

リーダーの自己概念からみたリーダーシップ研究の動向¹

日本大学大学院総合社会情報研究科 田中 堅一郎

Trends in leadership research: the leader's self-concept

Ken'ichiro Tanaka (Graduate School of Social and Cultural Studies, Nihon University)

This study reviewed previous studies on the self-concept and identity of the leader, and their influence on organizational behaviors. The multi-level model of self-concepts and its measurement scale, the Levels of Self-Concept Scale, was used to introduce research on how various levels of a leader's self-concept influences his or her behavior. Studies on the effect of complexity of the leader's self-concept on behavior, and the extent of influence of leader identity on leader behavior were reviewed. Furthermore, future implications of the research problem and the impact of the leader's self-concept and identity in leadership research were discussed.

Key words: self-concept, leader identity, leader self-complexity, the Levels of Self-Concept Scale

自己 (self) についての研究は、心理学の中で多様な広がりを見せており、最近では“自己心理学”という領域さえ登場している (e.g., 榎本・岡田, 2008)。だが、リーダーの自己概念とリーダーシップのありようとの関連について論じた研究はこれまであまり多くなかった。日本のリーダーシップ研究においては、(リーダーではなく) フォロアーの自己概念の役割について論じられていた (坂田, 2008) が、リーダーの自己概念についてはこれまで本格的に論じられてこなかった²。理由はいくつか考えられるが、おそらくリーダーシップ研究で実質的なイニシアティブをとっている組織論をはじめとする経営学や社会学といった研究領域において、自己や自己概念といったキーワードは研究課題として馴染みがないこと、一方で自己や自

己概念といった研究の蓄積のある認知心理学や社会心理学の研究者は、リーダーシップに対する研究意欲があまり高くないため、リーダーの自己概念は研究課題として“死角”になっていたと思われる。

ただ最近のリーダーシップ研究はその“死角”から脱しつつあるように思われる。例えば、*Annual Review of Psychology* の Volume 60 に掲載された Avolio, Walumbwa, & Weber (2009) によるリーダーシップ研究の展望論文において、リーダーの自己概念がどのように発達していくか、そのためのリーダーの自己覚知 (self-awareness) はどう機能するかが将来求められる焦点の一つとしてあげられている。また、Avolio (2007) は、リーダーの行動をリーダーのアイデンティティとの相互作用から検討することの重要性について言及している。さらに、リーダーシップ開発の研究では先端を行く The center for creative leadership が編集した *Handbook of leadership development* (3rd Edition) の5章には、Leader development and social identity

¹ 本研究は、平成24年度・25年度文部科学省科学研究費補助金 (挑戦的萌芽研究, 課題番号: 24653167) の支援を受けた。

² 例外として、リーダーの成長に伴う価値観の変化について論じた柏木 (2009) の研究がある。

(Munusamy, Ruderman, & Eckert, 2010) が掲載されている。これらのことは、今後のリーダーシップの研究課題として、リーダーの自己およびアイデンティティが新たに注目されていくことを示唆している。

著者はこれまでリーダー発達過程における自己概念について着目してきたが (i.e., 田中, 2013), 本稿では、リーダーの自己概念について論じられた研究や、リーダーの自己概念のありようがリーダーとしての行動にどう影響するかについて検討した研究を展望することを目的とする。

リーダーの自己概念とリーダーシップ

自己概念の多水準モデル

自己に関する様々なモデルの中で、自己概念を構成する様々な側面を多水準でとらえるモデルがある。Sedikides & Brewer (2001) によれば、自己概念は個人的自己概念、関係的自己概念、集合的自己概念の3側面をとらえることができる。個人的自己概念とは、社会的環境の中で自己を他者から区分できる特性に焦点をおくものであり、関係的自己概念は、ある個人とその重要な他者との関係に基づいて定義される。そして、集合的自己概念とは、個人にとって重要な集団や組織に対するメンバーシップの大きさに基づいて定義される。Brewer & Gardner (1996) も同様に、自己概念を個人水準 (individual level)、関係水準 (relational level)、集合水準 (collective level) の三つの水準からとらえた。個人水準では、個人の行動は私利私欲によって動機づけられると仮定され、関係水準では、個人は特定の他者についての福利や自分の価値を決定する特定の人物に関する適切な役割行動によって動機づけられる。さらに集合水準では、個人は自分が所属する集団の福利によって動機づけられると仮定されている。

