

職務満足度と職務遂行行動の関係をめぐる仮説モデルの検証

性格特性と職務特徴の適合度の影響

今城 志保 (リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所)

Examination of a Model on the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance

Shiho Imashiro (Recruit Management Solutions Co., Ltd., Institute for Organizational Behavior Research)

職務満足度は産業組織心理学でも古くから研究されてきたテーマのひとつであり、人は満足していく環境下では生産的であるという人間関係主義の思想に基づき研究が進められてきた。職務満足度を研究する際の関心事は大きく以下の2点になる。何が満足度を高めるのか (precedent) と、満足度を高めることは企業にとって利益をもたらすか (outcome) である。

職務満足度を規定する要因として、仕事の特徴と従業員の個人特性に関する研究が実証的に行われている。例えば、職務特性モデル (Hackman & Oldham, 1980) では challenge, significance, autonomy, skill variety などの特徴を持つ仕事に従事することは一般に満足感につながるとしている。また、Judge ら (2000) は、内生的動機付けのある仕事の特徴として複雑性 (job complexity) を取り上げている。これらの研究では、達成意欲や自尊心といった個人特性による効果差はあるものの、上記の特徴を持った仕事は誰にとっても満足度を上げるものとされる。

しかし、満足を感じる仕事の特徴は本当に一義的に決められるものだろうか。橋元ら (2002) では、自分の指向にあった職務に従事している人ほど満足度が高くなることが報告されている。また多くのキャリアに関する研究では、一般的な性格特性や指向の影響が確認されており (Hogan & Blake, 1996)、仕事の特徴と一般的な個人特性とのダイナミックな関係性によっても満足度が影響されうる可能性がある。

そこで、本研究では複雑で挑戦しがいのあ

る仕事一般在に満足度を高めるという欧米における先行研究の結果を日本のデータを用いて確認するとともに、個人の性格特性に適した職務特性があり、自らの仕事はその特徴を有しているとの認知が満足度を高めるかを検証する【目的1】。

職務満足がもたらす結果に目を向けると、企業にとって関心の高い結果のひとつが個人の職務遂行度である。両者の関係性の水準に関しては、メタ分析の結果で 0.17 程度とあまり高くないとの報告や (Iaffaldano & Muchinsky, 1985)、満足度と遂行度の specificity を考慮すれば 0.30 程度になるとの報告 (Judge et al, 2001) があり、見解の一致を見ていない。また、関連性の水準に関する研究は蓄積されつつあるものの、満足度が職務遂行度に影響するのか、その逆かなど因果の方向性を含め、両者の影響のプロセスに関する研究は進んでいないのが現状である (Judge et al, 2001)。

一般に態度が行動に及ぼす影響に関する研究では、対象に対して好意的な態度を持っている人が必ずしもその対象に貢献する行動をとるわけではなく、行動そのものに対する評価が媒介すると考えられている (Ajzen, 1991)。満足度を職務に対する態度と捉えると、職務遂行行動を起こす前に職務に求められる行動の認知 (職務認知) があり、その行動の評価を媒介してどう行動するかが決定される。つまり、従業員は満足した状態では自分が仕事に重要と認知した行動をとると予測されるのである。一方、上司は従業員の行動を観察し、職務遂行度を評価する。しかし、

従業員が重要と考える職務行動には自らの指向や適性による偏りがあり、上司の期待する職務行動との間には、ずれが生じると考えられる。以上のプロセスをモデルとして、従業員とその上司の評定結果を用いて共分散構造分析を行い、モデルの適合を確認することを2点目の目的とする【目的2】

加えて、これまでの研究で検討されてきた職務満足度と職務遂行度間に直接的な影響があるかどうかや、その方向性についても探索的に検討を行う。【目的3】

方法; 本研究では、17社1573名(男性62%、女性38%)の一般企業人を対象に、研究目的として収集したデータのうち、営業職599名(17社)、技術・研究開発職403名(11社)のデータを用いる。回答結果は本人を含め社内へのフィードバックを行わないことを伝え、匿名性を保証した。用いた変数は表1に示す。

