

職場におけるモチベーション伝播に関する研究

著者	菊入 みゆき
内容記述	この博士論文は内容の要約のみの公開（または一部非公開）になっています
発行年	2017
学位授与大学	筑波大学 (University of Tsukuba)
学位授与年度	2016
報告番号	12102甲第8206号
URL	http://hdl.handle.net/2241/00147659

〔博士論文要約〕

職場におけるモチベーション伝播に関する研究

2017

菊入みゆき

筑波大学大学院人間総合科学研究科
生涯発達科学専攻

■問題の所在

日本では、近年の賃金制度や雇用形態における変化、および事業再編への動きといった環境変化を背景に、やりがいや長期的に低下し、国際的に見ても労働意欲が低い。特に、女性や若年労働者は固有の課題を抱える。労働者のモチベーションは、職務業績や成果に正の影響を持ち、企業もその重要性を認識している。しかし、日本の労働生産性は諸外国と比較して低く、労働者のモチベーションや就労意欲が課題であると考えられる。

効果的にモチベーションを向上させるためには、組織が主体となっていく取り組みだけでなく、従業員自身が動機づける主体となる取り組みが、共に必要であろう(森永, 2009)。組織主体の人事施策や管理者による指導といった視点に加え、従業員個人のモチベーションが周囲に与える影響の活用等の、従業員を主体とした視点が必要と考えられる。

■先行研究の概観

職場におけるモチベーション伝播に関わる、ワークモチベーションの研究、モチベーション伝播の研究、対人的影響を扱う社会的影響の研究の3領域の先行研究を概観した。

モチベーション伝播研究に関しては、日本では、査読誌に掲載された研究は見当たらず、海外においても、学習の場を対象とした研究がほとんどであった。モチベーション伝播のメカニズムとしては、伝播の受信者が発信者のモチベーションを認知・推測してから、受信者のモチベーションが変化するまでの間に、タスクの質と人間関係への期待(Wild et al., 1992, 1997)等のステップがあることが想定された。一方、こうしたステップを想定しない、プライミング効果に関する研究結果(Bargh et al. 2001; Friedman et al., 2010; Scarapicchia et al., 2013)もあった。モチベーション伝播には、性別(Loersch et al., 2008)やモチベーションの高さ(Radel et al., 2014)等の類似性が影響を与えていた。対象となる期間としては、伝播の発信者のモチベーションを認知・推測した直後のモチベーションを検討する、短期的な検討(e.g., Scarapicchia et al., 2013; Radel et al., 2010; Wild et al., 1997)が行われた一方で、数カ月間にわたる長期的な検討(Savell et al., 1995; Radel et al., 2014)が行われた。社会的影響の研究においては、参照勢力が、上司のリーダーシップと、本人のモラルの高さとの関係に影響を与えていた(松原, 1988)。また、モチベーションは、実際の職務業績(角山他, 2001)や成果(伊神・長岡, 2014; Chen et al., 2012)に影響を与えていた。ワークモチベーションに複数の側面があることが検討され、内発的・外発的モチベーション、および「自己充實的達成動機」と「競争的達成動機」について、それぞれの特徴が明らかにされた。

■本研究の目的

本研究では、研究が希少である職場におけるモチベーション伝播の詳細を明らかにし、職場で適切なモチベーション伝播を促進するために活用可能な知見を得ることを目的とした。具体的な目的は、ステップを想定しない直接的なモチベーション伝播と想定する間接的なモチベーション伝播の検討、短期的・長期的モチベーション伝播の検討、「自己充實的達成動機」と「競争的達成動機」がモチベーション伝播に果たす役割の検討、モチベーション伝播の影響要因とモチベーション伝播が行動に及ぼす影響の検討である。

■実証的検討

本研究の実証的検討においては、以下の7件の研究が行われた。

研究1及び2では予備的検討を行った。研究1ではインタビュー調査により、職場におけるモチベーション伝播の存在が確認され、関係する要因として自己充實的達成動機、競争的達成動機、及び参照勢力、焦り、不安、接近等の同僚の高いやる気への反応が抽出された。

研究2では、若年従業員のモチベーションと同僚との人間関係について、社会人経験3年未満の従業員355名を対象に探索的に検討した。このデータには男女比と所属する企

業の従業員数に偏りがあった。また、やる気が高い同僚には上司を含めない設定とした。重回帰分析により「達成動機」（「自己充實的達成動機」「競争的達成動機」）及び「同僚の達成動機の推測」（「同僚の自己充實的達成動機の推測」「同僚の競争的達成動機の推測」）から「同僚の社会的勢力」へのパスが示された。

研究3-1及び3-2では、社会人経験3年未満の従業員を対象に、職場におけるモチベーション伝播の仮説モデル（以降、仮説モデル）を検討した。

研究3-1では、研究2のデータを用い、重回帰分析により仮説モデルを検討した。

「同僚の達成動機の推測」から「達成動機の変化」（「自己充實的達成動機の変化」「競争的達成動機の変化」）への直接的なモチベーション伝播（以降、直接伝播）が示され、同僚の2種の達成動機を推測することにより同種の達成動機が高まるという、同種の達成動機の正の伝播と、自己充實的達成動機を推測することが競争的達成動機の変化を抑制するという、異種の達成動機の負の伝播が確認された。「同僚の達成動機の推測」が「同僚の達成動機への反応」（「参照勢力」「同僚との協働欲求」「同僚への劣等感・焦り」）を介して「達成動機の変化」に影響を与える間接的なモチベーション伝播（以降、間接伝播）も示された。間接伝播においては「同僚の自己充實的達成動機の推測」は「達成動機の変化」の2要因に正の影響を与え、「同僚の競争的達成動機の推測」は2要因に負の影響を与えていた。

