

論文

職務の特性と職務態度等との 関係における専門性意識の役割

山本 寛

キーワード

職務の特性

職務充実度

職務の学習価値

職務満足

キャリア満足

キャリア展望

エンプロイアビリティ

目次

- 研究目的
 - 職務の特性と専門性意識との関係
 - 職務の特性、専門性意識と職務態度等との関係
- 実証分析の方法
 - 調査対象・手続き
 - 対象者のプロフィール
 - 調査項目
- 職務の特性と職務態度等との関係における専門性意識の媒介効果についての実証分析
 - 職務の特性の専門性意識に対する影響（仮説1・2）
 - 専門性意識の影響（仮説3～6）および、職務の特性と職務態度等との関係における専門性意識の媒介効果（仮説7～11）
- 調査結果が示唆すること—考察と展望
 - 職務の特性の専門性意識への影響
 - 専門性意識の及ぼす影響の観点
 - 職務の特性の専門性意識向上を通じた従業員への影響の観点
 - 本研究の限界と今後の課題

謝辞

引用文献

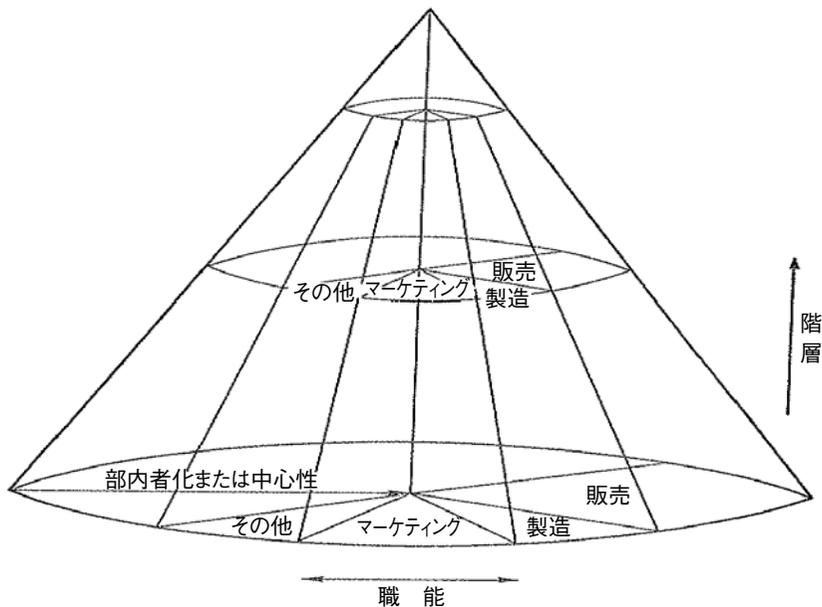
1. 研究目的

本研究では、働く人の職務と専門性意識との関係を検討する。具体的には、様々な職務の特性が専門性意識にどのような影響を与えるのか、さらに、その関係が本人の職務態度やキャリア発達にどのような影響を与えるのかを検討する。それによって、組織や上司が従業員の職務に対しどのようにマネジメントすべきかについても検討していく。

1-1 職務の特性と専門性意識との関係

1-1-1 職務の充実度と専門性意識との関係

経験した職務¹⁾の内容が専門性の発達に影響することは十分考えられる。この点を働く人の組織内でのキャリア発達の観点からみてみよう。組織で働く人のキャリア発達は組織内での仕事の影響を受け、促進されるからだ。組織内でのキャリア発達は、3つの軸に基づいて進行する（図1：Schein, 1978）。



(出所) Schein (1978) 訳書 p.41 より引用

図1 働く人の組織内キャリア発達モデル

第1が垂直軸上の移動であり、職階上の職位間移動すなわち昇進や降格である。キャリア発達の方向でいえば垂直的キャリアにおける発達といえる。

第2が放射軸上に沿って起こる移動である。従業員はこの軸上の水平移動によって、所属組織のより内部または外部へと進んでいく。中枢（セントラル）と外縁（マージナル）間の

移動である。

第3が円周軸に沿った職能上の移動であり、具体的には所属や部署の移動である。わが国の組織では、一般に所属や部署の移動によって職務内容が変わることが多い。第2、第3は水平的キャリアにおける発達といえる。

