

プロアクティブ行動の組み合わせによる組織適応状態の特徴

－民間企業の精神障がいのある従業員を対象とした定量的分析－

○福岡 隆康（高知県立大学 准教授）

1 はじめに

民間企業に勤務している障がい者の平均勤続年数は、身体障がい者10年2か月、知的障がい者7年5か月、発達障がい者3年4か月に対して、精神障がい者は3年2月である¹⁾。精神障がい者の民間企業への就職後1年時点の定着率は49.3%であり、身体障害60.8%、知的障害68.0%、発達障害71.5%に比べて低く²⁾、精神障がい者雇用における職場定着の困難さと支援の必要性がうかがわれる。

民間企業に勤務している精神障がい者の離職理由として、「職場の雰囲気・人間関係」（33.8%）、「賃金、労働条件に不満」（29.7%）、「疲れやすく体力、意欲が続かなかった」（28.4%）、「仕事内容が合わない」（28.4%）、「作業、能率面で適応できなかった」（25.7%）という項目が上位に並んでいる³⁾。精神障がい者が働き続けるためにきわめて重要な項目として、「職場の人間関係」（58.2%）、「仕事の内容」（52.5%）、「仕事のやりがい」（43.2%）という結果が示されている⁴⁾。これらの結果から、民間企業に勤務している精神障がい者の離職理由の上位は、「職場の人間関係」と「仕事への適応」であることがわかる。

職場や仕事に不満があり離職することはもっともな行動であると考えられる。しかし、不満な状況に対して個人は受け身でいるだけなのであろうか。個人の職場適応を促すためには、組織からの働きかけだけでなく、学習者である精神障がい者自身が必要な知識や技術を習得しようとする主体的な行動も必要であろう。このような組織へ適応した人材を育成することについては、組織社会化の概念を用いた研究が行われている。組織社会化（organizational socialization）とは、「個人が組織の役割を想定するのに必要な社会的知識や技術を習得し、組織の成員となっていくプロセス」と定義される⁵⁾。個人がある組織に新たに参入する際には、組織社会化の過程を通ることになる。その際、個人が組織に適応するために、職場内での人間関係を構築するなどの主体的・能動的行動をとることで、組織にスムーズになじむことができる。

組織社会化研究では多くの概念が提唱されているが、本研究ではプロアクティブ行動に焦点を当てる。プロアクティブ行動（proactive behavior）とは、「個人が自分自身や環境に影響を及ぼすような主体的で先見的な行動」と定義される⁶⁾。つまり、プロアクティブ行動は、すでに発生した状況に対して反応するのではなく、その状況を能動

的につくるような行動であるといえよう。

プロアクティブ行動が組織社会化を促す理由は、不確実性を減少させるからである⁷⁾。情報探索を行うことは、新規参入者にとって不確実性を減らし、自分を取り巻く環境について理解し、予測することにつながる⁸⁾。組織内の他者との間に良好な関係を構築することにより、組織内に広く知れ渡り、伝わっている情報にアクセスすることが容易になるとともに、他者の振る舞いからその組織でとるべき行動を学ぶことができる⁹⁾。すなわち、入社後、会社から言われるとおりに仕事をこなすだけでなく、自分から周囲にフィードバックを求めたり、人的ネットワークを構築・活用したりするようなプロアクティブな行動を取ることで、組織に適応していくのである。プロアクティブ行動は組織に対する個人の主体的な役割を示したものであり、組織適応において重要な役割を担っている。したがって、精神障がい者の組織適応の研究においても、このようなプロアクティブ行動の概念を援用することは有効であるといえよう。

プロアクティブ行動の意図された影響対象は、タスク、組織の戦略、組織と個人の適合の3つに大別される¹⁰⁾。タスクに関するプロアクティブ行動とは、職場全体の仕事や自分に与えられた仕事をあらためてとらえ直し、やり方や手続きなどを変えたりする行動のことを指す。たとえば、上司や同僚に積極的に自分の意見を提案する、改善活動をするなどである。組織の戦略に関するプロアクティブ行動とは、上司や同僚、他部署の人とコミュニケーションを密にとり、関係性を構築する行動を指す。たとえば、積極的に会社の情報収集をする、アイディアの実現に向けて奔走するなどである。組織と個人の適合に関するプロアクティブ行動とは、周囲からのフィードバックを自ら求めて自己成長させようとする行動を指す。たとえば、上司や同僚にフィードバックを求める、自分のキャリア形成について自律的に考えるなどである。

個人は、1種類のプロアクティブ行動しかとれないわけではなく、プロアクティブ行動には強弱がある。たとえば、「革新行動は常に意識してとり、フィードバック探索行動も多少とる」というような場合である。プロアクティブ行動には個人による得手不得手があり、その取り方にも複数の組み合わせがあり、そのような差異が組織適応状態の違いを生じさせることが指摘されている¹¹⁾。そこで本研究は、精神障がい者のプロアクティブ行動の組み合わせによる組織適応状態の特徴を明らかにすることを目的とする。これ

