

3-14 管理行動とリーダーシップ行動が職場の競争力に及ぼす効果

本調査では、管理職のマネジメントのあり方に関して、大きく M1 管理行動と M2 交渉力に分けられた。同様に、管理職のリーダーシップに関して、大きく L1 ビジョン・モチベーション型行動と L2 対人応対型行動に分けられた。管理職にかかわるこの 4 群の要因が、職場の競争力をどれほど強化していくのかを明らかにするのが、本調査のひとつの目的であった。その関係を明らかにするために、分散分析と呼ばれる統計分析法を用いた。

分散分析とは、原因となる要因の動きによって、結果となる変数の平均値が影響を受けているかを検討するものである。本調査では、M1 管理行動、M2 交渉力、L1 ビジョン・モチベーション型行動、L2 対人応対型行動の 4 つの原因となる要因が、分析を目的として、低 (L) 中 (M) 高 (H) の 3 水準に分けられている。そこで、低 (L) グループと中 (M) グループと高 (H) グループで、職場の競争力について回答された平均値に差があるかどうかを検討するのが、分析の柱となる。分散分析では、一度にこの比較ができるのである。

管理職にかかわる 4 つの変数を説明要因とし、職場競争力を従属変数にした一元配置分散分析を行った。ただし、従属変数となる職場競争力は、該当する 14 項目の平均値とした。また、4 つの説明要因は、それぞれをほぼ三分割をして階級値化した。下図には、各要因が低 (L) 中 (M) 高 (H) へと推移すると、どのように従属変数が変化するのかを図示した。

まず、上司向け調査のデータを分析した(図3-14-1と表3-14-1)。その結果、4つの要因いずれも、職場の競争力の向上に対して大きな影響(有意な主効果)を及ぼしていることがわかる。

上司向け調査の結果として図示された線分は、どれも右肩上がりの関係が見て取れる。よって、M1 管理行動、M2 交渉力、L1 ビジョン・モチベーション型行動、L2 対人応対型行動が行われている頻度が高ければ、上司の視点で判断した職場の競争力が、直線的に向上することがわかる。