多水準自己概念尺度

Brewer & Gardner (1996) や Sedikides & Brewer (2001) の考え方にに基づいた3水準から構成される自己概念を測定するのが、多水準自己概念尺度 (The level of self-concept scale : LSCS) である。

この尺度 (LSCS) は Johnson, Selenta, & Lord (2006) によって作成されたもので³、個人水準、関係水準、集合水準の三つの下位尺度からなり、各々の下位尺度は5項目で構成されている (付録参照)。さらに、個人水準の尺度は“相対的アイデンティティ (comparative identity) 下位尺度”、関係水準の尺度は“他者への関心 (concern for others) 下位尺度”、集合水準の尺度は“集団達成重点 (group achievement focus) 下位尺度”とサブタイトルが示されている。

LSCSはすでにながりの研究で使用されており、いづれの研究においても尺度の信頼性はある程度高いことが認められる (Table 1)。さらに、かなりの研究でこの尺度がしばしば組織行動の説明変数として使われていることは注目される。この尺度を説明変数としたときに予測変数として用いられた研究には、職場での被害者への謝罪行為 (Fehr & Gelfand, 2010)、組織的公正 (Johnson et al., 2006; Johnson & Lord, 2010)、企業倫理観 (Coughlan, Shteynberg, Gelfand, & Schminke, 2012) などがあげられる。例えば、Fehr & Gelfand (2010) では、LSCSにおける関係の水準や集合的水準の高い回答者においては道徳的特性がより強くみられ、個人的水準の高い回答者では道徳的特性は弱かった。また Johnson & Lord (2010) によれば、LSCSにおける集合的水準の高い従業員は所属する組織に対して協力的行動を行いやすく、個人的水準の高い従業員は窃盗行動を行いやすかった。これらの結果から、組織構成員は自分たちの自己概念を集合的水準でとらえているほど組織に対して向社会的な行動をしやすく、その一方で自己概念を個人的水準でとらえている組織構成員ほど組織に対して非倫理的な行動を行いがちであることが示唆される。

リーダーにおける多水準自己概念

Lord & Hall (2005) は、リーダーにおける自己は彼らが示す行動と状況適応的な成果をもたらす

³ 正確には、この尺度を最初に開発したのは Selenta & Lord (2005) であるが、当該論文は非公開のため入手できなかった。

Table 1
過去の研究におけるLSCSの α 係数

LSCS を用いた研究	回答者数	回答者の主な属性	α 係数		
			個人水準	関係水準	集合水準
Johnson et al. (2006)	191 名	大学学部生, 平均年齢 21.8 歳	.90	.74	.60
Johnson & Jackson (2009)	230 名	会社の上司と部下 (平均年齢 34.2 歳)	.89	----	.80
Fehr & Gelfand (2010)	175 名	大学学部生, 平均年齢 19.7 歳	.77	.67	.63
Johnson & Lord (2010)	124 名	大学学部生, 平均年齢 22.9 歳	.83	.87	.83
Johnson, Chang, & Rosen (2010)					
Study 1	70 名	大学学部生, 平均年齢 23.5 歳	.83	.78	.71
Study 2	102 名	大学学部生, 平均年齢 22.6 歳	.76	.80	.74
Johnson, Venus, Lanaj, Mao, & Chang (2012)	55 名	MBA 週末プログラムを受講する経営者	.84	.72	.74
Cojuharenco et al. (2012)					
Study 1	156 名	大学学部生, 平均年齢 20 歳	.75	.79	.70
Study 3	607 名	アメリカ合衆国を主とした正規雇用従業員, 平均年齢 43 歳	.86	.90	.89

