

リーダーシップ研究の全体像と変遷の可視化

Jinlong Zhu, Lynda Jiwen Song, Li Zhu, Russell E. Johnson (2019) "Visualizing the Landscape and Evolution Of Leadership Research," *Leadership Quarterly* 30 (2) : 215-232.

一橋大学大学院博士後期課程 柏倉 大泰

はじめに

デジタル技術があらゆる領域に破壊的变化をもたらす中、リーダーシップ研究もその例外ではない (Banks et al. 2019) ¹⁾。また日本においては、経営人材の選解任と育成を重視するコーポレートガバナンスコードが2016年に施行されて以降、リーダーシップ育成のあり方に更なる注目が集まっている ²⁾。こうした問題意識に対して、リーダーシップ研究の将来に向けたロードマップに関する貴重な示唆を提供してくれるのが本稿で紹介する Zhu et al. (2019) である。

データと分析手法

リーダーシップ研究の全体像と変遷を定性的に分析した先行研究 Dinh et al. (2014) ³⁾ を参考に、当該論文ではウェブ・オブ・サイエンスのデータベースを活用し、影響力の大きいリーダーシップジャーナル十誌 ⁴⁾ のマネジメント、ビジネス、組織心理学、社会心理学の四領域において、1990年1月から2017年7月までの28年間に掲載されたリーダーシップに関する6528論文とそれら論文に引用されている18万630論文を定量的に分析している。計量書誌的手法を用い、異なる2つの論文が共通して引用している論文を分析する共引用分析 (co-citation analysis) と、同一論文に特定のキーワードが出たときに出現する別のキーワードの頻度を分析する共起分析 (co-occurrence analysis) により、リーダーシップ研究の変遷を定量的に計測している。

結果と解釈

共引用分析の結果抽出された200の重要な研究論文と、共起分析から見られたキーワードに基づいて、将来に向けた研究のロードマップとして5つのトレンドを導きだしている。

1 トランスフォーメーション・リーダーシップ

トランスフォーメーション・リーダーシップは引き続き重要テーマである。会社・チーム・個人と複数のレベルを跨いで分析できる点が理由の一つである。今後はマルチレベルでの更なる分析が期待される。また、経験サンプリング法によるトランスフォーメーション・リーダーシップの研究も新たな境地を示しており、特定の個人内での変化や個人間の相違も将来の重要な研究課題といえる。またトランスフォーメーション・リーダーシップがいつ、どのように、創造性や積極性などの変革志向に影響を与えているか理解を深めることも今後の重要な研究課題である。トランスフォーメーション・リーダーシップの結果を示す指標に留まらず、トランスフォーメーション・リーダーシップそのものを測定する指標の更なる研究も将来の課題である。

2 バリューベース・リーダーシップ

企業における社会的責任への関心の高まりを受けて、バリューベースに関連する研究が増加している。そのひとつがエシカル・リーダーシップである。エシカル・リーダーシップが異なる文化間でどのように開発されるか、道徳観が問われる意思決定にどのような影響を及ぼすか、自身のその後の行動にどのように影響するかなど、様々な研究が将来的に期待される。加えて、エシカル・リーダーシップは、近年注目が急激に高まっている侮辱的管理 (abusive supervision) とも強い関連性が見られ、侮辱的管理への影響の観点からの更なる研究も重要な課題である。またオーセンティック・リーダーシップの研究も注目が高まっている。オーセンティック・リーダーシップにおける将来の課題は、事業戦略との関係が見えにくい点や、サーバント・リーダーシップと共通の傾向が多く見られる点である。今後、オーセンティック・リーダーシップ

の結果に関する具体的な研究や固有の貢献が更に明らかにされることを期待したい。サーバント・リーダーシップも注目が高まっているテーマである。サーバント・リーダーシップは、権限移譲、人材育成、キャリア開発と深く関連している。今後は、フォロワーシップ、リーダー・メンバー交換理論との関係が重要な研究課題である。

3 双方向の社会的影響

従来リーダーシップ研究ではトップ・ダウンによる一方の社会的影響が多く扱われてきたが、近年フォロワーによるリーダーへの影響も含めた双方向の社会的影響についての関心が高まっている。フォロワーがリーダーに与える影響を更に明らかにする上では、フォロワーとしての役割がどのように形成されていくのか、フォロワーとして形成されたネットワークや社会関係資本がリーダーシップにどのように影響していくか、などについて更なる研究が必要である。リーダー・メンバー交換理論においても、リーダーシップとフォロワーシップを同時に研究することが重要となる。

4 チームにおけるリーダーシップ

チームにおけるリーダーシップも注目されているテーマである。リーダーとしての様々な行動がチーム内の特定個人とチーム全体にそれぞれどのような影響を及ぼしているか、その際の境界条件や文脈変数はどのようなものか、など更なる研究が待たれる。またチーム内で公式・非公式に互いにリードし合うことによる影響に着目するシェアード・リーダーシップへの関心も高まっている。持続性、創造性、一体感などのチームとしての成果に及ぼす心理学的作用や長期的な影響の解明が今後の課題となる。またシェアード・リーダーシップの負の側面として見過ごされがちな、相互のプレッシャーの過度の高まりによる創造性への負の影響も今後の重要な課題である。

5 新たな従属変数

これまでリーダーシップ研究はリーダーの行動が部

下ならびにチームに与える影響を中心として研究がされてきたが、リーダー自身の認識や言動への影響など、新たな従属変数の模索も進んでいる。中でも関心が高まっている従属変数がウェルビーイングである。またリーダーシップが生み出す負の側面として、冷笑、無関心、規範軽視、非生産的または非道徳的行動なども注目を集めている。従属変数としてこれらの要素にリーダーシップがどのような影響を与えているか、将来に向けて研究の余地が残されている重要な課題である。

おわりに

リーダーシップ研究の今後の方向性について貴重な示唆を提供している当該論文では、道徳に関連する要素が挙げられている。奇しくも令和時代の新紙幣肖像画のひとつに選ばれた渋沢栄一は、日本における資本主義黎明期の大正5年(1916年)に出版した「論語と算盤」において、道徳と経済を両立させることの重要性を説いている。令和時代の日本に求められるリーダーシップ、とりわけ道徳のあり方を考える上でも当該論文は貴重な示唆を提供している。

- 1) George C. Banks, Shelley D Dionne, Hiroki Sayama, Marianne Schmid Mast (2019) "Leadership in the Digital Era: Social Media, Big Data, Virtual Reality, Computational Methods, and Deep Learning." *Leadership Quarterly* 30 (2), I-II
- 2) 経済産業省 伊藤レポート 2.0 持続的成長に向けた長期投資研究会 報告書。
- 3) J. E. Dinh, R. G. Lord, W. L. Gardner, J. D. Meuser, R. C. Liden, J. Hu (2014) "Leadership Theory and Research in the New Millennium: Current Theoretical Trends and Changing Perspectives." *Leadership Quarterly* 25 (1) 36-62.
- 4) 1) *Academy of Management Journal*, 2) *Academy of Management Review*, 3) *Administrative Science Quarterly*, 4) *American Psychologist*, 5) *Journal of Applied Psychology*, 6) *Journal of Management*, 7) *Leadership Quarterly*, 8) *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 9) *Organization Science*, and 10) *Personnel Psychology*.

かしわくら・ともひろ 一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻博士後期課程。リーダーシップ開発・組織行動論専攻。