

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 29 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(B)

研究期間：2012～2014

課題番号：24330120

研究課題名(和文) 若年層から経営幹部に渡るリーダーシップの評価と育成に関する研究

研究課題名(英文) The study in leadership measurement and development from junior employees to senior managers and executives

研究代表者

高橋 潔 (Takahashi, Kiyoshi)

神戸大学・経営学研究科・教授

研究者番号：90298555

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 7,100,000円

研究成果の概要(和文)：組織における活動を実践する際に必須となるリーダーシップに関して、これまで従業員の行動評価による測定法が採られてきた。それに対し本研究では、リーダーが直面する個別の状況の下でとるべき対応のあり方について、状況課題(クイズ形式)として出題し、対象者に回答してもらった新しいリーダーシップ測定法を開発した。658名の大学生から得たデータを用い、リーダーシップに関する知識の構造を分析した。その結果、当初想定した4因子による設問構造、対人志向リーダーシップ、ビジョン型リーダーシップ、業務志向リーダーシップ、育成型リーダーシップが、リーダーシップの中核的認知枠組みをなしていることが明らかになった。

研究成果の概要(英文)：The study of leadership has heavily employed the behavior ratings as the method for leadership measurement. This study, however, developed an original technique that specifies situations under which leaders judge contingencies and respond appropriate actions. Data was collected from 658 undergraduate students. The confirmatory factor analysis found that as was expected, four factors, i.e., people-oriented leadership, visionary leadership, task-oriented leadership, and developmental leadership, represented the core mental framework of leadership.

研究分野：経営学

キーワード：リーダーシップ 人的資源

1. 研究開始当初の背景

リーダーシップは、経営学においてもっとも数多く研究が実施されてきた領域である。過去1世紀以上にわたる研究の成果は、Handbook of Leadership や Handbook of Industrial and Organizational Psychology などで、包括的に展望されている。

これまでの知見を踏まえれば、リーダーシップ研究は、リーダーが生得的にもつ優れた個人属性を明らかにする「特性アプローチ」(e.g., Stogdill, 1974)、任命されたリーダーが示す行動を記録する「行動アプローチ」(e.g., Fleishman, 1953; 三隅, 1966)、リーダーシップの効果に大きく作用する境界条件を探る「状況適合アプローチ」(e.g., Fiedler, 1967; Hersey & Blanchard, 1988)、現状打破と組織変革をもたらすリーダーの資質を明らかにする「変革型・カリスマ型アプローチ」(e.g., Burns, 1978; Conger & Kanungo, 1987)、業務遂行に寄与するチームメンバーとリーダーの関係性の質に目を向ける「リーダー・メンバー交換関係アプローチ」(e.g., Graen & Uhl-Bien, 1995)の5つに整理されている(金井・高橋, 2004)。

リーダーシップ研究には5つの大きなアプローチがあるが、その測定については収斂が見られている。観察可能なリーダーシップ行動を、グループメンバーや部下が評定する形式が、リーダーシップ測定方法の大多数を占めてきたのである。言い換えれば、リーダーの行動を部下や周囲の従業員を主観的に評価する「行動尺度法」が主流となってきたのである。

2. 研究の目的

本研究では、従来の行動尺度法とは一線を画す革新的な測定法を開発することを意図した。

行動尺度法には、単一の理論に依拠すること、観察可能な行動特性に重点を置くこと、項目尺度法を用いることの3点で限界があった。これに対し本研究では、リーダーシップの測定にあたって、「認知アプローチ」(e.g., Lord & Emrich, 2000; Mumford et al., 2003)を採用する。すなわち、リーダー本人がもつ知識やものの考え方をリーダーシップの中核要素とし、リーダーの認知を測定することによって、リーダーシップの程度を判断するのである。

3. 研究の方法

リーダーシップに関するこれまでの理論・研究の蓄積を活用し、リーダーが直面する個別の状況を理論に基づいて特定し、その状況下でリーダーがとるべき対応のあり方について、状況課題(クイズ形式)として出題し、対象者に回答してもらう。これによって、リーダーシップに関する知識を問うのである。

