

学籍番号: CD171004

組織成員の向社会的モチベーション:
自己決定理論における動機の統制的側面の観点から

Prosocial motivation at work:
From the perspective of controlled motivation
in self-determination theory

(要 旨)

大学院 商学・経営管理 研究科
博士後期課程 経営・マーケティング 専攻
氏名: Shin Hayoung

1. 本論文の目的

本論文では、経営組織において組織成員が抱く向社会的モチベーション (prosocial motivation) 概念について理論的に再検討し、向社会的モチベーションが従業員の心理や行動にどのような影響を与えるかを論じる。向社会的モチベーションとは「他者に恩恵をもたらすべく」努力しようとする意欲とされ、組織行動論の領域において関心が集まっている。本論文の主たる目的は、既存研究であまり考慮されてこなかった向社会的モチベーションの「統制的側面」に光をあてることで、新たな知見と示唆を提示することにある。

2. 研究背景と本論文の問題意識

経営組織において、成員の主体的な貢献意欲を引き出し、成員間の協働や連携を促進させることは重要な経営課題であり、協働意欲や貢献意欲への研究関心は長きにわたり高い。組織行動研究における向社会的モチベーション研究もその一つであり、とりわけ、他者福利への関心に着目した研究群である。

組織行動研究における向社会的モチベーションとは、他者に恩恵を与えようとする意欲を意味する。向社会的モチベーションを抱く個人は意識的に他者の役に立とうと取り組む傾向にあると考えられている。各成員が向社会的モチベーションに動機づけられる場合、積極的な協力や助け合い、主体的な貢献が促進されると期待されたのである。向社会的モチベーション研究の中心的研究である Grant (2008b) を始めとして、成員の向社会的モチベーションは多くの場合組織の有効性に寄与することが報告され、向社会的モチベーションは組織にとって好ましいとの認識が形成されている。

しかし研究の発展に伴い、向社会的モチベーションが組織や成員にとって常に有益というわけではないことが指摘されるようになった。Bolino & Grant (2016) は周囲の成員への悪影響や、組織にとっての悪影響など、起こりうる悪影響について言及している。そのうち成員本人への悪影響としては、向社会的モチベーションに動機づけられる成員が自己犠牲的に振る舞ってしまい、成員本人にとって過剰な負担がかかる点が主に懸念されている。では、Bolino & Grant (2016) で指摘されたような、過度な自己犠牲による悪影響以外には何が考えられるだろうか。

本論文では、向社会的モチベーションにおける悪影響を考慮するうえで、これまで向社会的モチベーション研究では見落とされがちであった、向社会的モチベーションの統制的側面の存在に焦点をあてた。2000年代以降における向社会的モチベーション研究の契機となった Grant (2008b) では自己決定理論にもとづき、向社会的モチベーションに関して「そうしたい」と自らすすんで他者福利に関心を持っている状態だけでなく、「やらねばいけない」というプレッシャーによって他者福利を向上させることに動機づけられている状態の両方を、概念上想定していた。つまり、他者に恩恵を与えようとする意欲を意味する向社会的モチベーションには、自らの意思で他者の福利増進に自律的に動機づけられている状態だけ

でなく、義務感や罪悪感、羞恥心などにもとづいて統制的に動機づけられている状態も含まれていたのである。本論文における「向社会的モチベーションの統制的側面」とは、後者を意味する。

自己決定理論(Deci & Ryan, 2000)では、動機づけが自律的であるか統制的であるかによって態度や行動に異なる影響をおよぼすだけでなく、多くの場合、自律的側面は個人の心理や行動に肯定的な影響を与えるのに対し、統制的側面は否定的な影響を与えることが示されている。過度な負担による悪影響とはまた別の、統制感による悪影響の可能性が示唆されるわけである。しかし、向社会的モチベーション研究において、統制感に起因する悪影響を指摘した研究はほとんど見受けられない。

