

組織におけるシニシズムの統合的文献レビュー

ーマクロレベルにおける創発的形成の可能性に関する検討ー

氏名 迫田 裕紀 神戸大学経営学研究科 博士課程前期課程

1. イントロダクション

組織変革は、長年関心を集める経営学トピックの一つである。2010年代後半以降も、VUCA時代や人的資本経営に関心が集まったこともあり、多くの組織が変革を試みている。ところが、組織変革の約7割が失敗しているともいわれている (Beer & Norihira, 2000)。つまり、組織による新たな試みにおいて、個人は成功よりも失敗を多く経験し、組織に対してポジティブな態度だけを示すことはますます難しくなっている。また、バーンアウト (Burnout) や沈黙 (Silence) のように、組織や労働に対してネガティブ (否定的) かつ、非積極的な個人の側面に着目したトピックへの社会的/学術的関心が増している。

こうした背景もあり、1990年代から続く組織におけるシニシズム (Cynicism in Organization) の研究が、近年特に注目を集めている (Supatni & Sunaryo, 2024)。なぜなら、組織が失敗を重ねることや、一貫性がないことに対する従業員の態度を、シニシズムは捉えるからである。加えて、バーンアウトや沈黙とも、シニシズムは密接に関連しているためである。まずシニシズムは、消耗や無力感と並んで、三つあるバーンアウトの構成要素の一つとされてきた (Maslach et al., 2001)。さらにシニシズムによって沈黙が促進される、という関係が実証されている (Mignonac et al., 2018)。また Mignonac et al. (2018) は、組織シニシズムに三つある構成要素のうち行動次元は、受動的攻撃行動 (passive-aggressive behavior) として表出する傾向があると述べた。つまりシニシズムが沈黙以外にも、多くのネガティブで非積極的な態度と関連している可能性を示唆している。

まとめると、個人が組織による試みの失敗や一貫性の欠如を経験する文脈において、バーンアウトや沈黙といった、ネガティブで非積極的な個人の態度を説明するうえでは、組織におけるシニシズムは非常に優れた概念といえる。以上のような背景から、本研究では組織におけるシニシズムに着目する。

組織におけるシニシズムに関する概念は、第2節にて後述するとおり複数あり、その位置づけも様々である。本研究ではこのうち最も包括的で、なおかつ多くの文献に利用されている Dean らの組織シニシズム概念とその定義を採用する。組織シニシズム (Organizational Cynicism) とは、「組織に向けた否定的な態度。組織は誠実さを欠いているという信念、組織への否定的な感情、組織に向けた軽蔑的で批判的な行動の3次元を含んだもの」 (Dean et al., 1998, p. 345) と定義されている。

ところで、組織におけるシニシズムを変数の一つとして扱う研究は多いものの、シニシズムそのものを中心的な論点とする研究は、必ずしも多くない。これに伴い、経験的研究にお

ける変数の一つとして消費される一方で、個人特性、感情・行動次元、向社会的側面、といった元来の要素が捨象されている。本研究では改めて組織におけるシニシズムをレビューすることで、既存研究の整理と批判を試み、捨象されつつある要素を明示する。

また、従来組織におけるシニシズムは、個人レベルの議論に限定されてきた。結果として、集団/組織内でのシニシズムの負のサイクル、集団/組織レベルにてシニシズムが強化あるいは保持される可能性などは、言及こそされるものの、具体的な検討や経験的研究は実施されてこなかった (e.g., Bommer et al., 2005; Brown & Cregan, 2008; Choi, 2011; Reichers et al., 1997; Stanley et al., 2005; Wanous, 1994)。

まとめると、本研究の目的は、組織におけるシニシズムに関する統合的文献レビューを行うことで、現時点までの研究蓄積の整理と批判を試み、将来の研究余地を明示することである。なお、具体的な研究余地として、個人を介した伝染を通じて、集団/組織（マクロ）レベルにおいて組織シニシズムが、創発的に形成される可能性を議論する。

組織におけるシニシズムに関する研究成果をまとめた既存研究としては、計量書誌学 (Bibliometrics) を用いて研究動向を明示した Supatni and Sunaryo (2024)がある。他にも、メタ分析を用いた Chiaburu (2013) ならびに Thundiyil et al. (2015) がある。メタ分析の目的は、先行研究で導かれた「量」を数値的に要約することである (Hattori, 2020)。一方で、Hattori (2020) や Torraco (2005)も指摘のとおり、統合的文献レビューは、既存研究の意味的なつながりの整理や再解釈に加え、欠陥や残された研究余地について批判的に検討し、多くの将来志向の示唆を提示する。よって統合的文献レビューは、本研究に最適であると考えられる。

