



産業・組織心理学

渡辺 直登
(慶應義塾大学教授)

I はじめに

産業・組織心理学 (Industrial and Organizational Psychology) はその名が示すとおり、心理学の一分野として生成し発展してきた学問である。心理学は、大きくは基礎領域と応用領域とに分類できる。基礎領域では人間の行動や心理の根本を成す知覚、感情、認知、思考、性格、学習などのテーマを扱い、応用領域では教育、社会、文化、臨床、カウンセリング、そして産業・組織など、社会的文脈の中での人間の行動と心理を扱う。基礎領域が人間の行動や心理の根本原理を追及するのに対し、応用領域では人間を取り巻く諸環境の中で人々がどのような行動や態度をとるかという法則性を見つけ出そうとするとともに、人間と環境とのより望ましい関係性の探求が行われている。

産業・組織心理学は、米国においては、臨床心理学・カウンセリング心理学と双壁を成す応用心理学の雄として広く認知されている。毎年4月か5月に開催される産業・組織心理学の大会 (1973年発足のSIOP Conference) には、米国のみならず世界中から4000人を超える研究者・実務家・大学院生が集い、膨大な数の研究成果・実践結果が発表されている。日本においても1985年に産業・組織心理学会が、1997年には経営行動科学学会が発足した。近年、それぞれの学会から体系的なハンドブック、『産業・組織心理学ハンドブック』(2009)、『経営行動科学ハンドブック』(2011) が出版され、この分野の現時点での学問的到達点が示されている。

II 産業心理学の生成と展開

近代科学としての心理学が誕生したのは、1879年にW. ヴントがライプチヒ大学に心理学実験室を創設したことに始まるとされる。約130年前に始まった近代心理学であるが、その考え方や方法の産業領域への応用は、すでに100年以上前から行われている。ヴントのもとで学んだ後、米国ハーヴァード大学に移り、後に産業心理学の父と言われるようになったH. ミュンスターベルクがアメリカ心理学会会長に就任したのは約110年前の1898年である。彼の著書『心理

学と産業能率 (Psychology and Industrial Efficacy)』が出版されたのは約100年前である。心理学者ではないがF. W. テイラーが『科学的管理法の原理 (The Principles of Scientific Management)』を発表したのも、約100年前の1911年である。これら一連の研究は「能率心理学」と呼ばれ、疲労軽減・作業改善・生産性向上を目的として、日本でも大正の初期にいち早く紹介され、研究が着手されている。

能率心理学の考え方や手法は、第一次世界大戦を契機に人事管理にも応用され、従業員の採用・教育・配置・報酬・昇進、などの実務に「人事心理学」の成果として適用されている。さらには、「能率心理学」は後に「人間工学」誕生の礎にもなった。「能率心理学」「人事心理学」「人間工学」の3つを合わせて「産業心理学」と呼ぶことは今日よく行われている。

産業心理学には、2つの世界大戦を経て大きく発展した歴史がある。近代戦の幕開けともなった第一次世界大戦では、前線の軍隊の現場では兵士の選抜、配置、訓練に、また後方の兵器製造現場では生産効率の向上や事故対策に心理学の知見が活かされることとなった。産業心理学は戦争を契機として図らずも貴重な研究・実践の場を得ることとなったのである。その結果、軍隊式知能検査、パーソナリティ検査、将校適性検査などのテストが開発されることとなった。

第二次世界大戦では、兵器と情報通信の著しい発達により、より精緻な兵士や将校の選抜、配置、訓練が求められ、そのための心理測定技術や訓練技術が発達した。また、兵器の高度化が人間の操作能力を超えてしまうという事態が生じたために、これを克服するために工学分野に心理学、医学、生理学などの知見を融合させた人間工学が誕生した。

戦争が終わると、軍事研究に従事していた心理学者が官公庁・大学・民間企業に転じ、軍事目的で蓄積された知見や方法が、平和時の産業推進を目的として展開されることになった。職務分析、職業相談、職業適性検査などは職業安定行政に、労働時間、労働負荷、労働安全などに関する研究は労働基準行政に、採用試験、人事考課、管理・監督者研修などは人事行政に資することとなった。こうした産業心理学を起源とする

