プロセス、ならびに発達メカニズムはどのようなものなのかという学術上の問題意識、ならびにリサーチクエスチョンが提示されている。

第2章では、プロフェッショナル研究を整理し、医療組織である病院のシステムと管理について、さらにはプロフェッショナルである医師のキャリア形成についての解説がなされる。

第3章では、本論文の研究目的に基づき、リーダーの成長過程に関する研究として、リーダーシップ開発研究、ならびにリーダー発達研究について、先行研究のレビューがなされる。リーダーシップ開発研究を個人の持つ潜在的な対人関係能力の構築であるとするのに対し、リーダー発達研究は、自己に関する気づきや特定の課題スキルなど、人間的な資質の発達に焦点をあて、リーダーの成長過程のメカニズムの解明に主眼を置いたものとして比較される。次いで、別個に論じられることが多かったこれら2つの研究を接続する理論的研究として、意識変容やアイデンティティを変容させることに注目する Mezirow の変容的学習理論、アンラーニング理論が提示されてきた。これら先行研究の検討から導かれた「リーダーのアイデンティティの変容と発達メカニズムはどのようなものなのか」という理論的な研究課題が明示される。

第4章では、質的研究方法を用いた調査について、病院のトップ・マネジャーを研究対象とした対象者の選択について、ならびに収集の方法と分析方法の説明がされてい

学位論文審査要旨

氏名 渡邊 豊彦

論題 病院におけるリーダーの
発達的変容の研究

審査 令和2年3月

神戸大学

る。

第5章では、調査対象者へのインタビュー調査、ならびに行動観察調査に基づいて、病院のトップ・マネジャーが、臨床医として診療を続ける一方、医師・看護師の確保、医療品質管理、病院経営分析、戦略策定など具体的な仕事内容は多岐にわたるが、変革型リーダーとみなされている病院のトップ・マネジャーの行動の特徴として、1) 独自のネットワークを築き、2) 慣習にはとられないアジェンダを設定し、自らの役割を創出しているという点を挙げている。トップ・マネジャーである院長の仕事と役割を記述し、病院における変革型リーダーは独自の幅広いネットワークを構築し、これまでの慣習にとらわれることなくアジェンダを設定し、自らの役割を新たに創出していることが実証的に確認された。また、医師は、プロフェッショナルとして、卓越した医師になることを志し、経験学習を重ね成長するが、病院組織においては臨床医、診療科長、トップ・マネジャーのキャリアパスを上げる過程においてリーダーとしての発達、つまり、リーダーシップ開発も求められる。病院におけるリーダーの発達・開発において、経験学習を通じて医学的知識、能力を獲得し、その機能を量的に発展させていくだけでは十分ではなく、トップ・マネジャーになれば、質的にアイデンティティの水準も個人的アイデンティティ、関係的アイデンティティ、集合的アイデンティティと高い水準へと変化させ、リーダーシップ機能も変容させる必要があることを解明している。

第6章では、「何が変革型リーダーのアイデンティティを変容させたのか」、「なぜ変革型リーダーは、スムーズにアイデンティティを変容できたのか」という2つの研究課題が提示され、詳細な定性的研究に基づく分析と考察が行われる。病院における変革型リーダーは、キャリアの節目における意識変容と批判的振り返りを通じて、これまで意味がないと思われていた経験にも光を当て、経験を再解釈することで、新たな意味パースペクティブを構築し、アイデンティティを変容させたことを見出している。さらに、自己複雑性の高い変革型リーダーは、ひとりの人物のなかに包含されるアイデンティティも多様であるため、相互に異なる性質をもつアイデンティティにも戸惑うことなくスムーズに、より水準の高いアイデンティティに変容し、リーダーシップ機能を高めると考察している。

第7章では、第5、6章の分析結果をまとめ、そこから導かれる理論的および実践的貢献と今後の研究課題が提示される。

論文審査の結果の要旨

医師の間に見られるように自律性志向が強く、組織へのコミットメントが相対的に弱いとされるプロフェッショナルをマネジメントすることの難しさについては以前から指摘され、研究されてはいるが、医師がどのようにしてマネジメント・スキルやリーダーシップを獲得して病院のトップ・マネジャーになっていくのかということに関して、これまであまり言及されてはこなかった。

本論文は、リーダー・アイデンティティに注目し、医師を調査対象としたリーダー発達に関する実証研究であり、先行研究は比較的乏しく、新規性が高い。また、本論文の著者は、現在、大学病院の診療科長であり、診療、研究、教育、そして診療科のマネジメントと異なる4種類の役割を担っている。本論文の研究課題は、著者の現在の職責から生じる問題意識を背景に自覚的かつ明確に構成されたものであるため、本論文は実践的に貢献することを目的として記述されていることがよく伝わってくる。そのため通常であればアクセスが困難である病院のトップ・マネジャーを対象としたエリートインタビューを中心に構成されており、実証的データにおいても、その理論的解釈においても、オリジナリティの高い論文として評価できる。

