

仕事の境界を他者と共同構成する

協同志向ジョブ・クラフティングの探索的検討

藤澤理恵（株式会社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
/ 東京都立大学）
高尾義明（東京都立大学）

1. 背景と目的

急速に変化し複雑化する事業環境や雇用環境を背景に、個人の「自律（自立）」が必要であるとの言説が、企業経営の観点からも個人のキャリアの観点からも多く聞かれる。しかし、自律志向への偏向は、他者との差別化や競争、自己責任の論理などを先鋭化させ、個人の「孤立」を招きかねないものでもある。また、現代の職場では、ICTの発達などにより個人が抱えるタスクの幅が広がり「個業」化しやすい側面がある（中村，2015）一方で、グローバル化やサービス産業化などにより他者との連携が必要な業務が増加してもいる（Cross, et al., 2016）。個人の自律は、他者と関わり合う意識と隣り合わせで取り組まれるべき課題と考えられる。

ジョブ・クラフティング（以降 JC と記載）は、「個人が自らの仕事のタスク境界もしくは関係的境界においてなす物理的・認知的変化」（Wrzesniewski & Dutton, 2001: p.179）とされる概念であり、仕事における経験を自らにとって意味あるものとするために、従業員自身が自ら主導して行う仕事のデザイン変更として研究されてきた。個人の自律が求められる風潮とも合致し、従業員が自ら主導しワーク・エンゲージメントやウェル・ビーイングを高めるとして注目される。

JC には、ジョブ・デザインにおけるタスクの側面と他者との関わりの側面が理論的に含まれており、個人の自律を、他者との協働のあり方と関連したものとして検討することに適した概念と言える。しかし、JC の多くの先行研究は、他者との関わりを、資

源として役立つか阻害要因として避けるべきかといった道具的なとらえ方をしてきた。実際にはより多様なバリエーションがあるはずの他者との関係性のデザイン変更が狭く捉えられてきたのは、JC が、個人が自分の能力を生かしたりストレスなく仕事を遂行するために自分の担当業務のデザインを変更するといった「自己志向」の視点に偏って捉えられたことが一因との見方がある（Leana, 2009）。孤立ではなく豊かな仕事経験に結びつくような自律のプロセスを JC 概念が解明していくためには、自己志向のみでなく、より協働場面に視野を広げた JC、例えば仕事で協動的な関わりを生み出す「協同志向」の JC について明らかにしていく必要がある。

そこで本研究は、自己志向的な JC を補完するような、仕事経験を他者と共同構成する協同志向 JC の概念化と操作化について探索的に検討する。

2. 先行研究

2.1. ジョブ・クラフティング研究の 3 つの関心と 4 つの潮流

協同志向 JC を概念化することの JC 研究上の意義を確認するために、これまでの JC 研究の潮流を簡単に踏まえる。JC 研究には大きく分けて 3 種類の関心があり、理論的背景や調査手法の異なる 4 つの潮流がそれぞれの発展を見せている。

第 1 の関心は、従業員のワーク・アイデンティティや仕事の意味づけの変化といった認知的な心理変数への影響である。職務特性理論（Hackman & Oldham, 1976）や心理的・社会的構成主義（Gergen, 1994）な

ど)を背景理論として、仕事のタスク・関係性・認知の境界の変更に焦点をあてる。JC 概念を広く提唱した Wrzesniewski & Dutton(2001)の関心に沿った、いわばオリジナルモデルである。Wrzesniewski らの研究方針に沿った質的研究によるアプローチと、量的研究によるアプローチの2つの潮流に分化している。JCの要素として、タスク境界の物理的変更、関係性境界の物理的変更、タスク境界の認知的変更の3因子を想定することが多い。

第2の関心は、従業員のワーク・エンゲージメントやウェルビーイングといったモチベーションやストレス等の心理的な状態の改善である。JD-R (Job Demand-Resource)モデルを背景理論とし、仕事上の負荷や裁量といった構造的資源のコントロールと他者からの支援などの社会的資源の獲得に焦点をあてる。Tims & Bakker(2010)およびTims, et al.(2012)などオランダの研究グループによって概念が操作化されその後のJCの量的研究を席卷し、オランダモデルと呼ぶこともある(高尾, 2019)。JCの要素としては、社会的資源の増大、構造的資源の増大、挑戦的な要求の増大、邪魔な要求の低減の4因子を想定することが多い。

