

## 中学生における共有リーダーシップと学級適応感の関係 —マルチレベル分析を用いて—

有倉 巳 幸 [鹿児島大学教育学系 (教職大学院) ]

森 藤 悦 子 [鹿児島大学教育学系 (教育心理学) ]

山 内 誠 [鹿児島大学教育学部附属中学校]

The relationship between shared leadership and class adaptation in junior high school students:

A multi-level analysis

YUKURA Miyuki, MORIFUJI Etsuko and YAMAUCHI Makoto

キーワード：共有リーダーシップ、学級適応感、中学生、マルチレベル分析、級内相関係数

### 問題・目的

#### 共有リーダーシップとは

近年のリーダーシップ研究では、リーダーシップの構造的側面に着目した研究が行われており、それは、複雑化した社会環境の中で、組織・集団を効率的に運営するリーダーシップ過程への関心の高まりが背景にあるとされる (高口, 2017)。

構造的側面への関心は、組織や集団、チームにおけるリーダーシップを、公式のチームリーダーがとるものと捉えず、メンバー全員が取りうるものとして考えられている。その代表的な研究パラダイムが共有リーダーシップ(shared leadership)研究である。共有リーダーシップは、Pearce & Conger (2003)によると、「集団あるいは組織の (大きな) 目標、またはその双方の目標達成に向けて、(中くらいの) 目標が互いに導かれることにより、集団内の個人間で生じる力動的で相互作用的な影響過程」と定義される。この定義は、近年のリーダーシップ研究が次の3つの視点から研究が進められていることを示唆している。

まず、リーダーシップは、一人の公式のリーダーが取る行動ではなく、集団に属するすべての個人によってとられる行動である点である。伝統的なリーダーシップ研究では、リーダーシップの役割のあらゆる側面が、単独の公式リーダーによってとられるものと仮定されたうえで行われてきたが、実際のところ、リーダーシップに含まれる行動は、複数の人々によって担われる、より複雑で、動的な過程として理解されるものである。

次に、相互作用の視点である。リーダーシップ研究は、黎明期には、リーダーの特性に注目して研究が行われていたが、その後、リーダーの行動、特にリーダーを取り巻く状況によってとるべき行動が変わる点に注目が集まった。近年では、LMX(leader-member exchange)理論のように、二者間の関係性から捉える試みがなされてきた(Dienesch & Liden,1986)。

最後に、力動的な影響過程という視点である。この視点では、単純な因果関係を想定していない。関係論も踏まえた創発的な(emergent)過程である。例えば、チームの意思決定においても、あるメンバーAの偶発的な行動が他の特定のメンバーBに影響を及ぼし、また、Bが選択した反応行動がAやその他のメンバーに影響を及ぼしていくといった結果としてなされていることが多々ある。そうした現象は、想定された因果関係ではとらえきれないものであろう。

こうした視点に注目していくのは、社会の変化がスピードを増し、多様化、複雑化していく中で、固定的なアプローチでは説明や対処ができなくなっているからであろう。公式のリーダーの行動が原因となって、個々のメンバーに影響を及ぼし、集団全体の成果が生み出されるという階層構造では、こうした変化についていくことはできない。これからの時代の中で、組織や集団をマネジメントしていくためには、所属するすべてのメンバーの行動が逐次生み出す成果に注目していく必要がある。

### 共有リーダーシップの構成要素

上記の視点を踏まえて、組織や集団における個々のメンバーの目標追求行動を、共有リーダーシップと捉えたとすると次の3つの構成要素から整理することができよう。

まず、これらの目標追求行動は、メンバー間の影響関係から捉えられるという視座を与える。そこには、管理職や上司、教師といった垂直的な影響はもちろん働いているが、彼らの行動の多くは水平的な影響を与えようとしてとられたものである。そこでは、あらかじめ与えられたリーダーの役割によってリーダーシップが行使されることもあるが、集団内の相互作用の中で強い影響を及ぼした者が行使した結果としてリーダーシップが理解されることもある。