知見とツールは、米国の経済発展ならびに日本の高度経済成長をソフト面から支える役割を果たすとともに、近年のリストラ、成果主義、非正規労働、メンタルヘルス対策、などにも適用されている。

このように、産業心理学の歴史は、より効率的で、より高い生産性を、しかも安全に得るためにはどのような仕事の仕方、人事管理の方法、仕事環境の整備を行えばよいかを追及してきた歴史として捉えることができる。

Ⅲ 組織心理学の誕生

産業心理学に転機をもたらしたのは、ハーヴァード大学のE. メイヨーたちが1924年から行った有名なホーソン実験である。メイヨーたちはこの一連の実験によって、作業能率に影響を及ぼす要因には、物理的な要因のほかに従業員の感情や態度、非公式な職場集団など社会心理学的な要因のあることを明らかにした。この知見がもとになって、その後F. レスリスパーカーとW. ディクソンに代表される人間関係学派(Human Relations School)が登場し、戦後になってからは、A. マズロー、C. アージリス、F. ハーツバーグ、D. マグレガーらに代表される人間性学派(Humanistic School)が登場することになった。

このような一連の流れは、1960年代に至って「組織心理学」が登場する素地を提供した。組織心理学の登場は、産業心理学を批判することから始まっている。すなわち、産業心理学は能率、効率、生産性を向上させ、利潤を追求するための管理の手法を提供しているに過ぎず、「組織内で人々が示す行動や態度についての体系的な研究」(Robbins & Judge 2009)を行っていないというのである。1965年には、E. シャインとB. バスによって『組織心理学(Organizational Psychology)』という同じ名前の書物が、その翌年の1966年にはD. カッツとR. カーンによる、『組織の社会心理学(Social Psychology of Organizations)』が出版され、ここに組織心理学という新しい学問分野が確立されることとなった。

その後、組織心理学は米国を中心に、1960年代半ばまでの黎明期、1965年中盤～80年代半ばまでの発展期、1980年代半ば以降の成熟期を経て、今日に至っている(Levy 2006)。なお、日本で初めて『組織心理学』という書物が発行されたのは1988年であり、米国に遅れること20年余であった。

組織心理学はよく、組織行動論(Organizational Behavior)とその異同について議論される。しかし、両者はほぼ同一の学問領域と考えても差し支えない。

敢えてその相違を述べるとすれば、①組織心理学は米国では大学の心理学部の科目として設置され、組織行動論はビジネススクールやマネジメントスクールで教えられている例が多いこと、②組織心理学があくまでも心理学を基礎とした学問体系を目指している一方、組織行動論は心理学のほかに社会学、政治学、文化人類学などの知見や手法を積極的に取り入れようとしていること、③方法論や論考の面で、組織心理学がよりアカデミックで厳密な姿勢を志向するのに対して、組織行動論では今組織で起こっている実際的な問題の解決を志向する傾向があること、と言えよう。

Ⅳ 組織心理学が前提とする信念

このようにして誕生した組織心理学であるが、その研究や活動の根底には以下の4つの信念が存在していると言われてしている(Beehr 1996)。

第一は、「個人は組織と同じくらいに大切である」という信念である。この信念には、産業心理学は組織の管理の立場に立った手法ばかりを提供し、組織で働く個人の希望、福利、安寧の保持や増進に寄与して来なかったという批判が含まれる。

第二は、「個人は高い能力を持ち、信頼のおける存在である」という信念である。この信念は、人間性学派が提唱した2つの信念と関係している。1つ目の信念は、個人は組織が個人に課す仕事以上の高い水準の仕事を行う能力があり、多くの組織は個人の能力を十分には活用したり引き出したりしていないというものであり、2つ目の信念は、組織が個人を真に信頼すれば、個人はそれに応えて組織のために働くという信念である。

第三は、「組織の中の対人関係は重要な意味を持つ」という信念である。ホーソン実験は組織で働く個人は社会的関係を結び合い、その対人関係の質が個人の行動に大きな影響を及ぼすことを明らかにした。第2次世界大戦中および戦後まもなくに行われた組織心理学の萌芽とも呼ばれるグループダイナミクス研究やリーダーシップ研究は、明らかにこの信念に基づいている。

