

職業コミットメントと組織コミットメントの マネジメントに関する予備的考察

本 間 利 通*
四 條 北 斗*

本稿は、組織コミットメントと職業コミットメントのマネジメントに関する問題を、両者間で発生するコンフリクトに焦点を当てて考察した。組織に対する関わり方と職業に対する関わり方を検討することの意義について説明してから、両者のマネジメントの前提として、コミットメントの複数の次元を認識する必要があることを主張した。

キーワード：組織コミットメント，職業コミットメント，役割コンフリクト

I. はじめに

本稿は、組織コミットメントと職業コミットメントの両立をマネジメントの問題として扱うための、考え方の枠組みを整理することを目的とするものである。特に、Meyer and Allen (1991) による組織コミットメントの3次元モデルに基づいて、組織コミットメントと職業コミットメントの両者間で発生するコンフリクトの考え方について整理することを目的とした。これまでに、組織コミットメントは組織の利益と関連して、職業コミットメントは職業的価値観の遂行と関連することが想定されてきた。組織コミットメントが高いと組織の利益を優先して、職業コミットメントが高いと職業的価値観の遂行を優先すると考えられてきたのである。組織の利益と職業的価値観との間で発生するコンフリクトを、組織コミットメントと職業コミットメントの高さがもたらすものとして本稿では捉えることで、コンフリクトのマネジメントについて予備的考察を行った。先行研究として、Meyer and Allen (1991) による組織コミットメントの3次元モデルと、それを職業に拡張させた職業コミットメントの3次元モデル (Meyer, Allen & Smith, 1993) について確認した。コミットメントの構成要素が多様にあるという立場から、それぞれのコミットメントが高いことによってもたらされるコンフリクトについて整理した。

* 大阪経済大学経営学部 〒533-8533 大阪市東淀川区大隅 2-2-8.

Ⅱ. 先行研究

組織コミットメントと職業コミットメント

組織コミットメントは組織に対する関わり方を測定する概念であり、Meyer & Allen (1991) による3次元モデルの考え方が広く受け入れられている。Meyer & Allen (1991) の組織コミットメントの3次元モデルは、①情緒的コミットメント (Affective Commitment)、②存続的コミットメント (Continuance Commitment)、③規範的コミットメント (Normative Commitment) の3つの次元から構成される。それぞれの次元は離職と負に関連する。情緒的コミットメント・存続的コミットメント・規範的コミットメントのそれぞれが高いと離職意志は減るということである。情緒的コミットメントは組織に所属したいから (want to) という意識に基づくものである。存続的コミットメントは、組織に所属する必要があるから (need to) という意識に基づくものである。規範的コミットメントは組織に所属するべき (ought to) という意識に基づくものである。このモデルでは、それぞれ3つの次元の関わり方は様々な分布をとりうることが想定されている。例えば、情緒的コミットメント、存続的コミットメント、規範的コミットメントのいずれも高いという組織への関わり方や、いずれかのみが高いという組織への関わり方がありうることになる。さらに、それぞれの次元は異なる組織行動と関連することが想定されてきた。

Meyer, et. al. (1993) は、この組織コミットメントの3次元モデルを用いてコミットメントの対象を組織から職業へと拡張させて、職業コミットメントの3次元モデルについて検証している。組織コミットメントと同様に、職業コミットメントが高いとその職業にとどまることになる。情緒的職業コミットメントは、その職業に従事することに満足していると高くなり、存続的職業コミットメントはその職業に従事するために費やしたコストを認識すると高くなり、規範的職業コミットメントは義務感の内面化や応報性によって高まることが想定された。彼らは、看護師を対象としたアンケート調査に基づいて、組織コミットメント3次元と職業コミットメント3次元をそれぞれ6項目で測定する尺度を提示している。

