

アルバイト現場におけるジョブ・クラフティング —先行要因と媒介効果の検討—

指導教員名： 西村 孝史

氏名 : 籠島 巧朗

枚数 : 20枚

アルバイト現場におけるジョブ・クラフティング

—先行要因と媒介効果の検討—

籠島 巧朗

キーワード：ジョブ・クラフティング，プロアクティブパーソナリティ，職務自律性，職場モラル，組織コミットメント

要約

本研究ではジョブ・クラフティングの先行要因と媒介効果について検討した。プロアクティブパーソナリティの気質が高い者がジョブ・クラフティングを行うことが確認された。ジョブ・クラフティングの下位次元ごとでは、task 次元に対しては職務自律性、relational 次元に対してはプロアクティブパーソナリティ、そして cognitive 次元に対しては求められるスキルの多様性がそれぞれ先行要因であるとされた。ジョブ・クラフティングの媒介効果については、task、cognitive 次元では確認されず、relational 次元にのみ媒介効果が確認され、プロアクティブパーソナリティはジョブ・クラフティングの relational 次元を媒介し、職場モラルと情緒コミットメントに影響を与えていることが明らかになった。

目次

- I. 問題意識
- II. 先行研究
- III. 仮説の導出
- IV. 分析方法
 1. 調査方法
 2. 尺度
 - 2-1. 独立変数
 - ① プロアクティブパーソナリティ
 - ② 職務自律性
 - ③ 組織コミットメント
 - ④ 職場モラル
 - ⑤ ジョブ・クラフティング
 - ⑥ その他
- V. 分析結果
 1. 相関分析
 2. 下位次元ごとの相関
 3. 重回帰分析を用いた媒介効果の検討
 - 3-1. task 次元

3-2. relational 次元

3-3. cognitive 次元

VI. 考察

VII. インプリケーションと研究の限界

1. 学術的インプリケーション

2. 実務的インプリケーション

3. 本研究の限界

1. 問題意識

本稿では、アルバイト現場におけるジョブ・クラフティングの先行要因と媒介効果について注目する。

本研究を始める動機となったのは、私の大学生時代のアルバイト経験だ。私は学生時代に職種や時給が異なるアルバイトを3つ経験したが、それぞれのアルバイトにおいて、業務へ取り組む姿勢が異なっていた。中でも業務に対して自分なりに考え、工夫を加えていたアルバイトから得られるやりがいは、他のアルバイトよりも大きいと感じられた。さらに、アルバイトをきっかけに始まった交遊関係もそれぞれのアルバイトで、友人との親密度、仲良くなった友人の人数などに違いがあり、アルバイト業務時間内だけの関係、プライベートで遊びに出かける関係などの差が生じている。こういった仕事に対するやりがいの感じ方や、職場での人間関係はアルバイト現場の上司や先輩に強制されたものではなく、自ら進んで取り組んだこと、作り上げた関係である。そういった仕事への工夫や人間関係の構築を通じて職場が以前よりも明るくなり、職場への愛着がより一層高まっていくことを感じたが、反対に工夫をせず、人間関係の構築も積極的ではなかったアルバイトでは職場に対して愛着を持つことはあまりなかった。この職場ごとのやりがいや、人間関係の違いは何なのか、そしてそれらをマネジメントすることはできないのかという疑問から、本研究はスタートする。

従業員の主体性を業務に活かそうとするケースは少なくない。例えばスターバックスは接客マニュアルが存在せず、従業員一人ひとりの判断で行動し接客することで、顧客に対するサービスの質を高めている(荒田, 2010)。東京ディズニーランドでも従業員に裁量権を与えることで従業員の考えに基づいた行動をとらせ、高いホスピタリティを維持している(福島, 2010)。その他にも鈴木(2012)は上記のようなブランド力のある企業だけでなく、他の企業でも環境や仕組みを整えることでアルバイト従業員の生産性を高めることができると主張している。今日では従業員のアイデアや工夫をアルバイト現場で活かそうとする動きは多くのアルバイト現場で見ることができ、日本におけるアルバイト現場の特徴の1つと考えられる。

このような従業員による主体的な創意工夫について、ジョブ・クラフティングという概念がある。ジョブ・クラフティングとは、従業員が与えられた仕事に対して自分で職務を再設計し、新しい人間関係、仕事への考え方を生み出すことである(Wrzesniewski & Dutton, 2001)。ジョブ・クラフティングは仕事へ取り組む姿勢や、内発的動機づけを高める働きがあることが明らかになっているが、ジョブ・クラフティングを発生させるような先行要因についての研究は少ない。

そこで本稿ではジョブ・クラフティングの先行要因と媒介効果を検討し、そのマネジメントの可能性について研究する。本稿は以下のような進め方で論理展開を行う。始めにジョブ・クラフティングの先行研究を整理する。次に、先行研究から仮説を導出し、ジョブ・クラフティングの先行要因を解明する

ためのアプローチを提示する。調査方法と尺度を説明した後、調査結果を分析し、分析結果を踏まえたうえで考察を行う。最後に研究を通じて明らかになったインプリケーションを提示し、本研究の限界を指摘する。

II. 先行研究

組織側からの職務の再設計についての研究は比較的早い時代から進んでいたが(Hackman & Oldham, 1976)、従業員側から進んで職務を再設計することについての研究は近年になってから注目され始めた。Wrzesniewski & Dutton(2001)は、既存の研究からジョブ・クラフティングの理論枠組みを提示した。従業員それぞれの限定的な要因や、職務の特性が仕事から得られる経験を規定しているという古典的な考えに対して、従業員は能動的に仕事や人間関係を形作る存在であると指摘した。従業員は与えられた仕事に対し、仕事そのもの (task)、関係する人々 (relational)、仕事に対する認識 (cognitive) のそれぞれの領域に変化を加え、仕事に対する考え方や仕事の意義を見出すと結論づけた研究は、その後のジョブ・クラフティング研究の草分けとなった。

上記の研究を皮切りに、ジョブ・クラフティングの研究は進んでいる。Berg, Dutton, & Wrzesniewski(2008)は、ジョブ・クラフティングを従業員側、マネジメント側の双方の立場からジョブ・クラフティングの有用性と危険性の双方について指摘し、ジョブ・クラフティングを組織全体にとって良い方向へリードするマネージャーの重要性を指摘した。Berg, Wrzesniewski, & Dutton(2010)は様々な企業に務める従業員へのインタビューを通じ、ジョブ・クラフティングについて、組織内の階級が高い者と低い者で認識の違いがあることを挙げた。Tims, Bakker, & Derks(2013)は、ジョブ・クラフティングをジョブ・ダイヤモンド・リソースモデルと関連づけた。3 期に渡る追跡調査を通じて、ジョブ・クラフティングを通じてワークエンゲージメント、職務満足度が高まり、バーンアウトを抑制する効果を明らかにした。

ジョブ・クラフティングの先行要因についての研究は個人の特性からアプローチする研究が多くを占めている。ジョブ・クラフティング研究の先駆けとなった Wrzesniewski & Dutton(2001)は、ジョブ・クラフティングへの動機付けについて、仕事に対する支配的欲求、仕事に対して前向きに取り組んでいる自己イメージを創りあげたいという欲求、そして他者とのつながりを持ちたいという欲求をジョブ・クラフティングの動機づけ要因としている。Bakker, Tims, & Derks(2012)はプロアクティブパーソナリティ(Bateman & Crant, 1993)をジョブ・クラフティングの動機づけ要因とし、ジョブ・クラフティングを媒介し、ワークエンゲージメントを高めると論じた。

