

特集

研究ノート

## 非テニユアトラック教員の 職務満足度と組織適応

— 米国大学における教育・研究従事層に着目して —

松本 みゆき

Received: 16 October 2025 / Accepted: 26 January 2026

---

### ＜要 旨＞

本稿の目的は、米国大学における教育・研究の両面に従事する非テニユアトラック（NTT）教員の職務満足度に対して、大学の支援および職場における人間関係の豊かさがどのように影響し、さらに組織適応がその関係を媒介するかを明らかにすることである。COACHE データを用い、構造方程式モデリングおよび多母集団同時分析により検討を行った。その結果、大学の支援と人間関係の豊かさはいずれも組織適応を高め、最終的に職務満足度に寄与することが示された。大学からの支援の認識について、NTT 教員はテニユア教員、テニユアトラック教員よりも高いあるいは同程度であったが、それが組織適応に及ぼす影響は NTT 教員で最も強かった。一方、人間関係の豊かさが組織適応に与える影響はテニユア教員で大きかった。また、組織適応が職務満足度を与える影響も NTT 教員およびテニユアトラック教員では大きかった。これらの結果は、雇用形態に応じた多層的支援の必要性を示すものである。

---

## 1. はじめに

### 1.1 米国大学における NTT 教員

近年、大学における非テニユアトラック (Non-Tenure-Track: 以下 NTT) 教員の数や役割は拡大している。NTT 教員とは、高等教育機関において終身在職権 (テニユア) の取得を前提としない任期制雇用に基づく教員を指す。NTT 教員は、一般に数年単位の有期契約の下で採用され、契約更新が認められる場合があるものの、原則として無期限の雇用保障は存在しない。その職務内容は多様であり、教育専任職、研究専任職、あるいは教育研究双方を担う職種が存在する。

NTT 教員は、テニユアトラック教員やテニユア教員と異なり、雇用の安定性が低く、昇進の機会も限られることが多いため、職務満足度が低くなる可能性が指摘されている (Bland *et al.* 2006、Reevy and Deason 2014)。米国の大学では、2011 年には約 50%であった NTT 教員の数は、2022 年には高等教育機関の教員の約 44%に減少している (National Center for Education Statistics 2023)。この背景には、人件費の効率化や柔軟な人事運用を優先した NTT 教員の割合の増加が、大学における教育の質や研究力の維持に及ぼす影響をめぐる、高等教育政策上の議論があった。例えば、非常勤教員を対象とした研究では、その割合が増えると卒業率や編入率が低下する傾向が指摘されているが、これは教員個人の能力の問題ではなく、専用オフィスの未確保や教育資源の不足、オリエンテーションの欠如といった、大学側の支援体制の不備に起因するという議論がある (Danaei 2019)。各教員のパフォーマンスを最大限に引き出すためには適切な支援が不可欠であることから、新たな支援コストを投じるよりも、既存の資源が整備されているテニユア教員層を充実させるような力学が働いた可能性もある。

### 1.2 NTT 教員の職務満足度の影響要因

大学における教員の職務満足度は、職場の環境や組織内の支援体制、人間関係の豊かさの質によって大きく左右されることが指摘されている (Bland *et al.* 2006、Ward 2007)。特に、NTT 教員は、テニユアトラック教員やテニユア教員に比べて雇用の安定性が低く、組織内での立場が不安定であるため、職場環境や人間関係の豊かさが職務満足度に与える影響が大きいと考えられる (Chang and Shen 2020)。また、自己決定理論 (Self-

Determination Theory : SDT) に基づく研究では、職場の関係性が職務満足度の重要な決定因であることが示されている (Crick *et al.* 2020、Van den Broeck *et al.* 2010)。しかし一方で、米国大学の NTT 教員のなかに、職務満足度の高い人びとが存在することが指摘されている (Klainot-Hess 2020)。その理由としては、自ら望んで非正規の職に就いていることや、その収入が家庭における主な収入でないことが影響しているとされている。このように、米国の大学において NTT 教員の職務満足度をめぐる議論は盛んであるものの、その具体的な影響要因の構造については、いまだ十分に解明されているとは言い難い。特に、大学による組織的支援や教員間の人間関係が、組織適応を経てどのように職務満足度へと結びつくのかというメカニズムを、大規模データを用いて包括的に検討した研究は限定的である。したがって、これらの関連性を明らかにすることは、NTT 教員の活用が進む高等教育現場において喫緊の課題といえる。

### 1.3 大学教員の組織社会化

大学教員に限らず、全ての人にとって組織のなかで働く際には、その組織がどのような価値観を重視している、自らにそのような役割や仕事の進め方が求められているのか理解するという組織への適応が重要となる。このような組織への適応過程を、「組織社会化 (organizational socialization)」という (Bauer *et al.* 2007)。組織社会化に関する研究では、組織社会化の結果、組織コミットメントや職務満足、ワークエンゲージメントの向上、離職の低下が報告されている (Bauer *et al.* 2007、Cooper-Thomas *et al.* 2014)。ここでは、NTT 教員の職務満足度に影響を与える要因として組織社会化を取り上げる。大学教員の組織社会化について、Tierney (1997) は高等教育の文脈においても組織社会化が組織の発展に寄与するとした。インタビュー調査の結果から、米国の若手大学教員 (4 年制大学、テニユアトラック) は、教育、研究、サービスという複数の責任を果たすために長時間働いていること、テニユアの基準が不明確であるため、彼らが自分の役割を理解するために多くの時間を費やしていることが明らかになった。しかし、ここでは NTT 教員の組織社会化については検討されていない。

