

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¹

日本大学大学院総合社会情報研究科 田中堅一郎

Social psychological considerations on the metamorphosis of self-concepts in the leader development process

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

Leader development is regarded as the process by which leaders develop their leadership functions through self-learning. The following hypotheses were developed regarding leader development. (a) Leaders, as their powers extend, would be asked to provide leadership that transcends the groups and organizations to which they belong, which would in turn cause them to develop further as leaders. (b) The process of leader development is a metamorphosis of the leader's identity; that is, the leader would change the level of inclusiveness of his or her self-concept, such as from an individual self-concept to a relational or collective self-concept. (c) Changing the leader's identity, as his/her status and power increases, would involve changing the leader's viewpoints about the groups and organizations that he/she leads and facilitating more effective leadership behaviors. Finally, I discuss the possibility that self-awareness and tolerance of the multidimensionality of the self would be as important as the function of the self in leader development.

Key words: leader development, self-concept, leader identity

われわれの生活がすべて個人やごく親しい関係者の集団の中で完結しているならば、リーダーという存在は特に必要とされることはないだろう。しかしながら、われわれは地域や組織との繋がりをもった途端に、リーダーの存在を意識せざるをえない。では、われわれの前にリーダーとして存在する人々は、いつごろから“リーダー”的な人物となったのであろうか。おそらく、彼らはあるときは自然発生的に、あるときは自ら名乗り出て、またあるときは多くの人々による推挙によって生み出されるだろう。場合によっては、(日本が150年以上前にそうであったように) 政治的リーダーの親に生まれたため、幼少の頃からリー

ダーとして生きるべく育てられてリーダーとなっていくこともある。

どういった経緯にしろ、多くのリーダーは最初から数多くの人々が“リーダー”として認める資質をもって登場するとはかぎらない。むしろ、新参のリーダーは多くの戸惑いと葛藤を経験し、自分がまだ“リーダー”として十分な力量をもっていないことを実感するのが常である。結局のところ、新参のリーダーは当初は名実共に認めるリーダーとはいえず、次第にそれらしく成長していくことで“リーダー”として認識されていくのが自然の成り行きであると著者は考える。

著者はこれまで、リーダーが“リーダーらしく

¹ 本研究は、平成24年度科学研究費補助金(挑戦的萌芽研究、課題番号:24653167)の支援を受けた。

なる”過程に着目してきたが(田中, 2011), 本稿ではリーダーの発達における自己概念, およびアイデンティティの変容による機能に焦点をあてて論ずることを目的とする。

リーダー発達過程に関する研究動向

リーダーの成長過程に関連するこれまでの研究は, (a) リーダーとしての潜在的な対人関係能力向上を視野に入れたリーダーシップ開発(leadership development), (b) 自己の気づきや特定の課題遂行スキルなどに焦点を当て, リーダーの個々の発達に注目したリーダー発達(leader development)の二つに区分される(Day, 2000)。前者が教育や機会をリーダーに与えることによってリーダーシップ機能をブラッシュアップさせることという意味で用いられるのに対して, 後者はどちらかといえばリーダーが自ら学び研鑽することによってリーダーシップ機能を成長させていくという意味で用いられる。本稿では, リーダーシップの成長過程に関して, (b) の意味に特化して, 効果的なリーダーとして個々のリーダーが状況適応的に成長していく過程を扱うこととする。

研究数の推移からみたリーダー発達

リーダーの成長過程についてのこれまでの研

究事情は, かならずしも芳しかったとはいえない(e.g., Day, 2000)。Day & Lance (2004) が述べているように, 著者がみるところ(少なくとも1990年以前までの)リーダーシップ研究では, リーダーシップの成長過程を記述し説明するための理論的試みはかなり少なかった。しかしながら, 学術データベースを検索してみると, 2000年以降のリーダー発達に関する研究が(少ないながら)ヒットするようになった。例えば, EBSCOhostについて論文タイトルにleader developmentがある査読付論文を検索すると, 49件がヒットした²。検索された論文を掲載年で仕分けすると, 3分の2以上の論文が検索時点から6年以内に掲載されており, 2011年に論文数が一気に伸びている(Figure 1)。また, Science Directについてsubjectをpsychologyに限定して, 同じく論文タイトルにleader developmentがある査読付論文を検索すると, 25件がヒットした³。この25件の内訳を見ると, リーダーシップ研究の専門学術雑誌である*The Leadership Quarterly*が16件と圧倒的に多く, 21件の論文が2000年以降に掲載されている。*The Leadership Quarterly*の22巻3号(2011年)は, Longitudinal studies of leadership developmentのタイトルで特集号になっており, 当該号ではリー