Meyer et. al. (1993) は、occupation という用語を使う理由を、professional や career という用語との比較を通じて説明している。プロフェッショナル (professional) という用語を使わなかった理由は、プロフェッショナルでもノンプロフェッショナルでも、仕事に対するコミットメントは体験するという想定に基づく。プロフェッショナルのみが仕事に対するコミットメントを感じるわけではないからである。キャリア (career) という用語を避けた理由は、キャリアが幅広い意味を含む言葉であり、対象が職業だけにとどまらず曖昧な意味を含むからである。例えばキャリアは入社から退職までの経歴を意味する用語として定義されることもあれば、特定の仕事・組織・職業・プロフェッションへの関わりを意味する用語としても定義されることがある。そのために、彼らは職業コミットメント (occupational commitment) が、従事している仕事に対するコミットメントを意味する用語として適切であると主張している。

「プロフェッショナル・コミットメント (professional commitment)」や「キャリア・コミットメント (career commitment)」という用語は、確かに散見されるが、「職業コミットメント (occupational commitment)」と重なるところが多い概念である。本稿でも、役割コンフリクトは、多様な職業で発生すると想定から職業コミットメント (occupational commitment) という用語を使用することが適切であると考えられる。

組織に対する関わり方と職業に対する関わり方は、測定において弁別できるとの見方が組織コミットメントの3次元モデルではなされている (Meyer, et. al.; Meyer & Allen, 1997)。しかしながら、組織コミットメントのそれぞれの3次元と、職業コミットメントのそれぞれの3次元の高さによって引き起こされるコンフリクトについて、例えば低減やコンフリクトによって引き起こされるネガティブな結果のマネジメントについては、体系的な検討は行われてきていない。そこで、本稿では、次に役割コンフリクトについて確認した後で、組織コミットメントの3次元モデルを用いたコンフリクトの考え方について整理する。

役割コンフリクト

先述のように、組織の利益と職業的価値観の遂行との間でコンフリクトが発生することが想定されてきた。組織目標と職業的使命と表現されることもある。この文脈において、職業的使命はしばしば企業の利益と対立すること想定されている。

Reichers (1983) は組織コミットメントを多重な要素 (multiple components) を含む概念と主張しているが、ここでの「多重」とは3次元モデルのようなコミットメントの構成要素としてではなく、コミットメントの対象の多重性を意味している。組織コミットメントの「組織」とは同僚・上司・顧客・プロフェッショナルや同業者団体から組合なども含める包括的な用語、あるいは抽象性があるものとして用いられている。この文脈においても、それぞれのコミットメントの対象によってコンフリクトが起きることが想定されている。Reichers (1983) も、コミットメントの対象の多重性は潜在的にコンフリクトを引き起こす、と指摘している。ある対象へのコミットメントの高さは、また別の対象へのコミットメントの放棄を必要とするものにもなりかねないとしているのである。さらに、これがコンフリクトの発生につながるが、この見方は個人の同一性や自己認識と大きく関わりを持つことになる」と述べている。

こうしたコンフリクトは職務コミットメントの3次元モデルによってよりよい理解を得ることが想定されている (Meyer et. al., 1993; Meyer & Allen, 1997)。この背景には、職務に対する関わり方自体が3次元モデルによってよりよい理解を得られるとの見込みがある。従来のには情緒的な側面のみがコミットメントの測定において重視されてきたが、複数の次元に拡張させることに大きな期待が寄せられてきたのである。さらに、コミットメントの対象を組織から職業へと拡張させることによって、複数の次元によるコミットメント概念の精緻化が図ることができるとされてきた。

Ⅲ. 組織コミットメントと職業コミットメントのマネジメント

コンフリクトが発生するという状況において、組織コミットメントと職業コミットメントの両立が問題となる。組織の利益の追求と組織コミットメントは関連して、職業的価値観の遂行と職業コミットメントは関連する。前述のとおり、組織の利益の追求と職業的価値観の遂行とが両立できないときに、コンフリクトが発生することが想定されてきた。この考え方の下では、組織コミットメントが低く、職業的コミットメントが高い場合にはコンフリクトは起こりにくいことになる。それは、組織の利益よりも職業的価値観の遂行を優先するためである。一方で、組織コミットメントが高く、職業的コミットメントが低い場合にも、組織の利益の追求を優先するためにコンフリクトは起こりにくいことになる。しかしながら、組織コミットメントと職業コミットメントの両者ともが高い場合に、コンフリクトは最も起きやすい。組織の利益の追求も職業的価値観の遂行の両者ともいずれも優先しようとするために、コンフリクトが起こりやすいことになる。組織コミットメントも職業コミットメントも低い場合には、どちらを優先するということは明確ではないが、コンフリクトが起きても相対的には大きくないことが想定できる。中程度のコミットメントの場合には、中程度のコンフリクトが発生することになるだろう。ここでいう中程度のコミットメントは、標準偏差の±1倍として、標準偏差の1倍以上をコミットメントが高い集団、標準偏差の-1倍以上をコミットメントが低い集団と操作的に定義する。これらを表1にまとめた。

