

多面観察評価手法の特性に関する検討 ～ 一般化可能性理論によるアプローチ～

入江崇介 鷺坂由紀子 舛田博之 二村英幸 (HRR 株式会社)

【背景と目的】

多面観察評価 (360 度評価) は、経営人事の現場において人材の育成ならびに評価を目的として用いられる手法である。その特徴は、上司だけでなく同僚・部下等の複数の関係者による他者評定と本人による自己評定が行われることにある。人材育成の観点からは、さまざまな立場の評定者による評定間の差異、そして他者評定と自己評定との差異が対象者に気づきを与えるきっかけとして意義を持つ。また、人材評価の観点からは、多様な視点からの評定は直属の上司一人では観察が難しい対象者の職務行動を捉える上で有効なものであり、人事考課の参考資料として価値があるといえる。ここで、評定者間の評定のばらつきは、人材育成の観点からは実態を反映した意義のある情報と考えられるが、人材評価の観点からは測定誤差のひとつだと考えられる。また、ひとつの職務遂行能力の評価のために職務行動に関する複数の項目が用意されることが多いが、項目毎の評定にばらつきが生じる。これは対象者の気づきのためには貴重な情報と考えられるが、能力の測定においては測定誤差のひとつと考えられる。

以上のように、多面観察評価は対象者、評定者、項目が相互に関連した、複雑な構造をなしている。したがって、多面観察評価の結果を正しく解釈し活用するためには、それぞれの要因が評定にどの程度の影響を及ぼしているかを理解することが重要である。そして、特に人材評価の面ではそれぞれの要因がどのように測定の信頼性と関係しているかを把握することも重要である。この課題を解決する上で有用な手法のひとつが一般化可能性理論である。この手法の歴史は古く、欧米の産業・組織心理学の研究ですでに適用事例があるが、日本ではほとんど注目されてこなかった。本研究では、一般化可能性理論により多面観察評価における分散成分の構造ならびに信頼性についての考察を行った。

【方法】

手続き 大部分のデータにおいて評定者は対象者にネストしているため、2 相枝分かれ計画 < (評定者・対象者) × 項目 > に基づき分散成分の推定を行った。分析には Brennan と Cric k が 1980 年代初頭に開発した GENOVA を用いた。なお、本研究においては、ある基準に照らした絶対評価の際の信頼性係数として解釈可能な信頼度指数 () に着目し決定研究を行った。

使用尺度 複数観察者評価システム M 型 (Multi-Observer Assessment M 型 ; MOA-M, HRR 株式会社) を用いた。このツールは、課題形成、課題遂行、人材活用、対人対応の 4 尺度からなり、1 尺度あたりの項目数は 16 である。評定形式は 5 段階の両側項目である。

分析対象 本人を除く上司・同僚・部下のそれぞれのグループにおいて、64 項目 (4 尺度 × 16 項目) 全てに回答している評定者が 2 名以上得られているデータを分析対象とした (対象者ベースで 28 社 677 名)。それぞれのグループの評定者が 3 名以上存在する場合は、ランダムに 2 名を抽出した。

【結果】

一般化可能性研究(分散成分の推定)の結果

4つの尺度のそれぞれについて、上司・同僚・部下の各グループ毎に分散成分の推定を行った。本稿では「課題形成」に関する結果をTable 1に示す。

Table 1 「課題形成」のグループ別の分散成分推定結果

変動要因	分散成分			全体に対する比率		
	上司	同僚	部下	上司	同僚	部下
対象者	0.264	0.140	0.231	26.1%	15.0%	20.9%
評定者,対象者×評定者	0.291	0.331	0.347	28.8%	35.5%	31.5%
項目	0.038	0.029	0.027	3.7%	3.1%	2.5%
対象者×項目	0.047	0.035	0.055	4.6%	3.8%	5.0%
評定者×項目,対象者×評定者×項目,その他誤差	0.371	0.396	0.443	36.7%	42.5%	40.1%
合計	1.009	0.932	1.104	100%	100%	100%

全てのグループにおいて、「対象者」より「評定者」「対象者×評定者」ならびに「評定者×項目」「対象者×項目」「その他誤差」に起因する分散成分が大きくなった。なお、「対象者」に起因する分散成分は上司で最大となった。これらの傾向は海外で他のツールを対象に同様の比較を行った Greguras (1998)と一致する結果であった。

決定研究の結果

4つの尺度のそれぞれについて、上司・同僚・部下の各グループ毎に信頼度指数()に着目し決定研究を行った。本稿では「課題形成」に関する結果をTable 2に示す。

Table 2 「課題形成」の信頼度指数()と評定者数、項目数の関係(グループ別)

グループ	上司	項目数16							項目数32						
		人数1	人数2	人数3	人数4	人数5	人数6	人数7	人数1	人数2	人数3	人数4	人数5	人数6	人数7
同僚	0.452	0.619	0.706	0.759	0.795	0.821	0.840	0.464	0.632	0.718	0.771	0.807	0.833	0.852	
部下	0.280	0.435	0.533	0.601	0.651	0.689	0.719	0.289	0.446	0.546	0.615	0.665	0.703	0.733	
部下	0.378	0.545	0.639	0.700	0.742	0.773	0.797	0.388	0.557	0.652	0.713	0.755	0.786	0.810	

全てのグループにおいて、信頼性を向上させるためには、項目数よりも評定者数を増加させることが有効であることが示唆された。これは、他のツールを対象に同様の検討を行った Greguras (1998)と一致する傾向である。

【考察】

本研究から、先行研究と同様に、多面観察評価における評定は評定者に起因する変動が占める割合が大きいたことが確認された。評定者に起因する変動が大きいたことは、単一の評定者による職務行動の評定は必ずしも十分なものではないことを意味する。よって、多様な要因の影響を受けている職務遂行能力を評価する上では、対象者との関わり方が異なる複数名による観察の結果に注目することに意義があることが示唆される。また、それぞれの尺度において項目数が16という条件の下で0.7以上の信頼性係数を有する安定した評定結果を得るためには、上司ならば3~6名、同僚ならば7~8名、部下ならば4~6名程度の評定者を確保することが望ましいと考えられる。

本研究においては尺度毎・グループ毎に一般化可能性理論による検討を試みたが、今後は各尺度間の関係や各グループ間の関係を考慮に入れた多変量一般化可能性理論を用いて、多面観察評価の実用の上でさらに価値のある情報を提供するための検討を行いたい。

【参考文献】

Greguras, G.J., & Robie, C. (1998). A new look at within-source interrater reliability of 360-degree feedback ratings. *Journal of Applied Psychology*, 83, 960-968.