

目標設定と交渉パフォーマンス:メタ分析 デボラ・ゼティク、アリス・シュトゥールマッハー

私たちは、メタ分析を通じて、交渉者が受け取る成果に対する目標と目標属性の影響を再検討する。交渉におけるアスピレーションと目標への長年の関心にも拘わらず、研究者らは、交渉といったグループ活動において、アスピレーション理論と目標設定理論を完全に統合していない。22の研究報告の結果は、最適目標(つまり、具体的に挑戦的な)を掲げた交渉者は、準最適目標、または目標がない交渉者よりも一貫して高い利益を達成したことを示した。目標の難しさは、利益成果にプラスの強い影響を与えた。より難しい目標は、より容易な目標よりも高い成果が得られた。目標の効果は、(a)交渉相手が強い目標を持っていない、(b)パフォーマンスに対する報酬がある、(c)交渉が対面で行われない、(d)交渉者がタスク経験を有する、場合に強くなった。また、目標設定理論で予測されたとおり、目標設定への関与に対する効果は認められなかった。更に、交渉タスクの双方向で相互依存的な性質が、目標設定とアスピレーション理論の更なる発展の根拠を提供することが提案されている。

目標とは、「個人が達成しようとしていること、つまり、行動の目的または狙い」である(ロック、ショー、サーリ、レイサム、1981年)。ロックら(1981年)によると、目標は、私たちがパフォーマンスの成果を達成しやすくする複数の目的を提供する。目標は、行動を指示し、タスクの努力を結集し、タスクの持続性を奨励し、戦略の開発を促進する。目標、アスピレーション、ターゲット・ポイントは、交渉パフォーマンスを向上させるためのツールと見なされてきた(例えば、ハムナー、ハーネット、1974年、1975年、カハン、1968年、キンメル、ブルイット、マゲナウ、コナー・ゴルバンド、カルネヴァーレ、1980年)、最近では目標設定理論が交渉の研究に統合されている(例えば、ニール、ベザーマン、1985年、ノースクラフト、ニール、アーリー、1994年、ポルツァー、ニール、1995年)。目標とアスピレーションが交渉パフォーマンスに及ぼす効果を測定する既存の研究は、目標設定の研究者らによって事実上無視されてきた。実際、すべての主要な目標設定の再検討(つまり、ロック、レイサム、1990年、ロックら、1981年、メント、スチール、カレン、1987年、タブス、1986年)の中で、交渉に特化した研究活動(ハムナー、ハーネット、1974年)は1つしかなかった。

交渉の文献のサンプルは、目標がパフォーマンスに与えるプラスの効果を、交渉の成果に一般化できることを示唆する。具体的には、目標を持つ交渉者は、目標を持たない交渉者よりも高い利益を得る(例えば、ニール、ノースクラフト、1986年、ノースクラフトら、1994年)。ベザーマン、マグリオッチ、ニール(1985年)は、適度に難しい利益目標を与えられた交渉者は、目標を割り当てられていない交渉者よりも、達成する取引当たりの利益と総収益性が高いことを見出した。同様に、フーバーとニール(1987年)は、統合的な交渉タスクにおい

て、具体的で困難な目標を割り当てられた交渉者は、より簡単な目標または具体的でない目標を割り当てられた交渉者よりも収益性が高いことを見出した。

しかし、目標設定の利点を完全に容認する前に、私たちは、交渉には、目標設定の文献で一般的に研究活動されているタスクとは異なる特性がある点に言及する。第一に、交渉は、対立する目標を解決するために互いに協力しなければならない 2 人以上の当事者間の相互依存性によって特徴づけられる(トーマス、1992 年)。従って、交渉に際して、従来より目標設定理論を支持してきた、吸水性タオルの用途のためにブレインストーミングを使う(レイサム、イレズ、ロック、1988 年)、或いはタイピング速度を向上する(ユークル、レイサム、1978 年)、といった独立したタスクとは異なる機能を目標が果たすのかもしれない。

第二に、交渉が分配的であるか、統合的な可能性を持っているかは、交渉者の目標がパフォーマンス・レベルに与える効果に影響を与えるかもしれない。分配型(win-lose)交渉のタスクでは、リソースは固定され、制限される。一方の当事者の目標と、それらの目標の達成は、他方の当事者の目標と直接対立する。一方、統合型交渉は、win-win の見込みがある場合に発生する可能性がある。統合型交渉では、交渉者は両当事者のニーズを調和させ、高い共同利益をもたらす解決策を生み出す選択肢を探ることができる(ウォルトン、マッカーシー、1965 年)。従って、分配型交渉者が主に個々の利益に焦点を当てている一方で、統合型交渉者は両当事者にとって思惑どおりの成果に関心を持つことが期待される。交渉と異なるのは、相手の目標と協力の見込みが、交渉者の目標設定の成功に直接影響するかもしれない点である。

第三に、ボルツァーとニール(1995 年)は、具体的な目標を設定することが交渉において必ずしも有利であるとは限らない、と主張する。彼らは、交渉が成功するためには、交渉者は、交渉プロセス全体を通じて変化する情報と機会に対応して目標を修正できなければならない、と主張する。具体的には、挑戦的で具体的な目標を持つ交渉者は、交渉プロセス中に新しい情報を適切に取り入れることができず、その結果、「最善を尽くす」という目標を持つ交渉者よりも、達成する成果が少ないことを見出した。ホワイと彼女の共同研究者らは、より高い目標が必ずしもより高い交渉の成果をもたらすとは限らない、という証拠も見出した(ホワイ、ヴァレー、ベザーマン、ニール、ペック、1994 年)。参加者には、住宅の購入または売却の役割が割り当てられ、複数の関連情報 — アスピレーション・レベル、実勢市場価格、予約価格 — が提示された。この研究活動では、予約価格(交渉者が合意よりも行き詰まりの方を選択する価格)のみが、交渉の成果に見られる大きなばらつきの原因だった。これは、他のパフォーマンス基準が利用可能な場合、アスピレーション・レベルと目標設定はパフォーマンスを予測しないかもしれないことを意味する。

目標設定の概念は、交渉の文献にとって新しいものではないが、交渉のユニークな特徴を考慮するにあたって、いまだ目標設定理論の複雑さは、完全に検証されたり、十分に統合されてはいない。交渉における目標設定について理解を深めるためには、目標設定と交渉の橋渡しをする文献の再検討が必要である。この研究活動では、メタ分析を利用して、目標と交渉

の特徴がパフォーマンスの成果を向上させるかどうかを検証するとともに、目標とパフォーマンスとのこのような関係性にける潜在的モデレーターを検証する。目標設定条件が操作された交渉の研究活動の結果を組み合わせることにより、メタ分析は、目標設定理論を更に支持したり、矛盾を指摘したりできる。更に、ポルツァーとニール(1995 年)やホワイトら(1994 年)のような交渉の研究者らが見出した矛盾が、交渉における目標の役割を再考する理由になるかどうかを判断できる。目標設定と交渉を結び付けるために、まず、目標設定理論の主要な仮説と、交渉状況に存在するかもしれない潜在的モデレーターを再検討する。

