

組織成員の主要5因子性格が組織市民行動に及ぼす

影響における政治スキルの媒介効果

○大嶋 玲未¹⁾ 宮崎 弦太²⁾ 芳賀 繁²⁾

¹⁾ (立教大学 大学教育開発・支援センター)

²⁾ (立教大学 現代心理学部)

The Mediating Effect of Political Skill in Influence of the Big Five Personality on Organizational
Citizenship Behaviors.

Remi OHSHIMA¹⁾ Genta MIYAZAKI²⁾ Shigeru HAGA²⁾

¹⁾ (Center for Development and Support of Higher Education, Rikkyo University)

²⁾ (College of Contemporary Psychology, Rikkyo University)

問題

企業組織の運営は、組織成員ひとりひとりが職務記述書に明記された以上の仕事を自発的に行うことによって円滑に機能している。こうした組織の效果的機能を促進する組織成員による非公式な自発的行動は組織市民行動 (organizational citizenship behavior) と呼ばれ (Organ, 1988; Organ & Konovsky, 1989), 組織や個人に及ぼす効果やその規定要因が検討されてきた。その中で、人間の基本的性格である主要5因子性格が組織市民行動の規定要因になると考えられてきた (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006)。ところが先行研究では、余計な休憩はとらないといった非人格的な形で組織一般の利益になる組織市民行動 (OCB-O) への勤勉性の正の影響を除き、主要5因子性格が組織市民行動に及ぼす直接的な影響について一貫した結果は得られていない (e.g., Van Scotter & Motowidlo, 1996)。この点について、パーソナリティが組織市民行動に及ぼす影響は間接的なものである可能性が指摘されており (Organ et al., 2006), 両者を媒介するメカニズムの解明が求められている。本研究では主要5因子性格と組織市民行動を媒介する要因として、政治スキル (political

skill) に注目する。

企業組織では日常的に個人・部署間の競争、コンフリクトなどの組織内政治が生じており、個人が組織内政治を有効的に活用する程度には個人差が存在する。その個人差は政治スキルと呼ばれ (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas, & Ammeter, 2004), 政治スキルの高い者は、組織内の状況に合わせて振る舞う能力に秀でていることから、個人や組織にとってなにが大切なのかを理解し、組織内で適切な援助行動を行うと考えられてきた (Munyon, Summers, Thompson, & Ferris, 2015)。実際、政治スキルが組織市民行動に対して正の影響を持つことがメタ分析の結果から確認されている (Munyon et al., 2015)。

政治スキルは、主要5因子性格よりも具体的な組織内での個人の行動や態度を予測するため、組織市民行動に及ぼす影響はより強いことが予想される。さらに主要5因子性格の外向性、協調性、勤勉性、開放性は政治スキルと正の相関、神経症傾向は政治スキルと負の相関が認められている (Badi & Sckowronsk, 2014; Blickle & Schnitzler, 2010)。以上より、主要5因子性格と組織市民行動との関係には

政治スキルが媒介していることが予測される。

仮説：外向性、協調性、勤勉性、開放性は、政治スキルを高めることを媒介して、組織市民行動を促進する。神経症傾向は、政治スキルを低めることを媒介して、組織市民行動を抑制する。

方法

調査対象と手続き 約 117 万人のモニターを保有するインターネットリサーチを専門とする企業に委託をし、全国の正社員の就労者 515 名を対象にインターネット調査を行い、作業現場での業務従事者 206 名を除いた 309 名の正社員の就労者（男性 231 名、女性 78 名）から本研究にかかわるデータを得た。調査対象者の平均年齢は 44.20 歳 ($SD = 8.16$ 歳) であった。

調査期間 スクリーニング調査、本調査ともに 2014 年 9 月に実施、回収した。

使用した尺度 組織市民行動：田中 (2004) の日本語版組織市民行動尺度 33 項目を使用した。「1. まったく行わない」から「5. つねに行う」の 5 件法で回答を求めた。主要 5 因子性格：Gosling, Rentfrow, & Swann (2003) の Ten Item Personality Inventory (TIP-J) を、小塩・阿部・カトローニ (2012) が邦訳した 10 項目を使用した。「1. 全く違うと思う」から「7. 強くそう思う」の 7 件法で回答を求めた。政治スキル：Ferris, Treadway, Kolodinsky, Hochwarter, Kacmar, & Douglas (2005) の Political Skill Inventory を開発者の許可を得て翻訳したのち、校閲会社に依頼し照合翻訳を行った 18 項目を使用した。「1. 全くそう思わない」から「7. 非常にそう思う」の 7 件法で回答を求めた。

結果

尺度の構造

各尺度の構造を確認するために、因子分析を実施した。組織市民行動では、複数の因子に同程度の負荷量を示していた 2 項目、負荷量

の低かった 2 項目、解釈可能性から 1 項目を除外した“对人的援助 (8 項目, $\alpha = .89$) ”, “誠実さ (6 項目, $\alpha = .84$) ”, “組織支援行動 (6 項目, $\alpha = .82$) ”, “職務上の配慮 (5 項目, $\alpha = .88$) ”, “清潔さ (3 項目, $\alpha = .83$) ”の 5 因子構造が妥当であると判断した。

