

■論文名

Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods 「組織社会化中の新人適応: 先行要因、結果、方法のメタ分析レビュー」

■論文発表年 2007年

■著者紹介

**Talya N. Bauer** Portland State University



She works in the areas of leadership, selection, and new employee socialization.

**Todd Bodner** Portland State University

His current research involves the evaluation of statistical methods commonly used by practicing researchers,

including the general linear model, structural equation models, meta-analytic methods, and methods for handling missing data.

**Berrin Erdogan** Portland State University



Her research interests focus on individual attachment to organizations through fairness,

leader-subordinate relations, contextual factors such as organizational culture, and person-organization fit.

**Donald M. Truxillo** Portland State University



Dr. Truxillo examines issues associated with older workers (in conjunction with colleagues in Italy and France),

including older worker stereotypes, perceptions of aging, and older worker motivation.

**Jennifer S. Tucker** U.S. Army Research Institute

■要旨 Abstract

著者らは70のサンプルに対するメタ分析とパス解析を用いて、新人の適応に関する「先行要因と結果のモデル」をテストした。特に「組織社会化戦術」と「情報探索」による「社会化結果」(職務満足、組織コミットメント、職務パフォーマンス、継続意思、離転職)に対する効果を「適応」(役割の明確化、自己効力感、社会的受容)が媒介するモデルを提案しテストした。結果はこのモデルを全般的に支持した。加えて、これらの関係に対して3つの「方法論」: データ収集方法(縦断的vs横断的)、サンプル特性(学校から職場への移行vs職場から職場への移行)、先行要因の測定法(刻面? vs合成? 測定)が緩和/調整する効果も調べた。発見事実の活用と将来研究の示唆について議論する。

## ■選定の理由

組織社会化に関する優れたレビュー論文だと思います。前回(5月25日)ご紹介したレビュー論文(Saks & Ashforth)が、1997年のものでしたので、その後10年間の研究の全体像がつかめると思います。

以下に、研究室メンバーの方々にご参考になるかもしれない点を列挙します。

- ①新人(留学生、教員)の組織参入に関する研究をされている島田さん、脇本さんには参考になるかも。
- ②M&A でどちらかの組織の従業員が「再社会化」される可能性があるなら、伊澤さんの研究にも関連があるかも。
- ③「組織学習システム論」を受講された木村さん、福山さん、伊澤さん、吉村さんには「組織社会化」の復習になるかも。
- ④社会化は一回限りの出来事ではなく、仕事や環境が変わるたびに、複数回起こる「再社会化」があるとすれば、ゼミメンバー全てに関係がある内容かも。

## ■論文の構造図

### I. Introduction 導入

### II. Model of Newcomer Adjustment During Socialization 社会化中の新人適応モデル

#### A. What is Newcomer Adjustment? 新人適応とは何か?

#### B. Antecedents of Newcomer Adjustment 新人適応の先行要因

1. Information seeking 情報探索
2. Information seeking and newcomer adjustment 情報探索と新人適応
3. Measuring information seeking 情報探索の測定
4. Organizational socialization tactics 組織社会化戦術
5. Organizational socialization tactics and newcomer adjustment 組織社会化戦術と新人適応
6. Measuring organizational socialization tactics 組織社会化戦術の測定

#### C. Outcomes of Newcomer Adjustment 新人適応の結果

1. Performance パフォーマンス
2. Job attitudes 職務態度
3. Turnover 離転職

#### D. Potential Methodological Moderators of Newcomer Adjustment 新人適応における潜在調整変数としての方法論

1. Data collection design (longitudinal vs. cross-sectional) データ収集デザイン(縦断的vs横断的)
2. Transition from school versus work 学校からの移行vs職場からの移行
3. Measurement of information seeking and organizational socialization tactics 情報探索と組織社会化戦術の測定

### III. Method 方法

#### A. Criteria for Inclusion 包括基準

#### B. Literature Search 文献探し

#### C. Coding for Meta-Analysis メタ分析用コーディング

#### D. Sample Description サンプル説明

### IV. Results 結果

#### A. Meta-Analysis of Antecedents and Outcomes of Newcomer Adjustment 新人適応の先行要因と結果のメタ分析

#### B. Relationship With Facets of Information Seeking and Socialization Tactics 情報探索と社会化戦術の刻面との関係

#### C. Moderators Analyses 調整変数分析

1. Type of data collection (longitudinal vs. cross sectional) データ収集の方法

2. Transitions from school versus work 学校からの移行か職場からの移行か

3. Composite versus facet measurement 合成か刻面か

## V. Discussion 議論

A. Moderators 調整変数

B. Potential Implications 活用の可能性

C. Potential Limitations 限界

D. Future Research Directions 将来の研究の方向性

## ■内容の要約

### I. Introduction 導入

「組織社会化」は、新人が組織の外部者から内部者へと移行する過程をさす。新人と組織双方が適応過程に影響を及ぼすという「相互作用」の視点が、社会化研究の特徴である(Reichers,1987)。時を経るにつれて社会化研究は衰えるばかりか、より重要性を増してきた。何故なら人々がより「移動する」ようになったからだ。事実、アメリカの従業員の約25%は現在組織社会化の過程にあり(Rollag, Praise, & Cross, 2005)かつ個人は平均して20年間で10. 2回の Job change(職務変更? 転職?)を行う(Bureau of Labor Statistics, 2005)。これらの変化が提示するのは、新人の社会化または「Onboarding 乗せること」が、組織と個人双方にとってのカギとなってきているということだ。これは個人が社会化過程を経験する頻度が多くなり、組織が新人に対応する機会がより増えてきていることを意味する。だからこそ、このプロセスを調べるのが、理論的にも実践的にも重要なのである(Bauer & Elder, 2006)。

社会化研究は長足に進歩したが、文献は断片的なままである。例えば、適応が新人の社会化に果たす役割の不明確さ、測定法の一貫性の無さ(E.W.Morrison, 2002)、サンプリングの影響とデータ収集のタイミングに対する理解の無さ(Baurer, Morrison, & Callister, 1998)がある。これまでの研究と今後の研究領域の確定は、社会化文献を統合し前進させるためにも重要である。