交渉の目標とパフォーマンスの潜在的モデレーター

目標設定に関する研究の包括的な再検討(ロックら、1981 年、メントら、1987 年、タブス、1986 年)は、パフォーマンスを向上させる目標の有効性について説得力のある証拠を提供する。一般的な目標設定の文献では、目標を持つ人たちは、目標を持たない人たちよりも高い成果を達成することを実証的に示してきた(例えば、チョードリ、1990 年、レイサム、ロック、1979 年)。目標設定が得てきた強力な実証的支持を考慮して、私たちは、一般的に、目標を持つ交渉者は、目標が低い、または目標がない交渉者よりも高い利益成果を達成する、と予想した(仮説 1)。

再検討では、目標の有効性を最適化するいくつかの特徴を描写する。第一に、目標が難しいほど、パフォーマンス・レベルは高くなる。第二に、具体的な目標は、難しさと無関係に考えた場合、曖昧な目標や「最善を尽くす」という目標よりもパフォーマンスのばらつきを少なくするが、全体的なパフォーマンスの成果に繋がるわけではない。第三に、形式的で具体的なフィードバックは、曖昧なフィードバックやフィードバックがない場合よりも高いパフォーマンスに繋がる。第四に、そして最後に、目標設定へ関与したからといって、割り当てられ、容認された目標よりも高いレベルのパフォーマンスに繋がるとは限らない。目標設定が全体的にプラスの効果をもたらすかどうか、という問題とは別に、どのような目標の特徴や交渉状況がこの効果の強さを緩和するのか、という問題がある。交渉で検討できる 3 つの関連するモデレーターは、目標の難しさ、関与、目標の対称性である。

目標の難しさ

一般的に、目標の難しさのレベルは目標のパフォーマンスに大きなプラスの影響を与えることが研究で分かっている。目標の難しさは、通常、目標達成の確率が異なるパフォーマンスの目標を割り当てることによって操作される。従って、難しい目標は、参加者に、少ない人しか達成されないパフォーマンス・レベルを目指すことを要求するが、簡単な目標は多くの人が達成できる。目標設定理論によれば、個人が目標にコミットすると、目標の難しさが上がるにつれてパフォーマンスが向上するだろう。目標の難しさをタスクの難しさと混同すべきではない。難しいタスクとは、必要なスキルや努力のレベルゆえに、実行するのが難しいタスクのことである。例えば、難しいタスクは、代数的な問題の解決や、多国籍の境界

紛争の解決を含むかもしれないし、簡単なタスクは、1桁の足し算問題や、1項目1回限りの交渉を含むかもしれない。タスクの難しさが高いと、目標が効果的でないかもしれない。タスクの難しさは、より大きな努力に繋がるように思えるが、参加者の能力と知識に働く潜在的な緩和効果のせいで、タスクの難しさとパフォーマンスとの関係はあまり明確ではない(ロックら、1981年)。

難しい目標がより高いパフォーマンスに繋がる、という圧倒的な証拠を考えると、交渉のコンテキストで目標の難しさの効果が測定されたことは驚くに当たらない。しかし、その結果には一貫性がない。多くの研究者らは、難しい目標を持つ交渉者は、簡単な目標を持つ、または目標を持たない交渉者よりも高い成果(すなわち利益)を達成することを見出した(例えば、フーバー、ニール、1987年、ノースクラフトら、1994年、プリティット、カルネヴァーレ、ベン・ヨアフ、ノチャイスキー、ヴァン・スリック、1983)。しかし、目標の難しさが交渉者のパフォーマンスに影響を与えることを見出せなかった他の研究活動もある(例えば、ホワイトラ、1994年)。

ロックの目標設定理論の中心は、目標の難しさとパフォーマンスとの間に見られる正の線形関係性の考え方である(ロックら、1981年)。目標が存在するなら、目標の難しさがパフォーマンスに与える効果を検証することは重要である。目標の難しさは、(容易ではなく)難しい交渉の目標を持つ交渉者の方が、より高い見返りを生み出すように、目標の効果を緩和すると予想される(仮説2)。

目標の容認と関与

割り当てられた目標に向かって人が努力するためには、その目標を容認するか、同意しなければならない(ロック、レイサム、イレズ、1988年)。容認は、目標のパフォーマンスに対する明白な条件のように思えるかもしれないが、それは目標設定と強化理論を区別する。目標の容認は、刺激と反応(つまり、目標とパフォーマンス)との間に認知プロセスが起こったことを意味する。

イレズとジドン(1984年)によるラボ研究活動は、目標の容認レベルを操作することにより、ロックの根拠を支持した。彼らは、目標の難しさとパフォーマンスの間に見られる正の関係性は、目標の容認に左右されることを見出した。しかし、交渉の研究者らの間では、ラボ実験では参加者に目標を割り当てるので、目標の容認は一般的に当然のことと見なされているようである(例えば、ニール、ノースクラフト、1986年、ホワイトラ、ニール、1994年)。容認に関連して、目標設定に関与するという考え方がある。ハムナーとハーネット(1975年)は、交渉タスクにおける参加者の自己設定、または「自然に発生する」アスピレーションが及ぼすプロセスと成果の効果を観察した。しかし、殆どの交渉の研究活動は、一定レベル以上の見返りを得ようというインセンティブを提供することで、アスピレーションを操作したり、外部から設定したりしている(例えば、ニール、ベザーマン、1985年、ホワイトラ、ニール、1994年)。

目標設定理論の研究者らは、自己設定目標は、割り当てられた目標よりも高いパフォーマンスに繋がらないと結論づけている(ロックら、1988 年)。参加者に目標を割り当てる交渉の研究活動もあれば(例えば、ニール、ベザーマン、1985 年)、参加者が自分で目標を設定できるようにする交渉の研究活動もある(例えば、ハムナー、ハーネット、1975 年)。タブス(1986 年)によるメタ分析では、自己設定目標はより高いパフォーマンスに繋がるが、それは自己設定目標が、割り当てられた目標よりも難しかったからにすぎない、ということを見出した。つまり、参加者は、研究者らが設定した、割り当てられた目標との関連で、自分の能力を過大評価および過小評価していることが判明した。個人が、簡単すぎる目標や非常に難しい目標を掲げるかもしれない点は、驚くに値しない。目標を掲げて割り当てる研究者とは異なり、参加者は、交渉タスクで得られる可能性を詳しく知っているわけではない。重要な教訓は、パフォーマンスは目標設定への関与ではなく、目標の難しさに依存する、ということである。自己設定目標と割り当てられた目標の比較をすることで、一般的な目標設定の文献に見られるものと同様の結果がもたらされることが期待される。

仮説 3:目標設定への関与は、目標の効果を緩和しないだろう。目標を割り当てられた交渉者の利益は、自分で目標を設定した交渉者の利益と変わらないだろう。

目標の対称性

両方の当事者が同等に難しい目標を持っている交渉と、一方の当事者だけが難しい目標にコミットしている交渉の違いを調べるのは合理的に思える。目標設定の文献には、交渉で競合する目標について予測するだけの根拠が殆どない。双方で難しい目標は、交渉者が双方で合意できる解決策を探す意欲が高まるため、より思惑どおりの共同成果を得るように仕向ける、と示唆する人もいる。しかし、交渉の性質と、交渉における当事者間の相互依存性は、その目標は、協力的で問題を解決する方向へ動機づけるのではなく、寧ろより多くの競争と個人主義を誘発するかもしれないことを示唆している。