ジョブ・クラフティングは近年注目されつつある研究領域であるが、日本における研究は海外と比べて少ない。関口(2009)はジョブ・クラフティングを、「働く個人による主体的なジョブデザイン」と位置づけ、アルバイト現場におけるジョブ・クラフティングと、上司のサポート、主体的なキャリア探索行動との関係を指摘した。森永・鈴木・三矢(2010)はジョブ・クラフティングと職務自律性に注目し、従業員の内発的動機づけとの関係を明らかにした。

ビジネスにおいて、「現場主義」が深く浸透している日本は、業務に対する多面的な工夫が現場で起きていることが言える。例えば、金田(2004)は「現場」をアウトプット (製品) を生み出す作業の場と定義し、現場の改善によって競争優位を得る現場戦略の重要性を説いた。また、佐武(2007)は現場の作業を改善するための原理・原則をまとめ、実際に現場改善に取り組んだ企業での成果を挙げた。上記の

金田、佐武は主に現場の制度や仕組みに注目しているが、その主張には現場で働く従業員に競争優位の源があるという考えがある。従業員一人ひとりの工夫に着目しながら現場を新しい視点でとらえるジョブ・クラフティングという概念は、今後日本でも注目される研究領域であるといえる。

III. 仮説の導出

本研究の目的であるジョブ・クラフティングの先行要因とその媒介効果について考察を行うため、独立変数、従属変数について以下仮説を導出する。

独立変数について、始めにプロアクティブパーソナリティに注目する。プロアクティブパーソナリティとは、外的環境に影響を与えるような進取的行動を取る気質を指す。Bateman & Crant(1993)は Big Five(Digman, 1990)を始めとする様々なパーソナリティの概念からプロアクティブパーソナリティの尺度を作成した。その後の研究から、プロアクティブパーソナリティと様々な概念との関係性が明らかになっている。Crant(1995)は 181 名の大学生に対して行った調査から、プロアクティブパーソナリティと起業家志向性の関係性を明らかにした。Crant & Bateman(2000)は 168 人の管理職従事者を対象とした調査を通じ、プロアクティブパーソナリティとカリスマ的なリーダーシップの関係性を指摘した。また、個人特性との関係性だけでなく、外的要因との関係性も研究されている。Seibert, Kraimer, & Crant(2001)はプロアクティブパーソナリティについて 2 年間に渡る長期的な調査を実施した。最終的に 180 人のサンプルを得て分析を行い、プロアクティブパーソナリティはプロアクティブ行動や組織内での政治的活動を媒介し、昇給、昇進、キャリア満足度へ影響を与えていることを指摘した。プロアクティブパーソナリティはジョブ・クラフティングとの関係が指摘されており(Bakker, Tims, & Derks, 2012)、アルバイトという職務が極めて限定的な中でもプロアクティブパーソナリティを備えた従業員は積極的に周囲の環境に影響を与える可能性があることや、ジョブ・クラフティングの媒介効果を検討するにあたり先行要因となる可能性が考えられることから、以下の仮説 1 を導出する。

仮説 1：プロアクティブパーソナリティの気質が高いほど、ジョブ・クラフティングを行う

次に環境特性について、本研究は職務自律性とジョブ・クラフティングの関係性を考える。職務自律性とは、Hackman & Oldham(1975)が職務特性を捉える上で中核となる概念と述べているものである。従業員が業務を進める上で計画や手順の決定に対する自由度、独立性、そして決定に関する裁量権の大きさを示す概念であり、従業員の内的動機付けに影響を与えるとする研究がある(Saragih, 2012)。職務自律性はアルバイト業務を設計する時点で決定されており、この自由度、独立性、裁量権は、いわばジョブ・クラフティングを行う余地を表すと解釈することができる。特にアルバイトでは正社員と比べ業務の自由度は低いと考えられるため、単に職務自律性を高めればジョブ・クラフティングを誘発することが可能であると考えられる。

仮説 2：職務自律性が高いほど、ジョブ・クラフティングを行う

従属変数については組織コミットメント、職場モラルに注目する。

組織コミットメントとは、組織と個人のかかわり合いを示すものであり、長年に渡って研究が蓄積さ

れている概念である。Allen & Meyer(1990)は組織コミットメントについて、その組織が好きであるという情緒的コミットメント、その組織を離れると不利益が生じるという存続的コミットメント、その組織に所属することが無条件に良いことであるという規範的コミットメントの3つの下位次元を明らかにした。組織コミットメントについての研究はこれまでに数多くなされており、離職意思、無断欠勤、従業員パフォーマンス、組織市民行動などとの関係が指摘されている(Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002)。ジョブ・クラフティングによって変化した組織環境に対して、働く個人の組織へのコミットメントもまた変化することが考えられる。

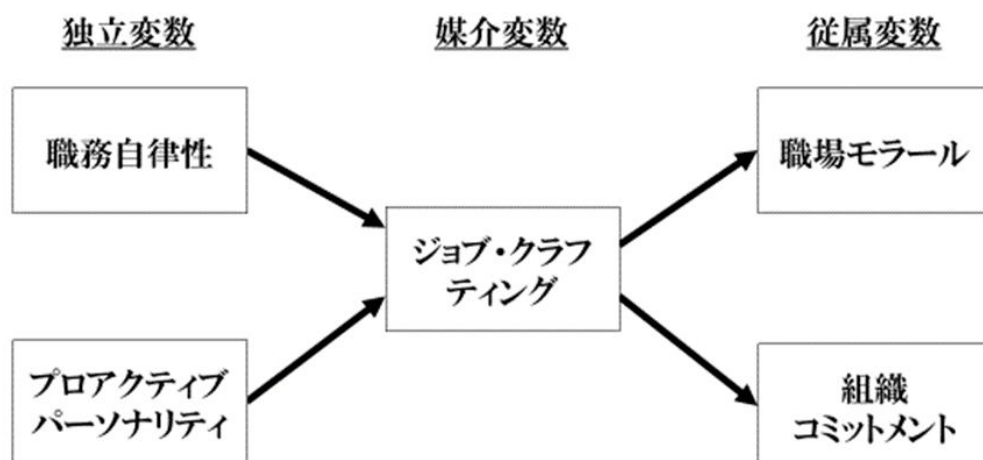
仮説3：ジョブ・クラフティングは組織コミットメントにプラスの影響を与える

職場の勤労意欲を表す概念として、職場モラルがあげられる。職場モラルとは、「職場集団の士気や意欲といった集団の心理的状态を指す概念であり、個人の労働意欲とは区別される」(島貫, 2012)と定義されている。国内外を問わずモラルに対して様々な研究が進められており、人事施策がモラルに与える影響に注目した研究や(守島, 1999)、反対に組織の風土や雰囲気は個人に与える影響(塚本ほか, 2007)などを検討した研究がある。職場モラルは職場の様々な要因によって左右される概念であることや(Baehr & Renck, 1958)、ジョブ・クラフティングの、「環境に変化を与える」という特性から、職場モラルはジョブ・クラフティングの影響を受ける可能性が挙げられる。