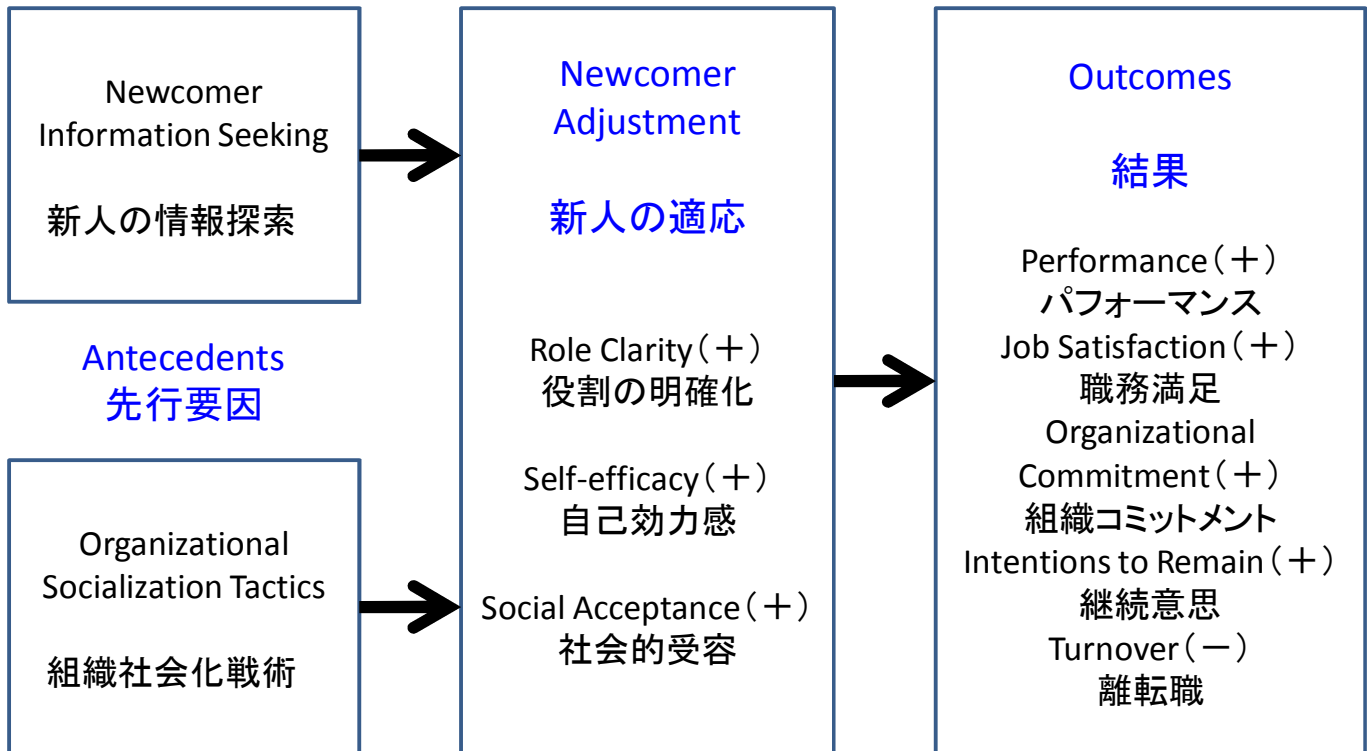
そのため、本研究の第一の目標は、「先行要因と適応結果のモデル」に社会化研究を統合し、このモデルをメタ分析とパス解析を通してテストすることである。社会化文献の「物語」的なレビューは存在する(例: Ashforth, Sluss, & Harrison, in press; Bauer & Taylor, 2001; Bauer ら 1998; Fisher, 1986; Saks & Ashforth, 1997a; Wanous & Colella, 1989)が、「実証」的なレビューはまだ実施されたことはない。本研究はこの空白を埋める。第二の目標は、メタ分析で比較することにより、「異なる方法論の効果」について検証することである。最後に本研究の貢献は今までの関係をまとめることと、今後の注目を必要とする新たな関係を明らかにすることである。

これからのページでは、新人の適応に関するモデルを紹介する。最初に、新人の適応を意味する社会化の3つの指針を提示する。次に、新人適応の先行要因と結果を議論する。最後に、新人適応を緩和/調整する可能性のある3つの変数を紹介する。

### II. Model of Newcomer Adjustment During Socialization 社会化中の新人適応モデル

Fig.1 が、この研究で調査されるモデルである。

# Figure 1: モデル



このモデルでは「役割の明確化」「自己効力感」「社会的受容」を、新人適応の3つのカギとなる「指針」とした。「情報探索」と「組織社会化戦術」は、新人適応の「先行要因」とし、「職務満足」「組織コミットメント」「職務パフォーマンス」「継続意思」「離転職」を、新人適応の「結果」とした。このモデルを提示しテストする理由は次の3つである。まず、理論的には、社会化プロセスは、「不確実性の減少」の一つだからである(例 Berger, 1979)。「不確実性減少理論」では、新人は新しい組織内において彼らと他の人々との相互作用における「予測性」を増加させたいという欲求を持つと仮定する(Berger & Calabrese, 1975)。次に、情報探索と組織社会化戦術の適応結果における効果という、個人レベルにおける適応が、本研究の焦点であるからだ。最後に、実践的に、新人の社会化で最も良く研究されている構成をモデル化したものであるからだ(Bauer ら, 1998)。可能性のある全ての構成を含める理論的レビューと違い、メタ分析レビューは一貫して研究されてきた関係のみしか扱えないという点がある。

## A. What is Newcomer Adjustment? 新人適応とは何か？

社会化の研究者たちは、似たような適応の指標を複数の観点で研究してきた。Fisher(1986)のレビュー論文では、入社後の新人適応はタスク(課業)と社会的移行を通ることが含まれるとした。同じように、Feldman(1981)は、適応は3つの側面を含むとした(Table 1の3参照)。その後、研究者たちは、「役割の明確化」「自己効力感」「社会的受容」を、新人適応の指標とするようになった(Bauer ら,1998)。

Table1 新人適応の先行要因：情報探索と組織社会化戦術

=====

1. 情報探索 (Miller & Jablin, 1991 より)

- 1) 照会情報：職務遂行に何が必要なのか
- 2) 評価情報：どのくらい職務遂行を成功しているのか
- 3) 関係情報：他者との関係は

2. 組織社会化戦術 (Jones, 1986 より)

- 1) 内容戦術：訓練の明確な段階が存在。役割適応に向けての明確なタイムテーブルが設定。
- 2) 文脈戦術：集団の一員としての課業を学習する必要性。実際の仕事を始める前の公式な訓練の受講。
- 3) 社会戦術：組織内部者からの肯定的なフィードバックとアイデンティティ肯定の授受。  
組織内をガイドしてくれる信頼できる内部者の存在。

3. 新人適応 (Feldman, 1981 より)

- 1) 役割の明確化／期待される役割の解決：職務遂行の為の課業理解と、課業の優先順位と時間配分の理解
  - 2) 自己効力感／課業のマスター：新しい仕事での課業の学習と役割における自信の獲得
  - 3) 社会的受容／集団への適応：同僚に好かれ信頼される状態
- =====