本研究における職務の内容と専門性の発達との関係という点からすると、第3の職能上の移動がそれにあたるだろう。この移動においては一般に、移動すればするほど幅広く多くの職務を経験することで発達が促進されると考えられやすい。しかし、専門性の向上は一つの専門分野においてある程度の期間職務を経験することが求められる。そこで、①短期間で頻繁に移動すること、②必要とされる専門知識が異なる職務間を移動することは専門性の発達という観点からはむしろマイナスになることが多い。そこで、専門性の発達に必要な職務の内容としては幅の広さよりもその深さが問われるだろう。この理論的背景には、職務の複雑性（自律性、技能の多様性等）が高いほど高いモチベーションに結びつくという職務特性理論（Hackman & Oldham, 1975）がある。この理論は、職務再設計に基づく職務充実化によって従業員の職務に対するモチベーションと職務満足が高まり、業績も向上すると推論する（Hackman & Oldham, 1975等）。もともとこの理論は動機づけ衛生理論（Herzberg, 1966）を根拠にしている。彼は従業員の職務満足を増進させる要因（動機づけ要因）として、達成、達成の承認、仕事そのもの、責任、昇進、成長可能性をあげた。それらを職務内容に含むように職務を設計すること（職務充実化）が、従業員のモチベーションおよび職務満足を高めるとした。この理論に基づき彼らが設定したJDS（Job Diagnostic Survey）モデルでは、技能の多様性、完結性、意義（有意味性）、自律性、フィードバックという5つの中核的な職務特性が高いこと、言い換えると職務の複雑性を示す職務充実度が高いことが従業員に知覚されることによって、モチベーションだけでなく、職務満足や職務業績を高め、欠勤や離職を減少させるとしている。

そして、先行研究では、いくつかの職務特性と専門性との関係も検討されてきた。たとえば、自己の職務を自律的に遂行することができる程度すなわち自己裁量の高さを示す自律性との関係で分析されてきた（Van der Heijden & Brinkman, 2001）²⁾。従業員の職務の自律性を高めることは、従業員自身の仕事に対するコントロールの可能性や責任感を高めることになるため、結果として、仕事の質向上に向けた学習や知識の移転を自分で行うことにつながると思われる。また、先行研究で5つの専門性次元との関係を分析した結果、職務の自律性は専門知識次元から成長／柔軟性次元まで全ての次元に寄与していた。このことから、上司が権限委譲によって部下が従事している職務に対する裁量の幅をできるだけ広げていくことの重要性が示されたといえる。言い換えると、部下の専門性の向上の程度に応じた適切な権限委譲を上司が実施するということである。しかし、先行研究では、様々な要素を含む

職務充実度を自律性の観点からしか分析しておらず、不十分であることは否めない。そこで、本研究では、職務充実度全体と専門性との関係を検討する。また本研究では、専門性を、人々がつ自分の専門性に対する意識、すなわち「専門性意識」の観点からとらえる。その理由は、本研究の調査対象が多様な職種が含まれる非専門職を中心とした民間企業であるからだ。そもそも、「専門性」といってもその中身は人によって異なり、同じ職種の従業員同士ですら専門性のすべての側面を直接比較することはできない。専門性意識は、専門性の内容は別にして、すべての人がその高低に関わらず持っており、同時に自分の専門性意識自体を他者と比較することは可能だからだ。このアプローチを、個々の専門性の文脈にとらわれず、ある意味曇りのない目で専門性自体の姿をとらえる自然主義的研究 (naturalistic research: Van der Heijden, 2001) という。この立場をとることによって、専門性向上のため必要とされるプロセスについての知見を、分野横断的に共有することができるからである。

1-1-2 職務の学習価値と専門性意識との関係

JDS モデルと同様、職務の特性を示す職務の学習価値 (learning value) と専門性との関係も分析されてきた。職務の学習価値が高いということは、働く人の職務が専門性の発達に結びつくような価値を有していることを示す (Boerlijst, Van der Heijden, & Van Assen, 1993)。職務の学習価値は、従業員ごとに職場で割り当てられる職務の特性によって決定され、挑戦性や成長をもたらす程度、専門知識やスキルを使う必要性の程度が高いほど、学習価値が高いことになる。確かに、人々が専門性を向上させるには、職務に関する重要な経験を積み、新しい知識やスキルを獲得するチャンスがなければならないだろう。その意味から、職務の学習価値は、職務における水平的キャリア発達の頻度ではなく「深さ」を測定する指標としても重要であると考えられる。

それでは先行研究では、この両者の関係はどのように分析されてきたのだろうか。職務の学習価値は、5つの専門性次元のうち、大企業の管理職・高度専門職対象の調査では、専門知識次元、メタ認知的知識次元および成長／柔軟性次元の専門性に寄与し (Van der Heijden & Brinkman, 2001)、中小企業従業員対象の調査では、専門知識次元および成長／柔軟性次元の専門性に寄与していた (Van der Heijden, 2001a)。専門性にネガティブな影響を示した研究も一部みられるが (Van der Heijden, Boon, Van der Klink, & Meijs, 2009)、職務の学習価値は、全体として、本来の専門性といえる知識に関する次元だけでなくその応用的次元も含め、広い範囲の専門性に寄与する傾向がみられた。

