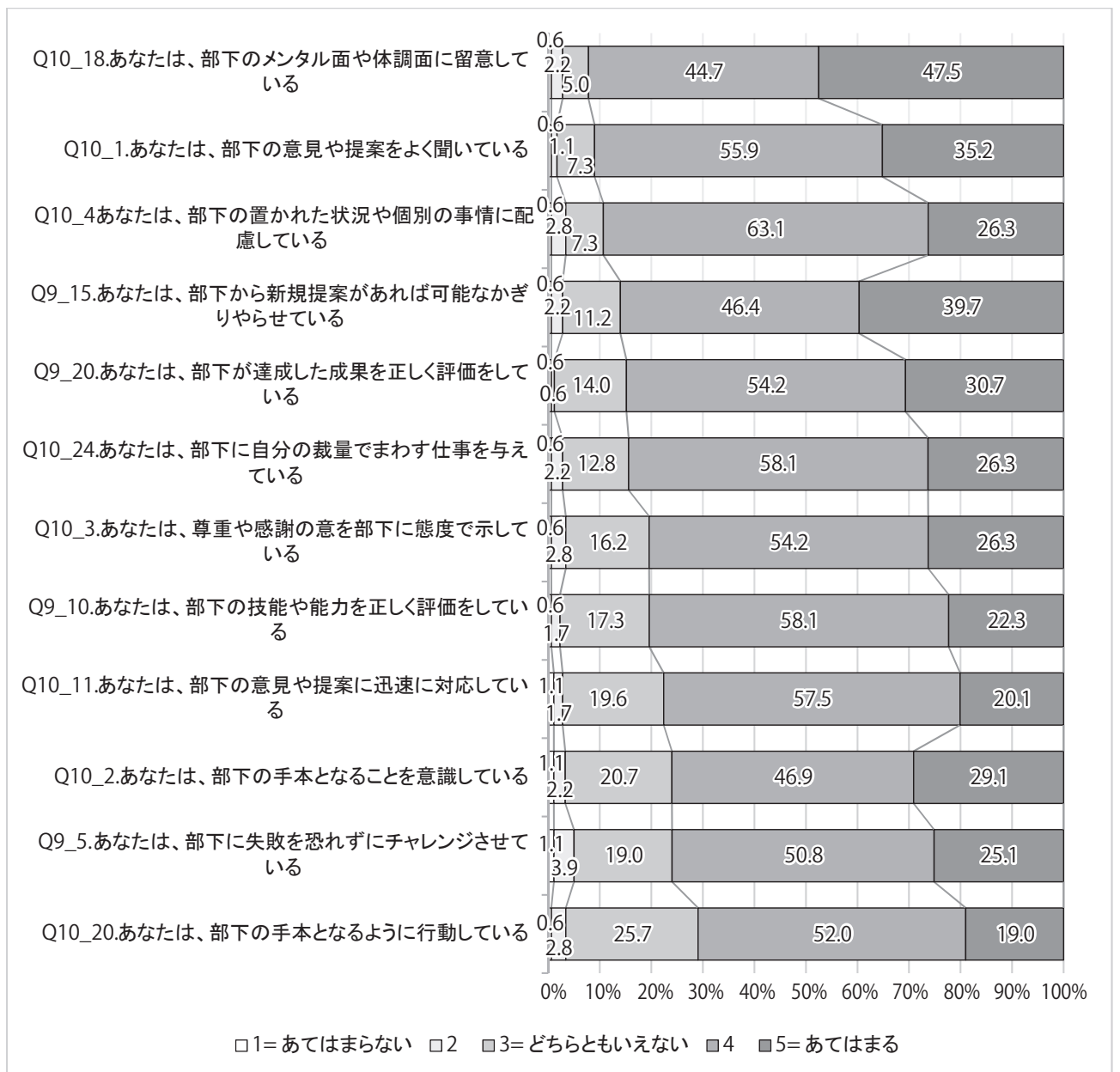


3-4 リーダーシップL2 対人応対型行動（上司向け調査Q9とQ10、部下向け調査Q8とQ9）に関する集計結果

リーダーシップのもう一方の側面である対人応対型行動については、ビジョン・モチベーション型行動とは際立った違いを見せている（図3-4-1参照）。すなわち、上司向け調査の結果を見れば、12項目のすべてで、「5 あてはまる」ないしは「4」の肯定的回答が過半数を上回っていた。圧倒的多数の上司が、自己認識において、対人応対型行動に長けていると感じている。

図3-4-1
上司向け調査結果



部下向け調査の結果を見ても、同様に、上司の対人応対型行動が優れていると認められている（図3-4-2参照）。部下の意見を傾聴し、部下に配慮し、感謝の念を示し、チャレンジをさせて、結果と才能を正しく評価する対人面でのリーダーシップ行動については、上司は十分高い資質をもっている。

スポーツ界に限らず、一般組織においても、権力を笠に着たハラスメントまがいの行動を取る上司の例が、マスコミを通して見て取れる。しかし、本調査の対象となった組織ではその傾向は認められない。反対に、対人応対の面できわめて優れた上司像が浮かび上がってくるのである。

管理職研修の一環として、感受性が教授されていた時代とは隔世の感がある。体育会的なスパルタ式の部下指導を行い、部下に配慮ができない時代はとうに過ぎ去った。調査対象となった組織であれば、対人配慮にかかわる要素は、すでに十分見につけられており、研修等であらためて教授される必要はないだろう。代わって、SNS やメールなどの間接的コミュニケーション場面での対人応対については、必要性が増しているかもしれない。

図 3 - 4 - 2
部下向け調査結果