しかし、研究者たちは適応の測定に関して異なったアプローチをとってきた。その中でも「学習」が潜在的な側面として捉えられたことは注目に値する。ある研究者は、学習を潜在的なものとして捉えるが (Bauer & Green, 1988; Feldman, 1976)、ある研究者は適応を実際の学習と知識獲得という側面で測るものもある。例えば、Ostroff & Kozlowski (1992) は、適応を一つのグローバル測定基準で測る。近年、研究者たちは組織と職務に関する学習を直接見る特定の測定法を開発し始めた (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein & Gardner, 1994; Haueter, Macan, & Winter, 2003; Ostroff & Kozlowski, 1992; Taormina, 1994, 2004)。これらの測定法は非常に精緻だが、社会化研究全般に一貫して使われたことはまだ無い。例えば、Chaoら (1994) の尺度は良く使われるが、その完全な形では使われていない (Wesson & Gogus, 2005 は除いて)。研究者たちは、そのうちの幾つかの次元しか使っていない。

B. Antecedents of Newcomer Adjustment 新人適応の先行要因

Fisher (1986) のレビュー論文から10年後、Saks & Ashforth (1997a) は、社会化の統合モデルを提示し、情報探索と社会化戦術を適応の先行要因として提案した。本研究でも適応に対する同じ影響に焦点を当てる。

組織は (受動的または能動的に) 新人が新しい環境に適応しなければならないような強い／弱い状況を作り出す。これは異なる社会化戦術として示される。同時に (あるいは戦術に対する反応として) 新人は適応できるよう能動的に情報を探索し

だす。これら新人による情報探索と組織社会化戦術の理論的基盤は、組織入社時に新人が経験する不確実性の減少にある。組織が新人に期待する目標は、同調から革新まで幅広い。新人は適応過程において彼らが何を期待されているのかを学ばなければならない。

### 1. Information seeking 情報探索

Van Maanen & Schein(1979)の社会化理論の最初の仮定は、新人は不確実性を減少しようとするという点であった。「不確実性減少理論(Berger,1979)」は、個人は予測可能な状況を作り出す為にこれを行うとした(Falcione & Wilson, 1988)。Saks & Ashforth(1997a)は、“不確実性は、多様なコミュニケーション経路を通じて提供される情報、特に上司や同僚との社会的交流、により不確実性は減少される”とした(p.236)。Louis(1980)は、「納得過程」においてカギとなるのは、組織内部者からの情報であるとした。なぜなら「現実テスト」は納得過程において重要な側面であり、内部者を“音響板”としてもち、彼らから背景情報を得ることは、新人にとって彼らがぶつかる様々な驚きを診断し解釈するために非常に重要であるからだ。

### 2. Information seeking and newcomer adjustment 情報探索と新人適応

情報探索は、3つの適応タイプに分かれる。Miller & Jablin(1991)は、彼らの情報探索に関する理論文献の中で、組織入社時に探索される情報を分類した。これらには、1)照会情報:職務遂行に何が必要なのか(役割の明確化)、2)評価情報:どのくらい職務遂行を成功しているのか(自己効力感)、3)関係情報:組織内部者との関係の質は(社会的受容)が含まれるとした。Table1 がこれらのまとめと、適応指標の重なりについて示している。

### 3. Measuring information seeking 情報探索の測定

E.W.Morrison(2002)は、新人の情報探索文献レビューの中で、研究者がそれぞれ標準的なものと違った測定法を使っているため、比較研究が難しいと述べている。情報探索測定の違いは、以下の点にでる:集められた情報の量、情報のタイプ、測定アプローチ法。これらの異なる測定法を調べるために、本研究では情報探索と結果の関係に着目した。Moderation analysis 穏健分析?を用い、結果が Facets 刻面?測定と、Aggregate measures 合成?測定のどちらを使ったかによって違ったのかを調べた。

### 4. Organizational socialization tactics 組織社会化戦術

社会化戦術は、新しい役割への適応を促進するための情報を広めるための組織側のアプローチである。Van Maanen & Schein(1979)は、組織がどのように新人の社会化にアプローチしようとするのかは、6つの次元において異なるとした。彼らはこれら6つの次元で全ての社会化へのアプローチを表現しているとは言っていないが、それでもこのフレームワークはその後の研究をけん引してきた。

一つ目の組織ごとの違いは、社会化活動が「集団的vs個人的」かである。集団的アプローチでは、新人は集団の一員として共通の経験を積むことになり、個人的アプローチでは新人は他の新人とは別のユニークな経験を積むことになる。二つ目に、社会化戦術は「公式vs非公式」である。公式戦術では、新人は隔離され仕事を離れた訓練を受ける。非公式戦術では新人と既存の従業員の分離はわずかである。三つ目に、社会化経験は「連続的vs非連続的」である。連続的では、新人は自身がどの段階を進むのかを分かっており、非連続的では、進行はあいまいなものである。四つ目に、「固定的vs変動的」社会化戦術は、いつ社会化プロセスが終了するのか明確なタイムテーブルがあるのかないのかの違いである。五つ目に「継続的vs非継続的」戦術とは、内部者の支援と共に社会化されていくのか、そのようなロールモデルが無いままなのかである。六つ目に、「付与的vs剥奪的」戦術とは、内部者からの新人のアイデンティティに関するフィードバックが、承認的なものかそうでないのかの違いである。

文献レビューによると、研究者たちは「不確実性減少理論」を使って、社会化戦術、適応、そして結果の関係を説明しようとする。Saks & Ashforth(1997a)は、戦術の目的は、初期社会化中に新人が経験する不確実性を減少させることであると言っている。新人が受け取る情報、それらの情報の源、情報獲得の容易さは、社会化戦術の違いによって形作られる。Jones (1986)とAllen(2006)が提案したように、社会化戦術は不確実性を減少させるべきものであり、それが新人にとって曖昧さを除去するものとなり、ひいてはより肯定的な態度や適応の促進につながってくる。

#### 5. Organizational socialization tactics and newcomer adjustment 組織社会化戦術と新人適応

Jones(1986)は、6つの戦術は以下の3つに分類されると提案した。コンテンツ:内容(集合的、公式的)、コンテキスト:文脈(連続的、固定的)、ソーシャル:社会(継続的、付与的)。しかし、この分類は少しの注目しか集めなかった。Cable & Parsons (2001)が行った、内容、文脈と個人-組織フィットの関係を調べた研究では、これら3つの次元は、結果に対して異なった関係をもっていることが明らかになった。彼らの発見は、社会化次元と結果の異なった関係を見る重要性を提示した。異なる戦術が結果に対して異なって関係するというのは、理論的には合理性があるが、研究者はこれに取り組んでいない。

