

# リーダーとフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像がフォロワーシップに与える影響

1150417 木原 秀介

高知工科大学マネジメント学部

## I. 序論

### 1. 問題関心

リーダーやフォロワーはどのようなときに効果的に影響を与え、集団のパフォーマンスを高めるのだろうか。リーダーシップに関する研究はこれまでに数多くされており、今なお多くの研究者が研究を行っている。その一方で、フォロワーシップに関する研究はほとんどされていないのが現状である。

本研究ではリーダーとフォロワーが相互に影響を及ぼすという、両者間の相互影響関係に注目した。この相互影響関係に着目する立場においては、リーダー・プロトタイプ像やフォロワー・プロトタイプ像という概念が重要になってくる。例えば、ロードとマハー (Lord & Maher, 1993) は、フォロワーが行うリーダーへの評価は、自らが持つリーダー・プロトタイプ像によって行われていると主張している。分かりやすく言うならば、フォロワーは、自らが持つ理想のリーダー像と現実のリーダーとを比較し、その整合性でリーダーを評価しているということである。

以上は、フォロワー視点のリーダー・プロトタイプ像だが当然、その逆にあたる、リーダー視点のリーダー・プロトタイプ像も存在している。つまり、リーダー自身もリーダーとはこうあるべきであるという理想のリーダー像を持っているのである。しかし、リーダーおよびフォロワー視点によるフォロワー・プロトタイプ像に関する研究はほとんどされていない。そこで今回は、フォロワー・プロトタイプ像に着目した。

リーダーやフォロワーはそれぞれ、どのような文脈でどのようなフォロワー・プロトタイプ像を持っているのだろうか、というのが本研究で取り扱う問題である。それを明らかにすることで効果的なフォロワーシップ行動の解明に寄与したい。

### 2. 先行研究

本研究を進めていくにあたり、先行研究を紹介し、そのうえで本研究の目的および仮説を述べる。

池中 (2007) はリーダーおよびフォロワーのそれぞれが持っているリーダー・プロトタイプ像と実際にリーダーがとっている行動との関係を明らかにし、そこで生まれた相違がリーダーシップ効果にもたらす影響について明らかにしている。この研究では文献や資料の渉猟および、質問紙によるアンケート調査を実地した。

このアンケート調査では、リーダーへの質問票兼回答票 (L 質問票) とフォロワーへの質問票兼回答票 (F 質問票) を使用し、それぞれにリーダーシップ、リーダー・プロトタイプ像に関する質問について回答させていた。アンケート調査から得たデータの分析方法としては、PM 検定および  $t$  検定を行うことで明らかにしている。

分析の結果、第1に、リーダーおよびフォロワーのそれぞれが持っているリーダー・プロトタイプ像に対して、実際にリーダーがとっている行動には、大きな相違があり、リーダーの現実行動において最も不足しているのは P 行動(目標達成)ではなく、M 行動(集団維持)であることが分かった。

第2に、リーダーおよびフォロワーの持っているリーダー・プロトタイプ像が同じならリーダーシップの効果は高まり、リーダーを受け入れやすくなる。その逆で、リーダー・プロトタイプ像が異なる場合、リーダーシップの効果はかえって逆効果になることが分かった。

この池中 (2007) ではリーダー・プロトタイプ像について扱っているが、フォロワー・プロトタイプ像については扱っていない。組織で行動していくには、リーダーのとる行動・考えだけではなくフォロワーがとる行動・考えも大切だろう。そうであれば、フォロワー・プロトタイプ像を明らかにすることもリーダー・プロトタイプ像を明らかにすることと同様に重要だと考えられる。

## II. 目的と仮説

### 1. 目的

本研究ではフォロワーに着目し、フォロワーシップおよびフォロワー・プロトタイプ像においても先行研究同様の効果が得られるか

を検討する。

本研究の目的は大きく分けて3つである。

第1に、リーダーおよびフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像の相違が、フォロワーシップにもたらす影響について明らかにする。

第2に、リーダーおよびフォロワーが持つフォロワー・プロトタイプ像に対して、実際にフォロワーがとっている行動との関係を明らかにする。

第3に、こうして明らかになった結果に基づいて、フォロワーはどのような行動をとれば、リーダーとの相互影響関係においてフォロワーシップを効果的に発揮できるかを考察する。

## 2. 仮説

本研究においても、リーダーシップに関する先行研究同様、リーダーおよびフォロワーの持っているフォロワー・プロトタイプ像が同じならフォロワーシップの効果は高まり、その逆で、フォロワー・プロトタイプ像がリーダーとフォロワーで異なる場合、リーダーシップの効果はかえって逆効果になると予測する。