## 1.4 組織社会化の促進要因

組織社会化を促進する要因は、先行研究において「組織要因（制度や施策）」、「個人要因（参入者の行動）」、そして既存メンバーとの関わりである「社会化主体 (Socialization agents)」の三点に整理されている (竹内 2019)。特に上司や同僚は、組織の価値観や役割を伝達する最も身近な情報源であり、新規参入者の適応を左右する不可欠な社会化主体である (Bauer *et al.* 2025、Kammeyer-Mueller *et al.* 2013)。

NTT 教員の職務満足度を扱った Crick ら (2020) の研究では、個人要因に着目し、自己の心理的欲求である「自律性」や「関係性」の充足が重要な役割を果たすことを明らかにしている。しかし、Crick らの知見は個人の内面的な欲求充足を指すものであり、具体的な社会化主体との対人関係が組織社会化にどのように関与するかについては、依然として実証的な検討の余地が残されている。

そこで本研究では、社会化主体としての「職場の人間関係の豊かさ」が、NTT 教員の組織適応を高めるかどうかを検証し、さらにその適応が最終的な職務満足度へ波及する構造を明らかにすることを目的とする。分析にあたっては、米国の高等教育機関における大規模調査である COACHE データを用いる。本データは NTT 教員のサンプルを豊富に含んでおり、組織適応の媒介プロセスを多母集団同時分析によって詳細に検証する上で、高い妥当性を備えている。

## 1.5 本研究の仮説

以上の議論を踏まえ、NTT 教員の職務満足度に関する仮説を以下のように設定する。

**H1：人間関係の豊かさは組織適応を向上させる。**

職場における人間関係の豊かさの質は、個人の組織適応に影響を与えると考えられる (O'Meara *et al.* 2008)。大学においては、上司 (テニユア教員) や同僚 (NTT 教員、テニユアトラック教員) との関係が NTT 教員の職場適応に影響を与えることが示されている (Crick *et al.* 2020)。特に、専門的・私的な交流機会の充実は、組織に対する心理的な結びつきを強め、適応を促進させる効果が期待される。

しかし、これまでの研究では、テニユア教員の職場におけるネットワークが研究成果に影響を与えることが示されているなどの蓄積があるものの

(Chang and Shen 2020)、組織適応を媒介とした心理的プロセスや、テニユア教員、テニユアトラック教員との比較を通じた雇用形態別の特徴については解明の余地が残されている。

## H2：教育、研究、ワークライフバランスといった大学の支援は組織適応を向上させる。

大学が提供する研究支援、ワークライフバランス支援、キャリア支援は、教員の組織適応に影響を与えることが指摘されている (Tierney 1997)。研究環境の整備や同僚からのサポートが充実している場合、教員は自身の職務を遂行しやすくなり、大学組織への適応が促進されると考えられる (Misra *et al.* 2012)。特に、本研究の対象である教育と研究の両面に従事する NTT 教員にとって、職務の遂行に不可欠なリソースの確保や研究の継続は専門職としてのアイデンティティを維持する上で重要な課題である。しかし、非常勤教員を対象とした先行研究では、実際には他の教員に比して支援が不十分な傾向にあり、これが組織的な孤立や適応の阻害要因になっていることが指摘されている (Danaei 2019)。雇用形態や学内での処遇に差異はあるものの、こうした指摘は、フルタイムである NTT 教員に限定しても一定程度当てはまる可能性がある。したがって、大学の支援が教育、研究、および生活面の均衡を包括的に支えることは、専門職としての役割葛藤を緩和し、組織への帰属意識や適応感を醸成する上で重要な役割を果たすと考えられる。

## H3：組織適応は職務満足度を向上させる。

組織内での適応感や一体感は、職務満足度に影響を与える要因の一つであることが示唆されている (Kezar and Sam 2010)。大学においても、教員が自身の所属組織に受け入れられていると感じることが、仕事へのモチベーションや満足度に寄与すると考えられる (Gappa *et al.* 2007)。特に、NTT 教員は雇用の不安定さがあるため、組織適応が低い場合には満足度が低下する可能性が高い。Crick *et al.* (2020) の研究では、NTT 教員の「関係性 (relatedness)」が職務満足度と密接に関連することが示されており、本研究では教員が大学組織の価値観や役割を受容している状態である組織適応と職務満足度との関連をさらに詳細に検討する。

本研究では、以上の仮説を検証し、教育・研究の両面に従事する NTT 教員の職務満足度の決定要因について包括的に分析する。特に、人間関係の豊

かさと組織支援が組織適応に与える影響を明らかにし、組織適応が職務満足度にどのような影響を与えるのかを検討する。さらに、以上の仮説により示されたモデルについて、NTT 教員、テニュアトラック教員、テニュア教員でどのような差がみられるか探索的な検討を行う。先行研究では、職務満足度の高い層は教育あるいは研究専従の NTT 教員である可能性も示唆されているが (Klainot-Hess 2020)、職務構造の違いを厳密に分けた検討は十分になされていない。本研究が、テニュアトラック教員およびテニュア教員との比較を目的とするために、彼らと同様に教育・研究の両面を担う職務構造を持った NTT 教員層に着目する必要がある。したがって、本稿では NTT 教員全体を対象とするのではなく、この特定の職務層に焦点を当てた分析を行う。これらにより、大学組織の支援施策の設計に対する示唆を得ることを目的とする。

