

雇用形態によるモチベーション構造の違いに関する研究

M080926 安藤 正人

1. 研究の背景

1990年代初めのバブル経済崩壊後、多くの企業は、業績を回復させ向上させるため、正社員の人事制度を企業の業績に対する貢献度を重視する成果主義的なものへ移行し、定型業務は非正規労働者にシフトしていった。しかし、成果主義の負の側面が表面化すると、企業は行き過ぎた点を是正しつつも、以前のような功利的な人事制度には戻れず、現在、いかにして業績向上に資する人事制度を構築すればよいのかとその方法を模索している。その中で、企業の活力の源泉である従業員全体のワーク・モチベーション向上をいかに図るか、そのための長期的な視点に基づく人事施策の実施が企業にとって重要な課題となっていると考える。

2. 研究目的

従業員全体のワーク・モチベーション向上策を検討するには、まずワーク・モチベーションの構造とその影響因を雇用形態別に分析しなければならない。

本研究は、①ワーク・モチベーションに影響を与える満足要因が、正社員と非正社員という雇用形態により違いがあるのか、②違いがある場合にどのような差異があるのかを明らかにし、③差異がある場合に、それぞれどのような人事施策を実施すべきかを提言することを課題としている。

ワーク・モチベーションへの影響因は、雇用形態により異なることを想定したが、これまで1つの組織でその違いを比較検討している研究は見当たらず、その意味でも本研究の意義があると考えられる。

3. 調査対象と方法

調査対象は、広島県のサービス業を主体とする企業の正社員および非正社員全員である。調査方法は、自己記入方式質問用紙と封筒を職場経由で配布し、調査担当へ直接返送してもらう方法で行った。調査対象は1,057名で回収率は94.4%であった。

研究は、仮説とモデルを設定し、それを調査で得たデータで検証する方法で行った。影響因については、人事制度の提言も課題としているため、人事制度に関係する満足要因とした。

4. 分析結果

調査結果を因子分析にかけ、得られた因子の中から独立変数側の満足要因として職務満足、処遇水準満足、処遇納得感、対上司・リーダー満足、対経営者・会社方針満足、労働環境満足の6因子を、ワーク・モ

チベーションが高い状態として設定した従属変数側は自己評価、積極的行動、組織へのコミットメント、職務へのコミットメントの4因子を選択した。

これを正社員、有期雇用フルタイム社員、パートタイマーの3つの雇用形態に分けて重回帰分析を行ったところ職務満足については、すべての雇用形態で有意な影響を与えるという結果が得られた。雇用形態別で特徴的なものをみると、正社員は対経営者・会社方針満足、有期雇用フルタイム社員は対上司・リーダー満足、パートタイマーは処遇納得感や労働環境満足がワーク・モチベーションに対する有意な影響因であった。

5. 考察

職務満足がすべての雇用形態で影響因となったのは予想通りで、仕事の成果が評価され満足すると、それが自信や組織への愛着につながり、仕事にも一層打ち込み、仕事の質の向上努力にもつながるということであろう。

正社員で、対経営者・会社方針満足が影響因となっているのは、正社員は一般的に経験を積んでより責任のある、やりがいのある仕事につきたいと考えており、会社の方針が自らのキャリアにプラスで自分の目指す方向に合っていれば、その組織にとどまり成果を出そうとするためと考える。有期雇用フルタイム社員で対上司・リーダー満足が影響因となっているのは、彼らの正社員登用や契約更新に大きな影響を及ぼすのが上司であることが関係しているためであろう。パートタイマーに処遇納得感や労働環境満足が影響するのは、若年者以外のパートタイマーは、上昇志向はないが、同僚との横並び意識や、仕事も家庭も大切にしたいという働き方の重視が関係しているためと考える。

6. 結論

雇用形態別にワーク・モチベーションへの影響因を分析したが、想定通り、共通するものと違うものがある程度見出せた。したがって、それぞれの人事施策も共通の施策と雇用形態別で異なる施策を実施すべきである。例えば、正社員に対しては、職務充実、会社方針の明確化、キャリアパスの明示などが、また、有期雇用フルタイム社員には上司のサポートが、モチベーション向上に効果的と考えるが、実際の効果については施策を実施した後も定期的な調査により、効果を検証して人事施策を見直すことが必要である。それを今後の課題としたい。