第3に、ジョブ・デザインの主体的な変更という行為に関心を向け、オリジナルモデルとオランダモデルを折衷した統合モデルを描く試みが近年盛んである(例えばBruning & Campion, 2017; Zhang & Parker, 2018)。制御焦点理論を背景理論としたものが多く、自己主導の主体的行為に焦点化することで両者の共通点を抽出しようとするため、プロアクティブモデルと呼ぼう。

オランダモデルやプロアクティブモデルと比較すると、オリジナルモデルの関心である従業員の仕事経験の変化は操作化が難しく、研究の蓄積が遅れている。本研究の関心である、仕事の主観的経験に影響を与えるような協働場面のJCのバリエーションの検討も十分に行われていない。

2.2. ジョブ・クラフティングにおける他者との関わり

次に、JC研究の他者との関わりに関する検討不足

についての指摘に着目する。ここからは、仕事における主観的な経験に関心を寄せる本研究の立場から、オリジナルモデルに関する議論を中心にレビューする。

前述の通り、Wrzesniewski & Dutton(2001)のオリジナルモデルは、ジョブ・デザインの自己主導の変更であるJCが仕事における主観的経験を変化させると論じ、JCにはタスク境界の物理的変更、関係性境界の物理的変更、タスク境界の認知的変更の3種類があるとした。ジョブ・デザインのタスク側面に加えてその社会的側面、すなわち他者との関わりでのデザインへの明示的な着目、またそれらの物理的な変更だけでなく認知的な変更への注目に概念的特徴がある(高尾, 2020a)。

オリジナルモデルにおける他者との関わりに関しては、少なくとも2つの検討不足が指摘されている。第1はLeana, et al.(2009)によってなされたもので、従来のJC概念が、個人が自身のために自分の仕事において行う「個人(individual)JC」の検討に偏っており、他者と共同で仕事の境界を変更する「協同(collaborative)JC」がほとんど検討されていないとされる。Leanaらの指摘は、職場の人間関係に埋め込まれたタスク境界の変更には他者との協同が必要なはずであるという実践共同体の理論(Brown & Duguid, 1991)に基づいており、彼らが提案した協同JCは、彼ら自身も述べているようにタスク境界の共同変更、つまり協同タスクJCである。

第2の指摘として高尾(2020b)は、Wrzesniewski & Dutton(2001)のオリジナルモデルでは、タスク境界の物理的変更、関係性境界の物理的変更、タスク境界の認知的変更の3次元が提案されているが、関係性境界の認知的変更という組み合わせが見落とされているとした。JC概念の独自性は、仕事における境界変更に関する認知的次元を見出し、仕事における主観的経験の構成プロセスに光を当てたことにあることを述べ、関係性境界における認知的変更について詳しく検討する必要性が論じられている。

関係性境界におけるJCのバリエーション拡張に言及した研究である藤澤・香川(2020)は、仕事における個人的感情の取り扱いに着目し、ボランティア

ア活動の経験後に個人的感情を重視し他者と協同的に関わろうとする JC が行われることを指摘した。仕事では個人的感情は軽視されるか金銭的な価値に置換され商品化されるものだけが要求されがちである。しかし非営利活動では逆に、個人的な感情を活動への主要な参加要件として相互にケアし協同的に発達させながら活動が進行していく。そのような異質な協働関係の経験がきっかけとなり、仕事において自他の個人的感情を重視し、両者の間にある関係性を発達させることへの関心が高まり、仕事におけるタスクや関係性が協同的なものに変更される。藤澤 (2021) は、藤澤・香川 (2020) で発見された情動-協同志向 JC を再整理し、仕事の境界を、自他の領分を明確に分割するものから、自他の区別を曖昧にしながら共同構成するものへととらえ直す協同志向 JC として概念化している。

