

平成 30 年 6 月 26 日現在

機関番号：32102

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2017

課題番号：26780213

研究課題名(和文)日本における「知覚された組織的支援」研究の展開

研究課題名(英文)Development of research on "Perceived Organizational Support" in Japan

研究代表者

佐藤 佑樹 (SATO, Yuki)

流通経済大学・経済学部・講師

研究者番号：20715205

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は日本における「知覚された組織的支援(Perceived Organizational Support：POS)」研究の進展を目指して取り組まれたものである。まず、文献研究を通してPOSに関する先行研究の整理を行った。次に、定性的調査と定量的調査の実施を通じて米国で開発されたPOSの測定尺度の日本での適応可能性と有用性の確認を行った。最後に、定量的調査を通じて時系列データの収集を行い、POSの従業員態度や行動への影響についての検証を試みた。分析結果から、POSが高まると部署メンバーへの知識提供と部署メンバーに対する信頼の促進および離職意思の低下に貢献することが示された。

研究成果の概要(英文)：Perceived organizational support (POS) is a concept that is increasingly becoming more important, not only in the job attitude of workers, but also in their relationship with the organization. However, within Japan, knowledge of this concept has not yet been sufficiently accumulated. Hence, this study was conducted for the purpose of deepening the understanding of POS. First, previously existing research on POS was reviewed. Subsequently, an interview survey was conducted to clarify when employees who work in Japan perceive organizational support. The results of the interview survey were used to develop a POS measurement scale for Japanese people. Finally, a questionnaire survey was conducted to verify the causal relation between POS and an employee's attitude and behavior. The results showed that POS has a significant positive correlation with providing knowledge to and trusting department members. At the same time, POS showed a significant negative correlation with turnover intention.

研究分野：経営学

キーワード：知覚された組織的支援(POS) アンケート調査 組織行動論 測定尺度の開発 人的資源管理論 POSの従業員態度と行動への影響 インタビュー調査 経営学

## 1. 研究開始当初の背景

今日の日本において、就業ニーズや就業形態の多様化の進展に伴い、長期安定雇用を前提とした従来型の個人と組織との関係性に変化が生じている(厚生労働省, 2011; 佐藤, 2004; 労働政策研究・研修機構, 2008)。こういった変化の中、組織はその存続・成長のためには、多様な労働者との間に良好な関係を構築し、関係性の維持・向上に努める必要がある。そのため、組織には従業員個々のニーズや視点を理解する努力が求められる。同時に、組織の取り組みや対応が働く人々にどのようなものとして認識され、どのように受け止められているのかについて把握することが今まで以上に必要になってくる。従業員の組織に対する評価や意見を反映した概念や指標の重要性は理論的・実践的にも今後ますます高まることが予想される。

近年、組織行動論や人的資源管理論において、組織と個人との関係性を理解するための枠組みとして特に注目を集めている概念が Eisenberger, Hntington, Hutchison, & Sowa (1986) によって提唱された「知覚された組織的支援(Perceived Organizational Support: 以下 POS)」である。POS は「従業員の貢献を組織がどの程度評価しているのか、従業員の well-being に対して組織がどの程度配慮しているのかに関して、従業員が抱く全般的な信念」(Eisenberger & Stinglhamber, 2011) と定義される。POS は働く人々が抱く自分たちに対する組織からのコミットメントについての全般的な信念であり、組織と従業員との関係性の質を表す概念であるとも言われている(Liu, 2009; Roch & Shanock, 2006)。

POS が提示されたことにより、社会的交換の観点から従業員が組織に強くコミットするようになるプロセスだけでなく、組織に貢献しようとする更なる努力をする理由を説明することが可能となったのである。POS が注目される理由は、理論的・実践的にも極めて重要な職務態度や行動の強力な説明要因であることが経験的に確認されているためでもある。先行研究の中で POS は感情的コミットメントや職務満足のみならず組織市民行動(OCB)や常習的欠勤などの個人と組織の双方にとって有益な結果を導くことが実証されている。実際に Riggle, Edmondson, & Hansen(2009)によるメタ分析の中で、POS は組織コミットメントの分散の 50.4%、職務満足の分散の 37.2%をそれぞれ説明することが示されている。