本論文の主たる問題意識は以上の点にある。本論文では、自己決定理論の視座に立ち戻って向社会的モチベーション概念を再検討し、向社会的モチベーションにおける統制的側面の存在を示すとともに、統制的側面が従業員の態度・行動に自律的側面とは異なる影響を与える可能性について提示する。仮に向社会的モチベーションの統制的側面が否定的影響につながりうるのであれば、これを促進・抑制しうる先行要因について新たに検討する必要性も生じる。そこで本論文では向社会的モチベーションの統制的側面に影響を与える要因について併せて検討し、先行要因の提示を行う。

3. 本論文の構成と各章の要約

本論文は、7つの章から構成される(図1)。第1章では本論文における問いを設定するにあたり、研究背景を概説したのちに問題意識について提示した。他者に恩恵を与えようとする意欲である向社会的モチベーションは、成員間の協働だけでなく生産性や創造性を向上させるなど、組織の有効性に寄与することが期待され、Grant (2008b)以降の実証研究において向社会的モチベーションによる肯定的影響が多く実証された。一方で、向社会的モチベーションが好影響ばかりをもたらすわけではなく、悪影響につながる可能性も指摘され、向社会的モチベーションによる影響について理解を深めることが求められている。本論文では特に、自己決定理論の知見から示唆される統制感による悪影響という観点から議論するため、向社会的モチベーションの統制的側面に焦点をあてた。向社会的モチベーションの統制的側面は、本来 Grant (2008b)で概念上想定されていたにもかかわらず、後続研究において重視されないまま残されている。第1章では、自己決定理論に立ち戻って統制的側面を提示しなおし、向社会的モチベーションによる影響を再考することを論文の目的として示した。

第2章では具体的な仮説検証に先立ち、本論文における向社会的モチベーション概念を整理した。他者のために振る舞おうとする意欲は多くの研究領域で発展してきた概念であるため、本論文における向社会的モチベーションと類似概念とを区別しておく必要があるためである。そのうえで向社会的モチベーション研究の知見を整理し、既存研究の多くが Grant (2008b)にもとづき、向社会的モチベーションによる好影響に関する経験的証拠を報

告していることを示した。一方で、向社会的モチベーションが悪影響につながる可能性も懸念されており、特に向社会的モチベーションに動機づけられている成員本人に過度な負担がかかる可能性が検討されている点を指摘した。

先行研究の知見から以下の問いを整理した。(1)なぜこれまでの向社会的モチベーション研究では肯定的な影響が圧倒的に多く報告されてきたのだろうか。(2)近年指摘される向社会的モチベーションの否定的な影響が生じるとするならば、なぜであろうか。(3)向社会的モチベーションによる否定的な影響として、既存研究(e.g., Bolino & Grant, 2016)で示唆された成員への過剰な負担以外には何があるのだろうか。(4)仮に、向社会的モチベーションによる悪影響が考えられるならば、組織はどう対応すべきなのだろうか。

続く第3章から第6章はこれらの問いに対して、向社会的モチベーション研究の理論的基礎である自己決定理論に立ち戻り実証研究を行った。動機づけの統制的側面によって生じる否定的影響に関する自己決定理論の知見は、向社会的モチベーションの統制的側面による悪影響を検討するうえでも有益であると予想される。

とりわけ、第3章は向社会的モチベーションの統制的側面を経験的に提示した章である。第3章では、第2章で取り上げた既存研究において、向社会的モチベーションにおける(1)自律的側面と統制的側面の弁別が不十分であった点および(2)自律的側面への顕著な偏りが見られる点を既存研究の課題として提示し、向社会的モチベーションについて再検討した。特に、既存研究(Grant, 2008b)において、向社会的モチベーションの調整スタイルに対する解釈と、動機づけの調整スタイルの捉え方が限定的であった点について述べた。そのうえで自己決定理論に立ち戻り、向社会的モチベーションは自律的側面(APM)と統制的側面(CPM)の二側面で捉える必要性があることを指摘した。第3章の分析結果から、APMとCPMの2因子に弁別されることが示され、向社会的モチベーションに自律的側面と統制的側面の二側面があることが示されている。

