

めざせ!!

# メディカルエグゼクティブ

監修：愛知医科大学内科学講座肝胆膵内科学准教授(特任) 角田 圭雄

第9回

## ローカル志向とコスモポリタン志向

### CASE



内科部長のA先生は、医師のもっとも重要な使命を患者の診療と据えて、多職種と協働しながら日々、臨床に勤しんでいます。そんなA先生からすると、部下のB先生は、自分の専門性を高めることや学会の活動ばかりに熱心で、病院内の業務をおろそかにしているように見えてなりません。このようなお互いのスタンスの違いが原因で、最近、2人の関係は、ぎくしゃくしてしまっています。A先生は上司として、B先生をどのように指導していけば良いのでしょうか。

#### キャリア志向をめぐる対立

A先生とB先生の間にあるのは、キャリア形成上、何を重視するかという「キャリア志向」をめぐる対立です。キャリア志向の違いを起因とする対立は、医師などの専門職集団では起きやすい問題とされています。

では、A先生とB先生のどちらのキャリア志向を優先すべきなのか——。両先生のキャリア志向について、経営学の観点から見てみましょう。

社会学者アルヴィン・グールドナーは、キャリア志向には「ローカル志向」と「コスモポリタン志向」の2つがあると提唱しました(⇒STUDY①)。ローカル志向は、所属組織に対して忠誠心を持ち、組織の目標や価値を受容しますが、専門的スキルに関しては低いコミットメントしか示さない傾向が見られま

す。一方、コスモポリタン志向は、専門的スキルに高い関心を持つ半面、所属組織に対しあまり忠誠心を持たず、自らの準拠集団を学会のような外部の専門家集団に置く特徴があります。今回の「CASE」に当てはめれば、A先生がローカル志向で、B先生がコスモポリタン志向の持ち主と言えます。

#### 業務の変化で風向きが変わる

従来、ローカル志向とコスモポリタン志向は、相反するので両立はしないとされてきました。両方の志向を持つプロフェッショナルは、業績が低いという研究すら発表されていたほどです。

ところが、近年は様相が変わってきています。たとえば、医師のように臨床のほかにもさまざまな業務に取り組む職業においては、ローカル志向とコスモポリタン志向の両方を

持つほうが業績が上がるといった研究が発表され始めたのです。

なぜ、このような変化が生じたのでしょうか。背景にあるのは、プロフェッショナルの抱える業務の高度化と複雑化です。これらにより、コスモポリタン志向の専門的な能力だけでは業務は完結できず、具体的な例を挙げるとするならば、同じ組織内の人々との調整や、目標のすり合わせといったローカル志向の素養も必要とされるようになったわけです(⇒STUDY②)。

### || バランスのとれたキャリア志向を

近年、医療が高度化する中で、医師やメディカルスタッフには、高い専門性の修得と、チーム医療による安全な医療提供体制の構築が求められています。すなわち、これからの医療には、専門性を磨くためのコスモポリタン志向と、所属組織の医療提供体制を高めるローカル志向の両方が必要なのです。

各々の志向を持つ人は、お互いを否定すべきではありません。コスモポリタン志向の人は、磨き上げた知見をさらに活用するためにローカル志向を養い、ローカル志向の人は、コスモポリタン志向も意識して自らの専門性を高めるように努めるべきでしょう。

### NEXT STEP

A先生は、B先生に対し、「学会など外部で専門性を高めて修得した技能を、病院内部で生かすことが医師としての成長につながり、より良い仕事ができるようになるはずだ」と伝え、コスモポリタン志向とローカル志向のバランスをとれた行動を求めました。一方、自分自身では、従来どおり臨床に力を入れつつも、積極的に学会に参加するなど外部に出るように意識し始めました。

結果、両先生は自らのキャリアを築くうえで、これまで見落としていた点に気づけるようになりました。そして、お互いの考えに対する理解を深め、関係を改善していきました。

#### STUDY①

#### ローカル志向とコスモポリタン志向

キャリア志向	ローカル志向	コスモポリタン志向
準拠集団	組織の内 (職場)	組織の外 (例：学会、同業団体)
コミットメントの対象	・組織内部での昇進 ・組織内部での高評価 (=組織内の権限や責任の獲得)	・専門的な知識や技術 ・専門家集団からの高評価 (例：学会賞、職業資格の認定など)
威信	組織内の地位	専門的な知識や技術
重視する価値	組織の目標、規範・価値	職業に由来する価値、職業倫理

出典：『MBA的医療経営』(著：角田圭雄)

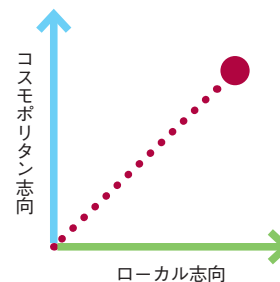
#### STUDY②

#### ローカル志向とコスモポリタン志向のモデルの変化

##### ・背反モデル (一次元志向)



##### ・独立モデル (二次元志向)



従来、ローカル志向とコスモポリタン志向の違いは背反モデルで示されてきたが、最近では、独立モデルで考えられるようになり、両志向のバランスをとれたキャリア志向(赤丸)をめざすべきとされている。

#### RECOMMENDED BOOK

・『MBA的医療経営』 著：角田圭雄／発行：幻冬舎

(審) 20V090