

京都大学	博士 (総合学術)	氏名	徐 (Xu) 聡 (Cong)
論文題目	Shared leadership: An empirical investigation of its dimensionality, antecedents, and application シェアド・リーダーシップの次元、前提と応用に関する実証研究		
(論文内容の要旨)			
<p>The current global environment changes rapidly and the intricacy of knowledge work grows exponentially. Meanwhile, the global challenges are highly interlinked, complex, and require a great deal of creativity. These new trends and issues demand input from multiple individuals in management. However, the old leadership models dominated by top-down and bureaucratic paradigms assume that the success of an organization depends on a few heroic leaders on the top. This is problematic given that it is difficult for a person to quickly gain all information and competencies needed in an economy where predictability and standardization no longer exist (Pearce, Manz, & Sims, 2009). This dissertation argues that the shared leadership model has the agility and flexibility, suited for collaboration and leadership, to help teams find innovative ways to stay competitive in the knowledge era. Shared leadership opens the possibility that leadership roles in a team do not solely rely on the formal designation and team members distribute leadership influence and exercise leadership collaboratively (Pearce & Conger, 2003).</p> <p>The academic research on shared leadership is still in its infancy. Two primary problems remain to be solved. First, the existing studies have not reached a consensus on how shared leadership should be defined (Zhu, Liao, Yam, & Johnson, 2018). One controversy is whether team members exercise undifferentiated leadership behaviors as a whole (i.e., composition form) or they distribute unique leadership influence from one another (i.e., compilation form). Accordingly, the measuring method of shared leadership is a challenge (Hoch & Kozlowski, 2014). The previous empirical studies primarily use an aggregate approach capturing team members' collective leadership behaviors as a whole. This method is limited because, for one, it is inherently based on the traditional view of leadership. Additionally, it perceives individuals in shared leadership as undifferentiated and does not capture the unique leadership influence of each team member. The social network approach is also widely used to measure shared leadership by calculating the density of leadership influence distributed among team members. Although it adds interpersonal influence nuances to understand shared leadership, it does not capture the content that is being shared in shared leadership. Therefore, the foremost issue regarding shared leadership is improving its conceptual clarity and producing a corresponding measuring scale to investigate how this concept manifests through its specific and underlying dimensional structure.</p> <p>Second, it is vital to examine the antecedents of shared leadership. That said, the heroic leadership assumption has dominated leadership research for the past decades. Shared leadership, on the contrary, embraces feminine approaches and relies on interdependencies at different levels within a team. In addition, it has been long recognized that organizational culture has a pivotal role in influencing leadership</p>			

(e.g., Bass & Avolio, 1993). However, there is a shortage of research examining how gender roles and organizational culture could possibly influence the emergence and development of shared leadership. Moreover, there are few studies examining how shared leadership can be applied in practice.

Responding to the above research gaps and limitations, this dissertation has five objectives. First, it aims to clarify the conceptual ambiguities regarding shared leadership. Second, drawing on emergence theory and social exchange theory (SET), a three-dimensional structure of shared leadership is proposed, namely collective achievement leadership, cohesive support leadership, and complementary expertise leadership. A mixed-method approach combining qualitative and quantitative methodologies is applied to empirically test the theoretical construct and to develop a corresponding measuring scale. Third, it explores how masculine and feminine attributes influence the proposed three dimensions of shared leadership. Fourth, it examines how three types of performance-based organizational culture (i.e., innovation orientation, outcome orientation, and detail orientation) affect the three dimensions of shared leadership by considering the boundary conditions of ownership and geography for Chinese enterprises. Last but not the least, this dissertation presents an application of shared leadership theory to entrepreneurship and leadership training programs.

Both qualitative and quantitative study results confirm the three-dimensional construct of shared leadership and a corresponding 12-item measuring scale of shared leadership is newly developed and validated. This multidimensional framework integrates the current understanding of shared leadership as a compositional form (i.e., team members perform homogeneous leadership behaviors) and a compilational form (i.e., team members perform heterogeneous leadership behaviors), thus generating a new direction for how shared leadership should be measured. Furthermore, it is found that masculinity helps develop collective achievement leadership and complementary expertise leadership, whereas femininity helps develop collective achievement leadership and cohesive support leadership. These findings imply the importance of understanding the influence of gender-role identity on shared leadership and provide intriguing evidence that problematizes the dominating role of masculinity in leadership development. Moreover, the research results indicate the importance of the performance-based organizational culture to shared leadership. Nevertheless, the moderating effects of firm ownership and geography were not as strong as the author expected, suggesting an underestimation of the complexity in the Chinese economy. Last but not the least, the practical application of shared leadership introduces the possibility and advantage of exercising shared leadership in learning teams. Managerial implications and future directions are further discussed.