## 2. 方法

### 2.1 データの説明

本研究では、ハーバード大学教育大学院が提供する COACHE (Collaborative on Academic Careers in Higher Education) の 2012 年から 2020 年の調査データを使用する。COACHE は、米国の大学に所属する教員の職務満足度、大学組織の支援、キャリア発展、職場の人間関係などに関する大規模な調査データであり、特に NTT 教員のキャリア経験を詳細に分析するための貴重なデータセットである。なお、本研究で使用したデータセットは二次分析用の限定的な提供を受けており、利用契約上の制約から、性別、年代、人種、および詳細な機関属性 (Carnegie 分類等) の変数は含まれていない。しかし、COACHE のレポート (COACHE 2025) によれば、本調査の母集団は米国の主要な研究型大学 (R1、R2) に所属する多様な属性の教員を網羅していることが示されており、分析の妥当性を著しく損なうものではないと判断した。本研究では、COACHE データのうち、上述した仮説に関する変数を抽出し、職務満足度、組織適応、大学の支援、職場の人間関係の影響を分析する。

## 2.2 使用した変数

本研究では、職務満足度、組織適応、大学の支援、人間関係の豊かさを主要な変数として分析を行った。職務満足度の測定には、教育 (Q45A)、研究 (Q45B)、管理業務に費やす時間 (Q45E) への満足度を示す 3 項目を使用した。各項目は 1 (非常に不満) から 5 (非常に満足) までのリッカート尺度で測定されている。組織適応については、「大学への適応感 (Sense of Belonging)」を測定する項目である Q205C を用いた。具体的な質問文は、「Please rate your level of satisfaction or dissatisfaction with the following: How well you fit in your department (e.g. your sense of belonging in your department) (あなたはこの学部や大学にどの程度なじんでいますか)」であり、1 (全くそう思わない) から 5 (非常にそう思う) のリッカート尺度で測定されている。本研究では、この大学組織に対する主観的な適応感を「組織適応」の指標として定義し、分析に用いた。

大学の支援については、研究支援の充実度を測定する 1 項目 (Q80D)、家族とキャリアの両立を支援する制度の有無を示す 1 項目 (Q200B)、同僚がワークライフバランスを支援するかを測定する 1 項目 (Q200C) を用いた。人間関係の豊かさの測定には、テニユアトラック教員、テニユア教員、NTT 教員との専門的交流および私的交流の頻度を示す 6 項目 (Q205A, B, D, E, F, G) を用いた。すべての項目は 1 (ほとんどなし) から 5 (非常に多い) までのリッカート尺度で測定されている。さらに、テニユア状況を調整変数とし、教員の雇用形態を示すカテゴリカル変数 (1=NTT、2=テニユアトラック、3=テニユア) を用いた。

## 2.3 参加者の特徴

まず COACHE データのうち、使用する変数に欠損値のあるものを削除した。欠損値のあったデータは NTT 教員 51,631 名、テニユアトラック教員 35,431 名、テニユア教員 104,223 名であった。その結果、NTT 教員 7,340 名 (14.2%)、テニユアトラック教員 11,288 名 (21.8%)、テニユア教員 33,061 名 (64.0%) を分析対象とした。削除したサンプルが多い理由としては、本研究の仮説検証のために使用した変数が、研究と教育の両方を含んでいたためである。さらに、他種別教員との比較の妥当性を担保するため、研究か教育のどちらか一方に専従している NTT 教員は対象外とした。また、本研究のサンプルは、米国の大学の多様な教育環境を反映しており、公立・私立大学の両方の教員を含んでいる。さらに、研究型大学 (R1, R2) が多く含ま

れているため、NTT 教員の研究環境が職務満足度に与える影響を検討するのに適したデータであると考えられる。

## 2.4 分析方法

本研究では、構造方程式モデリング (Structural Equation Modeling: SEM) を用いて、大学の支援、人間関係の豊かさ、組織適応、職務満足度の関係を検証した。SEM は、複数の変数間の直接的および間接的な関係を統計的に検証できる手法であり、組織適応が大学の支援と職務満足度の関係を媒介するかどうかを検証するために適している。

分析の流れとして、まず記述統計分析を行い、各変数の平均値、標準偏差、分布を確認することで、データの基本的な特徴を把握した。さらに、各変数について NTT 教員とテニユアトラック教員、テニユア教員間に差がみられるか、一元配置分散分析を用いて確認した。次に、変数間のピアソン相関係数を算出し、変数間の関係を探索した。その後、確認的因子分析 (CFA) を実施し、主要な概念 (組織適応、職務満足度、大学の支援、人間関係) の因子構造を確認した。続いて、構造方程式モデリング (SEM) を用いて仮説モデルを構築し、グループ間比較のために多母集団同時分析 (Multiple-group SEM: MGSEM) を行い、パス係数の推定を行った。SEM の適合度評価には、CFI (Comparative Fit Index)、RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)、SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)、カイ二乗検定 ( $\chi^2$ ) を使用した。CFI が 0.90 以上、RMSEA と SRMR が 0.10 以下であれば、モデルの適合度は許容範囲内であると判断した。本研究の目的は、大学の支援や職場の人間関係が NTT 教員の組織適応を通じて職務満足度に影響を与えるかを明らかにすることである。そのため、SEM を用いることで、単なる相関関係だけでなく、変数間の因果的關係を検証することが可能となる。