図3-14-1
上司向け調査結果

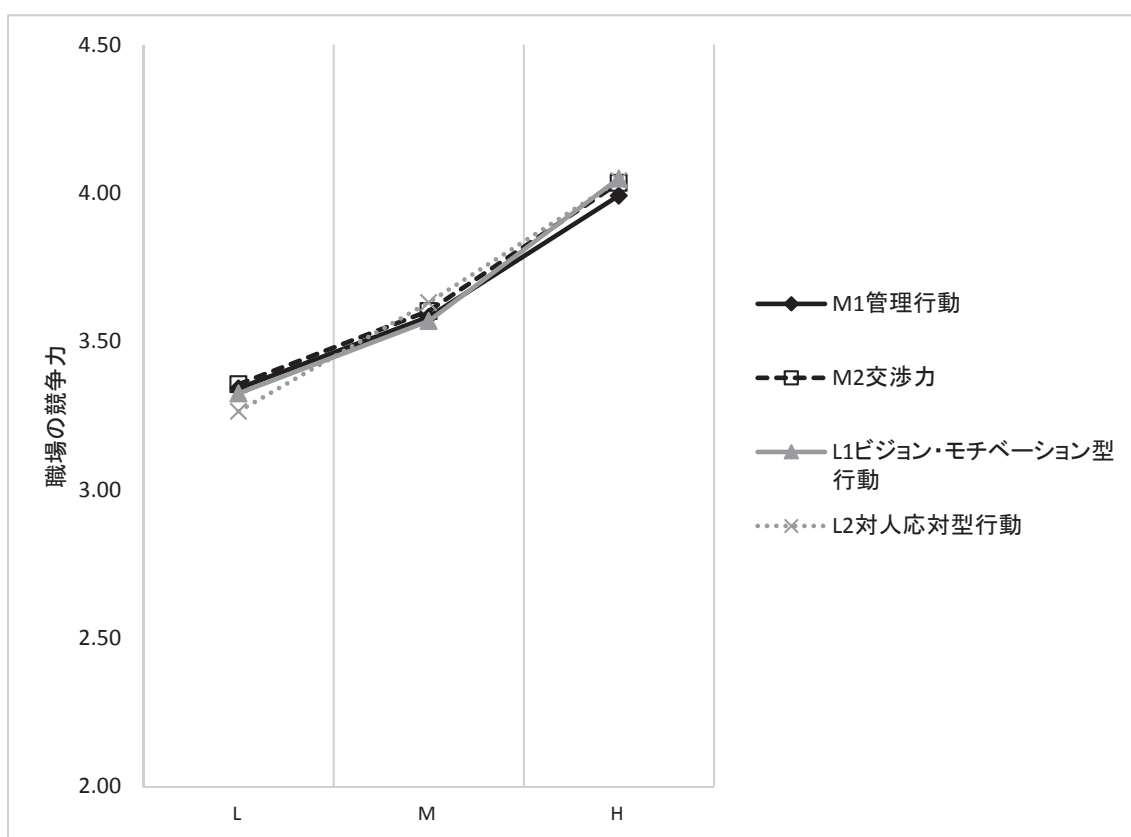


表3-14-1
上司向け調査結果

	L	M	H	F値 (自由度)	p値
M 1 管理行動	3.34	3.58	3.99	23.5 (2; 176)	.000
M 2 交渉力	3.36	3.60	4.03	20.7 (2; 176)	.000
L1 ビジョン・モチベーション型行動	3.33	3.57	4.05	28.9 (2; 176)	.000
L2 対人応対型行動	3.26	3.63	4.04	30.6 (2; 176)	.000

次に、部下向け調査のデータを分析した結果、上司向け調査とまったく同じ結論が引かれることとなった（図3-14-2と表3-14-2）。すなわち、4つの要因いずれもが、職場の競争力の向上に対して大きな影響（有意な主効果）を及ぼしていることが、部下の認識からも確認されたのである。

部下向け調査の結果でも、図示された線分は、どれも右肩上がりの関係が見取れる。すなわち、職場の競争力の向上のために、上司が示すM1管理行動、M2交渉力、L1ビジョン・モチベーション型行動、L2対人応対型行動の頻度が寄与していることが、部下の視点でも見出された。

図3-14-2
部下向け調査結果

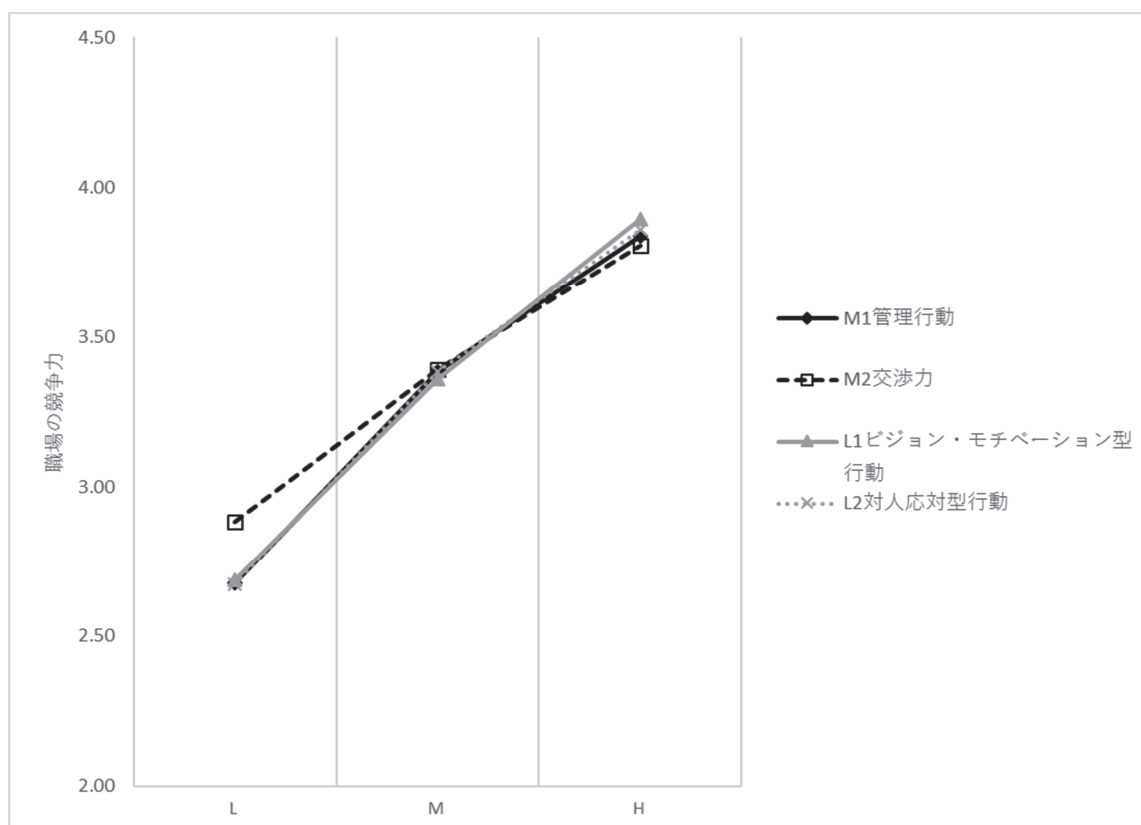


表3-14-2
部下向け調査結果

	L	M	H	F値 (自由度)	p値
M1管理行動	2.68	3.38	3.84	201.4 (2;673)	.000
M2交渉力	2.88	3.39	3.80	96.1 (2;673)	.000
L1ビジョン・モチベーション型行動	2.69	3.36	3.89	256.5 (2;673)	.000
L2対人応対型行動	2.67	3.38	3.86	223.5 (2;673)	.000