

貢献意欲が生み出す行動の実証研究

—エンゲージメント、周囲との相互作用と学習行動の関係性—

指導教員名： 西村 孝史

氏名 : 荒木碧

枚数 : 19 枚

貢献意欲が生み出す行動の実証研究

—エンゲージメント、周囲との相互作用と学習行動の関係性—

名前 荒木碧

要約

エンゲージメントは学術のみならず、実務の現場でも着目されている概念である。しかし、実務で使われるエンゲージメントと学術的な研究が行われているエンゲージメントの間にはしばしば距離がある。そこで本研究では、アルバイト経験者を対象として、エンゲージメントを従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントの2つに分けて、それぞれが学習行動に与える影響について検証した。また、周囲からの影響や自分が周囲に与える影響の大きさによって学習行動が促進されるかも検証した。結果として、従業員エンゲージメントやワークエンゲージメント、周囲との依存関係である相互作用は学習行動に正の影響を与えるが、エンゲージメントが学習行動に与える影響を相互作用が強めるといふ調整効果は有意な結果が見られなかった。このことから、従業員エンゲージメントやワークエンゲージメント、相互作用個別変数の学習行動に対する影響が強いことが明らかにされた。

キーワード：従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメント、学習行動、相互作用

目次

- I. 問題意識
- II. 既存研究
 - 1. 従業員エンゲージメント
 - 2. ワークエンゲージメント
 - 3. 学習行動
 - 4. 相互作用
- III. 仮説の導出
- IV. 調査方法
- V. 分析
- VI. 考察
- VII. まとめと課題
- VIII. 参考文献

I. 問題意識

企業活動は、自企業が存続することが前提であり、存続のための基本的条件は収益性を確保することである(菊池, 2004)。西田(2000)によると収益性、つまり組織のパフォーマンスを間接的に説明するものとして組織市民行動が挙げられており、福間(2013)より、組織のコミットメントが組織市民行動を高めると明らかにされた。組織市民行動とは、「自由裁量的で、公式的な報酬体系では直接的ないし明示的には認識されないものであるが、それが集積することで組織の効率的および友好的機能を促進する個人的行動」のことである(福間, 2013)。つまりこれは個人が組織に対して貢献しようとする気

持ちである貢献意欲から生じる行動である。

この貢献意欲と類似した概念として、エンゲージメントが取り上げられることがある。エンゲージメントとは先行研究によって定義は異なるが、従業員が組織に愛着心を持っている状態のことである。似たような概念としてコミットメントという概念があるが、全く同じ概念ではない。その違いについて、Sacks(2006)によると、コミットメントは情緒的な要素であるのに対し、エンゲージメントは、個々の役割のパフォーマンスに関連する認知的、感情的、行動的要素で構成されていると述べている。石山(2015)では、エンゲージメントが高まると、個々の成果が向上して、組織として高い業績を達成できると述べられている。同論文の中で、エンゲージメントの効果として、経営成果の達成、「賞賛される企業」という状態が継続できれば、創業の理念も実現できるとされている。また、教育心理学でも、児童・生徒の学習活動におけるエンゲージメントが重要視され始めており、達成行動やその結果としてのパフォーマンスを予測する心理変数として注目を集めている(鹿毛, 2017)。以上のことから、エンゲージメントはパフォーマンスに対して影響を与えていることが分かる。

一方、市場環境の変化が激しい現在、組織や職場における学習行動の重要性は増しており、組織成果の達成のためには組織学習と個人学習の両者が必要不可欠である(鈴木, 2014)。ただし、個人の学習行動が組織内で共有されることで組織学習にも影響を与えるため、結果として、組織成果の達成のためには個人の学習行動が必要不可欠である、と言っても良いだろう。

以上より、企業存続のための組織パフォーマンス向上のためには、エンゲージメントと個人学習行動の両者が必要であるといえる。しかし、エンゲージメントと個人学習行動の関係性を明らかにしている既存研究はない。したがって、本研究では、この関係性を明らかにする。

ただし、エンゲージメントに関して、先に述べた通り、先行研究では様々な定義がなされており、その定義は研究ごとに異なる。多くは Schaufeli & Bakker(2003)のように、「Burnout の反対概念で、仕事に関連するポジティブで充実した心理状態のことを指す」と定義している。しかし、これは仕事に対する心理状態を指しており、職場に対する心理状態は含まれていない。したがって本研究では、Schaufeli & Bakker(2003)の定義をワークエンゲージメントと名付け、職場に対する心理状態を従業員エンゲージメントと名付け、分類した。

加えて、戸梶(2014)より、周囲の人間関係の中における肯定的な社会的評価によって肯定的な行動変容がなされることが示唆されている。肯定的な行動変容によってパフォーマンスが向上するとすれば、周囲の人間との関係性もパフォーマンスに必要不可欠なものであるといえるだろう。

II. 既存研究

1. 従業員エンゲージメント

従業員エンゲージメントの概念は、人事系コンサルティング会社のサービスに端を発する。該当の分野に着目した学術的な研究が多く行われているものの、その概念規定や定義は、学術と実務の視点から着地点がまだ見出せていない(Macey et al., 2008)。また、Sacks(2006)の研究では、従業員エンゲージメントの高さは、企業の収益性や従業員の組織市民行動に影響することが検証されている。

一方で、現在、多数存在する従業員エンゲージメントの定義には、組織にとって好ましい状況であり、組織的な目的を所有していること、個人の心理や行動的側面の特徴を有することが判明した(Macey et al., 2008)。ここで言う組織にとって好ましい状態とは、従業員一人一人が組織的な目標を認識し、強制的にではなく自発的に組織的な目標のために行動する状態のことである。以上より、本研究では、従業員エンゲージメントを「一人一人が組織の目標に自ら貢献したいと思う強い気持ちで、

自分の職場に愛着心を持っている状態」と定義した。

2. ワークエンゲージメント

ワークエンゲージメントは、Burnout(仕事に過度にエネルギーを費やした結果、疲弊的に抑うつ状態に至ること)の対概念として提唱された新しい概念であり、従業員エンゲージメントよりも多くの研究がなされている点で、従業員エンゲージメントよりも学術的に論証されている。

Schaufeli & Bakker(2004)は、ワークエンゲージメントを「Burnout(燃え尽き症候群)の反対概念で、仕事に関連するポジティブで充実した心理状態のこと」と定義し、活力、熱意、没頭という3つの要素が満たされている状態のことであると述べている。活力とは「就業中の高い水準のエネルギーや心理的な回復力」を、熱意とは「仕事への強い関与、仕事の有意味感や誇り」を、没頭とは「仕事への集中と没頭」をそれぞれ意味している。したがって、島津(2010)より、ワークエンゲージメントの高い人は、仕事に誇り(やりがい)を感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得て生き生きとしている状態にある。本研究ではワークエンゲージメントをこの定義を基に進めていくため、Schaufeli & Bakker(2003)が作成したユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度の短縮版を日本語に訳したものを使用する。

また、外山(2018)より、エンゲージメントは Burnout と負の関連を示し、ワーカホリックとも異なり、身体的・精神的・社会的に良好な状態(well-being)と正の関連を示すことが明らかになっている。加えて、離職率とも負の関連を示しているため、ワークエンゲージメントを高めることは、離職率を下げることにも有効であるとされている。また、島津(2015)より、パフォーマンスに関しては、ワークエンゲージメントが高いほど、自己啓発学習への動機づけや創造性が高く、役割行動や役割以外の行動を積極的に行うことが明らかにされている。この理由として、ワークエンゲージメントは、仕事自体の面白さ、すなわち内発的な動機づけによって特徴づけられるからであると考えられている(窪田ら, 2014)。