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、実証と理論研究、並びに実践を通じて、シェアド・リーダーシップ (shared leadership、以下 SL) の次元 (dimensionality、特徴づけ) と前提 (antecedents、既存要素)、及び応用を考察したものである。SL の次元には 3Cs という新しい理論モデルを提案し、それをを用いてジェンダーロール (gender roles) や企業文化等の既存要素が現代中国企業の SL に与える影響を定量的に考察し、武者修行 (インターンシップ) や PBR (Project-Based Research) の実践を踏まえ提案理論の社会応用法を示している。

リーダーシップに関するモデルは、従来トップダウン型の構造が中心であったが、デジタル情報の爆発といった社会構造の複雑化 (変革) に伴って、近年新しいモデルが盛んに提唱されるようになった。特に、複数のリーダーが協力しながら企業やチームを導くような構造が関心を集めている。しかし複数リーダーの協力による管理構造が、一人だけがトップである従来の管理構造と本質的にどう違うかが自明ではなく、そのため、必要とするリーダーシップの特徴づけや出現した理由の分析、並びに実践方法といった問題の解決が喫緊の課題になっている。

このような背景を踏まえ、本論文の第一章では、リーダーシップに関する先行研究を整理した。気質説 (1940 年代以前)、スタイル説 (1940~1960 年代)、コンティンジェンシー理論 (1960~1980 年代)、新カリスマリーダーシップ説 (1980~1990 年代)、並びに 1990 年代以降の諸説を概説し、特に SL に関して、2000 年前後の出現から 2020 年までの先行研究を独自にレビューした (表 2)。

先行研究の調査から SL に関する定説のないことが分かったため、第二章では SL の特徴づけを行った。まずは、生命の集団活動に対する観察から生まれたエマージェンシー (emergence) 理論 (特に Boids モデル) と、人間社会の活動に対する観察から生まれた社会交換理論 (social exchange theory) などの既存認識を考察した。そこから SL を構成する要素を考え、定性的および定量的調査 (サンプル数 N=261、中国企業対象) を経て、共同達成 (Collective achievement)、団結支持 (Cohesive support)、及び専門補完 (Complementary expertise)、略して 3Cs という SL のモデルを得た。その成果は、Academy of Management 2018 年年次大会で概要を発表し (第一著者、査読付き、DOI 付き、現時点の被引用数が 1)、現在学術誌に投稿するよう準備している。

第三章では、第二章で得られた 3Cs モデルを用いて既存要素が SL の形成に与える影響を定量的に考察した。具体的には、ジェンダーロール、企業文化、オーナーシップと地理位置の四つの要素に対して現代中国企業を対象にアンケート調査を実施し、それぞれの既存要素と 3Cs の三つの構成要素との相関関係を明らかにした。例えば男性ロールが共同達成と専門補完に、女性ロールが共同達成と団結支持に、それぞれ顕著に表れることが分かった。Boids モデルと社会交換理論と対照して見ると興味深い結果であった。第三章の主な成果は、査読付き論文 (単著) として Asian J. Management Science and Application に採択されている。

第四章では、武者修行や PBR の実践研究成果をまとめている。武者修行は、国際労働機関 (International Labour Organization: ILO) アジア太平洋地域オフィスで九か月間働き、リーダーシップ育成の教材作りから実践まで関わった。その仕事ぶりが評価され PBR でも引き続き ILO のプロジェクトや日本でもいくつかのリーダーシップ育成プログラムに協力した。そのなか、自身の提唱する理論をプログラムに組み込み応用法を考察した。本章の成果は、査読付き論文 (第四著者) として Education Quarterly Reviews (2019 年)、報告書 (第三著者) として ILO Publications (2019 年)、その他の論文 (第一著者) として当学館の年次報告書「総合生存学研究」(2021 年) に公表している。

第五章では、まとめと考察を述べている。また付録にはアンケートの内容を収録している。

本論文の学術的価値について、まず主要理論である第二章の 3Cs モデルは、経営管理科学のトップカンファレンスで概要を発表しており、本論文に示す理論考察を加えることでフルペーパーの学術誌採択が十分期待できると考える。また第三章の内容は、査読付きの学術誌に単著論文として掲載が決まっており、3Cs モデルを用いて既存要素が SL に与える影響を考察している。さらに第四章の内容は、査読付きの論文や報告書の形で公表されており、提案モデルを実践に応用できることを示している。以上のことから、本論文の学術的価値は学会や専門家によって認められていると言える。

以上の論文内容に対して審査を行った結果、これらの内容は、経営管理のみならず、生命や人類学、社会科学、人工知能、開発支援などの分野にも関連しており、学術的に興味深い示唆が多いと考える。

よって、本論文は博士（総合学術）の学位論文として価値あるものと認める。また、令和 3 年 8 月 27 日、論文内容とそれに関連した事項について試問した結果、合格と認めた。

なお、本論文は京都大学学位規程第 14 条第 2 項に該当するものと判断し、公表に際しては、当該論文の全文に代えてその内容を要約したものとすることを認める。

要旨公表可能日：学位授与後即日公表