交渉を開始し、維持するには協力が必要だが、交渉はしばしば勝ち負けの提案であると想定されるため、競争も引き起こす。一方の側だけが欲しいものを手に入れることができる、つまり分割される「固定されたパイ」がある、という仮定は、交渉における目標の効果が他の活動よりも複雑であるかもしれないことを示唆する。最近のデータ(キャンベル、フラー、1995 年)は、目標が存在する下での競争は、パフォーマンスの面で機能不全になることを示唆している。競争的なタスク環境は、協力的な環境よりもパフォーマンスの醸成に効果的ではないことが判明している(ジョンソン、丸山、ジョンソン、ニール、スコン、1981 年)。これらの研究活動はいずれも直接的には交渉に関与していないが、競争は理解されないままであることを示唆している。一方の側がモチベーションを高め、パフォーマンスの目標に集中しているため、成果は、相手がどれだけ失点しそうかに左右されるかもしれない。相手の目標が高いと、譲歩する可能性が低くなるかもしれないし、相手がより競争的に見えるかもしれないし、問題解決と合意を妨げる可能性がある。

仮説4:難しい目標を持つ交渉者が、同じように難しい目標を持つ相手とペアを組んだ場合、簡単な目標を持つ相手とペアを組んだ場合よりも、パフォーマンスが低くなるだろう。

その他のモデレーター

理想的には、目標とパフォーマンスとの関係性にある、他の主要な変数を見ることができるだろう。これらの重要な変数の1つはフィードバックである。フィードバックは、目標に向けた進捗状況に関する情報と、タスクの永続性を促進するためのモチベーションを提供することにより、目標のパフォーマンスを向上させると考えられる(アーリー、ノースクラフト、リー、リタチー、1990年)。目標設定の研究は、フィードバックが目標のパフォーマンスに与えるプラスの効果を強力に支持する。しかし、交渉の研究活動の予備的な再検討に基づくと、フィードバックが操作された研究も見つからなかったし、フィードバックが頻繁にはっきりと報告された研究すら見つからなかった。その結果、交渉プロセスにおけるフィードバックの効果を検証できなかった。

2つ目の重要な変数は、目標の特異性である。目標の特異性とは、行動のターゲットに関して目標の割り当てがどのくらい明確であるか、である(ロックら、1981年)。ラボ研究活動(例えば、アーリー、ウォジュナロウスキー、プレスト、1987年、ロックら、1981年)にしる、フィールド研究活動(例えば、アーリーら、1987年、レイサム、バルデス、1975年)にしる、具体的で挑戦的な目標(例えば、1,000ドルの利益を上げる)が、曖昧な「最善を尽くす」という目標よりも高い成果に繋がる、という仮説を支持している。難しさと特異性の効果を別々に測定した交渉の研究活動が2つ(例えば、フーバー、ニール、1987年、ノースクラフトら、1994年)しかなかったので、特異性の効果を調べることはできなかった。

目標とパフォーマンスとの関係性に影響を与える可能性のある他の重要な変数は、自己効力感と目標コミットメントである。自己効力感とは、ある具体的なタスクを思惑どおりに遂行する能力への信念である(ウッド、バンデューラ、1989年)。高いレベルの自己効力感は、目標へのコミットメントを高め、パフォーマンスへの努力を強化すると考えられる(ウッド、バンデューラ、1989年)。交渉に特化した目標設定の研究活動は、自己効力感のプラスの影響を支持する。ジスト、スティーヴンス、バヴェット(1991年)による給与の交渉では、タスク前の自己効力感について高い評価を示した参加者は、中程度または低い自己効力感を示した参加者よりも高い成果を取り決めた。目標コミットメントとは、目標達成への執着や決意を指す。目標コミットメントは、自己効力感、外因性報酬、競争のような相互作用因子、といった内発的因子または外発的因子の結果である可能性がある(ロックら、1988年)。私たちが交渉の研究活動を予備的に再検討した際、目標コミットメントにしる、目標に関連した自己効力感にしる、これらの変数が交渉パフォーマンスに与える影響を検証できるほど、交渉タスクにおいて十分な頻度で考慮しなかった。

方法

研究活動の探索

関連する研究を探索するために、「目標」と「アスピレーション」という言葉を、コンピュータ・データベース(PsycInfo で 1 月/1966 年～10 月/1998 年、Social Sciences Index で 1 月/1983 年～10 月/1998 年、ABI Information で 1 月/1971 年～10 月/1998 年、Business Periodicals Index で 1 月/1982 年～10 月/1998 年、Dissertation Abstracts International で 1861 年～10 月/1998 年)内で、交渉という用語(例えば、交渉、取引、調停、仲裁)とペアを組ませた。適切な論文を得るために、様々な交渉の書籍、理論系の論文、探索されたすべての研究活動の参考文献リストを調べた。未発表の資料を探索する試みは、(a)プレゼンテーションや未発表の論文について、関連する研究者に手紙を書くことによって、(b)Dissertation Abstracts International を通じて未発表の論文や資料を入手することによって、(c)Academy of Management の Conflict Management 部門の電子ニュースグループである CMDNET に研究活動を依頼することによって、行われた。

選考基準

検索の結果、何 100 もの論文がスクリーニングされた。最も重要な点だが、私たちは、交渉者の目標やアスピレーション・レベルを操作または測定する二者間交渉の実証的研究活動を求めた。目標レベルは、目標を提供するか、交渉者に自分の目標レベルを設定するよう指示することによって操作され得るだろう。利益(または客観的な利得)は、最も一般的な交渉パフォーマンス尺度である。研究活動は、目標条件の間で、最終的な利益または客観的なポイント利得を比較しなければならない。最終的な利益成果ではなく、最初の入札交渉オファーに及ぼす目標の効果を測定した研究活動は除外した(例えば、マクマレー、ローラー、1986 年、トンプソン、1990 年)。また、回帰分析のみを使用して目標の効果を報告しているいくつかの研究活動も除外した(例えば、バリー、フリードマン、1998 年、ツツアウアー、ロロフ、1988 年)。重回帰の結果では、1 つの特定の独立変数が及ぼすユニークな効果を決定することはできない。マトリックス・ゲーム(囚人のジレンマといった)からの知見は、明示的な交渉とは大きく異なることが判明しているので(ウォルターズ、シュトゥールマッハー、マイヤー、1998 年)、マトリックス・ゲームを含む研究活動は除外した(例えば、カハン、1968 年、オストマン、1992 年)。最後に、研究活動は、効果サイズを計算するための適切なデータを報告していなければならない。メタ分析の基準に適合する 1 つの研究活動は、効果サイズを計算できなかったため除外した(マカリスト、ベザーマン、フェーダー、1986 年)。

変数の符号化

各論文の研究活動の特徴は、2人の個人によって符号化され、信頼性がチェックされた。符号化された変数には、(a)対立のトピック(売買、雇用契約)、(b)タスクのトレードオフの可能性(分配、統合)、(c)交渉された案件の数、(d)参加者ごとの交渉の数、(e)他の当事者の目標に関する知識(完全、不完全)、(f)第三者の存在、(g)他の当事者との更なる相互作用の期待、(h)交渉の形式(対面、覚書の交換)、(i)相手のタイプ(実際の他人、実験的にシミュレートされた相手)、(j)参加者(アマチュア、プロ)の交渉経験、(k)交渉者のタスクの経験、(l)出版年、(m)サンプリングされた参加者の個体数(学生、非学生)、(n)ペアの性別構成(同性、異性)、が含まれる。