仮説4：ジョブ・クラフティングは職場モラルにプラスの影響を与える

上記の仮説から、ジョブ・クラフティングの媒介効果の可能性を検討する。これまでもジョブ・クラフティングの媒介効果を検討した研究は数多くあるが(例えば、Bakker, Tims, & Derks, 2012; Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2013; 関口, 2009; 森永・鈴木・三矢, 2010)、職場の環境への影響を検討した研究は少ない。また、職務設計面や性格面を先行要因とし、ジョブ・クラフティングを媒介変数とし

図表 1. 研究枠組み



て職場、組織とのかかわり合いへの影響を考察することによって、より一貫した従業員のマネジメントができることが考えられる。上記の独立変数をジョブ・クラフティングが媒介し、従属変数に影響を与える可能性が考えられることから、仮説 5 を導出する。

仮説 5：ジョブ・クラフティングはプロアクティブパーソナリティと職務自律性を媒介し、職場モラルと組織コミットメントへ影響を与える

以上の仮説を基にした研究枠組みを図表 1. に示す。

IV. 調査方法

1. 調査対象

本研究では上記の仮説を検証するため、アルバイト経験者を対象にアンケート調査を行った。回答期間は 2015 年 9 月中旬から同年 10 月中旬までの約 1 ヶ月間とし、紙面でのアンケートと Google Form で作成した WEB アンケートを通じて筆者の友人に配布した。サンプル数は 120 で、男性 77 名、女性 43 名、平均年齢 22.4 歳であった。職業の内訳は社会人 40 名、大学生 80 名で、そのうち文系大学生は 42 名、理系大学生は 38 名であった。サンプルの内訳を図表 2. に示す。

2. 尺度

図表 2. サンプル内訳

	男性	女性	合計	割合
社会人	25	15	40	33.3%
文系大学生	25	17	42	35.0%
理系大学生	27	11	38	31.7%
合計	77	43	120	100.0%

職務	人数	割合
販売（コンビニ・アパレル等）	23	19.2%
フード・飲食（カフェ・レストラン等）	49	40.8%
サービス（レジヤール・ホテル等）	20	16.7%
イベント（イベント・キャンペーン等）	3	2.5%
軽作業・物流（商品管理・運送等）	1	0.8%
営業（営業・営業電話等）	3	2.5%
オフィス（事務・データ入力等）	4	3.3%
教育（塾講師・保育園等）	16	13.3%
医療・介護・福祉（介護・歯医者等）	1	0.8%
合計	120	100.0%

※小数第二位を四捨五入

学部系統	人数	割合
文学系	5	6.3%
史学系	1	1.3%
社会・文化系	1	1.3%
経営・経済系	30	37.5%
法学・政治学系	3	3.8%
化学系	3	3.8%
生物系	5	6.3%
物理系	3	3.8%
機械工学系	5	6.3%
情報系	6	7.5%
建築系	2	2.5%
農林水産系	1	1.3%
医学系	4	5.0%
保育・福祉系	1	1.3%
教員養成系	3	3.8%
外国語・外国文化系	1	1.3%
芸術系	1	1.3%
その他	5	6.3%
合計	80	100.0%

※小数第二位を四捨五入

2-1. 独立変数

① プロアクティブパーソナリティ

Bateman & Crant(1993)が調査に用いた質問項目を和訳したものを使用した。質問項目は 17 問で、5 点尺度でそれぞれ選択する方式とした。その中で天井効果の確認された Q5.「自分のアイディアで困難や障害を乗り越えるのは楽しいことだ」を除いたクロンバックの α 係数は 0.794 であったため、16 問の回答結果の平均値をプロアクティブパーソナリティ尺度として使用した。5 点尺度で、1.「まったくあてはまらない」、2.「あまりあてはまらない」、3.「どちらともいえない」、4.「少しあてはまる」、5.「よくあてはまる」の選択肢の中から 1 つ選ぶ回答形式とした。以下に続く尺度も同じ選択方式でそれぞれ回答を得た。

② 職務自律性

Morgeson & Humphrey(2006)の Work Design Questionnaire 中の Job Autonomy 項目をアルバイト向けに修正したものを使用した。質問文作成にあたって、Job Autonomy の下位次元である Method (方法)、Criteria (判断基準)、Schedule (手順)についてそれぞれ一問ずつを作成し、逆転項目となる質問文を加えた合計 4 問の質問項目を使用した。例えば、「仕事の順番を自由に変更できる」、「自由な方法で仕事を進められる」といった質問項目を作成した。クロンバックの α 係数は 0.809 であったため、該当する質問項目の回答の平均値を職務自律性尺度とした。

③ 組織コミットメント

Allen & Meyer(1990)の使用した質問項目の中から、下位次元ごとに 2 つずつ、合計 6 問の質問項目を抜き出し、和訳したものを使用した。使用する質問項目は高橋(1997)の研究で行われた因子分析の結果から因子負荷量の高い質問項目を 2 問ずつ抜き出した。質問文中の文言は、アルバイト経験者が回答することを踏まえて、自然な言い回しとなるように修正されている。情緒的コミットメントの質問項目のうち、Q7.「アルバイト先に対して愛着を持ってない」にて天井効果が確認されたため、Q5.「アルバイト先について周りの人に話すのが好きである」の回答を尺度として使用した。規範的コミットメント、存続的コミットメントのクロンバックの α 係数は、それぞれで 0.472、0.725 であった。なお、比較的クロンバックの α 係数の低い規範的コミットメントについては、尺度として使用する質問項目数が少なく、2 つの質問項目の間に相関関係(相関係数 0.277、有意確率は両側 1%水準で有意)が認められたため、2 つの質問項目の平均値を尺度として使用した。

④ 職場モラル

守島(1999)の用いた職場モラル項目について、「職場の活性化」因子に負荷のあった質問項目を抜き出して使用した。例えば、「一人ひとりの能力を活かしてくれる雰囲気がある」、「仲間と協力して仕事をしようとする雰囲気がある」といった質問項目を合計 5 問作成した。職場モラルの質問項目のクロンバックの α 係数は 0.712 であったため、該当する質問項目についての平均値を職場モラル尺度として使用した。

⑤ ジョブ・クラフティング

研究のアンケート調査対象がアルバイト経験のある日本人であり、本研究の調査対象と一致しているため、関口(2009)の用いた質問項目を使う。この質問項目に逆転項目となる質問文を2問加え、合計10問の質問項目の平均値をジョブ・クラフティングの尺度とし、下位次元についての質問項目の平均値をそれぞれ task 次元、relational 次元、cognitive 次元の尺度とした。クロンバックの α 係数は、task 次元、relational 次元、cognitive 次元について、それぞれ 0.581、0.795、0.806 であったため、該当する質問項目の平均値を尺度として使用した。なお、比較的数字の低かった task 次元については、3つの質問項目間で相関関係が確認されたため、他の次元同様、該当する質問項目の平均値を尺度として使用した。

⑥ その他

今回の調査では大学生のアルバイト現場を様々な角度から捉えるため、対抗仮説となる質問項目を追加した。「習熟度」「自己効力感」「給与満足度」「求められるスキルの多様性」「監視の目（アルバイト業務中の上司の監視の度合い）」についての質問項目をそれぞれ1項目ずつ作成した。天井効果の確認された、「習熟度」、「自己効力感」を除いたそれぞれの項目の回答を対抗仮説の尺度として使用した。