3. 学習行動

新たな競争優位を確立するためには、経営者や管理者をはじめとする組織メンバーが個人学習を通じて新たな知識や技能を獲得・蓄積するだけでなく、組織自体も新たな知識や技能を獲得・蓄積すること(組織学習)が求められる(厳, 2006)。また、鈴木(2014)の中では、個人学習行動が組織内で共有されることにより、組織学習にも影響すると述べられている。高橋(1998)も同様に、メンバーの学習率が高い方が組織学習のパフォーマンスは高い傾向を明らかにしている。したがって、組織学習は組織のパフォーマンス向上に寄与し、その組織学習は個人学習の結果成り立つものであるため、組織のパフォーマンス向上には個人学習が必要不可欠であると言える。よって、本研究では、個人学習行動はパフォーマンス向上に影響を与えるものという前提で進める。

また、学習行動もシングルループ学習とダブルループ学習に分類できる(Argyris & Schon, 1978)。シングルループ学習とは、組織が持つ既存の価値観に基づいて矛盾や誤りを排除していく活動であり、ダブルループ学習とは、既存の価値観それ自体に疑問を投げかけ変革していくような活動である(蜂巢, 2014)。先に述べたような組織学習を有効にし、組織が存続していくためには、シングルループ学習のみならず、ダブルループ学習を行う事が必要不可欠である(白石, 2009)。したがって、本研究ではダブルループ学習の質問項目も作成して回答を求めることとした。

4. 相互作用

相互作用とは、主に教育分野で用いられる概念で、高橋ら(1996)の中では、「適切な行動に対する賞賛、不適切な行動に対する叱責、フィードバックを与えること、批評、生徒の思考や感情の受容といった言語的・非言語的行動を含む人間的・教育的交流のことである」と定義されている。つまり、教育分野における相互作用は、教師からのアプローチのみならず、生徒側からのアプローチもあるという、両者の相互依存的な作用のことを指している。さらに同論文の中では、相互作用の質・量が生徒の学習行動に深く関係することが実証されてきたと述べられている。本研究の対象であるアルバイトにおいて、社員とアルバイト、アルバイトリーダーと後輩アルバイト、等も様々な関係性がある。社員やアルバイトリーダーは後輩アルバイトに対して仕事を教えたり手本を見せる。一方、後輩アルバイトはすべて受け身ではなく、疑問に思ったことを尋ねたり、社員やリーダーが信頼に足るかどうか見極めて態度を変えることもある。このようにアルバイトでも、教育分野における相互作用のような働きがあることが予想される。本研究では、高橋ら(1996)の定義をそのまま使用するとアルバイトに対しては不適切であると考え、相互作用を「自分と周囲の人との相互依存的な作用(関係)」と定義することとした。

III. 仮説の導出

自らの経験として、好きなアルバイト先のために何か貢献できるように仕事をしたいと思う気持ちから、仕事を覚えたという経験がある。高(2010)では、組織に対する情動的なコミットメント(組織としての一体感)が、経営理念への浸透において重要な役割を果たしているのみならず、組織成員のパフォーマンスにも影響を及ぼすことが検証されている。したがって、アルバイト先への愛着心が高まることで、個人のパフォーマンスの1つである学習行動にも影響を与えることが予想されることから、仮説1を導出した。

【仮説1：従業員エンゲージメントは、学習行動に正の影響を与える】

Bakker & Leiter(2010)では、仕事にエンゲージした従業員は、自らすすんで行動し、活力に満ち、献身的に仕事に打ち込み、質の高いパフォーマンスに向けて全力を傾けることが報告されている。したがって、仕事にエンゲージすることで、より高いパフォーマンスを発揮するために必要な学習行動も必然的に誘発すると考えられる。また、自らの経験として、飲食のアルバイト先の社員や同じアルバイトとの人間関係が構築できておらず、職場に不満を持っている状態であっても、接客という仕事自体が好きであったため自ら進んで仕事を覚えようと行動した経験から仮説2を導出した。

【仮説2：ワークエンゲージメントは、学習行動に正の影響を与える】

飛田(2014)では、多様な成員からなる異質性の高い集団においては、その異質性について成員が相互に共有し、これらの異質性を前提とした相互依存的関係が形成されるかが問題解決パフォーマンスに大きな影響を与えていると述べている。この問題解決パフォーマンスにアルバイト先で日常的に起こる出来事への対処が含まれているとすれば、それは学習の成果と言える。また、アルバイトという学年も性別もバックグラウンドも異なる属性の人が集まる異質性の高い集団において、日常的にそれらを前提として会話はしばしば行われており、アルバイトにおいては異質性を相互に共有して

おり、且つ、お互いに仕事面において助け合っている。したがって、アルバイトにおいても相互依存的关系である相互作用は学習行動に影響を与えるであろう。

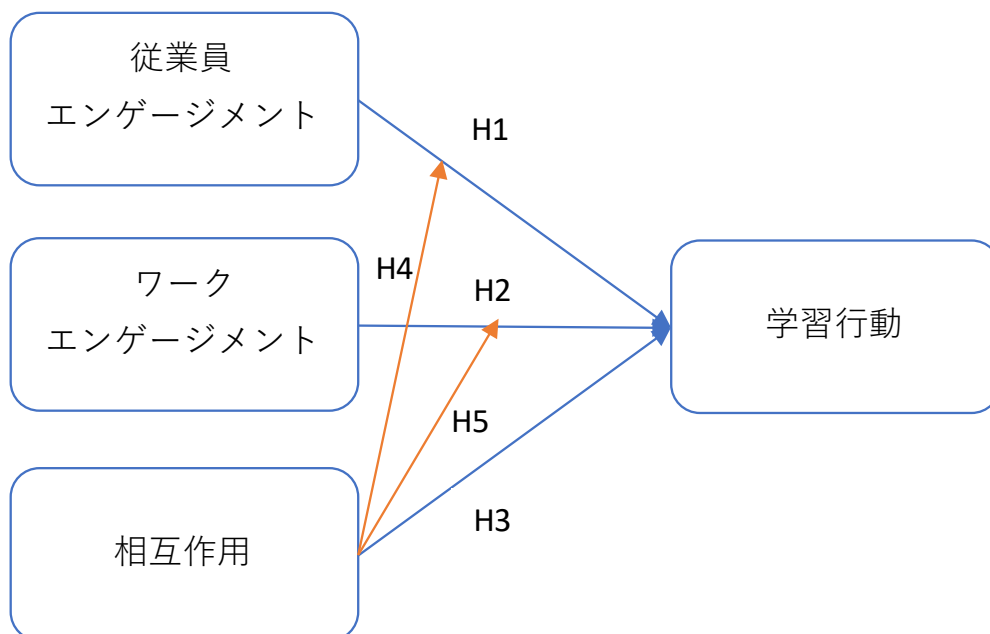
【仮説 3：相互作用は、学習行動に正の影響を与える】

従業員が自らの能力を高めるために資源を獲得・維持・育成することは、個人及び所属グループの良い仕事やパフォーマンスにつながり、従業員エンゲージメントの成果を向上させることが示唆される(神田, 2019)。このことより、資源の獲得・維持・育成はパフォーマンスの向上のみならず、従業員エンゲージメントが及ぼす影響を促すものであるといえる。また、仕事の要求度と仕事の資源からエンゲージメントや心理的ストレスを介して健康や組織アウトカムを説明する JD-R モデルによれば、仕事の資源とは目標を達成するうえで機能する仕事の身体的、心理的、社会的あるいは組織的側面であり、仕事の要求度を低減し、個人の成長や学び、発達を刺激するものを指す(丸子, 2019)。このことから先述した資源とは、物理的な資源や経験的な資源のみならず、議論を交わす、フィードバックを得るなどの他者が影響する資源も含まれるであろう。そこで、他者との相互依存関係、つまり相互作用は従業員エンゲージメントやワークエンゲージメントの作用を強める役割にあると予想されるため、以下の仮説 4 及び仮説 5 を導出する。