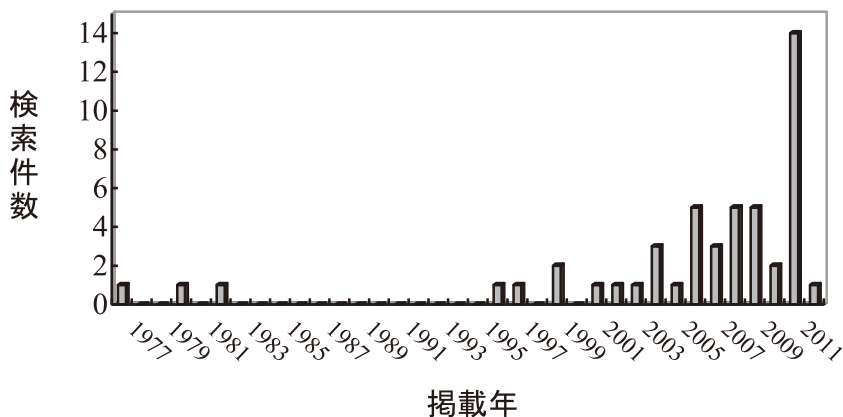


Figure 1. 論文タイトルに“leader development”がある査読論文の検索数
(データベースはEBSCOhost, 検索日: 2012年8月29日)

² 検索日: 2012年8月29日。

³ 検索日: 2012年8月29日。

ダーシップを発達の視点も含めた長期的な視点からの研究が輩出している (i.e., Riggio & Mumford, 2011)。これらの検索結果からみると、2000年以降(特に過去1, 2年の間)にリーダー発達に関する学術的関心は急速に高まっていると思われる。どうやら、リーダー発達の研究動向は2000年以降量的に大きく変化したようである。

日本語による学術論文は、国立情報研究所の学術論文データベース CiNii を“リーダーシップ開発”のキーワードで検索すると76件ヒットしたものの、“リーダーシップ発達”および“リーダー発達”のキーワードで検索した結果、これらを題目にもつ研究数はわずか1件であった⁴。

展望論文からみたリーダー発達研究の動向

リーダーシップ研究を展望した論文を見てみると、2009年発刊の *Annual review of psychology* に心理学における過去のリーダーシップの研究動向が載っているが、その中にリーダー(もしくはリーダーシップ)の発達についての記述は見当たらない(Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009)。また、2011年発刊のアメリカ心理学会の産業・組織心理学ハンドブックにおいては、第1巻の7章がリーダーシップの研究展望にあてられているが、leadership development の節はあるものの、リーダーの発達過程については言及されていない(Barling, Christie, & Hopton, 2011)⁵。これらのことから、少なくとも心理学およびその近接領域に関する限り、リーダー発達研究はまだ注目されていないと思われる。しかし、リーダーシップ研究に特化するならば、2011年発刊の *The SAGE handbook of leadership* では第4章が leadership development と銘打たれており、その章の内容のかなり多くはリーダー発達の研究について言及されている(Day, 2011)。日本では、淵上(2008)が“リーダーに関わる諸問題”で今後の研究課題の一つとして、リーダーシップ成長過程について

僅かに言及している他、金井・守島(2009)が発達心理学における生涯にわたる発達課題モデルを援用しながらリーダーシップの発達段階を考察している。

リーダー発達とリーダーシップ開発

リーダー発達

Van Velsor & McCauley (2004)によれば、リーダー発達は“リーダーの役割やプロセスの中で効果的になっていく能力の発展(p.2)”と定義される。ここで言及された発展する能力は、具体的には以下の三つである(Van Velsor & McCauley, 2004)。