第4章では、前章の議論から向社会的モチベーションの統制的側面の存在が提示されたことにもとづき、向社会的モチベーションの統制的側面が従業員心理におよぼす否定的影響に注目した。動機づけの統制的側面が成員の態度に否定的な影響を与えるとした研究知見にもとづき、これまで向社会的モチベーションは成員本人や組織にとって有益であるとされてきた既存研究の知見が、向社会的モチベーションの統制的側面についても有効であるかを明らかにすることを目的としている。第4章では特に成員本人への影響という観点から、自律的側面と統制的側面とで従業員の心理に与える影響が異なる可能性を検討した。分析の結果、自律的側面は主観的バイタリティを高め、情緒的消耗感を低めるといった好影響が確認され、既存の向社会的モチベーション研究と整合的であった。一方で、統制的側面は情緒的消耗感を高めることが確認された。向社会的モチベーションの自律的側面と統制的側面が成員の心理に異なる影響を与え、かつ自律的側面は肯定的な影響に、統制的側面は否定的な影響に結びつく可能性を示した第4章の結果は、向社会的モチベーションによって生じる過度な負担以外の否定的影響を新たに示唆するものである。加えて、向社会的モチベーションの自律的側面は成員本人に好影響をもたらす既存研究の知見と概ね整合的であ

ったのに対し、統制的側面までを考慮に入れると向社会的モチベーションが成員に悪影響を与えることが示された。この結果から、既存研究では向社会的モチベーションの自律的側面をとりあげて検討したため、好影響が多く確認された可能性が示唆される。

それでは、たとえその性質が統制的であったとしても、向社会的モチベーションは組織にとって有益な従業員行動につながるのだろうか。向社会的モチベーションの統制的側面が成員への否定的影響につながる可能性が示唆された第4章の結果をふまえると、そうとは限らないことが予想される。第5章ではこの問いについて検討すべく、向社会的モチベーションの統制的側面が従業員の知識共有と知識隠蔽に与える影響について検証を行った。第5章における分析結果から、自律的側面は知識共有を促し知識隠蔽を抑制するのに対し、統制的側面は知識隠蔽を促進させることが示唆された。第5章の分析結果は、第4章に続き向社会的モチベーションの自律的側面と統制的側面が成員の心理だけでなく行動にも異なる影響を与えることを示し、かつ統制的側面が否定的な影響に結びつく可能性を示すものである。第4章の分析結果とも併せて考慮すると、Grant (2008b)以後の研究において成員の態度・行動に肯定的な影響を与えることが多く確認されたのは、それらが向社会的モチベーションの自律的側面を重視して検討した結果によるものと考えられる。以上から、向社会的モチベーションが成員や組織にとって有益であるためには、統制的側面を抑制する必要性が示唆される。

第6章では、統制的側面を抑制する必要があるとした前章までの議論にもとづき、統制的側面を促進・抑制する要因について検討を行った。既存研究において検討された要因が、統制的側面にはどのような影響をもたらすかという問題意識から、職務相互依存性、他者からのフィードバックの得られやすさ、関係性欲求の充足をとりあげている。また、向社会的モチベーションにおける統制的側面はほとんど考慮されなかったがゆえに知見そのものが乏しい点をふまえ、職務自律性・プレッシャーの強さ・関係性欲求の不満が向社会的モチベーションの統制的側面に与える影響を検証した。分析の結果、他者に与える影響を知覚しやすい状況や、他者との情緒的なつながりを深めることで、向社会的モチベーションの統制的側面を促進してしまう可能性が示唆され、Grant (2007)で理論的に検討された向社会的モチベーションに影響を与える要因の一部は、向社会的モチベーションの統制的側面にも正の影響を与えることを示唆している。さらに、欲求阻害的な要因といえる市民行動プレッシャーが向社会的モチベーションの統制的側面を高めることを示した。この結果は、周囲に対して支援的であるよう暗に期待されているという感覚が成員にとってプレッシャーとなる場合、向社会的モチベーションの統制的側面を促進させることを意味する。これは経営者や職場の管理者が従業員に対して他者福利を重視するよう働きかけることによって、本来の意図に反し向社会的モチベーションの自律的側面ではなく統制的側面が促進される可能性を示すものである。加えて、関係性への欲求が満たされている状態だけでなく、不満を感じている状態が向社会的モチベーションの統制的側面を高める可能性を示した。この結果からは、職場の文脈が欲求支援的であること以上に、欲求阻害的な要因を減らし欲求不満を解消することの重要性が示唆された。

