

令和 4 年 6 月 3 日現在

機関番号：34315

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2019～2021

課題番号：19K03201

研究課題名(和文) リーダー-メンバーの関係性によって生起するチーム内の妬み感情：その緩和条件の解明

研究課題名(英文) Envy in a team caused by the relationship between leader and member: What are the conditions to mitigate envy?

研究代表者

山浦 一保 (Yamaura, Kazuho)

立命館大学・スポーツ健康科学部・教授

研究者番号：80405141

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、同じチームのメンバーに対して、私たちはどのようなときに妬みを生起させるのか。そして、どうすればこの妬みを緩和させ、前向きな行動を促すことができるのかを中心に検討した。妬み感情の特徴について先行研究を概観し、その結果を『武器としての組織心理学』にまとめた。研究の結果、妬みは、リーダーによる不公正な対応と他者の怠惰さによって強く生起した。妬みの緩和には、役割付与と目標設定、上司との良好な関係性と感謝の念が有効であることを見出した。また、力に基づき社会的地位を達成しようとする人は、相手を赦しにくかった。これは、個人の志向性が妬みや関係性を悪化させる重要な要因であることを示唆している。

研究成果の学術的意義や社会的意義

妬みは、古くから誰もが抱くネガティブな感情の一つとして扱われてきたが、他の感情と異なって表面に表出されにくいいため、これまで十分に解明されてこなかった。しかし近年、妬み感情は、心身の不健康、チームでの協力を阻害する可能性が報告されるようになった。これらを踏まえて本研究では、妬みのもつネガティブな機能をポジティブな活力に変換させるために、何が有効であるかを明らかにするための検討を行った。結果は、自分自身やチームのマネジメントによって妬みを緩和できそうであった。このことは、ネガティブ感情も含めた感情の豊かさを育み、その多様性を活かした人間関係構築やチーム力強化が可能であることを示唆している。

研究成果の概要(英文)：When do we generate envy emotion toward members of the same team? How can we mitigate the envy and then take positive actions? This study focused on these research questions. We reviewed previous research on the functions of envy and previous research, and summarized them in "Behavioral Science and Practices in Organizations (Chapter 1)". Results showed that envy was stringly generated by unfair treatment of leader and daily habits (laziness) of the envied target. Role assignment and team goal-setting were effective in mitigating envy. We also found that people who try to achieve social status based on power are less likely to forgive others. The findings suggest that personal orientation is an important factor in exacerbating envy and relationships.

研究分野：組織心理学

キーワード：妬み感情 妬みの緩和 役割付与 マネジメント 社会的地位 感謝

1. 研究開始当初の背景

職場・各種チームにおいて、リーダーとの関係性は、メンバーの職務遂行や創造性、職務満足感などに影響する重要な要因である (e.g., Graen & Uhl-Bien, 1995)。リーダーとメンバーとの関係性について、これまで多くの研究が行われてきたが、その中で看過されてきた問題がある。それは、リーダーとの関係性の質が低い(すなわち、疎遠な間柄にある)メンバーに対する理解やその対応・支援策についてである。

リーダーとの関係性の質が低いメンバーについて研究が必要であることは指摘されていた (Schoorman et al., 2007) が、未だその数は限られている (e.g., Le Blanc & González-Romá, 2012)。しかも体系的に検討されているわけではないので、このようなメンバーに適切な対応策を施すほどの十分な知見や情報を得るに至っていない。

特に、同じチームに所属する、ある一部のリーダー—メンバーの関係性が良好であることで、それ以外の(疎遠な関係にある)メンバーに生じる「妬み」の感情に着目する。企業・組織においては、現代の人的資源管理(多様性のマネジメントや解雇など)の実践によって、妬みの感情を生起させる可能性が高いと指摘されている (Dogan et al., 2001)。リーダーから不公正な対応を受けるなど、十分に納得できる対応が受けられないメンバーが抱いた感情であっても、それがチームに伝播すると、チーム内の分裂や情報共有の滞り、雰囲気悪化など、チーム活動に望ましくない影響を及ぼすことは十分に想定される。