2.3. 協同志向ジョブ・クラフティング

藤澤・香川 (2020) および藤澤 (2021) で見出された協同志向 JC の特徴は、自己の特異性を強調するのは逆に、自他を区別せずそのあいだにある関係性を発達させることを重視して仕事の境界を他者と共同構成するというものであった。具体的には、仕事における他者との関係性について、表面上よりもずっと意味深くなり得るものととらえたり、人の能力側面だけでなく感情などの人間的側面を見るようにするなど、他者や他者との関係性の協同的な発展可能性に着目して認知し直す (協同志向の認知的関係性クラフティング)。またあるいは、仕事においてお互いの熱意や関心を共有しあう機会をもつ、社会的な意義や価値を他者と共有できる仕事を作ろうとする、仕事で人と一緒に喜んだり楽しんだりする機会を少しでも作るなど、仕事上に協同的な関係性を創ろうとする (協同志向の関係性クラフティング)。このような関係的なジョブ・デザインの変更が語られた。

協同志向 JC は、自他を区分するものとして構成されやすい仕事における関係性境界を、他者と共同構成的に変更する JC といえる。「他者との関係性はどのようなものになり得るか」という他者そのものや

他者との関係性についての認知を、仕事における典型的な状況が促すものとは別様のもので意識的にとらえ、また実際にそのような関係性構築を試みる点で、従来の自己志向 JC とは異なる新しい JC のバリエーションと考えられる。

藤澤・香川 (2020) および藤澤 (2021) は、非営利活動への越境の経験が契機となり、組織や仕事におけるアイデンティティが変化し、それらをより意味深く経験しようとするプロセスにおいて協同志向 JC が生じることを見出した。しかし、そうした特定の出来事によらず、日常的に協同志向の仕事境界を構成する JC が行われている可能性もある。

以上のことから、本研究では、関係性境界における JC のバリエーションの拡張に向け、協同志向 JC の可能性を探索的に検討する。協同志向 JC は従来の自己志向 JC と異なる概念なのか (RQ1)、協同志向の関係性 JC は、Leana (2009) が提示した協同タスク JC と異なる新しい JC のバリエーションといえるのか (RQ2)、オリジナルモデルの結果変数とされる仕事の有意味感やワーク・アイデンティティに影響を与えるような検討価値のある概念なのか (RQ3) という3つのリサーチクエスチョンを検討していく。

3. 方法

3.1. 調査対象

インターネット調査会社の調査パネルを用い、従業員規模 300 名以上の企業に正社員として勤務する 22~59 歳の非管理職者を対象とした質問紙調査を行い、有効回答 333 名分を分析対象とした。調査回収において年齢層ごとのサンプルが均等になるよう統制した。年齢層の内訳は 22~29 歳:24.92%、30~39 歳:26.73%、40~49 歳:23.12%、50~59 歳:25.23%、平均年齢は 39.63 歳 ($SD=10.76$) である。性別では男性 66.07%・女性 33.93%、勤務先の従業員規模別では 300 名以上 1000 名未満:35.74%、1000 名以上 5000 名未満:30.93%、5000 名以上:33.33%である。

3.2. 測定尺度

一部の属性変数以外は「1.全く当てはまらない~6.非常に当てはまる」の6件法で測定した。

ジョブ・クラフティング (JC)

オリジナルモデルにもとづく自己主導 JC として Slep & Vella-Brodrick (2013)、Sekiguchi, et al. (2017)、Weseler & Niessen (2016) よりタスク・認知・関係性の各次元 3 項目、Leana, et al. (2009)

が提案した協同タスク JC として 3 項目を採用した。協同志向関係性 JC については、藤澤・香川 (2020) および藤澤 (2021) をもとに 7 項目を作成した。項目の一覧を最尤法プロマックス回転による探索的因子分析の結果と共に表 1 に示す。

