

職場チームにおけるシェアド・リーダーシップの影響：

リーダーとメンバー間の差異

○藤本 学
(立命館大学)

芳賀 繁
(立教大学)

The Impact of Shared Leadership in Workplace Teams: Differences Between Leaders and Members

Manabu FUJIMOTO
(Ritsumeikan University)

Shigeru Haga
(Rikkyo University)

本研究は、藤本が提唱し(2025: 産組心 152th 組織行動部会研究会)実証した(2025: 89th 日心大会)心理的安全性の相互性に関する循環モデルを3つのセクションに分けた上で、職場チームにおけるシェアド・リーダーシップと他のコンポーネントとの関係性を検討することを目的とする。

循環モデルのセクションのうち、心理的安全性セクションは、パス1「対象のシェアド・リーダーシップ→対象に対する心理的安全性」とパス2「対象に対する心理的安全性→自己のシェアド・リーダーシップ」から、チームワークセクションは、パス3「他者のシェアド・リーダーシップ→チームワーク」とパス4「自己のシェアド・リーダーシップ→チームワーク」から、そして、パフォーマンスセクションは、パス5「自己のシェアド・リーダーシップ→自己のパフォーマンス」からなる。

これら5つのパスについて多母集団パス解析を用いて、リーダーとメンバーの差異を検証することで、個々人や職場チームの活動を活性化するための方策を明らかにする。

方 法

調査参加者

マイボイス社の調査パネルの登録者にメールによって案内した。8399 名が同意し、調査サイトにアクセスした。そのうち、勤務形態が正社員で、直近 6 ヶ月以上同じチームに所属して業務にあ

たっており、そのチームにおける活動経験を 5 件法で「3:ある程度ある」以上と回答した 1000 名(チーム内立場を基に層別抽出を実施し、リーダーは 300 件、メンバーは 700 件)が回答ページに進み、質問紙に回答した。

調査手続きと使用尺度

回答者は、デモグラフィック情報に関する質問に続き、対象に対する心理的安全性を測定する Psychological Security Scale (Edmondson, 1999)、自己および対象のシェアド・リーダーシップタイプを測定するシェアド・リーダーシップタイプ尺度(藤本・島村・宮崎, 2024: 88th 日心大会)、チームワークを測定する Crew Resource Management (Federal Aviation Administration (1992)、自己のパフォーマンスを測定する Task Performance Scale (Williams & Anderson, 1991)、チームのパフォーマンスを測定する Team Performance Scale (Van der Vegt & Bunderson, 2005)に回答した。

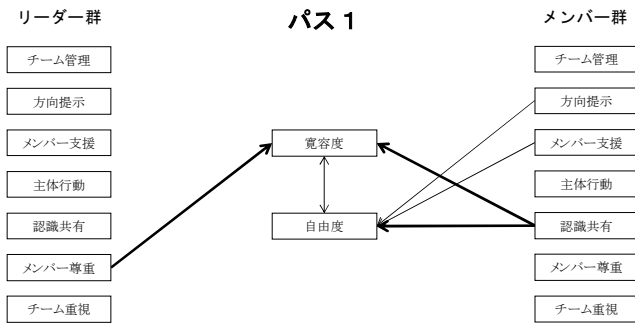
結 果

多母集団パス解析の結果、モデル適合度はいずれのパスにおいても十分に良好であった(パス 1: CFI = .966, SRMR = .012; パス 2: CFI = .975, SRMR = .010; パス 3: CFI = .979, SRMR = .010; パス 4: CFI = .981, SRMR = .009; パス 5: CFI = .972, SRMR = .012)。続いて、Z 検定を行い、リーダーとメンバーの群間差を検証した。

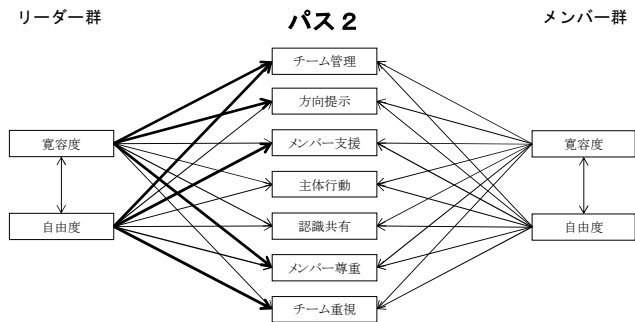
考 察

心理的安全性セクション

パス1 メンバーがリーダーを尊重するほど、リーダーは寛容的であると感じる。一方、リーダーが先頭に立ち、サポーターに振舞うとともに、自らの認識を全体に共有することほど、メンバーは自由に行動できると感じる。