全体として、専門性は、組織等から与えられる賃金等の報酬よりも従事している職務それ自体の内在的な要因によって高められることが、先行研究の結果から明らかにされてきた。そして、この結果から、従業員の専門性を長期的に向上させていくには、組織や上司は従業

員の職務が専門知識やスキルを使う必要性が高いか、挑戦性や成長をもたらすようなものか等をチェックしていく必要がある。職務それ自体の内容を変えていくことが、従業員が時代遅れになり、非効率な停滞状態に陥らないようにするための最善の予防薬だからである (Rothman & Perrucci, 1970)。具体的には、従業員の職務の幅が適度に広く、かつ複雑であるかどうかをチェックすることが求められる。それによって、従業員は常に自分の仕事に新しさを求めることや、(発展し続ける) 専門分野の先端に位置づけることができる。また、成果が上がない場合には、仕事への見方を変え、職務遂行方法の高度化を図ったりすることができる。

しかし、これらの点に関し、わが国の組織を対象にした実証分析はみられず、今後の検討課題となっている。そこで、本研究では、職務特性理論等に基づいて以下の仮説を設定し、実証分析を行う。

仮説1 職務充実度が高いほど専門性意識が高い。

仮説2 職務の学習価値が高いほど専門性意識が高い。

1-2 職務の特性、専門性意識と職務態度等との関係

職務の特性、すなわち職務の充実度や学習価値の向上による専門性意識の向上は本人にどのような影響を与えるだろうか。職務の充実度や学習価値の向上による効果といってもよい。この点が明らかにされることで、組織が従業員の職務をどのように設計していくかという職務管理³⁾についての示唆が得られると考えられる。この点をより広く考えると、従業員の配置管理やジョブローテーションの方針についての効果的な示唆も得られると考えられる。さらに、従業員が自身の職務に対してどのように向き合うべきかについての指針も得られるだろう。

1-2-1 専門性意識の職務態度やキャリア発達への影響

職務の特性の向上による専門性意識への影響を検討する前提として、専門性意識の影響を考える必要がある。そこで、専門性意識の向上がおよぼす様々な影響について理論や先行の実証分析の結果を検討した。その結果、5つの専門性次元と全般的職務満足との関係を分析した実証研究では、スキルの獲得以外の4つの次元の専門性と職務満足とのポジティブな相関がみられた (Van der Heijden & Brinkman, 2001)。また、わが国の勤労者を対象に分析した調査では、自身が専門分野だと認識している領域の仕事に現在従事できているほど、仕事・職場への満足度が高かった (清瀬, 2015)。このように、最も代表的な職務態度概念であり、組織の人的資源管理でその向上が求められている職務満足 (森, 1989 等) に対し多くの研究で専門性意識が寄与していた。Employee Satisfaction (ES) の向上が多くの組織の大

きな課題となっているのは言うまでもない。そこで本研究では、職務満足に対する専門性意識の影響について検討する。

また近年、組織は、従業員の人的資源管理において、担当している職務のパフォーマンス向上だけでなく、長期的なキャリア発達を考慮せざるを得なくなってきた。転職の増加と少子高齢化を背景とした採用難により優秀な人材の定着のためには、彼ら／彼女らの長期的なキャリア発達を考えたマネジメントが求められるようになってきたためである。そこで本研究では、キャリア発達の指標であるキャリア満足およびキャリア展望に対する専門性意識の影響について検討する。

さらに本研究では、専門性と組織における雇用とを直接結びつけた概念といえるエンプロイアビリティを指標として採用した。エンプロイアビリティは、雇用する（employ）と能力（ability）を組み合わせた概念で、「個人が内部労働市場および（または）外部労働市場で職務を得るチャンス」（Forrier & Sels, 2003: 106）等と定義される。すなわち、エンプロイアビリティは組織で雇用される能力を示す。具体的には、現在の組織で評価されてリストラされずに勤め続けられるとともに、本人が望めば、（現在の処遇以上の条件で）転職できる能力を示す。一般に、前者が内的エンプロイアビリティ、後者が外的エンプロイアビリティと呼ばれる（山本, 2014a）。本研究の対象は、会社都合退職やリストラが一部のみられる一般企業の従業員であるため、専門職組織における専門職の人々より自身の雇用を重視する人が多いと考えられるからだ。