政治スキルでは因子分析(最尤法)の結果, “政治スキル (18 項目, $\alpha = .94$) ”の 1 因子構造が妥当であると判断した。いずれの因子についても十分な信頼性が確認されたため、項目平均値を下位尺度得点としてその後の分析に使用した。

主要 5 因子性格を測定する TIP-J 尺度には小塩他 (2012) を踏襲し、5 因子それぞれの対応項目となる 2 項目間で相関係数を算出した。その結果, “外向性 ($r = -.42, p < .001$) ”, “協調性 ($r = -.30, p < .001$) ”, “勤勉性 ($r = -.43, p < .001$) ”, “神経症傾向 ($r = -.31, p < .001$) ”, “開放性 ($r = -.35, p < .001$) ”のいずれの因子の対応項目間においても相関係数が有意であったことから、逆転項目の処理を行い、各因子に含まれる項目の得点平均値を下位尺度得点としてその後の分析に使用した。

主要 5 因子性格が組織市民行動に及ぼす影響および政治スキルの媒介効果

構造方程式モデリングを用いて、主要 5 因子性格が組織市民行動に及ぼす影響と、その影響過程における政治スキルの媒介効果を検討した (Table 1)。はじめに主要 5 因子性格が組織市民行動に及ぼす影響を検討するために、主要 5 因子性格各因子を独立変数、組織市民行動各因子を従属変数とした重回帰分析を実施した。外向性では对人的援助、組織支援行動、清潔さ、協調性では对人的援助、誠実さ、職務上の配慮、清潔さ、勤勉性では誠実さ、職務上の配慮、清潔さ、開放性では对人的援助、誠実さ、組織支援行動、職務上の配慮に及ぼす正の影響が有意であった。神経症傾向については、組織市民行動のどの下位尺度に対する影響も有意でなかった。

続いて主要5因子性格が組織市民行動に及ぼす影響過程における政治スキルの媒介効果を検討した。外向性については、対人的援助、組織支援行動、清潔さに対して有意な直接効果が認められたため、これらの効果が政治スキルによって媒介されているかどうかを検討した。政治スキルを媒介変数として投入することで、対人的援助、組織支援行動、清潔さに外向性が及ぼす直接的な影響が有意でなくなった。Hayes (2013) に基づき、ブートストラップ法(リサンプリング回数1,000回)によって95%信頼区間を算出したところ、外向性が対人的援助(95%CI [0.06, 0.16]), 組織支援行動(95%CI [0.08, 0.18]), 清潔さ(95%CI [0.02, 0.10])に及ぼす影響の信頼区間には0が含まれていなかった。外向性から対人的援助、組織支援行動、清潔さに及ぼす影響は政治スキルを媒介変数として投入することで有意でなくなったことから、政治スキルが完全媒介する可能性が示された。つまり、外向性が高い人ほど、政治スキルが高く、それを媒介として、対人的援助、組織支援行動、清潔さが促進されることが示された。

協調性については、対人的援助、誠実さ、

職務上の配慮、清潔さに対して有意な直接効果が認められたため、これらの効果が政治スキルによって媒介されているかどうかを検討した。政治スキルを媒介変数として投入することで清潔さに協調性が及ぼす直接的な影響は有意でなくなり、対人的援助、誠実さ、職務上の配慮に及ぼす直接的な影響は有意のままだった。ブートストラップ法(リサンプリング回数1,000回)によって95%信頼区間を算出したところ、協調性が清潔さ(95%CI

[0.02, 0.11])に及ぼす影響の信頼区間には0が含まれていなかったことから、政治スキルが完全媒介する可能性が示された。また、協調性が対人的援助(95%CI [0.05, 0.16]), 誠実さ(95%CI [0.01, 0.08]), 職務上の配慮

(95%CI [0.02, 0.11])に及ぼす影響における政治スキルの信頼区間にいずれも0が含まれていなかったことから、政治スキルが部分媒介する可能性が示された。つまり、協調性が高い人ほど、政治スキルが高く、それを媒介として、対人的援助、誠実さ、職務上の配慮、清潔さが促進されることが示された。

勤勉性については、誠実さ、職務上の配慮、清潔さに対して有意な直接効果が認められた

Table 1 主要5因子性格および政治スキルが組織市民行動に及ぼす影響

従属変数	対人的援助		誠実さ	
	独立変数	β	独立変数	β
<主要5因子性格>	<主要5因子性格>		<主要5因子性格>	
外向性	.16**	外向性 .06	外向性 -.07	外向性 -.09
協調性	.21***	協調性 .12*	協調性 .22***	協調性 .20**
勤勉性	.10	勤勉性 .06	勤勉性 .21**	勤勉性 .20**
神経症傾向	-.02	神経症傾向 -.01	神経症傾向 -.08	神経症傾向 -.07
開放性	.20***	開放性 .15**	開放性 .15**	開放性 .14*
		<政治スキル>		<政治スキル>
		政治スキル .36***		政治スキル .09
R^2	.19***	R^2 .29***	R^2 .19***	R^2 .20***