社会化戦術の3つの分類は、新人適応の3つの側面に対応している(Table1 参照)。内容戦術は、新人が仕事を離れて訓練されているかによる。そこでは、新人が失敗してもいい環境で新しい役割に挑む準備ができる。そのため、新人の自信は高まる。内容戦術は、新人の「自己効力感」と肯定的に関係するはずである。文脈戦術は、固定的なタイムテーブルの存在、新人が進んでいく段階のあるなしなので、これは新人の「役割の明確化」に関係する。最後に、社会戦術は、組織から新人に対してメンタリングと肯定的フィードバックを提供させるものなので、これは「社会的受容」を増大させる。

#### 6. Measuring organizational socialization tactics 組織社会化戦術の測定

今後の研究が6つの戦術を別々に考えるのか、それとも一つのものとして考えるのかは、議論の必要がある。一まとめにすることに反論として、6つの戦術は2つに分類(制度的と個人的)できるというものがある。6つの次元の全てが、一まとめにするには合わないという考えもある。例えば、付与的戦術は制度的戦術として機能しているのか不明確であるという問題がある。Jones(1986)は、付与的を制度的戦術の一つとした。Allen & Meyer(1990)やAshforth & Saks(1996)は、付与的とその他の制度的戦術との間に肯定的な関係を見出したが、他の研究者たちは違った発見をしている。Saks & Ashforth(1997b)は、付与的とその他の制度的戦術との間に否定的な相互関係を見出し、Laker & Steffy(1995)は、付与的を個人的戦術に分類した。我々は、Saks & Ashforth(1997a)に合意し、異なる戦術を一まとめにする研究を続けることは重要であると考え、本研究では各戦術と各結果の関係を調べ、これらの結論の違いが、別個に見る分析と、一まとめに見る分析の違いによって生じるのかを調査する。

#### C. Outcomes of Newcomer Adjustment 新人適応の結果

新人適応は、パフォーマンス、職務態度、保持/継続勤務といった結果と関係してきた(Bauerら,1998)。Fig.1に書かれているような結果と新人適応との関係は、多種多様に研究されてきた。適応は社会化結果としばしば関連づけられてきた。しかし、これらの関係の性質はいまだ不明瞭である。なぜなら研究間での発見が矛盾していることと、全ての結果を含む一つの研究が存在していないからだ。

##### 1. Performance パフォーマンス

新人適応はパフォーマンスと関連すると言える。役割に期待されていることが明確な従業員ほど、パフォーマンスは良くなり、自分なら課題を達成できると信じている人ほど、目標達成しやすい。また、同僚から社会的にうけ入れられている従業員は、高いレベルでのパフォーマンスを発揮する。なぜならそれらの人間関係が社会関係資本として働き、職務パフォーマン

スを促進させるからだ(Bauer & Green, 1994)。以上のように、適応と職務パフォーマンスとの間の関係は、肯定的なものであると考えられる。

## 2. Job attitudes 職務態度

職務満足、組織コミットメント、継続意思は、最も研究されてきた社会化結果である。我々は新人適応はこれら3つの態度全てに関係すると予想している。役割のあいまいさは、不満の源となりうる。なぜならそれは高いストレスと燃え尽きと関係するからだ。役割が明確になっていない従業員は、満足せず、組織へのコミットメントも低くなり、辞める可能性が高くなる。加えて、不明確さが低い職務満足と関係しているとする研究もある(例 Louis, 1980)。同じように、高い自己効力感をもった従業員は自信を感じ、職務達成でき、より満足し、組織にコミットし、辞める可能性が低い。最後に、社会的支援を受けているかどうかは、職務態度に重要な影響を持つ(Fisher, 1985; Louis, Posner, & Powell, 1983)。

## 3. Turnover 離転職

役割への要求、遂行可能感、同僚との効果的な関係構築により、役割に適応した従業員は、組織への強いつながりを持ち、それが彼らが仕事を辞めることから遠ざける。新人が役割と職場環境に上手に適応できたとき、彼らが辞める確率は低くなる。Wanous(1980)は、不確実性と若手社員の離職に関係を見出している。

## D. Potential Methodological Moderators of Newcomer Adjustment 新人適応における潜在調整変数としての方法論

### 1. Data collection design (longitudinal vs. cross-sectional) データ収集デザイン(縦断的vs横断的)

我々はデータ収集デザイン(縦断的vs横断的)は、関係の調整変数だと考えている。社会化プロセスのカギとなる変数は、同時あるいは違った機会に測ることができる。長期になるほど減少する傾向があることから、社会化変数の中のどの相互作用が測定間の期間に影響をうけているのかを明らかにする必要がある。多くの組織社会化研究は現在縦断的なものだが、それでも横断的な研究も存在している。加えて、縦断的にデータが収集されていたとしても、報告された個人の関係の多くは、横断的なものである。

### 2. Transition from school versus work 学校からの移行vs職場からの移行

社会化が不確実性を減少させるプロセスだとすれば、分析におけるサンプル効果についても考える必要がある。全ての新人が同じような不確実性と向き合っている訳ではない。我々は、学校から職場に移行してきた新人の方が、一つの職場から別の職場に移行してきた新人よりも、大きな変化と挑戦に向き合っていると考えている(Ashforth, 2001)。逆に、一つの組織から別の組織に移行してきた新人は、既に確立したやり方をもっているので、新しいやり方をうけ入れるのに難しさを感じるはずである。そこで、我々は移行のタイプによる調整効果についても検討する。

### 3. Measurement of information seeking and organizational socialization tactics 情報探索と組織社会化戦術の測定

いくつかの研究は情報探索と戦術を「刻面?」レベルでレポートしている(例 Allen & Meyer, 1990; Ashforth & Saks, 1996)。それに対して、いくつかのレポートは「合成?」のみである(例 Bravo, Peiro, Rodriguez, & Whitely, 2003; Mignerey, Rubin, & Gorden, 1995)。これら異なる測定アプローチが研究結果にどのような影響を与えているのかは明確ではない。例えば、研究者は戦術を3つの方法で測定している。一つは、6次元全てを分析するものである(例 Allen & Meyer, 1990; Ashforth & Saks, 1996)。二つ目は、内容、文脈、社会と3次元にまとめたものである(例 Allen, 2006; Cable & Parsons, 2001)。三つ目は、Jones(1986)が唱えた公式的な戦術を「制度的」非公式的な戦術を「個人的」と整理するものである。この分類に従う研