1. **自己管理能力** この能力はさらに以下の四つから構成される：(a) 自己覚知 (self-awareness : 自分の個人的長所・弱点を理解すること), (b) 要求の葛藤の両立を図る能力, (c) 学ぶ能力 (新しい行動, スキル, 態度が求められていることを認識する, 自分の発達にともなう責任を受け容れる, 他), (d) リーダーシップの価値 (リーダーシップの役割に効果的な価値を受け容れる)。

2. **社会的能力** リーダーとしての対人的・社会的スキルに相当し、以下の四つから構成される：(a) 人間関係を構築し維持する能力, (b) 効果的な職場集団を作り上げる能力, (c) コミュニケーション・スキル, (d) 他者を発展させる能力。

3. **職務促進能力** 以下の四つから構成される：(a) マネジメント・スキル, (b) 戦略的に考え行動する能力, (c) 創造的に考える能力, (d) 変革に着手し実行する能力。

リーダー発達とリーダーシップ開発はどう違うか

リーダーシップ開発とリーダー発達は研究内容の面で違いがある。まず、リーダーシップ開発に関する研究はこれまで経営管理や人材開発(あるいは人材教育)の領域で行われ、どうすればすぐ

⁴ 検索日：2012年8月29日。検索でヒットしたのは、金井・守島(2009)の論文である。

⁵ 2008年発刊の *The SAGE handbook of organizational behavior* の Volume 1 に組織行動論におけるリーダーシップの研究動向が載っているが (Judge, Woolf, Hurst, & Livingston, 2008), その中にもリーダー(もしくはリーダーシップ)発達についての記述は見当たらない。

れたリーダーを育てることができるか、そのためにはどのような教育や指導を行えばよいか、といった実践的な課題が中心である。それに対してリーダー発達の研究がターゲットとしているのは、主としてリーダーの成長過程のメカニズムであり機序である。さらに、リーダーシップ開発の研究者は主として（組織論や人的資源管理論を中心とする）経営学的視点をもっているのに対して、リーダー発達の研究者は発達心理学や社会心理学の知見を援用することが多い。

また、これまでリーダーシップ開発とリーダー発達の研究上あるいは実務面での扱われ方は対照的であった。まずリーダーシップ開発は、組織運営における実践的課題として重要とみなされてきた。それを裏づけるデータとして、例えば世界83カ国の企業を対象とした調査結果では、リーダーシップ開発が人事・人材領域の重要課題として2番目に重要なことがらと位置づけられている（山田，2008）。またCascio & Aguinis（2008）は、1963年から2007年までのアメリカにおける産業・組織心理学研究論文⁶を内容分析し、学術分野と実務家との隔たりを埋めるために今後研究が必要な13の課題を挙げているが、その第一番目の研究課題がリーダーシップ開発である。因みに、leadership developmentをタイトルにもつ査読付論文をデータベースで検索すると、EBSCO hostでは873件ヒットし、Science Directでは150件ヒットした⁷。それに比べて、リーダーの発達の側面はこれまで正面から取り上げられる機会が少なく、これに関する学術研究も（少なくとも数の上では）あまり多くなかった（i.e., Schriesheim, 2003）。この理由として考えられることは、リーダーシップ開発の研究課題が人的資源管理や経営戦略の面から実践的課題と捉えられやすかったのに対して、リーダー発達は発達心理学や社会心理学の視点からアプローチせざるをえないので、研究課題としては組織論や人的資源管理論の研究者から敬

遠されがちだったことがあげられる。一方で、肝心の発達心理学や社会心理学の研究者は、リーダーシップという研究課題にあまり魅力を感じていなかった（そうでなければ関心がなかった）ために、研究そのものが少なくなったのかもしれない。

リーダー発達のカギ： リーダー・アイデンティティ

リーダー・アイデンティティ

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。

リーダー発達におけるアイデンティティの変容

リーダーにおける自己概念の3水準 Lord & Hall（2005）は、Sedikides & Brewer（2001）による自己概念の3水準モデル（個人的自己概念、関係的自己概念、集合的自己概念）を援用し、リーダー・アイデンティティの発達過程を考察した。ここで個人的自己概念とは、社会的環境の中で他者と区別できる特性に焦点をおくもので、関係的自己概念とは、ある個人とその重要な他者との間の関係に基づくものである。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。Lord & Hall（2005）は、リーダー・アイデンティティもまた、これら三つの水準に区分でき、リーダーは個人的自己概念から関係的自己概念、集合的自己概念へと焦点を広げたアイデンティティを発達させていくと仮定した。要するに、Lord & Hall（2005）によるリーダー・アイデンティティの観点から見た発達過程は、自己概念の包含性（inclusiveness）の水準を変化させることに他なら