レビューを行う対象の選択基準は以下のとおりである。Hattori (2020) と Webster and Watson (2002) の議論を参考に、メタ分析で組織シニシズムを扱った Chiaburu (2013) に倣って、以下のとおり渉猟する文献の範囲を決定した。まず、Google Scholar と Web of Science を用い、「Cynicism」というキーワードを検索した。これに加えて、Dean et al. (1998) などの主要研究を引用したものについても収集した。このような基準で集めた論文のうち、*Academy of Management Review*, *Human Relations*, *Human Resource Management*, *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Management Studies*, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *Journal of Organizational Behavior*, *Journal of Vocational Behavior*, *Organization Science*, *Personnel Review*, *The Leadership Quarterly* といった主要ジャーナル掲載論文をレビュー対象に含んだ。反対に、警察やメディアなど組織以外の文脈や対象におけるシニシズム研究は除外した。さらに、バーンアウト研究や心理的契約研究のように、あくまで他概念を検討するために、変数の一つとして組織シニシズムを扱い、シニシズムそのものについての概念的な検討は行っていない文献についても、レビュー対象から除外した。最後に、上記ジャーナルには掲載されていないが、引用数が多いなど、組織におけるシニシズム研究への高い貢献があると判断される論文を対象に加えた。以上の手続きを通じて特定された論文は全 48 編である。

本研究は以下のように議論を進める。まず、第 2 節にて組織におけるシニシズムの定義と類似概念との違いを明確にする。加えて、組織におけるシニシズム研究で明らかとなった知

見をまとめる。特に、他者との関係における組織シニシズムを取り扱った研究群について記述する。次に第3節にて、これまでの組織におけるシニシズム研究が有する課題を指摘する。最後に第4節にて、今後の研究余地を議論する。

2. 組織におけるシニシズム研究の展開

(1) 組織におけるシニシズムの定義に関する議論

組織におけるシニシズムは、従業員による否定的な態度であり、社会や組織において広く存在することが示されている (Kanter & Mirvis, 1989)。その概念の起源は、紀元前5世紀の古代ギリシャにまで遡る (Andersson, 1996; Dean et al., 1998)。現代の組織という文脈におけるシニシズムの定義としては、主に二つの研究が用いられている。

一つ目の定義は、Andersson によるものであり、従業員のシニシズム (Employee Cynicism) を「いらだちや失望、幻滅によって特徴づけられる、一般的あるいは特定の態度。個人や集団、イデオロギー、社会的慣例、制度に対する軽蔑や不信」(Andersson, 1996, pp. 1397-1398) と定義づけている。同研究は、シニシズムが生じるメカニズムとして、Rousseau (1989) の心理的契約不履行の概念を援用している点が特徴的である。以降多くの研究が心理的契約不履行を、シニシズム出現のメカニズムとしている (e.g., Abraham, 2000; Chiaburu, 2013; Johnson & O'Leary-Kelly, 2003; Pfrombeck et al., 2020)。Andersson (1996) のモデルでは、事業環境や組織、職務役割等の要因が、心理的契約不履行の知覚に影響し、個人特性や状況要因 (集団規範) に調整されて、従業員シニシズムが規定されている。

もう一方の定義は先述した Dean らによるもので、組織シニシズムを「組織に向けた否定的な態度。組織は誠実さを欠いているという信念、組織への否定的な感情、組織に向けた軽蔑的で批判的な行動の3次元を含んだもの」(Dean et al., 1998, p. 345) としている。Dean et al. (1998) は Andersson (1996) をはじめとした既存研究の諸議論を参照したうえで、組織シニシズム概念を提唱した。Dean によると、組織シニシズムは認知と感情、行動の三次元を含み、従業員シニシズムや変革シニシズム (Reichers et al., 1997) などよりも包括的なものであるとした。また、Dean et al. (1998) は組織シニシズムがパーソナリティの一種ではなく、主に状況要因によって規定され、あくまでも一時的な状態である点や、個人レベルの議論である点を明確に主張する。

両研究以外にも、組織におけるシニシズム研究は多く存在し、多様な概念や立場が主張されている。以下では各議論を整理する軸として、規定要因 (特性—状況)、シニシズムの対象 (全般—特定)、そして構成要素 (三次元—一次元) の三つを挙げる。「規定要因」とは、シニシズムが個人の安定的な特性によって定められるのか。あるいは環境といったその時々状況による影響を受けるのか、という議論の軸である。「対象」とは、当該概念が何に対するシニシズムを取り扱っているかに関する軸である。他者、社会/制度、職業、など特定の対象に絞ったシニシズムがある。一方で、組織そのもの、組織全般に対するシニシズムもある。「構成要素」とは、当該概念が認知、感情、行動の三つを議論に含むのか、ある