本研究では、統計解析ソフトウェアとして IBM SPSS Statistics ver.28 および IBM Amos ver. 28 を使用した。多重共線性の問題を避けるため、分散膨張係数 (VIF) を算出し、VIF が 10 を超える変数がないことを確認した。

以上の方法を用いて、大学の支援、人間関係の豊かさ、組織適応、職務満足度の関係を分析し、それぞれの要因がどのように関連しているのかを検討した。

### 3. 結果

#### 3.1 NTT 教員、テニユアトラック教員、テニユア教員の一元配置分散分析結果

本研究で使用した変数の NTT 教員、テニユアトラック教員、テニユア教員における記述統計量と一元配置分散分析結果を示す（表 1）。

職務満足度について、教育に費やす時間と管理業務に費やす時間への満足度はテニユアトラック教員とテニユア教員に比べて、NTT 教員が高かった（教育： $F(2, 51686) = 176.39, p < .001$ , 管理業務： $F(2, 51686) = 494.82, p < .001$ ）。一方、研究に費やす時間への満足度は NTT 教員が最も低かった（ $F(2, 51686) = 11.90, p < .001$ ）。

組織適応については、テニユアトラック教員で最も高く、NTT 教員が最も低かった（ $F(2, 51686) = 39.49, p < .001$ ）。

大学の支援については、家族とキャリアの両立、ワークライフバランスの支援の充実度は NTT 教員が最も高かった（家族とキャリア： $F(2, 51686) = 172.34, p < .001$ , ワークライフバランス： $F(2, 51686) = 39.94, p < .001$ ）。研究支援の充実度はテニユアトラック教員が最も高かった（ $F(2, 51686) = 149.95, p < .001$ ）。

人間関係の豊かさについては、NTT 教員との専門的交流、私的交流については NTT 教員が最も高かった（専門的： $F(2, 51686) = 200.66, p < .001$ , 私的： $F(2, 51686) = 199.76, p < .001$ ）。同様にいずれの種別の教員も、自身と同じ種別の教員との交流において最も高かった。このことは、同じ種別の教員との満足度が一貫して高い傾向にあることを示している。一方、テニユアトラック教員との専門的交流、私的交流について NTT 教員はいずれも最も低かった（専門的： $F(2, 51686) = 153.90, p < .001$ , 私的： $F(2, 51686) = 120.84, p < .001$ ）。テニユア教員との専門的交流、私的交流についても NTT 教員はいずれも最も低かった（専門的： $F(2, 51686) = 178.21, p < .001$ , 私的： $F(2, 51686) = 100.15, p < .001$ ）。

表 1 教員間の一元配置分散分析結果

		平均値	標準偏差	多重比較	
職務満足度	教育に費やす時間への満足度	NTT	4.07	0.92	NTT>T>TT
		TT	3.81	0.96	
		T	3.93	0.93	
	研究に費やす時間への満足度	NTT	3.31	1.13	TT, T>NTT
		TT	3.40	1.19	
		T	3.38	1.20	
	管理業務に費やす時間への満足度	NTT	3.29	1.02	NTT>TT>T
		TT	3.00	1.07	
		T	2.86	1.09	
組織適応	NTT	3.64	1.21	TT>T>NTT	
	TT	3.80	1.17		
	T	3.73	1.22		
大学の支援	研究支援	NTT	3.02	1.17	TT>NTT>T
		TT	3.19	1.23	
		T	2.96	1.22	
	家族とキャリアの両立支援	NTT	3.30	1.25	NTT>TT>T
		TT	3.11	1.28	
		T	3.01	1.24	
	ワークライフバランス支援	NTT	3.83	1.15	NTT>TT>T
		TT	3.75	1.19	
		T	3.72	1.14	
人間関係の豊かさ	テニュアトラック教員との専門的交流	NTT	3.73	1.00	TT>T>NTT
		TT	3.96	0.99	
		T	3.92	0.92	
	テニュアトラック教員との私的交流	NTT	3.66	1.00	TT>T>NTT
		TT	3.88	1.01	
		T	3.78	0.93	
	テニュア教員との専門的交流	NTT	3.64	1.08	T>TT>NTT
		TT	3.76	1.10	
		T	3.87	0.99	
	テニュア教員との私的交流	NTT	3.60	1.06	T>TT>NTT
		TT	3.69	1.08	
		T	3.77	0.98	
	NTT教員との専門的交流	NTT	3.97	0.94	NTT>T,TT
		TT	3.73	0.99	
		T	3.73	0.93	
NTT教員との私的交流	NTT	3.90	0.95	NTT>TT>T	
	TT	3.69	0.98		
	T	3.66	0.93		

