

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 6 月 1 日現在

機関番号：32102

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2009～2011

課題番号：21730496

研究課題名（和文） 病院組織におけるリーダーシップの共有型発揮形態の検討

研究課題名（英文） The effects of shared leadership in hospital.

研究代表者

高口 央 (KOHGUCHI HIROSHI)

流通経済大学・社会学部・准教授

研究者番号：00397936

研究成果の概要（和文）：

本研究は、職種の異なるスタッフと協力することや、自発的に役割外行動に従事することが不可欠である病院組織に注目し、近年、注目されている複数のリーダーに分散したリーダーシップの共有的発揮形態の効果を検討することを目的とした。縦断的調査、および Web での横断的調査を実施し、一貫して、リーダーシップの共有的な発揮形態がフォロワーの勤務意欲等を高めることが示唆された。これらの検討結果は、医療現場で特に問題とされる医療ミスなどの防止・抑制にも、権限委譲に基づく共有的なリーダーシップの発揮が有効である可能性を示すものと思われる。

研究成果の概要（英文）：

In a medical institution, a high-quality medical service is achieved by medical workers cooperating with different occupational staff, and voluntarily being engaged in extra-role behaviors. Therefore, this study examined the effects of shared leadership in a medical institution. Both a longitudinal survey in a medical institution and a cross-sectional survey on the Web revealed that the shared leadership based on empowerment increased followers willingness to stay in the organization and morale. These results suggest that to offer safe and quality service, it may be valuable to perform the shared leadership based on an empowerment.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009 年度	500000	150000	650000
2010 年度	500000	150000	650000
2011 年度	500000	150000	650000
年度			
年度			
総計	1500000	450000	1950000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：心理学・社会心理学

キーワード：集団、リーダーシップ、Shared leadership、権限委譲、複数リーダー

1. 研究開始当初の背景

医療現場は、医師、看護師、准看護師、看護補助者、作業療法士など様々な職種の人々が協同作業を要求される職場である。このため、互いの職域を冒さないという意識が情報

交換の不全をもたらすことが示唆されている(山内・山内, 2000)。近年では、このような医療現場での安全と安心に高い関心が寄せられている。日本心理学会においても、医療安全の心理学研究会によるシンポジウムが

開かれるなど、心理学という観点からの取り組みがなされ始めている。

Cummings, Hayduk, & Estabrooks(2005)は、リーダーシップの観点から看護師を対象とした調査を行い、調和的リーダーシップスタイルは、看護師における医療改革の衝撃を和らげる一方、非調和的リーダーシップはこのインパクトを強めていたことを報告している。また、Cummings et al.(2005)は、リーダーシップの観点からの研究により、将来の医療改革、医療リーダーの説明責任、看護師の情動的健康や幸福、そして最終的な患者に対するケアの結果に対して示唆が得られると主張している。

また、近年ではリーダーシップ過程への観点は多様化しており、特徴的な観点の一つが非公式リーダーを含めた複数のリーダーに分散したリーダーシップ発揮形態とその機能に関する研究である。この観点の研究としてあげられるのは、自己(self)リーダーシップや共有型(shared)リーダーシップ、あるいはチーム・リーダーシップに焦点をあてた諸研究である(e.g., Day, Gronn, & Salas, 2004; Carson, Tesluk, & Marrone, 2007)。メンバー全員がリーダーシップ機能の担い手となるというアプローチが共有型リーダーシップの研究であり、近年比較的多くの報告が欧米では見られる(Carson, Tesluk, & Marrone, 2007; Li, Anderson, Nguyen-Jahiel, Dong, Archodidou, Kim, Kuo, Clark, Wu, Jadallah, and Miller, 2007; Pearce & Manz, 2005; Pearce & Sims, 2002)。

これまで申請者は、他集団との協調や対立を含む構図下での集団活動における複数リーダーの有効性について検討を行ってきた。一連の研究から、集団内へのリーダー行動だけではなく、他集団に向けたリーダー行動が、企業組織における集団活動に大きな影響を及ぼしていることを明らかにしてきた(高口, 2005)。同時に、集団間関係の重要性が増すなど困難な状況下では、リーダー行動が公式リーダー一人に集中するよりも複数のメンバーによって発揮されることが有効であることも示唆する結果を得ている(高口, 2002)。また、集団間の状況は、メンバーによるリーダー行動の認知に影響する(高口, 2007)。これらの知見は、医療現場への応用も可能であると考えられる。同時に、上記のようにリーダーに限定せずに集団のメンバーがリーダーシップを発揮するという観点からの検討は、欧米の研究者も近年取り組んでいる観点であり、実在集団を対象として検討を行う意義は高いものと考えられる。