上述した通り、就業ニーズの多様化に伴い従来型の組織と個人との関係が揺らぐ中、組織はその存続のために、どうすれば多様な労働者との間に良好な関係を築けるのか、どうすれば彼ら・彼女らから高いコミットメントを引き出し組織のために貢献してもらえるのかといった問題に直面することになる。このような問題にアプローチするにあたって、

社会的交換理論を理論的基礎とした POS は、個人と組織との間の関係性の質のみならず関係性が構築されるプロセスを個人側の視点から説明することが可能な有益な概念である。しかし、日本人を対象とした研究はごくわずかであり、これまで蓄積されてきた POS に関する知見の多くは主に欧米で実施された研究によるものである。そのため、日本での POS 研究の実施に基づく知見の蓄積が求められていた。

## 2. 研究の目的

本研究では、近年、組織と個人との関係性のみならず従業員の態度や行動を理解する上で有用な理論的視座であることが指摘されているが、日本ではあまり取り上げられる機会が少なかった POS に注目し、日本における POS 研究を進展させるために 3 つの目的を設定した

第 1 の目的は POS に関する先行研究のレビューを行うことである。レビューを通して、POS がどのようにして形成・向上するのかの論理を確認することである。あわせて、POS が高まるとどのような論理で従業員の態度や行動に影響を及ぼすのかを確認する。さらに、先行研究の中でどのような要因が POS の先行変数と結果変数として取り上げられ、実証的に検証されてきたかを確認する。

第 2 の目的は、定性的調査(インタビュー調査)を通して日本で働く人々がどのような時に所属している組織からの自身の well-being への配慮と組織への貢献に対する肯定的な評価を感じるのかを明らかにする。また、インタビュー調査のデータを利用して信頼性と妥当性の高い POS の短縮版の測定尺度の開発を試みる。

第 3 の目的は、日本企業で働く正規従業員を対象に実施する定量的調査(アンケート調査)のデータを用いて、POS と従業員の態度や行動変数との因果関係を検証することである。

## 3. 研究の方法

本研究の目的を達成するために大きく分けて 3 つの方法を用いて研究を進めた。

第 1 の方法は文献研究である。文献研究の主な目的は大きく 3 つあった。一つ目は POS の先行変数と結果変数の特定である。二つ目は、POS がどのように形成・発達するのかの論理の整理である。三つ目は、POS がどのようにして結果変数に影響を及ぼすのかの論理の整理である。そのため、POS に関連する既存研究のレビューが中心的となった。

第 2 の方法はインタビュー調査による定性的調査である。このインタビュー調査の目的は大きく 2 つあった。一つ目は、日本企業で働く人々がどのような時に、所属している組織(会社)からの well-being への配慮や組織への貢献に対する肯定的な評価を感じるのかを明らかにすることである。二つ目は、本

研究に先立って実施していた定量的調査（以下、「アンケート調査1」）のデータを用いて日本で POS 研究を展開するための測定尺度を開発するための補完的な情報を提供することである。

第3の方法は、インターネット調査を利用した定量的調査（以下、「アンケート調査2」）である。この定量的調査の目的は、本研究の第3の目的である POS と従業員の態度や行動変数との因果関係を検証するためである。因果関係を検証するために定量的調査では3時点の縦断的なデータの収集を行った。

#### 4. 研究成果

##### (1) 文献研究の成果

文献研究を通して、既存研究の中でどのような変数が POS の先行変数や結果変数として取り上げられ、それらの関係が実証されてきたのかを整理した。先行研究レビューの結果、POS の形成・向上に寄与する要因として、育成・能力開発や報酬・昇進にかかわる人事施策、組織的公正性、上司の支援、組織内政治、役割葛藤などが経験的に確認されていることが明らかになった。