組織支援行動		職務上の配慮		清潔さ	
独立変数	β	独立変数	β	独立変数	β
<主要5因子性格>	<主要5因子性格>		<主要5因子性格>		<主要5因子性格>
外向性	.15*	外向性 .01	外向性 .03	外向性 -.02	外向性 .14*
協調性	.07	協調性 -.06	協調性 .28***	協調性 .23***	協調性 .14*
勤勉性	.02	勤勉性 -.04	勤勉性 .23***	勤勉性 .21**	勤勉性 .31***
神経症傾向	-.11	神経症傾向 -.09	神経症傾向 -.06	神経症傾向 -.05	神経症傾向 .05
開放性	.21***	開放性 .14**	開放性 .14*	開放性 .11*	開放性 .05
		<政治スキル>		<政治スキル>	<政治スキル>
		政治スキル .51***		政治スキル .17**	政治スキル .10
R^2	.14***	R^2 .33***	R^2 .25***	R^2 .27***	R^2 .18***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

ため、これらの効果が政治スキルによって媒介されているかどうかを検討した。政治スキルを媒介変数として投入した場合においても勤勉性が及ぼす直接的な影響はいずれも有意のままだった。ブートストラップ法(リサンプリング回数 1,000 回)によって 95%信頼区間を算出したところ、勤勉性が誠実さ(95%CI [0.01, 0.08]), 職務上の配慮(95%CI [0.02, 0.10]), 清潔さ(95%CI [0.01, 0.08])に及ぼす影響における政治スキルの信頼区間にはいずれも 0 が含まれていなかったことから、政治スキルが部分媒介する可能性が示された。つまり、勤勉性が高い人ほど、政治スキルが高く、それを媒介として、誠実さ、職務上の配慮、清潔さが促進されることが示された。

開放性については、対人的援助、誠実さ、組織支援行動、職務上の配慮に対して有意な直接効果が認められたため、これらの効果が政治スキルによって媒介されているかどうかを検討した。政治スキルを媒介変数として投入した場合においても直接的な影響はいずれも有意のままだった。ブートストラップ法(リサンプリング回数 1,000 回)によって 95%信頼区間を算出したところ、開放性が対人的援助(95%CI [0.04, 0.14]), 誠実さ(95%CI [0.01, 0.09]), 組織支援行動(95%CI [0.05, 0.16]), 職務上の配慮(95%CI [0.03, 0.13])に及ぼす影響の信頼区間には 0 が含まれていなかったことから、政治スキルが部分媒介する可能性が示された。つまり、開放性が高い人ほど、政治スキルが高く、それを媒介として、対人的援助、誠実さ、組織支援行動、職務上の配慮が促進されることが示された。

神経症傾向を除く主要 5 因子性格は、組織市民行動の一部を直接促進していた。さらに、主要 5 因子性格から組織市民行動に対して直接的に影響していた結果に関しては、政治スキルが完全媒介、あるいは部分媒介をしていた。以上のことから、本研究の仮説は部分的に支持された。

考 察

本研究では従業員の主要 5 因子性格が組織市民行動に及ぼす影響における政治スキルの媒介効果を検討した。結果から、主要 5 因子性格が組織市民行動に及ぼす影響においては、政治スキルが媒介要因となっていることが明らかになった。特に、外向性が対人的援助、組織支援行動、清潔さに及ぼす影響において政治スキルが完全媒介をしていたことは注目すべき結果である。先行研究では外向性から組織市民行動への影響は一貫した知見が得られておらず、別の変数を介して間接的に影響をする可能性が指摘されていた(Organ et al., 2006)。外向性の高い人物は外に向けて行動していく志向性が強く、周囲の他者に対する関心が高いことが予想される。そうした特性が高いと組織内の状況に適合するように振る舞うスキルが高まり、スキルの向上を通じて他者を援助する組織市民行動を行うようになると考えられる。また、協調性、開放性、勤勉性が組織市民行動に及ぼす影響においては政治スキルが部分媒介をしていた。先行研究から組織市民行動への直接的な影響の頑健性が確認されていた勤勉性(e.g., Van et al., 1996)をはじめとして組織市民行動への直接的な影響が認められた結果に関してはすべて政治スキルの媒介効果が認められたことから、政治スキルは主要 5 因子性格と組織市民行動を繋ぐ媒介要因として重要性の高い要因であることが示唆された。今後も両者を媒介するメカニズムについて更なる検討が望まれる。

主要引用文献

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30, 309-327.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.