ただし、妬みの感情には、悪性の妬みと良性の妬みの2種類がある (e.g., Sterling et al., 2017)。悪性の妬みが強く生じると、他のメンバーやチームの活動を阻害し深刻な事態を招くことがあるが、良性の妬みの経験は、自分を成長させようとする事が知られている。したがって、いったん生じてしまった悪性の妬みの感情であっても、妬んだ者自身あるいは職場・チームのマネジメントによってそれを低減させる、あるいはよりポジティブな状態(良性の妬み)へ転換させる方策を明らかにすることは、検討すべき課題として残されている。

2. 研究の目的

本研究のリサーチ・クエスチョンは、「妬みの感情が、関係性の質が低いメンバーを奮起させ、チーム貢献への起爆剤になるのはどのようなときなのか？」である。妬みを抱いた者の個人要因だけでなく、チームマネジメントの観点からその条件を解明することを目的とした。

3. 研究の方法

以下の方法を用いて、一連の研究を遂行した。

- (1) 妬み感情について、他の感情との差異や生起の特徴、その測定法、(悪性)妬み感情の緩和可能性などについて、情報収集および文献レビューを行った。
- (2) 妬みと資源分配の関連について検討するため、独裁者ゲームを用いた。
- (3) 妬み感情が生起する要因を選定し、先行研究で報告されたデータを参照し比較検討した。
- (4) 妬み感情を緩和させる条件(と)および関連研究()については、インターネット調査(一部はパネル調査)を用いてその実証を試みた。主に、以下の3つについて検討した。
 - 役割付与とチーム目標設定の効果に関する研究
 - 上司との関係性、ビジョンの共有、および感謝の効果に関する研究
 - 部下に対する上司の社会的地位獲得スタイルと謝罪の関連に関する研究

4. 研究成果

上記の方法を用いて得られた研究成果は、以下のとおりである。

- (1) 妬みの感情は、ネガティブな社会的(上方)比較によって生じる。恥や望ましくない感情としての認識からふだんは禁圧されているため見えにくいという特徴を有する。

(特に悪性の)妬みは様々な災いをもたらす感情として、古くから仏教やキリスト教では禍をもたらすとして位置づけられてきた。先行研究を概観すると、(悪性の)妬みは、自己肯定感を低めるなどネガティブな思考と関連が強いこと、精神的な不健康、睡眠の質の低さ、他者への排他的な行動や攻撃など非道徳的な行動を引き起こすこと、また、アンダーマイニング効果を強め、グループ・パフォーマンスを低下させることなどが報告されている。

これらの内容については、一般書としてまとめ(『武器としての組織心理学(第1章)』)、オンラインセミナー(立命館オンラインセミナー『現代社会を読み解く：武器としての組織心理学』)

定員 1,000 名) や企業での講演などでも広く情報提供を行ってきた。

研究の遂行に際しては、この妬みが瞬間的に生じるとされる感情であり、潜在化させやすいなど複雑な特徴を有していることを踏まえて、分かりやすく端的な項目内容である田戸岡ほか (2016) を用いることにした。また、妬みの増幅 - 抑制の様相については、妬み感情そのもののほかに、対人行動 (意図) を調査、検討することにした。

(2) 妬みに基づく資源分配について検討するべく、独裁者ゲームを用いた分配実験を行った。しかし、妬みを反映した分配はほとんど観察されなかった [2019 年度成果]。

この結果を踏まえて、分配から妬みを測定するのではなく、既存の妬み特性尺度を用い、良性の妬み傾向、および悪性の妬み傾向を分けて検討した。

その結果、悪性の妬み特性の高い個人は、他者の努力、才能、運など、様々な理由で生じた他者の有意な状況にネガティブ感情を抱きやすいことが明らかになった。その一方、良性の妬み特性の高い個人は、他者が怠惰であるにも関わらず、優位な状況に立ったときにだけネガティブ感情を生起させることが示された。

