

Graduate School of  
Business Administration

KOBE  
UNIVERSITY



ROKKO KOBE JAPAN

2019-2

組織行動研究レビュー：  
2001年～2018年までの展開と課題

服部 泰宏

Discussion Paper Series

## 組織行動研究レビュー：2001年～2018年までの展開と課題

アブストラクト：

本研究の目的は、2000年以降の組織行動（organizational behavior: OB）研究の展開をレビューし、この領域の研究の現状と課題を明確化すること、その上で、今後取り組むべき問題を明確にすることである。リーダーシップや組織コミットメントといった個別具体的な研究トピックについてではなく、組織行動という学問領域全体を俯瞰することが特徴となる。その際に採用するのは、記述的な（descriptive）レビューだけでなく、個別のトピックの研究を量的に把握するというアプローチである。2001年1月～2018年12月の間に主要ジャーナル上に発表された研究トピックの分析から、（1）この時期に登場した新規トピックのバリエーション、（2）研究蓄積が具体的にどのトピックを巡って、どの程度行われたのかという新旧トピックの出現数、（3）こうした分析から浮かび上がる、組織行動研究全体を覆う5つの問題が明らかになった。

キーワード：

組織行動、レビュー、組織行動研究のコアコンピタンス、オリジナリティ、中心性、リサーチプラクティス・ギャップ、トピックの偏在

## 1. はじめに

本研究の目的は、2000年以降の組織行動（organizational behavior: OB）研究の展開をレビューし、この領域の研究の現状と課題を明確化することにより、今後取り組むべき問題を明確にすることである。リーダーシップやコミットメントといった具体的な研究トピックの精査ではなく、それらを包括する組織行動という学問領域全体を俯瞰することが本研究の特徴となる。これによって、個別の研究が深化する中で領域全体が陥っている問題を明確にすることを目指す。そのため、諸研究を単に記述的に（descriptive）レビューするだけでなく、それらを量的に把握するというアプローチをとる<sup>1</sup>。

本研究では、以下のように議論を進めていく。はじめに、組織行動の代表的な定義を確認し、これまでの研究者が組織行動という領域をどのように捉えてきたのか、周辺領域とどのような関係にあるのか、ということを理解する。これは、本研究が渉猟する文献の範囲を確定することにもつながる。2000年以前の組織行動研究をレビューした Heath and Sitkin（2001）らの論点を確認した上で、2000年以降に蓄積された組織行動研究のレビューに入る。（1）この時期に創始された新規の研究トピックとトレンド（個別の研究トピックの背後にある、研究領域全体のトレンド）を抽出すること、（2）それぞれのトピックやトレンドに該当する研究が、主要ジャーナルに発表された論文全体の中でどのくらいの割合を占めるのか、その出現頻度を量的に把握することが、このパートの目的である。こうした分析に基づき、2000年代を通じて組織行動研究が何を探求し、何を探求してこなかったのか、この領域が集合的に陥っている問題があるとすればそれは何か、ということを確認したい。最後に、これらを受けて、今後の探求にあたって組織行動研究者が考慮すべき問題を明確にする。

## 2. 組織行動研究とは何か

### 2.1 定義

---

<sup>1</sup> ただし本研究が行うのは、いわゆるシステマティックレビューではない。その理由を端的に言えば、本研究が、特定の課題に関わるエビデンスの抽出ではなく、組織行動研究全体としての問題を特定することを目指すためである。システマティックレビューは、特定の課題について、過去に行われた同様の課題設定をした諸研究の成果を渉猟することによって、その時点での科学的な証拠（evidence）を抽出することを目的としている（Altman and Chalmers, 1995）。これは「上司と部下の垂直的交換関係が部下の態度に与える影響」というような特定の課題についての、エビデンスの抽出には適しているが、領域全体の研究動向を把握するという目的にはなじまない。そこで本研究では、領域全体の動向を客観的に把握しつつ、個別具体的な課題にまでスコープを絞り込みすぎないために、記述的レビューと研究動向を量的に把握するという2つのアプローチを併用している。

組織行動の定義は、しばしば引用される代表的なものだけでも、表1のようなバリエーションがある。表1では、各論者の定義とその定義に含まれる主要なキーワードが記載されている。

人間の「行為」や「行動」に注目するのか、それとも「態度」も含めるのかなど、それぞれに微妙な違いはあるが、全てに共通しているのは、種々の「行動」なり「態度」のうち、「組織の中」において生起するものに注目するということである。Duncan(1978)やNorthcraft and Neale(1990)に明確にみられるように、組織行動研究が注目するのは、日常生活において生起する行動一般ではなく、あくまで組織の文脈において生起する行動なのである<sup>2</sup>。したがって組織行動研究を、それが対象とするものの観点から定義するならば、「組織の中の個人や集団の行動・態度の研究」ということになる(Mitchell, 1979; Duncan, 1978; Schneider, 1985; Organ and Bateman, 1986)。

心理学を始め、社会学、経済学、人類学など、様々な基礎学問分野の理論と方法を積極的に参照・活用する、学際的かつ折衷的な性格もまた、学問分野としての組織行動研究の特徴といえる(Schneider, 1985)。中でも、主要な立脚点は心理学とくに産業・組織心理学や社会心理学にある。裏を返せば、組織行動研究自体がよって立つ特定のセオリーがあるわけではなく、むしろ、それぞれの研究者が心理学などのディシプリンの理論的視点を選択的に導入し、その上に研究を打ち立ててきたというべきである。理論的なレベルにおける折衷的な性格は、自ずと研究方法にも反映されており、サーベイリサーチやインタビュー、フィールドワークなど、社会諸科学で用いられる様々な方法が採用される。

表 1. 組織行動研究の定義のバリエーション

提唱者	定義	キーワード
Duncan(1978)	組織行動は、1つの研究領域としてある組織や集団の文脈における人間の行為の全ての側面に関心を向ける。	組織や集団の文脈 人間の行為
Organ and Bateman(1986)	1つの研究領域としてのOBは、組織の中の行動を分析するために、行動諸科学的な概念、理論、方法、そして経験的な一般化を応用するものとして位置付けることができる。	組織の中 行動 行動諸科学の応用
Northcraft and Neale(1990)	組織行動はただ個人あるいは集団行動に焦点を当てるだけでなく、組織の中における個人や集団行動に焦点を当てるという点において、関連する諸領域(心理学、社会学、政治学、人類学)と区別しうる。	組織の中 個人や集団 行動
Wagner and Hollenbeck(1995)	組織行動は組織的な文脈において発生する人間行動を、理解し、説明し、予測し、そして変化させること	組織的な文脈 人間行動

<sup>2</sup> ただし、実際の研究がそのような組織特有の行動に焦点を当てているとはいえ、この点が本研究の主要な論点の1つとなる。

	を目指す，1つの研究領域である。	
Robbins(2005) 4	組織の中で人々が示す行動や態度についての体系的な学問。	組織の中 行動・態度

## 2.2 組織行動研究トピックの布置連関

「組織の中の個人や集団の行動・態度の研究」という定義を前提とするならば，組織行動研究は，組織の中にいる従業員の行動や態度，あるいはその結果としておこる種々の成果を説明することを最終的には目指すことになる（図1のEおよびF）。ではこうした行動や態度をどのような要因によって説明するのか。本研究では，組織行動研究が上記の2つを説明するために想定する諸変数を，大きく4つのカテゴリに部類し，図1のような布置連関で捉えることとする。図1の縦軸は，各変数が存在するレベルを，横軸は最終的な成果を右の極としたときに，因果連鎖上，各変数がそこからどれだけ遠いかということを表している。

まず1つ目は，組織コンテキストや組織構造，人事管理システム（HRシステム）といったマクロレベルの変数群である（図1のA）。ここで組織コンテキストとは，組織が追求する目標や戦略，組織内に存在する種々の資源や技術など，組織をマネジメントする主体であるマネジャーにとってコンテキストをなす諸要因である。組織デザインとは，組織文化やビジョン，理念のようにソフトなもの，組織構造のようなハードのものを含めて，社員のマネジメントを目的として経営者やマネジャーがデザインする諸要因を指す。最後にHRシステムとは，経営層や人事部門によって，社員全体を管理するために導入される一連の仕組みとその運用である。それぞれに，マネジメントの担い手も，またその目的も微妙に異なるが，総じて，従業員に対して「枠組み」を提供することで，集合的かつ非対面的に従業員をマネジメントすることに関わるのがAである（伊丹，2004）。

2つ目は，職場における直接的な相互作用，あるいはその中で生起する諸要因に関わる変数群である（図1のB）。極めて多くの要因を含むカテゴリであるが，あえて分類するならば，4つのサブカテゴリになるだろう。従業員が現場で行う意思決定のプロセスと，その過程で生じる様々なエラーやバイアスなどに関わる要因が，B内の左上にある意思決定である。B内の右上にある職場/仕事経験とは，組織社会化や職務特性，公平性など，職務遂行にあたって従業員が直面する経験に関わるものである。B内の左下の関係性とは，職場における人間関係に関わるものであり，リーダーシップ，ネットワーク，チーム，コミュニケーションなど，多くの要因がこのカテゴリには含まれる。そしてB内の右下の役割状態は，組織における従業員の役割に関わる諸変数である。Bはいずれも，上記のマクロレベルと下記のミクロレベルの中間にある，いわばメゾレベルの要因である。

3つ目は、従業員の個人特性や彼らが保有する能力に関わるミクロレベルの要因である。年齢や性別、学歴といったデモグラフィックな要因、Big-Fiveに代表されるパーソナリティ、本人が持ち合わせた欲求やキャリア志向など、組織側にとって外生変数となるものと、種々の仕事遂行能力やスキル、組織的成果に貢献する資本（capital）など、組織によってある程度コントロール可能な変数とに分けられるだろう。いずれも、個人的組織的成果にとって、インプットとなる。

4つ目は、組織と個人のインターフェースに関わる要因である（図1のD）。組織と個人の相互期待である心理的契約や、組織と個人のフィットなど、両者の関係の状態やその良好さに関わるものであり、図1上では、Bと同じ階層にプロットされているが、厳密に言えばこれは職場レベルの要因ではない。またこのカテゴリに含まれる諸要因は、EやFといった態度・行動を説明するための要因であるばかりでなく、それ自体がAやBやCによって説明されるものでもある。その意味でこれらは、単に組織と従業員のインターフェースであるだけでなく、組織行動研究の諸概念の布置連関の中で、先行要因と成果とをつなぐメディエータでもある（Allen and Meyer, 1997）。

このようにA～Dの4カテゴリの諸変数のいずれか、あるいはその組み合わせによって、組織の中の従業員の態度・行動（EやF）を説明するのが、組織行動研究であるといえる。このうちA, B, Dは従業員にとって広義での環境に関わる要因群であり、Cは従業員自身が内部にもつ諸要因に関わる要因群である。これは緩やかに、Lewin(1951)のBehavior = f (Person, Environment)という公式に対応している。

