

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 23 日現在

機関番号：24506

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2013

課題番号：23530485

研究課題名(和文) 組織的公正における組織コミュニケーションの影響過程に関する研究

研究課題名(英文) The role of organizational communication as an influential factor on organizational justice.

研究代表者

加納 郁也 (KANO, IKUYA)

兵庫県立大学・政策科学研究所・准教授

研究者番号：40382254

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,900,000円、(間接経費) 570,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、明確な職務を前提とし、欧米で展開されてきた組織的公正理論を、日本企業の強みであるすり合わせ型の職務に応用しようとするものである。本研究の分析結果から、組織成員の公正感は、評価プロセスのみではなく、職務遂行プロセスにおける情報の流れとコミュニケーションからも影響を受けることが明らかとなった。ここから経営の実践レベルにたいする含意を示せば、評価制度を整備するだけでなく、日常の職務における情報の流れ、情報の質、コミュニケーションなどの職務遂行プロセスに留意することによって、組織的公正の認知を高めることができるだろう。

研究成果の概要(英文)：This research investigates the role of organizational communication as an influential factor on organizational justice. First, we attempt to clarify the impact of task characteristics on organizational justice. Second, we attempt to analyze the impact of organizational justice in different conditions. Although there are many empirical studies on specific jobs in American companies, jobs in Japanese companies have not been analyzed fully. Because of this point, we should consider the impact of organizational justice on different jobs. The results showed that organizational communication directly and positively influences organizational justice. These results suggest communication inside organizations is an important factor when we consider organizational justice in the workplace. The results also suggest that organizational justice focusing only on the process of personnel appraisal is inadequate for designing an evaluation system in Japanese companies.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：人的資源管理 組織的公正

1. 研究開始当初の背景

近年の日本企業は、失われた十年を経て、人的資源管理諸制度の変革を未だ模索中である。一方で、大企業を中心に、テレワークをはじめとする多様な働き方が進展してきている。また、職種別採用や専門職制度の浸透など、仕事のモジュール化ともいべき職務の切り分けが進められている。このような中で、従来のすり合わせ型の仕事の進め方を強みとしてきた日本企業の人的資源管理のあり方は、大きな変革を迫られている。とりわけ、評価や報酬にかかわる問題については、実務的にも学術的にも確固たる解答を導き出せていないのが現状である。

このような問題にたいして、組織行動論の分野では、組織的公正理論という強固なフレームワークが提示されている。組織的公正理論では、組織成員の公正感に影響を与える要因や組織成員の公正感が認知や行動に与える影響などが、主要な研究課題として進められてきた。企業組織内での報酬分配にたいしてダイレクトに影響を与えるのは、評価や処遇である。評価基準、評価プロセス、評価結果が、従業員の報酬額の決定、昇進・昇格、異動に直結していることには疑いがないであろう。そのため、人的資源管理における組織的公正研究の応用においても、評価に関する要素が組織成員の公正の認知にどのような影響を与え、どのような認知・行動の変化を導くのかということを中心に研究が進められてきた。この点で、組織的公正理論は一定の説明力をもったフレームワークであると評価できる。

しかし、冒頭に示したような現状をふまえた問題意識に照らし合わせると、次の点で組織的公正理論には課題がある。それは、組織的公正理論は欧米で発展したこともあって、明確な職務を前提としており、日本企業の強みであるすり合わせ型の職務遂行を前提としていないことである。

そこで、本研究では上述の問題意識にもとづいて、当該研究は次の2つの課題に焦点を当てた分析枠組みを構築することを目指した。

第1に、評価だけでなく、職務遂行前あるいは職務遂行にともなって必要とされる情報やコミュニケーションの認知が、組織的公正に影響を与えていると考えるべきではないかという点である。企業において従業員が公正・不公正を知覚するのは、何も評価場面だけに限定されるものではない。評価は、あくまでも職務遂行後に行われるものであるため、評価制度の設計および運用のみに着目して組織的公正を高めようとする努力には限界がある。

