

平成 29 年 6 月 15 日現在

機関番号：32103

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2013～2016

課題番号：25780260

研究課題名(和文)破壊的リーダーシップに関する探索的研究

研究課題名(英文)An explorative study of destructive leadership

研究代表者

鈴木 将人(SUZUKI, Masato)

常磐大学・国際学部・助教

研究者番号：10587166

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、破壊的リーダーシップに関する現象について理論的・経験的に考察することを目的としている。本研究を通じて、破壊的リーダーシップに関連する現象を分析する上で、リーダーとフォロワー間の個人間の関係性だけでなく、本現象の組織的影響について分析することの必要性が明らかになった。またそうした組織的影響を考察するにあたり、これまで行われてきた社会科学の方法論に関する議論が有用な知見を提供することが指摘された。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to examine destructive leadership in theoretical and empirical contexts. We address methodological issues and suggest paradigmatic approaches to uncover the underlying reality of this phenomenon in organizations. Although positivistic approaches have dominated this research area, discursive perspectives help us understand the manifestation of destructive leadership. In the present study, we develop and present a new model that enhances understanding of destructive leadership and provides a direction for future research.

研究分野：経営組織論

キーワード：破壊的リーダーシップ

### 1. 研究開始当初の背景

近年、職場でのパワーハラスメントや虐めといった行為が社会的に注目を集め、組織における問題として認識されつつある (e.g., Keashly & Harvey, 2006; Keashly & Jagatic 2011)。しかし既存のリーダーシップ理論や管理者行動論は、多くの研究蓄積を生んできた一方、経営者・管理者が組織メンバーに与える非身体的な嫌がらせや脅威 (nonphysical hostilities; Keashly et al., 1994) といった現象の組織的影響について言及することは少ない。こうした実際の現象面と理論的背景から、この問題について学術的に考察することとした。

### 2. 研究の目的

上述のような背景から、理論と現象の両面から本テーマを研究することを目的とした。具体的には、このような現象が組織や組織メンバーにどのような影響を持つのかについて、先行研究の整理や研究協力者に対する調査などを通して、当該研究分野における学術的な貢献を示すことが当初の目的となった。

まずこのような目的のため、二つの事柄を実施することが必要と考えられた。それらは先行研究の整理と分析方法の検討である。本研究で扱った現象は、類似する現象に対してさまざまな概念が提唱されており、どの概念がどのような事象を論じているのかを整理する必要があった。次いで、本現象を分析するために先行研究の分析方法を検討する必要が生じた。分析方法については、研究が進むにつれ、分析方法に関する技術的な側面だけでなく社会科学の方法論 (e.g., Burrell & Morgan, 1979) に関する議論についても検討する必要が生じ、当初予定していたよりも広範な議論を展開する必要があると考えられた。

### 3. 研究の方法

研究の方法としては、主に次の3点を実施した。(1) リーダーシップ論・管理者行動論・破壊的リーダーシップ (destructive leadership) 研究ないし侮辱的管理 (abusive supervision) に関連する研究の文献研究、(2) 破壊的リーダーシップ研究に関連する研究の分析方法の検討、(3) 本現象に関する調査がそれに当たる。

(1) については上述のように破壊的リーダーシップに関連する現象を捉える概念が複数提起されており、概念の多様性が見られるためさまざまな議論を整理する必要があった。また本研究分野は主に欧米で研究の進展が見られることから、英語文献を中心とした研究成果を広く検討する必要があった。(2) については、破壊的リーダーシップに関する分析を行う上で、先行研究の分析方法について検討した。分析方法について詳細な検討を加え、意義や限界とともに本研究の方向性について考察した。(3) については、(2) の研

究成果を受けて検討を行った。本研究の実施期間において研究代表者の所属の変更があったことなどから調査研究の方法について検討しなおす必要が生じたため、これを実施した。

### 4. 研究成果

上述の研究目的の1つである、(1) リーダーシップ論・管理者行動論・破壊的リーダーシップ研究ないし侮辱的管理に関する研究の文献研究の成果としては、現時点で提唱されている多様な概念とそれぞれの概念が扱う現象について整理した。

本現象に関連する概念にはさまざまなものがあり、侮辱的管理 (e.g., abusive supervision; Tepper, 2000)、狭量な独裁 (petty tyranny; e.g., Ashforth, 1994)、破壊的リーダーシップ (destructive leadership; e.g., Einarsen, et al., 2007)、職場での虐め (workplace bullying; e.g., Namie, 2000)、偽の変革型リーダーシップ (pseudo-transformational leadership; e.g., Barling, et al., 2008)、戦略的虐め (strategic bullying; e.g., Ferris et al., 2007)、毒性リーダーシップ (toxic leadership; e.g., Lipman-Blumen, 2005) といったものを挙げることができる。これらはそれぞれが対象とする現象には類似する点もあるものの、異なる点が存在するため、これらを整理した。たとえば、リーダーがフォロワーを正当な組織目的の達成から外れた活動に導くなどの、組織目的からの逸脱という視点を扱ったものや (e.g., Aasland et al., 2010)、リーダーの目的達成をフォロワーが阻んだ際 (たとえば職務への成熟度との関係から; Hersey & Blanchard, 1982) のフォロワーへの攻撃性といった、リーダーとフォロワー間の事象を扱うものなど (e.g., Ashforth, 2003)、さまざまな分類軸が挙げられることがわかった。