次に、共有リーダーシップとして捉えるならば、それは集団レベルの現象として扱うことを意味する。つまり、集団内において、あるメンバーがとった目標追求行動が他のメンバーの目標追求行動を誘発し、その行動がさらに他のメンバーの行動を誘発する。予定された行動と相互作用、結果を生み出さない意味で創発的、自己生成的な現象であると言える。

最後に、それらのリーダーシップは、役割や影響も含めて、集団内の全てのメンバーに分散していくことを意味する。目標追求行動とその結果が特定の個人に集権化していくのであれば、それは共有リーダーシップとは呼べない。共有リーダーシップである限りは、全てのメンバーが分かち合えることを意味する。

### 共有リーダーシップの規定因

集団内で共有リーダーシップが効果的に図られるためには、どのような条件が整うことが必要なのだろうか。その規定因について、Zhu, Liao, Yam, & Johnson(2018)は、公式チームリーダーの要因とチーム特性の要因に整理している。

#### 公式チームリーダー

公式チームリーダーとしては、エンパワーリーダーシップ(empowering leadership; Margolis &

Ziegert,2016)や変革的リーダーシップ(transformational leadership; Hoch,2013)、サーバントリーダー(servant leadership; Wang, Jiang, Liu, & Ma, 2017)の存在がチーム内に共有リーダーシップの風土を育むという(Zhu, et al., 2018)。

エンパワーリーダーシップとは、リーダーがチームの中で自律、統制、自己マネジメントそして信頼(自信)をどの程度高めるかに係るもので、一般的に上司や教師からの垂直的な影響過程を含む(Chen, Sharma, Edinger, Shapiro, & Farth,2011)。

変革的リーダーシップとは、交換型リーダーシップと対比される概念として提唱され、フォロワーに対し、影響力に加え、高い道徳性をもとに、彼らの価値観や態度を無条件に変化させる試みである(Burns, 1977)。Bass(1998)は、交換的リーダーシップと変革的リーダーシップをともに、フォロワーの努力を引き出すために並列的に扱う必要があると述べ、これらの総体的な違いを検討するために、MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)を開発した。その結果、5因子が抽出され、そのうち3つが変革的リーダーシップを構成するものとして、カリスマ性(charisma)、個別的な配慮(individualized consideration)、知的な刺激(intellectual stimulation)と命名した。

サーバントリーダーシップとは、Robert Greenleafによって提唱されたリーダーシップ概念であり(Greenleaf, 1977)、その後、アメリカを中心とした研究者らによって実証的研究が積み重ねられた。中山(2016)は、Greenleaf(1977)の論考から、①人を成長させること、②謙虚さ・真摯さ、③信頼、④受容と共感、⑤予見と概念化による指示、⑥奉仕とコミュニティの再建という6つの下位概念(特性)を抽出し、先行研究で取り上げられている下位概念を丁寧に整理したうえで、サーバントリーダーシップ尺度を開発した。もっとも因子分析の結果は3つにしかまとまらず、抽出順に「部下最重視」、「概念化と説得力による指示」、「リーダー像」と命名した。抽出された因子の名称からは、サーバントリーダーシップをうまくとらえきれていないが、Greenleaf(1977)の論考を踏まえてまとめると、サーバントリーダーは、フォロワーに尽くし、フォロワーが成功しないしは成果を上げるために奉仕する側面をもつことから、その資質として、先を見通して、相手を理解し相手の力を引き出す力量及び、対人ネットワークや問題解決を持っている人物であることが想定される。

以上のように代表的なリーダーシップを3つ挙げたが、いずれもメンバーあるいはフォロワーの自発性や能力を引き出す行動という点では共通している。

### チームの特性

公式チームリーダーからのトップダウン型の影響に加えて、チームの特性が共有リーダーシップを生み出すことが分かっている。Carson, Tesluk, & Marrone (2007)は、共有された目的やソーシャルサポート、発言権からなる社内チーム環境が、チーム内で共有リーダーシップを発展させることを明らかにした。彼らは、この研究の中で、支持的でない社内チーム環境をもつチームは(であって)、彼らが支持的なコーチングを受ける限り、高いレベルの共有リーダーシップを示し続けるという興味深い知見も示している。