**III. 方法** 2014年11月17日に、高知工科大学の講義内の20分程度を用い、出席していた大学生97名(男50 女37 不明7)に対して質問紙調査を実施した。

質問紙の内容には、リーダーおよびフォロワーのそれぞれが持つフォロワー・プロトタイプ像と実際にリーダーに対してとっている

図1:「質問紙の項目例」

(いた)行動を測定するため、20の質問項目を挙げ、5段階評価で回答させた。

また、満足度を測定するために「あなたは上の質問で答えていただいた組織にどの程度満足していますか」という質問を、レベル向上を測定するために「リーダーとその他メンバーの考えや行動が同じ、もしくは似ていれば組織全体のレベルは上がると思いますか?」という質問を設置し、5段階評価で回答させた。

図1は実際に質問紙調査で使用した質問項目の例である。

## IV. 結果

はじめに、フォロワー・プロトタイプ像を測定する質問に対し、因子分析(最尤法、プロマックス回転)を行ったところ、3つの因子が抽出された。

第1因子は、“リーダーの出す要求、目的を理解し、それに見合うように一生懸命働いてほしい”や“リーダーと同じ問題意識を持って行動してほしい”など、リーダーを動かす行動が多いことから「積極的行動」と命名した。

第2因子は“リーダーの時間を無駄にしないよう、もちかける相談事項を判断してほしい”や“情熱的に取り組み、仲間を元気づけてほしい”などリーダーに配慮した行動が多いため「配慮的行動」と命名した。

第3因子は“環境を改善するためならリーダーの行為も批判してほしい”や“組織の基準ではなく、自分の基準で行動してほしい”など批判的な行動が多いことから「批判的行動」と命名した。

|    |                                      | (非常にしてほしくない) 1<5 (非常にしてほしい) |
|----|--------------------------------------|-----------------------------|
| 1  | リーダーの出す要求、目的を理解し、それに見合うように一生懸命働いてほしい | 1・2・3・4・5                   |
| 2  | 物事を円滑に進めるため人間関係を重視した行動をとってほしい        | 1・2・3・4・5                   |
| 3  | リーダーが重要視する新たな仕事や課題にいち早く取り組んでほしい      | 1・2・3・4・5                   |
| 4  | リーダーに自分の考えと正反対のことを頼まれたら「いいえ」と答えてほしい  | 1・2・3・4・5                   |
| 5  | 自分の評価の長所も短所も積極的かつ正直に認めてほしい           | 1・2・3・4・5                   |
| 6  | リーダーの時間を無駄にしないよう、もちかける相談事項を判断してほしい   | 1・2・3・4・5                   |
| 7  | 自分の業務以外の仕事に対しても、組織のために自主的に取り組んでほしい   | 1・2・3・4・5                   |
| 8  | 情熱的に取り組み、他の仲間を元気づけてほしい               | 1・2・3・4・5                   |
| 9  | リーダーと同じ問題意識を持って行動してほしい               | 1・2・3・4・5                   |
| 10 | 新しいアイデアを自主的に考え出し、積極的に持ち出してほしい        | 1・2・3・4・5                   |

図 2, 3, 4 のグラフはリーダーおよびフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像の平均値を因子ごとに表したものである。見て分かるように、リーダーおよびフォロワーの各問いに対する数値は多少の差はあるものの似ていることが分かる。

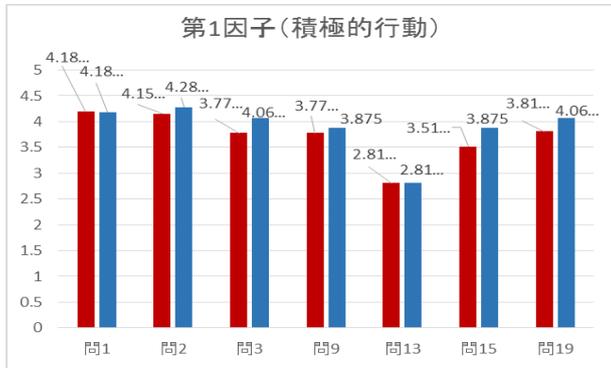


図 2 : 「積極的行動」 第 1 因子の各項目の平均値

「積極的行動」 第 1 因子の平均値に対して  $t$  検定を行った結果、リーダーとフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像の平均値の間に有意な差は見られなかった ( $t(12) = 0.62, p = 0.54$ )。