さらに、看護師を対象とした調査研究においても、看護師長だけではなく同僚からの影響力が、病棟間葛藤ストレスの低減やモラルの向上、および離職意識の低減に効果を

持つことが示唆されている(西村・高口・相馬, 2004)。部下との対話を重視する師長の下では一般看護師は病棟カテゴリーのみに特化してアイデンティティを高めるが、医師との対話を積極的に行う師長の下では病棟の上位カテゴリーである病院への一般看護師のアイデンティティを向上させる(高口・坂田・早瀬・西田, 2006)。病棟へのアイデンティティのみが強い人は他職種スタッフや他病棟のスタッフとのコミュニケーションは少なく、病院へのアイデンティティも高いことが職種間や病棟間のコミュニケーションを促進することも示唆されている(早瀬・坂田・高口・西田, 2006)。つまり、看護師長という集団のリーダーがその集団メンバーに与える影響力は、従来のリーダーシップ研究の知見とも一致して大きいものであると考えられる。ただし、それと同時に、各集団メンバーが影響力、すなわちリーダーシップを発揮し得るかも、集団における各メンバーの活動に無視し得ない影響力を持つ可能性が大きいのである。

ただし、リーダーに限定しない、チームワークに関する研究は存在する(三沢・田原・山口, 2006)。三沢ら(2006)は、看護師を対象として検討を行い、チームメンバー間での情報交換や相互支援といったチームワークが、インシデント発生率を低減させるといった効果を持つことを示唆している。この検討では、師長のリーダーシップがチームワークを規定する要因であるかが検討されているものの、その発揮形態については扱われていない。

以上のことから、医療現場における看護の質の向上を目指す集団過程の検討には、リーダーシップの発揮がメンバーに分散し共有されることの効果を明らかにすることが必要であると考えられる。

2. 研究の目的

医療現場におけるリーダーシップ発揮形態が、看護師自身と患者へのケアに及ぼす効果を検討することを、研究の目的とする。具体的には、共有型リーダーシップ(shared leadership)として提唱される観点から検討を実施し、看護師個々のリーダーシップの発揮が各看護師の意識変化、勤務意欲などに及ぼす影響を明らかにすることを目指す。

(1)縦断的な調査を病院組織を対象として実施する。

(2)縦断的な調査実施の結果を踏まえて、インターネット上での看護職者等を対象とした横断的な調査(Web調査)を実施し、検討結果の一般化可能性についての予備的検討を行う。

3. 研究の方法

病院組織を対象として、縦断的に質問紙調

査を行う。この際は、郵送法を用いる。具体的には、協力の了解が得られた病院の看護部長宛に質問紙を一括送付し、個別封筒に封入した質問紙への回答を各看護師に求め収集する。

病院組織を対象とする縦断調査の項目については、次の通りである。リーダーシップ評価は、三沢・田原・山口(2006)が作成した看護師版のリーダーシップ尺度を用いると共に、池田・山口・古川(2003)が作成した変革型・交流型リーダーシップ尺度を採用する。ただし、回答者の負担を軽減するため、調査協力病院の看護師、および看護師の資格を有する社会心理学を専門とする研究者と意見交換を行い項目の選定を行う。また、共有型リーダーシップに関する研究(Pearce & Manz, 2005; Pearce & Sims, 2002)を参考にすると共に、固定チームナーシングの枠組み、研究代表者のこれまでの複数リーダーによるリーダーシップ発揮形態に関する検討結果から項目を作成し、リーダーシップ発揮の集団メンバーへの分散形態を測定する。結果指標については、病院、および病棟への所属意識を測定し、あわせて離職意識などについて測定する。これらの指標については、研究代表者が平成19年度まで助成を受けた若手研究(B)課題番号17730365で活用した質問項目を使用する。

最終年度に実施したWeb調査では、助成期間に病院組織を対象として実施した縦断調査で用いたリーダーシップの共有型発揮形態の測定尺度、異動意図に加え、神谷(2011)が邦訳した変革型および交流型リーダーシップ尺度を援用して直属上司に期待する変革的リーダーシップ行動、および属性情報(職場勤務月数、組織勤務月数、資格混在度等)の項目への回答を求めた。

4. 研究成果

(1) 病院組織における縦断調査による結果の概要

病院組織での看護師を対象とした縦断的調査の結果の一部として、次のことが示唆された。先行する病棟内でのリーダーシップの共有度が、その後の看護師の会合評価、モチベーターといったモラル、および病院への勤続意欲とに正の相関関係があることが確