次いで、(2) 破壊的リーダーシップ研究に関連する研究の分析方法の検討に関する研究成果としては、次のような点を挙げることができる。本研究分野では破壊的リーダーシップに関連する侮辱的管理や職場での虐めといった現象について多くの研究が蓄積されているが (e.g., Mackey, et al., 2015; Martiko et al., 2013)、これらは主にリーダーとフォロワー間の関係性に焦点を当て、リーダーの虐待性 (abusiveness) に関するフォロワーの認識がフォロワーの行動や態度にどのように影響するのかということ进行分析しようとするものが少なくない。これは本現象を個人レベルの概念 (individual level construct) として捉えていることが多いことに起因していると考えられる (e.g., Tepper, 2007)。しかし、このような個人間の関係性から生じる影響だけではなく、自分以外の他の組織メンバーに対するネガティブな事柄を当事者と類似した感情で

受け止めることがある場合も考えられる (e.g., Huy, 2011; Smith & Ellsworth, 1985)。

分析方法の検討から得られた知見のひとつは、このような本現象に関連する組織的影響に関する議論が必ずしも深められてきたとは言いがたいという点が挙げられる。たとえば本現象を個人間の関係性の問題 (interpersonal problems) として捉えるだけでなく、組織における破壊的リーダーシップや侮辱的管理といった現象の組織的な影響を捉えることも必要になると考えられる。そのための方法の一つとしては、分析レベルを個人間の関係性に閉じず、組織レベルやグループ・レベルの影響を検討するための分析枠組みによる定量的な分析の実施などが考えられる (e.g., Priesemuth et al., 2014)。一方で社会科学のパラダイムという方法論に関する議論も本現象を理解する上では必要であると思われる。それは、上述のような研究の傾向が見られる背景には、本研究分野は主に定量的な実証研究が多い一方で、その他の研究アプローチ (e.g., interpretatism や critical management studies など) が採用されることが少ないこともこうした研究傾向の背景にあると考えられるからである。結果としてこのような現象に関する詳細な記述が比較的限られていることや (Tracy et al., 2006)、研究者が意図した以外の本現象の組織における多様な意味が捨象されている可能性があることが推察される (Brand, 2008)。たしかにこれまでの破壊的リーダーシップに関連する研究群は本現象の理解に貢献してきたものの、研究の進展においては多様なパラダイムによる分析が現象の理解を進めるきっかけになるだろう (Romani, et al., 2011)。それは異なるパラダイムは、現象を理解しようとする上での仮定や観点が異なることから (e.g., Burrell & Morgan, 1979)、多様な視点に依拠した研究によってより現象の理解が進むとも考えられるからである (Romani, et al., 2011)。

これらの考察は、本研究の目的の一つである (3) の本現象の調査方法と関連がある。上述の組織レベルやグループ・レベルにおける本現象の意味を読み解く上では、組織メンバーの相互作用による意味の生成・共有を捉えるという視点が方向性として考えられる。このような視点から近年の組織研究において主要な分析方法の一つとして認識されているディスコース分析 (discourse analysis) を応用することが検討された。ディスコース分析は社会科学の言語的転回と関わり (linguistic turn: Alvesson & Kärreman, 2000)、社会的現象はわれわれがディスコースによって形成した理解とは無関係には存在しないのではないかという考え方に基づいている (Chia, 2000:513)。つまりディスコースは組織メンバーにとっての社会的現実を作り出す手段の一つと考えられる (Munby & Clair, 1997)。このようなディ

スコース分析の考え方は、組織における破壊的リーダーシップや侮辱的管理といった現象の意味づけが組織やグループ・レベルでどのように生じるのかという点を考察する上で有用な知見を提供する。たとえば、Suzuki (2016) では、本現象の研究過程で得られた知見として、破壊的リーダーシップや侮辱的管理といった現象は、類似する事柄であっても、組織やグループで捉え方が異なる可能性がある点について論じている。ある組織やグループでは、破壊的リーダーシップや侮辱的管理に関する現象はネガティブな事象として捉えられ、別の組織やグループにおいては、組織やグループの日常の姿として捉えられていることがある。つまり、破壊的リーダーシップや侮辱的管理に関する意味づけや意味の共有が組織やグループで異なる可能性を示唆しており、このような点を分析する上で、ディスコース分析は有用な分析視角を提供するものと思われる。

このような本研究で得られた知見は、先行研究との関連で次のような貢献があると考えられる。一つは、当該研究分野のさまざまな概念・研究成果の整理をした上で、破壊的リーダーシップに関連する現象の組織やグループ・レベルにおける意味の生成や共有といった既存研究とは異なる分析レベル・分析視角を議論した点である。二つ目が、このような現象を分析するにあたって、存在論 (ontology) や認識論 (epistemology) といった社会科学の方法論に関して議論する必要性について指摘した点である。先行研究の多くが依拠する機能主義的立場 (functionalism) だけでなく多様な視点からのアプローチによって本現象のさらなる理解が進むものと考えられる。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 1 件)

Suzuki, M. (2016) Towards a discursive view of destructive leadership. British Academy of Management Proceedings 2016, 7 pages.

〔学会発表〕(計 2 件)

Suzuki, M. (2016) Towards a discursive view of destructive leadership. British Academy of Management (BAM) Conference 2016, Newcastle, UK., 6-8 September 2016.

Suzuki, M. (2014) Destructive leadership and its organizational impact: A critical discourse perspective. INFORMS Annual Meeting 2014, San Francisco, CA. USA., 9-12 November 2014.

## 6. 研究組織

(1)研究代表者

鈴木将人 (SUZUKI, Masato)

常磐大学・国際学部・助教

研究者番号：10587166