【仮説 4：従業員エンゲージメントが学習行動に与える正の影響を相互作用が強める】

【仮説 5：ワークエンゲージメントが学習行動に与える正の影響を相互作用が強める】

図表 1 モデル



IV. 調査方法

1. 調査概要

本研究では、上記の仮説を検証するため、現在アルバイトをしている、もしくは過去一年以内にアルバイトを経験した人を対象としたアンケート調査を行った。回答期間は 2019 年 10 月 12 日から 10 月 16 日までの 5 日間とし、Google Form で作成した Web アンケートを通じて 158 名から回答を得た。本研究では、ほぼすべて「そう思う」との回答を得たものを除いた 157 名分のデータを用いた。回答者属性は図表 2 の通りである。全回答者のうち、大学 4 年生が約 57%と過半数を占め、その次に大学 2 年生が約 17%を占めていた。男性の回答者は 34%、女性の回答者は 66%であった。また、回答者の勤務先のアルバイトの職種は、飲食関係が 52%と過半数を占めており、その次に接客・サービス、塾講師・家庭教師が 10%台と続いていた。

図表 2 回答者属性

学年	人数	割合
大学1年	9	5.73%
大学2年	27	17.20%
大学3年	18	11.46%
大学4年	89	56.69%
大学5年	1	0.64%
大学院1年	1	0.64%
大学院2年	2	1.27%
フリーター	3	1.91%
パート	1	0.64%
社会人	6	3.82%

業種	人数	割合
飲食関係	81	52%
販売	16	10%
接客・サービス	22	14%
軽作業・物流	2	1%
事務・営業	4	3%
塾講師・家庭教師	20	13%
医療・介護・保育	2	1%
レジャー・アミューズメント	4	3%
イベントスタッフ	3	2%
その他	2	1%

性別	人数	割合
男性	54	34%
女性	103	66%

2. 使用変数

従属変数：学習行動

鈴木(2014)が使用した個人学習行動の 4 項目をアルバイトに適合するように、表現を変えて使用した。また、蜂巢(2014)のシングルループ学習とダブルループ学習の概念を基に、アルバイトに合わせて 8 項目新たに作成した。具体的には、シングルループ学習は「教えられたことを忘れないようにメモする」「大事だと思ったことを自発的にメモする」等、ダブルループ学習は「教えられたやり方よりも効率的な方法を探している」「効率的な方法を見つけて他の人に教えたことがある」等を質問項目として使用した。これらを「そう思わない」から「とてもそう思う」までの 5 点尺度で尋ねた。

天井効果が確認された項目を除外し、残った 10 項目で因子負荷量が 0.400 以下の項目が検出されなくなるまで因子分析を行った結果、5 項目からなる因子 1 と、3 項目からなる因子 2 が抽出された。各因子の質問項目を見たところ、因子 1 は「仕事に関わる情報を積極的に収集している」「自分の考え方や視野を広げるために行動する」等の項目で構成されていたため、本研究では「情報収集」と名付けた(平均値=3.395, 標準偏差=0.814, クロンバックの $\alpha=0.784$)。また、因子 2 は「教えられたやり方

よりも効率的な方法を探している」「仕事をするときに、ここまではやろうという目標や計画を立てる」等の項目で構成されていたため、本研究では「改善学習」と名付けた(平均値=3.645, 標準偏差=0.985, クロンバックの $\alpha=0.745$)。また、情報収集には「仕事に関わる情報を積極的に収集する」等の既存の価値観に基づいて矛盾や誤りを排除しようとするシングルループ学習の行動が分類されており、一方で、改善学習には「効率的な方法を見つけて他の人に教えたことがある」等の既存の価値観それ自体に疑問を投げかけて変革していくようなダブルループ学習の行動が分類されていた。なお、床効果は確認されなかった。

独立変数：(1)従業員エンゲージメント

本研究では NPS(Net Promoter Score)を基に 1 項目の質問を作成した。NPS とは、Reichheld(2003)が提唱した「あなたはこの商品を親しい友人や家族にどの程度すすめたいと思いますか?」と質問をして顧客エンゲージメントを図る手法である。ただし、従業員に対して行うインターナル・マーケティングの概念が強くなるにつれ、NPS を従業員にも適用する企業が出てきている(渡邊, 2014)。したがって本研究でも NPS を従業員エンゲージメントの指標として使用することが妥当であると考えた。また、本研究では、従業員エンゲージメントを「組織の目標に貢献したいと思う強い気持ち」と定義しており、従業員がアルバイト先に愛着を感じ、同一の目標を目指すものと考えている。そのため、先の 2 項目に加えて独自にアルバイト先への貢献意欲や愛着心に関する質問を 5 項目作成した。具体的には、「職場で自分が何を期待されているのかを知っている」や「アルバイト先の評判がいいと、自分も嬉しい」等の項目を作成した。これらを「そう思わない」から「とてもそう思う」までの 5 点尺度で尋ねた。

天井効果が確認された 1 項目を除外し、残った 6 項目で因子負荷量が 0.400 以下の項目が検出されなくなるまで因子分析を行った結果、因子数は 1 つにまとまった。そのため、この因子を「従業員エンゲージメント」と名付けた。なお、床効果は確認されなかった(平均値=3.632, 標準偏差=0.737, クロンバックの $\alpha=0.749$)。

(2)ワークエンゲージメント

Schaufeli & Bakker(2003)が作成したユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度を基に、一部アルバイトに適合するように表現を変えて使用した。「全くない」から「いつも感じる」までの 7 点尺度で尋ねた。

天井・床効果が確認された項目はなく、18 項目で因子負荷量が 0.400 以下の項目が検出されなくなるまで因子分析を行った。ただし、0.400 を下回った項目があったが、因子のまとまりの関係上、本研究では使用することとした(質問項目は「仕事から頭を切り離すのが難しい」)。結果、9 項目からなる因子 1 と、3 項目からなる因子 2 と、5 項目からなる因子 3 が抽出された。それぞれの質問項目の内容を見たところ、Schaufeli & Bakker(2003)とおおむね同様の分かれ方であった。したがって、本研究では、Schaufeli & Bakker(2003)と同じく、因子 1 から「活力」(平均値=3.597, 標準偏差=1.369, クロンバックの $\alpha=0.938$)、「熱意」(平均値=4.161, 標準偏差=1.445, クロンバックの $\alpha=0.881$)、「没頭」(平均値=4.354, 標準偏差=1.327, クロンバックの $\alpha=0.832$)とした。

(3)相互作用

中原(2010)により使用されている「他者からの支援」「互酬性規範」「信頼」の 11 つの質問項目を、アルバイトに適合するように表現を変えて使用した。また、本研究では、相互作用を他者からの影響と他者へ与える影響の双方向性のあるものと定義しているため、中原(2010)の質問項目を基にして、独自に自分から他者へ与える影響として 5 つの質問項目を作成した。具体的には、「私は職場内の他の人に信頼されている」や「私は職場内の人に少なからず手本にされている」等である。これらを「そう思わない」から「とてもそう思う」までの 5 点尺度で尋ねた。

