

# 将来性の予測要因としてのフィット

## 性格的適合と主観的適合感の観点から

渡辺かおり 園田友樹 山田香 (株式会社リクルート 測定技術研究所)

### 1. 背景

職場や職務、上司などの環境と個人とのフィット (Person- Environment fit : 以下 PEfit) は、1980 年代以降、研究者や実務家の高い関心を集めているテーマである。PEfit は、職務満足度、組織コミットメント、パフォーマンス、転職意思の低下と関連することが認められおり、個人にとっても組織にとっても重要な役割を果たすといえる (Lauver & Kristof-Brown, 2001; Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005)。

PEfit の研究では、研究者によってフィットの定義や測定領域、測定手法が異なる状況にあるため、先にその概念を整理したい。Edwards と Shipp (2007) は、PEfit の概念の整理を行い、「フィットのタイプ」、「環境のレベル」という軸による分類を提示している。「フィットのタイプ」は、①個人と環境の特徴の類似の程度 (Supplementary fit)、②環境が要求するものを個人が有している程度 (Demands-Abilities fit : 以下 DAfit)、③個人の欲求を環境が満たしている程度 (Needs-Supplies fit : 以下 NSfit) の3つに区分される。このうち、②と③は合わせて Complementary fit と呼ばれる。「環境のレベル」は、職業 (Person-Vocation fit : 以下 PVfit)、組織 (Person-Organization fit : 以下 POfit)、職場 (Person-Group fit : 以下 PGfit)、職務 (Person-Job fit : 以下 PJfit)、個人 (Person-Supervisor fit など) の5つに区分される。

PEfit の研究では、結果変数として満足度

や組織コミットメントを取り上げることが多いが、パフォーマンスを扱った研究は相対的に少ない。この原因としては、満足度や組織コミットメント等の態度的な変数に比べてフィットとの明確な関係性が確認されにくいこと、パフォーマンスの測定には本人とは異なる上司、同僚等による評価が用いられるため、サンプル収集の観点で研究を行なう難易度が高いといった理由があると考えられる。

Kristof-Brown ら (2005) が行ったメタ分析によると、パフォーマンス (Overall Performance) との相関 (相関は以下すべて補正なしの値) は PJfit が .16 (研究数 19)、POfit が .05 (研究数 22) であり、POfit とパフォーマンスとの関連はあまり強くないとされている。「フィットのタイプ」別に見ると、PJfit に関する研究は DAfit が .10 (研究数 8) であるのに対し、NSfit は .16 (研究数 8) と高い傾向がある。一方 POfit に関しては、「フィットのタイプ別」の報告はされていないが、パフォーマンスのタイプ別に分析されており、Task Performance が .11 (研究数 17) であるのに対し、Contextual Performance が .21 (研究数 13) とより高いことが確認されている。

### 2. 研究の狙いと仮説

本研究では、営業職に従事する企業人を対象に、DAfit と NSfit という2つのフィットに焦点をあて、それらがパフォーマンスに与える影響について調べる。なお、本研究は、DAfit と NSfit が営業職におけるパフォーマンスに及ぼす影響を検証した渡辺・福山・山

田・内藤（2009）の研究を発展させたものである。

渡辺ら（2009）では、DAfit はパフォーマンスと正の関係にあることが示された。一方で、NSfit は満足度と正の関係にあることは確認されたが、NSfit から満足度を經由したパフォーマンスへのパスは有意傾向に留まった。この要因としては、パフォーマンスと満足度の関係が間接的であることが考えられる。パフォーマンスは現実場面で発揮される行為やその結果であるため、満足度という本人の感情よりも、態度や行動などの要素のほうが直接的に関連しているであろう。

PEfit の分野では、個人と環境とが一致しているほど、個人の組織や職務への積極的な態度や行動に結びつくと考えられている（Kristof, 1996; Lauver & Kristof-Brown, 2001）。本研究では、フィットとパフォーマンスとの間に、「仕事や職場に対する前向きな態度」が存在すると仮定し検証を行う。

あわせて、NSfit の指標を見直しす。渡辺（2009）では、NSfit として、仕事と職場風土について重視していることを問い、それらの現在の充足度を指標として用いた。具体的には、NSfit は複数項目の中から強制的に 1～3 項目を選択させたため該当者が本来選択したい項目がなかった可能性が残る。今回は、今の仕事は自分に向いているか、といった主観的適合度を直接問うことで NSfit を測定する。なお、DAfit については指標の見直しは行わない。