(3) 悪性の妬みをより強く生起させるため、上記(2)の研究結果を踏まえて、怠惰な態度・行動に注目した。先行研究で用いられた場面に、この要素を含めて調査を行った。その結果、より強い悪性の妬みを生じさせることが示された。

(4) 妬みの緩和条件について、役割付与 (有・無) × チーム目標設定 (個人焦点・集団焦点) の 2 要因の研究計画を立てた。上記の検討内容を踏まえて、調査協力者に架空の人物に対して悪性の妬みを生じさせてもらった。その後、各条件に調査協力者をランダムに割り当て、再度、妬みや行動意図について回答してもらった。その結果、集団焦点の目標のもとで役割を付与された人の場合、妬ましい他者に対する悪性の妬み感情は、他の条件に比べて有意に低いことが明らかになった。しかし、行動意図については、このような交互作用効果は見出されなかった。この結果は、2022 年度の学会大会での発表、および学術雑誌への投稿をそれぞれ準備している。

3 つの各レベルで取り上げる要因が、妬みの増幅 - 抑制に及ぼす影響を検討した—— [組織レベル] ビジョン共有、[対人レベル] 上司との関係性、[個人レベル] 感謝で過ごす 1 週間——。その結果、「上司と良好な関係のもとで感謝の念をもつ」ことで、良性の妬みは保ったまま、悪性の妬みを悪化させずにすむことが明らかになった。また、妬み感情に対する感謝の機能は、ポジティブ感情とは異なり、「自然の解毒剤となる良い経験」(Annoni, et al., 2017) として機能することが示された。この結果は、2022 年度の学会大会での発表、および学術雑誌への投稿をそれぞれ準備している。

職場における上司の社会的地位は部下からの妬みと関連すると考えられる。そこで、上司の社会的地位獲得スタイルと部下に対する和解スタイルの関連について検討した。予備的な研究の知見が一部再現され、尊敬に基づき社会的地位を達成しようとするリーダーは部下を赦しやすく、力に基づき社会的地位を達成しようとするリーダーは部下を赦しにくいことが示された。一方、いずれの社会的地位獲得スタイルも謝罪傾向とは関連しなかった。この結果は、予備的研究とともに論文化し、現在、学術雑誌で審査中である。

引用文献

- Annoni, V. et al. (2017). Containing Workplace Envy. Smith, R.H. et al. (Eds). *Envy at work and in organizations*, Oxford University Press. pp. 475-503.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6 (2), 219-247.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management review*, 32 (2), 344-354.
- Le Blanc, P. M., & González-Romá, V. (2012). A team level investigation of the relationship between Leader-Member Exchange (LMX) differentiation, and commitment and performance. *The Leadership Quarterly*, 23 (3), 534-544.
- Dogan, K., & Vecchio, R. P. (2001). Managing envy and jealousy in the workplace. *Compensation & Benefits Review*, 33(2), 57-64.
- Sterling, C. M., van de Ven, N., & Smith, R. H. (2016). The two faces of envy: Studying benign and malicious envy in the workplace. In *Envy at work and in organizations: Research, theory, and applications* (pp. 57-84). Oxford University Press.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 3件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 岡田志麻・西原陽子・山浦一保・王天一・塩澤成弘・辻涼平	4. 巻 36
2. 論文標題 こころを視て人を知る新しい技術の展望	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 人工知能	6. 最初と最後の頁 695-701
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.11517/jjsai.36.6_695	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 Kono T., Okunoa M., & Yamaura, K	4. 巻 111
2. 論文標題 Regional Differences in Cognitive Dissonance in Evacuation Behavior at the time of the 2011 Japan Earthquake and Tsunami	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Natural Hazards	6. 最初と最後の頁 139-162
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1007/s11069-021-05047-3	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 岡田 努・榎本博明・下村英雄・山浦一保	4. 巻 10
2. 論文標題 青年の自己開示対象の多元性と認知された自己開示、適応、友人関係の関連	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 心理学の諸領域= Bulletin of Hokuriku Psychological Society of Japan	6. 最初と最後の頁 1-10
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 Smith Adam, McCauley Thomas G., Yagi Ayano, Yamaura Kazuho, Shimizu Hiroshi, McCullough Michael E., Ohtsubo Yohsuke	4. 巻 41
2. 論文標題 Perceived goal instrumentality is associated with forgiveness: A test of the valuable relationships hypothesis	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Evolution and Human Behavior	6. 最初と最後の頁 58~68
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1016/j.evolhumbehav.2019.09.003	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 該当する