⁶ 分析対象となった学術雑誌は、*Journal of Applied Psychology*と*Personnel Psychology*である。

⁷ 検索日：2012年8月30日。

ない。具体的にいえば、新参のリーダーはまずリーダーとしての自分を他のメンバーと区分しようとする。そして彼はリーダーとしての自分を他者から認めてもらおうとする。すなわち、今まで単なる職場で従業員の一人としての自分ではなく、リーダーとして他のメンバーとは異なる役割を担った存在としての個人的自己概念を確立しようとする。だが、新参だったリーダーが経験を積んで発達していくと、相手の反応や人間関係をより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。この変化は、自己の視点だけではなく他者の視点からも反応できるようになることを意味している。次第に、リーダーは多くのフォロワーの能力、欲求、性格を統合して関係の自己概念を形成する。さらに高位になるにしたがって、リーダーは自分がある集団や組織に所属した生粋の構成員として理解する、すなわち彼が所属する集団の代表者としての自己概念（集合的自己概念）をもつようになる。その結果、リーダーはいつの間にか自分のことを“われわれは”と表現するようになるだろう。

Day & Lance (2004) が述べているように、リーダー発達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と思われる。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発達の軌道 (developmental trajectories) を描いて螺旋的に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⁸。

リーダー・アイデンティティの階層構造 リーダー・アイデンティティの構造を考える上で参考になるのが、Sluss, van Dick, & Thompson (2011) が提唱した役割アイデンティティ (role identity)

である。Sluss et al. (2011) によれば、職場での役割というものは社会的な関係で地位と結びついた様々な行動上の期待であって、役割アイデンティティは諸々の役割期待で構成される一般化されたネットワークと考えられる。そして、役割アイデンティティは深さ (depth) と幅 (breadth) という二つの要因によって表せる (Sluss et al., 2011)。ここで“深さ”とは、役割アイデンティティについての一般化から個別化までの抽象水準の数であり、“幅”とは各々の抽象水準における関係他者の数である。リーダー・アイデンティティに置きかえて考えると、リーダーとしての役割アイデンティティは、組織構成員の職階が上がってより上位のリーダーになるにつれて、幅が広がり深さも大きくなりながら階層化していくと考えられる (Figure 2)。この考え方に基づくならば、おそらく上位のリーダーになるに従って接触する相手の数が次第に多くなっていき、接触する相手がどういった立場であるかによって自分のありようを変えなければならない。リーダー発達は役割アイデンティティの多様化の過程と考えることもできるだろう。

リーダー・アイデンティティの統合

リーダーの地位が高くなる、あるいは権限が広がるほど、自分の所属している集団や組織領域だけに通用するリーダーシップではなく、それらを越えたリーダーシップが求められる。Pittinsky & Simon (2007) は、こうしたリーダーシップを集団間リーダーシップ (intergroup leadership) とよんだ。Hogg, van Knippenberg, & Rast, III. (2012) によれば、自分が所属していない集団や組織をも網羅する集団間リーダーシップは、それまで自分が所属している集団や組織でのリーダーシップのあり方とは異なるので、リーダーとしてのありよう (すなわちリーダー・アイデンティティ) も変えなければならないと考えた。そこで、Hogg et al. (2012) は、集団間リーダーシップには集団アイデンティティの問題が関わっており、こうした