注：NTT=NTT教員、TT=テニュアトラック教員、T=テニュア教員  
 多重比較の結果はすべて1%水準で有意

### 3.2 相関分析の結果

本研究で使用する変数について、相関分析を行った（表2）。

その結果、組織適応とテニユアトラック教員との専門的交流および私的交流（ $r_s = .56, .53$ ）、テニユア教員との専門的交流および私的交流（ $r_s = .67, .63$ ）、NTT教員との専門的交流および私的交流（ $r_s = .52, .50$ ）において、.50以上の正の相関がみられた。このことは、テニユア種別を問わず交流が重要であることを示している。

表2 相関分析の結果

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 教育に費やす時間への満足度	--											
2 研究に費やす時間への満足度	.42	--										
3 管理業務に費やす時間への満足度	.30	.34	--									
4 組織適応	.27	.20	.22	--								
5 研究支援	.26	.32	.31	.30	--							
6 家族とキャリアの両立支援	.29	.31	.36	.33	.39	--						
7 ワークライフバランス支援	.25	.21	.24	.47	.30	.58	--					
8 テニユアトラック教員との専門的交流	.22	.20	.16	.56	.26	.26	.37	--				
9 テニユアトラック教員との私的交流	.20	.19	.17	.53	.25	.26	.35	.80	--			
10 テニユア教員との専門的交流	.25	.22	.19	.67	.28	.30	.43	.69	.61	--		
11 テニユア教員との私的交流	.23	.20	.19	.63	.26	.29	.42	.61	.71	.81	--	
12 NTT教員との専門的交流	.23	.18	.20	.52	.25	.28	.35	.63	.59	.64	.61	--
13 NTT教員との私的交流	.22	.17	.20	.50	.24	.27	.34	.57	.66	.57	.68	.85

注：値はすべて1%水準で有意。N=51,689

### 3.3 確認的因子分析の結果

本研究では、組織適応、大学の支援、職務満足度、および人間関係の豊かさの因子構造を検討するために確認的因子分析（CFA）を実施した。モデルの適合度指標として、カイ二乗値（ $\chi^2 = 20746.68, df = 49, p < .001$ ）、比較適合指数（CFI=0.95）、近似誤差の平均二乗平方根（RMSEA=0.090）を算出した。CFIが0.90以上、RMSEAが0.10以下であることから、モデルの適

合度は許容範囲内であると判断された。

因子負荷量を算出した結果、すべての項目が各因子に対して 0.70 以上の高い因子負荷量を示し、測定モデルが適切に構成されていることが確認された。

### 3.4 構造方程式モデリングの結果

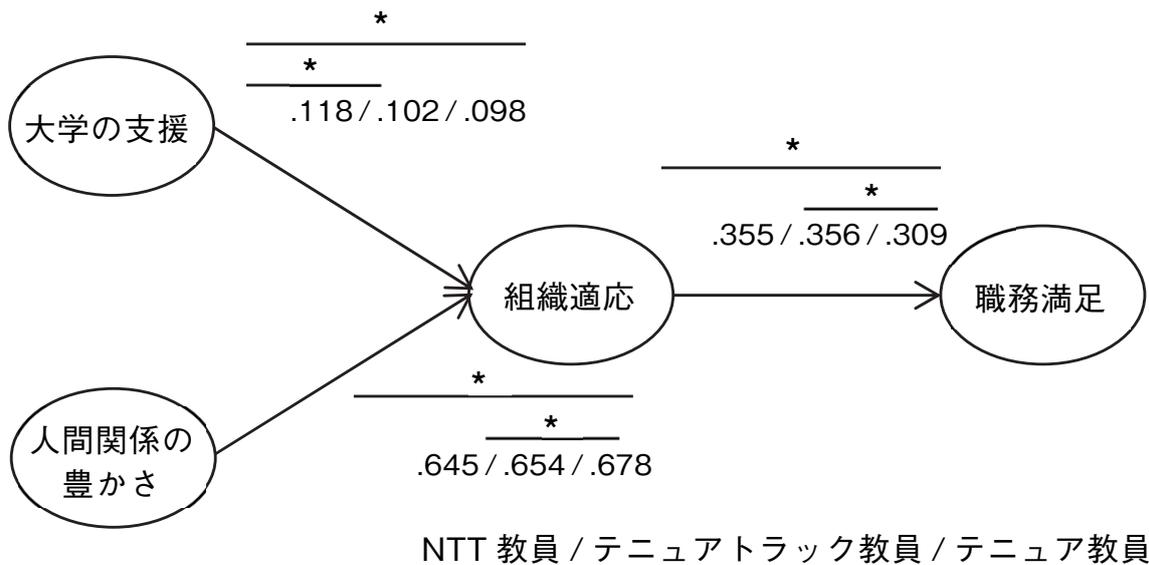
構造方程式モデリング (SEM) を用いて、大学の支援、人間関係の豊かさ、組織適応、職務満足度の関係を検証した。モデルの適合度指標として、カイ二乗値 ( $\chi^2=7448.38$ ,  $df=44$ ,  $p<.001$ )、CFI=0.98、RMSEA=0.057 を算出し、適合度は良好であることが確認された。

各パス係数の推定結果を示すと、大学の支援から組織適応へのパスは正の有意な影響を持っていた ( $\beta=0.10$ ,  $p<.001$ )。また、人間関係の豊かさから組織適応へのパスも正の影響を示した ( $\beta=0.67$ ,  $p<.001$ )。さらに、組織適応から職務満足度への影響は有意であり ( $\beta=0.32$ ,  $p<.001$ )、組織適応が職務満足度の向上に寄与することが示された。

