

学生番号	M171250	論 文 題 目
氏 名	劉 婷	オーセンティック・リーダーシップが女性の昇進意欲に及ぼす影響
主指導教員	坂田 桐子	

序論

総務省統計局の調査によれば、日本の職場では、女性の雇用数は年々上昇しているにもかかわらず、女性管理職の数はまだ顕著に少ない。先行研究では、男性と比べて、女性の昇進意欲が低いことが指摘されている（川口，2012；武石，2014）。女性の昇進意欲を促進する要素として、職場におけるロールモデル、伝統的管理職イメージの改善、差別が少ない環境などが挙げられる（山口，2008；安田，2009）。これらの要素を満たすリーダーシップとして、近年欧米で注目されているオーセンティック・リーダーシップが考えられる。

オーセンティック・リーダーシップは、自己認識、関係の透明性、内面化した道徳視点、バランスのとれた処理、という4つの側面から構成されている（Avolio, Gardner & Walumbwa, 2007）。オーセンティック・リーダーはリーダーという役割を演じるのではなく、自分の特性を生かして透明性がある管理を実施する（Shamir & Eilam, 2005）ため、伝統的な男性的リーダー像に当てはまらない行動を示す可能性がある。また、オーセンティック・リーダーは強い倫理性をもつため、女性に対する差別意識が低いと予想される。オーセンティック・リーダーシップの特徴によって、以下の二つの仮説が立てられる。①男性のオーセンティック・リーダーは、「伝統的な管理職イメージ」を変える。女性のオーセンティック・リーダーは、女性部下が目指しやすい「ロールモデル」になる。それらのいずれも、女性部下の自己効力感と昇進意欲を促進する。②オーセンティック・リーダーは強い倫理性をもつため、女性に対する差別意識が低い。リーダーが部下に影響を与え、組織における女性差別意識を低減させる。その結果、女性部下は差別を受ける経験が低減し、自尊心と昇進意欲が高くなる。

本研究は、上司のオーセンティック・リーダーシップが女性部下の昇進意欲に及ぼす影響を検討することを目的とする。

研究1

【目的】オーセンティック・リーダーシップ尺度日本語版を作成し、信頼性と妥当性を検討する。

【方法】インターネット調査会社のモニター会員にウェブ調査を実施した。調査参加者：日本企業に勤務する従業員400名（男女各200名，年齢42.6±13.22歳）。質問項目：①オーセンティック・リーダーシップ尺度（Neider & Schriesheim, 2011）を日本語に翻訳して使用，14項目，6件法（以下はALI尺度と略称）。②変革型リーダーシップ尺度（横田・佐藤・米山・妹尾，2012），20項目，6件法， $\alpha = .97$ 。③組織コミットメント尺度（高木・石田・益田，1997），6項目，5件法， $\alpha = .94$ 。④職場満足度尺度（Smith, Kendall & Hulin, 1969），5項目，5件法， $\alpha = .83$ 。⑤組織市民行動尺度（田中，2004），14項目，5件法， $\alpha = .92$ 。⑥基本属性：参加者の年齢，性別，職種，職業，職位，部署の規模及び直属上司についている時期。

【結果】探索的因子分析：まず，先行研究に従い，4因子を指定し，最尤法・プロマックス回転による探索的因子分析を行った結果，想定通りの因子構造が見られなかった。そのため，固有値の推移と累積寄与率から判断して1因子構造が最も妥当であると判断し，1因子を仮定した因子分析を行った。「自分の信念に反する行動を強いるような圧力に抵抗する」と「反対意見を言うように他者に促す」の2項目は共通性が低いため削除した。尺度の α 係数は.91と高い数値を示し，尺度の信頼性が確認できた。尺度の妥当性の検討：ALI-J尺度，組織コミットメント，職場満足度，及び組織市民行動の相関分析を行った。ALI-J尺度は，組織コミットメント，満足度，組織市民行動との間に正の有意な相関を示した。そのため，ALI-J尺度の収束的妥当性が確認できた。作成したALI-J尺度の弁別的妥当性を確認するため，組織コミットメント，満足度，組織市民行動を目的変数とし，性別，年齢，変革型リーダーシップ尺度とALI-J尺度を説明変数とした重回帰分析を行った。変革型リーダーシップ尺度は組織コミットメントと満足度に有意に寄与し，ALI-J尺度は組織市民行動に有意に寄与していた。ALI-J尺度と変革型リーダーシップの機能的差異が示された。

【考察】2項目が削除されたものの，日本語版オーセンティック・リーダーシップ尺度12項目は信頼性が高いこと，変革型リーダーシップとは因子的にも機能的にも弁別されることが確認できた。先行研究から，オーセンティック・リーダーシップは変革型リーダーシップのようにカリスマ性に訴えるのではなく，「真の自分」を部下に提示し，関係の透明性，内面化した道徳視点，及びバランスのとれた処理により，チームを協力的な方向に導くこと（Luthans & Avolio, 2003；Avolio, Gardner & Walumbwa, 2007）が示されている。そのため，オーセンティック・リーダーシップは部下の組織コ