より深い認知的構造とのインターフェイスの役割を担っていると考えた。さらにLord & Hall(2005)によれば, こうしたインターフェイスの役割を自己が担うためには, リーダーの自己概念は三つの水準(すなわち, 個人水準→関係水準→集合水準)にしたがって発達する必要があると仮定した。具体的には, 新参のリーダーは自己概念を個人水準でとらえようとし, リーダーである自分を他のメンバーと区分しようとする。すなわち, 今までのような職場の従業員の一人としてではないリーダーとして, 他のメンバーとは異なる役割を担う存在としての個人的自己概念を確立しようとする。そして, 新参リーダーが経験を積んでいくと, 次第に相手の反応や人間関係をより深く理解できるようになり, 彼の相手への対応も状況依存的になってくる。次第にリーダーは数多くのフォロアーの能力, 欲求, パーソナリティを統合しながら, 関係的自己概念を形成する。さらにリーダーが高位に就くにしたがって, リーダーは自分を所属する組織にとって典型的な構成員として理解するようになり, 集合的自己概念を形成していく。

その結果, リーダーはいつしか自分のことを“われわれは”と表現するようになるだろう。こうして集合的自己概念を獲得したリーダーは組織全体と組織を取り巻く状況を検証しながらリーダーとしての確かな意思決定を行えるようになるだろう。
リーダーの多水準自己概念とリーダーシップ

Johnson, Venus, Lanaj, Mao, & Chang (2012)の研究では, リーダーのLSCSでの得点の違いがリーダーシップおよびリーダー行動へ影響することが見出されている。すなわち, リーダーのLSCSにおける関係の水準が高いときに配慮的リーダーシップが行なわれやすく, 集合的水準が高いときに変革型リーダーシップが行われやすかった。さらに, リーダーによる部下への侮辱的行為は, リーダーのLSCSにおける個人的水準の得点が高く, かつ集合的水準の得点が低いときに観察されやすかった。この研究結果から, 組織に対して機能的なリーダーシップを発揮しているリーダーは, 彼ら自身の自己概念を関係的水準や集合的水準でとらえられていることがわかる。

これらのことから, リーダーが組織に対して適

切なリーダーシップを発揮するためには、彼ら自身の自己概念を個人水準、関係的水準、さらに集合的水準へと拡大させ、それらを互いに葛藤させることなく共存させることが必要であり、さらに自己概念形成において個人水準から関係水準、そして集合水準へと重みづけを移行させる必要のあることが示唆される（Figure 1）。

リーダーの自己複雑性とリーダーシップ

自己複雑性

自己複雑性（self-complexity）とは、“自己についての知識を認知的にまとめるために使用される

観点（aspect）の数と、それらの観点が総合に関連している程度”（Linville, 1985, p.97）と定義される。自己複雑性が高いほど、（認知されている）自己側面の数が多く、自己側面が互いに分化しているとみなされる。一方、自己複雑性が低いほど、自己知識の数が少なく、しかもそれらが互いに未分化な側面で構成されているとみなされる。言い換えると、自己複雑性は自己知識の精緻化の程度ということができる。