本研究では、グループ間における測定不変性を検討するため、多母集団同時分析を実施した。最初に構成概念の配置不変性を確認したところ、モデルの適合度は概ね良好であった (CFI=.978, RMSEA=.032)。次に、測定不変性 (metric invariance) を検討するために、因子負荷量をグループ間で等しいと制約したモデル (測定モデルのウェイト) を設定した。その結果、CFI は .977、RMSEA は .031 となり、配置不変モデルとの差は  $\Delta CFI = .001$  であり、Cheung and Rensvold (2002) の基準 ( $\Delta CFI \leq .01$ ) を満たした。したがって、測定不変性は成立すると判断された。

さらに、パス係数における群間差の検討のために Z 検定を実施した (図 1)。

その結果、大学の支援から組織適応へのパスについては、NTT 教員とテニユアトラック教員の間で  $Z=-2.18$  ( $p<.01$ )、NTT 教員とテニユア教員の間で  $Z=-2.71$  ( $p<.01$ ) で有意差が認められた。一方、人間関係の豊かさから組織適応へのパスでは、NTT 教員とテニユア教員の間で  $Z=6.07$  ( $p<.01$ )、テニユアトラック教員とテニユア教員の間で  $Z=5.64$  ( $p<.01$ ) と有意差が認められた。また、組織適応から職務満足へのパスにおいて、NTT 教員とテニユア教員の間で  $Z=-6.57$  ( $p<.01$ )、テニユアトラック教員とテニユア教員の間で  $Z=-7.47$  ( $p<.01$ ) の有意差が確認された。これらの結果から、いずれのパスも教員群によってパス係数に有意な差があることが示された。



\*  $p < .01$

注：群間比較の Z 検定においては NTT 教員を基準群としており、Z 値の負の符号は、比較対象群の係数が NTT 教員よりも小さいことを示している。

図 1 多母集団同時分析の結果

## 4. 考察

本研究では、構造方程式モデリング (SEM) を用いた分析の結果、大学による支援および人間関係の豊かさが組織適応を高め、それが最終的に職務満足度へと寄与するという構造的な関連性が示された。特に、組織適応が大学による支援と職務満足度の関係を媒介する重要な役割を果たしていることが明らかになった。本章では、これらの主要な知見を先行研究と照らし合わせながら議論し、あわせて本研究の限界点と今後の研究の方向性について考察する。

### 4.1 大学の支援と組織適応の関係

本研究の結果、大学による支援が組織適応に直接的な影響を与えることが確認された。特に、ワークライフバランス支援と組織適応の間には強い正の相関が認められ、大学が提供する支援制度が教員の適合感を高める重要な要因であることが示された。この結果は、大学が提供する制度的な支援が教員のキャリア形成や満足度に不可欠であるとした先行研究 (Finkelstein *et al.* 2016、Misra *et al.* 2012) の知見を支持するものである。

ただし、先行研究ではワークライフバランスが女性教員や子育て中の教員にとって特に切実な要因となることが指摘されている。本研究の分析枠組みは、個人属性の影響ではなく、大学組織が提供する支援制度そのものの有効性を検証することに焦点を当てたものであるが、今後は性別や家庭環境を考慮したより詳細な分析を重ねることで、支援の効果を多角的に明らかにする必要がある。

#### 4.2 人間関係の豊かさと組織適応の関係

本研究の結果、人間関係の豊かさが組織適応を促進する決定的な要因であることが確認された。人間関係に関するいずれの変数においても、組織適応との間に高い正の相関が認められており、これは NTT 教員の社会的ネットワーク構築がキャリア形成に重要であるとした先行研究 (Gappa *et al.* 2007) を支持するものである。また、この結果は Crick *et al.* (2020) が指摘した、関係性 (relatedness) が組織内のエンゲージメントや満足度に寄与するという自己決定理論 (SDT) の枠組みとも整合している。

しかし、NTT 教員の实態に着目すると、テニユアトラック教員やテニユア教員との交流頻度は有意に低く、組織内で交流機会が十分に設定されていない現状が浮き彫りになった。したがって、NTT 教員が職位の枠を超えた交流を通じて職場に適応し、組織内での役割を確立できるような環境を整備することが、大学への適合感を高める上で不可欠であると言える。

#### 4.3 テニユア状況の影響

テニユア状況の影響について多母集団同時分析を行った結果、大学の支援が組織適応に及ぼす影響は、NTT 教員において最も強いことが示された。この知見は、雇用基盤が不安定な傾向にある NTT 教員にとって、大学による組織的な支援体制が、組織への適応感を高める上で極めて重要な役割を果たしていることを示唆している。すなわち、NTT 教員が組織の一員であるという実感を得るためには、大学による明確な支援提供が不可欠であると考えられる。

一方で、人間関係の豊かさが組織適応に与える影響については、テニユア教員において最も強く、NTT 教員では相対的に小さいという対照的な結果が得られた。テニユア教員においては、日常的な対人関係が「居場所感」や「受容感」の形成に大きく寄与しているのに対し、NTT 教員においては、不安定な雇用環境が対人関係による適応促進効果を相対的に抑制している