きわめて簡潔に述べるならば、自分の職務について、何をどのように処理すべきなのか、組織全体の仕事の流れを分かったうえで自分の職務を遂行しているのか、それとも情報

を隠されたままで仕事をして評価されているのか、あるいは正確な情報を与えられて仕事をしているのか、それとも不正確な情報しか与えられていないのに評価だけは厳密に行われてしまうのかなどといった違いは、評価制度の信頼性に影響し、組織成員の公正・不公正の認知にも影響を与えるはずである。この点については、本来日本企業の強みを構築するためのポイントとなるが、組織的公正理論では、明確な職務を前提としているために、分析の射程外となっているのである。

第2に、職務の分化と統合ともいべき現象に注目するという点である。テレワークの導入にあたっては、職務の切り分けが問題とされ、いかにしてチーム作業を切り分け可能な職務に落とし込むかという問題が議論の中心となってきた。しかし、申請者の問題意識に照らし合わせると、すり合わせ型の職務遂行に強みをもつ日本企業の分析においては、統合という視点が欠かせない。事実、申請者のこれまでのテレワークに関する調査では、テレワークを成功裏に進めている企業の多くで、切り分けられた職務を統合するための何らかの仕掛けがなされていることが明らかとなっている。

このように本研究は、組織的公正理論をベースにおきつつも、これら2つの課題を分析枠組みに取り込み、組織的公正理論の新たな発展を目指したものである。

2. 研究の目的

1. で指摘した研究目的から、以下の2点について研究期間内で明らかにしたいと考え、次のような研究目的と研究課題を設定した。

組織的公正にたいする組織コミュニケーションの影響過程

本研究では、まず従来の組織的公正研究において蓄積されてきた評価プロセスにおける従業員の公正感だけでなく、日常の職務を通じた情報やコミュニケーションが従業員の公正感に重要な影響力を持っていることを明らかにし、「公正な評価・処遇」とは評価プロセスに限定されるものではなく、日常の職務遂行プロセスから見直すべきものであることを明らかにし、拡張された組織的公正研究の分析枠組みを構築する。また、従業員へのアンケートだけでなく、人事担当者や経営層へのインタビューによって、より厳密な分析結果の解釈を行い、当該研究における分析枠組みの精緻化を目指す。

テレワーク下での組織的公正の影響過程

1. で述べたように、近年、大企業を中心に「テレワーク(在宅勤務)」の導入が進められてきているが、そこにはさまざまな困難がある。なぜなら、テレワークとは単に働く場所が変化することを意味するのではなく、

統制の方法やコミュニケーションの仕組みの変更を伴うものだからである。そこで問題となるのは、分業を含めた職務遂行プロセス、チームワークの維持とコミュニケーション、明確な評価基準、公正な評価である。このように、本研究では、分化の視点だけでなく、目に見えないところで職務を遂行している従業員の公正感を高めるために、統合メカニズムのあり方を提示することも射程に入れている。

3. 研究の方法

本研究は次のような方法で進めた。

研究資料の収集および関連文献研究
これについては、計画通り実施された。また、こうした二次データの収集だけでなく、実際の人的資源管理制度、とりわけ評価・報酬制度に関する一次データ収集の必要性から、調査対象先の経営者および従業員へのインタビューを実施する必要があるが、これも予定どおり実施することができた。この後、二次データとして収集した文献や資料およびインタビューによって収集した一次データをもとに、本研究の目的に合致した調査票を作成した。企業組織における組織的公正の実証分析を行う上では調査票が必要であることから、これを作成した。

分析モデルの修正

その後、で収集した資料、およびインタビューをもとに、分析モデルの修正を含めた各質問項目の修正を行った。

調査表の作成とパイロット調査の実施

で収集した資料、およびで収集した一次データをもとに、本研究の目的に合致した調査票を作成した。まずは定性的な研究の蓄積に貢献することが本研究の目的として重要であると考えられる。しかし、企業組織における組織的公正の実証分析を行う上では調査票が必要であることから、これを作成した。また作成した調査票を用いて、少数の調査対象者に対してパイロット調査を行った。パイロット調査では構成次元の妥当性をチェックすることを第一の目的とし、その結果をもとに分析モデルの修正を含めた各質問項目の修正を行った。