また、(o)報酬のタイプ(なし、パフォーマンス連動型、関与連動型)も符号化した。報酬のタイプは、目標設定(ロックら、1981年)や交渉(シュトゥールマッハー、ガレスピー、シャーパーニュ、1998年)のパフォーマンスに及ぼす潜在的な影響であるため、これを符号化した。

個人の利益と共同利益を従属変数として使用することの潜在的な効果を調査するために、評価者は、(p)利益尺度のタイプ(個人、共同)で符号化した。両方とも報告されている場合、個人の利益を使用した。しかし、共同利益の成果のみが報告されている場合は、それらの値を従属変数として使用した。共同利益尺度は、両方の交渉者が同じ目標を持っている場合にのみ含めるのが適切だった。

最後に、仮説で提示したモデレーターを符号化した。(q)目標の難しさ(難しい、中程度、簡単)、(r)目標設定への関与(自己設定目標、割り当てられた目標)、(s)相手が類似または異なる目標を持っているかどうか(対称な目標、非対称な目標)。符号化処理者は、活動研究の著者らが提供した記述に基づいて目標レベルの評価を行った。つまり、ある著者が条件を簡単とか難しいとかラベル付けすると、それらのカテゴリーが使用された。目標の難しさの定義について、著者らは僅かにばらついていたが、符号化処理者は、高い目標、中程度の目標、簡単な目標というこれらの記述子を受け入れた。研究活動の特徴が高いにも、中程度にも、容易にも記述されていなければ、評価者はタスクの特徴に基づいて目標の難しさを独自に評価した。モデレーターの符号化の一環として、研究活動の著者(ら)によって最も難しく具体的だと特定された目標条件が、「最適」目標カテゴリーを表すために選択された。参加者が目標を持っていない条件は、「準最適」目標条件として特定した。「目標なし」の条件が欠落している研究活動の場合、準最適目標カテゴリーを表すために、最も具体的でなく、難しくない条件が、選択された。

複数の効果サイズをもたらすいくつかの研究活動と併せて、22の研究活動が、最終的にメタ分析に含めるために選択された(特徴のまとめについては表1を参照)。すべてがラボ研究活動だった。殆どの目標は難しく、かつ具体的だった。出版日は1966~1997年で、中央値は1985年だった。殆どの研究活動で、目標条件は参加者が自己設定するのではなく、実験者によって割り当てられていた。

表 1

27 の効果サイズにわたる研究活動カテゴリー

変数	カテゴリー	効果サイズの数
目標設定の関与	自己設定目標	5
	割り当てられた目標	22
目標の対称性	等価な目標を持った相手	11
	異なる目標を持った相手	5
	変数または不明	11
利益尺度	個人の利益	20
	共同利益	7
タスクのトレードオフの可能性	統合的な可能性	19
	分配的な可能性のみ	8
参加者	学生	25
	非学生/不明	2
交渉者の地位	アマチュア	26
	プロ	1
ペアの性別構成	混合/不明	19
	すべて男性	8
仲間	なし	26
	あり	1
交渉の形式	対面	22
	覚書の交換	4
	詳細未定	1
トピック/対立の状況	売買	22
	雇用契約	5
交渉当たりの取引回数	1 回	19
	複数回	8
相手の目標に関する情報	不完全な情報	26
	混合/操作変数	1
外因性報酬	関与連動型	4
	パフォーマンス連動型	6
	なし	17
第三者の存在	いる	3
	いない	24
相手との更なる相互作用の期待	経験の範囲内または範囲外	11
	期待なし/未確定	15
	混合/操作変数	1
交渉タスクの経験	経験の前	3
	経験の最中	9
	未経験	15

結果

効果サイズの推定

標準化された効果サイズは、ヘッジスとオルキン(1981 年)のメタ分析統計的手法に基づくソフトウェア・パッケージ DSTAT(ジョンソン、1993 年)を使用して計算した。各研究活動で計算された標準効果サイズは g であり、これは最適目標条件と準最適目標条件との利益成果の差を、併合標準偏差で割った値である。その後、各 g は、使用したサンプル・サイズが小さい場合に、母集団の効果サイズの過大評価を補正する統計量 d に変換した。

主要な効果:交渉の成果に対する目標 仮説 1 は、最適な(つまり、具体的で難しい)目標を持って交渉に臨んだ交渉者は、準最適な(低い、または持たない)目標を持つ交渉者よりも高い利益成果を達成することを示唆した。目標が交渉者のパフォーマンスに及ぼす主要な効果を調べるために、最適 vs 準最適、目標あり vs 目標なし、2 つのタイプの比較を行った。

最適目標 vs 準最適目標 第一の比較ということで、最適目標と準最適目標を持つ交渉者の利益を比較した。この解析では、合計 27 の効果サイズを提供する 22 の研究活動を使用した。複数の研究活動を含む(例えば、プルイットら、1983 年、プルイット、ルイス、1975 年)、或いは被験者間の変数として、操作された目標の対称性を報告した(フーバー、ニール、1987 年、ボルツァー、ニール、1995 年)2 つの研究論文について、複数の効果サイズを計算した。27 の効果サイズのうち、1 つを除くすべてが肯定的か、または仮説で提示した方向だった。つまり、平均加重効果サイズのうち 26 は、最適目標を持つ交渉者が、準最適目標を持つ交渉者よりも有意に高い利益を達成したことを示していた。全体の平均加重効果サイズ(d_+)は +0.62 で、95%信頼区間(CI)は+0.53/+0.71 だった。この効果サイズには、1,085 人の最適目標の参加者と、945 人の準最適目標の参加者が関与していた。効果サイズは正の重み付けがされており、信頼区間には 0 が含まれていないため、仮説 1 は明確な支持を得ている。つまり、最適目標は、達成された利益に大きな影響を与えた($p<0.001$)。しかし、均質性統計量(Q)は有意であり($Q(26)=93.47$, $p<0.001$)、効果サイズの推定値の間にはかなりの不均一性があることが示された。従って、サンプル内の効果サイズは、この単一の効果サイズでは適切に説明することができない。

負の効果サイズを提供した 1 つの研究(ボルツァー、ニール、1995 年)を除外しても、この結果は有意に変化しなかった。この研究は理論的にも方法論的にもユニークだとは思えないので、この研究は更なる分析で用いられた。

目標あり vs 目標なし 引き続きの分析で、主要な効果のレベルを、目標あり、目標なし、として再定義した。この分析は、最適目標のパフォーマンスと非最適目標のパフォーマンスを比較する代わりに、目標なしと比較した目標あり条件を要求した。「最善を尽くす」という指示は、これが最も制約の少ない目標条件である場合、目標なしに分類した。私たちは、「最善を尽くす」ことは交渉タスクに暗黙のうちに含まれており、目標ありとして数えるべきではない、と想定した。

主要な効果変数を「目標なし」と比較して「目標あり」と定義すると、サンプル研究活動が減少した。22 のオリジナルの研究活動のうち、目標ありと目標なしの両方の条件を持つという基準に適合する研究活動は 12 しかなかった。つまり、10 の研究活動には「高い目標」/「低い目標」の比較しかなく、この目標あり/目標なしの比較に含めることができなかった。しかし、残った 12 の研究活動は、複数のタイプの目標あり条件と目標なし条件を比較する傾向があり、従って、複数の効果サイズを抽出することができた。これら 12 の研究を用いて、合計 21 の効果サイズが得られた。例えば、リム(1997 年)は、具体的・簡単な、具体的・難しい、目標なし条件を比較した。この場合、2 つの効果サイズ — 具体的・簡単な/目標なしの比較と、具体的・難しい/目標なしの比較 — が抽出された。このような研究では、目標なしグループの利益成果を、他の複数のグループと比較しているかもしれない。これらのデータは真の被験者内のデザインを構成するものでもないし、真の被験者間のデザインでもない。被験者間のデザインは統計的に保守的なアプローチであるため、その後の分析ではデータもそのように考慮した(ジョンソン、1993 年)。