分析にあたっては、ひとつの仮説モデルを作成し、性格尺度ごとに共分散構造分析の職種による多母集団分析を行った。ちなみに、対象者の職務認知は、「サポート認知」「活動認知」「創造認知」の3つに、また対応する項目に対する上司による適性評価は、「サポート適性」「活動適性」「創造適性」にそれぞれまとめ、これらの因子構造のみ集団間で等価であるとして分析を行った。

結果と考察; 共分散構造分析のモデルは図1に、分析に用いた性格尺度と職種にそれぞれ対応する標準化解は表2に示した。2つの尺度のいずれにおいてもモデルの適合度では十分な値が得られた。

職種の違いは、性格特性から満足度への直接のパス(a; 図中のパスを示す、以下同)に最も顕著に現われていた。営業職では「身体活動性」の高い人がより満足感があり、技術・研究開発職では「内省性」の高い人がより満足感を感じるとの結果が得られた。2尺

表1 使用した変数

職務満足度】 対象者に「現在のあなたの仕事には、次のような特徴がどの程度あてはまりますか」の質問に対し、「仕事内容には満足している」など仕事内容に対する肯定的な感情を問う7項目に、5件法(5あてはまる~1あてはまらない)で評定を求めた。(係数 .92)

性格特性】 対象者の総合検査SPI(株)リクルートマネジメントソリューションズ)の性格検査部17尺度の得点うち、職務満足と直接的な関連性が低いと考えられる「身体活動性」と「内省性」の2尺度を使用した。(係数 それぞれ .89と .86)

職務認知】 対象者に「現在のあなたの仕事には、つぎのような特徴がどの程度あてはまりますか」に対し、「複雑な問題を考え分析することが多い」など職務の特徴を表す8項目に、5件法(5あてはまる~1あてはまらない)で評定を求めた。

適性評価】 対象者の上司1名に、「以下のような仕事に彼(彼女)はどの程度適していますか」の質問に対して、職務認知と同じ8項目を提示し5件法(5適している~1適していない)で評定を求めた。

職務遂行度】 対象者の上司1名に、「彼(彼女)の現在の担当職務の職務遂行度についてお答えください」との設問に対し、5件法(5きわめてすぐれている~1劣っている)で評定を求めた。

度とも、職種間でのパスの係数の違いは5%水準で有意であった。

性格特性 職務認知【目的1】

性格特性から見て自分が得意とする、あるいは向いていると考える職務特徴を、自らの仕事の特徴として認知する傾向があった(b, c, d)。例えば、営業職、技術・研究開発職ともに、身体活動性から職務認知へのパスは活動認知(c)で最も大きく、活動的な人ほど自分の仕事はフットワークが求められると考えていることがわかる。内省性から職務認知へのパスにおいては、営業職、技術・研究開発職ともに創造認知(d)で値は最も大きく、内省的な人ほど自らの職務は複雑な思考が求められると考えている。またパスの値は異なるものの営業、技術・研究開発のいずれの職種においても同様の傾向が認められたことから、上記の結果は単に職種の違いを反映しているわけではないことが示唆された。

表 2 各性格尺度に対応する標準化解と適合指標

性格	職種	性格満足度	性格職務認知				職務認知満足度			職務認知適性評価			適性評価遂行度			遂行度満足度	適合指標		
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	GF I	AGF	RMSEA	
活身動体性	営業	.29	.02	.23	.18	.20	.01	.24	.06	.21	.12	.11	.70	.12	.09	.942	.926	.026	
	技術 研究開発	.00	.23	.40	.08	.00	.18	.32	.13	.24	.37	.11	.43	.40	.02				
内省性	営業	-.08	.02	.05	.10	.18	.06	.28	.07	.21	.13	.11	.70	.12	.12	.940	.923	.027	
	技術 研究開発	.20	-.03	.09	.35	.01	.19	.24	.13	.25	.38	.11	.43	.39	.02				

数字は標準化解。絶対値が0.1以上で有意 (p<.05)