研究者もいる(例 Bravo ら, 2003; Mignerey ら, 1995)。測定が発見結果に影響したかは明らかではない。

### III. Method 方法

#### A. Criteria for Inclusion 包括基準

今回のメタ分析に使う文献に関して、我々は3つの包括基準を適用した。一つは、組織に入る新人の研究に絞ったことだ。この場合の新人とは、新しい会社の新しい仕事について13カ月未満の者のことである。そのため、転任者に関する研究は除外した。同じように、国外からの移住者の研究も除外した。何故なら彼らは新しい組織だけでなく、新しい文化にも適応しようとしているからだ(Bauer & Taylor, 2001)し、またこれら国外からの移住者の適応に関するメタ分析が最近行われたからだ(Bhuasskar-Shrinivas, Harrison, Shaffer, & Luk, 2005)。二つ目に、職業的社会化ではなく、組織社会化に焦点をあてた。組織社会化と職業的社会化は異なる適応のタイプである。例えば、看護師になることを学習するということは、看護師として新しい病院で働くことを学ぶこととは違ってくる。三つ目に、Fig.1 で使われている変数の内2つは使用していて、相互作用係数もレポートしている研究のみに絞った。

#### B. Literature Search 文献探し

我々は複数の手段を用いて、出版されたものと出版されなかった実証研究を調達した。最初に、PsycINFO を使い、1872年から2006年1月1日までの記事で次のキーワードでの検索を行った：“新人”、“組織社会化”、“従業員の社会化”、“フィードバック探索、+社会化”、“情報探索+社会化”。次に、2000年から2005年にかけての産業組織心理学ソサイエティの年次ミーティングプログラムと、マネジメント学会の国内会議で、“社会化”あるいは“新人”を含む記事を探した。デジタル論文サイトで、2000年から2005年の“社会化”でも検索した。Talya N. Bauer が、要約を読み包括するかを決定した。最後に、組織社会化に関して記事を発表した10名の専門家とコンタクトを取った。我々は彼らに記事のリストを送り、彼らから注釈や追加すべき記事を紹介してもらった。

#### C. Coding for Meta-Analysis メタ分析用コーディング

4人のSME(特定分野の専門家)が、Fig.1 で出ている変数によるコーディングを行った。2人のSMEが、情報探索と社会化戦術以外の変数について全ての研究を調査した。3人目のSMEが情報探索と社会化戦術に関する合成？変数を作り、相互作用をコーディングした。最後に、4人目のSMEが全研究の20%をランダムサンプリングし、再度コーディングした。SME同士の合意率は95%であった。コーディングにおける相違点は議論され合意に至った。記事は必要に応じて再コーディングされた。

幾つかの研究において、社会化戦術と情報・フィードバック探索は、複数次元で測定されていた。これらの研究では、一つ以上の効果がメタ分析に含まれることになった。相互作用があった場合、我々はこれらの変数を合成変数として組み入れた(Hunter & Schmidt, 1990)。合成変数を作るのに必要な相互作用が見つけれなかった場合、我々はランダムに一つの可能性のある効果を含めた(Lipsey & Wilson, 2001; Rosenthal & Rubin, 1986)。

#### D. Sample Description サンプル説明

文献レビューにおいて、我々の包括基準を満たしたのは70サンプル(N = 12,279)であった。これらの研究の内、83%が、縦断的なものであった。縦断的調査において、データ収集期間は、2.90(SD = .94)であった。最初のデータ収集が行われる平均時期は、入社1週間後であった。二回目のデータ収集が行われる平均時期は、5.5カ月であり、1カ月から12カ月の間であった。ほとんどの研究が、6カ月目までには2回目のデータを取っていた。2回以上のデータ収集を行った研究にお

いて、1回目と2回目のデータ収集期間の平均は、4.42カ月(SD=3.43)であった。調査対象者は、多くが白人(84%)であり、ほとんどが学部卒(86%)であった。

#### IV. Results 結果

##### A. Meta-Analysis of Antecedents and Outcomes of Newcomer Adjustment 新人適応の先行要因と結果のメタ分析

本研究での1番目の目標は、過去の社会化研究を、「先行要因と適応結果のモデル」に統合し、このモデルをメタ分析とパス解析を使ってテストすることであった。 Table2が、メタ分析の結果と10個のカギとなる社会化変数の関係を示したものである。45のメタ分析相互関係があるサンプルのサイズは、272名から4,027名であった。

45の相互関係の内、2つのみが.10より低かった(Table2 参照)。後略

Table2

10個の変数の関係をテストするため、Table2のメタ分析相互関係をインプットとして用い、パス解析を行った(J.Z.Carr, Schmidt, Ford, & Deshon, 2003; Cheung & Chan, 2005)。Fig.1を基に、全ての変数が他の変数と関係するようにパスモデルを特定した。ほとんどの関係は統計的に有意であり、パラメータは期待できる評価であった。11の関係は統計的に有意でなかった(例:役割の明確化は、労働移動率にそれほど関係していなかった)。

これら11の有意でないパスを除外したのが、Fig.2のパス解析モデルである。

Figure2

新人適応の先行要因として、「情報探索」は、役割明確化と社会的受容には肯定的に関係していたが、自己効力感とは関係していなかった。「社会化戦術」は、3つの適応変数全てに肯定的に関係していた。また「役割の明確化」は、労働移動率以外の結果全てに関係していた。「自己効力感」は、組織コミットメントと職務満足以外の全ての結果に関係していた。最後に「社会的受容」は、5つの結果全てに関係していた。

調整/緩和という観点でみると「情報探索」は、組織コミットメントに対して直接の影響をもっていた。それ以外の関係は、全て「適応」によって調整されていた。つまり、情報探索と社会化結果の関係は、ほとんどが「間接的」なものであると言える。逆に、「社会化戦術」は、職務満足と継続意思に直接影響をもたらしており、適応は部分的にこれらの関係を調整していると言える。

##### B. Relationship With Facets of Information Seeking and Socialization Tactics 情報探索と社会化戦術の刻面との関係

情報探索と社会化戦術は、複数の刻面から成っている。本研究の結果から、情報探索戦術間の相互関係は以下の通りである(K=8?)。「評価情報」は、照会および社会情報との間と.49で関係していた。「照会情報」と「社会情報」探索は、.32でお互いに関係していた。「社会化戦術」間の相互関係の度合いは、-.11から.57の間で、平均は.38であった(Table3参照)。メタ分析相互関係が、Table4に示されている。

Table3

Table4

全般的に見て、情報探索および社会化戦術と新人適応変数間の相互関係は、肯定的である。情報探索と新人適応の関係において、「照会」と「評価」情報探索が、役割の明確化と社会的受容と特に有意に関係している。それに対して「関係」情報は、適応と関係していない。社会化戦術と新人適応の関係においては、6次元全てが役割の明確化と有意に関係していた。自己効力感に対しては「公式的」以外の全てが関係し、社会的受容に対しては、「固定的」「連続的」「付与的」次元が関係していた。