天井効果の確認された項目を除外し、残った 13 項目で因子負荷量が 0.400 以下の項目が検出されなくなるまで因子分析を行った結果、8 項目からなる因子 1 と、5 項目からなる因子 2 が抽出された。各因子の質問項目を見たところ、因子 1 は他者から与えられる影響のあるものであり、因子 2 は自分から他者に与える影響のあるものであったため、因子 1 を「周囲からの影響」(平均値=3.774, 標準偏差=0.792, クロンバックの $\alpha=0.881$)、因子 2 を「周囲への影響」(平均値=3.127, 標準偏差=0.879, クロンバックの $\alpha=0.844$)と名付けて使用することとした。なお、床効果は確認されなかった。

(4)コントロール変数

本研究では、コントロール変数として、①女性を 1、男性を 0 とする「性別ダミー」、②アルバイト先が飲食関係の回答者を 1、それ以外の回答者を 0 とする「飲食関係ダミー」、③大学 1 年生から大学院 2 年生の回答者を段階的に 1 から 7 とする「学年」、④従業員数 10 人未満から 40 人以上までの回答者を 1 から 5 とする「従業員数」、⑤時給 900 円未満から 1200 円以上までの回答者を 1 から 6(6=場合による)とする「時給」、⑥週 1 日未満から週 5 日以上までの回答者を 1 から 6 とする「シフト回数」、⑦リーダーを 1、それ以外を 0 とした「リーダーダミー」、⑧勤務期間が 1 か月未満から 2 年以上までの回答者を 1 から 7 とする「期間」の 8 つを使用した。

図表 3 学習行動 因子分析結果 (最尤法プロマックス回転)

学習行動項目	情報収集	改善学習
1 仕事に関わる情報を積極的に収集している	.775	-.055
2 社内外の人脈を活用し、知識や情報を積極的に収集している	.702	-.059
3 社員や他のアルバイトのメンバーからアドバイスを求めるようにしている	.630	-.107
4 仕事で成功したり失敗したときに振り返るようにしている	.574	.112
5 自分の考え方や視野を広げるために行動する	.573	.101
6 効率的な方法を見つけて他の人に教えたことがある	.308	.864
7 教えられたやり方よりも効率的な方法を探している	-.003	.761
8 仕事をするとき、ここまではやろうという目標や計画を立てる	-.133	.456
クロンバックの α	.784	.745

図表4 従業員エンゲージメント 因子分析結果 (最尤法プロマックス回転)

従業員エンゲージメント項目	Factor1
1 職場で自分の意見が尊重されている、話を聞いてもらえていると思う	.764
2 アルバイト先のために何か貢献したいと思う	.760
3 私はこのアルバイト先に満足している	.563
4 アルバイト先の売上がいいと、自分も嬉しい	.519
5 職場で自分が何を期待されているのかを知っている	.482
6 あなたは自分のアルバイト先を知人や友人に勧めることができる	.459
クロンバックの α	.759

図表5 ワークエンゲージメント 因子分析結果 (最尤法プロマックス回転)

ワークエンゲージメント項目	活力	熱意	没頭
1 仕事は、私に活力を与えてくれる	.831	.133	-.009
2 仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる	.829	.271	-.215
3 職場では元気が出て精力的になるように感じる	.708	.050	.097
4 私は仕事にのめりこんでいる	.632	.052	.234
5 仕事に没頭している時、充実感を感じる	.529	.141	.248
6 私にとって仕事は、意欲を掻き立てるものである	.516	.225	.231
7 アルバイトのある朝に目が覚めると、さあ仕事へ行こう、という気持ちに	.507	.045	.246
8 仕事をしていると、他のことは忘れてしまう	.472	-.124	.362
9 仕事から頭を切り離すのが難しい	.365	-.206	.365
10 自分の仕事に、意義や価値を大いに感じる	.079	1.023	-.215
11 自分の仕事に誇りを感じる	.167	.672	.206
12 仕事に熱心である	.090	.514	.126
13 仕事をしている最中は、仕事につい夢中になってしまう	.360	.065	.690
14 職場では、気持ちがはつらつとしている	-.206	.308	.570
15 ことがうまく運んでいない時でも辛抱強く仕事をする	.056	-.097	.537
16 長時間(6時間以上)働き続けることができる	.132	.115	.445
17 私はこの仕事が好きだ	-.031	.435	.438
クロンバックの α	.938	.881	.832

図表6 相互作用 因子分析結果 (最尤法プロマックス回転)

相互作用項目	周囲から	周囲へ
1 自分の目標、手本となるような人がアルバイト先にいる	.886	-.189
2 仕事のやる気を高めてくれる人がいる	.772	.024
3 自分について客観的な意見を言ってくれる人がいる	.768	-.153
4 自分にはない新たな視点を与えてくれる人がいる	.665	.089
5 仕事において誰かを助けると、いずれその人からも助けられる	.634	.176
6 困ったときはお互いに助け合っている	.632	.169
7 アルバイト先の社員のことを信頼している	.601	.034
8 他のアルバイトの人を信頼している	.612	-.055
9 私は職場内の人に少なからず手本にされている	.056	.832
10 私は他の人に新たな視点を与えている	-.109	.767
11 私は職場内の他の人の相談に乗ることがある	-.026	.745
12 私は職場内ではムードメーカーである	.228	.688
13 私は職場内の他の人に信頼されている	-.084	.580
クロンバックの α	.881	.844

V. 分析

本研究では、計 157 名のサンプルに対して、主要変数の天井・床効果を確認した。その結果、天井効果が 7 項目検出された。なお、床効果は検出されなかった。よって天井効果の見られた計 7 項目を除外して使用している。

また、これらの使用変数には、同一のサンプルからすべての回答を得ていることによるコモンメソッド問題が生じている可能性が存在する。そのため、Podsakoff & Organ(1986)が推奨するハーマンの単一因子テストを行った。使用したすべての尺度の項目を対象に、探索的因子分析(主成分法、回転なし)を行い、「固有値 1 以上の因子が 2 つ以上ある、第一因子の因子寄与率が 50%を超えない」の 2 点を満たすことを確認した。その結果、因子数は 9、第一因子の因子寄与率は 16.2%であった。

1. 相関分析

相関分析を行った(図表 7)。なお、有意な結果が見られた部分は色を変えて表示している。従業員エンゲージメントは、学習行動の下位概念である情報収集と改善学習との間で 1%の水準で正の相関が見られた。また、ワークエンゲージメントの下位概念である活力、熱意、没頭とも 1%の水準で正の相関があり、相互作用の下位概念である周囲からの影響と周囲への影響とも 1%の水準で正の相関が見られた。

ワークエンゲージメントの下位概念である活力、熱意、没頭は、学習行動の下位概念である情報収集に対しては 1%の水準で正の相関が見られた。しかし、改善学習は、熱意とは 1%の水準で正の相関があったものの、活力、没頭と改善学習の間では 5%の水準で正の相関が見られた。また、相互作用の下位概念である周囲からの影響と周囲への影響との間では 1%の水準で正の相関があった。

相互作用の下位概念である周囲からの影響と周囲への影響は、情報収集とは 1%の水準で正の相関があった。しかし、改善学習に対しては、周囲への影響とは 1%の水準で正の相関が見られたものの、周囲からの影響と改善学習の間では 5%の水準で正の相関が見られた。