- は対象者の評定
- ◻ は上司の評定
- ・ 数字は標準化係数
- ・ a から n は性格特性尺度と職種を変えた場合の表2の値に対応

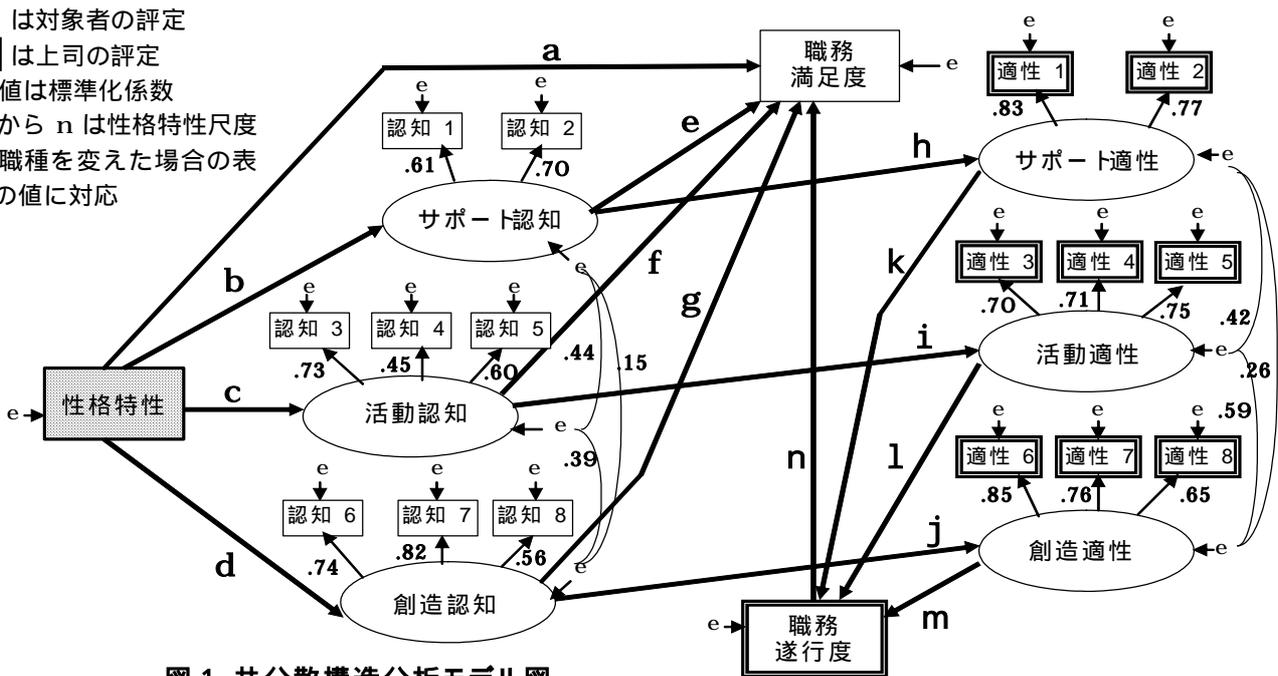


図 1 共分散構造分析モデル図

職務認知 満足度【目的 1】

職務認知が満足度に与える影響 (e, f, g) は性格尺度や職種にかかわらず、創造的な仕事であると認識するとき最も強く (g)、先行研究を支持する結果であった。少なくとも本データからは、日本においても複雑で創造的な職務に従事していると感じるほど満足感を得やすいことが示されており、この点に関して職務特性と職務満足の関係性は米国と同じ特徴を持つことが示された。

創造認知以外の職務認知から職務満足度へのパスでは、職種による差が見られた。営業職においては、サポートが求められる職務であると認知するほど満足度が高まる傾向があり (e)、活動を要する職務であるとの認知から満足度へのパス (f) は有意にならなかった。

特に後者は営業では活動が職務行動の中心であると考えられるためやや意外な結果であったが、活動は営業の職務行動のベースであるために、それ以上のものを求められていると感じない限り職務満足にはつながらないのかもしれない。技術・研究開発職においては、活動を要する職務であると認知するほど満足度が高まる傾向があり (f)、サポートが求められる職務であるとの認知から満足度へのパス (e) は有意にならなかった。技術・研究開発職においては、人をサポートする必要性が低かったり、サポートが求められる場面が限られるためと考えられる。