表 1 ジョブ・クラフティング項目の探索的因子分析結果

		自己志向JC	協同志向関係性JC	協同タスクJC	共通性
タスク1	自分のスキルや関心に、より適合した新しい業務を探したり引き受けたりする	0.673	0.054	0.023	0.521
タスク2	仕事の中身や作業手順を自分が望ましいと思うように変更する	0.589	-0.378	0.380	0.425 0.725
タスク3	仕事をよりよくするために新しいアプローチを導入する	0.709	-0.097	0.150	0.548
関係性1	職場で自分と似たスキルや関心をもつ人々と親しくなる	0.366	0.177	0.203	0.415
関係性2	仕事を通じて積極的に人と関わる	0.557	0.215	-0.083	0.441 0.740 0.889
関係性3	仕事上で関わる人々のことをよく知ろうとする	0.576	0.068	0.094	0.462
認知的1	自分の担当する仕事に、自分個人にとっての意味を見出す	0.712	0.082	-0.024	0.566
認知的2	自分の担当する仕事を単なる作業の集まりではなく、全体として意味のあるものだと考える	0.765	0.024	-0.025	0.587 0.812
認知的3	自分の担当する仕事の目的がより社会的に意義のあるものであると捉えなおす	0.684	0.275	-0.223	0.584
協同志向関係性 (認知) 1	仕事で関わる人の能力側面だけでなく、感情などの人間的側面を見るようにしている	0.199	0.341	0.183	0.392
協同志向関係性 (認知) 2	仕事上で関わる人を、競争相手や仕事的手段としてでなく、協働する仲間として見るようにしている	-0.038	0.407	0.377	0.463 0.772
協同志向関係性 (認知) 3	職場の人たちを、弱みや困りごとを開示し助けを求めることのできる相手と考えている	-0.091	0.607	0.229	0.508
協同志向関係性 (認知) 4	仕事で関わる人との関係性は、表面上よりも、ずっと意味深くなり得るものだと考える	0.111	0.732	-0.106	0.552 0.866
協同志向関係性5	仕事で人と一緒に喜んだり楽しんだりする機会を少しでも作る	0.060	0.569	0.132	0.489
協同志向関係性6	仕事において、お互いの熟意や関心を共有しあう機会をもつ	0.013	0.744	0.005	0.571 0.765
協同志向関係性7	社会的な意義や価値を他者と共有できる仕事を作ろうとする	0.067	0.618	0.092	0.525
協同タスク1	職場やチームの人たちと協力して、仕事を改善するための新しい手法を取り入れる	0.013	0.367	0.531	0.672
協同タスク2	職場やチームの人たちと一緒に考えて、生産的でないとと思われる仕事の手順やルールを変更する	0.102	0.065	0.690	0.632 0.858
協同タスク3	職場やチームの人たちと一緒に考えて、自分たちにとってやりやすいように仕事のやり方を変更する	-0.106	0.253	0.734	0.723
	因子寄与	8.193	1.235	0.648	10.076
	因子寄与率 (%)	43.120	6.500	3.411	53.031

仕事の有意味感 (Meaning of Work: MoW)

Steger, et al. (2012) の The Work as Meaning Inventory (WAMI) 尺度の 10 項目を用いた。最尤法プロマックス回転による探索的因子分析により、因子負荷量の低い 1 項目を除いて 1 因子となった ($\lambda = .888$)。

ワーク・アイデンティティ (Work Identity: WI)

谷 (2001) の多次元自我同一性尺度から、対自的同一性、心理的社会的同一性の 3 項目ずつを用いた。対自的同一性の項目は、“自分が望んでいることがはっきりしている” “自分が仕事をする上で望んでいることがはっきりしている” といったように、いずれも仕事生活に関する設問に改変した。心理社会的同一性のサンプル項目は“現実の社会の中で、自分らしい生き方ができると思う”である。最尤法プロマックス回転による探索的因子分析により 1 因子となった ($\lambda = .935$)。

コントロール変数

年齢、性別 (男性ダミー)、従業員規模 (5 千名以上ダミー)、勤続年数 (半年以上 3 年未満ダミー) の他、Morgeson & Humphrey (2006) の The Work Design Questionnaire (WDQ) より、職務自律性 (2 項目、 $\lambda = .783$)、相互依存性 (3 項目、 $\lambda = .784$)、社外との関わり (3 項目、 $\lambda = .855$) の職務特性を用いた。