リーダー自己複雑性

Hannah, Woolfolk, & Lord（2009）は、リーダーの内面的過程（例えば、複数の目標や自己制御、

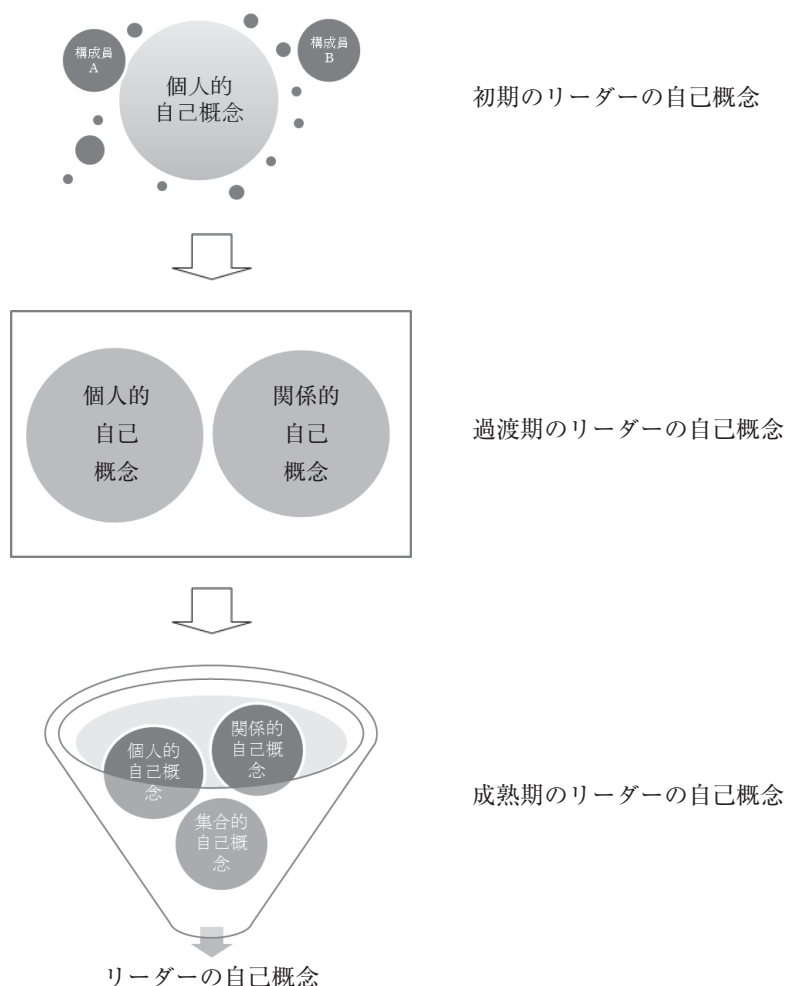


Figure 1. リーダーの自己概念の推移

アイデンティティ) とリーダー×社会的環境の相互作用とのインターフェイスを管理する自己の中心的役割を、リーダー自己複雑性 (leader self-complexity) から捉えようとした。リーダー自己複雑性は、リーダーが彼らの自己概念を心理学的に構成している豊かさと複雑さの水準を反映しており、その自己概念はリーダーが彼ら自身を特徴づける役割 (例えば、チームリーダー、メンター、代弁者) の豊富さに基づいた複雑性として、さらに各々の役割 (例えば、スキル、特性、属性) に含まれる自己概念の豊富さとして定義することができる (Hannah et al., 2009)。

リーダー自己複雑性とリーダーの意思決定

リーダー自己複雑性は、リーダーの有効性にとって鍵になると思われる。というのも、リーダーにとって自己というのはリーダーが示す表面的なレベルの観察可能な特性や行動と、リーダーが状況の洗練された理解を構築できて思考や行動のより幅広いレパートリーを意のままに作動させるより深いレベルのメタ認知的な構造とのインターフェイスの役割を担っているからである (Lord & Hall, 2005; Lord, Hannah, & Jennings, 2011)。

ところで、リーダーが社会的環境に対して適応的な意思決定を行うには何が必要なのだろうか。Hannah, Balthazard, Waldman, Jennings, & Thatcher (2013) は、変化し続け不明確になりがちな意思決定状況に対して適切な反応をするためにリーダーが自分の思考や行動を適合させる能力を、リーダー適応可能性 (leader adaptability) とよんだ。Hannah et al. (2013) によれば、リーダーの自己複雑性の水準が大きいほど、リーダーは環境におけるインプットや刺激の様々な資源を仕分けできるようになると同時に、意思決定状況に対する適切な反応のために、認知的・感情的構造とこれらインプットや刺激を統合するリーダーの能力も促進される。すなわち、Hannah et al. (2013) はリーダー自己複雑性の水準が大きいほど、リーダー適応可能性も高まると仮定した。アメリカ陸軍東部地区の将校クラスの隊員 103 名を対象とした Hannah et al. (2013) の実験結果によれば、参