状況課題での正誤答のパターンから、対象

者自身のリーダーシップの水準を、母集団に照らして相対的に位置づけることは、本研究の特長である。

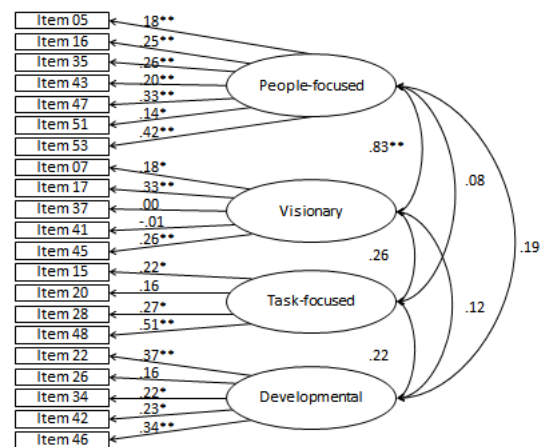
加えて、これまで支配的だった項目尺度法を廃し、テスト開発のための先端的統計技法である項目反応理論(item response theory analysis: IRT)を用いることも、本研究の大きな特徴である。

わが国のビジネスパーソン(管理者565名、一般従業員1,423名)を対象として、予備調査を行った。その結果から設問を修正し、53問の状況課題を設定した。658名の大学生から得たデータを用い、リーダーシップの新測定法の妥当性を検証するとともに、リーダーシップに関する知識の構造を、確認的因子分析(confirmatory factor analysis)によって分析した。

4. 研究成果

項目反応理論分析では、53問中32問について、その判別性と困難度の点で、適切でないことが明らかになった。不適切な設問を除外し、21問のリーダーシップ状況課題を分析した。

確認的因子分析の結果から、当初想定した4因子による設問構造が妥当であることが明らかになった(GFI=.97, AGFI=.97, CFI=.93, RMR=.01, and RMSEA=.01)。



すなわち、「対人志向リーダーシップ」「ビジョン型リーダーシップ」「業務志向リーダーシップ」「育成型リーダーシップ」の4つの対処行動が、リーダーシップの中核的認知枠組みをなしており、この4つの側面に関して高い知識を有する人が、優れたリーダーシップを発揮できる可能性があることが示唆されたのである。

本研究の主たる成果は、米国産業組織心理学会(Society for Industrial and Organizational Psychology)大会にて、シンポジウムの形で採択され、その成果が国際的に認知された。また、その主たる成果につながる形で、研究代表者ならびに研究協力者が、それぞれ研究論文・学会報告等を国内外で公

刊・発表した。本研究課題に直結した研究成果のみならず、関連領域を含めて、多数の研究成果が認められている。

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20件)

Ogawa, N., Osato, D., and Takahashi, K. (2015) Criteria for screening job-applicants in Japanese companies: Policy capturing approach. *Journal of Academy of Business and Economics*. 15: 101-109. (査読あり DOI 1542-8710)

Ogawa, N., Takahashi, K., and Osato, D. (2014) The empathetic sorting technique: Measuring corporate culture by sorting illustrated value statements. *Business Studies Journal*. 6: 81-101. (査読あり)

高橋 潔 (2014) 採用選考における公正理論の役割, 『国民経済雑誌』第 209 巻 5 号, 17-30. (査読なし DOI 0387-3129)

小野 善生 (2014) フォロワーの視点からみたカリスマ的・変革型リーダーシップ, 『関西大学商学論集』第 58 巻, 53 - 87 (査読なし DOI 0451-3401)

小野 善生 (2014) リーダーシップとナラティブ リーダーシップ研究におけるナラティブ・アプローチの考察, 『関西大学商学論集』第 59 巻, 33 - 63 (査読なし DOI 0451-3401)

小野 善生 (2014) フォロワーはリーダーシップについて何を語るのか, 『組織学会大会論文集』第 3 巻, 14 - 20 (査読なし DOI 2186-8530)