Table 1
各変数の記述統計量

	全回答者		業務要求低群			業務要求高群			
	平均値	SD	平均値	SD	度数	平均値	SD	度数	
リーダーシップの共有的発現度	3.73	(.69)	162						
業務要求認知度	2.86	(.99)	161						
病棟勤続意欲	4.69	(1.86)	176	4.90	(1.72)	60	4.41	(1.93)	99
病院勤続意欲	4.51	(2.00)	176	4.62	(1.91)	60	4.28	(2.06)	100
看護師勤続意欲	4.78	(1.82)	175	4.98	(1.72)	60	4.47	(1.89)	99
チームワーク	3.73	(.72)	179	3.66	(.75)	60	3.74	(.68)	101
モチベーターモラル	3.68	(.67)	179	3.62	(.66)	60	3.72	(.64)	101
会合評価	3.39	(.71)	177	3.44	(.66)	58	3.38	(.75)	101
業績規範	3.15	(.68)	179	3.23	(.65)	60	3.12	(.70)	101

認できた。加えて、この関連は、師長からの業務要求が高いほど、堅固となることが示された。

また、この結果に関連して、看護師としての勤続意欲について、業務要求低群の方が、業務要求高群よりも、有意に勤続意欲が高い傾向にあることが示された($t(157)=1.70, p < .10$)。また、病棟への勤続意欲についても、有意ではないものの、業務要求低群の方が、業務要求高群よりも、勤続意欲が高い傾向にあることを示す周辺的な有意差が示された($t(157)=1.60, p = .11$)。これらのことは、業務要求がより厳格であるという職場環境は、積極的に勤務し、業務を継続したいという意欲を減退させる可能性があることを示すものである。ただし、このことは、先述の関連が、このような看護師の業務意欲を低下させるような厳格な環境においてこそ、リーダーシップの共有的な発揮形態が有効な効果をもたらす得ることが示唆しているとも解釈できることを示しているともいえる。

なお、この関連は看護師経験年数を統制しても有意な関連として確認することができている。このことは、医療現場で特に問題とされる医療ミスなどの防止・抑制にも、権限委譲に基づく共有的なリーダーシップの発揮が有効な可能性を示すものと思われる。

Table 2
業務要求認知が高い看護師におけるリーダーシップの共有的発現度と勤続意欲およびモラルとの相関関係

	共有的発現度	病棟勤続意欲	病院勤続意欲	看護師勤続意欲	チームワーク	モチベーターモラル	会合評価	業績規範
共有的発現度	Pearsonの相関係数 (有意率)	.099	.165	.112	.263	.070	.184	.142
病棟勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.482	.236	.423	.057	.619	.188	.309
病院勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.135	.714	.604	.625	.607	.516	.297
看護師勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.316	.000	.000	.000	.000	.000	.031
チームワーク	Pearsonの相関係数 (有意率)	.178	.702	.579	.696	.640	.573	.406
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.184	.000	.000	.000	.000	.000	.003
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.145	.612	.570	.553	.660	.458	.390
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.282	.000	.000	.000	.000	.001	.004
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.284	.643	.669	.558	.603	.674	.378
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.033	.000	.000	.000	.000	.000	.005
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.118	.604	.624	.651	.602	.512	.448
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.383	.000	.000	.000	.000	.000	.001
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.222	.546	.563	.471	.692	.533	.585
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.097	.000	.000	.000	.000	.000	.000
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.193	.323	.392	.374	.399	.501	.602
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.149	.014	.003	.004	.002	.000	.000

注: 右上段には看護師経験年数を統制変数とした偏相関係数(N=51)を、左下段には単純相関係数(N=57)を示す

Table 3
業務要求認知が高い看護師におけるリーダーシップの共有的発現度と勤続意欲およびモラルとの相関関係

	共有的発現度	病棟勤続意欲	病院勤続意欲	看護師勤続意欲	チームワーク	モチベーターモラル	会合評価	業績規範
共有的発現度	Pearsonの相関係数 (有意率)	.168	.330	.106	.127	.220	.283	.170
病棟勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.108	.001	.311	.223	.034	.006	.103
病院勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.171	.546	.558	.555	.421	.373	.226
看護師勤続意欲	Pearsonの相関係数 (有意率)	.092	.000	.000	.000	.000	.000	.029
チームワーク	Pearsonの相関係数 (有意率)	.305	.527	.498	.364	.472	.386	.189
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.070
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.061	.530	.482	.230	.441	.151	.132
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.552	.000	.000	.026	.000	.148	.206
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.157	.536	.363	.242	.469	.628	.397
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.124	.000	.000	.016	.000	.000	.000
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.272	.379	.433	.374	.485	.468	.316
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.304	.359	.336	.154	.624	.485	.394
業績規範	Pearsonの相関係数 (有意率)	.002	.000	.001	.131	.000	.000	.000
モチベーターモラル	Pearsonの相関係数 (有意率)	.193	.191	.171	.149	.424	.369	.429
会合評価	Pearsonの相関係数 (有意率)	.057	.060	.093	.142	.000	.000	.000