表1 組織／職業コミットメントとコンフリクト

	職業コミットメント低	職業コミットメント高
職業コミットメント・高	コンフリクト・低	コンフリクト・高
職業コミットメント・低	コンフリクト・低	コンフリクト・低

これは組織コミットメントと職業コミットメントの3次元のそれぞれで拡張させて考えることもできる。情緒的組織コミットメントと情緒的職業コミットメント間でもコンフリ

クトは発生しうる。例えば、組織に対する情緒的な関わり方の高さは、組織の利益についても情緒的に関りが高いことを意味する。職業に対する情緒的な関わりの高さは、職業的価値観の遂行と情緒的に関りが高い。情緒的な関わり方でコンフリクトが発生することになる。同様に、存続的な関わり方と規範的な関わり方についても、組織コミットメントと職業コミットメントの間でコンフリクトが発生しうる。存続的な関わり方としては、組織に対して在籍する必要性と、その職業にとどまり続ける必要性との間でコンフリクトが発生しうる。例えば、ホイッスル・ブローイング（内部通報／内部告発）の際には、両者間でコンフリクトが関わってくるだろう。組織の不正を通報することは、組織にとって短期的には損害となり、組織に在籍することが難しくなりうる。したがって、存続的組織コミットメントが高いと通報は抑制されることになる。一方で、存続的職業コミットメントも高い時にはその職業にとどまり続けることを優先するために、不正を通報しないと資格剥奪や配置転換が行われうるときにはコンフリクトが発生することになる。規範的組織コミットメントと規範的職業コミットメントについても、義務感や応報性について組織と職業の間でトレード・オフの関係は起こりうるだろう。コンフリクトは、上記の情緒・存続・規範的な側面のみで発生するものではないが、3次元モデルを用いることで実証的なアプローチをとる際の指針を作ることができる。

IV. 結論と今後の課題

本稿では、コンフリクトを理解するために、コミットメントの対象の多重性を認識したうえで、コミットメントの構成要素も多重であるとの認識を持つことが有効であると考えられる。本稿では、組織コミットメントと職業コミットメントについて取り上げた。従来的には、両者で発生するコンフリクトを解消するためには、いずれかのコミットメントが犠牲になるという考え方であった。コンフリクトが大きい場合には、組織やその職業からの離職によって、コンフリクトは解決されることになっていた。コンフリクトを低減・解消するためには、まずコンフリクトの発生について成立する必要があるだろう。そのときに、3次元のコミットメント間の関係を明らかにすることは、低減・解消のためのマネジメントに貢献できる施策の提案につながると本稿では考える。3次元間のどのコンフリクトが、離職意思や内部通報行動などの組織行動についてどのような影響を持つのかについて、検証することが今後は必要であると考えられる。組織コミットメントと職業コミットメントを定量的に評価して、コンフリクトに与える影響を分析する必要があると認識するが、特に時間的な経過を確認することに大きな意義があると考えられる。これにより、組織コミットメントや職業コミットメントの変遷がコンフリクトに与える影響を確認できるようになる。データの入手という点で困難であるが、時系列分析を今後の課題としたい。

謝辞

本研究は2015年度大阪経済大学共同研究費の助成を受けたものである。

参考文献

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology, 78*(4), 538-551.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. CA: Thousand Oaks, Sage Publications.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review, 1*(1), 61-89.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review, 10*(3), 465-476.
- 本間利通 (2014) 「薬剤師の役割コンフリクトと組織コミットメント」『大阪経大論集』 65(4), 99-105.