近年では、チームメンバーの多様性(diversity)に焦点を当てた研究も見られる。多様性は、メンバー間に客観的または主観的差異が存在する程度を表す集団特性(van Knippenberg & Schippers,2007)

であり、1つ以上の属性における集団メンバー間の差異の分布を説明するための概念(Harrison & Klein,2007)である。この特性は、ジェンダー、人種/民族、年齢などのデモグラフィック特性のほか、教育レベル、職務背景(functional background)、態度や価値、パーソナリティなど深層レベル(目に見えにくい)属性まであらゆるものが含まれる。

また、Serban & Roberts(2016)は、共有リーダーシップが課題やチーム特性(社内チーム環境、課題の一貫性や曖昧さ)と、それぞれのレベルの結果(課題満足度、チーム満足度、チームの成果)を媒介する役割をもつかを、質的調査プログラム(NVivo10)を用いて検証した。その結果、創造的課題の文脈において、社内チーム環境と課題の一貫性は、共有リーダーシップを介して課題の満足度を規定していたことを明らかにした。

これらのチーム特性は、職務満足度や成果と直接関連するものではなく、共有リーダーシップを媒介して影響していることが示唆されよう。

### 学校における共有リーダーシップ研究

共有リーダーシップの規定因や効果を検討した研究はいずれも企業等の組織を扱ったものであり、学校現場に適用した研究はほとんどない。学校研究においては、類似概念である教師の同僚性や協働性に着眼してきた(例えば、秋田, 2010)。秋田(2010)は、同僚性を「教育に対する同じ展望を持ち、その展望の実現に向かって各々が責任を引き受けあう関係のなかで生まれる信頼による同僚関係」と定義し、「それは、トップダウンにまとめあげられて同じことを同じようにする足並みをそろえる均質集団としての階層関係ではなく、相互に個人の持ち味を發揮し認め合う自律的な専門職関係の中で創られる関係である」と述べた。後藤(2016)も、同僚性の定義について言及している。それによると、「協働」は同僚性と比べ、その言葉自体に「協力して働く」という価値を含みこんだ概念だと考え、教師が「協働」していくためには、同僚間での相互作用が必要不可欠であるとし、状態を「同僚性」と捉えた。ただし、同僚性そのものを明確に定義しているわけではなく、後藤の言葉を借りるならば、「協働するために同僚間で相互作用し、調整しあっている状態」となる。また、白岩(2017)は、同僚性と協働性を、辞書や先行研究の知見を踏まえて整理している。それによると、協働とは、「協力して働くこと」(『広辞苑』第六版)というであり、ある組織の協働するさまを「協働性」という。そのことから、平成27年12月21日付の中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」では「協働性」を用いていると考察し、むしろ、学校現場(年齢構成や経験年数、職責等が異なる教職員集団の教育活動)における協働は、他組織との違いを明瞭にする意図をもって「同僚性」を用いるのが望ましいと考えた。

以上のように、同僚性は、学校現場で起こっている相互作用関係を説明する概念としては類似しているが、共有リーダーシップ研究が着眼している構造的様態と集団レベルの成果との関係、あるいは、メンバーの多様性などの媒介要因を含めたモデルの検証といった心理学的な知見を得ていない。