この仮説 1 の分析では、次の質問 — 目標を持つ交渉者は(目標の特異性や難しさに関係なく)、目標のない交渉者よりも高い利益成果を達成するか? — に答えようとした。これまでの分析によると、最適目標を持つ交渉者は、準最適目標を持つ交渉者よりも高い利益成果を達成した。目標ありの交渉者と目標なしの交渉者の今回の比較も、目標を持つ交渉者が目標なしの交渉者よりも有意に収益性が高いことを示唆する仮説 1 の支持を提供する ($d_+ = +0.58$ 、95%CI: $+0.48/+0.68$)。以前の分析と同様に、主要な効果は不均一であり ($Q = 114.79$ 、 $p < 0.001$)、この単一な全体の効果サイズでは、このサンプルを適切に記述できないことを示している。

モデレーター分析: 難しさ、関与、対称性

分類型モデル検定を用いて、不均一な効果サイズのばらつきを考慮した場合、研究活動の特徴がモデレーターとして作用するかどうかを判断した。変数の緩和効果は、研究活動をその特徴に基づいてクラスに分類することによって検証された。分類型モデル検定では、クラス間(Q_b)とクラス内(Q_w)の均質性を計算する。明瞭なモデレーターとして識別される変数は、クラス間の不均一性(有意な Q_b)とクラス内の均一性(有意でない Q_w)によって特徴づけられる変数である。クラス間では不均一性を示す(有意な Q_b)のに、クラス内で有意でない(Q_w)モデレーターは、説明すべきばらつきが多く残っていることを示唆する。

3 つの仮説で提示したモデレーター — 交渉者の目標の難しさ、目標設定への関与、目標の対称性 — をカテゴリー別に検証した。

目標の難しさ 目標の難しさは、目標ありと目標なしの比較における効果サイズのサンプル内で調べられた。目標の難しさは、目標がパフォーマンスに与える効果に有意な影響を与えた($Q_b = 37.88$ 、 $p < 0.001$)。結果のパターンは目標設定理論と一致した。難しい、中程度の、簡単な目標の平均加重された効果の推定値は、それぞれ $+0.83$ 、 $+0.51$ 、 $+0.14$ である。それに続くペア比較により、難しい目標を持つ交渉者が得た利益は、簡単な目標の交渉者が得た利益

よりも有意に高いことが明らかになり ($\chi^2=33.43$, $p<0.001$)、従って、仮説 2 を支持する。簡単な目標の成果と中程度の目標の成果との間、または中程度の目標の成果と難しい目標の成果との間に有意差はなかった(表 2 を参照)。残りのモデレーターの場合と同様に、クラス内のばらつき (Q_w) の検証は、クラス内の有意なばらつきが説明されないままであることを示唆している。

関与 仮説 3 は、目標を割り当てられた交渉者は、自分で目標を設定した交渉者と同等の利益を達成することを示唆した。目標あり/目標なしの比較よりも多様な研究活動サンプルを呈していたため、最適目標と準最適目標の比較に関与した研究活動を使用した。モデレーター分析により、自己設定目標と割り当てられた目標の利益成果には有意な差がないことが明らかになった。有意性の検証を提供する Q_b 統計量は、割り当てられた目標 ($d_+=+0.66$, 95%CI:+0.56/+0.76) と自己設定目標 ($d_+=+0.46$, 95%CI:+0.25/+0.67) の効果サイズの推定値に有意な差がない ($Q_b=2.74$, $df=1$, $p=0.10$) ことを示している(表 3)。

相手の目標の難しさ(目標の対称性) 相手の目標の難しさの緩和効果について、最適目標/準最適目標の研究活動を比較した。相手の目標の難しさは、交渉の成果の重要なモデレーターであることが示された。低い目標を掲げている相手に関与している交渉 ($d_+=+0.93$, 95%CI:+0.68/+1.18) は、相手が同等または高い目標を掲げている交渉 ($d_+=+0.50$, 95%CI:+0.36/+0.65) よりも大きな成果をもたらした ($Q_b=8.77$, $p<0.05$)。従って、おそらく、それほど驚くには値しないだろうが、最適目標を持つ交渉者は、自分と同様の目標を掲げる相手と競争するよりも、準最適目標を持つ相手と競争する方が、より多くの利益を達成できる(表 3)。

探索型モデレーター

具体的な予測は行わなかったが、結果の不均一性を考慮すると、研究活動の特徴を更に比較することが適切である。これらの探索型分析は、今後の研究や理論の精緻化に役立つかもしれない。全体的な最適目標・準最適目標の効果(有意な Q_b)を有意に緩和した研究活動の特

表 2
目標の難しさのレベルにわたって推定した効果サイズの比較

目標の難しさ	効果サイズ		95%信頼 区間	r_+	均質性の検証	
	の数	d_+			クラス内 (Q_w)	クラス間 (Q_b)
難しい	11	+0.83	+0.07/+0.96	+0.38	62.57*	
中程度	4	+0.51	+0.25/+0.78	+0.25	4.62	
簡単	4	+0.14	-0.05/+0.34	+0.07	9.43*	
変数または不明	2	+0.08	-0.42/+0.58	+0.04	0.29	37.88**

* $p<0.05$, ** $p<0.01$

注:正の d_+ と r_+ は、予測された方向の推定効果サイズで、難しい目標がパフォーマンスを上げることを示す。 Q_w はクラス内のばらつきの検定で、有意な場合、クラス内の均質性の棄却を示す。 Q_b はクラス間のばらつきの検定で、有意な場合、クラス間の均質性の棄却を示す。

表 3
予測されたモデレーターと探索型モデレーターの分類型モデル

目標の難しさ	効果サイ ズの数	d_+	95%信頼区 間(CI)	r_+	均質性の検証	
					クラス内 (Q_w)	クラス間 (Q_b)
目標設定の関与						
自己設定	5	+0.46	+0.25/+0.67	+0.23	11.44*	
割り当て	22	+0.66	+0.56/+0.76	+0.31	79.29**	2.74
相手の目標の難しさ(目標の対称性)						
同等	11	+0.50	+0.36/+0.65	+0.24	25.08**	
低い	5	+0.93	+0.68/+1.18	+0.42	42.00**	
変数または不明	11	+0.64	+0.53/+0.77	+0.30	17.61	8.67*
形式						
対面	22	+0.55	+0.45/+0.65	+0.26	59.05**	
覚書の交換	4	+1.23	+0.96/+1.50	+0.52	12.54*	
詳細未定	1	+0.31	-0.65/+1.27	+0.15	0.00	21.45**
対立のトピック						
売買	22	+0.69	+0.59/+0.79	+0.33	65.50**	
雇用契約	5	+0.17	-0.09/+0.42	+0.08	13.76*	14.22**
参加者のタスク経験						
あり	12	+0.83	+0.69/+0.97	+0.38	50.27**	
なし	15	+0.47	+0.35/+0.59	+0.23	28.35	14.84**
外因性報酬						
関与に対して	4	+0.23	-0.04/+0.52	+0.12	14.92**	
パフォーマンスに対して	6	+0.74	+0.54/+0.94	+0.35	17.02**	
なし	17	+0.65	+0.54/+0.76	+0.31	52.89**	8.13**
タスクのトレードオフの可能性						
統合型	19	+0.57	+0.47/+0.68	+0.28	55.26**	
分配型	8	+0.78	+0.59/+0.96	+0.36	34.64**	3.57
繰り返し回数						
1回	19	+0.57	+0.46/+0.69	+0.28	81.45**	
複数回	8	+0.71	+0.53/+0.72	+0.30	9.97	2.05
相手との更なる相互作用						
期待あり	11	+0.53	+0.40/+0.66	+0.26	26.75**	
期待なし	15	+0.74	+0.60/+0.87	+0.35	61.70**	
操作	1	+0.49	-0.09/+1.06	+0.24	0.00	5.02
成果尺度						
個人	20	+0.67	+0.56/+0.77	+0.32	84.91**	
共同	7	+0.46	+0.26/+0.66	+0.22	5.36	3.19