また、POS の結果変数の整理を通して実に多くの従業員態度・行動に対して POS が影響を及ぼしていることがわかった。具体的には、POS は感情的コミットメント、職務満足、OCB、主観的業績、役割内業績、ワーク・エンゲイジメンを向上させ、一方で、離職意思、離職職、常習的欠勤、遅刻を低減させることが明らかになった。

文献研究のさらなる目的は、POS の理論に関する整理を行うことであった。先行研究のレビューを通じて、POS を説明する理論や立場は「組織的支援理論（Organizational Support Theory：以下 OST）」のみであることが明らかになった。OST は社会的交換理論と互惠規範を理論的基礎とするため交換関係から個人と組織との関係を捉えようとする枠組みである。この OST では、POS がどのようにして高まるかについて、組織による好意的な取り組みや対応が POS を高めると考えられている。なぜなら、組織による好意的な取り組みは、従業員に対する肯定的な評価だけでなく好意的な配慮や善意を示唆しているためである。つまり、OST の主張に基づけば、組織の行為や対応の背後に肯定的な評価や好意的な配慮を見いだすことよって働く人々の POS が高まると理解することができる。

さらに、OST では POS が高まるとどのような反応や結果をもたらすかに関しては、互惠規範の考え方が基礎となっている。要するに、組織からの支援を感じる（POS が高まる）と、従業員は組織への恩返しとして、組織の目的達成のために貢献しようとするさらなる努力をするようになるという主張である。なお、文献研究の成果は投稿論文として整理し公表している。

##### (2) インタビュー調査の成果

インタビュー調査は、日本で働く人々がどのような時に、所属している組織からの自身の well-being への配慮と組織への貢献に対する肯定的な評価を表す POS を感じるのかを明らかにするために行われた。インタビューの対象者は日本で働く正社員 28 名である。インタビュー調査での主な質問内容は、どのような時に「この会社は、私の組織に対する貢献を高く評価してくれている」と感じるか、どのような時に「この会社は、私の精神的・肉体的な健康を気にかけてくれている」と感じるか、どのような時に「この会社は、一人の人間としての私の幸せをちゃんと考えてくれている」と感じるか、であった。

インタビュー調査から、“公式的な評価制度での正当な評価”や“異動への希望の反映”、“やりがいや責任のある仕事への配置”、“価値観への共感”、“能力への信頼”などを通して所属している組織からの自身の well-being への配慮と組織への貢献に対する肯定的な評価を感じていることが明らかになった。同時に、インタビュー調査から、OST が想定するように所属している組織からの自身の well-being への配慮と組織への貢献に対する肯定的な評価を感じると、組織のために貢献しようとする意欲が高まることも確認された。

また、インタビュー調査の結果は、アンケート調査 1 で収集したデータ（N=302）を用いて開発を試みた SPOS の短縮版にも利用した。まず、SPOS の短縮版を作成するにあたりインタビュー調査の結果を参考に、SPOS の 36 項目の内容的な妥当性の検討を行った。その結果、従業員の well-being への配慮や組織に対する貢献への評価を測定する項目としては妥当性に欠けると判断した項目と日本の労働慣行を考慮した場合、日本での労働者を対象とした研究においては適さないと判断した項目の合計 4 項目を除外した。

次に、先行研究での主張を確認するために 32 項目を用いて SPOS で測定した POS の単一次元性の検証を試みた。確認的因子分析の結果は、先行研究が主張する単一次元性を支持するものではなかった。この結果は、日本で働く正社員を対象としたことやデータ収集の方法とそれに伴うサンプルの特性に加えてオリジナル版を日本語へ翻訳したことによる影響が関連しているのかもしれない。この点に関しては異なるサンプルでの更なる検証が必要となり今後の課題である。

