

第4章 管理行動とビジョン行動の影響力

4-1 上司と部下評価の類似度合い

第4章では、職場力に対するリーダーシップのビジョン・モチベーション型行動（以下、ビジョン行動）と管理行動の影響力に焦点を絞り、関係性を検証する。

統計分析結果に入る前に、紐づきデータの特徴を活かし、まず初めに上司と部下の評価点の類似性を検証する。ここで考察すべきポイントは、上司と部下が同じ評価項目（例えば上司の管理者行動）に回答した際に、同じような評価や解釈を下すかどうかである。この疑問に答えることは、リーダーシップ効果を図る上では非常に重要となる。

上司と部下の回答が同じであれば、どちらのデータを使用しても分析結果が同じになる。上司のリーダーシップについて自己評価データを使用しても、部下評価データを使用しても、職場競争力に対する関係性はあまり変わらない。

一方、上司と部下で回答が異なる場合には、分析結果も異なってしまう可能性が高いため、どちらのデータを使って分析を進めるかを慎重に検討しなければならない。例えば、シェアード・メンタルモデルに関する上司データと部下のデータを見比べると（図3-13-1と図3-13-2を参照）、部下に比べ、職場で価値観が共有されていると感じる上司が高かった。価値観が共有されている程度について、上司と部下とでは見解が違っているようだ。よって、どちらのデータを分析に用いるかで、分析結果から導かれる結論は変わってしまうだろう。リーダーシップにたとえて言えば、上司データを分析すると「リーダーシップは効果がある」という結論が導かれ、部下データを分析すると「リーダーシップは効果がない」という結論にたどり着くかもしれない。したがって、まず初めに、上司と部下のデータにどのくらい類似性が担保されているかを検証する必要がある。

図4-1-1は、上司と部下との間でのリーダーシップ行動の評価点の類似性（相関係数）を示している。縦軸の相関係数は0から1の値の分布を取る。0に近づくと、各項目に対する上司と部下の評価数値の異なりは大きくなり、1に近づくほど評価点の類似性が高まる。管理行動の項目を例にとると、上司と部下の評価の類似値はわずかに0.17前後の値である。この数値は、上司は自分が管理行動をしっかりとできていると感じていたとしても、自分の管理行動に対する部下評価が異なることを意味している。上司の自己評価が高くても、部下のほうでは上司が適切に行動していると思うかもしれないし、思わないかもしれない。また、上司の自己評価が低くても、部下はそれに同意したり、逆に高く評価することもある。すなわち、上司の自己評価と部下評価が一致しないのである。

一方で、フォロワーシップや職場の競争力の項目は、上司と部下の評価の類似値が高い。職場の競争力を例にとって解釈すると、上司が自職場に競争力があると感じていれば、部下も比較的近い感覚をもっている。上司が自職場の競争力が低いと感じていると、部下も同様に低く感じる傾向が高い。

図4-1-1を全体的に眺めると、同じ対象を上司と部下が評価した場合に、その評価があまり一致していないことがわかる。

「上司と部下の評価は異なる」という前提を踏まえれば、本研究ではデータが紐付きで収集されているものの、分析に使用するデータによって異なる結論に結び付く可能性が高い。だから、上司と部下のどちらのデータを使用するかを十分考慮して、分析を行わなければならないだろう。

図4-1-1
上司と部下評価の類似値

