

令和 7 年 9 月修了
修士（学術）学位論文

日本におけるサーバントリーダーシップの導入事例の構造的分析
ー組織の公正性との関連に照らしてー

A Structural Analysis of Cases of Servant Leadership Implementation in Japan :
In the Light of the Relationship with Organizational Justice

平野智佐

【要旨】

本研究の目的は、サーバントリーダーシップを組織において実践する際の具体的行動を明らかにし、組織変革を志向する実践者に対して指針を提示することである。併せて、サーバントリーダーシップに内在する行動特性と、それが組織的公正性といかに関連するかを検討した。研究課題として「サーバントリーダーはどのような実践を行っているのか」を設定し、①傾聴の重要性、②サーバントリーダーシップと組織的公正性との関係、③サーバントリーダーの「気づき」に基づく行動と従業員の公正性認知との関連、という三つの仮説を構築した。

検証方法としては、中小企業経営者 2 名への半構造化インタビューを実施し、そのうち 1 名についてはブログ等の発信内容を補足資料として分析に加えた。得られたデータは Spears (2010) のサーバントリーダーシップの 10 特性を分析枠組みとして整理し、さらに Colquitt (2010) の組織的公正性の四側面を用いて構造的に検討した。

分析の結果、サーバントリーダーシップの現場における具体的な実践内容とリーダーの意図が明らかとなり、三つの仮説はいずれも支持された。特に、サーバントリーダーの「気づき」に基づく行動が従業員の公正性認知を高めるメカニズムとして機能していることを質的データにより裏付けることができ、サーバントリーダーシップと組織的公正性との密接な関連を具体的行動の分析を通じて示した点は、本研究の独自性である。

本研究の成果として、サーバントリーダーシップに基づく日常的な実践行動が具体的に明確化され、今後のリーダーシップ実践におけるモデル提示の一助となった。すなわち、リーダーがフォロワーにとって働きやすい環境を整備し、傾聴を重ねつつ組織全体に目を配り、公正な行動を取ることが、組織的公正性の向上およびフォロワーのエンゲージメント促進につながることを示唆された。これは、理論的貢献であると同時に、実務的なリーダー育成への適用可能性を有する知見である。もっとも、本研究は製造業 2 社を対象とした事例研究に限定されており、一般化に際しては慎重な検討を要する。他業種における適用可能性の検証、フォロワーの視点を踏まえた分析、さらには量的調査による補強が今後の課題である。これらを踏まえた研究の蓄積により、サーバントリーダーシップの理論的深化と実践的展開の双方に一層寄与することが期待される。