* $p<0.05$ 、** $p<0.01$

徴には、対立のトピック、交渉の形式、参加者の経験的タスクの経験、報酬の条件、が含まれる。しかし、単一の変数では、グループ内のばらつきを有意でないレベル(つまり、有意でない Q_w)に減らすことはできなかった。また、カテゴリー・レベル全体で研究活動の数が少ないため、モデレーターの検索をやや難しくしていることに注意することも重要である。

従って、以下の結果は潜在的な目標モデレーターについての洞察を提供するものの、結果の解釈には注意すべきである。効果サイズの推定値に有意に関連していないことが判明した探索的特徴には、(1)タスクのトレードオフの可能性、(2)タスクの反復回数、(3)相手との更なる相互作用の期待、(4)利益成果尺度のレベル(個人の利益と、ペアの共同利益)が含まれる。これらのモデレーター分析の詳細な統計量を表3で確認できる。

一部の研究活動の特徴には、ばらつきが殆どなかった。私たちは、交渉者の性別を効果的に符号化できなかった。これらの性別の効果に関する情報は、サンプル内の殆どの研究活動で報告されていなかった。その他の変数(熟練した交渉者の応援、仲間の応援、相手の目標に関する情報、第三者の役割といった)は、効果サイズのサンプルが小さく、探索型モデレーターとして検証できなかった。これらの、およびその他の研究活動の特徴のカテゴリーと頻度に関するより詳細な情報は、表1で確認できる。

考察

交渉は、参加者が相互依存しているだけでなく、しばしば競合する目標を掲げているので、目標設定の研究活動で一般的に研究されている活動とは異なる。それにも拘わらず、目標により交渉者がより高い利益を達成できるという仮説には強い支持が見出された。初期の分析では、最適目標を持つ交渉者と準最適目標を持つ交渉者を比較することにより、強力な目標の効果が実証された($d_+ = +0.62$)。これらの目標条件は、一般的な目標設定の文献で、目標の効果についてメントラ(1987年)がメタ分析する際に使用したものと類似している。メントと共同研究者らは、具体的で難しい目標のパフォーマンスの成果と、「最善を尽くす」という目標または目標なしのパフォーマンスの成果とを比較した。それらの主要な効果($d_+ = +0.44$)は、ここで見出されたものほど強くはなかった。しかし、メントらによって見出された効果サイズは均一であるか、その個々の効果サイズを代表するものだった。今回の研究では、最適目標の主要な効果は、有意に不均一だった。従って、目標と交渉パフォーマンスとの関係性は、目標設定の研究活動で一般的に観察されるタスクの場合ほど直接的ではないように思える。交渉の研究活動では、他の変数が、パフォーマンスの成果に及ぼす最適目標の効果に影響を与えている。例えば、相手の目標の対称性と、相手との相互作用のレベルは、目標とパフォーマンスとの関係性のモデレーターであることが、本論文で判明した。これらは、一般的な目標設定の文献に関連すると考えられている因子ではない。

交渉者の行動に関する以前のメタ分析は、現行の主要な効果の大きさを比較する手段を提供する。シュトゥールマッハーとウォルターズ(1999年)は、交渉で男性と女性が達成した成果の間に効果サイズが $+0.09$ もあることは、統計的に有意であるだけでなく、性別の賃金不平等に関連する要素である、と主張する。更に、シュトゥールマッハーら(1998年)は、状況変数である時間圧力が交渉者の競争力と行き詰まりに及ぼす効果を調査した。彼らは、交渉者が、低い時間圧力の下にあるときよりも、高い時間圧力の下にあるときの方が協力的であることを見出した($d_+ = +0.45$)。更に、交渉者は時間圧力の下だと合意に達しやすくもな

る($d_+=+0.36$)。従って、今回の研究で見出された最適目標の主要な効果($d_+=+0.62$)は、同じカテゴリーの文献における他のメタ分析の効果に照らして、説得力のある頑健性がある。

モデレーター分析は、個々の効果サイズの間に見られるばらつきを説明するために実施された。検証したモデレーターはいずれも、研究活動の間で観察されたばらつきを完全に説明することができなかった。これらの知見は、目標がどのように機能するかについての洞察を提供するが、その結果は慎重に解釈すべきである。一部のカテゴリーでは他のカテゴリーよりも研究活動が比較的少なかったため、結果を慎重に再検討する理由は更に増えた。主な関心事の潜在的モデレーターは、仮説で概説されている、目標の難しさ、目標設定への関与、目標の対称性、である。目標の難しさは、仮説2で提案されているように、交渉者のパフォーマンスに大きな影響を与えた。難しい目標を持つ交渉者は平均効果が+0.83で、目標に対してパフォーマンスが+0.14の平均効果となった簡単な目標の交渉者を上まわった。一般的な目標設定に関する文献と、交渉に関する文献の両方で、難しい目標の強さを証明する豊富な研究があることを考えると、この知見は驚くに値しない。

自己設定した目標を持つ交渉者と、割り当てられた目標を持つ交渉者とを比較したところ、彼らの目標の成果に有意な差はなく、仮説3を支持した。同様に、仮説4は、相手の目標の対称性が、目標とパフォーマンスとの関係性に影響を与える、という点で支持された。最適目標の交渉者は、競争相手が自分と同様の最適利益目標を持っている場合よりも、準最適目標の交渉者と競争する方が、思惑どおりにいった。この知見は、交渉における目標の相互活動の性質を物語っている。最適目標は、交渉者がより少ない競争に直面している場合、利益成果を生み出すのに、より効果的である。目標の対称性は、参加者が通常、自分自身または所定の基準に対してのみ競争する従来の目標設定の研究活動では見えてこない問題である。また、モデレーター分析では、いくつかの探索型変数を、最適目標・準最適目標の効果に影響を与えるものとして特定した。覚書の交換を通じて行われる交渉の場合、その利益成果は、対面での交渉よりも有意に高かった。この知見は、コミュニケーション効果を反映しているのかもしれない。覚書の交換を利用した研究活動では、交渉者間の議論が入札、入札の受け入れ、入札の拒否、に限定されていた(例えば、ハムナー、ハーネット、1974年)。或いは、対面形式は通常、交渉者間のオープンなコミュニケーションを可能にした(例えば、フーバー、ニール、1987年)。オープンなコミュニケーションは、結果的に相手との情報共有を増やす可能性がある。この知見は、交渉者が高い目標を持ち、彼らの相互作用を制限し、おそらく彼らが相手と共有する情報の量を制限することによって、彼らの利益を増やすかもしれないことを示唆する。しかし、これは憶測であり、更に検証する必要がある。