新井康平, 服部 泰宏 (2014) 経営学に関する宣言的知識 普及状況の実態調査, 『日本情報経営学会誌』第 34 巻, 40 - 50 (査読あり DOI 18822614)

高橋 潔 (2013) 全球の人材育成のためのラーニング, 『生活福祉研究』第 85 号, 21 - 35 (査読なし)

高橋 潔, 小川 憲彦, 堀上 明 (2013) 日本型人的資源の測定論 創造性・組織文化・リーダーシップに関する日本発のメジャメント・メソッドの探求, 『経営行動科学』第 26 巻, 163-180. (査読なし DOI 0914-5206)

小野 善生 (2013) フォロワーシップ論の展開, 『関西大学商学論集』第 58 巻, 73 - 91 (査読なし DOI 0451-3401)

服部 泰宏 (2013) 職場への経営理念浸透が心理的契約不履行の成果に及ぼす影響 階層線形モデルによる検討, 『人材育成研究』第 8 巻, 21 - 38 (査読あり DOI 1880-635X)

Hattori, Y. (2013) Psychological

contract development during different career stages: A comparative study of new recruits and veterans in a Japanese company. 『横浜経営研究』第 34 巻, 99-118 (査読なし)

[学会発表](計13件)

Ogawa, N., Osato, D., & Takahashi, K., Criteria for screening job-applicants in Japanese companies: Policy capturing approach. International Academy of Business and Economics, Orlando, FL. 2015/3/22~24.

Takahashi, K., & Konishi, K., Measuring Time Perspective in Work Settings: Japanese Data Analysis. The 2nd International Conference on Time Perspective, Warsaw, Poland. 2014/7/29~31.

Takahashi, K., Murase, T., Ikari, K., Ono, Y., & Hattori, Y., What is your leadership score? A leadership situational judgment test. In: Takahashi, K., & Murase, T., A global perspective on leadership measurement through a cross-cultural lens. Symposium in the 29th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Honolulu, HI. 2014/5/15~17.

小野 善生, フォロワーはリーダーシップについて何を語るのか, 組織学会年次大会, 愛知学院大学(愛知県), 2014/10-18~19.

大里大助, 高橋 潔, 小川 憲彦, 内田 恭彦 新卒採用におけるコンピテンシー測定尺度の開発, 産業・組織心理学会第 29 回大会, 京都橘大学(京都府), 2013/9/7. 小川 憲彦, 高橋 潔, 大里 大助, 内田 恭彦 (2013) 『イラストを用いた電子デバイスによる企業文化測定の試み』経営行動科学学会第 16 回年次大会, 名古屋大学(愛知県), 2013/10/26.

Takahashi, K., Osato, D., & Ogawa, N., Measuring job competencies of college students: A development of forced-choice scales for selecting entry-level job applicants in Japan. Macrotheme International Conference on Business and Social Science 2014, Monte Carlo, Monaco. 2014/3/9.

Ikari, K., & Takahashi, K. (2014) The effectiveness of training program for organizational creativity.

Macrotheme International Conference on Business and Social Science 2014, Monte Carlo, Monaco. 2014/3/9.

新井康平, 服部 泰宏, 経営学の普及 その現状と規定要因, 日本情報経営学会全

国大会，群馬大学（群馬県）2013/5/25.

〔図書〕（計 1件）

高橋 潔（2013）『評価の急所：パラダイムシフトを迎える人事評価』生産性労働情報センター

〔産業財産権〕

出願状況（計 0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況（計 0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等 なし

6. 研究組織

(1) 研究代表者

高橋 潔（TAKAHASHI, Kiyoshi）
神戸大学・大学院経営学研究科・教授
研究者番号：90298555

(2) 研究分担者

小野善生（ONO, Yoshio）
滋賀大学・経済学部・准教授
研究者番号：80362367

服部泰宏（HATTORI, Yasuhiro）
横浜国立大学・大学院国際社会科学府研究
院・准教授
研究者番号：70560150

(3) 連携研究者

なし（ ）
研究者番号：