図表 7 相関マトリクス

	N	平均値	s.b.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 性別ダミー	157	0.656	0.477	1.000															
2 飲食関係ダミー	156	0.519	0.501	.001	1.000														
3 学年	147	3.388	1.095	-.305 **	-.186 *	1.000													
4 従業員数	157	2.650	1.229	.034	-.073	-.033	1.000												
5 時給	157	3.344	0.918	-.080	-.210 **	-.159 +	.096	1.000											
6 シフト回数	157	3.561	0.983	-.120	.030	.144 +	-.006	.062	1.000										
7 リーダーダミー	157	0.204	0.404	-.066	.076	.161 +	.106	-.052	.259 **	1.000									
8 期間	157	5.268	1.827	-.137 +	-.069	.442 **	-.045	-.090	.066	.351 **	1.000								
9 情報収集	157	3.395	0.814	.075	-.094	.015	.180 *	.068	.037	.147 +	.016	1.000							
10 改善学習	157	3.645	0.985	-.084	.115	.125	.105	.008	.178 *	.258 **	.252 **	.398 **	1.000						
11 従業員エンゲージメント	157	3.632	0.737	.072	-.021	.023	.080	.166 *	.055	.103	.058	.502 **	.263 **	1.000					
12 活力	157	3.597	1.369	.144 +	.031	-.099	.207 **	.132 +	.039	.158 *	.018	.536 **	.201 *	.518 **	1.000				
13 熱意	157	4.161	1.445	.165 *	-.022	-.051	.197 *	.111	-.002	.185 *	.086	.510 **	.286 **	.652 **	.802 **	1.000			
14 没頭	157	4.354	1.327	.133 +	.086	-.031	.241 **	.129	.061	.180 *	.024	.454 **	.161 *	.528 **	.804 **	.747 **	1.000		
15 周囲からの影響	157	3.774	0.792	.089	.074	-.144 +	.137 +	.013	-.058	-.089	-.134 +	.477 **	.183 *	.568 **	.510 **	.538 **	.600 **	1.000	
16 周囲への影響	157	3.127	0.879	.038	.126	.160 +	-.034	.003	.142 +	.313 **	.281 **	.314 **	.536 **	.474 **	.310 **	.368 **	.303 **	.327 **	1.000

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

なお、有意な結果が見られた相関係数は色を変えて表示している。

2. 重回帰分析

従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメント、相互作用が学習行動に与える影響を検討する。学習行動の下位概念である 2 因子を従属変数、従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントの

下位概念である 3 因子、相互作用の下位概念である 2 因子を独立変数とし、重回帰分析を行った(図表 8)。

図表 8 より、第 1 に、従業員エンゲージメントは、学習行動の下位概念である情報収集には正の影響を与えているが、改善学習には影響を与えていないことが明らかになった。このことから、【仮説 1：従業員エンゲージメントは、学習行動に正の影響を与える】は一部支持となった。

第 2 に、ワークエンゲージメントの下位概念である活力、熱意、没頭のうち、活力は情報収集にのみ正の影響を与え、熱意は改善学習にのみ正の影響を与えることが明らかになった。しかし、没頭は情報収集、改善学習のどちらにも影響を与えていないことが明らかとなった。このことから、【仮説 2：ワークエンゲージメントは、学習行動に正の影響を与える】は一部支持となった。

第 3 に、相互作用の下位概念である周囲からの影響と周囲への影響のうち、周囲からの影響は情報収集にのみ正の影響を与え、周囲への影響は改善学習にのみ正の影響を与えていることが明らかとなった。このことから、【仮説 3：相互作用は、学習行動に正の影響を与える】は一部支持となった。

また、相互作用が従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントが学習行動に与える影響をどのように変化させるかということを明らかにするため、交互作用を含めた重回帰分析を行った(図表 8,9)。

図表 8 より、周囲からの影響と従業員エンゲージメントの交互作用項については改善学習には 10% 有意での関係性が見られたが、情報収集には有意な関係性は見られなかった。なお、周囲への影響と従業員エンゲージメントの交互作用項については、学習行動との関係性は見られなかった。このことから、【仮説 4：相互作用は、従業員エンゲージメントが学習行動に与える正の影響を強める】は一部支持された。

図表 9 より、相互作用とワークエンゲージメントの交互作用項について、情報収集、改善学習ともに影響は見られなかった。したがって、学習行動との関係性は見られなかったといえる。このことから、【仮説 5：相互作用は、ワークエンゲージメントが学習行動に与える正の影響を強める】は棄却された。

図表8 従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメント、相互作用が
学習行動に与える影響の重回帰分析と、
従業員エンゲージメントと相互作用が学習行動に与える影響

	情報収集		改善学習	
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
性別ダミー	.009	0.121	-.088	0.154
飲食関係ダミー	-.046	0.118	.129	0.150
学年	.111	0.061	.023	0.078
従業員数	.106	0.046	.151 *	0.058
時給	.013	0.065	.039	0.082
シフト回数	-.024	0.058	.094	0.074
リーダーダミー	.050	0.159	.023	0.203
期間	-.098	0.036	.099	0.045
従業員エンゲージメント	.208 *	0.107	-.050	0.136
活力	.408 **	0.075	-.047	0.095
熱意	.027	0.072	.336 *	0.091
没頭	-.188	0.077	-.217	0.098
周囲からの影響	.263 **	0.099	.049	0.125
周囲への影響	.074	0.078	.395 **	0.099
定数	0.656	0.512	1.026	0.651
F値	7.875		5.036	
Adjust R ²	0.397**		0.279**	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

	情報収集				改善学習			
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
性別ダミー	0.039	0.122	0.012	0.121	-0.131	0.154	-0.181	0.154
飲食関係ダミー	-0.091	0.118	-0.068	0.118	0.217	0.149	0.256 +	0.150
学年	0.083	0.061	0.079	0.061	0.018	0.077	0.014	0.078
従業員数	0.072	0.046	0.073	0.046	0.120 *	0.057	0.120 *	0.058
時給	0.013	0.065	0.013	0.065	0.042	0.081	0.042	0.082
シフト回数	-0.016	0.058	-0.019	0.058	0.104	0.074	0.097	0.074
リーダーダミー	0.116	0.159	0.096	0.160	0.079	0.201	0.044	0.202
期間	-0.048	0.036	-0.045	0.036	0.045	0.045	0.052	0.045
従業員エンゲージメント	0.226 *	0.107	0.263 *	0.111	-0.077	0.135	-0.023	0.141
活力	0.225 **	0.076	0.234 **	0.075	-0.069	0.096	-0.047	0.096
熱意	0.021	0.071	0.018	0.072	0.232 *	0.090	0.224 *	0.091
没頭	-0.111	0.077	-0.115	0.077	-0.145	0.097	-0.154	0.097
周囲からの影響	0.302 **	0.101	0.285 **	0.099	0.113	0.127	0.075	0.126
周囲への影響	0.094	0.080	0.071	0.078	0.480 **	0.101	0.436 **	0.099
従業員エンゲージメント*周囲からの影響	0.116	0.089			0.220 +	0.112		
従業員エンゲージメント*周囲への影響			0.085	0.077			0.117	0.098
定数	3.346	0.060	3.358	0.058	3.574	0.075	3.609	0.073
F値	7.502		7.444		5.059		4.811	
Adjust R ²	0.400**		0.398**		0.294**		0.281**	