目標がパフォーマンスに及ぼす効果に大きく影響することが示されたもう1つの変数は、交渉タスクでの参加者の経験である。交渉者がテスト試行を通じて、そのタスクの前に経験を積んだり、そのタスクを複数回繰り返して経験を積んだりした場合、タスクの機会が1回しかない参加者よりも目標を達成する可能性が高かった。参加者がひとたびタスクの経験を積んだら、タスクのルールや手順に捕らわれずに、目標の達成にもっと集中できるのだら

う、と結論づけるのが妥当なように思われる。

パフォーマンスに対して報酬やインセンティブを提供された交渉者は、関与するだけで報酬を提供された交渉者よりもパフォーマンスが優れていた。パフォーマンスに対して提供される報酬は、参加者にとって重要であり、目標を達成するために必要な追加の努力に見合う価値があったように思われる。或いは、関与に対する報酬は、交渉者が何をしていても報酬を受け取れることを知っているため、パフォーマンスを妨げるのかもしれない。

また、交渉タスクのタイプも、参加者が雇用契約における雇用問題を交渉するときよりも、参加者が商品を売買したときに、最適目標が大きな利益をもたらす、といった具合に 1 つの効果を持っている。おそらく、目標の容認はタスクやシナリオによって異なる。ロックら (1981 年) によれば、割り当てられ、容認された目標は、高いパフォーマンスのための最良の状況である。しかし、目標の容認は、私たちの研究活動のサンプルで測定された変数でもないし、言及すらされていない。

アスピレーションと目標設定:統合と将来の研究

一般に、今回の研究は、目標設定の文献における目標とパフォーマンスとの関係性は、交渉に一般化できると提案する。私たちのメタ分析は、交渉者が目標を準備して交渉に入るとき、特にその目標が具体的で難しいときに、利益を得るにあたって交渉者は大きな利点があることを示している。交渉における目標に関する私たちの議論は、主に交渉の研究を活用して目標設定理論を拡張することにフォーカスしてきた。この焦点は、目標設定理論の人気と、目標設定変数を交渉やその他のグループ活動に適用する現在の傾向を反映している。

しかし、今回の研究は、交渉には目標の運用方法に影響を与えるかもしれないいくつかのユニークな状況が存在するという証拠を示している。例えば、相手の目標の対称性が利益成果に影響を与えることが分かった。このような相互作用的な目標の効果は、目標設定理論家らによって伝統的に研究活動されてきた個々のタスクには存在しない。更に、ここで検証したモデレーターはいずれも、研究間で観察されたばらつきを完全に説明することができない。以前の目標設定のメタ分析の研究では、ここで仮定したのと同じモデレーターを使用して、このばらつきを説明することができた(つまり、目標の難しさ、目標の特異性、目標設定への関与、メントラ、1987 年)。

目標設定理論の拡張のための重要な方向性の一つは、交渉におけるアスピレーションに関する以前の研究を再検討することから引き出すことができる。「アスピレーション」の研究活動は、目標設定理論と同様のルーツを共有している(フランク、1941 年、レビン、デンボ、フェスティンガー、シアーズ、1944 年)。私たちは、目標とアスピレーションは同義語である、と主張する。目標は、「個人が達成しようとしていること。つまり、行動の目的または狙い」である(ロックら、1981 年)。アスピレーション・レベルは、「人が努力する特定の達成目標」として定義されている(シーガル、1957 年、p.253)。私たちのメタ分析には、交渉における「アスピレーション」と「目標」の両方の研究が含まれていた。これらのターゲッ

トは、所与の金額の交渉の前に設定された。

それにも拘わらず、目標とアスピレーションの間には、それらがどのように研究活動されてきたか、について考慮すべき有用な違いがある。まず、交渉において、アスピレーションは様々な潜在的成果を反映することができる。例えば、ウォルトンとマッカーシー(1965 年)は、ターゲット・ポイントとレジスタンス・ポイントのいずれもアスピレーションと見なす。ターゲット・ポイントは、完全な成功を「必要とされることの最高の推定値」または「可能なことについての最も楽観的な評価」と定義している目標のことである(p.42)。レジスタンス・ポイントは、最小の成功を「必要とされることの最低の推定値」または「可能なことについての最も悲観的な前提」と定義している目標のことである(p.42)。レジスタンス・ポイント(またはボトム・ライン)は、ティボーとケリー(1959 年)が、比較レベル、或いは関係性の「成果スケール上の一種のゼロ点または中立点」(p.97)と呼ぶものと類似している。同様の概念である BATNA(交渉で合意することに次ぐ最善の代替案、フィッシャー、ユーリー、パットン、1991 年)が紹介されているが、これもまたレジスタンス・ポイントである。

興味深いことに、交渉の研究の中心であるレジスタンス・ポイントの概念は、目標設定において、あまり進展していない。しかし、目標設定理論では、レジスタンス・ポイントの概念を認識するだろう。私たちは、目標設定におけるレジスタンス・ポイントは、個人が目標を放棄するポイントである、と主張する。難しすぎる目標には1つのレジスタンス・ポイント(目標が放棄される)があり、簡単すぎる目標には別のレジスタンス・ポイントがあるのかもしれない。組織環境におけるレジスタンス・ポイントを理解することは、目標への割り当てとコミットメントに明らかに役に立つ。従って、交渉の研究からの重要な貢献の1つは、複数の目的を満たす複数の目標があるのかもしれない、という概念である。今後の研究では、これらの目標の役割と相互作用を探索すべきである。目標設定とアスピレーションの伝統における複数の目標を統合するのに役立つかもしれない1つのアプローチは、目標階層モデル(クロパンツァーノ、ジェームズ、シテラ、1993 年)である。目標階層は、個人が抽象的なレベル(価値観や自己同一性のような)と、より具体的なレベル(プロジェクトやタスク目標のような)と、に存在するユニークな目標を持っていることを示唆する。これらの目標は、個人の反応の気質、文化的コンテキストに影響される。将来の研究で有望なのは、目標とパフォーマンスとの関係性に影響を与える個人差および状況差を組み合わせ、目標のレベル間の相互作用を研究することである。これらの特異的目標階層は、性別の違いだけでなく、目標コミットメントとモチベーションの個人差を理解するのに役立つかもしれない。目標のレベル間の相互作用は、アスピレーションの研究からの2番目の潜在的な貢献を物語っている。アスピレーションは、相互作用中、および成功または失敗の結果として、動的で可変であると想定される。おそらく、アスピレーションは、動的で、パフォーマンスと結び付いていると見られているため、交渉の研究では、相手のアスピレーションに影響を与えようとする多くの手法や戦術を強調する。例えば、交渉中に得られた情報は、これらのアスピレーションを調整するかもしれない。交渉の研究は、選好や潜在的な和解に関する恣意的