ミットメントと満足度への影響は弱く、組織市民行動を促進する機能が強く見られたと考えられる。

研究 2

【目的】研究 1 で作ったオーセンティック・リーダーシップ尺度を用いて、仮説 1 及び仮説 2 に示した女性の昇進意欲への影響を検討する。

【方法】インターネット調査会社のモニター会員にウェブ調査を実施した。【調査参加者】：日本企業に勤務する女性正社員 400 名（年齢 34.6 ± 7.79 歳）。【質問項目】：①昇進意欲尺度（武石, 2014）、4 項目、5 件法、 $\alpha = .84$ 。②オーセンティック・リーダーシップ尺度（Neider & Schriesheim, 2011）日本語版、13 項目、6 件法、 $\alpha = .94$ 。③BS 的言動経験尺度（後藤・大塚・坂田, 2012）、5 件法。父性的保護主義（7 項目、 $\alpha = .82$ ）と伝統的女性役割の強制（5 項目、 $\alpha = .77$ ）の 2 因子で構成される。④管理職イメージ尺度（Offermann, Kennedy, & Wirtz, 1994）、5 件法。仕事負荷の増大（10 項目、 $\alpha = .84$ ）、男性的管理職イメージ（4 項目、 $\alpha = .68$ ）、自律性の増大（3 項目、 $\alpha = .59$ ）の 3 因子で構成される。⑤状態自尊感情尺度（阿部・今野, 2007）、5 項目、5 件法、 $\alpha = .85$ 。⑥ロールモデル効果尺度（自作）、4 項目、5 件法、 $\alpha = .95$ 。⑦リーダーシップ自己効力感尺度（自作）、4 項目、5 件法、 $\alpha = .81$ 。⑧基本属性：性別、年齢、子供の有無、事業所の規模、女性管理職の人数、直属上司についている期間等。

【結果】**相関分析**：分析に使用する全尺度間の相関分析を行った。昇進意欲は、リーダーシップ自己効力感、状態自尊心、オーセンティック・リーダーシップ、ロールモデル効果、自律性の増大と有意な正の相関が、男性的管理職イメージと有意な負の相関が見られた。**構造方程式モデル**：構造方程式モデルによって仮説に沿ったモデルを構築したところ、適合度はいずれも十分な数値が得られた。直属上司が女性の場合、仮説 1 は支持された（図 1）。直属上司が男性の場合、伝統的管理職イメージへの抑制効果はなかったため、仮説 1 は支持されなかった。仮説 2 については、直属上司の性別にかかわらず、オーセンティック・リーダーシップが女性役割を強制される経験（好意的性差別経験）を低減した。直属上司が男性の場合、伝統的女性役割を強制される経験が、予想に反して女性の昇進意欲を促進していた。そして、男性上司のオーセンティック・リーダーシップは父性的保護主義を促進し、父性的保護主義を経験した女性は昇進意欲を低下させていた。そのため、仮説 2 は、オーセンティック・リーダーシップが女性役割強制経験を低減する点のみ支持され、その他の点については支持されなかった。3 つのモデルで、オーセンティック・リーダーシップが女性部下の昇進意欲を促進する直接効果が有意であった。

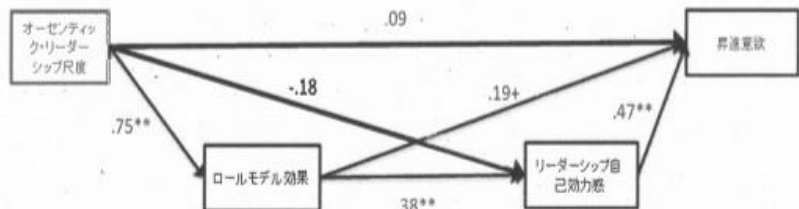


図 1. 仮説 1 (上司は女性)
($\chi^2 = .000$, $df = 0$, $p > .000$, $GFI = 1.000$, $RMSEA = .000$, $SRMR = .000$)
 $p < .01$, $p < .05$, $p < .10$

【考察】仮説 1 について、直属上司が女性の場合、オーセンティック・リーダーシップを発揮するほど女性のロールモデルになり、ロールモデル効果によってリーダーシップ自己効力感と昇進意欲を促進する効果が見られた。オーセンティック・リーダーは、自分の特性を活かすオリジナルなリーダーであり、長時間労働に代表された伝統的な管理職イメージより、女性部下に対して目指しやすく、適切なロールモデルになり得ると考えられる。直属上司が男性の場合、オーセンティック・リーダーであっても過重労働のイメージを変えることは難しいと考えられる。仮説 2 について、直属上司が男性の場合、伝統的女性役割を強制される経験が女性の昇進意欲を促進していたことは、リアクタンスによるものと解釈できる（唐・坂田, 2017）。また、日本の現状では、男性上司が男女を平等に扱おうと考えるあまり、むしろ女性に気を使って保護主義的になってしまいやすいものと解釈される。

総合考察

本研究の結果、オーセンティック・リーダーシップが女性の昇進意欲に及ぼす影響について、以下の 3 点が明らかになった。まず、直属上司の性別に関わらず、オーセンティック・リーダーシップは女性部下の昇進意欲を促進する直接効果がある。そして、オーセンティック・リーダーシップを発揮する女性上司は女性部下のロールモデルになることによって女性部下の昇進意欲を増大させる。最後に、オーセンティック・リーダーシップが、女性差別的な組織風土を改善する効果は限られている。

適切な女性ロールモデルは、女性のリーダーシップの発揮及びリーダーシップへの自信に対してポジティブな影響を及ぼすことが示されている（Hoyt, 2010）。しかし、どのような女性が適切なロールモデルになり得るのかということは、必ずしも明確にされていなかった。本研究の意義の一つは、オーセンティック・リーダーシップを発揮する女性管理職が適切なロールモデルになり得ることを示したことにある。本研究の問題点として、男性上司がどのように行動すれば女性部下の昇進意欲を高めることができるのかについて十分に明らかにすることはできなかった。今後は、直属上司がどのような行動をとれば女性部下の昇進意欲を高めることができるのかを、オーセンティック・リーダーシップだけでなく、他のリーダーシップ行動も視野に含めた上で、さらに検討する必要がある。