

ソフトウェア技術職におけるジョブ・クラフティング行動と職務満足度との関係

森 亮介[†] 野中 誠[†]

東洋大学経営学部[†]

1. はじめに

ソフトウェア技術者のモチベーション低下や、その向上が容易でないことが以前から問題視されている。Tech総研が2003年に行った調査では、ITエンジニア（ソフトウェア技術職を含む）のモチベーションは3年前の2000年よりも下がっているという調査結果が示されている[1]。モチベーションが向上しにくい原因として、いわゆる3Kと揶揄されるような労働環境の厳しさがあげられる。その一方で、技術の移り変わりが激しいソフトウェア業界では、優秀な人材を確保し続けることが求められる。そのため、ソフトウェア技術者の職務満足度を維持・向上できる労働環境を提供できるよう、企業は努力する必要がある。

職務満足度を向上させる1つの手段として、ジョブ・クラフティング行動の有効性が議論されている[2]。ジョブ・クラフティング行動とは、従業員が自ら自分の仕事を再設計し、仕事の意義やアイデンティティを作り出す行動のことである。森本らは、飲料メーカーの営業職において、ジョブ・クラフティング行動が内発的動機付けに影響していることを示している[2]。しかし、ソフトウェア技術者のジョブ・クラフティング行動と職務満足度を結び付けて行われた研究は、筆者らの知る限りでは存在しない。類似研究として、大藪はソフトウェア技術職の職位や労働時間、給与などの基本的な情報と、職務満足度に関する調査を行っている[3]。しかし、これはジョブ・クラフティング行動を直接の対象にしたものではない。

本稿では、ソフトウェア技術職を対象に、職務の相互依存度と職務自由度がジョブ・クラフティング行動の可否に与える影響、それが職務満足度に与える影響、ならびにソフトウェア開発における制約下において、ソフトウェア技術者がどのようなジョブ・クラフティングを行うときの課題について議論する。

2. ジョブ・クラフティング行動と職務満足度との関係

2.1 ジョブ・クラフティング行動の誘因

Wrzesniewski らによると、ジョブ・クラフティング行動を誘発する要因として、従業員が自分の仕事をデザインしたいと動機付けられること、実際に彼らが主体的に仕事をデザインできると感じることの2つを挙げている[4]。自分の仕事をデザインしたいと動機づけられるには、内発的動機付けの高さや、ジョブ・クラフティング行動による成功体験が影響すると考えられる。内発的動機付けが高ければ、自分の仕事をより良いものにしようと考えてジョブ・クラフティングを行う。また、ジョブ・クラフティング行動による成功体験があれば、次のジョブ・クラフティング行動へと導くと考えられる。

ジョブ・クラフティング行動が可能であると従業員が自ら知覚できるか否かを左右する要因として、Wrzesniewski らは、職務の相互依存性と職務の自由度の2つがあると指摘している[4]。職務の相互依存性とは、自分の職務がほかの人の職務とどれだけ関係しているかの度合いである。職務の相互依存性が高ければ、その職務はほかの人が行う職務と絡み合っている度合いが高くなる。そのため、仕事のやり方を変えてしまうと周りの人々に影響を与え、時には彼らに面倒や迷惑をかけることにつながってしまう。そのため、職務の相互依存度が低く、独立しているほど、ジョブ・クラフティング行動が可能であると知覚すると考えられる。

もう1つの要因である職務の自由度について、自由度が高ければジョブ・クラフティングが行える範囲が広がる。そのため、従業員は自らの手で担当職務をデザインしなおすことが可能であると知覚できる。上司が指示を与えてばかりの職場よりも、ある程度の権限を与えて時間・手段の自由がある職場の方が、ジョブ・クラフティング行動は起こりやすいといえる。

Effects of Job-crafting Activities on Job Satisfaction for Software Engineers

[†]Ryosuke Mori and Makoto Nonaka, Faculty of Business Administration, Toyo University

2.2 ジョブ・クラフティングと内発的動機付け

ジョブ・クラフティング行動と内発的動機付けの関係について、森本らは図1のモデルを示している[2]。すなわち、職務自律性とジョブ・クラフティング行動はそれぞれ独立に内発的動機付けに影響するのではなく、これらの交互作用によって内発的動機付けが促されることを示している。