加者の戦闘経験に加えて自己複雑性の指標が高いほど、戦場での適応的意思決定課題の成績が良くなることが示された。この実験結果から、リーダー自己複雑性が高まるほど、リーダーが行う意思決定は状況に適合的になり、リーダーとしての判断は的確になっていくことが示唆されよう。

リーダー・アイデンティティと リーダーシップ

心理学では、自分自身を社会環境の中に肯定的にかつ確信的に位置づけることは、しばしばアイデンティティとよばれる。この概念は E.H. Erickson が提示した発達課題のモデル以来あまりにも有名であるが、組織におけるアイデンティティの役割も重視されている (e.g., Albert, Ashforth, & Dutton, 2000)。

Day & Harrison (2007) は、個人のアイデンティティを構成する下位要素の一つにリーダー・アイデンティティ (leader identity) があると仮定した。リーダー・アイデンティティとは、人が自分のことをリーダーであると考え、あるいは人がどうやって自分のことをリーダーとみなすようになるかに関するものであるとされる。

リーダー・アイデンティティとリーダー行動

Rus, van Knippenberg, & Wisse (2010a, 2010b) は、集団に基づくアイデンティティを顕在化させたリーダーは、個人に基づくアイデンティティを顕在化させたリーダーよりも、自己に有利な報酬分配を行わず、自己中心的な行動を行わないことを見出した⁴。これらの結果は、集団的アイデンティティを顕在化したリーダーが、個人的アイデンティティを顕在化したリーダーよりも組織構成員や組織全体を視野に入れた行動を行いやすいことが示しており、リーダーの多水準自己概念がリーダー行動に及ぼす影響について検討した Johnson et al. (2012) の結果とも符合している。

⁴ ほぼ同様な結果が、オランダ人の学部生を対象として実験で得られている (Wisse & Rus, 2012)。

リーダーの自己概念と リーダーシップの研究に関する今後の課題

ビジネス界のリーダーや政治的リーダーについて昨今報道されたスキャンダルには、彼らの自己中心的な関心とそれを具現化させる強引な言動に関する内容をしばしば見いだすことができる。かつては理想や志の高かった多くのリーダーが、彼らの率いる集団や組織の構成員あるいは国民の多様な意見に耳を貸さなくなったとき、しばしば破壊的な結果をもたらすことは、過去5年間におけるいくつかの国々の政変が示唆している。むしろ、自己中心的な関心を保留し、集団や組織の構成員の関心を尊重するリーダーが、フォロアーのモチベーションを高揚し、高い業績を上げることさえある (e.g., De Cremer & van Knippenberg, 2004; van Knippenberg & van Knippenberg, 2005)。

本稿で示された研究が示唆していることは、権限が大きくなり執行責任を多く抱えるほど、リーダーは多面的な視座から自己概念やアイデンティティを構成する必要性に迫られる、ということであろう。環境に適合的で的確な意思決定のできる、いわゆる“成熟したリーダー”は自己概念が複雑で、かつ複雑な自己概念を構成するコンストラクトが葛藤することなく共存しているに違いない (Figure1)。逆に、“自己対他者”といった単純な自己概念しかもたないリーダーは、権限の大きさと執行責任の重さが増すにつれて、機能不全をもたらすに違いない。

Haslam, Reicher, & Platow (2011) は、従来までの心理学におけるリーダーシップ研究を the old psychology of leadership と捉え、それに対して社会的アイデンティティや自己カテゴリー化といった視点から行われたリーダー・アイデンティティの研究を the new psychology of leadership の一つとして捉えている。今後はリーダーシップに関する“新たな”心理学的研究の展開が期待される。