⁸ しかし、著者が見るところ、Day & Sin (2011) の研究はモデルの実証に成功していない。

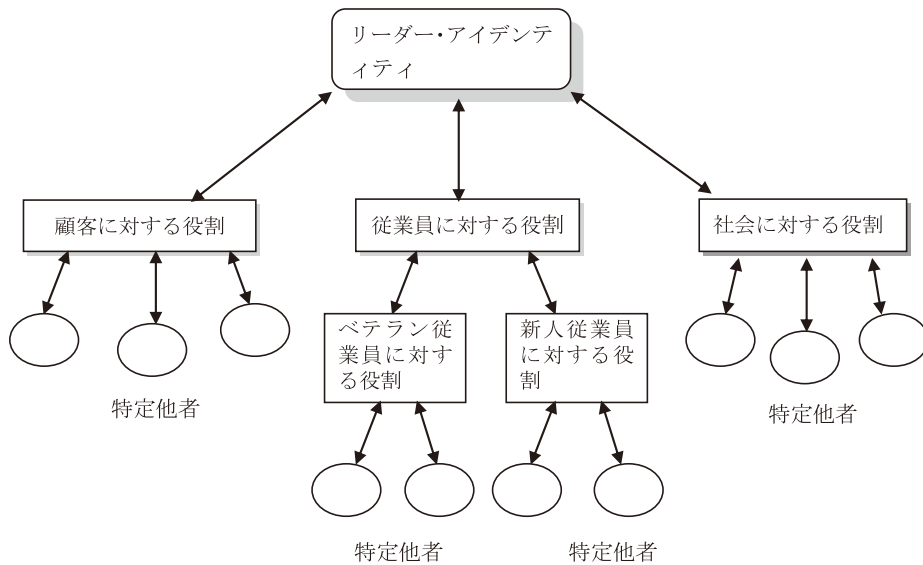


Figure 2. Sluss, van Dick, & Thompson (2011) に基づくリーダー・アイデンティティの階層構造

リーダーには集団間関係アイデンティティ (intergroup relational identity) が求められると仮定した。集団間関係アイデンティティは、“(自分が持っている) 集団のアイデンティティの一部として、他の集団を集団メンバーシップ⁹に組み入れた各々の集団メンバーシップの視点から見た自己定義 (p.233)”と定義される。

リーダー・アイデンティティの変容が生ずることの意義

それでは、リーダー・アイデンティティが変容していくことは、リーダーシップにとってどのような実質的な意味があるのだろうか。まず、リーダー・アイデンティティの変容が効果的なリーダーシップを促進することにある。van Knippenberg & Hogg (2003) によれば、リーダーシップの有効性はリーダーがどれだけ社会的アイデンティティ (Sedikides & Brewer (2001) のいう集合的自己概念) を確立していてリーダー自身を(自分が所属する) 集団や組織のプロトタイプに近づけられるかにかかっている。

リーダー・アイデンティティ変容によるもう一

つの意義は、リーダーの視点の移行 (shifts in perspective) である。おそらく、リーダーとしての自己概念の水準が個人的自己概念→関係的自己概念→集合的自己概念へと変容するにつれて、リーダーは自分の所属する集団や組織を考える視点も変化していくだろう。例えば、職場での従業員間の葛藤や顧客からの無理難題をどう処理するかという案件があったとすると、個人的自己概念をもつリーダーや関係的自己概念をもつリーダーに比べて、集合的自己概念をもつリーダーは組織全体を俯瞰しながら問題に対処できるようになるだろう。

リーダー発達における自己の機能

自己覚知

リーダー発達は、リーダーの役割として他者から求められることと、リーダー自身のアイデンティティとが適合していくプロセスとして捉えることができるが、Day & Lance (2004) によれば、その適合のためにはリーダーの自己覚知 (self-awareness) の役割が欠かせないという。自己覚

⁹ 自分がある集団の一部であると感じている程度

知とは、注意の焦点が自己に向けられている状態のことで、社会心理学では自覚状態ともよばれる。社会学ではかつて Mead (1934 河村訳 1995) が社会行動の説明原理として着目した。Mead (1934 河村訳 1995) によれば、人々が社会的ルールに従って適切に行動することができるのは、他者や社会一般が彼ら（人々）に期待している役割を取り込むことができるためである。すなわち、見られている自分（客我：me）が行動のルールとして機能するために、人々は社会規範や様々な慣習に従って行動できると仮定した。Hall (2004) によれば、自己覚知はリーダーにとって自分のアイデンティティの様々な側面を意識できる度合いであり、彼ら自身の自己覚知が内的に統合されていて他者が（リーダーである）自分を見ている視点とどれだけ適合しているかであるとされる。さらに Day & Lance (2004) によれば、リーダーがより広い自己覚知をもつことは以下の点で効果がある。すなわち、(a) リーダーが自分の役割や責任を実行するのに、どうすればベストかを理解するのに役立つ。(b) どうすれば集団（あるいは組織）に自分の貢献を最大化できるか理解する助けとなる。(c) リーダーである自分が回避したり変えたりする必要のある個人的な欠点は何かを理解するのに役立つ。