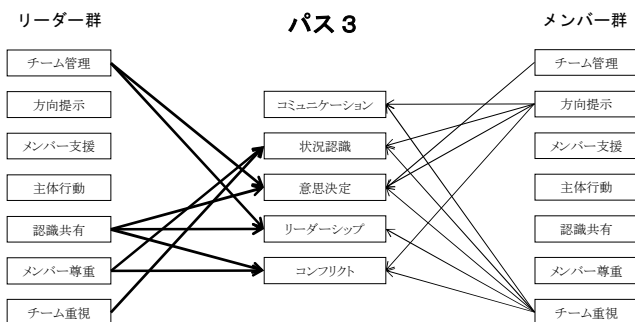


パス2 リーダーに対して心理的安全性を感じているほど、メンバーは上位のシェアド・リーダーシップを積極的に取ることができる。

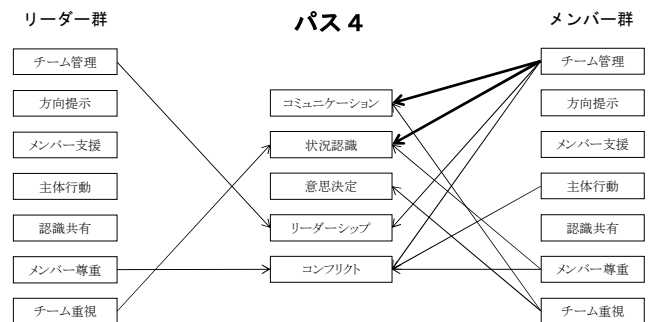


チームワークセクション

パス3 リーダーは、メンバーがチームを第一に考えるとともに、チームの方向性を積極的に示していると感じているほど、チームワークを高く評価する。一方、メンバーは、リーダーがチームを適切に管理し、全体に認識を共有していると感じているほど、チームワークを高く評価する。

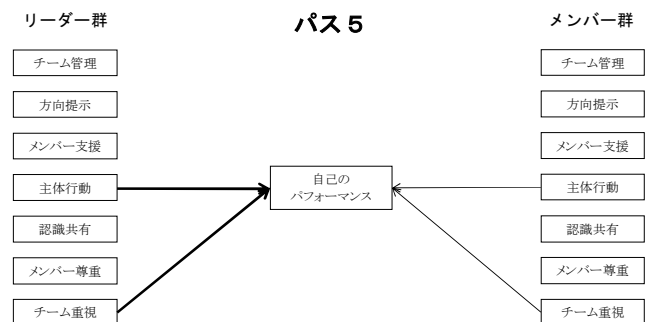


パス4 リーダーはチームワークに関する課題に応じて適切なリーダーシップを行っているほど、チームワークを高く評価する。一方、メンバーは、チームを重視し、他のメンバーを尊重するとともに、フォロワーに徹せず主体的にチームの運営や管理に関っているほど、チームワークを高く評価する。



パフォーマンスセクション

パス5 リーダーとメンバーはともに、チームの一員としてチームを重視し、課題解決に向けて主体的に行動するほど、高いパフォーマンスを示すことができる。



以上のように、職場チームの活動を促進するためには、一人ひとりが立場を越えてチームや他のメンバーに良い影響を及ぼすことが重要である。具体的には、リーダーは上位のシェアド・リーダーシップに加え、自らも主体的に課題に取り組まねばならない。一方、メンバーはフォロワーにとどまることなく、チーム全体の運営に関与する積極的な姿勢を示す必要がある。そのためには、リーダーは自らの認識をメンバーたちと共有し、メンバーはリーダーを尊重することで、相互に心理的安全性を高め合うことが必要である。

※ 潜在変数は省略した。また、有意な β のみを示し、有意な群間差は効果が大きな方を太線で示した。