可能性が推察される。

さらに、組織適応が職務満足度に与える影響については、NTT 教員およびテニユアトラック教員において特に大きいことが明らかになった。これは、不確実性の高い雇用形態にある教員ほど、組織への適応感が日々の業務への納得感や満足度に直結していることを示している。こうした構造は、NTT 教員の職務満足度が二極化する傾向（Klainot-Hess 2020）を理解する上でも有意義であり、人間関係を通じた組織適応の度合いが、最終的な満足度の差を生む要因となっている可能性を示唆している。

以上の結果から、大学における教員支援施策を検討するにあたっては、雇用形態ごとのニーズの差異に応じたアプローチが求められる。すべての教員に対して包括的な支援の整備は不可欠であるが、特に本研究で対象とした教育・研究の両面に従事する NTT 教員に対しては、大学による組織的支援を強化することが、組織適応および職務満足度を向上させる上で極めて有効な方策であると考えられる。

#### 4.4 研究の限界と今後の課題

本研究にはいくつかの限界が存在する。第一に、本研究で使用した COACHE データは米国の大学制度を基盤としているため、その知見を異なる学術文化や雇用慣行を持つ諸外国の大学へ適用する際には慎重な検討を要する。特に非テニユアトラック教員の職務内容や契約形態、キャリアパスは国や地域ごとに大きく異なっており、制度的背景の違いによっては、本研究で用いた組織適応の前提条件そのものを再考する必要がある。したがって、今後は各国の固有の制度設計を十分に踏まえた上での比較研究や、個別具体的な文脈に即したモデルの再構築が求められる。第二に、本研究では複数年の調査データを用いているが、各年において異なる対象者から収集された調査結果を統合した横断的データを用いたため、因果関係の特定には限界がある。将来的には、縦断的データを用いた研究により、組織適応の変化が職務満足度に与える影響をより詳細に検討することが求められる。第三に、先行研究（Crick *et al.* 2020）等では性別や人種による格差が指摘されているが、本研究ではデータ利用契約の制約から、これらの変数を制御した分析を行うことができなかった。今後はより広範なデータ属性を含む契約に基づく、多角的な検証が求められる。

## 5. 結論

本研究では、米国の高等教育機関において教育と研究の両面に従事する NTT 教員に着目し、大学による支援および組織内の人間関係の豊かさが組織適応を高め、それが最終的に職務満足度へと寄与するという関係性を検討した。

教員 3 類型（NTT 教員、テニユアトラック教員、テニユア教員）を比較した結果、以下の知見が得られた。第一に、職務満足度および大学による支援に関して、NTT 教員は教育と管理業務に関する項目において、テニユア教員やテニユアトラック教員よりも高い評価を示す傾向にあった。第二に、大学による支援が組織適応に与える影響は NTT 教員において最も大きく、同時に組織適応が職務満足度に及ぼす影響も NTT 教員において最大であった。このことは、NTT 教員にとって、認識されやすい大学の支援が組織適応を促し、ひいては職務満足度を向上させる直接的な規定要因となっていることを示唆している。

一方で、組織内の人間関係の豊かさが組織適応に与える影響は、テニユア教員において最も顕著であった。NTT 教員ではこの影響が相対的に小さく、不安的な雇用環境が、対人関係を通じた職務満足度の促進効果を抑制している可能性が推察される。

本研究で得られた知見は、今後の大学における教員支援施策に対し、雇用形態ごとのニーズに応じたアプローチの重要性を示唆している。特に教育・研究双方を担うフルタイム NTT 教員に対しては、組織的な支援体制を明示的に整備することが、彼らの適応と満足度を支える上で極めて有効な方策となる。

## 参考文献

- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., and Tucker, J. S., 2007, “Newcomer Adjustment during Organizational Socialization: A Meta-analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods”, *Journal of Applied Psychology*, 92(3): 707-21. [DOI: 10.1037/0021-9010.92.3.707]
- Bauer, T. N., Erdogan, B., Ellis, A. M., Truxillo, D. M., Brady, G. M., and Bodner, T., 2025, “New Horizons for Newcomer Organizational Socialization: A Review, Meta-Analysis, and Future Research Directions”, *Journal of*

