

職務特性が職務満足および 離職意思に与える影響

— 特例子会社の障がい者を対象とした定量的分析 —

高知県立大学 福間 隆康

本研究は、JSPS科研費18K12999の助成を受けたものである。

1 問題意識

- **雇用している障がい者への配慮事項(厚生労働省 2019)**
 - 「**短時間勤務等勤務時間の配慮**」
 - 「**配置転換等人事管理面についての配慮**」
 - 「**能力が発揮できる仕事への配慮**」
 - 「**工程の単純化等職務内容の配慮**」
 - **企業は働く個人に合わせて仕事の構造を変えることができるため、働きやすさと働きがいのある仕事を提供することは可能であるというスタンスと解釈できる。**
 - **人的資源管理の中心をなす施策の一つは、仕事に人を合わせるのではなく、人に仕事を合わせることを基本とする職務設計(job design)である。**
 - **職務設計とは、「従業員の能力を活かしモチベーションを上げていくために、各人の職務内容を設計していくこと」と定義される(山本 2009:59)。**
 - **職務設計のあり方は、従業員の満足感や内発的モチベーションを高めることに影響を与える。**
- ⇒職務の設計は、組織にとって重要な行為であるといえる。

- **障がい者の職務満足に関する研究**

- 職場環境および管理方法と満足度との関係(橋本 1985)
- 職場定着群と非定着群の動機づけの差異(鈴木ら 2009)
- 職業上の希望実現度と職務満足度が離職意図に与える影響(若林ら2007)

- **組織側の職場環境の整備や配慮に研究上の焦点があるため、そこで働く障がい者の仕事の特性といった職務設計上の問題は、十分に扱われていない。**

RQ:職務満足を高め、離職意思を抑制するためには、職務を拡大化、充実化する方向に再設計することが有効ではないのか？

【研究目的】

職務特性が職務満足および離職意思に与える影響を明らかにする。

2 先行研究の検討と仮説

(1) 職務特性と職務満足との関係

- メタ分析によって職務特性と職務満足との関係を分析した研究
 - 有意な正の相関(技能多様性.30;タスク重要性.30;自律性.27, フィードバック.28)を見出している(Brownら1993)。
 - 職務特性は, 職務満足に正の影響を与えている(e.g., Caldwellら 1982, Dubinskyら 1984)。
- ⇒職務拡大および職務拡大の職務設計に関する要因が, 職務満足を高めることが予測される。

H1 職務特性は職務満足に正の影響を与える

(2) 職務満足による媒介効果

- 期待理論(Lawler III 1972)によると, 職務を再設計することが, 従業員の職務満足を高めることを通して, 間接的に離職意思を抑制すると考えられる。
 - 職務満足の媒介効果を検証した研究では, 職務特性が職務満足を媒介して離職意思に負の影響を与えることが確認されている(e.g., Michaelsら 1982, McKnightら 2009)
- ⇒職務満足が高まることによって, 従業員はその状態を維持するためにも, 組織にとどまろうとすることが予測される。

H2 職務満足は職務特性と離職意思との関係を媒介する



図1 本研究のフレームワーク

3 研究方法

(1) 調査対象

- 特例子会社(8社)に勤務している障がいのある従業員140名(有効回収率46.7%)
- 分析対象:身体障がい, 精神障がいのある従業員 109名
- 調査期間:2016年12月~2017年1月
 - 性別:男性86名(78.9%), 女性23名(21.1%)
 - 障害種別:身体68名(62.4%), 精神30名(27.5%), 発達11名(10.1%)
 - 年齢:21歳~65歳, 平均年齢:40.07歳
 - 勤続年数:1年~34年, 平均勤続年数:9.89年
 - 転職回数:0回~8回, 平均転職回数:1.64回

(2) 測定尺度

① 職務特性

- Hackmanら(1980)が開発した21項目からなるJDS(Job Diagnostic Survey)の質問項目のうち, 核次元として扱われている15項目を使用 タスク重要性 $\alpha = .811$, タスク完結性 $\alpha = .779$, 技能多様性 $\alpha = .733$, 自律性 $\alpha = .612$