我々は、情報探索および社会化戦術と、社会化結果との相互関係も精査した。社会化戦術の6次元と労働移動率との相互関係以外は、全て肯定的に関係していた。情報探索の3つは、職務満足と継続意思と有意に関係し、組織コミットメントと関係していたのは評価情報のみであった。情報探索の3つは、パフォーマンスと労働移動率とは関係していなかった。社会化戦術の6つは、職務満足と継続意思と関係していた。公式的以外の5つが、組織コミットメントと有意に関係していた。公式的と集会的以外の4つが、パフォーマンスと関係していた。継続的と付与的次元のみが、離転職と関係していた。

#### C. Moderators Analyses 調整変数分析

本研究での2番目の目標は、異なる手法が研究結果にどのように影響をもたらすのかを理解することであった。我々は Hedges & Olkin (1985) の Q テストを用い、Table2 の45項目の均質性を調べた。そのうち30項目に可変性が見られた。これは調整/緩和変数の存在を支持するものだ。我々はこれらの社会化調整変数の30項目に対する影響を調べた。

##### 1. Type of data collection (longitudinal vs. cross sectional) データ収集の方法

社会化は時間がかかるものである。そのため我々は、調査時期によって社会化変数間の関係の大きさは変わってくるのではないかと考えた。そこで我々は、縦断的と横断的データ収集法を比較した。測定タイミングの間があけばあくほど、相互関係の大きさは小さくなると一般的には考えられる (Nunnally & Bernstein, 1994)。これは調整変数の働きとも考えられる。また我々はどの関係が、データ収集方法によって影響を受けやすいのかという点にも興味があった。

Table5 が、これら調整変数の分析結果である。

Table5

同じ時に測定された変数は、相互関係が大きいと言える。そうではなかった2つのケースは、他と比較してその研究の規模の大きさから生じたものであると言えよう。「役割の明確化」は、社会化戦術、パフォーマンス、職務満足、組織コミットメント、継続意思と同じ時期に測定されると、より肯定的な関係を示す。同じように、同時期に測定されると、「継続意思」は、自己効力感、社会的受容と強く関係し、「職務満足」は社会的受容と強く関係し、「組織コミットメント」は自己効力感と強く関係する。

##### 2. Transitions from school versus work 学校からの移行か職場からの移行か

文献における重要な特徴は、これらのデータが組織に入る学生から得られたものか、転職者から得られたものかという点である。変数間の関係がサンプルの種類によって異なるのかということを調べるために、我々はいくつかの調整変数分析を行った。Table5 に結果が示されている。学校から職場への移行をするサンプルデータの際、「自己効力感」は、継続意思とパフォーマンスにより肯定的に関係していた。また「社会的受容」もパフォーマンスに対して、学校から職場へのサンプルの時、より肯定的に関係していた。

### 3. Composite versus facet measurement 合成か刻面か

情報探索と社会化戦術は、それぞれ幾つかの次元によって構成されている。研究者たちは、ひとまとまりの次元(合成)か、いくつかの次元(刻面)によって関係を調査している。我々の関心は、研究者によるこれらの選択が、関係に影響するのかという点である。Nunnally & Bernstein(1994)が開発したテクニックを用い、これらの違いを分析した。その結果は Table5 に示されている。

## V. Discussion 議論

Figure1 に示されたモデルは全般的に支持されたと言ってよいだろう。Feldman(1981)の研究と同じように、役割の明確化、自己効力感、社会的受容が、新人適応の3つの重要な指標として浮かび上がってきた。適応の先行要因として、情報探索は、役割明確化と社会的受容と特に関係し、社会化戦術は3つの適応タイプ全てに関係していた。この結果は、情報探索が「不確実性の減少」に果たす役割の大きさと一致している(Saks & Ashforth, 1997a)。情報探索の中でも「照会」「評価」情報がほとんどの適応指標と関係していたが、「関係」情報は関係していなかった。主要な戦術は3つの適応タイプ全てに関係していた。これは社会化戦術が「不確実性の減少」に重要な役割を果たすという今までの主張と一致する(Allen, 2006; Jones, 1986)。適応の結果に関していうと、社会的受容が全ての結果に関係し、自己効力感は職務満足、組織コミットメント以外の結果と関係し、役割の明確化は、離転職以外の全ての結果と関係していた。

### A. Moderators 調整変数

我々は、データ収集方法、サンプリング、測定法が、研究結果に大きく影響することを明らかにした。最初に、方法論的調整変数が、社会化研究がどのように実施されるかに影響していることが分かった。56%の関係が、データ収集タイプに影響を受けていた。データが横断的に集められた時の方が、縦断的に集められた時よりも、結果に出てくる関係性が強かった。2番目に、サンプリングが26%の関係に影響していたことが分かった。最近の卒業生のサンプルにおいては、自己効力感が職務パフォーマンスと継続意思の強力な予言となった。さらに、社会的受容は「学校から職場サンプル」において、職務パフォーマンスに強く関係していた。最後に、測定法に関しても、40%の関係が影響を受けていることが分かった。情報探索と社会的受容に関しては、刻面(それぞれ)よりも合成(ひとまとめ)の方がより強い関係が出ていた。社会化戦術に関しては、役割明確化との関係において、刻面の方がより強かった。

我々は、文献によって社会化戦術を異なった形で扱っていることに興味を持った。我々は、社会化戦術の6つの次元を、制度的と個人的と分類することを奇妙に感じていた。そのため、6つの戦術と新人適応および結果の関係を調査した。ほとんどのケースにおいて「制度的」戦術は、新人適応と結果に関係していた。幾つかの戦術の分類が間違っているという証拠は得られなかった。加えて、調整変数分析により、戦術と役割明確化の関係は、刻面(それぞれ)の方が、合成(ひとまとめ)よりも強い関係を示した。これはつまり異なる刻面に分けることで、重要な情報を逃してしまう可能性と、情報探索と新人適応の関係を過小評価する可能性を示唆している。しかし情報探索においては、これは反対であった。?