### 2.3 周辺領域との異同

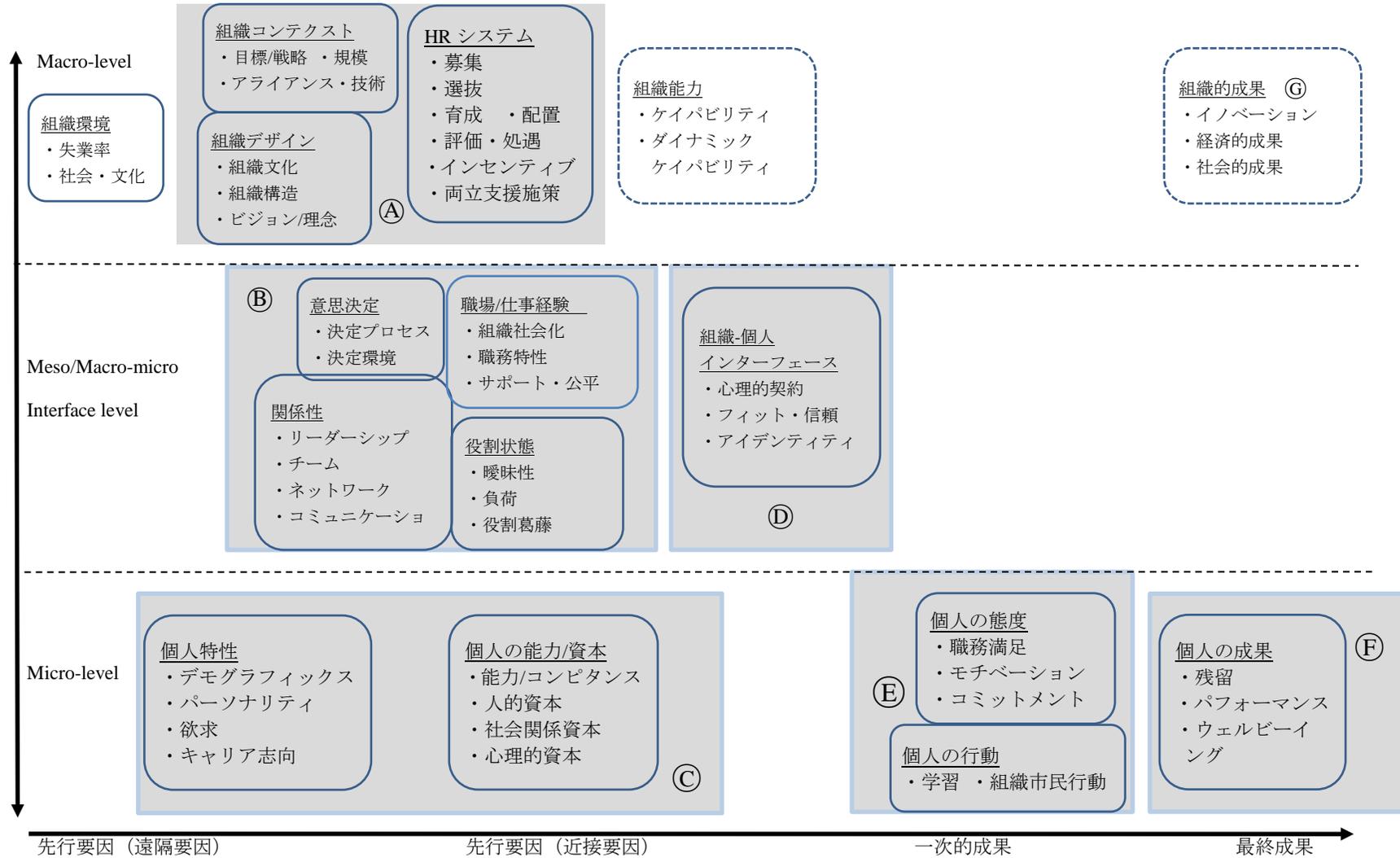
周辺領域との関係についても言及しておこう。

組織行動研究との距離が最も近いのは、産業・組織心理学の諸研究であろう。研究のテーマ、研究者が所属する学会や、研究を発表する雑誌など、研究の中身や手法に関していえば、両者の間に根本的な違いはないといっても良いだろう（渡辺, 2012）。両者の間に違いがあるとすれば、研究者のバックグラウンドである。組織行動研究者を標榜しているのは、主として経営学系の学位を持つ者であり、その意味で組織行動研究者は経営学者の部分集合といえる。対して産業・組織心理学者を標榜しているのは、心理学者である。こうした違いが、両者の研究スタイルや指向性に微妙な違いをもたらすこともある。例えば、組織行動研究者は、産業・組織心理学者に比べて、経済学や社会学など、心理学以外のディシプリンの理論や手法を援用する頻度が相対的に高い（渡辺, 2012）。研究テーマ設定においても、組織行動研究者の方がより、実践指向の強いものを選択する傾向があるともいわれる（渡辺, 2012）。このような微妙な違いはあるが、

本研究では両者を特に区別せず扱うこととする。

組織行動研究との重複が見られるもう1つの研究領域が、人的資源管理論 (human resource management: HRM) である。Wright and Boswell (2002) によれば、HRMの研究とはHR施策に関わる諸問題を検討する研究の集合であるが、それは大きく分けて、分析レベルを組織に置くマクロ人的資源管理 (macro-HR) と、個人に置くものミクロ人的資源管理 (micro-HR) とに分けられる。図1でいえば、Aからまっすぐに右側の組織能力や組織成果に向かって伸びる因果関係を探求するのが macro-HR (A→G) , Aから組織-個人インターフェースを経由して、個人の態度や行動へと右下方向に伸びる因果関係を探求するのが micro-HR である (A→D→E, F) 。後者が組織行動研究とかなり重複している。

図1.組織行動研究を構成する諸トピックの布置連関



### 3. 既存のレビュー論文の論点

2001年以降の研究展開をレビューすることが本研究の目的であるが、それに先立って、2000年の段階でこの領域の問題として当時何が指摘されていたのかを整理しておく。ここで参照するのは、1990年代から2000年代のはじめにかけての組織行動研究全体を俯瞰し、同領域全体が陥っている問題について批判的に検討した Heath and Sitkin (2001) である。これは組織行動研究全体をレビューした研究として、最も多くの引用されているものであり、2000年以前の各トピックの研究蓄積状況を量的に把握したものとしても極めて稀少である<sup>3</sup>。

#### 3.1 Heath and Sitkin (2001) が提示した3つの問題

彼らは、組織行動研究の主要49トピック<sup>4</sup>について、同領域のトップジャーナルである *Journal of Organizational Behavior* 誌のエディトリアルボードメンバーに対して行なったアンケート調査の結果から、この領域の問題として3つの点を抽出している<sup>5</sup>。

1つ目は、組織行動研究の扱うトピックが、組織の中の人間行動特有のものというよりも、むしろ(組織の外においても同様に生起するような)行動一般へと注目するあまり、心理学などに対する組織行動独自の貢献がなされていない、という問題である。Heath and Sitkin (2001) によれば、例えば90年代の意思決定研究は、個人が意思決定を行う一般的な状況を想定しており (Bazerman, 1994)、組織という文脈ゆえに起こる複雑な影響関係が考慮されていないという。そうした研究に意味がないということでは決してないが、「組織の中の個人や集団の行動・態度の研究」という組織行動研究の本質に立ち返って考えた時、こうした研究は社会科学全体に対してどこまで独自の貢献をしようのか、疑問が残るといっているのである。Heath and Sitkin (2001) にならって、本研究ではこれを組織行動研究のコア・コンピタンス問題と呼ぶことにする。

---

<sup>3</sup> ただし Heath and Sitkin (2001) は、このあと述べるように、研究蓄積状況の把握を、リーダーシップやコミットメントといった各トピックの実際の研究蓄積の数(論文や書籍の数)そのものではなく、*Journal of Organizational Behavior* 誌のエディトリアルボードメンバーの主観的評価によって行なっている。これに対して本研究では、各トピックに関わる研究の実際の蓄積状況を把握する。

<sup>4</sup> Heath and Sitkin (2001) は、主要ジャーナル上で発表された論文のキーワードを、類似性の高いもの(e.g. *absenteeism* と *attendance*)を結合したり、曖昧なもの(e.g. *interaction*)を排除したりすることで、49にまで絞り込んでいる。このリストに含まれるキーワードが表5の最左列に示されている。

<sup>5</sup> アンケートによって測定されたのは、(1)各トピックが現実にどの程度十分に研究されているか、(2)各トピックに関わる研究は理想的にはどの程度研究がなされるべきかという、2つの点である。49トピック全てについて、上記2種の測定をリカートスケールによって行うことで、「理想的には研究がもっと多くなるべきであるが、実際にはあまり研究がなされていないトピック」や、「実際にはかなり研究がなされているが、理想的にはそれほど研究が必要ではないトピック」などを特定している。

2つ目は、基礎ディシプリン（経済学、心理学、社会学、政治学、人類学など）で行なっていた研究を企業の中の問題に適用するといったように、既存概念のラベルを張り替え、「組織の中の問題」に焼き直している過ぎないものが多い。組織行動研究者による多くの意思決定研究が、心理学者や経済学者が組織の外や実験室において発見した概念やトピックを、若干のラベル変更をしたのちに組織の中の意思決定の研究へと適用している、というのである（Heath and Sitkin, 2001）。このような他のディシプリンからの援用やラベルの張替えを行なっている限り、組織行動研究独自の発見は期待できず、また領域としてのアイデンティティも損なわれるというのが、この問題である。ここではこれを、オリジナリティ問題と呼ぶことにする。

3つ目は、組織行動研究が注目するトピックが、組織そのものの理解にどれだけ貢献しているか、という問題である。Heath and Sitkin（2001）によれば、組織行動研究のトピックの中でも、（社会）規範、コミュニケーション、協力、正当性といったものは、ミクロレベルの問題でありながら、それを理解し探求することが、結果として組織そのものを理解することにつながりうるという。対して、組織市民行動や職務満足など、個人にとっては重要であるものの、それを高めることが、そしてそれを理解することが、組織の成り立ちを理解することにそれほど大きくは貢献しないようなトピックもある

（Heath and Sitkin, 2001）。そして彼らの分析によれば、残念ながら2000年時点の組織行動研究は、研究の蓄積量という点でいえば明らかに後者の方に寄っているというのだ。これは組織行動研究が、経営学全体の中で中心的な重要性を持つ問題に貢献していないという問題であり、彼らに倣ってここでは、中心性問題と呼ぶことにする。

以上をまとめたものが、表1である。

表1. 2000年の時点で指摘されていた問題

問題の名称	定義
コア・コンピタンス問題	当該トピックが組織の中の人間行動に特有の現象であること、組織以外で生起する人間行動に関心を持つ心理学などの他の分野と比べて独自性を持ちうることを主張しえない。
オリジナリティ問題	基礎ディシプリン（経済学、心理学、社会学、政治学、人類学など）で行なっていた研究を企業の中の問題に適用するといったように、既存概念のラベルを張り替えて「組織の中の問題」に焼き直している過ぎないものになっている。
中心性問題	それを理解することによってどのくらい組織のことを理解することができるのか、という点において疑問が残る。

#### 4. 2001年以降の研究動向

では、その後の組織行動研究はどのように展開されてきたのだろうか。現在の組織行動研究のフロンティアはどこにあり、研究者の注意はどのような問題に向けられているか。また Heath と Sitkin によって 2000 年代はじめに指摘された論点に関して、研究者たちはどのように対応してきたのか。今もなお残された課題があるとすれば、それは何か。こうした点を確認するために、以下では、2009 年から 2018 年 8 月の間に発表された論文のレビューを行う。具体的なアプローチは以下の通りである。

##### 分析 1：2001 年以降に登場した新規トピックの抽出分析

第 1 の分析は、2001 年 1 月～2018 年 12 月の間に登場した、新規の研究トピックを抽出することを目的としたものである。同期間中に 8 つの主要ジャーナル（Academy of Management Journal, Journal of Applied Psychology, Journal of Management, Journal of Organizational Behavior, Organization Science, Organization Studies, Personnel Psychology, Organizational Behavior and Human Decision Process）に掲載された全ての実証研究を対象に、各ジャーナルの公式 Web ページより、全論文の（1）タイトル、（2）アブストラクト、（3）キーワード、（4）分析方法を抽出し、その研究の中核的な概念が、Heath and Sitkin(2001)が提示する 49 トピックのどれに該当するかということを確認した<sup>6</sup>。このような手続きによって実証研究が取り組んでいる全トピックを、（1）Heath and Sitkin(2001)のトピックのいずれかに該当するもの、（2）いずれのトピックにも当てはまらないもの（つまり 2000 以降に登場した新規トピックであるもの）に分類した<sup>7</sup>。さらに、「メタ分析」を行っているなど、特定の研究トピックというよりも、分析面あるいは理論面における（3）新規のトレンドとみなせるものについても、カテゴリ化を行った<sup>8</sup>。

---

<sup>6</sup> たとえば心理的契約 (psychological contracts) が組織コミットメント (organizational commitment) に与える影響を検討した研究の場合には、心理的契約と組織コミットメントという 2 つのトピックにまたがる研究としてダブルカウントした。

<sup>7</sup> Heath and Sitkin(2001)の 49 トピックスには含まれていないものではあるが、上記のジャーナルに掲載された研究蓄積の数が全体で 10 本に満たないものもある。これらについては少なくとも 2018 年 12 月時点では「新しいトレンド」とはみなせないと判断した。