いはこのうちどれかのみに限定するのか、に関する軸である。

まず、シニシズムの規定要因についてだが、シニシズムを安定的な個人の特性だとする立場の研究は、組織の文脈ではそれほど多くない。反対に、シニシズムが特性によって規定されることを強く否定し、環境といった状況要因による、一時的な状態であることを主張する文献が多い (e.g., Wanous, 1994; Dean et al., 1998; Choi, 2011)。

次にシニシズムの対象としては、他者、社会/制度、職業、組織、組織変革、などがある。しかし、特に組織シニシズム研究と変革シニシズム研究などは、密接に関わりながら発展してきており、区別について必ずしも明確ではなく、議論の余地がある。Dean et al. (1998) や Abraham (2000) は組織シニシズムを、包括的な概念だとする。特に Abraham (2000) は組織シニシズムを上位概念とし、そのもとに変革シニシズム等を位置づけた。一方で、Stanley et al. (2005) や Thundiyil et al. (2015) は、両概念がそれぞれ独立した別の概念であることを統計的に有意な形で実証している。

そこで本研究では、組織シニシズムが包括的な概念であることは認め、Dean らによる組織シニシズムの概念と定義を採用しつつも、組織におけるシニシズムの全てを、組織シニシズム概念が包含しているわけではないという立場をとる。ただレビューの便宜上、以降では組織シニシズムを中心に議論を進める。

最後の構成要素は、三次元（認知、感情、行動）を有するかどうかについてだが、組織変革について取り扱う研究では、認知のみの次元を取り扱う傾向がみられる。特に Stanley et al. (2005) は、組織シニシズムは構成要素や次元が多すぎると主張し、対象や次元を限定している。

(2) 組織に対する信頼 (Organizational Trust) との違い

組織シニシズムと類似する概念として代表的なものに、組織への信頼 (Organizational Trust) が挙げられる。Mayer et al. (1995) は信頼について、相手の行動を監視またはコントロールできるかに関わらず、相手の行動を受け入れる意思であり、相手が信託者のために行動するという期待に基づいている、と定義した。すでにメタ分析等を通じて、両概念が互いに異なる概念であり、パフォーマンスや職務満足などへの影響がそれぞれ異なることが実証されている。よって詳細については、各研究を参照されたい (e.g., Stanley et al., 2005; Chiaburu et al., 2013; Thundiyil et al., 2015)。そこで以下では、理論的に両者の差異を明示する観点として、経験の有無、他との関係性、性質、安定性にふれておく。

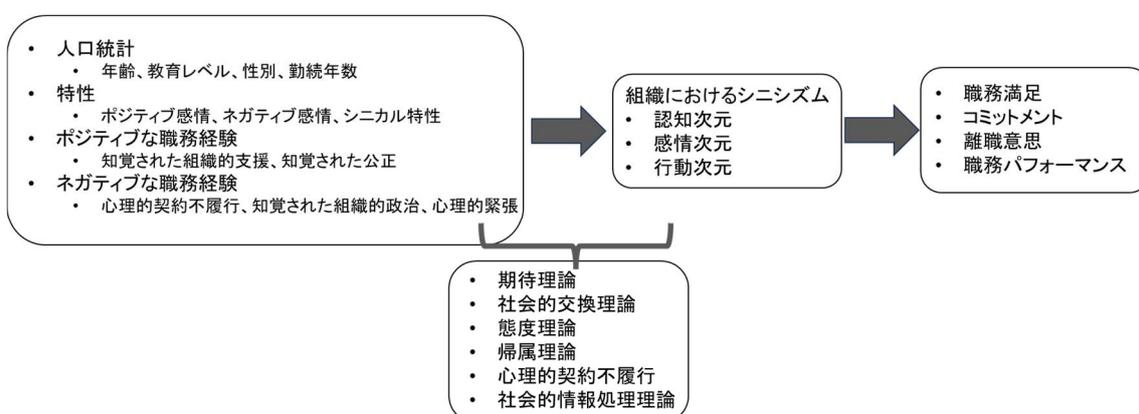
まず組織シニシズムでは、過去に失敗した経験という側面が強調される (e.g., Andersson, 1996; Dean et al., 1998; Stanley et al., 2005)。一方で Andersson らの議論によると、組織に対する不信 (Distrust) は、成功したかに関わらず、経験そのものがないことにより生じるといふ。第二の観点として、他者との関係性が議論されている (e.g., Dean et al., 1998; Thundiyil et al., 2015)。信頼は相手の受容や協力関係の促進という側面がある。一方で、シニシズムでは他者（個人や組織）との相互関係は、必ずしも議論されているわけではない。第三の観点