4. 結果

4.1. 変数の確認

使用変数の記述統計量と相関係数を表 2 に示す。使用したデータは一時点で収集されたため、いわゆるコモンメソッドバイアスが問題となる可能性がある。ハーマンの単一因子テスト (Podsakoff, et al., 2003) を行った。主要な変数の質問項目をすべて投入した主因子法による因子分析の結果、結果変数 (MoW と WI)、協同志向 JC、自己志向 JC の 3 因子に分かれ、第 1 因子の因子負荷量は 42.88% と、目安となる 50.0% を超えなかった。コモンメソッドバイアスは許容範囲と解釈し分析を先へと進める。

表2 記述統計量・相関係数

	M	SD	1	2	3	4
1 年齢(才)	39.631	10.763				
2 男性ダミー	0.661	0.474	0.453 **			
3 従業員5千名以上ダミー	0.333	0.472	0.081	0.022		
4 勤続半年以上3年未満ダミー	0.147	0.355	-0.326 **	-0.222 **	-0.078	
5 職務自律性	3.887	0.992	0.026	-0.046	-0.003	-0.047
6 職務の相互依存性	3.442	0.967	-0.027	-0.037	0.072	-0.009
7 組織外との関わり	3.220	1.163	-0.016	0.074	0.041	-0.052
8 自己志向 タスクJC	3.660	0.889	0.062	0.037	0.022	-0.060
9 自己志向 関係性JC	3.728	0.944	0.009	-0.032	0.008	-0.027
10 自己志向 認知的JC	3.623	0.944	0.089	0.016	0.053	-0.056
11 協同志向 協同志向関係性JC	3.644	0.819	0.013	0.027	0.036	-0.053
12 協同志向 協同タスクJC	3.781	0.923	0.030	0.027	0.055	-0.101

**p < .01, * p < .05

	5	6	7	8	9	10	11
1							
2							
3							
4							
5							
6	0.150 **						
7	0.279 **	0.310 **					
8	0.431 **	0.254 **	0.314 **				
9	0.289 **	0.220 **	0.359 **	0.662 **			
10	0.325 **	0.292 **	0.326 **	0.708 **	0.665 **		
11	0.291 **	0.223 **	0.302 **	0.527 **	0.635 **	0.603 **	
12	0.371 **	0.221 **	0.198 **	0.549 **	0.549 **	0.506 **	0.741 **

**p < .01, * p < .05

4.2 . JC の因子モデルの検討

表1に示した最尤法プロマックス回転による探索的因子分析の結果を踏まえて、JC項目について確認的因子分析を行った

モデル1はすべての項目がJCに負荷することを想定した1因子モデル、モデル2は探索的因子分析の結果に沿った自己志向JC、協同志向関係性JC、協同タスクJCの3因子モデル、モデル3は自己志向JCの下位因子として先行研究が提唱するタスク・関係性・認知の3因子を、協同タスクJCと協同志向関係性JCの上位因子として協同志向JCを想定した高次因子分析モデルである。それぞれの適合度を表3に示す。

適合度が最も高かったのはモデル3で、先行研究に沿ったタスク・関係性・認知の3因子を下位因子とする自己志向JCと協同志向JCは異なる因子であること、協同志向JCの下位因子として協同志向関係性JCと協同タスクJCの因子が分かれることが確認された。協同志向JCは従来の自己志向JCと異なる概念であり(RQ1)、協同志向の関係性JCは、Leana(2009)が提示した協同タスクJCとも異なる新しいJCのバリエーションといえることが示唆された(RQ2)。

表3 確認的因子分析の結果

	カイ二乗値	自由度	AGFI	SRMR	RMSEA	CFI
モデル1	619.027	148	0.715	0.069	0.098	0.850
モデル2	271.355	145	0.888	0.044	0.051	0.960
モデル3	248.815	142	0.896	0.043	0.048	0.966