## B. Potential Implications 活用の可能性

Figure1 に出てくる全ての関係を1回で見る研究は存在していない。メタ分析とパスモデルが、そのような研究を可能にした。我々は、「先行要因-新人適応」「新人適応-結果」関係を強く支持する結果を得た。カギとなる発見は、新人適応が「情報探索-結果」と「戦術-結果」関係を、少なくとも部分的には、媒介するという点である。 今後の研究においては、新人適応のメカニズムを理解するには、これらの構成物(または他の適応指標)は含める必要がある。組織は適応のタイプ(役割明確化、自己効力感、社会的受容)を新人の社会化のカギとなる指標と捉えるべきである。これらの適応タイプを高めることができれば、新人はより良い職務態度とパフォーマンスを見せることであろう。労働移動率に関しては、多くの先行要因が考えられるが、適応が上手くいくことが、継続意思を高め辞める率を減らすと言える。

我々の調整変数分析から幾つかの活用が考えられる。例えば、調査時期の違いによって最も影響を受けるのは役割明確化という適応指標であった。役割明確化は、縦断的よりも同じ時期に測定された方が、社会化戦術、継続意思、職務満足、組織コミットメントにより肯定的に関係していた。役割の明確化が興味の対象であれば、研究者はデータ収集のタイミングに注意すべきである。態度結果として役割明確化に関するデータを同じ時期にとると、それは他の適応タイプよりも深刻な影響を受ける可能性がある。

サンプリングに関しては、「学校から職場へ」のサンプルのほうが、適応指標において顕著な結果を示すことが分かった。例えば、社会的受容はパフォーマンスに対して、これらのサンプルにおいてはより肯定的な関係を示していたが、「職場から職場へ」のサンプルでは、そうではなかった。研究者は、サンプル特性による異なる適応と結果変数の特徴について留意すべきである。

Table1 は、新人適応、情報探索、戦術を統合する考え方である。しかし、我々はこの解釈に限られた支持しか与えることができなかった。不確実性減少理論(Berger,1979)は、新人適応研究において直観を与えてくれたが、それはまだ明白に調べられている訳ではない。この枠組みについては、追加研究がなされるべきであると我々は提案したい。しかし、新人適応において、Miller & Jablin のいう3つの情報タイプの内「評価情報」が最も重要であるということは、今回明らかになった。これは、社会化プロセスにおいて、個人のパフォーマンスに関する情報を集めることが、その個人の学習を促進するということからも納得できることである。

情報探索の測定に関して、研究者は自分達の研究の目標を注意深く考える必要がある。もし研究者の目標が、社会化結果の全体的な印象を得たいというものであれば、合成(ひとまとめ)測定が合うと言える。しかし、もし彼らの興味異なる予測であれば、刻面(部分ごと)測定の方がよりあっている。この刻面測定は、観察する関係を曇らせる可能性があることも頭に入れた上で、戦術に関して言えば、合成測定は観察する関係を弱めるときがあるため、戦術と適応の関係は過小評価すべきと考える必要がある。研究者は、刻面(部分ごと)レベルでデータを情報を収集した上で、論文では刻面と合成両方を載せることにより、将来のメタ分析による比較をより容易に行えるようにすべきであると提案したい。

「評価情報」が新人適応を最も強く予言することが分かったので、新人は彼らが自分の仕事をどれだけ上手くやれているのか、そして仕事において成功するために何をすべきなのかに関する情報を探索すると良い。同じように、社会化戦術は新人適応と結果において強い相互関係があるため、組織は彼らを内部者として承認するフィードバックや彼らの適応をガイドするメンターをつけるべきである。

## C. Potential Limitations 限界

今回のメタ分析は、社会化研究において新たな地平を切り開いたと言えるが、それでも潜在的限界はある。最初に、メタ分析は、過去の研究に依存する要約手段であるという点だ。多くの社会化研究があるが、サンプルサイズが小さい研究もある。そのため、メタ分析相互関係が、安定していない場合もある。そのため、要約パスモデル以上に詳細な分析は難しい。全般的に、自己効力感を含む研究は他に比べて少なかった。今後はより多くの研究がなされることが望ましい。

社会化研究は、情報探索と戦術の先行要因の測定を異なる方法で行ってきた。一つの重要な違いは、これらの構成物に対して、合成か刻面で測定するかの違いである。できるだけ多くの社会研究を我々のパスモデルに含め要約することが、本研究の挑戦でもあった。そのため、我々は情報探索と戦術において、合成変数を作った。これにより、これらの変数を含む全ての研究をカバーすることができた。その反面、情報探索、戦術、適応、結果の各刻面(部分ごと)の潜在的に異なる関係を不鮮明にしている可能性がある。そのため、我々はフォローアップ分析を、適応と結果間の特定の関係において行った。これにより、我々は全体をカバーするパスモデルにより文献の要約を行いつつ、特定の刻面間における相互関係を分析することに成功した。

#### D. Future Research Directions 将来の研究の方向性

今回のメタ分析を行った上で、我々は将来の研究に関していくつかの忠告をしたい。一つ目に、研究者は常に「相互関係マトリックス？」を提示すべきであるという点である。今回のメタ分析においてもそれが無かったために、含めることができなかった研究もある。二つ目に、社会化の研究者は、全ての変数においていつ測定したものなのかを明示する必要があるという点だ。データ収集のタイプとタイミングは、研究に影響することが分かっている。そのため、この情報は社会化研究の「手段」のパートにおいてカギとなる情報になる。三つ目に、刻面測定をした研究者は特定の刻面(部分)の結果だけでなく、合成(ひとまとめにした)結果も報告すべきである。これは将来のメタ分析をより容易にする。

加えて、社会化研究のどの領域が今後さらに追及されていくべきかを明らかにすることが、本研究の目標でもあった。今後追及されるべき領域として、「学習」「変革」「社会化における時間の役割」がある。社会化プロセスにおける学習の役割は叫ばれているが、学習の役割を一貫して調査したものはない。研究者は、学習を捉えた研究である、Ostroff & Kozlowski(1993)や、R.F.Morrison & Brantner(1992)らを土台に、学習を社会化の直後の結果として捉える研究をさらに進めるべきである。

ほとんどの社会化研究が、職務満足、組織コミットメント、離職意思といった遠位の結果に焦点をあてている(Bauerら,1998)。社会化が不確実性減少のプロセスならば、タスクや組織の規範と価値の学習といったより近位の結果も含まれるべきである。本文献では、社会化プロセスの結果の中で最も研究されている職務満足、組織コミットメント、パフォーマンス、労働移動率に焦点を当てた。これら遠位の結果は、不確実性減少のプロセスを伴う新人の社会化と関連付けられてきた。しかし、これらの結果は全ての組織にとって望ましいものである必要はない。実際、幾つかの研究では「役割革新」と「組織コミットメント」間のトレードオフ(交換)を示唆しているものがある。例えば、Jones(1986)とAllen & Meyer(1990)は、制度的戦術はコミットメントとは肯定的に関係しているが、役割革新とは否定的に関係していることを明らかにした。幾つかの組織では、望ましい結果である革新的行動をとらせるために、ある程度の個人-組織のミスフィットをもたせることに興味を持っているところもある。「役割革新」を社会化の結果として見る研究が今後さらに必要になってくる。我々はいくつかの研究がこの結果について見ていることが分かっているが、それでも十分な数ではないため、今回のパス分析には含めることができなかった。今後もこれは重要な結果の一つとして研究されるべきであろう。組織文化にもよるが、組織は個人的戦術を使い、あいまいさを増加させることに興味を持つかもしれない。それが組織コミットメントには否定的に関係したとしても、革新という結果の重要性からも今後更なる研究が求められる。