## 学級活動や生徒会活動を通して育まれる共有リーダーシップ

ところで、学校現場における共有リーダーシップの研究には、教職員を対象としたものではなく、学級集団における生徒を対象としたものがみられる。井奥・釘原(2017)は、企業組織で得られた共有リーダーシップの知見を踏まえ、学級集団内での生徒の相互作用に適用した。彼らは、高校生を対象にし、担任教師の垂直型リーダーシップが、生徒間の共有リーダーシップに及ぼす影響を検討した。担任教師の垂直型リーダーシップは、Ioku, Kugihara, & Uchida(2016)が開発した共有リーダーシップ尺度のうち、「計画と組織因子」、「問題解決因子」、「サポートと配慮因子」、「発達とメンタリング因子」からなる尺度により測定した。生徒間の共有リーダーシップは、同じ尺度を、主語を「先生」から「生徒」に変えて測定した。その結果、担任教師の「サポートと配慮」が、生徒の「サポートと配慮」と生徒の「計画と組織」にそれぞれ正の影響を与えていることが明らかになった。この知見は、担任教師のリーダーシップによって、学級内の生徒たちが（共有）リーダーシップを醸成させていく可能性を明らかにした。ただし、井奥らの研究では、担任教師がとる垂直型リーダーシップの内容と、生徒間の共有リーダーシップの内容が同じであるものと考えているが、それぞれのリーダーシップの定義が異なる上に、同一尺度を、主語を変えて使うことによる分散の共有が見られることが予想されるため、結果の解釈は慎重にならざるを得ない。つまり、担任教師が学級経営においてとるリーダーシップを、そのまま生徒たちがとっているかとなると、内容的な差異もだが、上下関係と水平関係という差異もあり、同じとは言いがたいと思われる。

そこで、担任教師のリーダーシップと、学級や生徒会で生徒同士が互いにとるリーダーシップは質的に異なる点を踏まえて、まずは、学級活動や生徒会活動の中で生徒がとる共有リーダーシップを整理していく必要があると考える。その上で、生徒対象の共有リーダーシップ尺度の開発を図り、学級集団や生徒会におけるリーダーシップの構造的様態と集団レベルの成果との関係、あるいは、メンバーの多様性などの媒介要因を含めたモデルの検証を行うべきだと考える。

本研究ではまず、上記の知見を踏まえて、ある中学校の学級活動を、共有リーダーシップの視点からとらえ、学級適応感との関係を検討していく。共有リーダーシップが機能していると認知するほど、学級適応が図れていると評価するだろうと想定される。

その際、マルチレベル分析を用いて、集団レベルと個人レベルの効果に分けて、結果を整理していくこととする。マルチレベル分析の前提として、尾関(2007)は、組織風土を例に挙げ、これらは個人の認知を通してでしか測定できないが、集団そのものは個々の成員に先立って独立して存在し、個々の成員はそこから影響を受けると指摘する。その上で、同一集団の成員は、その集団から影響を受けることから、集団に関わる事象についての価値観や認知が似通る可能性が高いと指摘している。そうすると、集団単位で収集されたデータにおいて、同一集団内の成員の回答が類似しかつ、集団が異なることで回答に差が生じている場合には、集団レベルと個人レベルに分けて検討すべきであり、その判断の根拠になるのが級内相関係数(ICC)の値であると指摘している。級内相関係数が統計的に有意であれば、集団内のデータが類似しかつ集団間で差が生じていることを意味している。そこで本研究においても、マルチレベル分析を行う際の判断として、級内相関係数の値を算出

した上で、学級集団の効果と個々の生徒による効果を分けて検討を行う。

## 方 法

### 調査対象者

A市内の中学校1校の中学1、2年生計351名（男子176名、女子175名）を対象とした。

### 調査項目

#### 1. 共有リーダーシップ測定項目

原版はHiller, Day, & Vance(2006)であり、4因子25項目からなる。調査対象者である中学生の学級集団を考慮しながら翻訳を行った。翻訳に当たっては、高校生を対象に実施された井奥・釘原(2017)の尺度（共有リーダーシップ測定項目及び、垂直型リーダーシップ測定項目）を参考にした。原版尺度の4因子は、それぞれ「計画と組織（6項目）」「問題解決（7項目）」「支援と配慮（6項目）」「発展と指導（6項目）」から構成された。「計画と組織」は、意思決定の過程や目標設定、効果的な成員配置といった参加を含む目標設定の共有を含意している。「問題解決」は、問題の解決や問題発生時の効果的な対処といった、問題特定のその診断の共有を含意している。「支援と配慮」は、集団の成員による行動や集団の雰囲気醸成、他の成員との良好な関係づくりといった、チームへのサポートの提供を含意する。最後に、「発展と指導」は、経験や前向きな思考による技術の向上といった、アドバイスの交換を含意している。いずれも7件法（1：全くない～7：いつもある）で回答を求めた。