V. 分析結果

1. 相関分析

独立変数、媒介変数、従属変数の関係を明らかにするため、相関分析を行う。各独立変数とジョブ・クラフティングの間には正の相関関係があることが確認された。相関係数の強いものから順に、プロア

図表 3. 相関表

		プロアクティブ パーソナリティ	コミットメント	職場モラル	職務自律性
ジョブ・ クラフティング	Pearson の相関係数	.515**	.376**	.482**	.249**
	有意確率 (両側)	.000	.000	.000	.006
	N	120	120	120	120

** . 相関係数は 1% 水準で有意 (両側)

図表 4. 相関表 (下位次元)

クティブパーソナリティ、職場モラル、組織コミットメント、職務自律性がジョブ・クラフティング

		プロアク ティブパー ソナリティ	情緒 コミットメ ント	規範 コミットメ ント	存続 コミットメ ント	職場モラ ール	職務自立性
task	Pearson の相関係数	.344**	.121	-.003	.180*	.216*	.461**
	有意確率 (両側)	.000	.186	.973	.049	.018	.000
	N	120	120	120	120	120	120
relational	Pearson の相関係数	.380**	.421**	.356**	.256**	.489**	.169
	有意確率 (両側)	.000	.000	.000	.005	.000	.065
	N	120	120	120	120	120	120
cognitive	Pearson の相関係数	.411**	.276**	.246**	.184*	.374**	.029
	有意確率 (両側)	.000	.002	.007	.045	.000	.752
	N	120	120	120	120	120	120

** . 相関係数は 1% 水準で有意 (両側)

* . 相関係数は 5% 水準で有意 (両側)

と正の相関関係にあることが明らかとなった。図表 3. に相関表を示す。

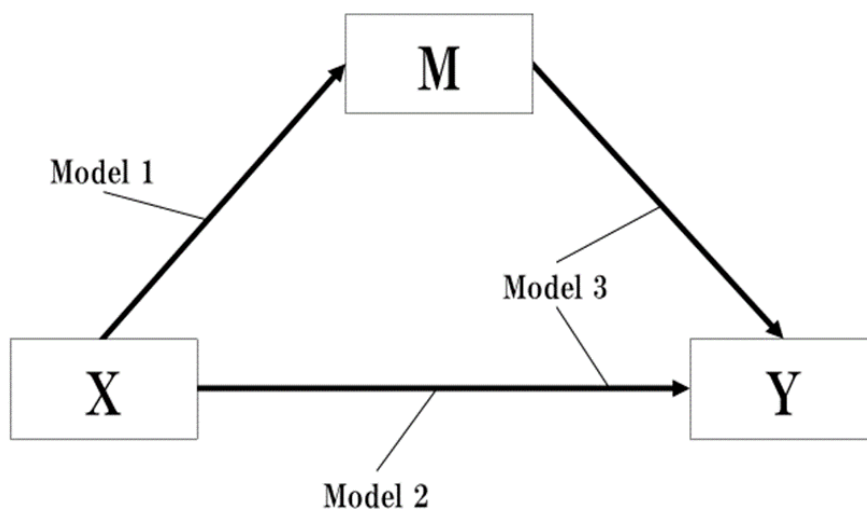
2. 下位次元ごとの相関

次に組織コミットメントとジョブ・クラフティングをそれぞれ下位次元に分類し相関を求めた結果を下記の図に示す。プロアクティブパーソナリティ、職場モラルがそれぞれの下位次元に共通して相関関係があることが確認された。**relational**、**cognitive** 次元では上位次元と概ね同じ分析結果となったが、**task** 次元では他の 2 つの下位次元とは別の結果が得られた。**task** 次元では職務自律性との相関関係が確認されたが、**relational**、**cognitive** 次元では相関関係が確認されなかった。また、**task** 次元ではほとんど相関のなかった組織コミットメントは、反対に **relational**、**cognitive** 次元では相関関係があることが明らかとなった。相関表を図表 4. に示す。

3. 重回帰分析を用いた媒介効果の検討

ジョブ・クラフティングの媒介効果の検討のため、下位次元それぞれについて重回帰分析を行った。尺度について、プロアクティブパーソナリティ、職務自律性、職場モラル、性別ダミー (0 : 女性、1 : 男性)、職業ダミー (0 : 社会人、1 : 学生)、年齢、給与満足度、勤続期間、求められるスキルの多様性、監視の目の合計 10 項目を回帰式に投入した。媒介効果の確認については、村山(2009)の方法を参考にした。本研究においては、まず職務自律性、求められるスキルの多様性を独立変数に投入し、ジョブ・クラフティングの各下位次元をそれぞれ従属変数とした回帰分析を行う (Model 1)。次に、Model 1 の従属変数を職場モラル、情緒、存続、規範コミットメントそれぞれに変更し重回帰分析を行う (Model 2)。最後に Model 2 に媒介効果の検討対象であるジョブ・クラフティングの各下位次元を投入し係数と有意確率の変化を確認する (Model 3)。ここで Model 2 と Model 3 を比べ、Model 2 において有意な影響を与えていた独立変数が Model 3 において有意でなくなった場合に完全媒介効果を、有意であるが、係数が減少している場合に部分媒介効果をそれぞれ確認されたといえる。分析のモデルを図表 5. に示す。

図表 5. 媒介分析モデル



図表 6. 重回帰分析

従属変数	task		relational		cognitive		VIF
	β	S.E.	β	S.E.	β	S.E.	
(定数)		1.227		1.866		1.534	
年齢	-.138	.052	-.004	.079	.006	.065	1.305
性別ダミー	.030	.127	-.072	.193	-.065	.159	1.213
職業ダミー	.002	.130	-.128	.197	.048	.162	1.212
勤続期間	.162	.004	.148	.007	.073	.005	1.159
給与満足度	-.022	.046	.086	.071	.035	.058	1.079
監視の目	-.121	.049	-.099	.075	-.134	.061	1.308
プロアクティブパーソナリティ	.333**	.119	.379**	.181	.351**	.149	1.139
職務自立性	.333**	.069	.116	.104	.019	.086	1.324
求められるスキルの多様性	-.150	.050	.141	.076	.441**	.063	1.209
F 値	7.074**		4.284**		7.102**		
調整済み R2 乗	0.315		0.199		0.316		

** . 有意確率は 1% 水準で有意 (両側)

図表 7. 媒介効果の検討

従属変数	Model 1		Model 2		Model 3		Model 2'		Model 3'	
	β	S.E.	β	S.E.	β	S.E.	β	S.E.	β	S.E.
(定数)		1.866		2.346		2.249		1.374		1.290
年齢	-.072	.079	-.200	.100	-.177	.096	-.097	.142	-.072	.134
性別ダミー	-.128	.193	.009	.243	.049	.233	.007	.145	.052	.138
職業ダミー	.148	.197	.140	.248	.094	.240	.068	.005	.016	.005
勤続期間	.086	.007	.023	.008	-.004	.008	.162	.052	.132	.049
給与満足度	-.099	.071	-.079	.089	-.048	.085	-.020	.055	.014	.052
監視の目	-.004	.075	.075	.094	.076	.090	.134	.059	.135	.055
プロアクティブパーソナリティ	.379**	.181	.189*	.228	.069	.237	.194*	.134	.060	.136
職務自律性	.116	.104	.137	.131	.101	.127	.299**	.077	.259**	.073
求められるスキルの多様性	.141	.076	.187	.096	.143	.093	.270**	.056	.221*	.053
relational					.316**	.115			.353**	.066
調整済みR2乗	.199		.109		.182		.219		.313	
F値	4.284**		2.621**		3.643**		4.718**		6.421**	

