

従業員のコミットメントと well-being

Meyer, J. P. & Maltin, E. R. (2010) "Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda." *Journal of Vocational Behavior*, 77, 323-337.

労働政策研究・研修機構臨時研究協力員 佐藤 舞

1 組織コミットメントが従業員に与える影響

多くの研究で、組織コミットメントの高揚が組織成員の離退職の抑制やパフォーマンスの向上などと関係すると明らかにされている (Mathieu & Zajac 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnysky 2002)。従来の研究はこのように、従業員のコミットメントの高揚による、組織にとっての効果を扱ったものが多かった。コミットメントが従業員自身に対してどのような効果を持ちうるのかは注目されてこなかったため、そのような研究は体系的に行われてこず、結果もその時々で矛盾するものだったため、そこで Meyer & Maltin (2010) は、従業員のコミットメントと well-being の関連についてレビューし、3次元組織コミットメントモデル (Meyer & Allen 1997) と動機づけの自己決定理論 (Deci & Ryan 1985) を統合して、従来の研究結果の一致点と矛盾点の双方を説明できる理論的枠組みを提示している。

2 コミットメント, well-being, 自己決定理論

Meyer & Maltin (2010) はコミットメントを「個人を (社会的または非社会的) 対象や、その対象に関連する一連の行動に縛りつける力」(Meyer, Becker & Van Dick 2006) としている。コミットメントには情緒的コミットメント (AC: affective commitment)、規範的コミットメント (NC: normative commitment)、存続的コミットメント (CC: continuance commitment) の3要素が含まれる。AC は対象への情緒的愛着と関与、NC は対象への義務感、CC は対象への関与をやめる時に払う代償への知覚である。

well-being については、個人の快状態を表す well-being (hedonic well-being) だけではなく認知的成熟と関わる幸福を表す well-being (eudaimonic well-being) の双方ともにモデル中で言及されている。

自己決定理論とは、内発的動機づけと外発的動機づ

けを自己決定性という1次元の連続体上で捉える理論である。まず、外発的動機づけを自己決定性の低い順に外的調整、取り入的調整、同一化的調整、統合的調整に区分し、内発的動機づけを外発的動機づけよりさらに自律性の高い動機づけとする。外的調整とは、物的報酬の獲得や罰の回避を目的とする動機づけである。取り入的調整とは、不安や恥を低減し、自己価値を守ることを目的とする動機づけである。同一化的調整は、行動の価値を自己と同一化し、個人的な重要性から自律的に行動する動機づけである。統合的調整は、ある活動に対する同一化が他の活動に対する価値や欲求と矛盾なく統合され、自己内で葛藤を生じずに活動に取り組む動機づけである。内発的動機づけは、活動それ自体を目的として、興味や楽しさなどの感情から自発的に活動する動機づけである (岡田 2010)。なお Meyer & Maltin (2010) は外的調整と取り入的調整を統制的調整、同一化的調整と統合的調整を自律的調整としてまとめている。

さらに、自己決定理論では、これらの動機づけの背景にある基本的な欲求として、自律性の欲求、有能さの欲求、関係性の欲求が想定されている。自律性の欲求とは、行動を自ら選択し決定したいという欲求である。有能さの欲求とは、周囲に適応し効果的に関わりたいという欲求である。関係性の欲求とは、他者や社会に受け入れられたいという欲求である。これらの心理的欲求の充足によって、より自己決定性の高い動機づけをもつようになると仮定されている。

3 従業員のコミットメントと well-being との関連についてのレビュー

従来の研究のレビューから、AC と well-being との正の関連および CC と well-being との負の関連が一貫して示された。一方 NC に関する研究結果は一貫していない。この理由には、義務は強い AC と結合したと

きは道徳的責務として、強い CC および弱い AC と結合したときは負債感として経験されることが挙げられる。NC に関する研究結果の矛盾は NC のこのような二元的性質によると、Meyer & Maltin (2010) は考察している。

4 従業員の組織コミットメントと well-being の理論的枠組み

Meyer & Maltin (2010) の目的は、3 次元組織コミットメントモデル (Meyer & Allen 1997) と動機づけの自己決定理論 (Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci 2000) を統合して、コミットメントと well-being の理論的枠組みを提供することである。この目的に従い、従来の研究結果のレビューに基づいて、自己決定理論とコミットメント間の関連が論じられ、15 の命題が得られた。以下に、得られた命題の概略を述べる。

欲求充足的な仕事環境および自律性の欲求、有能さの欲求、関係性の欲求の各欲求の充足は、AC および道徳的責務として経験される際の NC と正の関連が、CC および負債感として経験される際の NC と負の関連がある。また欲求充足的な仕事環境から AC および道徳的責務としての NC への効果は、自律性の欲求、有能さの欲求、関係性の欲求の充足に媒介される。さらに、自律的調整は AC および道徳的責務としての NC と正の相関がある。一方、統制的調整は CC および負債感としての NC と正の相関がある。

well-being に関しては、強い AC および道徳的責務としての NC をもつ場合に、hedonic well-being と eudaimonic well-being の双方を感じることができる。強い AC がなく強い CC をもつ場合や負債感としての NC をもつ場合は、経験する well-being が制限される。特に eudaimonic well-being はまったく経験されない。

職場ストレスからストレインへの影響については、職場ストレスが欲求充足的な仕事環境に負の影響を及ぼさない限りにおいて、AC および道徳的責務としての NC がストレスからストレインへの影響に調整効果をもつ。一方、強い CC および負債感としての強い NC は、それが従業員にストレスフルな状況を回避できないよう働く場合に、職場ストレスからストレインへの影響を悪化させる。

5 結論と実践的意味

強い AC は職場ストレスからストレインへの影響を調整し、従業員の well-being を高めると考えられる。したがって組織や経営者は、AC を高めることで従業員の病気を防止すると同時に well-being の促進も可能である。

CC に関する結果から、組織や経営者は CC を拡大させるような実践を避けるべきであろう。

NC に関しては、NC の二元的性質を考慮すると、組織にとっても従業員にとっても、負債感を生み出させる実践よりも道徳的責務を生み出させるような実践の方がより多くの利益につながると予測される。しかしこれについては、確たる結論を出すまでにより多くの研究を要するだろう。

参考文献

- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985) *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York: Plenum Publishing Co.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990) "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment." *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Meyer, J. P. & Allen, N. (1997) *Commitment in the work place: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Becker, T. E. & Van Dick, R. (2006) "Social identities and commitments at work: Toward an integrative model." *Journal of Organizational Behavior*, 27, 665-683.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002) "Affective, Continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences." *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- 岡田涼 (2010) 「自己決定理論における動機づけ概念間の関連性——メタ分析による相関係数の統合」『パーソナリティ研究』18 (2), 152-160.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000) "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being." *American Psychologist*, 55, 68-78.

さとう・まい 労働政策研究・研修機構臨時研究協力員。
最近の主な著作に「資格と収入の関係についての決定木分析による検討」労働政策研究・研修機構『我が国における職業に関する資格の分析』労働政策研究報告書 No.121, 第5章, 2010年。社会心理学専攻。