#### 2. 階層型学級適応感尺度

三島(2006)が作成した階層型学級適応感尺度を一部改変して使用した。具体的には、三島(2006)において「国語や算数など」と表記されていた箇所を削除したり、ひらがなやカタカナを漢字に修正したりして作成した。階層型学級適応感尺度は、3項目からなる「総合的適応感覚」の下に「適応感要素」として、「友人関係」「教科の学習」「心身の健康」の3因子12項目があった。計15項目に5件法（1：全くあてはまらない～5：よくあてはまる）で回答を求めた。

### 手続き

調査は、各学級のホームルームで、質問紙を配布した上で、フェイスシートに学年、組、性を記入させた。その上で、学級担任が注意書きを読み上げた。その後、学級担任は各質問項目への回答を求め、回答終了後、質問紙を回収した。調査時期は、令和元年12月であった。

## 結 果

### 下位尺度の基礎統計量と内的整合性

本研究で使用した共有リーダーシップの下位因子ごとの学年別平均値と標準偏差、及び $\alpha$ 係数をTable 1に示した。分析にあたっては、SPSSver.26及び清水(2014)の開発したHAD16.30を使用した。両尺度とも先行研究（Hiller, et. al.,2006；三島, 2006）で抽出された因子及び項目に従い、 $\alpha$ 係数を求めた。本サンプルにおいては、階層型学級適応感の $\alpha$ 値が低い項目が少ないこと、尺度に含ま

れる項目の項目－全体相関が統計的には有意な相関であったことからそのまま加算得点を算出した。

その結果、共有リーダーシップの下位尺度において、総じて1年生より2年生の平均値が高いことがわかった( $t=3.83\sim 6.07, p<.001$ )。また、階層型適応感でも1年生より2年生の平均値が高いことがわかった( $t=11.73, df=284.34, p<.001$ )。

Table 1 下位尺度の平均値と標準偏差( $n=351$ )

学年 性別	1年生		2年生		$\alpha$
	男子	女子	男子	女子	
共有リーダーシップ					
計画と組織	28.45 (6.52)	26.81 (6.92)	30.59 (7.58)	30.48 (7.14)	.90
問題解決	30.35 (8.95)	28.69 (9.05)	34.02 (9.66)	34.44 (8.43)	.94
支援と配慮	28.63 (6.70)	27.50 (6.68)	32.39 (6.58)	32.54 (6.10)	.89
発展と指導	26.85 (7.42)	25.44 (7.79)	31.04 (7.57)	31.10 (7.14)	.92
階層型学級適応感					
友人関係	19.07 (4.13)	20.13 (3.73)	20.21 (3.66)	20.34 (3.58)	.80
学習態度	13.48 (2.62)	14.02 (2.78)	13.80 (2.87)	13.57 (2.49)	.56
心身不健康	8.43 (3.11)	9.57 (3.15)	8.02 (3.33)	8.69 (3.04)	.66
総合的適応感覚	9.30 (3.06)	9.66 (3.12)	12.59 (1.70)	12.76 (1.98)	.57

※ ( ) 内は標準偏差。欠損値はその都度処理している。

### マルチレベル相関分析

本研究で使用した共有リーダーシップの下位尺度及び、階層型学級適応感尺度の各因子について、マルチレベル相関分析を実施した。HADのマルチレベル相関分析では、級内相関及び個人レベルの相関、集団レベルの相関を同時に算出する。本研究では、1、2年生計10クラスからなるデータを収集していることから、級内相関係数を算出することで集団内の類似度をみることができる。Table 2にその結果を示す。

まず、級内相関をみると、総合的適応感覚で有意な級内相関がみられ( $ICC=.35, p<.001$ )、適応感覚については、分散の35%が集団間変動で説明でき、学級内で適応感覚の評価が類似していること、併せて、学級間で適応感覚の違いがみられていることが窺える。このほか、共有リーダーシップの下位尺度において、問題解決因子、支援と配慮因子、発展と指導因子で、10%水準で有意な級内相関がみられた。階層型学級適応感尺度の3つの因子については、級内相関は0なので、集団レベルの効果はほぼない。Table 2では、上三角行列は個人レベルの相関であり、いずれも有意な相関がみられている。下三角行列は集団レベル相関であるが、総合的適応感覚と共有リーダーシップの下位尺度との間に10%水準で有意な相関が見られることから、マルチレベル分析を行う必要があると判断した。そこで、相関分析で有意であったことを踏まえて、支援と配慮因子及び発展と指導因子