職務認知 適性評価【目的 2】

次に職務認知から適性評価へのパスをみる (h, i, j)。営業職においてサポート認知から

サポート適性へのパス(h)が有意でないことを除けば、職務認知からそれに対応する職務適性へのパスはいずれも有意な値を示している。対応しないパスの分析も行ったが、いずれも有意な値にはならなかった。つまり、対象者自らが認知する職務特徴に対応する適性が、上司から評価されていることになる。対象者は仕事に求められると認識する行動をとっており、それを上司が観察・評価していると考えられ、従業員の職務の認識と行動の間の関連性を間接的に示す結果といえる。

適性評価 職務遂行度【目的2】

適性評価と職務遂行度の関係では、一般に適性が高く評価されるほど、職務遂行度も高く評価される傾向があり(k, l, m)。職務遂行行動はさまざまな側面の行動を含んでいることが伺える(Campbellら, 1993)。

特に営業職では、活動適性の評価からのパス(l)がもっとも大きな値を示したのに対し、技術・研究開発職では活動適性(l)と創造適性(m)が同程度に大きな値を示しており(これらのパスの職種間の違いは5%水準で有意)それぞれの職種の仕事を考えると納得のいく結果であった。一方で、活動の適性はいずれの職種でも比較的影響が強い(l)のに対して、サポート適性は影響が弱い(k)。職務認知と適性評価の関係も活動(i)に比べてサポート(j)で弱いことから、活動的かどうかは上司からの観察が比較的容易な側面であることが理由のひとつとして考えられる。従業員にとって満足度を得やすい創造性の適性評価が、必ずしも職務遂行度に強く影響しないことは、職務遂行度と職務満足度の関係を弱めるひとつの要因と考えられる。

職務遂行度 職務満足度【目的3】

最後に職務遂行度と職務満足度の直接のパスについて検討を行った。職務満足度から職務遂行度へのパスはいずれの職種においても有意にならなかった。職務遂行度から職務満足度へのパス(n)の値は表に示す通りであ

る。技術・研究開発職では有意にならず、営業職では一部有意なものあまり大きな値にはならなかった。本研究のデータでは、満足度と遂行度の直接の関連性はないか、あっても弱いものであった。先行研究でもあまり高い値は得られていないものの、今回有意な値が得られなかった理由のひとつとして職務遂行度評価の信頼性の低さが考えられる。

まとめ; 本分析では、職務満足と職務遂行は直接の関係性を持つというより、両方が対象者の職務の認知によって共に影響を受けるとのモデルを提示し、データの適合を確認した。このモデルによれば、個人が認知している職務特徴はその人の得意な側面に偏る可能性があり、認知された側面に特化した行動は積極的にとるものの、それは上司による総合的な職務遂行度の評価を上げるとは限らない。しかし、個人の特性に合った職務に従事しているほど、そしてそれを本人が認知しているほど、満足度も職務遂行度も上昇すると考えられ、結果的に満足度と職務遂行度の間には弱い関係があることが示された。

引用文献

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Campbell, P., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, C. (1993). A theory of performance. In S. Schmitt, W. Borman & Associates, *Personnel Selection in Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Hogan, R., & Blake, R. (1996). Vocational interests: Matching self-concept with the work environment. In K. Murphy (Ed.), *Individual Differences and Behavior in Organizations*, San Francisco, LA: Jossey-bass.
- Iaffaldano, T., & Muchinsky, M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- Judge, T., Thorensen, T., Bono, J., & Patton, G. (2001). The job satisfaction - job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Judge, T., Bono, J., & Locke, E. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85, 237-249.
- 橋元 展子, 二村 英幸, 内藤 淳, 今城 志保 (2002). 職務満足の前測変数としての性格特性および指向 - 職務の適合度. 経営行動科学学会第5回年次大会発表論文集, 89-94.