として、性質の違いに関する議論がある (e.g., Dean et al., 1998; Chiaburu et al., 2013)。両者の定義からも明確なとおり、組織シニシズムは態度である一方で、組織に対する信頼は態度というより感情である。最後の観点として、安定性に関する指摘がある。Chiaburu et al. (2013)によると、組織に対する信頼は組織シニシズムに比べて安定的であり、個人の特性がより影響しているという。

(3) 組織シニシズムに関する経験的研究の蓄積

すでに Chiaburu et al. (2013) により、2010 年までの文献を対象としたメタ分析が実施されている。結果として、個人レベルにおける組織シニシズムの因果関係、すなわち主な独立変数と従属変数などが明らかとなっている。詳細は Table 2 のとおりだが、組織シニシズムを規定する具体的な独立変数としては、人口統計変数や個人特性、職務経験がある。なかでも職務経験としては、知覚された組織の支援、知覚された公正、心理的契約不履行、政治性の知覚、心理的疲労が挙げられた。また組織シニシズムの従属変数としては、職務満足や組織コミットメント、離職意思、職務パフォーマンスがモデルに組み込まれた。そこで以下では統合的文献レビューの対象とする研究のうち、本研究の研究目的に沿って、他者との相互作用やマルチレベルの枠組みを議論したいいくつかの研究について議論する。

Table 1 : 経験的研究の蓄積



出所) Chiaburu et al. (2013) などをもとに筆者作成

組織シニシズムに関する他者との相互作用を取り扱った研究としては、LMX (Leader Member Exchange) を中心としたリーダーと個人との関係をみる研究群がある。同様に、TMX (Team Member Exchange) を中心とした同僚と個人との関係を見る研究群もある。そして、マルチレベルの枠組みにて組織シニシズムを取り扱った、DeCelles et al. (2013) がある。

社会的交換理論に基づく LMX と TMX は、個人と他者 (リーダーや同僚) との関係から組織シニシズムを検討している。以下のとおり、LMX や TMX の議論では組織シニシズムが、従属変数や調整変数として利用された。つまり、組織シニシズムが他者との関係から影響を受けたり、関係に影響を与えたりする様を確認された。

Davis and Gardner (2004)はリーダーを、組織のエージェントとして位置づけている。そして LMX を高めることによって、組織シニズムや政治性の知覚を抑制できると結論付けている。他方で Neves (2012) は、上司と組織を完全に別個な存在として位置付けた。そして、知覚された上司の支援 (PSS : Perceived Supervisor Support) と上司への情緒的コミットメント (ACS : Affective Commitment to Supervisor) との間にある正の関係に対する、組織シニズムの調整効果が実証された。つまり組織シニズムが高い場合、PSS と ACS との関係は強まるということであり、上司が組織を代替する可能性を示唆しているといえる。一方で、組織シニズムと ACS との間には負の関係も確認された。Neves (2012) はこれをスピルオーバーと称した。つまり個人と組織のネガティブな関係が、個人と上司との関係にも、持ち込まれると結論付けている。以上、上述した2つの研究では、LMX のポジティブな側面が描かれた。

反対に Pfrombeck et al. (2020) では、LMX のネガティブな調整効果が確認された。高い LMX がある場合、組織コミットメントや同一化が進むため、いざ心理的契約の不履行が生じると、個人は驚愕し、より強烈に反応して、特に認知と行動次元の組織シニズムに影響するという。また Pfrombeck et al. (2020) では、TMX が感情次元の組織シニズムを緩和する調整効果を確認している。一方で、Wilkerson et al. (2008) では同僚が悪口を言う行為 (badmouthing) と、個人の組織シニズムとの間に、正の関係が実証された。ここでは社会的情報処理理論が援用され、同僚の社会的影響力が示唆された。

最後に、マルチレベルのフレームワークを持ち込んだのが、DeCelles et al. (2013) である。DeCelles et al. (2013) は組織レベルの要因として変革型リーダーシップを取り上げ、変革型リーダーシップが個人レベルの組織シニズムと、組織レベルの組織シニズム風土に影響を及ぼすというモデルを用いて、経験的研究を行っている。さらには組織シニズム風土による、組織に対する反抗への影響も明らかにしている。DeCelles et al. (2013) は組織レベルのシニズム風土が形成されるメカニズムについて、共通の経験・観察、交流・ディスカッション、シュナイダーの ASA (Attraction, Selection, and Attribution) 理論を用いて説明した。

