

## 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

Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2017) "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward," *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.22, No.3, pp.273-285.

神戸大学大学院博士後期課程 丸子 敬仁

### 1 はじめに

労働現場における従業員のモチベーションやストレスは労働研究にとって重要なトピックである。本稿ではワーク・エンゲイジメントやバーンアウトの研究で用いられる仕事の要求度—資源モデル（以下、JD-Rモデル）についてのレビュー論文を紹介する。

### 2 JD-Rモデルの概要

本題に入る前にこのモデルの概要を確認することで当該研究内容の理解を促したい。JD-Rモデルは職務特性と労働者の心理状態の関係を理論化したモデルである。基本的には独立変数に仕事の要求度 (Job demands), 仕事の資源 (Job resources), 個人の資源 (Personal resources) の3つを、従属変数にストレス (疲労や健康障害など) とモチベーション (ワーク・エンゲイジメントやコミットメントなど) の2つを置く。仕事の要求度とは継続的に身体的・心理的努力を要求する仕事の、身体的、心理的、社会的、あるいは組織的側面と定義される。仕事の資源とは目標を達成する上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。個人の資源とは自分を取り巻く環境を上手にコントロールできる能力やレジリエンスと関連した肯定的な自己評価と定義される (島津・江口 2012)。基本的な命題は次の3つである。①仕事の要求度はストレスに対してポジティブな影響を与える, ②仕事の資源はモチベーションに対してポジティブな影響を与える, ③個人の資源はモチベーションに対してポジティブな影響を与える。

### 3 研究概要

#### 命題と理論的課題

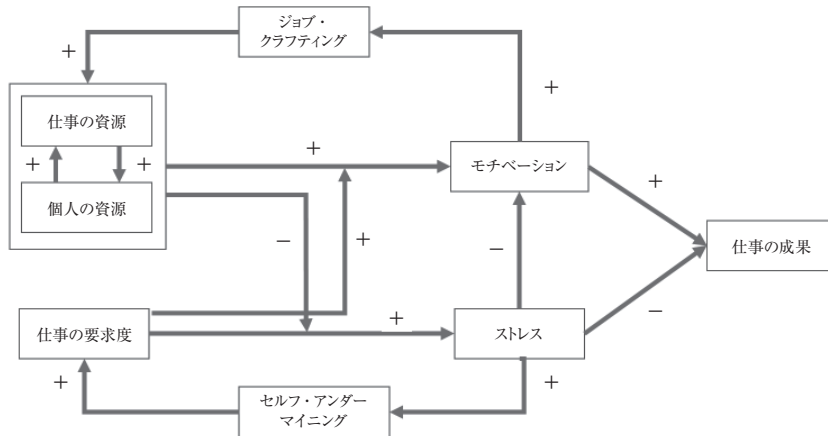
当該研究は2001年から2016年までの15年間に及ぶJD-Rモデルに関する研究のレビューから、このモデルが示す命題と理論的課題を整理している。命題は

次の8つである。

- 命題1: すべての仕事の特徴は仕事の要求度と仕事の資源の2つに分類される。
- 命題2: JD-Rモデルは健康障害プロセス<sup>1)</sup>と動機づけプロセス<sup>2)</sup>と名づけられる全く異なる2つのプロセスから構成される。
- 命題3: 仕事の資源は仕事の要求度がストレスに与える影響を緩和する。
- 命題4: 仕事の要求度が高いとき、仕事の資源は特にモチベーションに影響を与える。
- 命題5: 個人の資源は仕事の資源と同じ役割を果たす。
- 命題6: モチベーションは仕事のパフォーマンスにポジティブな影響を与え、ストレスは仕事のパフォーマンスにネガティブな影響を与える。
- 命題7: 仕事によって動機づけられている労働者は、仕事の資源や個人の資源を高いレベルへと昇華するジョブ・クラフティングという行動を行使しており、そのことでさらにモチベーションを高くしている。
- 命題8: ストレスを感じている労働者は、仕事の要求度を高めるセルフ・アンダーマイニングという行動を示しており、そのことでさらにストレスを大きくしている。