### 3. 手続き

#### 3.1 対象者

23 社 554 名のデータを用いた。対象となる従業員の性格等に関する質問紙への回答、および当該従業員の直属の上司による評価は、2011 年 10 月～2012 年 3 月の期間に行なわれた。性別は男性 409 名、女性 145 名、年齢層

別の人数構成は 20～29 歳 303 名、30～39 歳 190 名、40 歳以上 61 名であった。

#### 3.2 分析に用いた変数

##### 性格的な適合（DA fit）：

経済産業省が行なった人材ニーズ調査（2004）にもとづいて、他の職種と比較して営業職に特徴的に求められる要件を抽出した。次に、この抽出された要件に概念的に対応する 5 つの性格適性要素を総合適性検査 SPI 2 の中から選び出し、合成指標を構成した（性格的適合得点）。5 つの要素は、「多くの人と接する（対人接触）」「人との折衝を行う（対人折衝）」「予定外のことがらに対応する（予定外対応）」「自分で考えながら自律的に進める（自律遂行）」「前例のないことに取り組む（前例のない課題への対応）」である。

##### 主観的適合感（NSfit）：

仕事、職場、会社についての適合感を対象となる従業員に 3 項目 5 件法（5 あてはまる～1 あてはまらない）で尋ねた。PJfit として『今の仕事は自分に向いている』、Pofit として『今の会社は自分に合っている』、PGfit として『今の職場は自分に合っている』を使用した。

##### 前向きな態度（本人評価）：

対象となる従業員に 3 項目 5 件法（5 あてはまる～1 あてはまらない）で尋ねた。使用した項目は、『日々の仕事を進める中で、人に対して積極的に働きかけている』『日々の仕事を進める中で、仕事に対して積極的に取り組んでいる』『日々の仕事を進める中で、自分が経験したことを振り返り、次の仕事に活かしている』である。

##### 将来性（上司評価）：

パフォーマンスの項目として、直属の上司が評価した将来性を用いた。対象者の上司 1 名に、『近い将来、職場の中核メンバーとして活躍していく可能性が高い』との設問に対し、5 件法（5 あてはまる～1 あてはまらない）で

評定を求めた。

### 3.3 分析

DAfit (性格的な適合) と NSfit (本人の適合感) が、前向きな態度を介して将来性を予測する仮説モデルについて共分散構造分析を行った。上司評価による将来性を基準変数とし、営業職に求められる性格特徴と主観的適合感を予測変数とした。分析には、Amos 19.0 を用いた。なお、変数間の相関関係は表 1 に示すとおりである。

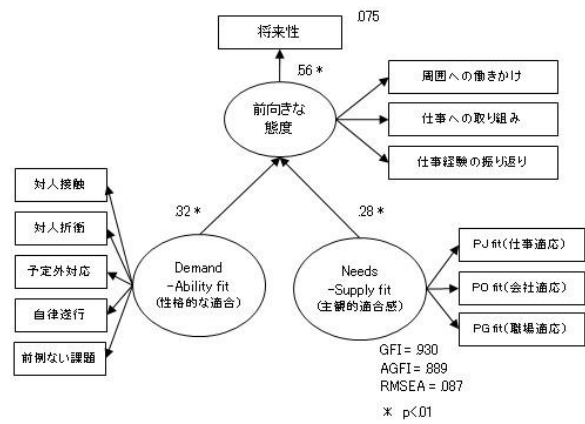


図1 仮説モデル

### 4. 結果

分析結果を図 1 に示す。要因間の影響を比較するため、全体の分析については標準化解を用いた。適合度指標は GFI=. 930、AGFI=. 889、RMSEA=. 087 であり、適合度としては十分な値が確認された。将来性の予測については、決定係数が 0.075 (重相関係数. 27) であり、将来性を目的変数とした予測モデルとしては一定の水準に達していると解釈できる。

パス係数の値をみると、性格的適合と主観的適合感が、前向きな態度を介して将来性に影響を及ぼすことが確認された (. 56,  $p < .01$ )。このことより仮説は支持されたといえる。前向きな態度へのパス係数は、性格的適合からは. 32 ( $p < .01$ )、適合感からは. 28 ( $p < .01$ ) となっており、将来性について、同程度の影響を与えていることがわかった。