以上が個人レベルの議論が中心となっている組織シニズム研究において、他者との関係性を取り入れた研究である。個人と組織という直接的な関係が前提となる従来の議論に対し、マイクロ要素間やマイクロとマクロとの相互作用の連鎖という視点を導入するうえではまず、他者の影響について検討することが有効である。よって LMX や TMX における組織シニズムの議論には一定の意義がある。しかし、DeCelles et al. (2013) 以外の研究では、組織シニズムが変数の一つとして挙がるものの、組織シニズム自体の伝染/連鎖やマクロレベルでの形成は取り扱っていない。また、DeCelles et al. (2013) のマルチレベルアプローチにもいくつかの課題があるため、第3節にて後述する。

3. 組織シニシズム研究の課題

(1) 個人特性と感情・行動次元の捨象

研究の発展に伴い、いくつかの概念や構成要素が捨象され、精緻化されることが、必ずしも問題となるわけではない。しかし、個人特性ならびに感情・行動次元の捨象については、検討の余地があるといえる。組織におけるシニシズム研究の歴史が浅かった初期では、他のシニシズム概念との違いを明確にするために、個人特性を否定する立場がみられる (Andersson, 1996; Dean et al., 1998)。ただし Dean et al. (1998) は、組織シニシズムが個人特性の一つであることは否定しつつも、組織シニシズムが個人特性によって規定されるかについては明言を避けている。

また Choi (2011) は、変革に対する態度について、個人は経験に基づき状況を知覚/評価するため、観察される個人差はパーソナリティ (特性) ではなく、経験と状況に起因すると主張した。そのうえで個人特性が、組織シニシズムの先行要因となることを明確に否定している。ただ Choi (2011) では、経験や状況への知覚/評価が、個人特性により影響を受ける可能性について言及していない。加えて、個人特性を完全に排する立場は、ミクロの組織変革領域において代表的な Judge et al. (1999) や Oreg et al. (2011) はもとより、組織シニシズムに関するメタ分析を行った Chiaburu et al. (2013) とも矛盾する。

感情・行動次元の捨象については、将来的な研究余地を狭める恐れがある。認知は多くの場合において感情を伴うこと、そして認知と感情によって行動は規定されること、といった理由により、感情・行動次元の捨象が正当化されている (e.g., Choi, 2011; Stanley et al., 2005; Thundiyil et al., 2015)。しかし、認知や行動だけでなく感情の重要性も近年指摘されている (Castillo et al., 2016; Oreg et al., 2018)。さらに、既述した Pfrombeck et al. (2020) では、組織シニシズムの認知・感情・行動の三次元に対して、LMX と TMX がそれぞれ異なる影響を与えていることが明らかとなっている。また、後述するマクロレベルへの架橋に関する議論において用いられているメカニズムでも、感情・行動の比較/伝染は重要なものとなっている。以上より、感情・行動次元の安易な捨象は今後、組織シニシズムのマクロレベルにおける議論にとって障害となる恐れがあるといえる。

(2) 個人 (ミクロ) レベルに限定された議論

Dean et al. (1998) は、組織シニシズムを個人レベルの分析対象であると明記した。これにより、以降の議論は主に、個人の特性や個人が知覚した状況を独立変数とし、個人の態度や行動を従属変数とするミクロレベルの枠組みが支配的となっている (e.g., Brown et al., 2017; Chiaburu et al., 2013)。よって、他者との関係、組織風土、組織文化、規範、さらにはネガティブなサイクルや伝染といった、集団/組織 (マクロ) レベルの現象は、その可能性が示唆されるものの、議論が十分になされているとはいえない。

他方で、社会心理学の分野では個人内や集団内、集団間における、相互作用を通じたシニシズムの拡散に関する議論がすでに行われている (Neumann & Zaki, 2023)。また近年経営

学においても、マイクロファウンデーション (Coleman, 2005) やメゾアプローチ (House et al., 1995) といったフレームワークが関心を集めている。両フレームワークに共通しているのは、マイクロとマクロどちらか単一の次元だけで、組織現象は捉えられないという問題意識である。加えて *Journal of Organizational Behavior* にて、組織変革に対する集合的反応に関する特集が 2023 年 9 月には組まれるなど、組織シニシズムと関連が強い組織変革研究の領域でも、マイクロとマクロの架橋への強い関心がうかがえる。

