

新入社員の入社後半年間の経験と適応プロセス

○今城志保 (リクルートマネジメントソリューションズ), 繁榎江里 (青山学院大学教育人間学部)

キーワード：組織社会化、新入社員、変化への適応過程

少子高齢化を迎える日本において、若者の力を十分に活用することが重要であることは言うまでもない。ところが、若者の就労を取り巻く状況には多くの問題が指摘されている。その一つが、「3年で3割」と言われる若者の離職の問題である。

このような問題意識から、組織参加者の社会化のプロセスやその成功要因に関する実証研究法もいくつか報告されている。たとえばリアリティショックや、幻滅といった高ぶれた期待が社会化を阻害することなどが報告されている(小川, 2005;佐々木, 1993)。しかし現代の学生は厳しい現実を認識しており、それほど高い期待を持っているかは疑問である。たとえばリクルートキャリア(2013)の調査では、6割近くの大学生は将来の進路を考えることは不安だと回答している。このような一見矛盾する現象に回答を得るためには、新規学卒者が入社後の経験を通じて、何を感じたり考えたりしながら新しい環境に適応するかを、詳細に見ていく必要があると考える。そこで本研究では、新規学卒者の入社直後から半年間の様々な経験とそこでの変化についてインタビューを行った結果を用いて、初期の適応プロセスを探索的に検討することをねらいとする。

方法) 2011年の秋に、その年の4月に正社員として企業に就職をした人を対象に、2時間程度の半構造化インタビューを行った。インタビューの質問は、仕事や職場の様子、上司や先輩とのコミュニケーション、入社前の期待とのギャップ、全体的な適応状態、などについてである。インタビュー対象者のうち、まだ研修期間中であつたり、本配属になったばかりで、仕事の経験が少なかった4名を除く、12名(A~L)を分析対象とした(表1)。分析にあたっては、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(木下, 2003)を用いた。

結果と考察) インタビューから最終的に9概念を抽出し、概念を包括する3カテゴリーを作成した(表1)。適応課題のうち、職場と上司への適応課題については該当するコメントが少なかつた。

先行研究でも、組織参加者はまず職務の適応課題に取り組むことが指摘されていることから(Ostroff & Kozlowski, 1992)、こ

こでは職務の適応課題について分析を行うこととした。概念とカテゴリーの関係をまとめたものが、図1である。

職務の適応課題は、「職務の不確実性が低い」場合と「職務の不確実性が高い」場合に分かれた。「職務の不確実性が低い」場合、新入社員が行う仕事の進め方はおおむね決まっており、またどの順にどの程度のペースで、新しい知識やスキルを習得するかも決められている状況である(B, D, I, J, L)。このような職務に従事した社員の場合、多少難しい局面や失敗があつたとしても、行うべき行動が確定しているため、上司や先輩の指導に従って(「周囲からの道具的サポート」)、仕事を進めることができる。多くの対象者は、自ら積極的にアドバイスを求めていた。一方「職務の不確実性が高い」場合には(A, C, E, F, H)、どのように仕事を進めればよいか確定しておらず、新入社員とはいえ、手探りで仕事を進めている様子が見られた。「探索的な問題解決行動」。この場合、「周囲からの道具的サポート」を受けたとしても、聞く相手によって対処方法が異なっており、結局のところ本人が解決方法を定めるしかないといった状況がある。

図1 新入社員の初期の適応プロセス

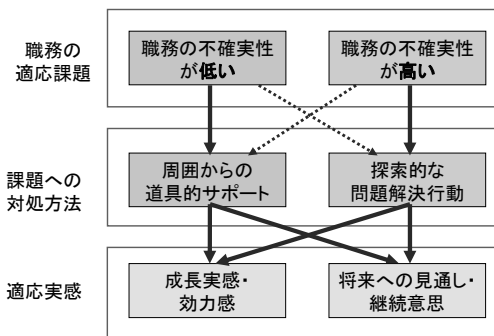


表1 概念一覧と該当コメントのバリエーション数

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	職務の適応課題		課題への対処方法				適応実感					
												職務の不確実性が低い	職務の不確実性が高い	職場の適応課題	上司の適応課題	情緒的サポート	周囲からの道具的サポート	【対極例】	探索的な問題解決行動	成長実感・効力感	【対極例】	将来への見通し・継続意思	【対極例】
男性	女性	女性	女性	男性	男性	女性	女性	男性	女性	男性	女性	1	6	1	1	2	1	2	5	1	9	2	2
教育 塾講師	メーカー 事務	広告 営業	IT プログラマー	広告 営業	IT 広告営業	葬儀会社 営業	広告 営業	不動産 営業	IT 人事	ホテル フロント	専門商社 経理	3	1	3	1	3	7	3	6	1	4	3	2
3	7	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	7	3	1	9	1	4	3	4	2	3	
3	1	1	2	1	7	3	2	1	3	1	3	3	12	5	2	3	2	2	3	2	4	2	
4	4	1	5	7	3	2	2	3	2	4	3	6	2	3	6	2	3	1	1	4	1	4	
5	2	1	1	1	2	2	3	1	2	3	3	1	1	1	2	1	3	4	2	2	2	2	
2	5	1	1	1	3	1	3	6	2	3	6	2	3	6	2	3	6	1	3	1	3	1	
5	1	1	1	1	3	1	3	6	2	3	6	2	3	6	2	3	6	1	3	1	3	1	
31	44	9	10	13	27	7	66	42	21	26	17	10	11	7	10	8	11	7	10	8	11	8	

*各概念でバリエーション数が上位のものに影をつけた

本研究は、繁榎江里が平成23年度科学研究費補助金(若手研究(B)22730488)を受け実施した研究データの二次分析に基づく