新人が適応するために必要な期間はどのくらいなのかという点は、社会化研究者にとって常なる検討課題であった。例えば、Fisher(1986)は“社会化は個人と組織が時間をかけて変化していく動的なプロセスであるが、多くの研究が時間という次元を適切に扱っていない(p103)”とした。Bauerら(1988)は、組織社会化研究者は、1986年から1998年にかけて大きく踏み出し、縦断的研究を行うようになったとし、その多くは「3ヶ月のインターバル」で、入社時、3ヶ月後、6ヶ月後、9ヶ月後、1年後であるとした。我々は今回のメタ分析でも同じような発見をし、入社、3ヶ月後、6ヶ月後が最も多く使われるデータ収集時期であった。時間と社会化の関係において、Ostroff & Kozlowski(1992)は、どのくらいの時間で情報を獲得するのは個人

差があるとした。しかし、我々は個人の軌道までは調査することができなかった。将来の研究では、別のデータ分析手段、例えば階層線形モデルを用いて、入社後の時間が果たす役割を調査すべきである。そのような研究は、適応プロセスの各時点で何が最も問題になっているのかを特定しうるものとなるであろう。

同じように、今後の研究領域として、社会化の新しい結果である「破壊的従業員行動」と「創造的従業員行動」がある。これらのカギとなる行動は、文化や社会化プロセスの影響を受けているであろう。追加して言えば、将来の研究では組織と国の文化が果たす役割についても見ていくべきであろう。例えば、Kim, Cable, & Kim(2005)の韓国での社会化研究や、香港での個人サンプル研究(例: Fu, Shaffer, & Harrison, 2005; E.W. Morrison, Chen, & Salgado, 2004; Taormina & Bauer, 2000)は、アジア文化において社会化が大きな課題となっていることを示している。国際的な社会化の共通点と相違点について理論的研究家は示唆しているが(例: Chao, 1997; Feldman, 1997)、今日のグローバル化に伴いこの挑戦的な研究は、より進められるべきであろう。最後に、テクノロジーは今後も社会化プロセスに影響を及ぼすであろう。例えば、Wesson & Gogus(2005)は、情報ベースの内容領域であれば、コンピューターによるオリエンテーションは、対面によるオリエンテーションと同じくらい効果があるが、社会的リッチな内容領域の場合、効果が落ちるということを明らかにした。さらに、Wells(2006)は、ヴァーチャルチームにおいて、戦術、学習、信頼の関係を発見した。将来の研究では、テクノロジーが社会化プロセスに果たす役割について更なる調査が求められる。

最後にまとめると、本研究により、役割明確化、自己効力感、社会的受容が、新人の情報探索および組織社会化戦術と社会化結果(新人のパフォーマンス、仕事態度、労働移動率)間の関係を媒介していることが明らかになった。社会化研究者が選ぶ手法、例えば戦術や情報探索の合成あるいは刻面測定が、これらの変数および適応と結果間の関係に影響を及ぼすことが明らかになった。加えて、学校から職場へなのか職場から職場への移行なのか、という点と、変数が同じ時に測定されたのか違う時なのかによっても関係が影響されることがはっきりした。我々の研究は、新人の社会化は今後も興味深く約束された研究領域で有続けることを示している。

#### ■論文に関する意見やディスカッションのポイント(案)

・社会化(=均質化)と多様性のバランスを、組織側はどう保てばよいのか？

社会化されつつも、個性を発揮するために、個人にできることは何か？

社会化を促進しつつ、個性を引き出すために、内部者(特に先輩)にできることは何か？

→「組織社会化」と「組織個人化」(神戸大学 博士課程 小川憲彦氏 2006年?)

・意図的に、組織社会化しない？ 個人の個性を残し、役割革新を起こさせるために？

→組織社会化の結果としての「役割革新」

・ネット上の情報により、組織内部の様子が入る前にある程度「理解できる」状況は、そうでなかった頃に比べ、個人の社会化に影響を及ぼしている？

→テクノロジーが、組織社会化に及ぼす影響

#### ■今後の学習課題(関根)

##### 1. 確認すべき用語

□ Facet measurement=刻面(部分に分けて)測定? Composite measurement=合成(ひとまとめにして)測定?

- Moderation analysis＝穏健、適度、節制分析？
- Turnover＝離転職(高橋 1993)、労働移動率
- Correlation Matrix＝相互関係マトリックス、表？

## 2. 読むべき文献

### 1) 前回(5月25日)発表時

#### ●レビュー論文 (組織社会化に関する2000年代のレビュー論文)

- Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods (2007) 本論文

#### ●尺度

- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, **29**, 262–279.

#### ●不確実性減少理論

- Falcione, R. L., & Wilson, C. E. (1988). Socialization processes in organizations. In G. M. Goldhaber & G. A. Barnett (Eds.), *Handbook of organizational communication* (pp. 151–169). Norwood, NJ: Ablex.
- Lester, R. E. (1987). Organizational culture, uncertainty reduction, and the socialization of new organizational members. In S. Thomas (Ed.), *Culture and communication: Methodology, behavior, artifacts, and institutions* (pp. 105–113). Norwood, NJ: Ablex.

#### ●Banduraの社会的認知理論と自己効力理論

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: W. H. Freeman and Company.

#### ●研修と社会化の関連

- Feldman, D. C. (1989). Socialization, resocialization, and training: Reframing the research agenda. In I.L. Goldstein (Ed.), *Training and development in organizations* (pp.376–416). San Francisco: Jossey-Bass.
- Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (1991). Meeting trainees' expectations: The influence of training fulfilment on the development of commitment, self efficacy, and motivation. *Journal of Applied Psychology*, **76**, 759–769.
- Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. In M. R. Rosenzweig & L. W. Porter (Eds.), *Annual review of psychology* (Vol. 43, pp. 399–441). Palo Alto, CA: Annual Reviews.

#### ●内部者の訓練

- Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, **80**, 418–431.
- Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, **45**, 849–874.
- Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. (1993). The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers during early organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior*, **42**, 170–183.

### 2) 今回(7月13日)発表

#### ●社会化の古典的文献

- Wanaous, J.(1980) Organizational Entry: Recruitment, selection, and socialization of newcomers. Reading, MA: Addison-Wesley
- シャイン(1965) 組織心理学 岩波書店 ← 南山大学 高橋弘司先生 お勧め
- C.Wright Mills(1953) White Collar: The American Middle Class ← 南山大学 高橋弘司先生 お勧め



●社会化と学習

□Ostroff, C., & Kozlowski, S.W.J.(1992). Organizational Socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.

□Ostroff, C., & Kozlowski, S.W.(1993). The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers during early organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 170-183.

●社会化と役割革新

□Allen, N.J., & Meyer, J.P.(1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33, 847-858.

以上