注: 右上段には看護師経験年数を統制変数とした偏相関係数(N=91)を、左下段には単純相関係数(N=98)を示す

(2) Web調査での横断的調査による結果の概要

看護師等医療職者を含む広く一般企業の

社員を対象とした Web 調査を実施した。その結果、上司からの権限委譲を含むようなリーダーシップの共有的発揮形態が高い場合に、低い場合よりも、他者転職意図、職場異動意図、職種変更意図が低いことが確認できた。

また、AMOS を用いた構造方程式では、Figure 1 に示す適合度の高いモデルが得られた。すなわち、組織規模の増大、職場勤続期間の長さ、転職経験の多さが、リーダーシップの共有的発揮を促進する傾向にあること、その共有的発揮(分業様態)が3つの異動意図を低減する効果を持つと同時に、共有型発揮形態が、直属上司の交流的リーダーシップ・個別的配慮、理想化された行動・モチベーションの鼓舞、知的刺激という変革的リーダーシップの希求を規定するとの関連も認められた。

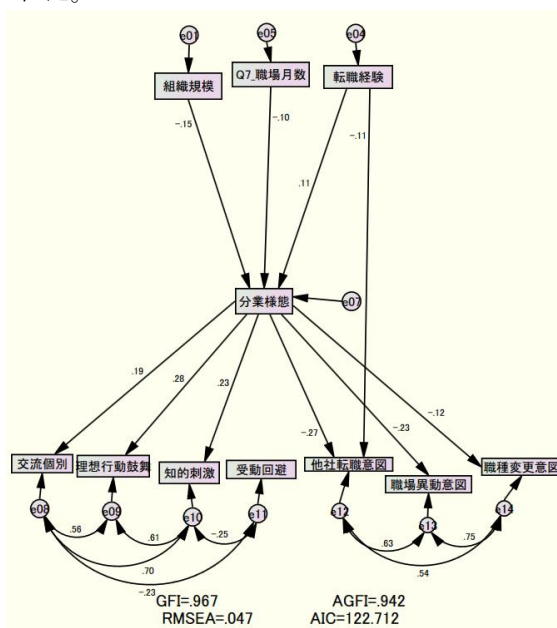


Figure 1. 共有的発揮形態に関する検討モデル

(3) 得られた成果の位置づけと、今後の展望
 看護師を対象とした縦断的調査研究を端緒として、確認された結果をもとに一般企業組織に属する社員を主たる対象とした横断調査を実施し、双方で一致する示唆を得ることができた。すなわち、業務要求の高さ、組織規模の大きさ、転職経験者の多さといった職場環境の複雑さが大きいユニットにおいて、リーダーシップの共有的な発揮形態が促進され、かつ有効性が増すことを見出した。また、リーダーシップの共有的発揮形態と変革的リーダーシップの関連に注目した点も、本研究の特長の一つである。以上の本研究の成果は、集団の管理者のリーダーシップの発揮に注目して行われてきた従来の研究知見を、発展、拡張し得る成果であるものとする。本研究のように、リーダーシップの共有的、あるいは分散的な発揮形態に注目した研

究は近年スタートした観点であり、未だ少なく、リーダーシップ研究、組織研究という領域に貢献し得るものといえるだろう。

今後の展望として、本研究で変革的リーダーシップとの関連を予備的に検討したように、従来の複数の視点から行われた研究知見を組み合わせた新たな方向性の模索があげられよう。例えば、Benjamin & Flynn (2006)、あるいは Kruglanski, Pierro, and Higgins (2007) は、自己調整過程から変革的リーダーシップに代表されるリーダーシップ過程の検討を行っている。そのような先行研究も参考に、自己領域等、心理学の他領域で蓄積されてきた知見を踏まえた複合的観点から、本研究の成果を拡張、進展させていくことを試みたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 件)

高口央(2011). リーダーシップの共有的発揮形態と仕事意欲との関連についての基礎的検討. 流通経済大学社会学部論叢第 21 巻第 2 号 Pp. 33-44. 査読無.

6. 研究組織

(1) 研究代表者

高口 央 (KOHGUCHI HIROSHI)
 流通経済大学・社会学部・准教授
 研究者番号： 00397936