4.2 . JC から結果変数への重回帰分析

次に、JCの5因子から仕事の有意味感(以降MoW)とワーク・アイデンティティ(以降WI)への重回帰分析を行った結果を表4に示す。

表4 重回帰分析の結果

	仕事の有意味感 (MoW)		ワーク・アイデンティティ (WI)	
	VIF	VIF	VIF	VIF
年齢(才)	-0.009	1.367	-0.022	1.387
男性ダミー	0.059	1.295	0.050	1.313
従業員5千名以上ダミー	0.082 †	1.016	0.069 †	1.021
勤続半年以上3年未満ダミー	0.058	1.135	0.074 †	1.145
職務自律性	<u>0.284</u> **	1.102	<u>0.137</u> **	1.334
職務の相互依存性	<u>0.117</u> *	1.120	0.023	1.179
組織外との関わり	<u>0.288</u> **	1.200	<u>0.170</u> **	1.328
自己志向 タスクJC		-0.001		2.625
自己志向 関係性JC		-0.021		2.468
自己志向 認知的JC		<u>0.176</u> **		2.589
協同志向 協同志向関係性JC		<u>0.433</u> **		2.893
協同志向 協同タスクJC		0.048		2.570
R ²	0.266	0.533	0.206	0.462
調整済みR ²	0.250	0.516	0.189	0.442
F	16.794 **	30.454 **	12.063 **	22.919 **

**p < .01, * p < .05, † < .10

コントロール変数について、MoWに対して従業員5千名以上ダミーおよび勤続3年未満ダミーが、WIに対して勤続3年未満ダミーが有意傾向の正の係数を示した。3つの職務特性のうち、職務自律性と組織外との関わりはMoWおよびWIに直接有意な正の係数を示したが、職務の相互依存性からMoWへの有意な正の係数はJC投入後に消失した。

5つのJCについては、認知的JCと協同志向関係性JCのみがMoWおよびWIに有意な正の係数を示した。認知的JCの係数(MoW: =.176, WI: =.182)よりも、協同志向関係性JCの係数(MoW: =.433, WI: =.364)の値が大きかった。協同志向関係性JCは、オリジナルモデルの結果変数とされる主観的な仕事経験に影響を与える、検討価値のある概念であることが示唆された(RQ3)。

5. 考察

本研究の目的は、これまで他者との協働場面における JC が見過ごされてきたという問題意識から、協同志向 JC は従来の自己志向 JC と異なる概念なのか (RQ1)、協同志向の関係性 JC は、Leana(2009)が提示した協同タスク JC と異なる新しい JC のバリエーションといえるのか (RQ2)、オリジナルモデルの結果変数とされる MoW や WI に影響を与えるような検討価値のある概念なのか (RQ3) を検討することであった。結果を踏まえ、理論的貢献と実務的貢献、および本研究の限界と今後への示唆を考察する。

5.1. 結果の概要

探索的因子分析および確証的な高次因子分析の結果、協同志向関係性 JC と協同タスク JC の下位因子をもつ協同志向 JC は、タスク・関係性・認知の下位因子をもつ自己志向 JC とは異なる因子として見いだされた。

また、MoW および WI を従属変数とする重回帰分析の結果、5 つの JC のうち自己志向の認知的 JC と協同志向の関係性 JC のみが有意な正の係数を示し、しかも後者の値が大きかった。

以上のことから、協同志向 JC は先行研究が蓄積されてきたオリジナルモデルの JC (自己志向 JC) とは異なる新しい JC の形態である可能性があり、仕事における主観的な経験に影響を及ぼす検討価値のある概念であることが示唆された。

5.2. 理論的貢献

本研究の理論的貢献は、第 1 に、藤澤・香川(2020) および藤澤(2021)の質的研究でその可能性が示唆された協同志向関係性 JC を操作化し、既存のオリジナルモデルの JC との一定の弁別性を確認したことである。Leana, et. al. (2009)が自己志向への偏りを批判したオリジナルモデルの JC を、Leana らがタスク境界の共同変更に着目したのとは異なるバリエーションにおいて拡張することに貢献した。