JD-Rモデルの理論的課題については6つ挙げられる。一つ目は仕事の要求度と仕事の資源の関係が曖昧ということ。双方の関係は職業分野等で変化する。二つ目は健康障害プロセスと動機づけプロセスの2つが全く異なるプロセスとは限らないこと。健康障害とされる燃え尽き症候群にはモチベーションの要素も含まれることから、これら2つのプロセスの独立性には疑問が残る。三つ目は各変数の関係を決定づける基礎的な説明メカニズムが欠如していること。JD-Rモデルは様々な理論モデルの影響を受けて構築されているが、そのことが基礎的な説明メカニズムの欠如をもたらしている。四つ目は仕事の要求度には2つの種類が存在する可能性があること。仕事の要求度にはストレスに影響を与える妨害的な仕事の要求度 (Hindrance job demands) と、モチベーションに影響を与える刺激

図1 JD-R モデル



出所：Bakker and Demerouti (2017) を基に筆者作成

的な仕事の要求度 (Challenge job demands) の2つの種類があるとされる。五つ目はJD-Rモデルの柔軟な適用が問題を引き起こしている可能性があること。JD-Rモデルを適用するには実際の各職務特性の機能・役割を明確にしておく必要がある。六つ目は組織やチームといったマルチレベルでの分析が必要ということである。

#### 今後のJD-Rモデルと実施的適用方法

当該研究ではJD-Rモデルの発展に向けて今後分析すべき観点を8つ、実施における適用方法を3つ提示している。今後分析すべき観点について、一つ目は各変数間の関係についての分析である。例えば仕事の要求度、仕事の資源それぞれの中での具体的な職務特性間に関する関係についての分析が求められる。二つ目は因果関係の厳密な検証である。三つ目は個人の要求度 (Personal demands) の考慮。四つ目は仕事の要求度、資源に対する労働者の知覚に基づく評価と既存評価指標との統合。五つ目はリーダーシップとの関係も考慮した分析。六つ目は労働者の行動 (ジョブ・クラフティングやセルフ・アンダーマイニングなど) のさらなる探索。七つ目は仕事の状況を考慮したミクロな場面での分析。八つ目はマルチレベルでの分析の必要性である。

次にJD-Rモデルの実施的適用方法について、一つ目は電子機器を通じて従業員に仕事の要求度や資源および幸福感やパフォーマンスを評価してもらい、その結果を通知するというものである。二つ目は企業や部門、職場ごとでJD-Rモデルの各変数のスコアの平均を比較するというもの。三つ目はトレーニングやワー

クショップを通じて仕事の要求度や資源を適切なものへと修正していく方法を学ぶことである。

#### 4 当該研究の含意

筆者が当該研究のなかで着目するのは、基礎的な説明メカニズムが欠如しているという指摘である。というのも、元々JD-Rモデルは仕事の特徴と個人の心理状態との関係を理論化した中範囲の理論であった。しかし近年では仕事の要求度や資源等、個人の特徴もモデルに包摂されはじめている。これではこのモデルが対象とする現象が曖昧となりがねない。基本的な説明メカニズムを明確にした上でモデルに包摂すべき概念を検討していくことが望ましいのではないだろうか。その意味で、基本的な説明メカニズムが欠如しているという指摘は重要である。

- 1) 健康障害プロセスとは仕事の要求度が健康問題の先行要因であることを示している。先に確認した基本的な命題の①がこれに当たる。
- 2) 動機づけプロセスは仕事の資源がモチベーションの先行要因となることを示している。先の基本的な命題の②がこれに当たる。

#### 参考文献

島津明人・江口尚 (2012) 「ワーク・エンゲイジメントに関する研究の現状と今後の展望」『産業医学レビュー』第25巻、第2号 (2012年8月)、pp. 79-97.

まるこ・たかひと 神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程。最近の主な論文に「日本企業における働きすぎの一考察——ワーカホリズムとワーク・エンゲイジメントに着目して」神戸大学大学院経営学研究科修士論文。