Table 2 マルチレベル相関分析(n=351)

	SL1	SL2	SL3	SL4	MH1	MH2	MH3	TMH
計画と組織(SL1)	<b>.06</b>	.84 **	.70 **	.83 **	.37 **	.35 **	-.19 **	.35 **
問題解決(SL2)	1.04 +	<b>.13</b> +	.74 **	.88 **	.39 **	.33 **	-.15 **	.40 **
支援と配慮(SL3)	1.01 +	.92 +	<b>.18</b> +	.84 **	.59 **	.39 **	-.22 **	.46 **
発展と指導(SL4)	1.04 +	.97 +	.98 +	<b>.14</b> +	.47 **	.37 **	-.18 **	.48 **
友人関係(MH1)	.00	.00	.00	.00	<b>-.00</b>	.38 **	-.12 *	.51 **
学習態度(MH2)	.00	.00	.00	.00	.00	<b>-.01</b>	-.21 **	.26 **
心身不健康(MH3)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	<b>-.01</b>	-.18 **
適応感覚(TMH)	.92 +	.77	.87 +	.92 +	.00	.00	.00	<b>.35</b> *

\*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$ , +  $p < .10$ 、欠損値はその都度、処理している。

※対角行列(太字)は級内相関、上三角行列は個人レベル相関、下三角行列は集団レベル相関を表す。

を説明変数、総合的適応感覚を目的変数とし、個人レベルにおいては、支援と配慮因子と発展と指導因子に共分散を仮定した上で、マルチレベル分析を行った。

その結果、個人レベル、集団レベルのそれぞれで、支援と配慮因子、発展と指導因子のいずれも総合的適応感覚を有意に高めていた(Fig.)。モデルの適合度は、RMSEA=.119 であり適合度が低いものの  $\chi^2_{(1)}=5.64(p<.05)$ 、CFI=.991 であることから、まず許容できると言えよう

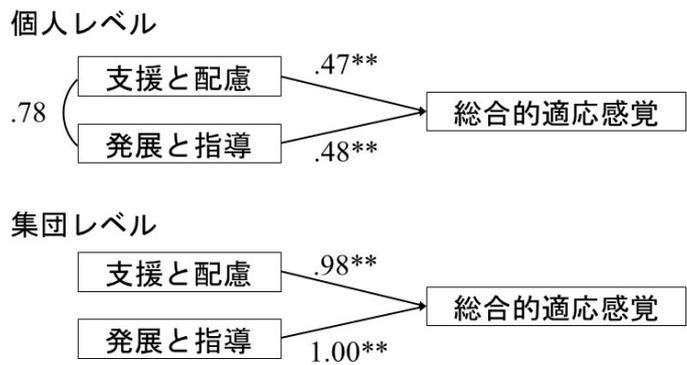


Fig. 総合的適応感覚に関するマルチレベル分析

### 考 察

本研究では、共有リーダーシップが学級適応感に及ぼす効果について、生徒個人のみならず、学級集団による効果も確認された。具体的には、総合的適応感覚のみ、共有リーダーシップの下位因子である支援と配慮、発展と指導が高めていたことが明らかになった。つまり、学級の仲間が互いに寛容であったり、助け合ったりするほど、また、学級の他の生徒のよいところを取り入れたり、経験に基づいたアドバイスをし合ったりするほど、学校への適応感が高いことが示唆される。このことが生徒個人のレベルだけでなく、学級集団レベルでもみられ、こうした学級風土が作られてい

るほど、学級集団全体の適応感覚がよいことが確認できた。

本研究の結果から、互いに助け合い、学級の他の生徒からよいところを取り入れたりするような学級風土が学級内の生徒に影響を及ぼし、個々の生徒の学級適応感を高め、ひいては学級集団全体の適応感覚を押し上げることが示唆されよう。

