

共有リーダーシップが集団の創造性に与える影響 -調整要因としての調和的沈黙-

井奥 智大

本論文では、“共有リーダーシップはいかにして集団の創造性に促進効果を及ぼすのか”を研究課題として掲げた。これに対し2つの実験を行った。実験1では、共有リーダーシップに関する先行研究の知見整理を行った。その上で、本研究の提唱する調和的沈黙という観点から、実際に共有リーダーシップが集団の創造性に与える促進効果について実証研究を行った。実験2では、実験1の結果の再現性と、その促進効果の媒介メカニズムについても検証した。最後に、2つの実験で得られた知見を総合的に踏まえて考察を行い、共有リーダーシップが集団の創造性に与える影響について論じた。

序論 今の子ども達の仕事の半数はAIに奪われ、主に新たな価値を生む仕事だけが残るとの予測がある。また、IT化といった技術革新が急速に進んでいる。こうした背景を踏まえ、急速に変化する環境に適応し、組織の優位性を獲得するために、現代の企業組織では創造性が求められていることが指摘されている。また、ヒトが社会的動物であることをふまえると、“集団”でいかに創造性を発揮できるかが、予測が困難な今後の社会に対応する鍵となると考えられる。

集団が創造性を創発する過程を左右する概念として、共有リーダーシップが挙げられる。共有リーダーシップとは複数のメンバー間でリーダーシップ行動を共有することで集団を方向づける相互影響過程を指す。公式に指名されていないメンバー間でのリーダーシップ行動を扱うという点で、PMリーダーシップといった従来のリーダーシップと異なる。また、近年ではリーダーシップをリーダーシップ行動とフォロワーシップ行動の相互作用として捉えるべきとの指摘がある。これらを踏まえ、本研究では、共有リーダーシップを複数のメンバー間でのリーダーシップ行動とフォロワーシップ行動の相互作用と定義した。

それでは、どのようなリーダーシップ行動とフォロワーシップ行動の相互作用が創造性に影響を与えるのだろうか。この点に関して、先行研究を概観した結果、問題解決行動というリーダーシップ行動が創造性に促進効果を与えているという根拠が数多く報告されていた。ただし、問題解決行動というリーダーシップ行動と相互作用する具体的なフォロワーシップ行動についてはまだ十分な検討がなされていない。そこで、これまでのフォロワーシップ行動の研究を踏まえた上で、問題解決行動と相互作用するフォロワーシップ行動として調和的沈黙行動という概念を提唱した。

この調和的沈黙行動という概念は、ある種の理解を意図してあえて選択する沈黙行動を指す。この調和的沈黙行動が適切にとられることで、問題解決行動から得られる種々の情報は統合され、創造性の創発に結実すると考えた。そこで、本研究では、「調和的沈黙行動」というフォロワーシップ行動は、「問題解決行動」というリーダーシップ行動が集団の創造性に与える促進効果を調整するのか検討することを目的として、2つの実験を実施した (Figure 1)。

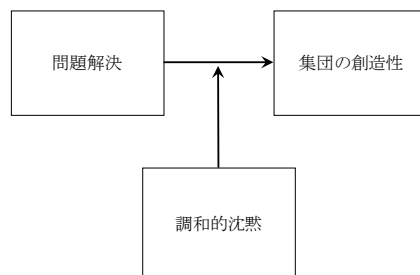


Figure 1 本研究のモデル

実験 1 実験 1 では、リーダーシップ行動とフォロワーシップ行動に集団の創造性に与える相互作用効果を検証するため、フォロワーシップ行動（調和的沈黙行動）はリーダーシップ行動（問題解決行動）が創造性に与える促進効果に影響を及ぼしているのか検討を行った。

本研究では、集団内で創造性が求められる課題を用いた実験室実験を実施した。75 名、25 集団からデータが得られた。創造性課題を用いた実験室実験を実施した。課題は、アイデア創出課題を用いた。課題の資料には役割の教示、課題内容、創造的計画立案のための情報が含まれた。この課題では、参加者は劇場を運営する役割を担い、参加者は劇場の現状を改善する創造的な行動計画を立てなければならない。参加者は役割の概要（運営上の役割）と劇場に関する情報（立地計画、上演予定表など）を受け取った。参加者は、独創性と実用性によって評価される創造的な計画を立てるように教示された。

その結果、問題解決行動は創造性に直接的な影響を与えているわけではなく、集団メンバーが調和的沈黙行動を上手に用いているかによって、その促進効果が異なることが示された (Figure 2)。

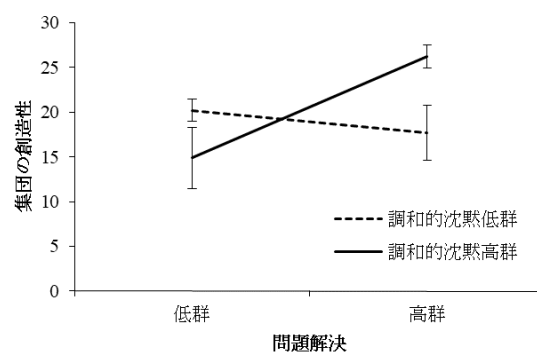


Figure 2 問題解決および調和的沈黙により予測される集団の創造性の差異

実験 2 続く実験 2 では、実験 1 の知見を踏まえつつ共有リーダーシップが集団の創造性に影響を与える媒介メカニズムについて検討を行った。具体的には、実験 1 で残された問題点（変数間の相関に基づく結果であった点、共有リーダーシップと創造性との媒介メカニズムが未検討であった点）を考慮しつつ、問題解決行動と調和的沈黙行動が創造性に与える相互作用効果の再検討を行った。これに付随して、共有リーダーシップが創造性に影響を与えるメカニズムを明らかにするため、問題解決行動と調和的沈黙行動の相互作用が創造性に影響を与える媒介過程の検討も行った。

実験 1 同様、創造性課題を用いた実験室実験を行った。96 名、32 組からデータが得られた。その結果、調和的沈黙行動と問題解決行動の相互作用は、情報統合に促進効果を与えていなかったものの、創造性に促進効果を与えることが再度確認された。今後、情報統合の測定手法に変更を加え、問題解決行動と調和的沈黙行動の交互作用が創造性に影響を与えるメカニズムについても追って検証していくべきだろう。

総括 本論文で得られた知見は、次のようにまとめられる。実験 1 および実験 2 の結果から、本研究の創造性課題において調和的沈黙行動は問題解決行動が集団の創造性に与える促進効果に調整することが示された。つまり、集団メンバーが問題解決行動に加えて調和的沈黙行動を適切にとっている場合、集団内での誤解が少なくなり、集団討議中でのひとつひとつの情報処理が深い水準でなされる。その結果、ばらばらの情報というピースがひとつのピースとなった所産として、創造性の高い行動計画が生み出されたと考えられる。つまり、問題解決行動というリーダーシップ行動が創造性に促進効果を与える上で、調和的沈黙行動というフォロワーシップ行動が適切にとられることが重要であることが示された。(社会心理学)