最後に第7章では、各章の発見事実を要約し、本論文における議論が向社会的モチベーション研究に対してどのような含意を持つのかについて述べた。

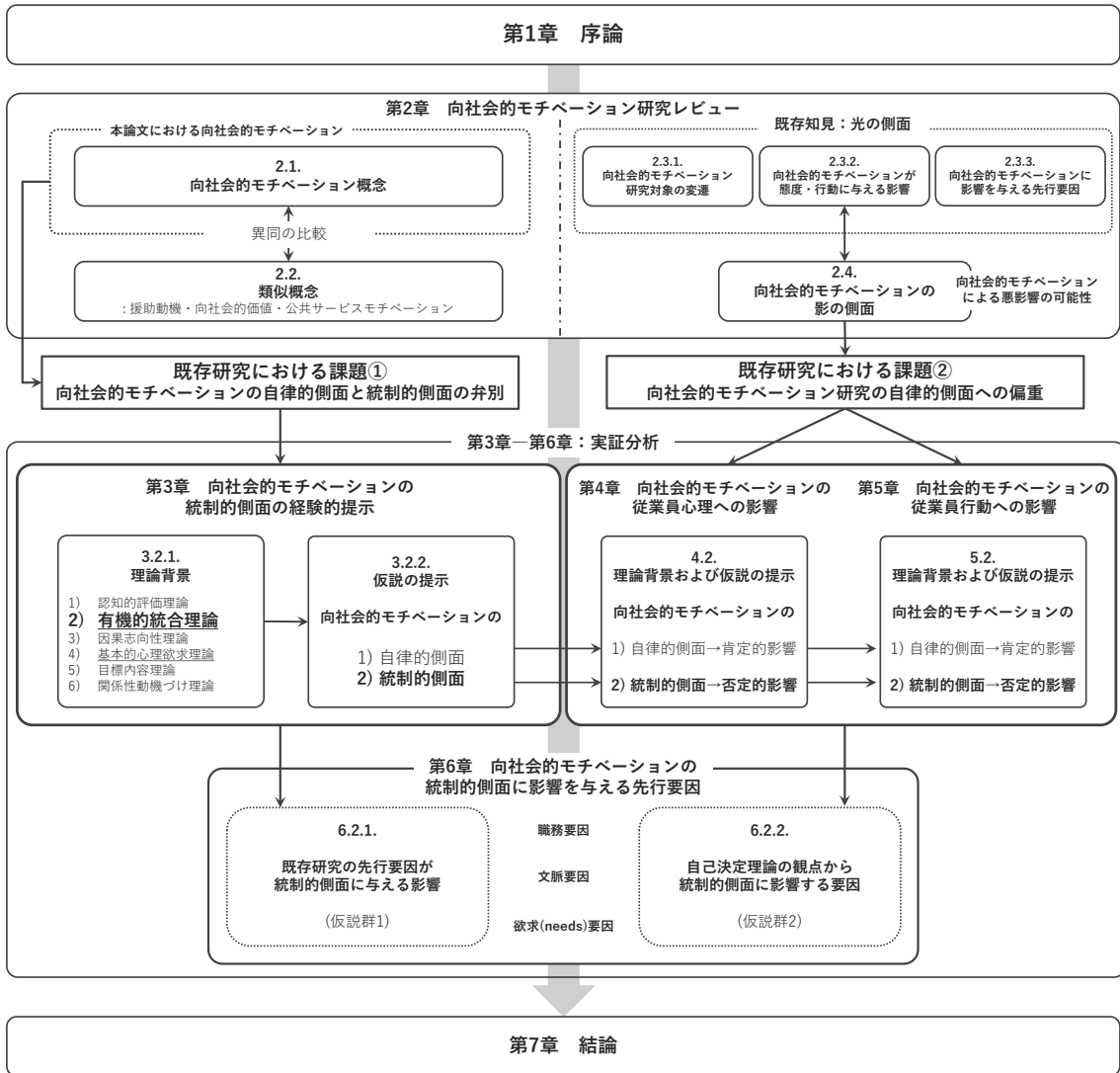


図1 本論文の構成

4. 本論文の貢献

本論文の理論的貢献は次のとおりである。第一の貢献は、向社会的モチベーションにおける統制的側面を経験的に提示した点である。人は「他者に恩恵を与えようとする」ことに対して、自らすすんで自律的に動機づけられるとは限らず、義務感や評価懸念にもとづいて統制的にも動機づけられうるのである。既存研究において見落とされがちであった向社会的モチベーションの統制的側面を自己決定理論の視座から再検討し、統制的側面が従業員の態度や行動に与える影響は、自律的側面のそれとは異なる帰結を示しただけでなく、統制的側面は自律的側面とはまた別の要因からも影響を受けることを提示した。因子分析を通じて2因子構造を確認しただけでなく、向社会的モチベーションが自律的であるか統制的であるかによって先行要因や結果変数との関係が異なるとした本論文の結果は、向社会的モチベーションの自律的側面と統制的側面を識別する必要性を示している。既存研究の課題のうち、自律的側面と統制的側面の弁別がやや不十分であった点の解決につながると期待される。

第二の貢献は、向社会的モチベーションによって生じる悪影響として、統制感にもとづく悪影響を新たに示した点である。これまで既存研究では成員が過度に自己犠牲的になることによって生じる負担感などが懸念されていた。ところが、本論文の分析から負担感にもとづく否定的影響以外にも、統制的に動機づけられることによっても否定的影響が起りうることが明らかとなった。加えて、成員本人だけでなく組織への悪影響にもつながることが示された。分析結果から、向社会的モチベーションによる好影響はあくまでも自律的に動機づけられている場合に得られるものであり、統制的である場合には否定的影響につながる可能性が示された。既存研究では統制的側面が捨象され自律的側面に偏った検討がなされていたために、好影響が多く確認された可能性が考えられる。向社会的モチベーションによる影響を正しく理解するためには自律的側面に偏った検討では不十分であり、統制的側面までを併せて考慮する必要性が示唆される。