それでは、リーダーの自己概念とリーダーシップ行動に関連する研究には、どのような課題があるのだろうか。そのいくつかについて以下に論じ

てみたい。

複雑な自己概念をどうすれば制御できるか

成熟したリーダーは異なる自己概念 (個人的自己概念, 関係的自己概念, 集合的自己概念) をもつことになる。どの自己概念が優位になるかは別にして、それらはしばしば相互に矛盾した性質をもつ。そうした相互に矛盾した性質にもリーダーは耐えなければならないだろう。例えば、リーダーの立場が変わっていくのに伴い“以前の彼 (リーダー) なら、われわれの個人的な問題でも職場での些細な問題もじっくりと話を聞いて一緒に問題解決を考えてくれたのに、今では会社サイドでしかものを言わなくなった。”といった、戸惑いや苛立ちをかつての同僚たちは感じるだろう。彼らにとって“変節”と感じさせるリーダーの態度や行動がリーダーに対する反感を生じさせるかもしれない。リーダーがそうした経験をするとき、多様で矛盾しかねない自己概念の要素を受容できないとしたら、そのリーダーはその都度自己矛盾に動揺し苦悩し続けるにちがいない。そうならないためにも、リーダーとしての多様な自己概念に戸惑うことのない心理的な耐性をもつことが必要とされるだろう。

リーダーとしての自己概念あるいはアイデンティティの獲得方法

一般的にいて、組織自体は矛盾した目標や理念を抱えていることが多い。したがって、リーダーではない組織構成員であっても組織の中での自己概念やアイデンティティをマネジメントすることが難しい。江夏 (2010) も述べているように、そもそも組織構成員であるためにはそれぞれの職務役割に応じた多元的なアイデンティティをもつことが求められるだろう。リーダーになる前から自己概念を多様化する必要がある。

自己概念の変化の時間的推移

Day & Lance (2004) によれば、リーダーの発達過程はリーダーとしてのアイデンティティがより分化され、次いでそれら分化したアイデンティティの要素が全体的なアイデンティティに統合されていくという順で進行していく。さらに Day,

Harrison, & Halpin (2009) は、そうしたリーダー発達の過程は現場でのリーダーシップの経験を通じた学習の中でリーダー・アイデンティティの変化と形成が螺旋的な発達の軌道 (developmental trajectories) を描いて進行するのではないかと仮定した。Day & Sin (2011) は Day et al. (2009) のモデルを13週間にわたる継続的調査を行って検証を試みているが、分析結果を見るかぎり、モデルの実証に成功したとはいえない。自己概念の変化に関する時間的推移については、今後の検討が待たれる。

リーダーの多水準自己概念、自己複雑性、アイデンティティにおける相互関係

本稿では、リーダー行動に及ぼす自己概念のありようとして多水準自己概念、自己複雑性、リーダー・アイデンティティを取り上げたが、これらの相互関係についてはどうであろうか。例えば、リーダーの行動に対して、多水準自己概念と自己複雑性との交互作用、あるいは自己複雑性とリーダー・アイデンティティとの交互作用はどのように影響を及ぼすのであろうか。今までの研究経緯からすると、自己概念が個人水準→関係水準→集合水準へと移行するに従って、自己複雑性も高くなっていくと考えられるが、不思議なことに、これらの要因の交互作用や媒介変数が及ぼすリーダー行動への影響について論じられた研究はほとんど見出すことができない。こうした論点からのリーダーシップ研究がそろそろ行われてしかるべきだろう。