により、プロアクティブな行動を促進することの重要性が示され、精神障がい者の職場定着につながる可能性がある。また、組織に適応するために必要な行動の情報を提供することで、入職後の円滑な組織社会化に役立つと考えられる。

2 調査対象・方法

本研究は、上記の研究目的を達成するため、プロアクティブ行動、組織社会化、情緒的コミットメント、職務満足、および離職意思測定尺度を用いて、民間企業に精神障がいのある従業員を対象にインターネット調査を行った。最初に、組織適応指標の因子構造を確認するため、探索的因子分析および確認的因子分析を行った。つぎに、組織適応タイプを分類するためクラスタ分析を行った。続いて、プロアクティブ行動タイプを分類するためクラスタ分析を行った。そして最後に、組織適応タイプとプロアクティブ行動タイプの関係性を調べるため、カイ二乗検定を行った。

3 結果

分析の結果、つぎのような発見事実が得られた。

- ①プロアクティブ行動の組み合わせによって、組織適応タイプが異なる。
- ②精神障がい者の組織適応を促進するプロアクティブ行動タイプは、4つのプロアクティブ行動すべてのスコアが高い「高プロアクティブ行動型」である。
- ③反対に、4つのプロアクティブ行動のうち、すべてのスコアが低い「低プロアクティブ行動型」の組織適応タイプは、高離職リスクタイプが多い。
- ④プロアクティブ行動タイプと勤続年数の間には関係がない。
- ⑤プロアクティブ行動のスコアと勤続年数には関係性がない。

4 考察

本研究の実践的含意は、企業と精神障がい者双方にある。企業に対する含意の1つ目は、個別対応の重要性である。企業は、精神障がいのある従業員の個々の特性やニーズに応じて柔軟な支援策を提供することが重要である。個別のプロアクティブ行動タイプに基づいた支援や研修プログラムを設計することで、精神障がいのある従業員の組織適応を向上させることが期待できる。2つ目は、プロアクティブ行動の促進である。企業は、プロアクティブ行動を促進するための職場環境や組織風土を醸成することに注力すべきである。たとえば、自己主導的なプロジェクトやイニシアチブを奨励し、精神障がいのある従業員が自身の能力を最大限に発揮できるようなサポートを提供することが重要であろう。

つぎに、精神障がい者に対する含意の1つ目は、プロアクティブ行動の意識である。精神障がいのある従業員が自

身のプロアクティブ行動タイプを理解し、自己評価を行うことが重要である。これにより、自身の強みや改善点を把握し、組織適応を向上させるための具体的なアクションを取ることができるであろう。2つ目は、企業が提供するサポートやリソースを積極的に利用することである。特に、プロアクティブ行動の促進や組織適応の向上に役立つプログラムやトレーニングへの積極的な参加が求められる。また、上司や同僚とのコミュニケーションを通じて、個別のニーズや課題を共有し、適切なサポートを受けることも重要である。プロアクティブ行動は、個人が率先して現状を改善する、あるいは新しい状況を作り出す行動¹²⁾であることから、自分自身の組織適応状態を把握した上で、不足している側面を改善するために有益な行動をとることで、組織への適応を促進することが可能になるだろう。

付記

本研究はJSPS科研費18K12999およびJSPS科研費22K02010の助成を受けたものである。本研究に関して、開示すべき利益相反関連事項はない。

【参考文献】

- 1) 厚生労働省『平成30年度障害者雇用実態調査結果』, (2019), p. 9-23
- 2) 障害者職業総合センター『障害者の就業状況等に関する調査研究』, 「調査研究報告書No. 137」, (2017), p. 22
- 3) 厚生労働省『平成25年度障害者雇用実態調査結果』, (2014), p. 39
- 4) 障害者職業総合センター『精神障害者である短時間労働者の雇用に関する実態調査：雇用率算定方法の特例が適用される労働者を中心として』, 「調査研究報告書No.161」, (2022), p. 291-292
- 5) Van Maanen, J. and Schein, E.H., Toward a theory of organizational socialization, In Staw, B.M.(ed.), Research in Organizational Behavior, JAI Press, (1979), p. 211
- 6) Grant, A.M. and Ashford, S.J., The dynamics of proactivity at work, Research in Organizational Behavior, 28, (2008), p. 8
- 7) Miller, V.D. and Jablin, F.M., Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process, Academy of Management Review, 16(1), (1991), p. 94-95
- 8) Morrison, E.W., Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources, and outcomes, Academy of Management Journal, 36(3), (1993), p. 558
- 9) Morrison, E.W., Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization, Academy of Management Journal, 45(6), (2002), p. 1151
- 10) Parker, S.K. and Collins, C.G., Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors, Journal of Management, 36(3), (2010), p. 637
- 11) 尾形真実哉『若年就業者の組織適応：リアリティショックからの成長』, 白桃書房, (2020), p. 166
- 12) Crant, J.M., Proactive behavior in organizations, Journal of Management, 26(3), (2000), p. 436