<sup>8</sup> システマティックレビューを行う際には、すでにジャーナル上で発表されている研究だけでなく、学位論文や学会のプロシーディング、あるいは未公開の研究も含めて文献収集することが奨励される。これは要因 X と要因 Y の関係の強さを特定するメタ分析においては、「否定的な結果が出た研究は、肯定的な結果が出た研究に比べて公表されにくい」という公刊バイアス

(publication bias) が懸念されるためである (Altman and Chalmers, 1995)。公刊バイアスの問題は、研究トピックのトレンドを探求する本研究においても、とうぜん生じうる。具体的に、本研究に関して発生しうる公刊バイアスは、（1）権威のある主要ジャーナルには、全くの新規

## 分析2：ジャーナルにおける各トピックの出現数の分析

第2の分析は、期間中にどのようなトピックの研究がどの程度発表されたかということを確認するものである。Journal of Applied Psychology誌とJournal of Organizational Behavior誌の2誌について、各研究が、(1) Heath and Sitkin(2001)の49トピックに該当するもの、(2) 2001以降に登場した新規トピックに該当するもの、(3) 研究トピックというよりもトレンドとみなせるもの、のいずれのカテゴリに該当するか、それらに関わる論文がどれだけ蓄積されているのかということのカウントした。

分析者個人の主観的混入することを極力排除するため、上記2つの分析はいずれも、組織行動研究を専門とする研究者3名が別々に実施した。各ジャーナルから抽出した先行研究のリストについて3人が別々に分類を行い、その後3名が一堂に会しカテゴリの妥当性（当該論文がHeath and Sitkinの49トピックに該当するかどうか）と、新規性の確認（研究が本当に新規のトピックなりトレンドといえるのか）といった判断を擦り合わせていった。

## 5. 分析1の結果

### 5.1 2001年以降に登場した新規のトピック

分析1の結果が表3と表4である。表3はHeath and Sitkin(2001)の49トピックに含まれていないものであり、かつ上記のジャーナルに少なくとも10本の研究が蓄積されているものについてカテゴリ化したリストである。表3によれば、過去10年の間に少

---

トピックよりもある程度既存研究が蓄積された既存のトピックの方が掲載されやすい、また、(2) 主要ジャーナルには、既存研究のレプリカスタディや、既存トピックの単なる延長線上にある研究よりも、むしろ新たな切り口を提供する新規トピックの方が掲載されやすい、という2つが考えられる。このうち後者については、仮にそうしたことが起こっていたとしても、研究トレンドを探求するという本研究の目的からすれば、それほど問題にはならない。また仮に前者の意味でのバイアスが存在するとしても、本研究のアプローチは妥当であろう。新規トピックに関わる研究が、まずはマイナーなジャーナルに発表された論文、または未公開の論文上で発表されることは十分に考えられるが、こうした論文はそれ自体で組織行動研究の「トレンド」とはなりにくいからである。本研究が捉えたいのは、あくまで組織行動研究全体の「トレンド」なのであって、それは上記のような主要ジャーナルに掲載されたことを持って判断されるべきだと考えるのである。また同じ理由によって、Academy of Management Reviewなどの理論ペーパー専門のジャーナルも、レビューの対象から外している。同誌は紛れもなく組織行動領域（を含めたマネジメント領域）のトップジャーナルだが、ここに掲載されるのはもっぱら理論的な検討を行った論文である。Edwards et al (2013)によって明らかにされたように、このジャーナルに掲載された新しい理論の多くが、後続の研究によって引用されたり、再検討されたり、実証されたりすることなく忘却されている現状を考えれば、このジャーナルに掲載されたことを持って組織行動研究の「トレンド」であるということとはできないといえる。

なくとも7つの新規トピックが登場し、他の研究者による後続研究を生み出していることがわかる。

1つ目は、プロアクティブ行動 (proactive behavior) に関わる研究である。プロアクティブ行動は「個人が自分自身や環境に影響を及ぼすような先見的な行動であり、未来志向で変革志向の行動」(Grant and Ashford, 2008, p. 8) である。組織における個人の自由裁量的な行動としては、これまでも組織市民行動<sup>9</sup>などが提唱されてきた。ただ、公式的な評価制度では評価されないポジティブな行動一般をさす組織市民行動に対して、プロアクティブ行動が照射するのは、組織に適応するために自らの社会的ネットワーク構築を積極的に行う、業務について学ぶために積極的に情報探索行動やフィードバック探索をするなど、現時点だけではなく将来時点を見据えた上で、現状に対するなんらかの変化を起こすことを企図して行われる行動である (Grant and Ashford, 2008)。個人のプロアクティビティ (proactivity) の重要性そのものは、1960年代の時点ですでに「プロアクティブパーソナリティ (proactive personality)」という形でパーソナリティ研究の中で行われていた。ただ当時はほとんど注目されておらず (Grant and Ashford, 2008), Grant and Ashford (2008) によって組織行動研究の中に行動として持ち込まれるに至って、1つの研究領域として確立されたのである。

2つ目は、ジョブ・クラフティングであり、「個人が自らの仕事のタスク境界もしくは関係的境界においてなす物理的・認知的変化」(Wrzesniewski and Dutton, 2001, p. 179) と定義されるものである。より具体的に、Wrzesniewski and Dutton(2001)は、これを3次元からなる構成概念として提示している。1つ目の次元は、タスク境界(task boundary)の変更であり、自らが従事する仕事の内容や方法を変更することである。たとえば、人事担当者が、より効果的な人事施策の立案のために人工知能を活用するタスクを追加することなどが挙げられる (Berg, Dutton, and Wrzesniewski, 2013)。2つ目の次元は、周囲の人との関係性や相互作用の境界 (relational boundary) 変更である。病院の掃除担当が、患者や家族や訪問者とのコミュニケーションを増やす、といったことが挙げられる (Wrzesniewski and Dutton, 2001)。3つ目が、認知的な境界変化である。タスクや他者との関係性に関わる物理的な変化がなくても、個々のタスクや仕事全体について自分がどのように捉えるかを変えることができる。例えば、もともとはタスクの自律性が低く、比較的ルーティンな業務に従事していた担当者が、担当業務の背後にある仕事の流れに目をやることで作業に面白みを感じるといったことがこれに当たる (森永, 2009)。

---

<sup>9</sup> 組織市民行動は、「公式的な報酬体系では直接的ないし明示的には認識されないものであるが、それが集積することで組織の効率的および有効的機能を促進する個人的行動」(Organ, Podsakoff, and MacKenzie, 2006) と定義される。

3つ目は、ポジティブ組織行動 (positive organizational behavior) である。これはアメリカの心理学で起こったポジティブ心理学 (positive psychology)<sup>10</sup>の流れを汲み、ネブラスカ大学を拠点として2002年以降に展開されたものであり、特定の研究トピックというよりも、上記のような複数の研究トピック群を総合した研究群といえる。ポジティブ組織行動は、「業績向上のために測定され、開発され、効果的に管理されうる人的資源の強みや心理学的な許容力 (capacity) に注目したポジティブ志向の研究やその応用」(Luthans, 2002) と定義され、従業員自身が持つ心理的な長所や強みを心理的資本 (psychological capital) と呼び、これらが業務的なパフォーマンスをいかに向上させるかに注目することに特徴がある。具体的には、希望 (hope)、レジリエンス (resilience)、オプティミズム (optimism)、自己効力感 (self-efficacy) の4つ心理的資本としてあげられている (Luthans, 2002)。1つ1つの概念は、2000年以前にも存在していたが、これらを心理的資本として一括りにし、業績との関係性を読み解く点に新しさがある。

4つ目は、創造性 (creativity) に関わる研究である。創造性の研究自体は、開始からすでに60年以上が経過し、複数のメタ分析 (Shalley and Zhou, 2007; Anderson, Potocnik and Zhou, 2014) も出されている一大研究トピックである (Sternberg and Lubart, 1999)。初期の実証研究は、建築家やエンジニア、研究開発者、芸術家といった創造的な職業を対象に行われ、そこでは個人の創造性に焦点を当て、優れた創造性を発揮する個人の特性を明らかにすることが目指されてきた。このように個人に焦点化した創造性研究が進む中で、創造性は個人の生得的な資質のみにより決定されるわけではなく、生育歴や教育環境を含めた社会的環境、物理的環境によって育まれる余地も大きいことが明らかになってきた (Williams and Yang, 1999)。こうした発見を受けて、創造性研究は、個人の視点からシステムの視点、具体的には個人を取り巻く環境や集団レベルの創造性へと移行し、2000年以降、急速に研究蓄積が進んでいる。

5つ目は、仕事への埋め込み (job embeddedness) である。これは組織内外において職務や人間関係などのネットワークに、個人が埋め込まれている度合いを指し、リテンションに対してインプリケーションを与えるものとされる (Mitchell et al., 2001)。具体的には、企業内外の人間関係における絆 (link)、適応 (fit)、犠牲 (sacrifice) という3つのつながりによって埋め込みが生まれるとされる (Mitchell et al., 2001)。つまり、

---

<sup>10</sup> 心理学は古くから、精神的な病気の治療、日々の生活状況の改善、優秀な人材の識別と育成といった問題を扱ってきたが、戦後の研究は主として、障害や疾病、精神的病理といった問題をいかにして科学的解決するかという点へと焦点化されてきた。その反面、人間の成長や自己実現、幸福といった人間心理のポジティブな側面に関わる探求が行われてこなかったのである。こうした状況を問題視し、よりポジティブな側面に注目した研究を行なっていくことを標榜した学術運動がポジティブ心理学である (Seligman, 1998)。

従業員が組織内外のコミュニティに対して、好ましい関係を築いているか、そこに適応しているか、あるいはそこを離れられない状態を指すのであり、これらが、伝統的な組織コミットメントや職務満足以上に、個人のリテンションを説明する可能性が指摘されている (Mitchell et al., 2001)。

6つ目は、スター社員 (star employee) に関わる研究である。ここでスター社員とは、(1) 極めて高い生産性、(2) 労働市場における高い顕在性、(3) 組織内の他のメンバーにとっても有益な有用な社会関係資本の保有といった特徴を持つ社員を指す (Call et al, 2015)。これまでは研究においても実践においても、従業員の成果が組織内において正規分布する (つまり、組織メンバーは“ほどほど”の成果をあげる多数派と、“極めて高い”成果、そして“極めて低い”成果をあげる少数派からなる) ということが、暗黙のうちに想定されてきた (Aguinis, and O'Boyle, 2014)。こうした状況にあっては、仮に突出して高い成果をあげる社員がいたとしても、分析的にも実務的にも、それは正規分布上の外れ値とみなされてしまう。ところが知識集約型の産業や研究開発などの世界では、社員のあげる成果が正規分布というよりはむしろ「べき乗分布 (power law distribution)」に従うことがわかっており (O'Boyle and Aguinis, 2012)、こうした問題意識のもとにスタートしたのが一連のスター社員研究なのである。具体的には、(1) スターの形成、(2) スターのマネジメント、(3) 周囲への影響、(4) スターの流動性、(5) スターの処遇、他者との公平性といった問題が探求されている。

7つ目、特定の社員をひきつけ、つなぎとめるための「特別扱い」(idiosyncratic deals) に関わる研究である。スポーツや芸能の世界、あるいは企業の最高経営責任者においては、他者と比べて高い成果をあげる人に対して、破格の待遇であったり、特例的な条件を提示したりするといったことが、これまでも頻繁に行われてきた。ところが今日、特別扱いは一部の特殊な人々に限らず、一般的な労働者にもその可能性が開かれている (Rousseau, 2005)。例えばエンジニアの世界では、組織に対する貢献を前提条件に、雇用条件や労働時間、作業環境に関して、社員側と会社側とで交渉が行われ、その結果、特定の社員に対して他の社員とは大きく異なる条件が提示されるという現象が頻発している。このように、個々の従業員の事情に応じてその人と会社側との間で、雇用条件をめぐる交渉が行われ、その結果として、本人にとって、会社にとっても、また場合によっては (そうした特別扱いを受けない) 周囲のメンバーにとっても、プラスになるような特別な雇用が成立する場合がある。こうした現象を捉えたものが、特別扱い (I-deals) という概念である。Rousseau (2005) による概念提唱以降、理論的実証的な研究が増え続けている。