自己の多元性に対するリーダーの耐性

リーダー・アイデンティティの変容にともなって、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。リーダーの発達過程においてどれ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。そうしたアイデンティティを構成する矛盾した性質にもリーダーは耐えなければならなくなるだろう。例えば、今までの同僚たちから見れば、リーダー発達の過程とはかつての同僚であったリーダーの態度や指示内容が次第に変わっていく過程に他ならない。具体的には、

リーダーの発達に伴い“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言わなくなった。”といった、戸惑いや苛立ちがかつての同僚たちには感じられるだろう。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。そうした“風当たり”をリーダーが経験するとき、多様で矛盾しかねないリーダー・アイデンティティの要素を受容できなしたら、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は、リーダーとしての多様なアイデンティティに戸惑うことのない心理的な耐性をもつことが、リーダー発達の過程には必要とされるだろう¹⁰。

リーダー発達過程における自己概念の研究 についての今後の課題

リーダー発達の研究が示唆するのは、優れたリーダーはすでにそこに在るのではなく、ましてや突然変異のように生まれ出てくるわけでもない、おそらくリーダーでなかった彼もしくは彼女が自ら変わることによって優れたリーダーに変貌していくということであろう。しかしながら、リーダー発達の視点は大切であったにもかかわらず、これまでのリーダーシップ研究では完全に抜け落ちていたのではなからうか。例えば、変革型リーダーシップに関して、どのようにリーダーが“変革型”になるのかを考察した研究があったらうか。あるいは、変革型リーダーへの交代のメカニズム、あるいは交代までの過程について真摯に論じた変革型リーダーシップの研究があったらうか。ほとんどの研究では、従来までの交流型リーダーが機能しなくなったときに、あたかも生まれながらの変革型リーダーが突然現れて実権を取って代わるというシナリオが暗黙のうちに想定

¹⁰ ただ、組織自体が矛盾した目標や理念を抱えていることが多いので、（リーダーではない）組織構成員であっても組織の中での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。

されていたのではないだろうか。

ただ、そうはいつでもリーダー発達過程における自己概念の研究は始まって間もないため、研究課題も多い。その課題のいくつかについて、以下に論じてみたい。

モデルや理論の複雑さ

ここ最近（2010年以降）の研究傾向として、新参のリーダーが衆目の一致する“リーダー”になっていく発達の過程の心理学的メカニズムに関するモデルが次々と提唱されている。しかしながら、Day & Lance（2004）が示唆しているように、リーダー発達の質的变化は複雑性（complexity）の概念と関連しているため、リーダーの発達に伴って生じる複雑性は単調ではなく線型モデルでとらえることは難しい。同様に、リーダー発達過程における自己概念のモデルも複雑になりがちである。リーダーシップのコンティンジェンシー・モデルには三つの変数によるキュービクモデルが多いが、多くの人に視覚的に了解可能なモデルは3次元が限界であろう。おそらくリーダー発達過程における自己概念のモデルが多次元で複雑になることは避けられないが、同時にそのモデルは視覚的に了解可能でなければならない。モデルの複雑さと了解しやすさはトレードオフの関係にあるが、その両立が課題となるだろう。

実証研究の不足

リーダー発達の仮説的モデルはあるものの、そうしたモデルを実証しようとした研究がきわめて少ない。実証研究はあるにはあるが、前述したように発達過程のモデルが複雑なので、勢い検証方法も複雑になってしまい、何をどこまで検証したか分かりづらくなっている。要するに、リーダー発達に関する魅力的なモデルはあっても、モデルにどれだけ妥当性があるかについての実証的な裏づけが十分でないのが実情である。

引用文献

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.

Barling, J., Christie, A., & Hopton, C. (2011). Leadership. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol.1: Building and developing the organization, pp. 183-240). Washington, DC: American Psychological Association.