第三の貢献は、向社会的モチベーションの統制的側面に影響を与える先行要因について向社会的モチベーション研究の観点だけでなく自己決定理論の視座からも検討し、規定因となりうる要因を見出した点である。第4章および第5章の分析結果から統制的側面を抑制する重要性が示されたのに対し、向社会的モチベーションの、とりわけ統制的側面の先行要因に関する知見は乏しい。本論文の結果から、既存研究で検討された要因の一部は統制的側面にも当てはまる可能性が示唆される。さらに、自己決定理論の視座から欲求阻害的要因に相当する市民行動プレッシャーや、関係性への欲求不満状態が統制的側面を促進することが確認された。とりわけ、欲求阻害的な要因は向社会的モチベーションの統制的側面に正の影響を与え、自己決定理論の知見と整合的であった。このことから、今後統制的側面の先行要因を検討するうえで自己決定理論の知見が有効であると考えられる。加えて、関係性欲求への充足だけでなく不満が統制的側面を高めるとした結果から、欲求充足を支援すること以上に、欲求不満を解消することの重要性が示される。

以上の理論的貢献は、実践的な含意にもつながる。仕事や職場において他者福利を重視することが成員自身にとって、ひいては組織にとっても有益であるためには、当該成員が自律的に動機づけられているかが鍵となることを提示した。経営者や職場の管理者が従業員に対して他者福利を重視するよう期待し暗に要求する際に、これらの期待がプレッシャーとして認識される事態が起こりうる。本論文の結果から、成員がプレッシャーに感じる場合、向社会的モチベーションの自律的側面ではなく統制的側面が促進される可能性が示唆される。本論文の議論から他者福利に統制的に動機づけられている場合、成員だけでなく組織にも悪影響が生じうることに留意し、成員の自律的な動機づけを支援する策を講じる必要があるだろう。その際に、自律的に動機づけられるよう支援することに加えて、欲求阻害的な要因を解消する取り組みが有効であると期待される。

ただし、本論文には課題も残されている。第7章では、向社会的モチベーション概念、向社会的モチベーションの統制的側面が従業員の態度・行動に与える影響、そして統制的側面に影響を与えうる先行要因それぞれについて残された課題について言及し、今後の発展可能性について述べ、本論文の結びとしている。