#### 引用文献

- 秋田喜代美 (2010). 教師の言葉とコミュニケーション 教育開発研究所
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of Management Journal*, **50**, 1217-1234.
- Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., & Farh, J. L. (2011). Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology*, **96**, 541-57.
- Dienesch, R.M. and Liden, R.C. (1986) Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review*, **11**, 618-634.
- 後藤壮史 (2016). 学校現場における同僚性の構成概念についての検討－教員間の関係性に着目して－ 奈良教育大学教職大学院研究紀要（学校教育実践研究）, **8**, 19-28.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership : A Journey into the Nature of Legitimate power and Greatness*. Paulist Press.
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *The Academy of Management Review*, **32**, 1199-1228.  
<https://doi.org/10.2307/20159363>
- Hoch, J. E. (2013). Shared leadership and innovation: The role of vertical leadership and employee integrity. *Journal of Business and Psychology*, **28**, 159-174.
- Hiller, N. J., Day, D. V., & Vance, R. J. (2006). Collective enactment of leadership roles and team effectiveness: A field study. *Leadership Quarterly*, **17**, 387-397.
- Ioku, T., Kugihara, N., & Uchida, R. (2016). Development of the shared leadership measurements for school classes. *Paper presented at 31st International Congress of Psychology (Yokohama, Japan)*, 469.
- 井奥智大・釘原直樹 (2017). 垂直型リーダーシップが共有リーダーシップに及ぼす影響 対人社会心理学研究, **17**, 79-85.
- 高口 央 (2017). 共有されるリーダーシップ 坂田桐子 (編著) 社会心理学におけるリーダーシップのパースペクティブ 2 ナカニシヤ出版

- Margolis, J. A., & Ziegert, J. C. (2016). Vertical flow of collectivistic leadership: an examination of the cascade of visionary leadership across levels. *Leadership Quarterly*, **27**, 334-348.
- 三島浩路 (2006). 階層型学級適応感尺度の作成－小学校高学年用－ カウンセリング研究, **39**,81-90.
- 中山敬介 (2016). 日本の企業組織に有効なサーバント・リーダーシップ特性の特定化 近畿大学商学研究, **15**(1), 55-73.
- 尾関美喜 (2007). 集団ごとに収集された個人データの分析(2)－分散分析と HLM(Hierarchical Linear Model)の比較－ 名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要(心理発達科学), **54**,119-125
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (2003). All those years ago. In C. L. Pearce, & J. A. Conger (Eds.), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership* (pp. 1–18). Thousand Oaks, CA: Sage
- Serban, A., & Roberts, A. J. B. (2016). Exploring antecedents and outcomes of shared leadership in a creative context: a mixed-methods approach. *Leadership Quarterly*, **27**,181-199.
- 清水裕士 (2014). 個人と集団のマルチレベル分析 ナカニシヤ出版
- 白岩博明 (2017). 「開かれた同僚性」を考える－「チームとしての学校」の理念に寄せて－ 広島工業大学紀要(教育編), **16**,17-25.
- Van Knippenberg, D. (2017). Team leadership. In Salas, E., Rico, R. y Passmore, J. (Ed.), *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Team Working and Collaborative Processes*. Chichester, UK: Wiley-Blackwell.
- Wang, L., Jiang, W., Liu, Z., & Ma, X. (2017). Shared leadership and team effectiveness: The examination of LMX differentiation and servant leadership on the emergence and consequences of shared leadership. *Human Performance*, **30**, 155-168.
- Zhu, J., Liao, Z., Yam, K.C., & Johnson, R.E. (2018). Shared leadership: A state-of-the-art review and future research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, **39**, 834–852. <https://doi.org/10.1002/job.2296>

## 追記

本研究は、筆者ら（有倉巳幸、森藤悦子）が指導した永野萌夢（令和元年度卒教育学部心理学科卒）が卒業研究で収集したデータを、マルチレベル分析を用いて再分析し、新たに執筆したものである。