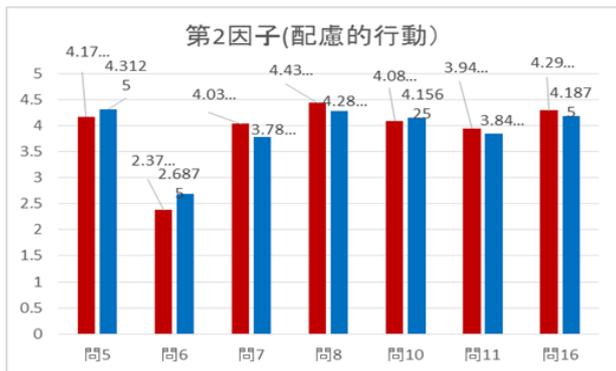


図 3 : 「配慮的行動」 第 2 因子の各項目の平均値

「配慮的行動」 第 2 因子の平均値に対して  $t$  検定を行った結果、リーダーとフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像の平均値の間に有意な差は見られなかった ( $t(12) = -0.04, p = 0.97$ )。

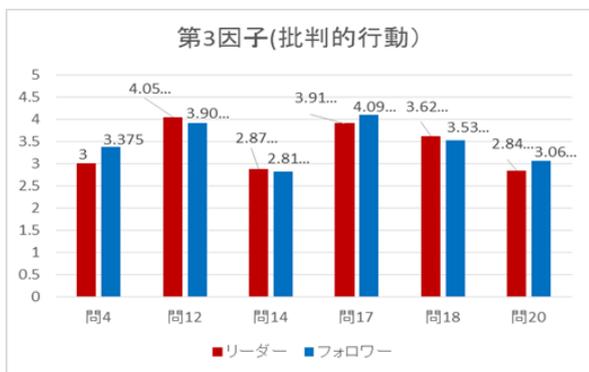


図 4 : 「批判的行動」 第 3 因子の各項目の平均値

図 4 : 「批判的行動」 第 3 因子の平均値に対して  $t$  検定を行った

結果、リーダーとフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像の平均値の間に有意な差は見られなかった ( $t(10) = -0.26, p = 0.79$ )。

この結果はリーダーとフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像が類似していることを示している。

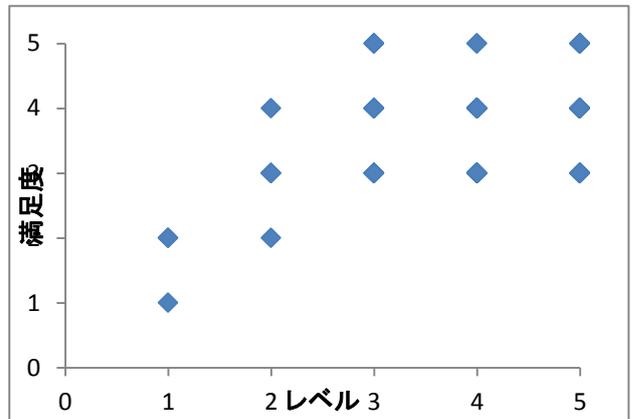


図 5 : 「組織に対する満足度と組織レベル向上」

図 5 は組織に対する満足度と、リーダーとフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像が同じ場合の組織レベル向上の散布図である。相関分析の結果、ふたつの間に高い正の相関が見られた。

( $r = .413, p = .000$ )。

図 5 からリーダーとフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像が同じ、もしくは似ている場合、組織の満足度は高く、組織レベルは向上しやすい環境だということが分かる。

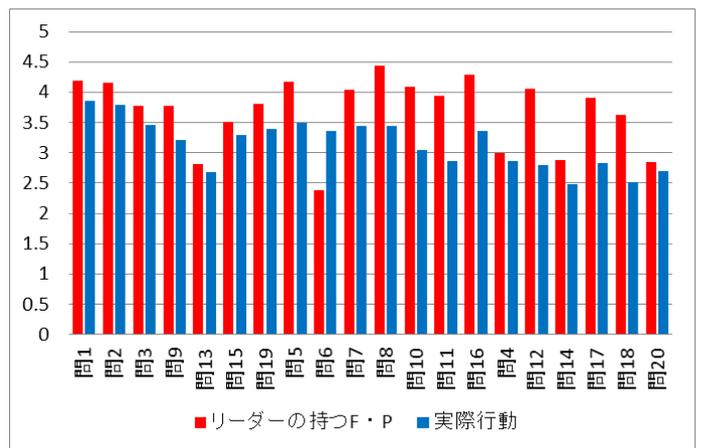


図 6 : 「リーダーの持つフォロワー・プロトタイプ像と実際行動」

各問いに対して  $t$  検定を行った結果、問 1.3.13.15.4.20 は  $p > 0.05$  で有意な差がみられなかった。問 2.9.19.5.6.7.8.10.11.16.12.14.17.18 は  $p < 0.05$  で有意な差がみられた。