## 5.2 新規のトレンド

表4は、特定の研究トピックというよりも、それを探求するための分析面あるいは理論面における新たなトレンドを抽出したものである。組織行動研究に特有のものだけではなく、経営学とその周辺領域全般にも共通してみられるものも含んでいる。抽出されたのは4つのトレンドである。

1つ目は、自己調整 (self-regulation) であり、学習者が自己評価、自己モニタリング、目標設定、時間管理、組織化などの幅広い戦略を使用する周到なプロセス(Watson, 2004), と定義される。端的に言えば、望ましい状態と現実との間に乖離が存在するときに、人々がとる是正行動である (Bandura, 1989, 1991; Zimmerman, 1989)。自己調整のプロセスはまず、自分自身や自らを取り巻く状況を観察することによって、自らが達成・獲得すべき水準がどの程度実現しているかに関する情報を収集することから始まる。現実の水準と目標の水準とを比較して、現実の達成・獲得水準が不十分であると判断されるとき、その是正のための自己調整行動が発動する (Bandura, 1991)。観察結果と目標となる水準との乖離は、その人にとって明らかに認知的不協和を引き起こすからである (Festinger, 1957)。例えばモチベーション研究では、課題への着手から完了まで「間」において、どのように人々のモチベーションが維持されるかという点に注目が集まっており、この問題を議論する鍵として自己調整が援用されている (Watson, 2004)。

表. 3 2001 年以降の新展開：トピック

トピック	定義/内容	キー概念	代表的研究
プロアクティブ行動	個人が自分自身や環境に影響を及ぼすような先見的な行動であり，未来志向で変革志向の行動（Grant & Ashford, 2008）	先見的行動，未来志向，変革志向	Crant (2000) Parker et al.(2006)
ジョブ・クラブディング	個人が自らの仕事のタスク境界もしくは 関係的境界においてなす物理的・認知的変化（Wrzesniewski and Dutton, 2001）。	物理的な働きかけ，認知的な働きかけ	Wrzesniewski and Dutton(2001)
ポジティブ組織行動	業績向上のために測定され，開発され，効果的に管理されうる人的資源の強みや心理学的な許容力（capacity）に注目したポジティブ志向の研究やその応用（Luthans, 2002）	hope, resilience, optimism, efficacy などであり，これらは心理的資本（psychological capital）とか PsyCap と呼ばれる	Luthans (2002) Luthans, Youssef, & Avolio, 2007
個人/集団レベルの創造性	新しく役に立つ考えや問題解決策（Amabile, Barsade, Mueller and Staw, 2005），新規かつ適切な仕事を生産する能力（Sternberg, 1999）	専門能力，創造的思考力，モチベーション	Amabile(1985) Paulus(2000)
仕事への埋め込み	個人的な絆，適合，そして犠牲に関わる仕事の内部および外部的な要因（Mitchell et al., 2001）	家族への愛着，職場グループへの愛着など，off-the-job な要因，絆（link），適合（fit），犠牲（sacrifice）	Mitchell et al.(2001)
スター社員	極めて高い，かつ長期にわたる(a)成果，(b)顕在性，(c)有用な社会関係資本を持った従業員（Call et al., 2015）	卓越した成果，顕在性，有用な社会関係資本の保有	Call et al.(2015) Groysberge et al. (2009)
特別扱い	双方に利益になるような諸項目に関して，個人従業員が雇用者との間で交渉した，非標準的な性質を持つ，自発的かつ個別的な合意（Rousseau, 2005）	個人的な交渉，異質性，双方へのメリット，様々なスコープ	Rousseau(2005) Rousseau et al.(2006)

表. 4 2001 年以降の新展開：トレンド

メタ・トレンド	定義/内容	キー概念	代表的研究
自己調整	学習者が自己評価, 自己モニタリング, 目標設定, 時間管理, 組織化などの幅広い戦略を使用する周到なプロセス(Watson, 2004)	自己評価, 自己モニタリング, 目標設定, 時間管理, 組織化	Load et al(2010)
組織・戦略現象のミクロ的基底	(1) 個人レベルの要因がどのように組織に影響を与えるのか, (2) 個人の相互作用がどのように創発的で, 集合的で, 組織レベルの成果や業績につながるのか, (3) マクロレベルの変数間の関係がどのようなミクロの行為やその相互作用によって仲介されるのか, ということを明らかにするための集合的な概念 (Abell, et al., 2008)		Foss(2003) Felin and Foss(2005) Lippman and Rumelt (2013)
エビデンス・ベースド・マネジメント	体系的で, 事実に基づいたマネジメントの実践であり, 意思決定の中身とそのプロセスにおいて科学的知識を取り込むこと (Rousseau, 2012)	(1) 入手しうる最高の科学的知識の活用 (2) 組織における事実に対して体系的に注目し情報を収集 (3) 意思決定上のバイアスをなくすための反省的かつ批判的スタンス (4) 倫理的な配慮をする	Rousseau(2012) Briner, R.B., Denyer, D., & Rousseau, D.M. (2009)
メタ分析の蓄積	各々の研究で得られた推定値を単一の推定値や分散値へと統合することによって, ある特定の現象に関わる複数の研究結果を単一の結果として統合するための定量的な手法 (American Psychological Association, 2007)	メタ分析, システマティック・レビュー	Hunter and Schmidt(1990)

2つ目は、マクロ現象のミクロ的基底 (micro-foundation) である。組織が個人から成り立っており、それなしに成立し得ないことは自明だが、これまでの組織の議論においては、このミクロの問題がしっかりと扱われてこなかった (Fellin and Foss, 2005)。とりわけ、個体生態群アプローチ (Aldrich, 1999)、新制度派組織論 (Meyer and Rowan, 1977; DiMaggio and Powell, 1983)、資源依存理論 (Pfeffer and Salancik, 1978) といったマクロレベルの有力な理論が登場してからは、組織レベルの問題を分析するにあたって個人よりも組織環境の重要性の方に研究者の注目が集まるようになった (Fellin and Foss, 2005)。同様に戦略論の分野でも、ミクロレベルの振る舞いが同質的 (homogeneous) に扱われてきたきらいがある (Kogut and Zanger, 1992; Henderson and Cockburn, 1994)。ミクロ的基底の議論は、こうした状況を背景に、マクロ組織論者の内部から起こった (Foss, 2003; Lippman and Rumelt, 2003; Felin and Foss, 2005)。

具体的にマクロ的基底とは、(1) 個人レベルの要因がどのように組織に影響を与えるのか、(2) 個人の相互作用がどのように創発的で、集合的で、組織レベルの成果や業績につながるのか、(3) マクロレベルの変数間の関係がどのようなミクロの行為やその相互作用によって仲介されるのか、ということをも明らかにするための集合的な概念 (Felin et al., 2008) である。具体的には、ルーティン、制度固有のロジック、業績、吸収力 (absorptive capacity)、イノベーション、両効きの経営 (ambidexterity)、社会的ネットワーク、ケイパビリティ、ダイナミック・ケイパビリティといった現象が、研究の対象となってきたが、それらに通底する理論的枠組みがあるわけではない。

マクロ的基底の研究自体は、基本的に、マクロレベル現象に関心を持ったマクロレベルの研究者によるものであるが、これが照射する問題は、組織行動研究がマクロ現象の理解に貢献していないという Heath and Sitkin (2001) の指摘にも直接関わっており、経営学全体における組織行動研究のレリバン스에 深く関わるトレンドである。

3つ目は、エビデンス・ベースド・マネジメント (evidence-based management: EBMgt) である。1980年代以降、経済学や心理学などの分野で、科学が実践に対してどのような影響を与えているのかということをも問う実証研究がなされている。たとえば経済学の分野においては、経済学の知識を身に着けることで学習者が合理的な行動をとるようになることが実証されてきたし (Carter and Irons, 1991; Frank, Gilovich and Regan, 1993; Marwell and Ames, 1981)、心理学の分野においては、心理学の知識を持つことの効果が直接検証され、心理学の知見が必ずしも心理学的なバイアスを低減させるとは限らないことが実証されている (DiFonzo and Borgida, 1975)。これを受けて経営学の分野でも、英米の経営学者を中心に、経営学のレリバン스 (relevance of management theories) に関わる議論が盛んになってきた (Mintzberg, 2005; Pfeffer and Sutton, 2006; Rousseau,

2012)。中でも EBMgt の議論は、経営学の知識について「マネジメントの実践家たちが現場での意思決定に経営学を用いることが滅多にないのはなぜか」という重要な論点を提供した (Pfeffer and Sutton, 2006; Rousseau, 2012)。組織行動とその周辺領域においても、2007年に Academy of Management Journal 誌が On the Research-Practice Gap in Human Resource Management と題する特集号を組むなど、EBMgt をめぐる研究や種々の教育活動が、現在もなお活発に行われている (Rynes, 2007; Rynes, Gikuk and Brown, 2007)。

そして4つ目は、メタ分析 (meta-analysis) である。メタ分析は Hunter and Schmidt (1990) などを通じて 90 年以前にはすでに組織行動研究の中に導入されたものであり、その意味で、これを行うこと自体が 2001 年以降のトレンドというわけではない。ただ、Hunter and Schmidt (1990) 以降にメタ分析の手法の進化やバリエーションの拡大が進んだこと、これが EBMgt が主張する「現場場での意思決定」に役立つ優良なエビデンスを提供することに直接関わっていることから、2000 年以降とみに増加していることも事実である。こうした点を踏まえて、ここではこれを 2000 年以降のトレンドとして、あえてカテゴリ化することとした<sup>11</sup>。

### 5.3 分析1の総括と考察

以上の分析より、2001 年以降、組織行動研究の中に新たな研究トピックが登場し、それらが多くの研究者の注目を集める 1 つの研究領域として成長しつつあること、またそうした課題を解くための新しいアプローチも、この領域には登場しつつあることがわかった。この分析はまた、単に新たなトピックが登場しているということだけでなく、2001 年以降の研究が 2000 年代の初頭に Heath and Sitkin(2001)らによって提起された課題に対して、部分的に応答していることをもうかがわせる。

例えば、ミクロ的基底の議論は、「組織行動研究が経営のマクロ現象の理解に貢献していない」という Heath and Sitkin (2001) の指摘に深く関わっている。(1) 個人レベルの要因がどのように組織に影響を与えるのか、(2) 個人の相互作用がどのように創発的で、集合的で、組織レベルの成果や業績につながるのか、(3) マクロレベルの変数間の関係がどのようなミクロの行為やその相互作用によって仲介されるのかといった問題設定を行うことで、組織行動研究がマクロ組織論や戦略論に対して貢献する可能性が示されたといえる。

---

<sup>11</sup> 同様に、マルチレベル分析 (multi-level analysis) も、近年急速に研究数が増加しているが、これは明らかに 90 年代に蓄積が進んだものであり、2000 年以降に特別な新しい展開が見られるわけでもないため、ここからは除外した。

対して、EBMgt が提示したリサーチ・プラクティスギャップの問題は、Heath and Sitkin (2001) の段階では指摘されていない新たな問題といえる。アメリカではカーネギーメロン大学の Denise Rousseau やスタンフォード大学の Jeffery Pfeffer や Bob Sutton, アイオワ大学の Sara Rynes, ヨーロッパではロンドン大学の Rob Briner などを中心に、EBMgt に関する実証研究やビジネスパーソンへの教育プログラムの提供など、多角的な取り組みが行われ始めている (Briner, Denyer and Rousseau, 2009; Barends and Briner, 2014; Briner and Walshe, 2015; Rynes and Bartunek, 2017)。またこれと並行する形で進められてきたメタ分析の蓄積は、ビジネスパーソンにとって意思決定に役立つ良質のエビデンス揃いつつあることを意味する。こうした事実をもって、Heath and Sitkin (2001) からの指摘する問題が解消されたとはいえないが、少なくとも、リサーチ・プラクティスギャップ問題に対する、組織行動研究者の取り組みが始まっていることは事実であろう。