- Management*, 51(1): 344-82, SAGE Publications Inc. [DOI: 10.1177/01492063241277168]
- Bland, C. J., Center, B. A., Finstad, D. A., Risbey, K. R., and Staples, J., 2006, “The Impact of Appointment Type on the Productivity and Commitment of Full-time Faculty in Research and Doctoral Institutions”, *Journal of Higher Education*, 77(1): 89-123+ii. [DOI: 10.1080/00221546.2006.11778920]
- Chang, Y. L., and Shen, W. J., 2020, “Book Review: The Faculty Factor: Reassessing the American Academy in a Turbulent Era”, *Contemporary Educational Research Quarterly*, 28(1): 109-18. [DOI: 10.6151/CERQ.202003\_28(1).0004]
- Cheung, G. W., and Rensvold, R. B., 2002, “Evaluating Goodness-of-fit Indexes for Testing Measurement Invariance”, *Structural Equation Modeling*, 9(2): 233-55. [DOI: 10.1207/S15328007SEM0902\_5]
- Collaborative on Academic Careers in Higher Education (COACHE), 2025, *COACHE 20th Anniversary Impact Report: Partnership, Progress, Impact*, Harvard Graduate School of Education. (<https://coache.gse.harvard.edu/>, 2026.1.22)
- Cooper-Thomas, H. D., Paterson, N. L., Stadler, M. J., and Saks, A. M., 2014, “The Relative Importance of Proactive Behaviors and Outcomes for Predicting Newcomer Learning, Well-being, and Work Engagement”, *Journal of Vocational Behavior*, 84(3): 318-31. [DOI: 10.1016/J.JVB.2014.02.007]
- Crick, K. A., Larson, L. M., and Seipel, M. T., 2020, “Non-tenure Track Faculty Satisfaction: A Self-determination Model”, *Journal of Career Assessment*, 28(3): 425-45. [DOI: 10.1177/1069072719870681]
- Danaei, K. J., 2019, “Literature Review of Adjunct Faculty”, *Educational Research: Theory and Practice*, 30(2): 17-33.
- Finkelstein, M. J., Conley, V. M., and Schuster, J. H., 2016, *The Faculty Factor: Reassessing the American Academy in a Turbulent Era*, JHU Press.
- Gappa, J. M., Austin, A. E., and Trice, A. G., 2007, *Rethinking Faculty Work: Higher Education’s Strategic Imperative*, Jossey-Bass.
- Kammeyer-Mueller, J., Wanberg, C., Rubenstein, A., and Song, Z., 2013, “Support, Undermining, and Newcomer Socialization: Fitting in during the First 90 Days”, *Academy of Management Journal*, 56(4): 1104-24. [DOI: 10.5465/amj.2010.0791]
- Kezar, A. and Sam, C., 2010, “Understanding the New Majority of Non-tenure-track Faculty in Higher Education-Demographics, Experiences, and Plans of Action”, *ASHE Higher Education Report*, 36(4): 1-133. (<https://eric.ed.gov/?id=EJ907425>, 2025.10.18)

- Klainot-Hess, E., 2020, “Teaching on Contract: Job Satisfaction among Non-tenure-track Faculty”, *Research in the Sociology of Work*, 34: 59-82. [DOI: 10.1108/S0277-283320200000034007]
- National Center for Education Statistics, 2023, “Table 315.20. Full-time faculty in degree-granting postsecondary institutions, by race/ethnicity, sex, and academic rank: Fall 2020, fall 2021, and fall 2022”, *Digest of Education Statistics*, U.S. Department of Education. ([https://nces.ed.gov/programs/digest/d23/tables/dt23\\_315.20.asp](https://nces.ed.gov/programs/digest/d23/tables/dt23_315.20.asp), 2026.1.22)
- Mathews, K., Benson, R. T., Trower, C., Azubuiké, N. O., and Kumar, A., 2019, “The Collaborative on Academic Careers in Higher Education: Faculty Job Satisfaction Survey, 2011-2019 (Research version) [data file and codebook]”, Cambridge, MA: Harvard University.
- Misra, J., Lundquist, J. H., and Templer, A., 2012, “Gender, Work Time, and Care Responsibilities among Faculty”, *Sociological Forum*, 27(2): 300-23. [DOI: 10.1111/j.1573-7861.2012.01319.x]
- O’Meara, K., Terosky, A. L., and Neumann, A., 2008, “Faculty Careers and Work Lives: A Professional Growth Perspective”, *ASHE Higher Education Report*, 34(3): 1-22. (<https://eric.ed.gov/?id=EJ822663>, 2025.10.18)
- Reevy, G. M. and Deason, G., 2014, “Predictors of Depression, Stress, and Anxiety among Non-tenure Track Faculty”, *Frontiers in Psychology*, 5(JUL): 97041. (<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2014.00701/full>, 2025.10.18)
- 竹内倫和、2019、「人と組織の適応」産業・組織心理学会企画、角山剛編『産業・組織心理学講座 3 組織行動の心理学－組織と人の相互作用を科学する』北大路書房、151-76。
- Tierney, W. G., 1997, “Organizational Socialization in Higher Education”, *The Journal of Higher Education*, 68(1): 1-16. [DOI: 10.1080/00221546.1997.11778975]
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., and Lens, W., 2010, “Capturing Autonomy, Competence, and Relatedness at Work: Construction and Initial Validation of the Work-related Basic Need Satisfaction Scale”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4): 981-1002. [DOI: 10.1348/096317909X481382]
- Ward, K., 2007, “Review: Rethinking Faculty Work: Higher Education’s Strategic Imperative”, *The Review of Higher Education*, 31(1): 128-9. [DOI: 10.1353/rhe.2007.0048]

## 謝辞

本研究は、ハーバード大学教育大学院 (Harvard Graduate School of Education) の「高等教育における学術キャリア共同研究 (COACHE: The Collaborative on Academic Careers in Higher Education)」より提供された、2011年から2019年の「教員職務満足度調査 (Faculty Job Satisfaction Survey)」のデータを使用している。データの提供をいただいた COACHE に深く感謝の意を表す。なお、本稿における分析結果および結論は著者独自の見解であり、必ずしもハーバード大学または COACHE の公式見解を反映するものではない。

また、本稿に詳細かつ的確なご指導を賜った匿名査読者の方々に、心より御礼申し上げます。本稿の不備を正し、学術的価値を高める機会をいただいたことに深く謝意を表す。