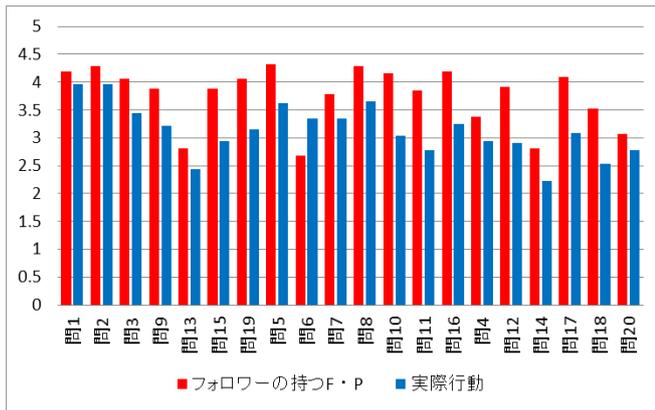


図7:「フォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像と実際行動」

t検定を行った結果、問 1.2.13.7.4.20 は  $p > 0.05$  で有意な差がみられなかった。問 3.9.15.19.5.6.8.10.11.16.12.14.17.18 は  $p < 0.05$  で有意な差がみられた。

この結果はリーダーとフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像と実際行動は類似していないことを示している。

また、図6、図7について考察すると、次の3つのことがいえる。

第1に、フォロワー行動については、フォロワー自身が最もとりたいと考えている行動は「自分の長所も短所も積極的かつ正直に認める」という配慮的行動であるが、実際に最もとっている行動は「リーダーの出す要求、目的を理解し、それに見合うように一生懸命働く」という積極的行動という理想とは違う行動であった。

第2に、リーダーの持つフォロワー・プロトタイプ像の値と実際のフォロワー行動の値の差を比較してみると、配慮的行動と批判的行動に大きな差がみられた。

第3に、質問6「リーダーの時間を無駄にしないよう、もちかけの相談事項を判断してほしい」に関しては、プロトタイプ像の値は低かったが、実際行動は20の質問で唯一プロトタイプ像の値を上回り、ある程度高い値を示した。

## V. 考察

本研究では、リーダーおよびフォロワーのそれぞれが持っているフォロワー・プロトタイプ像と実際にフォロワーがとっている行動、また組織満足度および組織レベルについて、質問紙調査を行った。

質問紙調査の結果、仮説に関しては図2.3.4からリーダーおよびフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像は似ていることが分かり、図5からリーダーとフォロワーの持つフォロワー・プロトタイプ像が同じ場合、組織に対する満足度は高く、組織レベル

は向上しやすいということが分かった。このことから、リーダーおよびフォロワーが持っているフォロワー・プロトタイプ像が似ていると、満足度は高く、フォロワーシップ効果を発揮しやすい環境であることが認められ、本研究の仮説は支持された。

これらの結果から効果的な(理想の)フォロワー行動に関して次の2つの可能性を挙げたい。

第1にリーダーおよびフォロワー自身が持っているフォロワー・プロトタイプ像に対して、実際にフォロワーがとっている行動はほぼ全てが下回っていた。このことから、フォロワーは自身が持っている思いや考えに対して消極的にならず、もっと積極的に行動に移せばより良い組織になるであろう。

第2にフォロワーはリーダーに対して時間を無駄に、また邪魔をしないよう相談事項を判断しているようだが、リーダーはフォロワーからの相談に対して時間の無駄や邪魔といった思いは無く、むしろもっと些細なことでも相談してほしいと感じていることが明らかになった。

一方で、本研究の課題としては次の2つが挙げられる。

第1に調査に関する課題である。今回の調査は97名に対し、20の質問項目という少数・少ない項目での調査であった。今後は、人数・質問項目を増やし、より精密な内容で調査することが必要だろう。

第2にフォロワー・プロトタイプ像の形成と変容に関する課題である。いつ何が要因でフォロワー・プロトタイプ像が形成され、いつ何が要因で変容していくのかを検討し、研究を進めていくことが今後の課題である。

## VI. 引用文献

- ・池中 正司「リーダーとフォロワーとの相互影響関係の視点から捉えたリーダーシップの研究 ～日本郵政公社への調査を中心にして～」岡山大学大学院社会文化科学研究科紀第24号(2007. 11)
- ・小野 善生「暗黙のリーダーシップ理論がフォロワーのリーダーシップ認知に及ぼす影響」関西大学商学論集 第57巻第1号(2012. 6)
- ・西之坊 穂&古田 克利「日本版フォロワーシップの構成要素の探求的研究と個人特性間の差の検討」