Leana らによる協同タスク JC の提案のベースには Brown & Duguid (1991) の実践共同体論があり、タスクは関係性に埋め込まれているという捉え方があ

る。関係性に埋め込まれたタスク境界の変更には他者との協同が必要との主張から、それを協同タスク JC として捉えた。他方、タスクを埋め込んでいる関係性の側に着目するのが協同志向関係性 JC といえる。仕事の境界を他者とのあいだで共同構成されるものとして意識的にとらえる認知や、そのような共同構成的な境界を前提とした他者との関わりを生み出すクラフティングを概念化したものである。

境界には、あちら側とこちら側を隔て自己と他者の違いや区別を強調することで自己の経験や在り方を意味づける側面がある。しかし同時に境界は不変でなく、境界を他者と共同構成することもまた仕事経験の一部である。本研究では、MoW や WI といった仕事経験のポジティブな認知に対して、協同志向関係性 JC がオリジナルモデルの認知的 JC よりも強く影響する可能性が示唆された。仕事の境界をめぐるクラフティングをそのようなバリエーションの幅をもって理解することが、仕事における自律と協同の相互作用の理解につながると考えられる。

また、第 2 に、協同志向関係性 JC の概念化は、認知的 JC のバリエーション拡張の可能性の一例を示したととらえることができる。藤澤・香川(2020) および藤澤(2021)の質的研究において、協同志向関係性 JC には、関係性境界の認知的変更として分類されるような経験が含まれていた。本研究では協同志向 JC において、関係性境界の認知的変更と物理的変更の因子は分かれなかったものの、関係性境界における認知的クラフティングが存在する可能性の一端を示したといえる。MoW と WI を従属変数とした重回帰分析で、5 つの JC 因子のうち自己志向の認知的 JC と協同志向関係性 JC のみが有意な正の係数を示したことも、協同志向関係性 JC が認知的な境界変更の要素を含んでおり、タスク境界の認知的変更を補完することへの示唆を含んでいると解釈できる。

第 3 に、藤澤・香川(2020) および藤澤(2021)において仕事と非営利活動とのあいだの越境的な往還の場面から見出された協同志向 JC の実践が、そうした文脈を含まないサンプルにおいても確認されたことである。それにより、組織行動論の領域において越境場面に着目することの意義がひとつ積み上げ

られた。すなわち、越境場面が、組織内の既存の関係性に典型的には埋め込まれていなかったり価値を付与されていなかったりする行動に着目する機会となるが、そのような新奇的な行動もそれをとらえる目をもって既存の組織に向き合えばその存在を確認することができるということである。越境場面の研究が、研究そのものに越境を促すことが示された。

5.3 . 実務的貢献

昨今、人事や仕事の現場では、個人の自律の必要性が強調される。その内容は、キャリア形成や日々の仕事の遂行、あるいは仕事の意味づけや自身の動機づけといった幅広い仕事上の経験を自己主導で充実させてほしい・そうあるべきといったものであると著者らは受け止めている。しかし、そのように個人の責任が強調され自律が促進されたときに、仕事に欠かせない他者との協働が受ける影響については議論が相対的に不足している。他方で、組織における協働について、協同的 (collaborative) 仕事をいかに作り出すかということへの関心が高まっている。自律か協同か、という二者択一を前提にすると生産的な議論にはならない。しかし、両者を調和的に実現する具体的なイメージをもてずにいる職場も多いだろう。

仕事の経験を自らにとって意味あるものにしようとする自己志向 JC とは別に、協同志向 JC が概念化および操作化され、その実践度を測定したり、他の実践や心理的変数との関連を検証できるようになっていくことの意義がここにあると考える。自律と協同という、それぞれ達成することが難しく、互いがどのように相互作用するのかがわかっていないものについて、その一部であっても可視化し、共通認識の上で議論を始める道を拓いたことは、本研究の実務的な貢献といえる。

また、タスクの社会的影響や個人の人生にとっての意味についてとらえ直す以外にも、身近にいる他者の個人的な感情を知ったり他者と関わることの意義が可視化されたことで、個人のエンゲージメント向上を意図した組織マネジメントの手法にバリエーションを生む材料となるだろう。