研究3-2では、回答者を拡大し、男女比半々で、所属する企業の従業員数に偏りのない社会人経験3年未満516名のデータを用い、やる気が高い同僚に上司を含めて、仮説モデルを検討した。共分散構造分析モデルを用いた仮説モデルの検討によって、研究3-1と同一の直接伝播が確認された。間接伝播に関しても、「同僚の自己充實的達成動機の推測」の正の影響と「同僚の競争的達成動機の推測」の負の影響という主要な点は、研究3-1と一致した。間接伝播において、「同僚の達成動機への反応」の3要因はすべて媒介効果を示した。

研究4-1、研究4-2では、企業2社の従業員を対象にしたデータを用いて、特定の職場内における仮説モデルの適用の可能性を検討した。研究4-1では研究3-1、3-2と同一の直接伝播が確認された。間接伝播についても、「同僚の自己充實的達成動機の推測」の正の影響と「同僚の競争的達成動機の推測」の負の影響という主要な点は一致した。「同僚の達成動機への反応」の3要因の内、「参照勢力」のみが媒介効果を持った。

研究4-2では、企業2社の2時点でのデータを用い、縦断的な検討により、長期的なモチベーション伝播（以降、長期的伝播）について検討した。交差遅延効果モデルによる検討の結果、第1時点の「同僚の競争的達成動機の推測」から第2時点の「競争的達成動

機」への正の影響が示され、同種の達成動機の正の直接伝播が確認された。さらに第1時点の「同僚の競争的達成動機の推測」から第2時点の「自己充實的達成動機」にも正の影響が示され、短期的なモチベーション伝播では示されなかった異種の達成動機の正の直接伝播が確認された。間接伝播は確認できなかった。

研究5-1では、研究3-2のデータを用いて、同僚との関係がモチベーション伝播に及ぼす影響について検討した。回答者の男女比は半々であるが、やる気がある同僚として思い浮かべられるのは男性が有意に多く、女性は男性よりも同性を思い浮かべる割合が少なかった。「同僚の競争的達成動機の推測」「競争的達成動機の変化」に関して、同僚の性別と同僚の立場の交互作用が示され、いずれもやる気が高い同僚が上司以外の場合、その同僚が男性である方が有意に高く、やる気が高い同僚が女性であった場合、その同僚が上司である方が高かった。「同僚への劣等感・焦り」に関しては、性別と同僚の性別の交互作用が示され、総じて同性同士の方が高かった。

研究5-2では、仮説モデルに「成果達成行動」を加えて検討した結果、「同僚の競争的達成動機の推測」「同僚との協働」「自己充實的達成動機の変化」から「成果達成行動」への正の影響が確認され、モチベーション伝播が行動に影響を与えることが示された。

■総括

本研究の具体的な目的に沿って、総括を行った。まず、ステップを想定しない直接伝播と想定する間接伝播の検討については、直接伝播に関して、「自己充實的達成動機」および「競争的達成動機」それぞれの正の伝播と、異種の達成動機の負の伝播が、新たに示された。間接伝播に関しては、「参照勢力」を介して「同僚の自己充實的達成動機の推測」からの間接的な正の伝播と、「同僚の競争的達成動機の推測」からの間接的な負の伝播が、新たに示された。

長期的なモチベーション伝播に関しては、「同僚の競争的達成動機の推測」から「自己充實的達成動機」「競争的達成動機」双方への正の伝播が確認された。長期的なモチベーション伝播における間接伝播は確認されなかった。

短期的なモチベーション伝播における直接伝播と間接伝播の差異に関しては、直接伝播は、伝播元と伝播先の達成動機が同種か異種かによって、伝播の正負や有無が異なり、間接伝播は、伝播元の達成動機を自己充實的と推測するか競争的と推測するかによって、伝播の正負が異なる、とまとめられた。短期的な伝播と長期的な伝播の差異に関しては、長期的な伝播の直接伝播は、伝播元の達成動機を自己充實的と推測するか競争的と推測するかによって伝播の有無が異なり、その点では短期的なモチベーション伝播の間接伝播と類似点があったが、影響がポジティブかネガティブかについては逆の結果になる、とまとめられた。

「自己充實的達成動機」と「競争的達成動機」の特徴として、長期的な伝播や行動への影響に関する、「競争的達成動機」のポジティブな影響が新たに示された。モチベーション伝播の影響要因として、同僚の性別と立場が示され、また、モチベーション伝播の各段階が、行動に及ぼす影響が明らかにされた。

■提言

働く個人に対する提言として、職場内でのモチベーション伝播の存在を理解し、同僚のモチベーションに関心を持ち、積極的にモチベーション伝播を促進すること、モチベーション伝播のプロセスで起きる心理的状态を理解し、それを活用することを提示した。

組織に対する提言として、同僚のモチベーションを推測しやすい環境や仕組みの整備、自己充實的達成動機と競争的達成動機の理解とそのバランスの考慮、女性従業員の活躍のサポートを提示した。