## 6. 分析2の結果

### 6.1 各トピックの出現数分析：既存トピック

このように抽出された新規のトピックやトレンドに関わる研究は、2001年から2018年にかけて、どの程度発表されたのだろうか。Heath and Sitkin (2001) で提示された49トピックは、この期間にどの程度発表されたのか。これまでのレビューは、組織行動研究の記述的なレビューに依拠していたため、こうした問題について検討したこなかったし、唯一の量的なレビューである Heath and Sitkin(2001)も、雑誌のレビュアーたちの主観的な評価に基づき、どのようなトピックに研究が集中しているかということを検討したに過ぎない。様々なトピックの研究蓄積量を客観的に分析したものは、いまだに存在しないのである。本研究では、Journal of Applied Psychology 誌と Journal of Organizational Behavior 誌の2誌における各トピックとトレンドに関わる研究の出現数を分析する<sup>12</sup>。表. 5は、Heath and Sitkin(2001)が示したトピックについて、(1) そのトピックに関

---

<sup>12</sup> このほかにも、分析1で参照した Academy of Management Journal, Journal of Management, Organization Science, Organization Studies, Personnel Psychology, Organizational Behavior and Human Decision Process といったトップジャーナルがあるが、ここでの探索の範囲をこの2誌に限定した積極的な理由がある。1つ目は、この2誌が組織行動研究に関わる研究を掲載することを主たる目的として刊行されていることである。他の雑誌は、例えば Academy of Management Journal, Journal of Management, Organization Science, Organization Studies であればマクロ組織論を含めた経営学全般、Personnel Psychology であれば Wright and Boswell (2002) のような macro-HR の研究が多く含まれており、以下で行うようなジャーナル全体に占めるトピックの占有率などを計算することにあまり意味がないと判断したためである。反対に、Organizational Behavior and Human Decision Process は、多くの組織行動研究が掲載されるものではあるが、これは主として意思決定に関わる研究を掲載することを目的としたものであり、かえってトピックの範囲が狭すぎるため、ここでの分析対象からは排除した。

して上記2誌に発表された論文の合計本数，(2) 2誌上で発表された全ての論文（組織行動研究以外のトピックも含める）に占めるそのトピックの論文の割合，(3) 上記の(1)のうち *Journal of Organizational Behavior* 誌に掲載された数，(4) 上記の(1)のうち *Journal of Applied Psychology* 誌に掲載された数を示したものである<sup>13</sup>。

これをみると、この2誌についていえば、組織行動に関わる全てのトピックの中で最も多くを占めているのがリーダーシップ（合計本数 192 本，組織行動研究トピックに占める割合 10.95%）であり，ここに管理者行動など上司の行動全般に関わる研究（合計本数 54）も含めると占有率は 14%になる。その後，チーム/グループ（合計本数 140 本，組織行動研究トピックに占める割合 7.99%），ジャスティス/フェアネス（合計本数 95 本，組織行動研究トピックに占める割合 5.42%），パフォーマンス（合計本数 88 本，組織行動研究トピックに占める割合 5.02%），パーソナリティ（合計本数 88 本，組織行動研究トピックに占める割合 5.02%）と続く<sup>14</sup>。この上記5トピックについて，組織行動研究トピックに占める割合の累積合計を求めると約 37%とかなりの占有率になる。同時に，トピック全体に占める割合が1%以下のトピックも 25 あり，組織行動研究の研究蓄積は，多くの研究が蓄積される少数のトピックと，ほとんど蓄積が見られない多数のトピックとからなる，べき乗分布のような分散をしていることがわかる。

ただ，個別のトピックに関わる具体的な研究をみると，全体に占める割合が多いからといって，そのトピックに関する議論がそれだけ深まっているともいえないことがわかる。例えば，組織市民行動，離職，職務満足，コミットメントなどは，多くの研究の分析モデルに組み込まれており，従って，論文タイトルやキーワードとして頻繁に登場している。ただし，多くの研究において，これらは分析モデルの従属変数として設定されており，また測定尺度もすでに定評のあるものがそのまま使用されているため，頻繁に登場する割には，トピックに関する議論が深化していない<sup>15</sup>。もちろん，そうした研究

---

<sup>13</sup> 例えば，心理的契約とコミットメントを共に扱った研究の場合，どちらがタイトルやキーワードなどに含まれているかなど，より主要なトピックがどちらであるかということ判断した。これらが明らかに同等のウェイトである場合には，両者をダブルカウントした。

<sup>14</sup> 他の雑誌に注目すれば，この数値は若干異なってくることも予想される。例えば *Organizational Behavior and Human Decision Process* 誌には意思決定に関わる研究が多く掲載されるなど，特定のジャーナルに特定のトピックが多く掲載されるという事はありうるからである。ただ，ここで取り上げた2誌で発表される論文は，その出版ポリシー上，*Organizational Behavior and Human Decision Process* 誌などと比べて特定のトピックに偏らないことがうたわれおり，その意味でも本分析にとって適切なジャーナルであると考えている。

<sup>15</sup> もちろん全てのトピックがそうだということではなく，リーダーシップ (Avolio and Walumbwa, 2006; Lord, Day, Zaccaro, Avolio, and Eagly, 2017) のように研究蓄積が多く，かつ概念そのものの問い直しを行うような議論が今もなお行われているトピックもある。またパフォーマンスのように，一部の研究においては単に従属変数として設定されているに過ぎないが，他方でパフォーマンスの概念そのものの深化や拡張を企図した研究が蓄積され続けている領域もある (Aguinis and Pierce, 2008)。

に意味がないということでは決してない。変数と変数との新しい組み合わせを考えることは、研究の進展にとって重要なことである。ここでいいたいのは、そのトピックに関わる研究蓄積の絶対数や全体に占める割合が多いということ、そのトピックそのものに関する議論が深まっていることとは別だということである。

## 6.2 各トピックの出現数分析：新規トピック

次に、Heath and Sitkin(2001)以降に登場したトピックについて見ていく。表6は、本研究が抽出した新規のトピックについて、(1) そのトピックに関して上記2誌に発表された論文の合計本数、(2) 2誌上で発表された全ての論文(組織行動研究以外のトピックも含める)に占めるそのトピックの論文の割合に占めるそのトピックの論文の割合、(3) 上記(1)のうち Journal of Organizational Behavior 誌に掲載された数、(4) 上記の(1)のうち Journal of Applied Psychology 誌に掲載された数を示したものである。

表6によれば、8つの新規トピック中、最も多くの研究蓄積が見られるのが創造性(合計本数56本、組織行動研究トピックに占める割合3.19%)であり、次いでダイバーシティ(合計本数48本、組織行動研究トピックに占める割合2.74%)、ウェルビーイング(合計本数40本、組織行動研究トピックに占める割合2.28%)、プロアクティブ行動(合計本数34本、組織行動研究トピックに占める割合1.94%)と続く<sup>16</sup>。トピックが登場してからの年数が浅く、研究蓄積の絶対数が少ないこの段階で確たることはいえないが、これらのトピックは、今後10年ほどの間に相当程度の研究蓄積が行われることが予想される。

## 6.3 各トピックの出現数分析：トレンド

次に、Heath and Sitkin(2001)以降に登場したトレンドについて見ていく。表7は、本研究で抽出した新規のトレンドに関わる研究について、(1) そのトピックに関して上記2誌に発表された論文の合計本数、(2) 2誌上で発表された全ての論文(組織行動研究以外のトピックも含める)に占めるそのトピックの論文の割合、(4) 上記の(1)のうち Journal of Organizational Behavior 誌に掲載された数、(4) 上記の(1)のうち Journal of Applied Psychology 誌に掲載された数を示したものである。

---

<sup>16</sup> ジョブクラフティングやアイ・ディールズ、ジョブ・エンベデッドネスなどは、この2誌について見る限り、1つのトレンドを形成するほどの研究蓄積がないようにも見える。ただし、サーチの範囲を他の雑誌に広げると、このトピックに関わる研究が確実に蓄積されていることがわかる。

表7によれば、この10年の間にかなりの数のメタ分析（合計本数121本）が蓄積されたことがわかる。これには各研究トピックに関する相当程度の実証研究の蓄積が進んだこと<sup>17</sup>、メタ分析手法が進化したこと、そしてエビデンス・ベースド・マネジメントの考え方の浸透したことなど、様々な理由が考えられる。実証研究の蓄積を前提に、それらがどのようなことを明らかにしてきたのかということを経量的に把握するのがメタ分析だとすれば（Hunter and Schmidt, 1990）、2001年以降の研究数の増大はまさに、組織行動領域が領域全体としてある程度成熟していることを意味しているのかもしれない。

#### 6.4 分析2の総括と考察

以上の分析より、2001年以降の組織行動研究が、主にどのトピックをめぐって行われてきたかということを知ることができる<sup>18</sup>。2001年以降に登場したものも含めて、この領域全体が行ってきた研究のかなりの部分が、リーダーシップ、チーム/グループ、パフォーマンスやジャスティス/フェアネス、組織市民行動に関わるトピックに集中してきたことは明らかである。モチベーション、職務満足、パーソナリティに関わる研究数も比較的多い。図1の布置連関図でいけば、リーダーシップとジャスティス/フェアネスはB、パーソナリティはC、組織市民行動やモチベーションはE、パフォーマンスはFにあたる。組織行動の原因としてEとCを想定し、EやFに関わる変数を説明するというのが、2001年以降の組織行動研究だったといえる。

Heath and Sitkin (2001)の指摘した諸問題について、どのような対応がなされてきたのだろうか。分析1において、2001年以降に展開されたミクロ的基底の議論はHeath and Sitkin (2001)のいう中心性問題に対応したものと評価できると述べた。ただ分析1からいえるのは、そのような議論が始まったということにすぎず、そうした研究が数の上で十分に蓄積されてきたかどうかについては、何もいうことができない。ここではこの点を検討したい。

---

<sup>17</sup> 実際、メタ分析を行った論文の多くが、2000年以前の段階で提示されたトピックに関わるものである（e.g. Wegman, Hoffman, Carter, Twenge, and Guenole, 2018）。

<sup>18</sup> あくまで主要2誌に掲載された論文の出現頻度からの判断にはなるが、これらの雑誌に掲載された論文が組織行動研究全体に占める割合、そして与える影響を考えれば、こうした議論もある程度は妥当だといっていいたいだろう。

表. 5 2001-2018 年に掲載された研究トピック : Heath and Sitkin (2001) で抽出されたもの

トピック	掲載数合計	トピック全体に占める割合	JOB 誌掲載回数	JAP 誌掲載回数
規範	11	0.63%	5	6
コミュニケーション	12	0.68%	4	8
パフォーマンス	88	5.02%	33	55
組織変革	13	0.74%	7	6
家族	62	3.54%	32	30
リスク	2	0.11%	2	0
文化比較	22	1.25%	10	12
信頼	43	2.45%	21	22
相互依存	5	0.29%	2	3
協力	3	0.17%	2	1
学習	32	1.83%	20	12
ネットワーク	21	1.20%	9	12
感情/情動	78	4.45%	37	41
離職	50	2.85%	24	26
政治 (ポリティクス)	11	0.63%	6	5
バーンアウト	18	1.03%	13	5
参加	0	0.00%	0	0
チーム/グループ	140	7.99%	68	72
フィードバック	40	2.28%	10	30
コンフリクト	30	1.71%	14	16
組織構造	4	0.23%	1	3
アライアンス	3	0.17%	3	0
インセンティブ/給与/報酬	9	0.51%	3	6
パーソナリティ	88	5.02%	17	71
(過剰な) 自信	4	0.23%	2	2
関係性	15	0.86%	8	7
影響	0	0.00%	0	0
上司	54	3.08%	22	32
コミットメント	75	4.28%	33	42
欠勤/出勤	8	0.46%	5	3
正当性	2	0.11%	0	2
心理的契約	35	2.00%	23	12
モチベーション	61	3.48%	31	30
社会化	7	0.40%	3	4
コントロール	1	0.06%	0	1
アイデンティティ	50	2.85%	28	22
戦略	1	0.06%	0	1
リーダー/リーダーシップ	192	10.95%	73	119
文化/風土	79	4.51%	44	35
業績評価	47	2.68%	16	31
ジャスティス/フェアネス	95	5.42%	34	61
交渉	23	1.31%	3	20
自己効力感	40	2.28%	10	30
ストレス/負荷	32	1.83%	18	14
職務満足	53	3.02%	22	31
意思決定	10	0.57%	4	6
組織市民行動	78	4.45%	23	55
目標/目標設定	15	0.86%	4	11