1. 著者名 Xue Jiayi, Ohtsubo Yohsuke	4. 巻 11
2. 論文標題 Altruistic Preferences in the Dictator Game: Replication of Andreoni and Miller (2002) in Japan	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Letters on Evolutionary Behavioral Science	6. 最初と最後の頁 17~21
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5178/lebs.2020.75	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計8件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 3件)

1. 発表者名 Yousuke Ohtsubo & Kazuho Yamaura
2. 発表標題 Prestige and Reconciliation in the Workplace
3. 学会等名 Society for Personality and Social Psychology (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 井上幹太・首藤由佳・山浦一保・海老久美子
2. 発表標題 高校硬式野球部選手における野菜ジュース摂取行動に対する計画的行動理論の有用性の検討
3. 学会等名 第67回日本栄養改善学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 山浦一保・河井 亨・サトウタツヤ・河野達仁
2. 発表標題 稲盛経営哲学「利他の心」シンポジウム 稲盛経営哲学は何をもたらしたのか：JAL及び関連会社へのアンケート調査を通じて
3. 学会等名 日本心理学会第83回大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Yamaura Kazuho
2. 発表標題 Interactions outside organizations revive low leader-member exchange members work behaviors.
3. 学会等名 The 32nd International Congress of Psychology (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Satsuki Hinokuma & Kazuho Yamaura
2. 発表標題 The impact of parent-child tie and social network on attitude toward marriage of the younger people
3. 学会等名 The 32nd International Congress of Psychology (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 山浦一保
2. 発表標題 コロナ禍での研究・教育「社会心理学の研究者そして研究指導者として」
3. 学会等名 日本キャリア教育学会近畿地区部会第1回研究会 (招待講演)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 池田浩・林洋一郎・内藤知加恵・竹下浩・山浦一保 (指定討論)
2. 発表標題 ワークショップ：若手研究者支援企画WS 質の高い投稿論文を書くために
3. 学会等名 産業・組織心理学会第36回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 山浦一保・サトウタツヤ・河野達仁・河井 亨
2. 発表標題 組織文化と理念の浸透・教育と従業員の心 / 組織心理学の観点から
3. 学会等名 立命館大学稲盛経営哲学研究センター研究成果報告会
4. 発表年 2022年

〔図書〕 計4件

1. 著者名 山浦一保 (著) / 小野公一 (編著)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 北大路書房	5. 総ページ数 248ページ
3. 書名 第2巻人を活かす-人事部門 第6章 職場の人間関係と人間関係管理 「JAIOP 35周年記念企画(講座本)」	

1. 著者名 山浦一保 (著)	4. 発行年 2021年
2. 出版社 ダイヤモンド社	5. 総ページ数 240
3. 書名 武器としての組織心理学	

1. 著者名 大坪庸介 (著)	4. 発行年 2021年
2. 出版社 ちとせプレス	5. 総ページ数 304
3. 書名 仲直りの理	

1. 著者名 山浦一保 (監修)	4. 発行年 2022年
2. 出版社 宝島社	5. 総ページ数 217
3. 書名 組織心理学 見るだけノート	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究 分 担 者	大坪 庸介 (Ohsubo Yousuke) (80322775)	東京大学・大学院人文社会系研究科・准教授 (12601)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------