調査票の送付先の選定と調査票の発送および回収

パイロット調査で判明した問題点を修正し、分析モデルを確定したうえで、本調査で使用する調査票を作成した。その後、前項で述べた調査対象先を含めた調査対象企業の選定を行い、調査票を郵送によって発送、回収した。

調査票の統計的処理および分析

回収された調査票を統計的処理が可能となるように加工し、データ入力を行ったうえで、統計的な実証分析を行った。

4. 研究成果

日本企業は現在、雇用形態、採用制度、評価システム、報酬システムなどといった人的資源管理諸制度の見直しを行っているところであり、変革期にある制度の設計や運用のためには、公正という視点が必要不可欠である。これは本研究開始当初も今現在もまったく変わっていないといってよい。しかし、人的資源管理における組織的公正研究の応用は、現状では評価プロセスなどの限定された範囲でしかなされてきていない。そこで、本研究では、日常の職務を通じて知覚する公正感を包摂する理論枠組みおよび分析モデルを措定し、これに基づいた実証分析を行った。

本研究の分析結果から、組織内で情報が流れる仕組みや情報獲得のコストは、組織的公正の各構成次元にたいして影響を与えていることが明らかとなった。情報の正確性すなわち情報の質そのものが分配的公正にたいして、より大きな影響を与えており、一方、情報の流れる仕組み、情報獲得のコストといった情報のフローに関する要因が、手続き的公正にたいして、より大きな影響を与えていることが明らかとなった。

これらの研究結果から得られる理論的インプリケーションとしては、従来の組織的公正研究の理論枠組みを人的資源管理に応用する場合の理論的精緻化を進めることができたということである。組織的公正研究の理論枠組みを人的資源管理に応用する試みは従来からなされているが、本研究の目的でも述べたとおり、これまでのところ評価プロセスへの応用に限定されており、本研究の成果として、こうした理論枠組みをより拡張できたものと捉えている。

一方、本研究の経営の実践レベルにたいする含意を示せば、組織成員の公正感を高めるためには、評価制度のみに着目してその設計について考えるだけでは不十分であることが指摘できる。すなわち、組織成員の公正・不公正の認知には情報やコミュニケーションが影響を与えており、評価制度を整備したとしても、情報の流れと仕組みが整備されおらず、伝達される情報の質が低く、コミュニケーションの量や頻度などが低ければ、組織的公正の認知は高まらないということである。つまり、評価制度を整備するだけでなく、日常の職務における情報の流れ、情報の質、コミュニケーションなどの職務遂行プロセスに留意することによって、組織的公正の認知を高めるような職務構造を設計することの重要性を指摘することができるであろう。

ただし、もうひとつの研究目的として設定した、テレワーク下の組織的公正研究につい

では、十分な研究成果を得られなかった。本研究は当初、テレワークについても分析の射程に入れていた。すなわち、職務の切り分けや評価制度、報酬制度だけでなく、チーム作業などの場面において、高い公正感をもたらす職務遂行プロセスを明らかにし、そこから得られる知見を応用することができると考えていたのである。

しかし、インタビュー調査の結果から、別の研究課題として設定すべき大きなテーマであると思料するに至り、本研究では一次データの収集および分析モデル設計のためのパイロット調査を行うにとどまった。今後の研究課題として進めたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 0 件)

〔学会発表〕(計 0 件)

〔図書〕(計 2 件)

加納郁也「組織的公正 - 研究系譜と今後の課題 - 」『現代人的資源管理』(上林憲雄・平野光俊・森田雅也 編著)中央経済社、2014、pp.47 - 59。

加納郁也、単著を現在執筆中である。『公正な組織のマネジメント(仮題)』中央経済社との出版契約済み、2014 印刷中

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究代表者

加納 郁也 (KANO, Ikuya)

兵庫県立大学・経営学部・准教授

研究者番号：40382254