以上のような背景にも関わらず組織シニシズム研究において、マイクロからマクロへと議論を拡張する動きは限定的である。こうした見落としの背景には、個人—組織間の直接的関係の想定が挙げられる。これにより個人間や個人—集団間のダイナミズムが捨象され、「組織が個人に原因を与えなければシニカルにはならないはず」といった誤認が生まれうる。実際は、組織内外における拡散などを通じ、組織が直接原因を与えていない、あるいはシニカルな特性を有していない、より多くの成員らがシニカルになり得る。

ここで、シニシズムをマクロレベルでとらえるうえで、議論を 2 つに大別しておきたい。一つ目は、シニシズムという現象が個々人の態度としてではなく、組織メンバー間で共有された、集合的な態度として成立しているという視点である。これは風土、文化、規範などと関連し、マクロレベル内の議論が中心となるといえる。そして、DeCelles et al. (2013) も指摘する、組織シニシズムの定着、組織ごとに特徴がみられること、といった現象と密接に関わっている。つまり、シニシズムは個人の一時的な状態である、という従来のマイクロレベルにおける議論の前提とは矛盾した現象が観察されているという問題に、共有された態度という視点は対処することができる。

そしてもう一つの議論は、個人の態度であるシニシズムが、個人間の伝染プロセスを経て、他者へと連鎖していくという見方である。前者の議論と異なり、この議論ではマイクロとマクロの双方を考慮する必要がある。他者へと伝染していくプロセスを論じることで、シニシズムが組織内で変容しながら拡散していく現象を捉えることができる。結果として、シニシズムの拡散をいかに防ぐのか、影響をいかに最小限にするか、といった従来にはなかった実践的な示唆につながることを期待される。また、他者への伝染プロセスを明らかにすることで、共有された態度という前者の視点を有する研究群にも貢献するといえる。

主に一つ目の議論と共通した見方を有しているのが、上述した DeCelles et al. (2013)、ならびにシニカルな職場風土を取り扱った Brown et al. (2022) である。両研究はマクロ現象としてシニカルな風土を挙げている。しかし、両研究ともマクロレベルのシニシズム風土を、質問票調査から得られた個人回答の平均を用いて、集合的に算出している。これは Page (2015) による整理でいえば、マクロの概念がマイクロの概念の集合 (aggregation) であるという前提であり、創発 (emergence) の余地は考慮されていない。また、組織内で組織シニシズムが拡散するプロセスも仮説にとどまっている。

(3) シニシズムの向社会的側面の捨象

90年代以降のシニシズム概念は、ある種「骨抜き」にされているといえる。既述のとおり、シニシズムの語源は、古代ギリシャにまでさかのぼる。シニシズムの始祖ともいえる古代ギリシャのディオゲネスは、当時の社会やその営みに否定的であったという。彼は自ら社会の変容を促すために、彼自身が理想とする生活様式を実践していた。つまり古代シニシズムは、否定的であると同時に変革への献身という特徴があった (Anderson, 1996; Dean et al., 1998; Kanter & Mirvis, 1989)。一方で、経営学領域における現代の研究による大多数の見方では、否定的で覇気がなく、組織や個人にとって無益なものとして確立されている。両者は逸脱という共通点を持ちながらも、変革への献身という点で大きく異なる。

しかし、経営学領域における最初期のシニシズム研究では、同概念は必ずしも組織や個人にとってネガティブであるとは断言されていない (Andersson, 1966; Dean et al., 1998; Kanter & Mirvis, 1989)。むしろいくつかの研究ではすでに、シニシズムの向社会的側面に関する言及がなされている (Abraham, 2000; Anderson, 1996; Reichers et al., 1997; Kanter & Mirvis, 1989)。よって今後は、シニシズムの向社会的側面に関する経験的研究が期待される。

4. 今後の研究余地

以上のとおり、1990年代から続く組織におけるシニシズムの研究は、ミクロレベルにおいて一定の成果を蓄積している。一方で第3節にて述べたとおり、シニシズムの向社会的側面の捨象に加えて、個人特性や感情・行動次元の捨象といった課題がある。これらは特定の対象や要素に議論を絞ることで、より詳細に組織におけるシニシズムを捉えようと試みる、ミクロレベル内における議論の拡張であったといえる。