5.4 . 本研究の限界と今後の研究への示唆

本研究では協同志向 JC の探索価値の検証を目的としたため、十分な尺度開発の手続きを採用できていない。例えば、一時点調査であることを含め尺度の信頼性を検証する手順が十分に踏めていないことや、類似概念との比較などによる構成概念妥当性の検討を行っていないこと、MoW と WI 以外の結果変数との基準関連妥当性の検証が十分でないことが挙げられる。今後、より厳密な手続きを用いて検証していく必要がある。

結果変数についても、オリジナルモデルが関心を寄せる仕事経験の変化は測定が難しく、本研究で用いた MoW と WI は仕事が意味のあるものと感じられたり、仕事に関連する自己概念が安定的なものと感じられたりといった状態を測定しているに過ぎず、それゆえに認知的 JC 以外の JC との関係も捉えられていない。尺度開発のためのみでなくより確かな構成概念としていくためにも、協同志向 JC がどのような主観的な経験の変化を促すのか、他の JC 因子とどのように関係しているのかといったことは、量的研究と質的研究を行き来しながら検証されていくべきであろう。

実際に、今回、協同志向関係性 JC の因子が質的研究を踏まえて当初予測したような認知的関係性 JC と物理的な関係性 JC に分かれなかったことは、協同志向 JC の概念化の不十分さを表してもいる。概念を磨き、それぞれの特徴をよりとらえた質問項目へと改訂することで、両者を弁別していける可能性もあるだろう。

引用文献

- Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization Science*, 2(1), 40-57.
- Bruning, P. F., & Campion, M. A. (2019). Exploring job crafting: Diagnosing and responding to the ways employees adjust their jobs. *Business Horizons*, 62(5), 625-635.
- Cross, R., Rebele, R., Grant, A. (2016). Collaborative

- overload. *Harvard Business Review*, JANUARY – FEBRUARY, 74-79.
- 藤澤理恵 (2021). プロボノにおける越境が可視化する協同志向のジョブ・クラフティング - 関係的な主体性への拡張に向けて. 東京都立大学大学院社会科学部研究科博士論文.
- 藤澤理恵・香川秀太 (2020). 仕事とボランティアを越境するプロボノの学び: 贈与と交歓を志向する情動的ジョブ・クラフティング. *経営行動科学*, 32(1・2), 29-46.
- Gergen, K. J. (1994), *Realities and Relationships: Soundings in Social Construction*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. (永田素彦・深尾誠訳. 社会構成主義の理論と実践: 関係性が現実をつくる, ナカニシヤ出版, 2004)
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009), Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.
- 中村和彦 (2015). 入門 組織開発 生き活きと働ける職場をつくる. 光文社.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Sekiguchi, T., Li, J., & Hosomi, M. (2017). Predicting job crafting from the socially embedded perspective: The interactive effect of job autonomy, social skill, and employee status. *Journal of Applied Behavioral Science*, 53(4), 470-497.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2013). The Job Crafting Questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.
- 高尾義明 (2019). ジョブ・クラフティング研究の展開に向けて: 概念の独自性の明確化と先行研究レビュー. *経済経営研究*, 1, 81-105.
- 高尾義明 (2020a). ジョブ・クラフティングの思想: Wrzesniewski and Dutton(2001)再訪に基づいた今後のジョブ・クラフティング研究への示唆. *経営哲学*, 17(2), 2-16.
- 高尾義明 (2020b). 関係性の境界を認知的に変更するジョブ・クラフティング: Wrzesniewski and Dutton (2001)の定義に基づいた新しいジョブ・クラフティング形式. *経済経営研究*, 3
- 谷冬彦 (2001). 青年期における同一性の感覚の構造 多次元自我同一性尺度 (MEIS) の作成. *教育心理学研究*, 49(3), 265-273.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Weseler, D., & Niessen, C. (2016). How job crafting relates to task performance. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 672 – 685.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 126-146.