病院のトップ・マネジャーとなった医師は、プロフェッショナルがプロフェッショナルとしての役割を維持したまま、同時にリーダーとして病院経営における戦略策定やその実行においても責任を果たさなければならない。それ故に、医師における専門職から管理職へのキャリア・トランジションでの葛藤も大きく、上手く脱皮できない医師も多い。医師はリーダーとしての発達過程において、経験学習により医学的知識、能力を獲得し、その機能を量的に発展させていくだけでは十分ではなく、アイデンティティの水準を個人的アイデンティティ、関係的アイデンティティ、集合的アイデンティティとより高い水準へと変化させ、リーダーシップ機能を質的に変容させる必要があることを明らかにしたことは本論文の主要かつ重要な発見である。

本論文の理論的貢献は、次の2点である。第1は、リーダーの成長に関する研究は経験学習理論を中核概念とするリーダーシップ開発研究と、リーダーの成長過程のメカニズムや機序など心理的側面に焦点を当てたリーダーの発達研究の2つに大別されるが、アンラーニング理論とMezirowの変容的学習理論が、リーダー開発研究とリーダー発達研究の両者を接続しうる可能性を示したことである。実証的研究により、病

院のリーダーは、キャリアの節目において意識変容によりこれまでの準拠枠、価値観を再構築し、アイデンティティを変容させ、これまで経験学習で培ったスキルや方法をアンラーニングし、リーダー行動を変化させたことを明らかにしたことは、理論的貢献の1つである。

第2の理論的貢献は、アンラーニングのメカニズムの解明、さらには変革型リーダーへと変容するプロセスの解明に新たな知見を提供したことである。変革型リーダーである医師は、キャリアの節目、特にトップ・マネジャーに就任後は、これまでの慣習にとらわれないアジェンダを設定し、新たな役割を創出するリーダー行動をしていたため、一見、アンラーニング、すなわちこれまでの、知識、考え方、そして価値観を完全に捨て去っていたように見えた。しかしながら、詳細なインタビュー調査の分析から、これまでの価値観を捨て去ったのではなく、アイデンティティを変容させ、これまで光を当てていなかった経験を再解釈し、意味をもたせることにより価値観を再構築していたことが解明された。

本論文の実践的な貢献は2点ある。日本では病院のトップ・マネジャーである院長が医師でなければならない以上、医師が長い臨床医としてのキャリアの中で、いかにして将来、有効となるトップ・マネジャーとしての資質、能力を獲得すればいいのかを明らかにする必要がある。プロフェッショナルとして優れた能力を獲得した臨床医が、病院、医療組織の代表に選ばれ、院長に就任している。だからといって、すべての院長が経営者としても優れた変革型リーダーであるとは限らない。本論文において、臨床医として経験学習を繰り返しているだけでは、自然にトップ・マネジャーの資質や能力が身につくわけではないことを示したことは、優れた臨床医が院長に選ばれることが多い現状では、院長への就任経緯を見直す契機になる可能性もあり、このことは実践的な貢献の1つである。

第2の貢献としては、病院におけるリーダーの発達は、けっして直線的ではなく、キャリアの節目においては断絶、非連続性をともなう螺旋的な発達軌道を描くことを示したことである。管理職としてのリーダーシップ機能には非連続的な質的変容がともなわなければならない、今後の病院組織管理施策の1つとして将来のリーダーとなるべき人物に「質的変容」を促すための意識変容を要する教育や機会が与える必要があることを提示できたことは実践的貢献になりうる。

なお、上記のような重要な学術的・実践的貢献にかかわらず、本論文の残された

課題として、審査において以下が指摘された。まず、本論文で記述されているほとんどが変革型リーダーについてであり、リーダーシップ機能の質的変容の成功事例に偏向していることである。成功している変革型リーダーに偏向するのは、リーダー発達について多くの経験や心理的变化の局面を有しているためではあるが、変革型リーダーとそうではない業務遂行型リーダーを比較する記述が不足していたと指摘された。このことは、今後、リーダー発達のメカニズムの解明において学術的、実践的価値が向上するという点からの指摘であった。

次に、リーダーの発達の発容には時間的推移をとまなう。本論文では意識変容がこれまでの準拠枠、価値観を再構築し、アイデンティティを変容させることの重要性を述べているが、“いつ(When)?”すなわち、キャリアにおけるどの時点での意識変容がリーダーの発達に有効かという視角からの考察があれば、本論文の実践的貢献がより一層明確になり、本論文の価値が向上するという指摘が審査時に提示された。

なお、これらの指摘は、本テーマを継続的に研究する上での発展的な視座からの指摘であり、本論文の実現した研究成果の価値をなんら損なうものではない。むしろ、これらの指摘への対応が、本研究テーマのさらなる発展に繋がることを大いに期待したい。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士(経営学)の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

令和2年3月5日

審査委員	主査	教授	金井 壽宏
		教授	鈴木 竜太
		准教授	服部 泰宏