しかし結果として、経営学全体や実践家にとって重要となる、集団/組織 (マクロ) における組織シニシズムに関する論点が、いまだ研究余地として残されている。以下ではなかでも、個人間の伝染を通じて、集団/組織 (マクロ) レベルにおいて創発的に組織におけるシニシズムが形成されることについて議論する。

まず、創発性を議論する意義について検討したい。ミクロからマクロへと拡張する議論においては既述のとおり、ミクロの集合 (Aggregate) としてマクロを考える立場と、ミクロから創発 (Emergence) 的にマクロが形成するという立場がある (Bouckenooghe et al., 2023; Page, 2015)。従来は前者の前提に基づき多くの研究が行われた結果、ミクロ要素間やミクロとマクロとの相互作用といったダイナミズムは捨象されてきた (Bouckenooghe et al., 2023)。こうした流れもあり、組織におけるシニシズムの研究でも、伝染、サイクル、ネットワーク性、などに伴う増幅/減衰といった、伝染過程における変容についての具体的な知見が蓄積されていないままである。また、一部が有するシニカルな態度が、伝染などを通じて最終的にどのような帰結を個人や組織にもたらすのかについても、わかっていない。よって集合 (Aggregate) ではなく、創発的な形成プロセスとして、マクロレベルの組織シニシズムを把握することには意義があるといえる。

創発的な態度の形成に関する議論は、他領域において進みつつある。Bouckenooghe et al. (2023) は、組織変革への集合的な反応を説明する創発的なメカニズムとして、以下を挙げている。心理学からは、ASA 理論 (Attraction, Selection, and Attribution)、社会化理論 (Socialization)、社会的比較理論 (Social Comparison)、情動伝染理論 (Emotional Contagion)、情動比較理論 (Emotional Comparison) の 5 つを提示している。加えて社会学からは、ネットワーク伝染理論 (Network Contagion) を挙げた。

Bouckenooghe らが取りあげた理論のうち、特に社会的伝染は、シニシズムと人的資源管理との関係について検討した Wilkerson (2002) にて、すでに言及されている。Wilkerson (2002) では、同僚の存在をはじめとする社会的情報によって、シニシズムの社会的伝染が促進されるという、マネージャーらによる経験談に基づき議論がなされている。

以上より、情動伝染理論は今後、組織におけるシニシズムの創発的形成に関する経験的研究への援用が期待できる。情動伝染は広く蔓延する現象であり、他の個人/集団に対して、ある個人/集団が情動状態や行動態度を、意識あるいは無意識のうちに誘発する影響を与えることとされ、社会的伝染とも呼ばれている (Barsade et al, 2018; Schoenewolf, 1990)。よって創発現象をいかに経験的にとらえるか、という方法論的課題は残るものの、個人を介した組織におけるシニシズムの伝染、ならびにその帰結である集団/組織 (マクロ) レベルにおける創発的形成を議論するうえで、情動伝染理論は非常に適した理論といえる。

References

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418. <https://doi.org/10.1177/001872679604901102>
- Barsade, S. G., Coutifaris, C. G., & Pillemer, J. (2018). Emotional contagion in organizational life. *Research in Organizational Behavior*, 38, 137-151. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2018.11.005>
- Beer, M., & Nohira, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78 (3), 133-141.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 733-753. <https://doi.org/10.1002/job.342>
- Bouckenooghe, D., Schwarz, G. M., Sanders, K., & Nguyen, P. T. (2023). The multiple faces of collective responses to organizational change: Taking stock and moving forward. *Journal of Organizational Behavior*, 44(7), 997-1014. <https://doi.org/10.1002/job.2738>
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686. <https://doi.org/10.1002/hrm.20239>
- Brown, M., Cregan, C., Kulik, C. T., & Metz, I. (2022). Managing voluntary collective turnover: the impact of a cynical workplace climate. *Personnel Review*, 51(2), 715-730. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1108/PR-12-2019-0703>
- Brown, M., Kulik, C. T., Cregan, C., & Metz, I. (2017). Understanding the change–cynicism cycle: The role of HR. *Human Resource Management*, 56(1), 5-24. <https://doi.org/10.1002/hrm.21708>
- Castillo, C., Fernandez, V., & Sallan, J. M. (2018). The six emotional stages of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 31(3), 468-493. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2016-0084>
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181-197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.007>
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500. <https://doi.org/10.1002/hrm.20434>
- Coleman, J. (2005) . *Shakai riron no kiso* [Foundations of social theory]. (T. Kuji, Trans.). Aoki Shoten. (Original work published 1990)
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader–member exchange perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 439-465. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.05.002>
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of*