引用文献

- Albert, S., Ashforth, B.E., & Dutton, J.E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, **25**, 13-17.
- Avolio, B.J. (2007). Promoting more integrative strategies for leadership theory-building. *American Psychologist*, **62**, 25-33.
- Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Weber, T.J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. In S.T. Fiske, D.L. Schacter, & R. Sternberg (Eds.), *Annual review of psychology*, **60**, 421-449.
- Brewer, M.B., & Gardner, W. (1996). Who is this "we"? Levels of collective identity and self-representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, **71**, 83-93.
- Cojuharenco, I., Shteynberg, G., Gelfand, M., & Schminke, M. (2012). Self-construal and unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, **109**, 447-461.
- Day, D.V., & Harrison, M.M. (2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. *Human Resource Management Review*, **17**, 360-373.
- Day, D.V., Harrison, M.M., & Halpin, S.M. (2009). *An integrative approach to leader development: Connecting adult development, identity, and expertise*. New York, NY: Psychology Press.
- Day, D.V., & Lance, C.E. (2004). Understanding the development of leadership complexity through latent growth modeling. In D.V. Day, S.J., Zaccaro, & S.M. Halpin (Eds.), *Leader development for transforming organizations: Growing leaders for tomorrow* (pp. 41-69). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Day, D.V., & Sin, H.P. (2011). Longitudinal tests of an integrative model of leader development: Charting and understanding developmental trajectories. *Leadership Quarterly*, **22**, 545-560.
- De Cremer, D., & van Knippenberg, D. (2004). Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader self-sacrifice. *Organizational Behavior and Human Performance*, **95**, 140-155.
- 榎本博明・岡田 努 (2008). 自己心理学研究の歴史と方法 (自己心理学1) 金子書房 (Emoto, H., & Okada, T.)
- 江夏幾太郎 (2010). 組織アイデンティティ 経営行動科学学会(編)経営行動科学ハンドブック

- ク pp. 332-337.
- (Eto, I. (2010). Organizational identity. The Japanese Association of Administrative Science (Ed.), *Handbook of Administrative Science* (pp. 332-337). Tokyo: Chuokeizai-Sha.)
- Fehr, R., & Gelfand, M.J. (2010). When apologies work: How matching apology components to victims' self-construals facilitates forgiveness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **143**, 37-50.
- Hannah, S.T., Balthazard, P.A., Waldman, D.A., Jennings, P.L., & Thatcher, R.W. (2013). The psychological and neurological bases of leader self-complexity and effects on adaptive decision-making. *Journal of Applied Psychology*, **98**, 393-411.
- Hannah, S.T., Woolfolk, L., & Lord, R.G. (2009). Leader self-structure: A framework for positive leadership. *Journal of Organizational Behavior*, **30**, 269-290.
- Haslam, S.A., Reicher, S.D., & Platow, M.J. (2011). *The new psychology of leadership: Identity, influence and power*. New York, NY: Psychology Press.
- Johnson, R.E., Chang, C.H., & Rosen, C.C. (2010). "Who I am depends on how fairly I'm treated": Effects of justice on self-identity and regulatory focus. *Journal of Applied Social Psychology*, **40**, 3020-3058.
- Johnson, R.E., & Jackson, E.M. (2009). Appeal of organizational values is in the eye of the beholder: The moderating role of employee identity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **82**, 915-933.
- Johnson, R.E., & Lord, R.G. (2010). Implicit effects of justice on self-identity. *Journal of Applied Psychology*, **95**, 681-695.
- Johnson, R.E., Selenta, C., & Lord, R.G. (2006). When organizational justice and the self-concept meet: Consequences for the organization and its members. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **99**, 175-201.
- Johnson, R.E., Venus, M., Lanaj, K., Mao, C., & Chang, C.H. (2012). Leader identity as an antecedent of the frequency of transformational, consideration, and abusive leadership behaviors. *Journal of Applied Psychology*, **97**, 1262-1272.
- 柏木 仁 (2009). リーダーの成長と価値観に関する定性的研究 ―価値観の止揚的融合― 経営行動科学, **22**, 35-46.
- (Kashiwagi, H. (2009). A qualitative study on leaders' development and values: The dialectical synthesis of values. *Japanese Journal of Administrative Science*, **22**, 35-46.)
- van Knippenberg, B., & van Knippenberg, D. (2005). Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader prototypicality. *Journal of Applied Psychology*, **90**, 25-37.
- Linville, P.W. (1985). Self-complexity and affective extremity: Don't put all your eggs in one cognitive basket. *Social Cognition*, **3**, 94-120.
- Lord, R.G., & Hall, J.H. (2005). Identity, deep structure and the development of leadership skill. *The Leadership Quarterly*, **16**, 591-615.
- Lord, R.G., Hannah, S.T., & Jennings, P.L. (2011). A framework for understanding leadership and individual requisite complexity. *Organizational Psychology Review*, **1**, 104-127.
- Munusamy, V.P., Ruderman, M.,N., & Eckert, R.H. (2010). Leader development and social identity. E. Van Velsor, C.D. McCauley, & M.N. Ruderman (Eds.), *The Center for Creative Leadership handbook of leadership development* (3rd Edition). San Francisco, CA; Jossey-Bass. pp. 147-175.
- Rus, D., van Knippenberg, D., & Wisse, B.M. (2010a). Leader power and leader self-serving behavior: The role of effective leadership beliefs and performance information. *Journal of Experimental Social Psychology*, **46**, 922-933.