その他(組織行動以外含む)	864	49.29%	231	633
---------------	-----	--------	-----	-----

注1) JOBとは Journal of Organizational Behavior 誌, JAPとは Journal of Applied Psychology 誌をさす。

注2) 全ての研究トピック数の合計は 1753 である。ただしここには、ある論文の主要なトピックが 2 つ以上ある場合にダブルカウントした数が含まれている。

注3) ここに掲載されているトピック一覧は、Heath and Sitkin (2001) の表 1 において、主要な組織行動研究トピックとしてあげられたものを、そのままの順で記載したものである。Heath and Sitkin (2001) の表 1 は、Journal of Organizational Behavior のエディトリアルボードメンバーが、それぞれのトピックが、(1) 現実にどの程度十分に研究されているか、(2) 理想的にはどの程度研究がなされるべきか、という 2 つの点についてリカートスケールで回答したスコアの (2) - (1) の差によって序列化されたものである。つまり規範やコミュニケーションなどリストの上にくるものは「研究量の過少」を、目標/目標設定や組織市民行動などリストの下にくるものは「研究量の過剰」を、2000 年始めの段階でエディトリアルボードメンバー達が感じていることになる。

表.6 2001-2018 年に掲載された研究トピック: 2000 年以降に登場した新トピック

トピック	掲載論文数合計	トピック全体に占める割合	JOB 誌上の掲載回数	JAP 誌上の掲載回数
プロアクティブ行動	34	1.94%	22	12
ジョブ・クラブティング	6	0.34%	3	3
ポジティブ 組織行動	27	1.54%	16	11
創造性	56	3.19%	35	21
特別扱い	11	0.63%	5	6
スター社員	5	0.28%	0	5
仕事への埋め込み	15	0.86%	6	9

表.7 2001-2018 年に掲載された研究における新トレンド

トピック	掲載論文数合計	JOB 誌上の掲載回数	JAP 誌上の掲載回数
ミクロ的基底	16	8	8
メタ分析	121	24	97
自己調整	45	16	29

まずコア・コンピタンス問題と中心性問題である。Heath and Sitkin (2001) によれば、規範やコミュニケーション、組織変革のように、それを理解することがマクロ組織の成り立ちを理解することに繋がるようなトピック（中心性の高いトピック）、組織の外ではなく他ならぬ組織の中だからこそ生起するような現象にフォーカスしたトピック（他領域に対して十分なコアコンピタンスを持つトピック）に関わる研究は、2000年以前の時点では、ほとんど行われていなかった。少なくとも *Journal of Organizational Behavior* のエディトリアルボードメンバーの認識によれば、こうした研究は明らかに、供給過少だった。表5によれば、規範に関わる研究（合計本数11本、組織行動研究トピックに占める割合1%未満）も、コミュニケーションに関わる研究（合計本数12本、組織行動研究トピックに占める割合1%未満）も、組織変革に関わる研究（合計本数33本、組織行動研究トピックに占める割合1%未満）も、全体のシェアが1%を下回っており、2001年以降の18年間の間に、こうしたトピックに関わる研究蓄積が進んだとはいえない。つまりコア・コンピタンス問題と中心性問題は、依然としてこの領域の問題であり続けているといえる。

オリジナリティ問題はどうか。2001年以降に生起した新規トピックのリストを見ると、ポジティブ組織行動、創造性、ウェルビーイングなど新規トピックの多くが、基礎ディシプリンである心理学においてすでに確立された概念を、組織行動の文脈に焼きは押ししたか、あるいはそのまま輸入されたものであることがわかる。例えばポジティブ組織行動は、心理学におけるポジティブ心理学研究から直接的に影響を受けており、ポジティブ組織行動の主要概念とされる自己効力感、オプティミズム、希望などはいずれも、心理学のなかで長年研究が蓄積されてきたものである（Luthans, 2002; Luthans, Youssef, and Avolio, 2007）。

以上より、Heath and Sitkin (2001) が提起した3つの問題は、2001年以降の研究の中で部分的に取り組みられてはいるものの、総じて、この領域の抱える問題であり続けているといえそうである。

分析2によって顕在化した新たな問題もある。それは領域全体の研究蓄積が少数のトピックへと明らかに集中していること、それゆえに、全体として研究蓄積が手薄になっているトピックが複数あることである。リーダーシップ研究が全体の実に11%（上司に関わるトピックを入れると14%）を占めており、チーム/グループ、ジャスティス/フェアネス、パフォーマンス、パーソナリティと続く上位5トピックだけで、トピックの占有率が約37%にまで及ぶという結果は、明らかに、この領域において研究トピックに偏りが生じていることを表している。

とりわけ注目すべきなのが、リーダーシップ研究の高い占有率である。他ならぬリーダーシップ研究においては、リーダーが置かれた状況によっては、リーダーシップが不要となることが指摘されている (Kerr and Jermier, 1978)。例えば、自律的で集団行動を好まない部下が存在するとき、上司によるリーダーシップ行動の効果は減衰する (中和効果) し、フォロワーの能力が極めて高かったり、フォロワーの行動を適切に規定するルールや制度が集団内に存在したりするときには、上司によるリーダーシップはむしろ不要になるのである (代替効果)。リーダーシップが組織の中の人間行動を規定する万能薬では決してないという、リーダーシップ研究者自身による主張を踏まえた時、このようなリーダーシップ研究の高い占有率は、まさに驚くべきレベルであるといえる。

## 7. 考察

### 7.1 組織行動研究の問題のまとめ

本研究の目的は、2001年以降に蓄積された組織行動研究の展開を量的に把握し、この領域の研究の現状と、研究領域全体としての課題を明確化すること、その上で、今後取り組むべき問題を明確にすることである。2001年以降に登場した新規トピックの抽出分析、そして各トピックに関わる研究の出現頻度分析により、Heath and Sitkin (2001)によって2001年の段階でなされた指摘に対して、この領域の研究者がどのように応答してきたのか、またHeath and Sitkin(2001)のレビューでは捉え得なかったどのような問題が現在生起しているのか。こうした点をここまで検討してきた。

2019年時点での組織行動研究が抱える諸問題をまとめたものが、表8である。

すでに見たように、実際の研究蓄積を見てみると、マクロ組織の成り立ちを理解することに繋がるようなトピック (中心性の高いトピック)、他ならぬ組織の中で生起する現象にフォーカスしたトピック (他領域に対して十分なコアコンピタンスを持つトピック)に関わる研究が、2001年以降の18年間の間に蓄積されてきたとはいえない。また2001年以降に生起した新規トピックが、主として、心理学における既存の議論からの援用であることを考えると、Heath and Sitkin(2001)のいうオリジナリティの問題もまだ、依然としてこの領域の問題であり続けているといえる。

本研究によって提示された1つ目の問題が、トピックの偏在という問題である。リーダーシップのような特定のトピックへと多くの研究者の努力と注意が集中することは、(1)リーダーシップは組織行動を説明する唯一絶対の要因では決してない (Kerr and Jermier, 1978)、しかし(2)我々は良きにつけ悪きにつけ、物事の原因をリーダーシップの問題へと帰属し、理解する偏りを持っている (Meindl, 1995) という、奇しくもリーダーシップ

研究者自身が発した警句に、組織行動研究者である我々自身が、集合的に無頓着になっている可能性を示してはいる。本論文は、組織行動研究において、というよりも、経営学全体や経営現象全体においてリーダーシップが持つ重要性を疑うものでは決してない。ここで問いたいのは、リーダーシップが種々の現象に対して持つ説明量は確かに高いが、その説明力の高さゆえに、私たちがそれ以外の説明可能性について思考し、探求するをつい忘れてしまうことの問題である。

2つ目のリサーチ・プラクティスギャップ問題については、EBMgtを提唱する研究者たちによって、実証研究の蓄積にとどまらない、多角的な取り組みが始まっているし、近年は、実践家が参照できる良質のエビデンスが、メタ分析によって蓄積されつつある。この18年の間にかなりの数のメタ分析（合計本数121本）が蓄積されたことは、ビジネスパーソンにとって、入手可能な良質なエビデンスの蓄積が飛躍的に増えたという意味で、極めて大きな前進であったといえる。その意味で、この問題については、かなりの程度、研究者による取り組みが進んでいると評価できるだろう。ただし、こうした努力の結果として、組織行動研究が実践家にとって実際に有用なものとなり、実際の意思決定において用いられるようになると、素朴に期待することはできない。日本における実証研究の結果は、今日においてもなお、多くのビジネスパーソンが組織行動研究の知見を参照していないということを示しており（新井・服部, 2014）、この問題もまた、決して解消されたとはいえない。

表 8. 2019 年時点で組織行動研究が抱える諸問題

問題の名称	定義
コア・コンピタンス問題	当該トピックが組織の中の人間行動に特有の現象であること、組織以外で生起する人間行動に関心を持つ心理学などの他の分野と比べて独自性を持ちうることを主張しえない。
オリジナリティ問題	基礎ディシプリン（経済学、心理学、社会学、政治学、人類学など）で行なっていた研究を企業の中の問題に適用するといったように、既存概念のラベルを張り替えて「組織の中の問題」に焼き直している過ぎないものになっている。
中心性問題	それを理解することによってどのくらい組織のことを理解することができるのか、という点において疑問が残る。
トピック偏在の問題	領域全体の研究蓄積が、一部の少数トピックへと集中していること。それゆえに、全体として研究蓄積が手薄になっているトピックが複数存在すること。
リサーチ・プラクティスギャップ問題	我々の研究を経営の実践化が参照していない。経営の実践に役立っていない。

## 7.2 組織行動研究のレリバンスを求めて

本研究が指摘した5つの問題に対して、組織行動研究者はどのように取り組むべきなのか。

結論からいえば、それは一人一人の研究者が、自らの研究トピックを選択し、研究課題を設定するときに、こうした5つの問題について自問自動するということに尽きるのだろう。本研究の最後に、5つの問題それぞれについて研究者が自問すべき具体的な「問い」を示しておきたい。

1つ目の問いは、「そのトピックは、組織の中の人間行動に特有のものであるか、あるいは組織の外と内とは生起の仕方が異なるものであるか」というものであり、これはコア・コンピタンス問題に対応している。冒頭で示したように、組織行動研究の特徴は、図1のA～Dの4カテゴリの諸変数のいずれか、あるいはその組み合わせによって、組織の中の従業員の態度・行動を説明することにある。Heath and Sitkin (2001) のいうコア・コンピタンスに資する研究とは、このような環境 (AやB) や個人特性 (C) やそれらのインターフェース (D) の複雑な関係性、しかも組織の中でこそ起こりうるそれらの関係性によって規定される人間行動に焦点を当てたものである。例えば、意思決定の古典的研究であるSimon (1976) やMarch and Simon (1958) には、組織や集団による複雑な影響関係の議論がしっかりと組み込まれていた。

2つ目の問いは、「そのトピックは、すでに存在する他のトピック (他の領域も含めて) の焼き直し、ラベルの張替えになっていないか?」というものである。Heath and Sitkin

(2001) は、意思決定研究の中には、関連する諸領域 (心理学や経済学など) が実験室実験で行なっていた知見を実際の企業の問題に適用するといったように、組織行動研究らしいラベルを張り替えて「組織の中の問題」に焼き直している過ぎないものが多いことを指摘している。ますます多くのトピックが登場しつつある現在だからこそ、そのトピックは本当に新しいものなのかどうか、当該分野では新しいように見えるが、実際には他分野ですでに議論されてきたものなのではないか、仮にそうだとすると、それは組織行動の分野で改めて注目するだけの価値を持つものなのか (つまり、組織の中で生起することで、組織の外とは異なった特有の問題が起こることが期待されるものなのか) ということ、考える必要があるだろう。一見すると新しそうな概念は多くあるが、その中でこのオリジナリティテストに合格する新規トピックは、思いの外少ないはずである。