** . 有意確率は 1% 水準で有意 (両側)

* . 有意確率は 5% 水準で有意 (両側)

3-1. task 次元

従属変数をジョブ・クラフティングの task 次元とした重回帰分析を行った。分析の結果、プロアクティブパーソナリティと職務自律性 task 次元に有意な影響を与えていることが明らかとなった。また、task 次元を媒介変数とした媒介効果は確認されなかった。

3-2. relational 次元

次にジョブ・クラフティングの relational 次元を従属変数として重回帰分析を行った。分析の結果、プロアクティブパーソナリティがジョブ・クラフティングの relational 次元に対して有意な影響を与えることが確認された。また、媒介効果の検討のため分析を行ったところ、職場モラル、情緒コミットメントに対して有意な媒介効果が確認された。

3-3. cognitive 次元

cognitive 次元を従属変数とした回帰分析の結果、プロアクティブパーソナリティと求められるスキルの多様性が有意な影響を与えていることが示された。媒介効果は確認されなかった。

task、relational、cognitive 次元それぞれの重回帰分析の結果をまとめたものと、relational 次元の媒介効果の検討結果を図表 6.、図表 7. にそれぞれ示す。

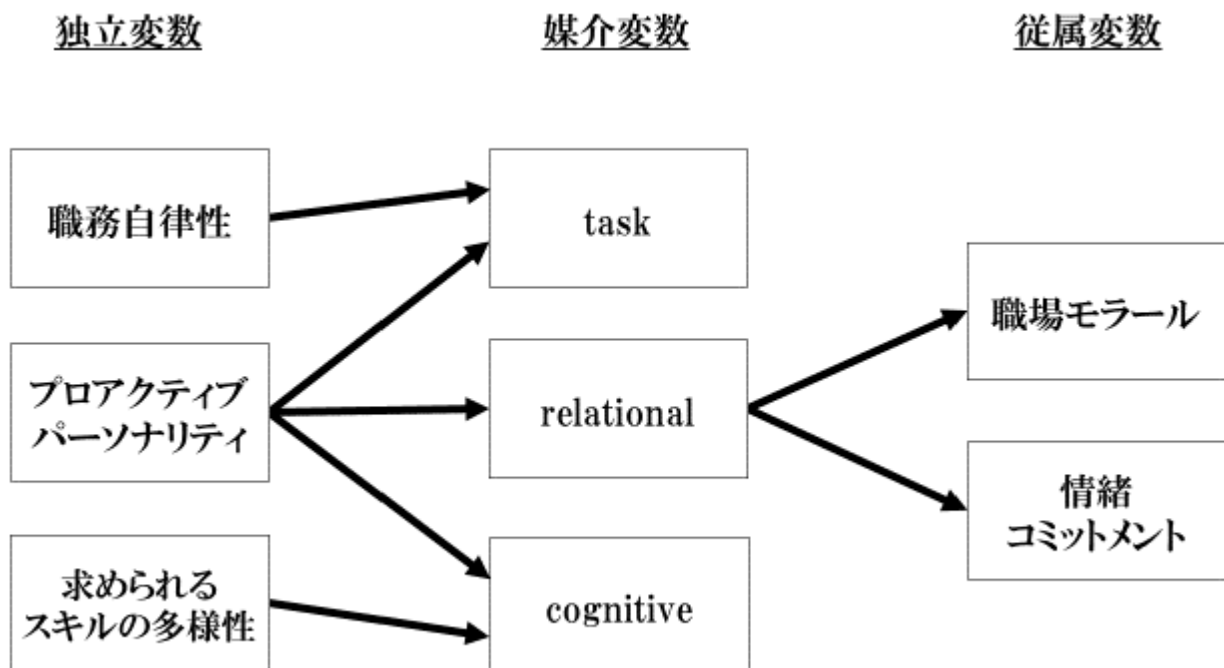
VI. 考察

独立変数と従属変数の関係を図 8. に示す。分析結果から、ジョブ・クラフティングとプロアクティブパーソナリティ、組織コミットメント、職場モラル、職務自律性の中に正の相関関係があることが明らかになった。この結果から、アルバイト現場におけるジョブ・クラフティングの発生要因は個人の特性要因だけでなく、環境要因からも考察できるといえる。

プロアクティブパーソナリティは、ジョブ・クラフティングの 3 つの下位次元に共通して影響を与えていることが確認され、仮説 1 は支持された。進取的な行動を取るパーソナリティを持つ従業員は、工夫を加える対象を選ばずに行動することが原因であると考えられる。プロアクティブパーソナリティと起業家の関係が明らかになっていることから、プロアクティブパーソナリティを持つ者はアルバイトという環境に置かれようとも自ら進んで仕事そのもの、人間関係、考え方を変えていくことが指摘できる。

職務自律性の与える影響はジョブ・クラフティングの task 次元に対してのみ有意であったため、仮説 2 は一部支持された。この結果はジョブ・クラフティングを行う余地としての職務自律性が確保されていなければ、task に対するジョブ・クラフティングは発生しないということを示している。そもそもアルバイトでは自律性が求められる業務を担当することが少ないと考えられる。アルバイトは仕事の手順が明確に決められていたり、現場で自ら判断するような場面がないように職務設計されていたりする

図表 8. 研究結果の枠組み



ため、従業員が独自に工夫を加える余地がそもそも少ない可能性がある。この工夫を加える余地を大きくすること、すなわち職務の自律性を上げることが task 次元に対するジョブ・クラフティングに対してプラスの影響を与えるという解釈ができる。他の relational、cognitive 次元については、職務の自律性が確保されていなくとも人間関係や、考え方に対してジョブ・クラフティングを行うことができるため、有意な関係がなかったと考えられる。

職場のその他の要因として回帰式に投入した、「求められるスキルの多様性」が cognitive 次元に対してプラスの影響を与えていることが示された。アルバイト業務を行う上で求められるスキルが多様であることは、多様なスキルを組み合わせ、複雑な業務を遂行していることを意味している。多様なスキルを用いて遂行する業務が、業務への新しい視点を生み出していると解釈できる。多くのスキルを用いて業務を遂行することで、仕事に対する視点が増え、その結果業務全体のイメージを持ち、やりがいを見つけるような機会が増えるといえる。

ジョブ・クラフティングの媒介効果について、下位次元ごとに分析したところ、relational 次元にのみ媒介効果が確認された。プロアクティブパーソナリティが relational 次元を媒介し、職場モラルと情緒コミットメントにプラスの影響を与えることが明らかになったことから、仮説 3、仮説 4、仮説 5 が一部支持された。この結果は従業員の人間関係の構築が職場の勤労意欲を高めると同時に、その組織への愛着を高めることを指している。ジョブ・クラフティングと情緒コミットメントの関係性は Qi, Li, & Zhang(2014)によって明らかにされており、情緒コミットメントがジョブ・クラフティングに対して影響を与えていると考察している。しかし、先述の研究では、task、relational、cognitive の各次元の平均値をジョブ・クラフティングの尺度として使用しており、下位次元ごとに注目した分析は行っていない。また、組織への愛着は他の要因によって影響を受け、変動する可能性がある。本研究の分析結果から、従業員は主体的に人間関係を構築する事を通じて、組織に対する愛着を高めていると考察できる。