- Rus, D., van Knippenberg, D., & Wisse, B.M. (2010b). Leader self-definition and leader self-serving behavior. *The Leadership Quarterly*, **21**, 509-529.
- 坂田桐子 (2008). リーダーシップ研究の新たな潮流 坂田桐子・淵上克義 (編) 社会心理学におけるリーダーシップ研究のパーспекティブ I ナカニシヤ出版 pp.1-22.
(Sakata, K.)
- Sedikides, C., & Brewer, M.B. (2001). *Individual self, relational self, collective self*. Philadelphia: Psychology Press.
- Selenta, C., & Lord, R. (2005). *Development of the levels of self-concept scale: Measuring the individual, relational, and collective levels*. Unpublished manuscript.
- 田中堅一郎 (2013). リーダー発達過程における自己概念の変容についての社会心理学的考察 立教大学心理学研究, **55**, 79-88.
(Tanaka, K. (2013). Social psychological considerations on the metamorphosis of self-concepts in the leader developmental process. *Rikkyo Psychological Research*, **55**, 79-88.)
- Wisse, B., & Rus, D. (2012). Leader self-concept and self-interested behavior: The moderating role of power. *Journal of Personnel Psychology*, **11**, 40-48.

——2013.10.1 受稿, 2013.12.3 受理——

個人的自己概念

私は、自分の能力や才能が他の人たちよりも優れていることを示す機会によって、成功している。

私は、自分の同僚と比べてどのような立ち位置にいるかを知りたいと強く感じる。

私は、しばしば自分の友人たちと競い合っている。

私は、自分が他人よりも優れた業績を上げたときが、いちばん気分がよい。

私はしばしば、自分の状況が周りの人たちよりもよいのか悪いのかをじっと考えていることがある。

関係的自己概念

もしある友人が個人的な問題を抱えていたら、私は自分の時間とお金を犠牲にしても、その友人を助けるだろう。

私は、気配りができて共感的な友人を高く評価する。

私にとって、自分の人生における大切な人物に関わりを保つことは、重要なことである。

親しい友人や親近者を大変気遣うことは、私にとって大切なことだ。

私の親しい知人たちが、彼らの人生において私が果たす役割を認めてくれたり、評価してくれていることを知ると、自分が価値のある人物であると実感する。

集合的自己概念

私が職場のような自分が所属する集団に貢献し続けることは、私にとって大変大切なことである。

私は、プロジェクトに関わるような場合、その成功を確実なものにするためにベストを尽くす。

自分のチームやグループが上手くいっているとき、その成功が自分によるものではなかったとしても、私は大いに誇りを感じる。

もし私が自分の所属する組織やクラブから選ばれた代表として、会議やミーティングに出席することになったとしたら、光栄に思うだろう。

チームの一員であるときは、メンバーが私のことを好きかどうかや、私がメンバーのことを好きかどうかは別に、私はグループ全体のことを考えている。