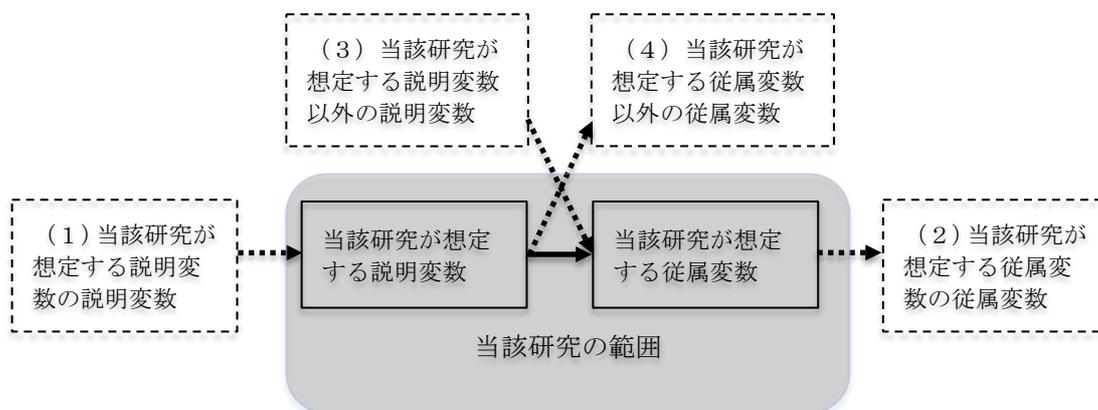
3つ目の問いは、中心性の問題に関わっており、「そのトピックは、組織や戦略など、経営学全般の現象を理解することに寄与するものであるか? 少なくとも、どのように関わったものであるかを考えたか?」というものである。「組織の中の個人や集団の行動・

態度」を探求するのが組織行動研究であり、我々の関心は直接的には、個人や集団の行動や態度といったマイクロレベルの現象にある。組織行動研究がマクロ組織論や戦略論の発展のためにあるといたいわけではないが、経営学の中でこの領域がレリバンスを持ち続けるためには、我々が焦点を当てる問題が、単に人間行動や態度自体の理解に資するだけでなく、組織そのものの成り立ちを理解することに資するようなものである必要がある。Barnard (1938) やSimon (1976) , March and Simon (1958) らの研究が、今なお、組織行動研究研究者にとどまらず、マクロ組織論や戦略論者によっても引用され、インサイトを与え続ける理由も、ここにあるのだろう。

その意味で、2001年以降のミクロ的基底のトレンドは、組織行動研究者にとって大きなチャンスであるが、2019年時点では、こうした議論に対して組織行動研究者が積極的に貢献をしているとはいえない(Felin et al., 2015)。現在のミクロ的基底の研究は、組織行動研究をはじめとするマイクロレベルの理論によってマクロレベルの現象を説明するというよりは、むしろマクロレベルの現象の分析にマイクロレベルの変数を用いているに過ぎない(Coff, and Kryscynski, 2011; Felin et al., 2015)。我々が取り組むべきは、こうした議論に対して理論的実証的に貢献することである。図1でいうならば、組織行動に特有の変数であるBやDやCによって、組織能力や組織成果といったマクロレベルの成果を説明するような研究、あるいは、マイクロレベルの研究においてこれまでは成果とされてきた変数がどのようにGのマクロレベルの成果へと繋がるのか、といった研究になるだろう。

4つ目の問いは、トピック偏在に関わるものである。研究とは本来、研究者による自律的な営みであり、どのようなトピックを選択するかということは、研究者自由の判断に委ねられるべきである。したがってこの問題に取り組むにあたって重要なのは、「そのトピックは、より大きな因果連鎖の中でどのような位置を占めているのか」ということを一人一人の研究者が自問自答することなのだろう。換言すればこれは、図1のような組織行動研究全体の布置連関を踏まえた上で、各研究者が自身の研究トピックを定位し、選択するということである。具体的には、(1)自分が設定した分析モデルの「説明変数」は、どのような変数の「従属変数」であるのか(その変数の手前にある因果関係の理解)、(2)そのモデルの「従属変数」は、どのような変数の「説明変数」であるのか(その変数の後ろにある因果関係の理解)、(3)その「従属変数」を説明するための説明変数は、自分が設定したもの以外にどのようなものがありうるか(機能等価性や代替性の理解)、(4)そのモデルが想定する「従属変数」の他に、どのような「従属変数」がありうるか(複数の帰結、意図せざる帰結の想定)といったことを考えるということである(図2)。

図2 1つの論文における因果関係とそれを取り巻くより大きな因果連鎖



研究者は、良くも悪くも、自分自身が採用している理論や概念にコミットするものである。それは一方で、その理論なり概念なりの深い探求を可能にするのだが、他方でそれは、その理論や概念以外にその現象を説明するやり方があるということから我々の目を背けさせることにも繋がる。自分がある理論や概念にコミットしている時こそ、上記のような問いかけを自らに行う必要性があるのである。

最後に、リサーチ・プラクティスギャップ問題に関わる問いである。組織行動のような応用社会科学領域にとって、「実践と研究はどういう関係にあるべきなのか」「研究は実務の役に立つとはどういうことなのか」という問いは、最も素朴にしても、最も難しい問いである。

それでも、組織行動研究がスタートした1960年代であれば、こうした問いに対して、比較的容易に回答できたのかもしれない。組織行動研究の萌芽期においては、心理学が目指す「人間行動・心理」の理解そのものよりも、それを通じて、人間行動が問題となって起こる現実の経営課題に対して有用な知見を提供することが、研究者たちのアイデンティティとして共有されていたように思われる (Argyris, 1957; Herzberg, 1966; Likert, 1967; 貴島・福本・松嶋, 2017)。具体的にはそれは、経営の現場で起こっていることを数量的・科学的な手法でもってとらえ、実践家との対話の中で真実の探求を行いつつ、現場の改善を図っていくということである。さらにいえば、研究者たちは、「個人は組織の中で自らの可能性を追い求める自己実現人であり(または、そうあるべきであり)、そうした個人に高度の自律的を許容することを通じて、個人の目標と組織の目標の同時追求を図る」というビジョンを緩やかに共有していた。こうした一種の規範的命題の共有を前提に、科学的な探求を行うところからこの領域はスタートしたのである。Argyris (1957) や Likert (1967) の著作には、とりわけそうした側面が強い。数なくとも萌芽

期の組織行動研究には、Lyotard (1967) のいう「大きな物語」<sup>19</sup>が共有されており、それが研究者たちの強い実践指向を支えてきたといえそうである。

ところが、その後の研究トピックの細分化、ジャーナル志向の強化と、それによる社会科学研究者の実践的関心の希薄化などにより (Lawler; 2007; Rousseau, 2007) , 2000年代を生きる研究者は、もはやそうした楽観的で集合的な物語を持ち得なくなっているのかもしれない。Lyotard (1967) のいう、単一の「大きな物語」を喪失しているのが、2019年現在の組織行動研究なのではないだろうか。

その意味で、2001年以降に起こった EMBgt というトレンドを、この領域に新たな物語を紡ぎ出そうとする動きとして理解することもできるだろう。組織行動研究者が実践家の意思決定に資するような事実 (evidence) を提示したり、実践家自身が自ら意思決定のよりどころとなる事実を抽出したりすることができれば、経営学のレリバンスは回復されるという物語である。

EBMgt が投げかけた議論の重要性を認めつつも、これが我々に語りうる唯一の物語ではないというのが、本研究の立場である。そもそもこの問題に関して、唯一最善の解は存在し得ないのではないか。重要なのは、一人一人の研究者がこの問題について自問し、自答するということである。「研究者としてどのような物語を生きているのか。その研究によって、そしてその研究の結果として、私は社会 (具体的に、当該調査対象者) とどうかかわり、その研究はどのような意味において彼らの「役に立つ」と考えているのか」という自問自答こそ、いま我々に求められることなのではないだろうか。これはつまり、(共有された大きな物語ではなく) 一人一人の研究者が自らのローカルな物語について自問し、それぞれが自らの物語を紡ぎ出すということである。

組織行動研究のレリバンスを高めることを企図しているという意味で、これら5つの問いを、組織行動研究のためのレリバンス・テストと呼ぶことにしたい。もちろん、研究者が選択する研究トピックが、この全てのテストをクリアする必要があるわけではないし、全てのテストをクリアした研究だけが、良い研究だというわけでもない。ただ、

---

<sup>19</sup>Lyotard (1967) のいう「大きな物語」とは、(1) 科学が理性を磨き、人々を自由にする、科学こそが、宗教や習慣などの伝統的な規範から人々を開放し、人々を理性的にするものであり、社会の発展を保障する物であるという物語をさすという開放の物語と、(2) 科学の知的実践それ自体を正当化する物語科学は、知そのものを発展させ、人々の精神形成に奉仕するものだという思弁的物語の2つを指す。こうした物語が社会と研究者コミュニティに共有されている状態を、大きな物語が存在する状態と Lyotard はいう。いうまでもなく、こうした物語そのものを科学的に証明することはできない。これは哲学的に議論することはできても、科学的に議論することはできないものである。ちなみに Lyotard は、こうした物語を、科学がそれ自体の内部にもつ自己矛盾的な問題という文脈で用いている。あらゆる事柄を客観的な分析に晒すことが科学の真骨頂であるわけだが、そうすれば早晚、自らを支えている大きな物語が寓話でしかないことをも晒すことになる。その意味で科学には、やがて自らの足元をも掘り崩してしまうような仕掛けが、最初から存在しているというのである。

少なくとも、研究トピックを選択する時点でこうした点について考え、自らの研究を社会科学全体、経営学、さらに限定して組織行動研究全体の中で定位すること、また自らの営みを社会や実践との関係の中で定位することを、放棄してはならないと本研究は考える。統一的なパラダイムを持たない、それゆえにトピック選択における自由度が比較的高い、組織行動研究領域だからこそ、こうした点を我々自身が自らに厳しく問い続けることが必要なのではないか。

表 9. 組織行動研究のためのレlevance・テスト

テストの名称	内容	対応する問題
コア・コンピタンステスト	そのトピックは、組織の中の人間行動に特有のものであるか、あるいは組織の外とでは生起の仕方が異なるものであるか？	コア・コンピタンス問題
オリジナリティテスト	そのトピックは、すでに存在する他のトピック（他の領域も含めて）の焼き直し、ラベルの張替えになっていないか？	オリジナリティ問題
中心性テスト	そのトピックは、組織や戦略など、経営学全般の現象を理解することに寄与するものであるか？少なくとも、どのように関わったものであるかを考えたか？	中心性問題
布置関連テスト	そのトピックは、より大きな因果連鎖の中でどのような位置を占めているのか？	トピック偏在の問題
物語りテスト	研究者としてどのような物語を生きているのか。その研究によって、そしてその研究の結果として、私は社会（具体的に、当該調査対象者）とどうかかわり、その研究はどのような意味において彼らの「役に立つ」と考えているのか。	リサーチ・プラクティスギャップ問題

#### 参考文献

- Aguinis, H., and O'Boyle, E. Jr. (2014) "Star Performers in Twenty-First Century Organizations," *Personnel Psychology*, Vol. 67, pp. 313-350.
- Aguinis H., and Pierce, C. A. (2008) "Enhancing the relevance of organizational behavior by embracing performance management research," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29, pp. 139-145.
- Aldrich, H. (1999) *Organizations Evolving*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Altman, D. G., and Chalmers, I. (1999) *Systematic Reviews*, BMJ Books.
- Amabile, T. M. (1983) "The social psychology of creativity: A componential conceptualization," *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, No. 2, pp. 357-376.
- Anderson, N., Nik, K. P., and Zhou, J. (2014) "Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework," *Journal of Management*, pp. 1297-1333.
- 新井康平・服部泰宏 (2014) 「経営学に関する宣言的知識：普及状況の実態調査」, 『日本情報経営学会誌』, Vol. 34, No. 2, pp. 40-50.