- Management Review*, 23(2), 341-352. <https://doi.org/10.2307/259378>
- DeCelles, K. A., Tesluk, P. E., & Taxman, F. S. (2013). A field investigation of multilevel cynicism toward change. *Organization Science*, 24(1), 154-171. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0735>
- Hattori, Y. (2020). Bunken review no kakikata ni kannsuru review; Kako no youyaku, tougou, hihann kara mirai wo tumugidasu kanngaekata to gizyutu no seiri [Review of Research on Literature Review: How Do We Summarize, Synthesize, Criticize the Past and Present the Future?]. *Kokumin Keizai Zasshi* [Journal of Economics and Business Administration], 222(5), 65-89 (in Japanese). <https://doi.org/10.24546/E0042374>
- House, R., Rousseau, D. M., & Thomas-Hunt, M. (1995). The meso paradigm: A framework for the integration of micro and macro organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, 17, 71-114.
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647. <http://dx.doi.org/10.1002/job.207>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, T. M. (1999). Managerial coping with organizational change: A dispositional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.84.1.107>
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(2001), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Mignonac, K., Herrbach, O., Serrano Archimi, C., & Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: Perceived organizational prestige–support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. *Journal of Management Studies*, 55(5), 837-872. <https://doi.org/10.1111/joms.12330>
- Neumann, E., & Zaki, J. (2023). Toward a social psychology of cynicism. *Trends in Cognitive Sciences*, 27(1), 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2022.09.009>
- Neves, P. (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor–subordinate relationships and performance. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 965-976. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.06.006>
- Oreg, S., Bartunek, J. M., Lee, G., & Do, B. (2018). An affect-based model of recipients' responses to organizational change events. *Academy of Management Review*, 43(1), 65-86. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0335>
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(4), 461-

524. <https://doi.org/10.1177/0021886310396550>
- Page, S. E. (2015). What sociologists should know about complexity. *Annual Review of Sociology*, 41(1), 21-41. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-073014-112230>
- Pfrombeck, J., Doden, W., Grote, G., & Feierabend, A. (2020). A study of organizational cynicism and how it is affected by social exchange relationships at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(3), 578-604. <https://doi.org/10.1111/joop.12306>
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59. <https://doi.org/10.5465/ame.1997.9707100659>
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employ Responsibility and Rights Journal*, 2(2), 121-139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Schoenewolf, G. (1990). Emotional contagion: Behavioral induction in individuals and groups. *Modern Psychoanalysis*, 15(1), 49-61.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10869-005-4518-2>
- Supatni, A. P., & Sunaryo, S. (2024). Exploring the research trend of cynicism in the workplace through bibliometric. *International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS*, 3(1), 22-32.
- Thundiyil, T. G., Chiaburu, D. S., Oh, I.-S., Banks, G. C., & Peng, A. C. (2015). Cynical about change? A preliminary meta-analysis and future research agenda. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 51(4), 429-450. <https://doi.org/10.1177/0021886315603122>
- Torraco, R. J. (2005). Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human Resource Development Review*, 4(3), 356-367. <https://doi.org/10.1177/1534484305278283>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Proceedings*, 1994(1), 269-273. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1994.10344804>
- Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii-xxiii. <http://www.jstor.org/stable/4132319>
- Wilkerson, J. M. (2002). Organizational cynicism and its impact on human resources management. In G. R. Ferris, M. R. Buckley, & D. B. Fedor (Eds.), *Human resources management: Perspectives, context, functions, and outcomes* (pp. 532-546). Prentice Hall.
- Wilkerson, J. M., Evans, W. R., & Davis, W. D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(9), 2273-2292. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2008.00391.x>

An Integrative Literature Review of Cynicism in Organizations: The Potential for Emergent Formation at the Macro Level

氏名 : Yuki SAKODA

所属 : Kobe University

報告者の電子メールアドレス : yukisakoda1027@outlook.jp

Abstract: This article focuses on cynicism in organization. Cynicism is a negative attitude toward one's employing organization and is closely linked to important organizational phenomena such as organizational change, burnout, and silence. However, traditional research has limited its discussion to the micro (individual) level and its negative aspects. In addition, there are potential problems with neglecting some elements such as personal traits and emotional/behavioral aspects. The purpose of this study is to conduct an integrative literature review on cynicism in organizations in order to organize and critique past studies and to identify future research issues. As a specific issue of future research, this article discusses the possibility of emergent formation of organizational cynicism at the macro (group/organizational) level through contagion among individuals. This study contributes to expanding the theoretical scope of cynicism in organizations.

Keywords:

cynicism, organization, integrative literature review, macro-level, contagion