図表 9 ワークエンゲージメントと相互作用が学習行動に与える影響

	情報収集				改善学習			
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
性別ダミー	0.016	0.121	0.016	0.121	-0.175	0.154	-0.175	0.154
飲食関係ダミー	-0.076	0.118	-0.078	0.118	0.246	0.150	0.242	0.150
学年	0.084	0.061	0.080	0.062	0.021	0.078	0.013	0.078
従業員数	0.073	0.046	0.071	0.046	0.121 *	0.059	0.116 *	0.058
時給	0.013	0.065	0.011	0.065	0.043	0.083	0.039	0.082
シフト回数	-0.021	0.059	-0.021	0.059	0.095	0.074	0.094	0.074
リーダーダミー	0.106	0.160	0.106	0.160	0.060	0.203	0.059	0.203
期間	-0.045	0.036	-0.045	0.036	0.052	0.045	0.052	0.045
従業員エンゲージメント	0.231 *	0.108	0.237 *	0.108	-0.068	0.137	-0.055	0.137
活力	0.244 **	0.075	0.243 **	0.075	-0.033	0.095	-0.036	0.095
熱意	0.015	0.072	0.014	0.072	0.219 *	0.091	0.218 *	0.091
没頭	-0.117	0.077	-0.116	0.077	-0.157	0.098	-0.155	0.098
周囲からの影響	0.278 **	0.101	0.274 **	0.099	0.070	0.128	0.060	0.125
周囲への影響	0.070	0.078	0.074	0.079	0.436 **	0.099	0.443 **	0.100
活力*周囲からの影響	0.008	0.043			0.021	0.054		
活力*周囲への影響			0.020	0.040			0.041	0.051
定数	3.378	0.058	3.376	0.055	3.632	0.074	3.629	0.069
F値	7.299		7.325		5.025		4.731	
Adjust R ²	0.393**		0.394**		0.274**		0.277**	

	情報収集				改善学習			
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
性別ダミー	0.017	0.122	0.020	0.122	-0.175	0.154	-0.162	0.154
飲食関係ダミー	-0.076	0.119	-0.073	0.119	0.246	0.151	0.257 +	0.150
学年	0.084	0.061	0.083	0.061	0.020	0.078	0.018	0.077
従業員数	0.072	0.046	0.073	0.046	0.118 *	0.058	0.122 *	0.058
時給	0.012	0.065	0.013	0.065	0.040	0.083	0.036	0.082
シフト回数	-0.021	0.059	-0.021	0.059	0.094	0.075	0.093	0.074
リーダーダミー	0.105	0.160	0.103	0.160	0.056	0.203	0.050	0.202
期間	-0.045	0.036	-0.045	0.036	0.052	0.045	0.052	0.045
従業員エンゲージメント	0.233 *	0.108	0.241 *	0.109	-0.065	0.137	-0.034	0.138
活力	0.244 **	0.075	0.242 **	0.075	-0.033	0.095	-0.042	0.095
熱意	0.015	0.072	0.013	0.072	0.221 *	0.091	0.212 *	0.091
没頭	-0.117	0.077	-0.115	0.077	-0.157	0.098	-0.151	0.097
周囲からの影響	0.276 **	0.100	0.276 **	0.099	0.060	0.128	0.068	0.125
周囲への影響	0.070	0.078	0.072	0.078	0.435 **	0.100	0.443 **	0.099
没頭*周囲からの影響	0.005	0.044			0.000	0.056		
没頭*周囲への影響			0.020	0.045			0.075	0.056
定数	3.380	0.060	3.376	0.055	3.643	0.076	3.618	0.069
F値	7.296		7.320		4.665		4.848	
Adjust R ²	0.393**		0.395**		0.274**		0.283**	

** p < .01, * p < .05, + p < .10

	情報収集				改善学習			
	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差	係数(β)	標準誤差
性別ダミー	0.025	0.122	0.019	0.121	-0.166	0.155	-0.170	0.154
飲食関係ダミー	-0.077	0.118	-0.077	0.118	0.244	0.150	0.244	0.150
学年	0.085	0.061	0.079	0.062	0.021	0.078	0.010	0.078
従業員数	0.072	0.046	0.070	0.046	0.119 *	0.058	0.116 *	0.058
時給	0.013	0.065	0.008	0.065	0.041	0.082	0.032	0.083
シフト回数	-0.019	0.059	-0.021	0.059	0.097	0.075	0.094	0.074
リーダーダミー	0.106	0.160	0.108	0.160	0.058	0.203	0.062	0.203
期間	-0.046	0.036	-0.045	0.036	0.050	0.045	0.051	0.045
従業員エンゲージメント	0.233 *	0.108	0.247 *	0.110	-0.065	0.137	-0.037	0.140
活力	0.240 **	0.075	0.242 **	0.075	-0.038	0.096	-0.037	0.095
熱意	0.018	0.072	0.012	0.072	0.224 *	0.091	0.215 *	0.091
没頭	-0.118	0.077	-0.116	0.077	-0.157	0.098	-0.156	0.098
周囲からの影響	0.286 **	0.101	0.276 **	0.099	0.073	0.128	0.063	0.125
周囲への影響	0.073	0.078	0.070	0.078	0.439 **	0.100	0.436 **	0.099
熱意*周囲からの影響	0.027	0.044			0.029	0.056		
熱意*周囲への影響			0.023	0.039			0.045	0.050
定数	3.367	0.059	3.373	0.056	3.626	0.075	3.623	0.071
F値	7.340		7.335		4.693		4.748	
Adjust R ²	0.394**		0.394**		0.275**		0.278**	

VI. 考察

前章の分析結果を受けて、再度仮説について検討する。モデルより図を作成した(図表 10)。なお、ワークエンゲージメントと相互作用の交互作用項は、有意な結果が見られなかったため図表には示していない。

【仮説 1：従業員エンゲージメントは、学習行動に正の影響を与える】

従業員エンゲージメントは、学習行動の下位概念のうち、情報収集には正の影響を与えるが、改善学習には影響を与えないことが明らかとなった(図表 10)。これにより、仮説 1 は一部支持された。従業員エンゲージメントが高い状態というのは組織の目標に貢献したいと思う気持ちが強い状態である。従業員エンゲージメントが高ければ高いほど組織への貢献度を高めようと考え、自分のできる仕事を増やそうとして仕事に関連した情報の収集を積極的に行うため、情報収集に対しては正の影響が見られたと考えられる。一方、組織において既存の価値観の中で矛盾や誤りを排除するシングループ学習だけでは存続にとって不十分であることから、既存の価値観それ自体に疑問を投げかけ変革していくようなダブループ学習が提唱されるようになった。つまり、シングループ学習の概念である情報収集がダブループ学習の概念である改善学習よりも先に起こるということである。したがって、組織への貢献意欲があると、まず組織に貢献するために何ができるかを考えて情報収集を行うところから始まるため、必ずしも改善学習が同時に行われないこともあると考える。以上の理由より、従業員エンゲージメントは改善学習に対して影響が見られなかったと考えられる。

【仮説 2：ワークエンゲージメントは学習行動に正の影響を与える】

ワークエンゲージメントの下位概念のうち、活力は情報収集にのみ正の影響を与え、熱意は改善学習にのみ正の影響を与え、没頭はどちらに対しても影響を与えていないことが明らかとなった(図表 10)。したがって、仮説 2 は一部支持となった。本研究ではワークエンゲージメントを 3 つの下位概念に分けて分析を行ったため、それぞれについて考察を行う。