第四は、「組織心理学はフィールド研究と理論研究の双方を重視すべきである」という信念である。組織心理学のフィールド研究は、理論的枠組みによって導かれ、理論の妥当性、普遍性を吟味することを目的に行われることが多い。また、フィールド研究の結果、理論をより現実に近い、普遍性のあるものに洗練してゆく努力もなされている。そこでは行動科学における帰納と演繹が繰り返し行われている。

V 産業・組織心理学の労働研究への貢献

産業・組織心理学の労働研究への貢献を見てみよう。まず第一の貢献として、人々が産業の現場、組織の現場で示す行動や態度についての基礎的構成概念(fundamental construct)の提供がある。知能、能力、パーソナリティ、動機づけ、職務満足、組織コミットメント、リーダーシップ、など、労働研究で扱われる人に関する主要概念のほとんどは心理学にその起源を持つ。そしてそれらの構成概念は、労働や組織という文脈における個人や集団の心理と行動を「観察し、記述する」上で重要な役割を果たしてきた。

第二の貢献は、労働や組織という環境の中で人々が示す態度や行動を「説明する」ための理論を提供してきたことである。職務遂行に関する理論、ワークモチベーション理論、職務満足に関する理論、リーダーシップ理論、キャリア発達に関する理論、などは産業・組織心理学を起源としている。こうした理論を用いることによって、労働や組織の文脈における人々の行動を論理的に「説明する」だけにとどまらず、将来の行動を「予測し」、個人や集団の行動を望ましい方向に「修正する」ことなどの試みも行われてきた。

第三の貢献は、研究方法論の提供である。心理学は方法論の宝庫とも言われる。それらは大きくは定性的方法と定量的方法に分類できる。なかでも定量的方法では、心理計量学(Psychometrics)やテスト理論(Test Theory)という分野を発達させてきた。その結果、この方法を用いた論理実証主義は、産業・組織心理学研究の中核的な方法論となっている。因子分析、構造方程式モデリング、などのデータ解析技法のほか、古典的テスト理論、項目反応理論、一般化可能性理論、などのテスト理論がマイクロ組織研究・労働研究を、反証可能性のある「より科学的な」方向性へと導いてきた。

第四の貢献は、具体的なアセスメント、介入、評価ツールの提供である。従業員の採用・配置の実務では、各種の能力テスト、性格テストがさまざまな面接手法と組み合わせられて使われている。また、従業員の育成を目指すOJTやOff-JTでは、心理学に起源を持つ各種の介入方法(集合研修、カウンセリング、コーチング、組織開発、など)が日常的に用いられている。さらには考課や評価の分野でも各種の評価指標(人事考課表、コンピテンシー指標、など)や評価方法(多段評価、多面評価、など)が用いられており、産業・組織心理学の労働実務への貢献には大きいものがある。

VI 産業・組織心理学の今日的課題

産業心理学が誕生して100年余、組織心理学が誕生して60年余、産業・組織心理学はその学問としての地歩を確実に築く一方、多くの実務への貢献を行ってきた。その結果、英文の主要な学術誌だけでも10を超える数が定期的に発行されている。このような隆盛にもかかわらず、産業・組織心理学は既にその成熟期が過ぎ、退潮期に入ったという指摘もある。

第一は、基本的構成概念と研究テーマの払底である。産業・組織心理学分野ではこれまでほぼ定期的に、その時代時代の成果をまとめたハンドブックが刊行されてきた。英語圏では1976年を皮切りに、1990~94年、2001年、2003年、2010年と計5回、日本では2009年と2011年の計2回の刊行がある。これらのハンドブックの内容を精査すると、約半世紀を通じて一貫して研究され続けてきたテーマは意外に少ないということが分かる。英語のハンドブック5冊のうち、すべてのハンドブックに掲載されている中核的テーマは「動機づけ」「パーソナリティ」「組織ストレス」「リーダーシップ」「採用・選抜・配置」「人材開発」「組織開発」の7つである。同じく5冊のうち4冊に掲載されている準中核的テーマは「態度・能力・適性・スキル」「意思決定」「チーム」「職務分析」「職務設計」「ヒューマンファクター」「パフォーマンス・組織効率」「組織文化・風土」「異文化産業・組織心理学」の9つである。これら以外の研究テーマの中には一般的な理論に発展せず、一時的なブームに終わったような研究も数多い(例えば、ワーカホリック)。あるいは、黎明期に既に理論が完成し、それを超える理論が未だ出て来ていないテーマ(例えば、仕事への動機づけ)もある。また、近年新たに創出された構成概念や研究テーマの中には、先行して提出・研究された構成概念との判別が難しいものもある(例えば、ワークエンゲイジメント)。