- Argyris, C. (1957). *Personality and Organization: The Conflict Between System and the Individual*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc. (伊吹山太郎・中村実訳『新訳 組織とパーソナリティー: システムと個人との葛藤』 社団法人日本能率協会, 1970 年.)
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Avolio, B. J., and Walumbwa, F. O. (2006) *Authentic leadership: Moving HR leaders to a higher level*. In Martocchio, J. J. (Ed.), *Research in personnel and human resources management: 273-304*. Oxford, UK: Elsevier/JAI Press.
- Bandura, A. (1989) "Human agency in social cognitive theory," *American Psychologist*, Vol. 44, pp. 1175-1184.
- Bandura, A. (1991) "Social cognitive theory of self-regulation," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, pp. 248-287.
- Barends, E.G.R. and Briner, R.B. (2014) "Teaching Evidence-Based Practice: Lessons from the Pioneers. An Interview with Amanda Burls and Gordon Guyatt," *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 13, pp. 476-483.
- Barnard, C. I., 1938, *The Function of The Executive*, Cambridge, MA:Harvard University Press.(山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳・経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968).
- Bazerman, M. H. 1994. *Judgment in Managerial Decision Making*. New York: Wiley.
- Berg, J.M., Dutton, J.E., and Wrzesniewski, A. (2013) "Job crafting and meaningful work," In B.J. Dik, Z.S. Byrne, & M.F. Steger (Eds.) *Purpose and Meaning in the Workplace* (pp. 81–104). Washington, DC: American Psychological Association.
- Briner, R..B. and Walshe, N.D. (2015) "An evidence-based approach to improving the quality of resource-oriented well-being interventions at work," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 88, pp. 563–586.
- Briner, R.B., Denyer, D., and Rousseau, D. M. (2009) "Evidence-based Management: Concept Cleanup time," *Academy of Management Perspectives*, Vol. 23, pp. 19-32.
- Caldwell, D. F. and O'Reilly, C. A. (2003) "The Determinants of Team-Based Innovation in Organizations. The Role of Social Influence," *Small Group Research*, Vol. 34, No. 4, pp. 497-517.
- Call, M. L., Nyberg, A. J.,and Thatcher, M. B. (2015) "Stargazing: An Integrative Conceptual Review, Theoretical Reconciliation, and Extension for Star Employee Research," *Journal of Applied Psychology*, Vol.100, No. 3, pp. 623-640.
- Coff, R., and Kryscynski, D.(2011) "Drilling for Micro-Foundations of Human Capital-based Competitive Advantages," *Journal of Management*, Vol. 37 No. 5, pp. 1429-1443.

- Crant, J. M. (2000) "Proactive behavior in organizations," *Journal of Management*, Vol. 26, pp. 435-462.
- DiFonzo, N., and Bordia, P. (1997) "Rumor and prediction: Making sense (but losing dollars) in the stock market," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 71, No. 3, pp. 329-353.
- DiMaggio, P. J., Powell, W. W. (1983) "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- Duncan, W. J. (1978) *Organizational Behavior*, Houghton Mifflin Com.
- Edwards, J. R., Berry, J. W., and Kay, V. S. (2013) "Bridging the great divide between theoretical and empirical management research," Working paper, Kenan-Flagler Business School, University of North Carolina.
- Felin, T., and Foss, N. (2005) "Strategic organization: A field in search of micro-foundations," *Strategic Organization*, Vol. 3, pp. 441-455.
- Felin, T., Foss, N., and Ployhart, R. E. (2015) "The Microfoundations movement in strategy and organization theory," *The Academy of Management Annals*, Vol. 9, No. 1, pp. 575-632.
- Felin, T., Foss, N. J., and Ployhart, R. E. (2015) "The microfoundations movement in strategy and organization theory," *The Academy of Management Annals*, Vol. 9, pp. 575-632.
- Festinger, L. (1957) *A Theory of Cognitive Dissonance*, Stanford University Press: Stanford, California.
- Foss, N. (2003). "Bounded rationality and tacit knowledge in the organizational capabilities approach" *Industrial and Corporate Change*, Vol. 12, pp. 185-201.
- Frank, R. , T. Gilovich, and D. Regan. (1993) "Does studying economics inhibit cooperation?" *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 7, No. 2, pp. 159-171.
- Grant, A. M., and Ashford, S. J. (2008) "The dynamics of proactivity at work," *Research in Organizational Behavior*, Vol. 28, pp. 3-34.
- Glass, G. V. (1976) "Primary, Secondary and Meta-analysis of Research," *Educational Researcher*, Vol. 5, pp.38
- Groysberg, B., and Lee, Linda-Eling (2009) "Hiring Stars and Their Colleagues: Exploration and Wxploitation in Professional Serive Firms," *Organization Science*, Vol. 20, pp.740-758.
- Heath, C., and Sitkin, S. B. (2001) "Big-B versus Big-O: What is Organizational about Organizational Behavior," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, pp. 43-58.
- Henderson, R. and I. Cockburn (1995), "Measuring Competence? Exploring Firm Effects in

- Pharmaceutical Research," *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 63-84.
- Herzberg, F. (1966) *Work and The Nature of Man*. Cleveland and New York: The World Publishers.
- Hunter, J. E., and Schmidt, F. L. (1990). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings (1st ed.)*. Newbury Park, CA: Sage.
- 金井壽宏・鈴木竜太 編著『日本のキャリア研究：専門技能 とキャリア・デザイン』(pp. 107-139), 白桃書房.
- 貴島耕平・福本俊樹・松嶋登 (2017) 「組織行動研究の学問的アイデンティティ：見過ごされてきた新旧人間関係論のインプリケーション」神戸大学ディスカッションペーパーシリーズ 2017-13.
- Kogut, B., and Zander, U. (1992) "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology," *Organization Science*, Vol. 3, pp. 383-397.
- Lawler E. E. (2007) "Why Hr Practices are Not Evidence-based," *Academy of Management Journal*, Vol. 50, pp. 1033-1036.
- Lewin, K. (1951) *Field Theory in Social Science*, New York: Harper. (猪股佐登留訳, 『社会科学における場の理論:社会葛藤の解決と社会科学における場の理論』ちとせプレス, 2017)
- Likert, R. (1967) *The Human Organization: Its Management and Value*, New York: McGraw-Hill. (三隅 二不二訳『組織の行動科学:ヒューマン・オーガニゼーションの管理と価値』ダイヤモンド社, 1968 年.)
- Lord, R. G., Day, D. V., Zaccaro, S. J., Avolio, B. J., and Eagly, A. H.(2017) "Leadership in Applied Psychology: Three Waves of Theory and Research," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 102, pp. 434-451.
- Lord, R. G., Diefendorff, J. M., Schmidt, A. M., Hall, R. J. (2010) "Self-regulation at work," *Annual Review of Psychology*, Vol. 61, pp. 543-568.
- Luthans, F. (2002). "The need for and meaning of positive organizational behavior," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 695-706.
- Luthans F, Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007) *Psychological Capital*. New York: Oxford University Press.
- Lyotard, Jean-Francois (1979). *La Condition Postmoderne*. (小林康夫訳『ポスト・モダンの条件: 知・社会・言語ゲーム (叢書言語の政治)水声社』).
- March, J. G., and Simon H. A. (1958) *Organizations*, New York: John Wiley & Sons.
- Meindle, J. R.(1995) "Romance of Leadership as a Follower-Centric Theory: A Social

- Constructionist Approach,” *Leadership Quarterly*, Vol. 6, pp. 329-341.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1997) *Commitment in the Work Place*, Sage Publications.
- Meyer, J. W., Rowan, B. (1977) “Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony” *American Journal of Sociology*. Vol. 83, pp. 340-363.
- Mintzberg, H. (2004) *Managers not MBA's: A hard look at the soft practice of management development*. Berrett-Koehle.
- Mitchell T. R., (1979) “Organizational behavior,” *Annual Review of Psychology*.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., and Erez, M. (2001) “Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover,” *Academy of Management Journal*, 44, 1102–1121.
- 森永雄太(2009) 「ジョブ・クラフティングモデルに関する実証的検討」 『六甲台論集-経 営学編』 56(2), 63-79.
- Northcraft G. B., Neale, M.A. (1990) *Organizational Behavior: A Management Challenge*. The Dryden Press: Chicago.
- O’Boyle, E. and Aguinis, H. (2012) “The best and the rest: revisiting the norm of normality of individual performance,” *Personnel Psychology*, Vol. 65, pp. 79-119.
- Organ DW, Bateman T. (1986) *Organizational Behavior: An Applied Psychological Approach, 3rd edn*, Business Publication Inc: Plano, TX.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., and MacKenzie, S. B. (2006) *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature Antecedents, and Consequences*. Sage Publications.
- Parker, S. K., Williams, H. M., and Turner, N. (2006) “Modeling the antecedents of proactive behavior at work,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, pp. 636–652.
- Paulus, P. B. (2000) "Groups, Teams, and Creativity: The Creative Potential of Idea-Generating Groups." *Applied Psychology an International Review*,49, pp. 237-262
- Pfeffer, J., and Salancik, G. (1978) *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Pfeffer J., and Sutton R. I. (2000) *The Knowledge-Doing Gap: How Smart Companies Turn Knowledge into Action*, Harvard Business School Press, Boston.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior (11th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Rousseau, D. M. (2005) *I-Deal: Idiosyncratic deals employees bargains for themselves*, M.E.Sharpe, Inc.
- Rousseau, D. M. (2007) “A sticky, leveraging, and scaleable strategy for high-quality connections

between organizational practice and science,” *Academy of Management Journal*, Vol. 50, pp. 1037–1042.

Rousseau, D.M. (2012) *Evidence-based Management*, Oxford University Press.

Rousseau, D. M. (2004) *I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships*. Sage Publications.

Rynes, S. L. (2007) "Tackling the 'Great Divide' between Research Production and Dissemination in Human Resource Management," *Academy of Management Journal*, Vol. 50, pp. 985-986.

Rynes, S. L., and Bartunek, J. M. (2017) "Evidence-Based Management: Foundations, Development, Controversies and Future," *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4, pp. 235-261.

Rynes, S., Gyluk, T., and Brown, K. (2007) "The very separate worlds of academic and practitioner periodicals in human resource management: Implications for evidence-based management," *Academy of Management Journal*, Vol. 50, pp. 987–1008.

Simon, H. A., 1976, *Administrative Behavior* (3<sup>rd</sup> eds.), New York, The Free Press. (松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『(第3版)経営行動』ダイヤモンド社, 1989).

Shalley, C. E., and Zhou, J. (2008) "Organizational creativity research: A historical overview," in J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of organizational creativity*: 3-31. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Schneider B. (1985) "Organizational behavior," *Annual Review of Psychology*, Vol. 36, pp. 571-611.

Sternberg, R. J., and Lubart, T. I. (1999) "The concept of creativity: Prospects and paradigms," in R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 3–15). New York: Cambridge University Press

Wagner, J. A., Hollenbeck, J. R., (1995) *Management of organizational behavior, 2nd edn.* Prentice-Hall, Inc: Englewood Cliffs.

渡辺直登 (2012) 「産業・組織心理学」『労働研究雑誌』No. 621, pp. 46-49.

Wegman, L. A., Hoffman, B. J., Carter, N. T., Twenge, J. M., and Guenole, N. (2018) "Placing Job Characteristics in Context: Cross-Temporal Meta-Analysis of Changes in Job Characteristics Since 1975," *Journal of Management*, Vol. 44, pp. 352-386.

Williams, W. M., and Yang, L. T. (1999) "Organizational creativity," In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 373–391). New York: Cambridge University Press.

Wright, P. M., and Boswell, W. R. (2002) "Desegregating HRM: A Review and Synthesis of

Micro and Macro Human Resource Management Research," *Journal of Management*, Vol. 2, pp. 247-276.

Wrzesniewski, A., and Dutton, J. E. (2001) "Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work," *Academy of Management Review*, Vol. 26, pp. 179-201.

Zimmerman, B. J. (1989). "A social cognitive view of self-regulated academic learning," *Journal of Educational Psychology*, Vol. 81, pp. 329-339.

Zimmerman, B. J. (2008). "Investigating self-regulation and motivation: historical background, methodological developments, and future prospects," *American Educational Research Journal*, Vol. 45, pp. 166–183.

[2019.1.28 1275]