続いて、単一次元性の分析結果を受けて、32 項目を用いた探索的因子分析を実施した。探索的因子分析の結果、2 因子が抽出された。因子負荷量とインタビュー調査の結果をもとに、それぞれの因子の解釈と命名を行うとともに日本で働く正社員の POS を測定するための尺度としては第 1 因子のみで十分であ

ると判断した。

そして、最終的には、探索的因子分析ならびにインタビュー調査の結果から、オリジナル版の中の4項目を用いて短縮版SPOSを作成した。この短縮版SPOSは、心理尺度として十分な信頼性があることが確認されただけでなく、短縮版SPOSを用いて感情的コミットメントおよび職務満足との弁別性の検証を行い、これらの概念と弁別可能であることが示された。つまり、一連の分析結果から、信頼性・妥当性の高い短縮版SPOSは4項目で作成可能であることが示されたのである。

### (3) 定量的調査の成果

最後は、インターネット調査を利用した定量的調査(アンケート調査2)から得られた成果の概要を整理する。アンケート調査2では、従業員500人以上の日系企業に勤務する非管理職の正社員を対象に、POSと従業員の態度や行動との因果関係の検証を目的に3時点の縦断的なデータの収集を行った。最終的には、3時点すべてに回答した440名のデータを用いてデータベースを作成し分析を行った。

まず、本研究の第3の目的であるPOSと従業員の態度や行動変数との因果関係の検証のため2時点データを用いて分析を行った。分析の結果、POSは部署メンバーに対する知識提供および部署メンバーへの信頼と有意な正の相関が示された。つまり、POSは部署メンバーへの知識提供を促進するだけでなく部署メンバーに対する信頼の醸成にも寄与することが明らかになった。同時に、POSは離職意思と有意な負の相関が示された。これはPOSが離職意思を低下させることを表している。

さらに追加的な分析として、3時点データの利点を生かすために、インクルージョン風土と結果変数(知識提供、部署メンバーへの信頼、離職意思)との関係におけるPOSの媒介効果の検証を試みた。ここでの、インクルージョン風土とは、ダイバーシティ・マネジメント研究の中で近年注目されている概念であり、所属部署での公正な扱い、個々の違いや意見の尊重、部署の意思決定への積極的な関与、という3つの側面に対する従業員の知覚を意味する概念である。

分析の結果は、POSの媒介効果に関しては部分媒介となり、仮説を完全に支持するものではなかった。これらの結果は、インクルージョン風土と結果変数(知識提供、部署メンバーへの信頼、離職意思)との関係においてPOSとは異なる媒介変数が存在する可能性があることを示唆するものであり、今後取り組むべき課題の一つでもある。

## 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3件)

佐藤佑樹、「知覚された組織的支援(Perceived Organizational Support)研究の展望-理論的基礎、先行変数、結果変数および測定尺度について」、『経営行動科学』、Vol. 27、No. 1、2014年、13-34頁

佐藤佑樹、「知覚された組織的支援(Perceived Organizational Support)尺度の短縮版作成」、MIC Working Paper、No. 212、2017年、1-14頁

佐藤佑樹・島貫智行、「インクルージョン風土と従業員の創造性における知覚された組織的支援(POS)の媒介効果」、MIC Working Paper、No. 220、2018年、1-20頁

[学会発表](計3件)

佐藤佑樹・西村孝史、「3時点データを用いた「知覚された組織的支援(POS)」と「ソーシャル・キャピタル」の関係性および組織成果への影響」、2015年度組織学会研究発表大会、2015年6月、一橋大学(東京)

佐藤佑樹・島貫智行、「インクルージョン風土と従業員の創造性における知覚された組織的支援(POS)の媒介効果」、日本経営学会第91回大会、2017年8月、岡山大学(岡山)

[その他]

紹介論文

佐藤佑樹、「知覚された組織的支援の観点からのタスクパフォーマンスと創造性の説明」、No.661、2015年、71-72頁

## 6. 研究組織

(1) 研究代表者

佐藤佑樹(SATO Yuki)

流通経済大学・経済学部・講師

研究者番号: 20715205

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)