VII. インプリケーションと研究の限界

1. 学術的インプリケーション

本研究の学術的なインプリケーションは、これまで研究のあまり蓄積されていなかったジョブ・クラフティングの先行要因についての考察ができたことが挙げられる。プロアクティブパーソナリティや職務自律性、そして求められるスキルの多様性がジョブ・クラフティングに対して有意な影響を与えることが明らかになった。

また、ジョブ・クラフティングの媒介効果についても研究領域に貢献できたといえる。進取的な行動をとる気質のある従業員が職場に関係する人々に対して積極的に携わることで、結果的に職場のモラルを高め、職場に対する情緒的なコミットメントまでも高めるという結果は、アルバイト現場における働きがいのマネジメントの可能性を明らかにするものとなった。

2. 実用的インプリケーション

本研究の目的であるジョブ・クラフティングの先行要因が明らかになったことから、従業員の工夫をマネジメントする可能性を見出すことができた。プロアクティブパーソナリティがジョブ・クラフティングの各下位次元に有意に影響を与えていることから、アルバイトを通じてプロアクティブパーソナリティを育むような教育、各種制度を整えていくことや、採用時点でプロアクティブパーソナリティを持

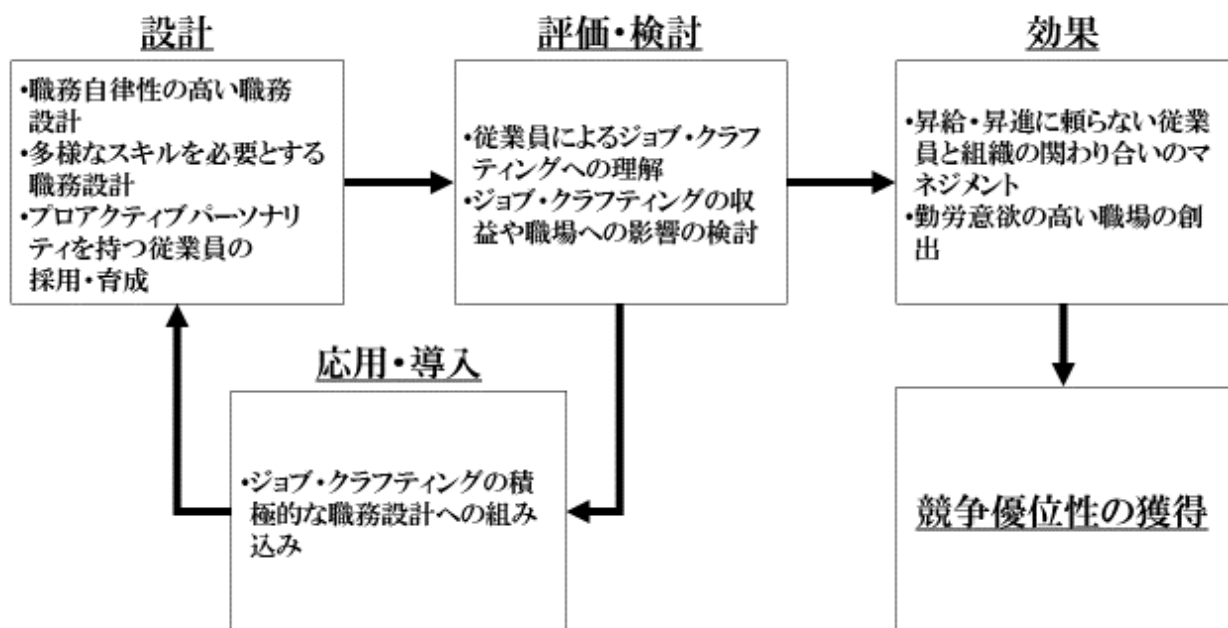
ち合わせている人物を採用することが現場での工夫を創出することに繋がると考えられる。同時に、プロアクティブパーソナリティがジョブ・クラフティングを媒介し、職場モラル、情緒コミットメントを高めるという結果が得られたことから、ジョブ・クラフティングを通じた職場づくりの可能性も示唆された。進取的な行動気質の高い従業員に対して上記のような施策をとり、積極的なジョブ・クラフティングを奨励することは、結果的に職場全体のモラルを高め、情緒コミットメントを創出する。ジョブ・クラフティングを活用した一貫性のある施策によって従業員の離職を防ぎ、やりがいの創出ができ、よりよい職場づくりができる可能性が本研究によって示唆された。

また、雇用者側の視点で研究結果を考察すると、新しいアルバイトの活用可能性を指摘することができる。アルバイトに任せる仕事は単純作業や、誰にでも任せられるような仕事が多い。多くのアルバイト従業員は低賃金で働いており、雇用者もアルバイト従業員に対して昇給や昇進といったモチベーションを喚起するような施策が取りづらいといった問題を抱えている。本研究で明らかとなったジョブ・クラフティングの媒介効果から、昇給や昇進などの施策とは違った方法で従業員と組織の関わり合いをマネジメントできることが示唆された。雇用者はジョブ・クラフティングとその先行要因を活用し、アルバイト従業員から時給以上の労働力を引き出したり、アルバイト従業員の工夫から新しい職務設計のヒントを学んだりすることで、新しい競争優位性を獲得することができるであろう。雇用者側から見たジョブ・クラフティングの応用可能性を図表 9. に示す。

3. 本研究の限界

本研究の限界は 2 つ指摘できる。1 つ目は、雇用主側の視点を研究に取り入れていないことがある。本研究ではアルバイトという従業員側からの視点でジョブ・クラフティングについて考察したが、反対に雇用主側に立ってみると、ジョブ・クラフティングの意味も大きく変わることが考えられる。例えば、職場における従業員の主体的なジョブ・クラフティングは、本来雇用主側が意図した結果を導くような

図表 9. 雇用者側から見たジョブ・クラフティングの応用可能性



職務設計と大きく乖離してしまう可能性があることや、均一なサービスの提供が妨げられる等の懸念点が挙げられる。そういった懸念を考慮した上で、雇用主側、従業員側の双方にとって有効なジョブ・クラフティングを検討する研究が今後必要になるであろう。2 つ目は職場という複雑な要素が交じり合っている環境を捉えるための尺度が少ないということである。アンケート回答者の負担等を考慮した上で尺度の数を決定したが、実際のアルバイト現場においては今回挙げられた要素以外にもたくさんの要素が考えられる。例えば上司との関係、接客頻度、役職、満足度などが考えられる。今後はそういった現場の複雑性も考慮しつつジョブ・クラフティングの先行要因、媒介効果を検討するような研究が求められるであろう。

参考文献

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.", *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Baehr, M. E., & Renck, R. (1958). "The definition and measurement of employee morale." *Administrative Science Quarterly*, 157-184.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). "Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement.", *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates.", *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). "What is job crafting and why does it matter.", Retrieved from the website of Positive Organizational Scholarship on April, 15, 2011.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). "Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity.", *Journal of Organizational Behavior*, 31(2 - 3), 158-186.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 34, 42-49.
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (2000). "Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality.", *Journal of organizational Behavior*, 21(1), 63-75.
- Digman, J. M. (1990). "Personality structure: Emergence of the five-factor model.", *Annual review of psychology*, 41(1), 417-440.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). "Development of the job diagnostic survey.", *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- 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.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences." *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- 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.