第 1 に、活力は、情報収集にのみ正の影響を与え、改善学習に対しては影響を与えてない。活力がある状態とは、「就業中の高い水準のエネルギーや心理的な回復力」のことである(島津, 2010)。したがって、高い水準のエネルギーは対外的な行動へと現れるものであるため、情報収集には影響が与えられたものと考えられる。一方、改善学習はその場のエネルギーのみでなく、その先に対してもエネルギーが必要となるため、影響が見られなかったと考えられる。

第 2 に、熱意は、改善学習にのみ正の影響を与え、情報収集に対しては影響を与えていなかった。熱意がある状態とは、「仕事への強い関与、仕事の有意味感や誇り」のことである(島津, 2010)。したがって、熱意から改善学習に影響が見られたのは、仕事に対する誇りを持って持つほど、自分の携わる仕事をよりよくしようとする気持ちが高まったためと考えられる。一方で、熱意は現在の仕事に対してのみならず、将来の仕事をもっとよくしようとするベクトルも併せ持つ。本研究では、熱意は将来に対してのベクトルが強く、現在の仕事をできるようにするための情報収集に対しては影響が見られなかったものと考えられる。

第 3 に、没頭は、情報収集、改善学習のどちらに対しても正の影響を与えていない。没頭とは、「仕事への集中と没頭」のことである(島津, 2010)。今ある仕事に対して没頭していると、周りが見えにくくなったり、今ある仕事をこなすことが優先になったりする。したがって、没頭していると、仕事に関する他人からの情報収集や、今ある仕事以上に新たに何かを生み出したり効率的な方法を見つけ出したりする改善学習が起りにくくなっていると考えられる。

【仮説 3：相互作用は、学習行動に正の影響を与える】

相互作用の下位概念のうち、周囲からの影響は情報収集に対しては正の影響を与え、改善学習には影響が見られなかった(図表 10)。一方、周囲への影響は改善学習に対しては正の影響を与え、情報収集に対しては影響が見られなかった。したがって、仮説 3 は一部支持となった。本研究では、相互作用を 2 つの下位概念に分けて分析を行ったため、それぞれについて考察を行う。

第 1 に、周囲からの影響は、情報収集に対しては正の影響を与えていたが、改善学習に対しては影響が見られなかった。情報収集のうち、アドバイスを他人からもらったり仕事に関わる情報を収集したりすることは、自ら行動して得るものだけに限らず、自ら意図しなくても他人から与えられることもある。一方、改善学習は、他人からの影響の有無にかかわらず、周囲の価値観を含む既存の価値観それ自体に対して自ら考えて疑いを持ち、自発的に新しく何ができるか改善するために行動するものである。したがって、周囲からの影響は、周囲の影響の有無に関わらない改善学習に対しては影響を与えなかったと考える。

第 2 に、周囲への影響は、改善学習に対しては正の影響を与えていたが、情報収集に対しては影響が見られなかった。周囲へ自分が影響を与えるということは、周囲の人よりも自分の方が仕事をよく知り、より効率的な方法を知っていて、教えることができるということである。このことから、周囲への影響は改善学習に対しては影響を与えたと考えられる。一方で、今ある仕事を覚えようとする情報収集は全く起こらないわけではないが、このフェーズでは既に情報収集が終わっているかほとんど

する必要がないため、影響が見られなかったと考えられる。

仮説 1～3 はそれぞれ一部支持されたが、図表 8 より、改善学習に対しては従業員数ダミーに有意な結果が見られた。つまり、従業員数が多ければ多いほど改善学習が促進される。従業員数が多ければ多いほど、同僚が多くなり、自分の仕事を教える機会が増加することに加え、周囲の人に仕事が早いと思われたいという気持ちや、見本を見せなくてはという気持ちが起こる。このことより、仕事を効率的にできないか考えて行動するようになるため、改善学習が促進されると考えられる。

【仮説 4：従業員エンゲージメントが学習行動に与える正の影響を相互作用が強める】

従業員エンゲージメントと周囲からの影響の交互作用項は、改善学習に対してのみ影響を与え、情報収集に対しては影響が見られなかった。仮説 1 より、従業員エンゲージメントは情報収集に対しては正の影響を与えるが、改善学習に対しては影響を与えていないことが明らかとなったため、周囲からの影響は従業員エンゲージメントが情報収集に与える正の影響を強めるという仮説は棄却された。一方、相互作用のもう 1 つの下位概念である周囲への影響と従業員エンゲージメントの交互作用項は、学習行動に対して影響が見られなかった(図表 10)。したがって、仮説 4 は棄却された。従業員エンゲージメントは、アルバイト先に対する貢献意欲、愛着心のことである。従業員エンゲージメントが情報収集に与える影響が強かったため、相互作用との交互作用項が機能しなかったと考えられる。このことは、図表 8 の従業員エンゲージメントが情報収集に対して有意な結果が見られたことから言える。しかし、周囲からの影響との関係においては、従業員の愛着心が強く、さらに周囲と良い関係を築けていると、アルバイト先に対する愛着心がさらに強まり、アルバイト先の目標に貢献するために効率的な仕事法を見つけようとする改善学習には影響が見られたと考えられる。

仮説は一部支持されたが、図表 8 を見ると、改善学習に対しては、従業員数ダミーに有意な結果が見られた。つまり、従業員数が多ければ、従業員エンゲージメントと相互作用の交互作用項の影響を強めるということである。これは、交互作用項の中に相互作用が入っているため、周囲に関わる変数である従業員数によって影響が変わってくるからと考えられる。

【仮説 5：相互作用は、ワークエンゲージメントが学習行動に与える正の影響を相互作用が強める】

ワークエンゲージメントと相互作用の交互作用項については、学習行動に対して影響が見られなかった。したがって、仮説 5 は棄却された。その原因として、ワークエンゲージメントの下位概念である没頭に関しては、没頭から学習行動に対して正の影響が見られなかったからと考えられる。活力や熱意に関しては、それらから学習行動に対しての数値や有意確率が高いため、それら単体から学習行動に対しての影響が強く、相互作用の影響を受けないためと考えられる。

図表 10 従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメント、相互作用から学習行動に与える影響の結果、従業員エンゲージメントと相互作用が学習行動に与える影響の結果



**p<0.1, *p<0.5, +p<1.0

VII.まとめと課題

本研究の学術的インプリケーションとして、以下の2点をあげる。第1に、エンゲージメントを従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントに分けて研究を行った点である。多くの既存研究では、どちらか一方のみを取り上げてエンゲージメントと定義し研究を行っているが、本研究では2つに分けて、従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントの定義を行い、それぞれが学習行動に与える影響を明らかにした。それにより、従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントが学習行動に対して与える影響がそれぞれ違うことを明らかにした。

第2に、既存研究の少ないエンゲージメントと学習行動の関係性について検討した点である。本研究で、従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントの双方と学習行動との間に関係性があることが明らかとなったため、学習行動を強める要因の一つにエンゲージメントがあることが証明された。加えて、従業員エンゲージメントとワークエンゲージメント、相互作用をすべて考慮して分析を行ったため、相互にどのような影響を及ぼしているかを見ることが出来た。