② 職務満足

- 日本労働研究機構(1999)の全体的仕事満足感(6項目)のうち, 仕事への満足感の3項目を使用 $\alpha = .920$

③ 離職意思

- 山本(2009)の質問項目(3項目)を使用 $\alpha = .728$

4. 結果

表1 仮説検証の結果

仮説		結果	仮説 検証
H1	職務特性は職務満足に正の影響を与える	+	一部 支持
H1-1	タスク重要性は職務満足に正の影響を与える	+	支持
H1-2	タスク完結性は職務満足に正の影響を与える	+	支持
H1-3	技能多様性は職務満足に正の影響を与える	ns	棄却
H1-4	自律性は職務満足に正の影響を与える	ns	棄却
H1-5	フィードバックは職務満足に正の影響を与える	ns	棄却
H2	職務特性と離職意思との関係は職務満足によって調整される	ns	棄却
H2-1	タスク重要性と離職意思との関係は職務満足によって調整される	-	支持
H2-2	タスク完結性と離職意思との関係は職務満足によって調整される	-	支持
H2-3	技能多様性と離職意思との関係は職務満足によって調整される	ns	棄却
H2-4	自律性と離職意思との関係は職務満足によって調整される	ns	棄却
H2-5	フィードバックと離職意思との関係は職務満足によって調整される	ns	棄却

5. 考察

(1) 職務特性の動機的効果

- 本研究の結果は、タスク重要性、タスク完結性がもたらす「有意義性の知覚」と、タスク完結性がもたらす「結果の知識」の相乗効果によって職務満足が促進されたと解釈することができる。
- 自律性、フィードバックの効果は示されなかった。正の影響、無関係がみられる先行研究のなかでは、無関係という分離モデルが支持されたといえる。

(2) 定着管理における職務満足の機能

- 先行研究で認められてきた職務再設計の動機的効果は、特例子会社の定着管理においてもある程度成立するといえる。
- 職務の拡大化・充実化で影響を受ける従業員個々人の仕事自体への満足といった感情的反応を十分考慮することが、有効な定着管理を実施する上で、組織に求められる。
- 職務特性は職務満足を媒介して退職意思に負の影響を示したMichaelsら(1982)、職務特性は職務満足を媒介して離職意思に負の影響を示したMcKnightら(2009)と同様の結果がみられた。

(3)インプリケーション

- ・ **理論的インプリケーション**

- **職務特性と職務遂行者の行動的反応のダイレクトな関係に焦点を当ててきたこれまでの研究に対して、職務満足の媒介効果から、その関係を明らかにした点**

- ・ **実践的インプリケーション**

- **工程を単純化する際には、ひとまとまりの意味のある仕事を遂行するように職務を再設計する必要があることを示した点**

(4)本研究の限界と今後の課題

- ・ **調査対象者が特例子会社8社といった限られた範囲のものである点**

- ・ **結果を一般化し、インプリケーションを高めるためには、一般企業や就労継続支援A型事業所で働いている障がい者を対象に、サンプルを障害種別に分けて本研究のモデルを検討する必要がある。**

引用文献

- Brown, S.P. and Peterson, R.A. (1993) Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects, *Journal of marketing research*, 30, 63-77.
- Caldwell, D.F. and O'Reill III, C.A. (1982) Task perceptions and job satisfaction: A question of causality, *Journal of Applied Psychology*, 67 (3), 361-369.
- Dubinsky, A.J. and Skinner, S.J. (1984) Impact of job characteristics on retail salespeople's reactions to their jobs, *Journal of Retailing*, 60 (2), 35-62.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1980) *Work Redesign*, Reading Mass: Addison-Wesley.
- 橋本厚生 (1985) 「障害者の職場における満足度についての調査研究—職場定着の方策を探って」『長野大学紀要』6 (4), 1-22.
- 厚生労働省 (2019) 「平成30年度障害者雇用実態調査結果」厚生労働省職業安定局障害者雇用対策課地域就労支援室.
- Lawler III, E.E. (1971) *Pay and organizational effectiveness: A psychological view* (= 1972, 安藤瑞夫訳『給与と組織効率』ダイヤモンド社.)
- McKnight, D.H., Phillips, B. and Hardgrave, B.C. (2009) Which reduces IT turnover intention the most: Workplace characteristics or job characteristics?, *Information & Management*, 46, 167-174.
- Michaels, C.E. and Spector, P.E. (1982) Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model, *Journal of applied psychology*, 67 (1), 53-59.
- 日本労働研究機構 (1999) 『雇用管理業務支援のための尺度・チェックリストの開発—HRM(Human resource management)チェックリスト』日本労働研究機構研究所.
- 鈴木良子・八重田淳・菊池恵美 (2009) 「知的障害者の職場定着のための支援要因」『職業リハビリテーション』22 (2), 13-20.
- 若林功 (2007) 「働く障害者の職業上の希望実現度と職務満足が離職意図に及ぼす効果」『職業リハビリテーション』21 (1), 2-15.
- 山本寛 (2009) 『人材定着のマネジメント—経営組織のリテンション研究』中央経済社.