Qi, J., Li, J., & Zhang, Q. (2014). "How organizational embeddedness and affective commitment influence job crafting.", *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(10), 1629-1638.

Saragih, S. (2012). "The effects of job autonomy on work outcomes: self efficacy as an intervening variable.", *International Research Journal of Business Studies*, 4(3).

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). "A longitudinal model linking proactive personality and career success.", *Personnel psychology*, 54(4), 845-874.

Siddiqi, M. A. (2015). "Work Engagement and Job Crafting of Service Employees Influencing Customer Outcomes.", *Vikalpa: The Journal For Decision Makers*, 40(3), 277-292.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). "The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being.", *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230.

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.

荒田 雅之(2010).『スターバックスの感動サービスの秘密』ぱる出版.

金田 秀治(2004).『トヨタ式 「勝つ現場力」』PHP 研究所.

佐竹 弘章(2007).『原理・原則にもとづく現場改善の実践』日科技連出版社.

島貫 智行(2012).「日本企業における正規社員の人事管理と職場のモラル: 正規・非正規の境界設計のモデレート効果」『日本経営学会誌』(30), 51-63.

鈴木 亮(2012).『アルバイトだけでもまわるチームをつくろう: ディズニーじゃなくても大丈夫!』クロスメディア・パブリッシング.

関口 倫紀.(2009).「ジョブ・クラフティング: 働く個人による主体的なジョブデザイン: 大学生のアルバイト場面における尺度化を中心に (研究発表 14, 経済危機下の経営行動科学-人と組織の活性化に向けて-)」『経営行動科学学会年次大会: 発表論文集』(12), 290-293.

高橋 弘司.(1997).「組織コミットメント尺度の項目特性とその応用可能性」『経営行動科学』11(2), 123-136.

塚本 尚子, 野村 明美,(2007).「組織風土が看護師のストレス、バーンアウト、離職意図に与える影響の分析」『日本看護研究学会雑誌』30(2), 55-64.

福島 文二郎(2010).『9割がバイトでも最高のスタッフに育つディズニーの教え方』KADOKAWA/中経出版.

守島 基博(1999).「成果主義の浸透が職場に与える影響」『日本労働研究雑誌』41(12), 2-14.

森永 雄太・鈴木 竜太・三矢 裕(2010).「職務設計を通じた動機づけ戦略: 自律的な職務設計とジョブ・クラフティングに注目して」『神戸大学経営学研究科 Discussion paper, 2010』

村山 航(2009).「媒介分析・マルチレベル媒介分析」

URL: <http://koumurayama.com/koujapanese/mediation.pdf> アクセス日 2016年1月13日.

付表 1. 記述統計表

区分	変数名	質問文	度数	平均値	標準偏差	
独立変数	プロアクティブパーソナリティ	「生活を豊かにするような新しい方法を常に探している」	120	3.32	0.50	
		「コミュニケーション、あるいは世界に何か変化をもたらさなければならないと感じている」				
		「何か新しいことを始めるときは、たいてい周りの人が言い出す」				
		「どんな状況にしようとも、建設的な変化をもたらすような力を持っている」				
		「自分のアイデアを形にすることより楽しいことはない」				
		「もし自分にとって気に入らないものがあるなら、それを修正する」				
		「どんなに周りから奇妙と思われることでも、自分が信じたものなら、それを実現する」				
		「たとえ周りの人から反対があっても、自分のアイデアを擁護したい」				
		「チャンスを見出すことに秀でている」				
		「何かを実行するとき、常に良い方法を探している」				
		「自分の信じたアイデアを実行するとき、どんな障害も乗り越えられるであろう」				
		「現状に挑戦することを好む」				
		「何か問題にぶつかったとき、率先してそれに取り組む」				
		「ピンチをチャンスに変える」				
		「他の人よりも早くチャンスを見抜くことができる」				
「周りの人が困っているなら、出来る限りのことをして助ける」						
職務自律性		「仕事の順番を自由に変更できる」	120	3.39	0.93	
		「自分の判断で仕事を進める場面が多い」				
		「自由な方法で仕事を進められる」				
		「マニュアル通りに仕事を進めることが求められる」				
媒介変数 (従属変数)	ジョブ・クラフティング	task	「仕事をやりやすくするために必要な作業を追加する」	120	3.47	0.73
			「教わった仕事でも、自分が望ましいと思う作業手順や作業方法があれば、そのように変更する」			
			「どちらかという、マニュアル通りに仕事を進めるほうだ」			
		relational	「仕事を通じて積極的に人と関わろうとする」	120	3.70	1.03
			「仕事を通じて関わる人の数を増やしていく」			
			「仕事で関係する人々の状況を把握し、職場のメンバーらに対して気を配った行動をとる」			
		cognitive	「自分の担当する仕事を見つめなおすことによって、やりがいのある仕事に見立てる」	120	3.39	0.91
			「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」			
			「自分の担当する仕事の目的がより会社に意義のあるものであると捉え直す」			
従属変数	職場モラル	「自分の行うアルバイトの意義について考えることはほとんどない」	120	3.52	0.77	
		「先輩は、後輩をよく指導してくれる」				
		「一人ひとりの能力を生かしてくれる雰囲気がある」				
		「ゆとりをもって仕事をしている」				
		「仲間と協力して仕事をしようとする雰囲気がある」				
	組織コミットメント	情緒	「一人ひとりが自由に意見を言える雰囲気がある」	120	3.60	1.23
			「アルバイト先について周りの人たちに話すのが好きである」			
		規範	「他によいアルバイトがあるという情報を得ても、すぐにそのアルバイトへ転職することは良くない事だと思う」	120	3.12	1.04
			「近頃、すぐにアルバイトを変える人たちが多いと感じる」			
		存続	「もしすぐにアルバイト先を去ることになると、生活上の負担が大きい」	121	3.35	1.24
「今すぐアルバイト先を去ることは、自分にとって負担にならない」						
統制変数	性別ダミー	0.女性、1.男性	120	0.64	0.48	
	職業ダミー	0.社会人、1.学生	120	0.68	0.47	
	年齢	※自由記述	120	22.40	1.21	
	給与満足度	「あなたの働きぶりに対して、現在(当時)のアルバイトの給与は低いと感じる」	120	3.11	1.242	
	勤続期間	※自由記述(単位:月)	120	26.70	13.86	
	求められるスキルの多様性	「アルバイトには数多くのスキルが求められる」	120	3.24	1.216	
	監視の目	「アルバイト業務中は常に上司や社員の監視の下にある状況である」	120	2.75	1.292	

アルバイトに関するアンケート

文責：籠島 巧朗（首都大学東京 都市教養学部 都市教養学科 経営学系 4 年 西村ゼミ所属）

調査協力をお願い

この調査は、卒業論文執筆のためのデータを集めるために、アルバイト経験のある方を対象に行うアンケート調査です。本調査は、匿名調査であり、データは統計的に処理されますので、個人が特定されることはありません。以下よりアンケート項目となります。