本研究の実務的インプリケーションは、組織のパフォーマンス向上に不可欠な学習行動にとって、従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントが重要であると示した点である。情報収集には、従業員エンゲージメントもワークエンゲージメントのうちの活力も影響を与えており、改善学習には、ワークエンゲージメントのうちの熱意が影響を与えている。従業員エンゲージメントは改善学習に対して影響が見られなかったが、学習行動は情報収集と改善学習の2つから構成されているため、学習行動に従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントのどちらも影響を与えているといえる。したがって、職場での学習行動を高めるためには、従業員エンゲージメントとワークエンゲージメントどちらも高めることが不可欠である。また、従業員エンゲージメントが学習行動に対して与える影響を高めるには、周囲からの影響というのが欠かせないことも明らかになった。このことより、職場での学習行動を促進するには、周囲と良好な関係を構築することができる環境を整えて、従業員エンゲージメントを上げることを目指すことが良いだろう。一例を挙げると、アルバイト先であれば、社員から積極的に話しかけたり話を聞くことで、アルバイトがアルバイト先になじみやすいようにするのが良いと考える。また、他のアルバイトスタッフを交えてご飯や飲みに行くことも、アルバイトスタッフ同士が仲良くなり良好な関係を構築する第一歩として良いと考える。一方、ワークエンゲージメントを高めるには、個人の仕事に対する意欲を高め、仕事に誇りを感じさせることが効果的である。そのために、ある程度責任感のある仕事を任せることが良いだろう。責任感のある仕事を任せることで、本人に自分が周囲から認められていると自覚させてやる気を引き出し、やりがいを感じさせることができ、仕事することへの意欲向上につながると思う。また、責任感のある仕事でなくても、

その仕事の結果的に組織に対してどのように貢献するのかを伝えたり、考えさせたりすることで、仕事に対してのやりがいを感じさせ、仕事に対する意欲を高めることが可能であると考え。

既存研究では、組織のパフォーマンスを上げるためには学習が欠かせないと述べられている。したがって、本研究ではその規定要因としてエンゲージメントが欠かせないことを示せた点で有意義であるといえるだろう。

本研究の課題として、サンプルの学年や業種に偏りがあったことが挙げられる。全サンプルのうち過半数が大学4年生であり、同様に過半数が飲食関係者であった。様々な業種から同数程度サンプルが抽出できていれば、職種による従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントから学習行動に対する影響の差を検討することが可能であっただろう。今後の研究では、様々な職種において検討することが課題となる。

あとがき

本研究を行うにあたり、繰り返し様々なご指導を頂きました西村先生には深く感謝を致します。また、本研究を進めるにあたりフィードバックを頂いた西村ゼミの同期、5日間という短い期間の中で回答して下さった回答者の皆様や、知人にまで回して下さった方々へ、この場をお借りして感謝の気持ちと御礼を申し上げます。

VIII. 参考文献

- Argyris, C. Schön, DA (1978) *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley, Reading, Massachusetts.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010) *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press.
- Macey, W. H. & Schneider, B. (2008) “The meaning of employee engagement”, *Industrial and organizational Psychology*, Vol.1, No.1, pp.3-30.
- Reichheld F. F. (2003) “The one number you need to grow”, *Harvard Business Review*, Vol.81, No.12, pp.46-55.
- Saks, A. M. (2006) “Antecedents and consequences of employee engagement” *Journal of managerial psychology*, Vol.21, No.7, pp.600-619.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004) “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement A multi - sample study.”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, pp.293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002) “The measurement of engagement and burnout A two sample confirmatory factor analytic approach.” *Journal of Happiness studies*, Vol.3, No.1, pp.71-92.
- 石山恒貴(2015)「アメリカの労使コミュニケーション: 2社の企業事例に見るリーダーを核としたエンゲージメントの実現(特集 労使コミュニケーション)」『日本労働研究雑誌』Vol.57, No.8, pp.53-62.
- 石山恒貴(2019)「雇用によらない働き方におけるワーク・エンゲイジメントの規定要因—会社員とフリーランスの比較分析—」『日本労務学会第49回全国大会研究報告集』pp.115-122.
- 鹿毛雅治(2017)「パフォーマンスがわかる 12 の理論—『クリエイティヴに生きるための心理学』入門—」金剛出版

- 神田正樹(2019)「ブランド企業における従業員エンゲージメント□ 主体資源に基づくエンゲージメント概念へのアプローチ」『商学研究論集』Vol.50, pp.49-68.
- 菊池昭(2004)「中小企業と産業保健」『日職災医誌』Vol.52, pp.149-152.
- 窪田和巳・島津明人・川上憲人(2014)「日本人労働者におけるワーカホーリズムおよびワーク・エンゲイジメントとリカバリー経験との関連」『行動医学研究』Vol.20, No.2, pp.69-76.
- 解良優基・出口拓彦(2017)「自分とメンバーの感情的エンゲージメントがグループ学習への態度に及ぼす影響」『日本教育工学会論文誌』Vol.41, Suppl., pp.73-76.
- 高巖(2010)「経営理念はパフォーマンスに影響を及ぼすか—経営理念の浸透に関する調査結果をもとに—」『麗澤経済研究』Vol.18, No.1, pp.57-66.
- 島津明人(2010)「職業性ストレスとワーク・エンゲイジメント」『ストレス科学研究』Vol.25, pp.1-6.
- 島津明人(2015)「ワーク・エンゲイジメントに注目した個人と組織の活性化」『日職災医誌』Vol.63, pp.205-209.
- 白石弘幸(2009)「組織学習と学習する組織」『金沢大学経済論集』Vol.29, No.2, pp.233-261.
- 鈴木竜太(2014)「学習をもたらす職場：情報の開放性と職場の凝集性の学習行動への影響(特集 現場における学習)」『組織科学』Vol.48, No.2, pp.16-27.
- 高橋健夫・歌川好夫・吉野聡・日野克博・深見英一郎・清水茂幸(1996)「教師の相互作用及びその表現のしかたが子どもの形成的授業評価に及ぼす影響」『スポーツ教育学研究』Vol.16, No.1, pp.13-23.
- 高橋伸夫(1998)「組織ルーチンと組織内エコロジー」『組織科学』Vol.32, No.2, pp.54-77.
- 戸梶亜紀彦(2014)「職務動機づけを高めた出来事に関する検討(2)仕事への責任・組織での役割を自覚した体験について」『東洋大学社会学部紀要』Vol.51, No.1, pp.27-43.
- 中原淳(2010)『職場学習論—仕事の学びを科学する』東京大学出版会.
- 蜂巢旭(2014)「2つの組織学習とインセンティブ設計—発掘と探査のマルチタスク・モデル」『経済論集』Vol.84, pp.81-93.
- 福間隆康(2013)「(02)人的資源管理施策が職務パフォーマンスに与える影響—組織コミットメントの媒介効果と個人—職務適合の調整効果」『日本経営学会第87回大会報告要旨集』pp.74-77.
- 丸子敬仁(2019)「仕事の要求度 - 資源モデル——研究蓄積の把握と今後の発展に向けて」『日本労働研究雑誌』No.710, pp.81-82.
- 松本雄一(2013)「実践共同体における学習と熟達化(特集 人材育成とキャリア開発)」『日本労働研究雑誌』Vol.55, No.10, pp.15-26.
- 光浪睦美(2010)「達成動機と目標志向性が学習行動に及ぼす影響—認知的方略の違いに着目して—」『教育心理学研究』Vol.58, No.3, pp.348-360.
- 巖萍(2006)「組織の生成・発展プロセスと組織学習—目的論的アプローチから」『経済科学』Vol.54, No.1, pp.13-29.
- 渡邊真治(2014)「公務員組織における NPS と情報化効果に関する分析」『経営情報学会全国研究発表大会要旨集』pp.169-172.