第二は、心理学を学問的背景に持たない研究者のこの分野への参入である。心理学の基礎実験などを経験せず、多様な方法論を学んだ経験に乏しい学生や実務家が、研究者としてこの分野に進出する傾向が最近顕著になってきた。これは、組織行動論の探求が、心理学部ではなくマネジメントスクールやビジネススクールで行われる傾向が強くなったためとも考えられる。その結果として、研究テーマが経営の流行に左右されやすくなり、長続きしない構成概念と「新しい」理論の氾濫を招き、全体を統一的にとらえる理論がなくなってきた(Pfeffer 1997)。

第三は、組織心理学と言いながら、組織レベルのことは直接的に探求せず、個人レベルか、せいぜい集団やチームレベルの現象しか扱いきれていないことである。グローバル化の時代にあって、このマクロな視点を欠くアプローチは、心理学そのものが持つ限界でもある。

VII 産業・組織心理学の今後の方向性

心理学が今後、労働研究や組織研究の発展に貢献するには以下の視点と努力が必要であろう。第一は、個人と組織との関係の最適な適合を追及する生態学的視座の必要性である。例えばU. ブロンフェンブレナーはその発達理論の中で、個人を取り巻く社会的文脈にはマイクロ-メゾ-エクソ-マクロの各システムがあり、それらのシステムは互いに影響しながら、入れ籠状態に布置されていると主張している。産業・組織心理学が「産業」や「組織」と言いながら、実はせいぜい集団レベルのマイクロな研究にとどまっている現状から脱するには、「産業や組織という社会的文脈内存在としての人間」という、生態学的視座を持った研究を行うことが必要であろう。

第二は、測定論のさらなる高度化と精緻化である。産業・組織心理学は基本的に測定を中核的な研究方法として発展してきた。その結果、主要構成概念ごとに高い信頼性と妥当性を持つ尺度や測定法が開発され、それが次に続く研究の共通のツールとして用いられてきた。今後測定論に期待されることとして、例えばマイクロ（個人）-メゾ（職場）-エクソ（組織）-マクロ

（社会）各水準の影響を同時に考慮した精緻な測定論（テスト理論）の開発がある。

第三は、実践研究・介入研究の促進である。組織開発（組織変革）、アクション・リサーチ、プログラム評価、といった古くて新しい研究手法を再評価する必要があるであろう。価値中立の立場を貫き、真理（真実）を探求する一方で、現場の価値判断や意思決定のために直接役立つ研究を行うという柔軟性が、これからの産業・組織心理学に求められている。

参考文献

- Beehr, T. A. (1996) *Basic Organizational Psychology*. NY: Allyn & Bacon.
- Levy, P. E. (2006) *Industrial/Organizational Psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Pfeffer, J. (1997) *New Directions for Organizational Theory: Problems and Prospects*. NY: Oxford University Press.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009) *Organizational Behavior* (13th ed.). NJ: Pearson Education.
- 渡辺直登 (2010) 「組織研究への心理学の貢献・限界・可能性」 2011年度組織学会創立50周年記念年次大会報告要旨集13-18.
- 安田暁之・渡辺直登 (2008) 『プログラム評価研究の方法』新曜社.

わたなべ・なおたか 慶應義塾大学大学院経営管理研究科トヨタチェアシップ基金教授。最近の主な著作に“Metamorphosis of Youth Mentoring Program in Japan: Cultural and Historical Perspective” *2011 International Community Psychology: Community Approaches to Contemporary Social Problems* Vol. II. (forthcoming)。組織心理学、心理測定論専攻。