または誤った情報でさえ、アスピレーションを変える可能性があることを見出した(例えば、ホワイ、セベニウス、1997 年)。公平を期すために言うと、目標設定理論では、特にフィードバックに直面したときに目標は変化する、と論じている(アシュフォード、カミングス、1983 年)。目標設定理論を競争的な状況にまでしっかりと拡張するために、研究者らは、欺瞞、はったり、説得といった泥水と、それらが目標に与える影響に注意を払うべきである。目標設定の拡張のための 3 番目の領域は、意思決定と効用フレームワークに関連する。アスピレーション理論と目標設定理論は、目標(アスピレーション)がどのように機能するかについての期待値とバランスの説明を独立して探求してきた。交渉では、多くの理論が交渉者の選好または効用構造や(例えば、クームス、アヴルニン、1988 年、ライフ、1982 年、ウォルトン、マッカーシー、1965 年)、認識された成功確率がアスピレーションにどのように影響するか(例えば、シーガル、1957 年)、を考慮する。アスピレーションは伝統的に、成果の数値を割り当てたり測定したりすることによって研究活動されてきた。シーガル(1957 年)は、効用の観点からアスピレーション・レベルを定義する。これらの効用は、合意範囲のマッピングに使用できる(つまり、シュトゥールマッハー、ステューヴンソン、1997 年)。合意範囲(または交渉ゾーン)は、各当事者のターゲット・ポイントとレジスタンス・ポイントの間のエリアである。レジスタンス・ポイントが両立する場合、正の合意範囲が存在する。レジスタンス・ポイントが重ならない場合、マイナスの合意範囲が存在し、行き詰まる可能性が高くなる。例えば、シーガルとフォーラカー(1960 年)は、高いアスピレーションは、より競争力のある交渉に繋がると予想され、譲歩に対する意欲が低下する、と論じている。交渉スペースは、これらのアスピレーションを実現するのが、どれほど簡単か、どれほど難しいかを決定する。最近では、目標がどのように機能するかを説明する際に、目標設定が期待理論の要素を統合し始めている(例えば、ホーレンベック、クライン、1987 年、ロック、レイサム、1991 年)。従って、調和を必要とする相互依存的なタスクや目標がある場合、1 つの合理的なアプローチによって、期待値と効用に基づいて、交渉者の効用構造をマッピングして、目標達成の可能性を理解することができる。更に、目標コミットメントと、目標の主観的な期待効用と、の等価性を探求することができる。これは、「成果の価値、タスクを完了できる期待値(自己効力感と類似)、タスクを思惑どおりに完了することで望ましい成果が得られる確率」(クロパンツァーノら、1993 年、p.306)を、目標コミットメントの不可欠な部分と見なす目標階層アプローチとも一致する。

目標設定理論を交渉タスクに拡張することに加えて、このメタ分析には、交渉における主要な目標設定の要素の検証が限定的であることにより、かなりの数の疑問が残っている。目標設定において、交渉での調査にとって魅力的な領域は、目標の特異性の役割である。ロック、チャー、ハリソン、ルストガルテン(1989 年)は、伝統的に、特異性の効果は目標の難しさとは無関係に測定されない点を指摘した。交渉の成果に対する目標の難しさの特異性の効果を分けることができる程度には、その結果は一般的な目標設定の文献に見出されるものを反映するだろう、と期待される。交渉の場合、目標なし条件と曖昧な「最善を尽くす」と

いう目標とを明確に区別することで、目標の特異性の役割について、より深い洞察を得ることができるように思える。交渉の研究者らは、目標の難しさとは異なる目標の特異性を操作する方法をまだ探求していない。例えば、研究者らは、交渉者に様々な範囲の成果目標を割り当てて、特異性を測定したいと思っているのかもしれない(例えば、「あなたの目標は150~175ドルの利益を得ることです」vs「100~200ドルの利益を得ることです」)。将来の研究では、目標設定を評価する際の不安(ハーキンズ、ホワイト、ウトマン、2000年)のような変数が、交渉の特異性と難しさにどのように関連しているかも考慮されるかもしれない。

特異性を調査するだけでなく、目標設定の**効果**が意味することを拡張することも重要である。利益以外の従属変数を調査しなければならない。私たちの再検討では、成果として報告される利益以外に、他の従属変数はたくさん見つからなかった。具体的には、交渉者が最適目標を持っているときと、そうでないときで合意に達するのに掛かる時間を調べるべきである。交渉者は、最適目標を持っている方が、準最適目標や低い目標を持っているよりも、合意に達するのに時間が掛かることに気づくかもしれない。最適目標に関連する利益成果が、交渉に費やす余分な時間に見合わない場合、目標はその価値を失う。同様に、目標が行き詰まり率に及ぼす効果を調査することも重要である。実際、ここで調査した研究活動の大部分は、パフォーマンスの成果の議論の際、行き詰まったペアを除外した。目標が行き詰まりの可能性に影響を与えるかどうかを調査することは有益だろう。高い目標が問題解決や柔軟性を制限し、その結果、行き詰まり率が高まる可能性がある。交渉の合意への潜在的な障害として目標を特定するには、交渉プロセスにおける目標の価値を再評価する必要があるだろう。従って、時間圧力、交渉期間、行き詰まり率について更に調査すると、現在の目標設定への熱狂的な興味が明らかにしていない目標設定の暗い側面が明らかになるかもしれない。このような場合、交渉者は、膠着状態や損傷した関係性を避けるために、最適でない目標や柔軟な目標を持って交渉するのが最善かもしれない。また、交渉者は、交渉の目標を策定し、追求するのに費やした時間と労力と、交渉の成果の潜在的な価値とを比較検討すべきである。言い換えれば、交渉者は、成果が束の間であるか、重要でない交渉に向けて準備する時間を考慮すべきである。

最後に、交渉の研究は、フィールド研究活動の増加から恩恵を受ける可能性があるだろう。私たちは、ラボ研究における内部の妥当性と、制御可能な量を非常に支持するが、より多くの応用研究が必要である。ここで分析した研究は**すべて**、ラボ研究から得た。目標設定は最も広く適用されている動機づけの手法の1つであるため、これは少し驚くべきことである。私たちのメタ分析の研究活動のいくつかは、参加者に交渉の機会を数多く与えていたが、参加者は同じ案件を何度も何度も交渉していた。これは、すべてのケースが新しくユニークな案件を突き付ける現実世界の交渉とは矛盾しているように思われる。交渉者の経験の幅広さや交渉の頻度は、目標の成果を達成する個人の能力についての洞察を提供するかもしれない。フィールド研究は、目標階層モデル(クロパンツァーノら、1993年)が提唱している

ように、目標が自己同一性と価値観とに密接に関連している場合、更に重要になる。目標のパフォーマンスの感情的な結果は、ラボのタスクよりも、実際の交渉における、個人にとって非常に重要なタスクではっきりする可能性が高い。

結論として、私たちの再検討は、将来の研究のためのいくつかの領域と、交渉における目標設定を更に統合することの多くの利点を示唆する。目標設定は、交渉に適用できる許容された組織行動理論であり、実際には、交渉とグループ・タスクの相互依存の性質を考慮するにあたって拡張する必要がある。私たちの結果は、目標が交渉パフォーマンスを向上させることができる、という強力な証拠を提供する。しかし、客観的な高いパフォーマンスを追求する際の、人間関係、問題解決、その他の交渉プロセス、を目標が制約する可能性を考慮して、熱狂的な興味は和らげるべきである。しかし、目標設定と交渉の関連性は、研究者らが交渉の記述的理解を深めるのを支援するだけでなく、交渉者に有用な規範的アドバイスを提供するためにも、更に拡張できると私たちは確信する。