I. あなた自身についてお聞かせください。

• あなたの性別と年齢をお答えください。

1. 女性 2. 男性 現在（ ） 歳

• あなたの現在の職業をお答えください。

1. 社会人 2. 学生（1. 文系 2. 理系） 3. その他（ ）

• 学生の方は所属学部をお答えください。

1. 文学系 2. 心理学系 3. 哲学系 4. 史学系 5. 社会・文化系 6. 経営・経済学系
7. 法学・政治学系 8. 観光系 9. 化学系 10. 生物系 11. 物理系 12. 機械工学系
13. 情報系 14. 建築系 15. 航空系 16. 農林水産系 17. 医学系 18. 歯学系
19. 看護系 20. 保育・福祉系 21. 教員養成系 22. 外国語・外国文化系 23. 芸術系
24. 保健体育系 25. その他（ ）

• あなたの性格についてお答えください。

		まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	どちらともいえない	少しあてはまる	よくあてはまる
1	生活を豊かにするような新しい方法を常に探している	1	2	3	4	5
2	コミュニティ、あるいは世界に何か変化をもたらさなければならぬと感じている	1	2	3	4	5
3	何か新しいことを始めるときは、たいてい周りの人が言い出す	1	2	3	4	5
4	どんな状況にしようとも、建設的な変化をもたらすような力を持っている	1	2	3	4	5
5	自分のアイデアで困難や障害を乗り越えるのは楽しいことだ	1	2	3	4	5
6	自分のアイデアを形にすることより楽しいことはない	1	2	3	4	5

		まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	どちらともいえない	少しあてはまる	よくあてはまる
7	もし自分にとって気に入らないものがあるなら、それを修正する	1	2	3	4	5
8	どんなに周りから奇妙と思われることでも、自分が信じたものなら、それを実現する	1	2	3	4	5
9	たとえ周りの人から反対があっても、自分のアイデアを擁護したい	1	2	3	4	5
10	チャンスを見出すことに秀でている	1	2	3	4	5
11	何かを実行するとき、常により良い方法を探している	1	2	3	4	5
12	自分の信じたアイデアを実行するとき、どんな障害も乗り越えられるであろう	1	2	3	4	5
13	現状に挑戦することを好む	1	2	3	4	5
14	何か問題にぶつかったとき、率先してそれに取り組む	1	2	3	4	5
15	ピンチをチャンスに変える	1	2	3	4	5
16	他の人よりも早くチャンスを見抜くことができる	1	2	3	4	5
17	周りの人が困っているなら、出来る限りのことをして助ける	1	2	3	4	5

II. あなたのアルバイトについてお聞かせください。なお、掛け持ちをしている場合は最も長い期間勤務しているアルバイトを、現在アルバイトをしていない方は過去のアルバイト歴の中から最も長い期間勤続したものをそれぞれ想定して質問に回答してください。

●どのような職務のアルバイトをしていますか？（番号に○を付けてください）

1. 販売（コンビニ・アパレル等）
2. フード・飲食（カフェ・レストラン等）
3. サービス（レジャー・ホテル等）
4. イベント（イベント関連・キャンペーン関連等）
5. 軽作業・物流（商品管理・運送等）
6. 製造・建築・土木（製造系・技能系等）
7. 営業（営業・営業電話等）
8. オフィス（事務・データ入力等）
9. 教育（塾講師・保育園等）
10. 医療・介護・福祉（薬剤師・介護・歯医者等）
11. その他（ ）

●どのくらいの期間アルバイトを続けていますか(いましたか)？また、週何日ほど出勤していますか(いましたか)？

・勤続期間（ ）年と（ ）ヵ月

・平均週（ ）日出勤

- あなたのアルバイトの習熟度はどれくらいですか？
 1. 上司の指示がないと仕事を進められない
 2. 上司の大まかな指示で仕事を進められる
 3. 上司の指示がなくても、一人で仕事を進められる
- 一日あたりの就労時間と、時給についてお答えください。時給は差支えない範囲で構いません。
 - ・一日あたりおよそ（ ）時間労働
 - ・時給（ ）円
- アルバイト先に関して、以下についてお答えください。現在アルバイトをしていない方は、アルバイトをしていた当時の状況についてお答えください。

		まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	どちらともいえない	少しあてはまる	よくあてはまる
1	あなたの働きぶりに対して、現在(当時)のアルバイトの給与は低いと感じる	1	2	3	4	5
2	アルバイトを始めた当初、自分のアルバイトへの期待感と現実のギャップを感じた	1	2	3	4	5
3	アルバイトの職務は、うまくやれる自信がある	1	2	3	4	5
4	もしすぐにアルバイト先を去ることになると、生活上の負担が大きい	1	2	3	4	5
5	アルバイト先について周りの人たちに話すのが好きである	1	2	3	4	5
6	他によいアルバイトがあるという情報を得ても、すぐにそのアルバイトへ転職することは良くない事だと思う	1	2	3	4	5
7	アルバイト先に対して愛着を持ってない	1	2	3	4	5
8	今すぐアルバイト先を去ることは、自分にとって負担にならない	1	2	3	4	5
9	近頃、すぐにアルバイトを変える人が多いと感じる	1	2	3	4	5
10	アルバイトには数多くのスキルが求められる	1	2	3	4	5
11	アルバイト業務中は常に上司や社員の監視の下にある状況である	1	2	3	4	5

III. あなたのアルバイト業務についてお答えください。現在アルバイトをしていない方は、アルバイトをしていた当時の状況についてお答えください。

		まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	どちらともいえない	少しあてはまる	よくあてはまる
1	仕事をやりやすくするために必要な作業を追加する	1	2	3	4	5
2	教わった仕事でも、自分が望ましいと思う作業手順や作業方法があれば、そのように変更する	1	2	3	4	5
3	どちらかという、マニュアル通りに仕事を進めるほうだ	1	2	3	4	5
4	仕事を通じて積極的に人と関わろうとする	1	2	3	4	5

		まったく あてはま らない	あまり あてはま らない	どちらとも いえない	少しあて はまる	よくあては まる
5	仕事を通じて関わる人の数を増やしていく	1	2	3	4	5
6	仕事で関係する人々の状況を把握し、職場のメンバーらに対して気を配った行動をとる	1	2	3	4	5
7	自分の担当する仕事を見つめなおすことによって、やりがいのある仕事に見立てる	1	2	3	4	5
8	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	1	2	3	4	5
9	自分の担当する仕事の目的がより会社に意義のあるものであると捉え直す	1	2	3	4	5
10	自分の行うアルバイトの意義について考えることはほとんどない	1	2	3	4	5

IV. あなたのアルバイト先の環境についてお答えください。現在アルバイトをしていない方は、アルバイトをしていた当時の状況についてお答えください。

		まったく あてはま らない	あまり あてはま らない	どちらとも いえない	少しあて はまる	よくあては まる
1	先輩は、後輩をよく指導してくれる	1	2	3	4	5
2	一人ひとりの能力を生かしてくれる雰囲気がある	1	2	3	4	5
3	ゆとりをもって仕事をしている	1	2	3	4	5
4	仲間と協力して仕事をしようとする雰囲気がある	1	2	3	4	5
5	一人ひとりが自由に意見を言える雰囲気がある	1	2	3	4	5
6	仕事の順番を自由に変更できる	1	2	3	4	5
7	自分の判断で仕事を進める場面が多い	1	2	3	4	5
8	自由な方法で仕事を進められる	1	2	3	4	5
9	マニュアル通りに仕事を進めることが求められる	1	2	3	4	5

～質問は以上です。ご協力ありがとうございました。～