### 5. 考察

性格的適合と主観的適合感は前向きな態度を介して、将来性というパフォーマンスを予測することが示された。Kristof-Brown ら (2005) の研究では NSfit は個人の態度や行動に強く影響を及ぼすが、DAfit はその影響が弱いとされている。しかし、本研究では DAfit も個人の前向きな態度に影響を及ぼすこと、しかも NSfit と同程度の影響であることが確認された。先行研究と異なるこの結果は DAfit として性格的な適合度を用いたことが要因であると推察される。一般に、欧米では職務要件が明確であり、研究でも DAfit として KSAs が用いられることが多い。そのため、NSfit よりも態度に及ぼす影響が弱くなると考えられる。

Gruman, Saks & Zweig (2006) の研究では、本人の主観的適合感で PJfit と POfit を測定

表1 変数間相関

	将来性	前向きな態度			NS fit(主観的適合感)			DA fit(性格的な適合)						
		周囲への働きかけ	仕事への取り組み	仕事経験の振り返り	PJfit 仕事適応	POfit 会社適応	PGfit 職場適応	対人接触	対人折衝	予定外対応	自律遂行	前例ない課題		
将来性	1.00													
周囲への働きかけ	0.26	1.00												
仕事への取り組み	0.20	0.62	1.00											
仕事経験の振り返り	0.12	0.42	0.58	1.00										
仕事適応	0.21	0.39	0.47	0.37	1.00									
会社適応	0.21	0.38	0.41	0.33	0.63	1.00								
職場適応	0.27	0.39	0.44	0.31	0.68	0.75	1.00							
対人接触	0.13	0.32	0.31	0.19	0.32	0.24	0.28	1.00						
対人折衝	0.22	0.41	0.37	0.26	0.39	0.31	0.34	0.76	1.00					
予定外対応	0.13	0.33	0.31	0.27	0.31	0.22	0.26	0.69	0.72	1.00				
自律遂行	0.07	0.20	0.19	0.20	0.19	0.09	0.06	0.16	0.40	0.24	1.00			
前例ない課題	0.10	0.30	0.28	0.30	0.29	0.18	0.17	0.42	0.59	0.55	0.65	1.00		

し、それらがフィードバックを求める行動などのプロアクティブ行動と正の関連があることが報告されている。今回媒介変数として使用した前向きな態度を、プロアクティブ行動の一部と捉えたとすれば、本研究の NSfit が前向きな態度を介してパフォーマンスを予測するという結果は、先行研究を支持するものである。

最後に、性格的適合と主観的適合感が、パフォーマンスの予測において同程度の影響を及ぼしているという点は非常に興味深い（図 1 参考）。たとえば採用場面や配置配属場面において、「求められる職務に、その人の性格や能力が合うか」という DAfit、もしくは「その人の希望に即した仕事・職場・会社であるか」という NSfit のどちらか一方が重視されてしまうことはよくあるだろう。しかしこの研究結果からは、双方の観点から考慮することが本人にとっても企業側にとってもポジティブな結果につながる可能性が高いといえるだろう。

## 6. 今後の展望

今回、DAfit を定義するために、従事者の多い営業職をとりあげて調査を行ったが、他の職種についても検証を行い、モデルの汎用化が可能かの確認が必要である。

また、主観的適合感と前向きな態度として同一時期のデータを用いたが、異なる時期であっても前向きな態度が見られるか、また他者からみても前向きな態度をとっていると評価されるかといった指標を用いて、検証を行いたい。

## 7. 参考文献

Edwards, J. R., & Shipp, A. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical

framework. In Ostroff, C., & Judge, T. A. (Eds.). *Perspectives on Organizational Fit*. NY: Lawrence.

Gruman, J. A., Saks, A. M., & Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 90-104.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.

Lauver, K. J., & Kristof Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 454-470.

経済産業省 人材ニーズ調査 (2004)

渡辺かおり・福山亜紀子・山田香・内藤淳 (2009) P-E フィットとパフォーマンスの関係性について; 統合的なアプローチ. 産業・組織心理学会第 25 回大会