Cascio, W.F., & Aguinis, H. (2008). Research in industrial and organizational psychology from 1963 to 2007: Changes, choices, and trends. *Journal of Applied Psychology*, **93**, 1062-1081.

Day, D.V. (2000). Leadership development: A review in context. *Leadership Quarterly*, **11**, 581-613.

Day, D.V. (2011). Leadership development. In A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson, & M. Uhl-Bien (Eds.), *The SAGE handbook of leadership* (pp. 37-50). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

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.

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 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.)
- 淵上克義 (2008). 社会心理学におけるリーダーシップ研究の展開と課題 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. 245-254.
- (Sakata, K., & Fuchigami, Y. (2008). *Perspective of leadership research in social psychology I*: Kyoto: Nakanishiya-Shuppan.)
- Hall, D.T. (2004). Self-awareness, identity, and leader development. In D.V. Day, S.J., Zaccaro, & S.M. Halpin (Eds.), *Leader development for transforming organizations: Growing leaders for tomorrow* (pp. 153-176). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hogg, M.A., van Knippenberg, D., & Rast, III, D.E. (2012). Intergroup leadership in organizations: Leading across group and organizational boundaries. *Academy of Management Review*, **37**, 232-255.
- Judge, T.A., Woolf, E.F., Hurst, C., & Livingston, B. (2008). Leadership. In J. Barling, & C.L. Cooper (Eds.), *The SAGE Handbook of organizational behavior* (Vol. 1: Micro approaches, pp. 334-352). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- 金井壽宏・守島基宏 (2009). 漸成説からみた早期よりのリーダーシップ発達 ——教育・人事制度への含意—— 組織科学, **43**, 51-64.
- (Kanai, H., & Morishima, M. (2009). Early leadership development based on epigenetic theory: Implications for education and HRM system. *Organizational Science*, **43**, 51-64.)
- van Knippenberg, D., & Hogg, M.A. (2003). A social identity model of leadership effectiveness in organizations. In R.M. Kramer & R.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 25, pp. 243-295). Oxford, UK: Elsevier.
- Lord, R.G., & Hall, J.H. (2005). Identity, deep structure and the development of leadership skill. *Leadership Quarterly*, **16**, 591-615.
- Mead, G.H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago: University of Chicago Press.
- (ミード, G.H. 河村 望 (1995). 精神・自我・社会 (デュレイ=ミード著作集6) 人間の科学社)
- Pittinsky, T.L., & Simon, S. (2007). Intergroup leadership. *Leadership Quarterly*, **18**, 586-605.
- Riggio, R.E., & Mumford, M.D. (2011) Introduction to the special issue: Longitudinal studies of leadership development. *Leadership Quarterly*, **22**, 453-456.
- Schriesheim, C.A. (2003). Why leadership research is generally irrelevant for leadership development. In S.E. Murphy, & R.E. Riggio (Eds.), *The future of leadership development* (pp. 181-200). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sedikides, C., & Brewer, M.B. (2001). *Individual self, relational self, collective self*. Philadelphia: Psychology Press.
- Sluss, D.M., van Dick, R., & Thompson, B.S. (2011). Role theory in organization: A relational perspective. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol.1: Building and developing the organization, pp. 505-534). Washington, DC: American Psychological Association.
- 田中堅一郎 (2011). リーダーの発達の変容 ——心理学的な視点からみたリーダーシップ機能の発達—— 経営行動科学Discussion Paper, **6**, dp-2011-1J. <<http://www.jaas.jp/doc/pdf/jaas2011-1j.pdf>>
- (Tanaka, K. (2011). Developmental metamorphosis of leaders: The development of leadership functions from psychological perspective. *The Discussion Paper of the Japanese Association of Administrative Science*, **6**, dp-2011-1J)

Van Velsor, E., & McCauley, C.D. (2004). Our view of leadership development. In C.D. McCauley & E. Van Velsor (Eds.), *The Center for Creative Leadership handbook of leadership development* (2nd Edition, pp. 1-22). San Francisco: Jossey-

Bass.

山田義一 (2008). 2015年に向けた人材マネジメント課題のグローバル調査 *Message*, **17**, 26-29.
(Yamada, Y.)

—— 2012. 9. 14 受稿, 2012. 12. 7 受理 ——