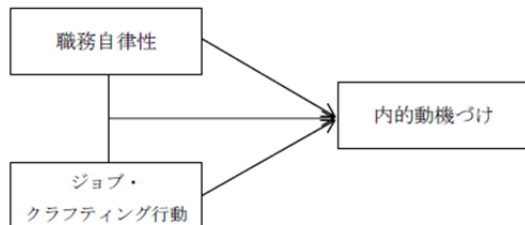


図1 ジョブ・クラフティング行動と内発的動機付けの因果モデル (文献[2])

職務自律性の高さが従業員の責任感を高め、内発的動機付けが促される。また、従業員自身が主体的に行うジョブ・クラフティング行動は、仕事の境界を変化させ、業務上関係する人の範囲を変え、仕事の意味やアイデンティティを見出し、内発的動機付けがなされる。さらに、職務自律性とジョブ・クラフティング行動の交互作用により、内発的動機付けが促されるという効果がある[2]。

3. ソフトウェア技術者とジョブ・クラフティング

3.1 ソフトウェア技術者がジョブ・クラフティングを行う際の課題

以上は、ジョブ・クラフティング行動の一般論であった。以下に、ソフトウェア技術者のジョブ・クラフティング行動における課題を考察する。

ソフトウェア技術者のモチベーション向上が容易でない原因をジョブ・クラフティング行動の観点から考察すると、次の要因があげられる。

- ① ジョブ・クラフティングを行うことが困難な状況が存在する。
- ② ジョブ・クラフティングを行っているが、その効果が不十分になる状況が存在する。

①のジョブ・クラフティング行動を阻害する要因として、筆者らは次の2つがあると考えている。1つは、職務の自由度の低さである。ソフトウェア技術者には、その仕事内容によっては、顧客や請負先から仕様を提示されるだけでなく、準拠しなければならない開発標準や技術制約が与えられることがあり、職務の自由度が制約されることがある。1つの大きなプロジェクトを細分化し仕事を割り当てていくというITサービス産業の仕事の特性上、職務の相互依存性も高い。そうした中でジョブ・クラフティング行動が不可能である

とソフトウェア技術者が認識し、あきらめてしまっている可能性がある。

②についても同様に、職務の自由度の低さがあると考えられる。森本らは、ジョブ・クラフティングが行われる際に組織によって与えられる仕事の進め方に関する自由度が低いと、その効果が限定的になることを指摘している[2]。ジョブ・クラフティングを行う際には、職務の自由度を確保することが求められる。

3.2 職務の自由度と相互依存性

職務の自由度と相互依存性は、ソフトウェア技術者自身の状況と、技術者が所属する企業の特性によっても異なる。ソフトウェア技術者自身の状況として、たとえば仕事客先常駐である場合、職務の自由度が低く相互依存性が高くなる。また、ソフトウェア技術者のスキルが低い場合、職務の自由度が確保されているにも関わらず、それを技術者が正しく認識できず、自由度が制約されると認識してしまう。さらに、企業の特性について、その企業がシステム開発における多重請負構造のどの階層に位置するののかによって、職務の自由度は大きく変わる。

4. おわりに

本稿ではソフトウェア技術職を対象に、ジョブ・クラフティング行動と職務満足度の関係を、先行文献をもとに議論した。先行研究で行っているものはソフトウェア技術職を対象としたものではないため、モデルをそのままあてはめることができるのかは議論の余地が残っている。今後の課題として、本稿で行った議論を調査・分析しより洗練した結果を出すことが求められる。

参考文献

- [1] Tech 総研 (2004) 「エンジニア白書 技術者の仕事“理想と現実”がここにある」株式会社リクルート。
- [2] 森本雄太・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-」神戸大学大学院経営学研究科ディスカッションペーパーシリーズ, 2010-60.
- [3] 大藪洋子(2006) 「IT エンジニアの職務満足度に関する実証研究」法政大学イノベーションマネジメント研究センター, No.6, pp.119-140.
- [4] Wrzesniewski, A and Dutton, J. E. (2001). Crafting a job Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, Vol.26, No.2, pp.179-201.