以上から本研究では、専門性意識が影響する指標として、職務満足、キャリア満足およびキャリア展望、さらには内的および外的エンプロイアビリティを設定した。そして、それらに対する専門性意識の寄与について以下の仮説を設定し、検証する。

仮説3 専門性意識の高さは職務満足に寄与する。

仮説4 専門性意識の高さはキャリア満足に寄与する。

仮説5 専門性意識の高さはキャリア展望に寄与する。

仮説6 専門性意識の高さはエンプロイアビリティに寄与する。ただし、専門性意識の高さは内的エンプロイアビリティより外的エンプロイアビリティにより寄与する。

1-2-2 職務の特性、専門性意識と職務態度等との関係

職務の特性、すなわち職務の充実度や学習価値の向上が専門性意識を通して職務態度等に与える影響を考えていく際の第1の前提は、職務の特性が職務態度等を促進するかどうかという点である。この点についても前述した職務特性理論が理論的な基盤となりうるだろう。もともとこの理論は、職務の充実化が働く人の職務満足やモチベーションを促進することを前提としているからだ。

先行研究でも、職務充実度の高さがキャリア・コミットメント、キャリア満足、職務関与さらには個人と組織のキャリア・プランの一致感の高さに寄与していた（山本, 2014b）。また、縦断調査の結果、職務の複雑性は従業員の柔軟性すなわちエンプロイアビリティの向上に寄与していた（Kohn & Schooler, 1982）。さらに、学習価値の高い職務に従事している従業員は、挑戦意欲の高さと高度な主導性や積極性をもつ傾向が明らかにされている（Fay & Kamps, 2006）。また、職務の学習価値の類似概念である職務の挑戦性が組織コミットメントにポジティブに影響し（山本, 2004）、組織間キャリア志向にネガティブに影響した（山本, 2008a）。以上、職務の特性が様々な職務態度やキャリア発達等へポジティブに影響していることが先行研究では示されてきた。

次に、職務の充実度等が専門性意識を通して職務態度等に与える影響を考える際の第2の前提は、専門性意識の向上が職務態度等を促進するかどうかという点である。高めていきたい専門性の分野が決まり、専門性を高めていく明確な計画が立てられると、焦点が絞られるため、仕事における学習や、挑戦的な仕事を求める傾向が高まるだろう。将来の展望が明確になること等からも成立が推測される。先行研究でも、専門性意識に該当する、知識の獲得を基礎とする「プロ意識の知覚」すなわちプロフェッショナルリズムの高さは、自己効力感を促進していた（白岩, 2013）。また、企業内プロフェッショナル（研究職）において同じく専門職コミットメントはキャリア満足の高さに寄与していた（蔡, 1999）。さらに、専門性コミットメントの向上は、将来のキャリアへの展望にポジティブに寄与していた（山本・松下・田中・吉田・竹内・雨宮, 2016）。

以上の先行研究の結果から、職務充実度および職務の学習価値の高さは専門性意識の向上を通して、職務満足等に寄与するという以下の仮説を設定し、検証する。

- 仮説7 職務充実度の高さは、専門性意識の向上を通して、職務満足に寄与する。
- 仮説8 職務充実度の高さは、専門性意識の向上を通して、キャリア満足に寄与する。
- 仮説9 職務充実度の高さは、専門性意識の向上を通して、キャリア展望に寄与する。
- 仮説10 職務充実度の高さは、専門性意識の向上を通して、内的エンプロイアビリティに寄与する。
- 仮説11 職務充実度の高さは、専門性意識の向上を通して外的エンプロイアビリティに寄与する。
- 仮説12 職務の学習価値の高さは、専門性意識の向上を通して、職務満足に寄与する。
- 仮説13 職務の学習価値の高さは、専門性意識の向上を通して、キャリア満足に寄与する。
- 仮説14 職務の学習価値の高さは、専門性意識の向上を通して、キャリア展望に寄与する。
- 仮説15 職務の学習価値の高さは、専門性意識の向上を通して、内的エンプロイアビリティに寄与する。

仮説 16 職務の学習価値の高さは、専門性意識の向上を通して、外的エンプロイアビリティに寄与する。

2. 実証分析の方法

2-1 調査対象・手続き

本研究は、2016年1月14日から1月15日まで実施した、調査専門会社P社が保有するモニターに対するインターネット調査の結果を分析した。対象は、正規従業員数30人以上で、病院、学校、農林・漁業、福祉・介護を除く民間企業に勤める正規従業員である。配信数1155票で回収337票（回収率29.18%）、337票が有効回答票だった（有効回答率100.0%）。

2-2 対象者のプロフィール

平均年齢は44.04歳（標準偏差10.69）、平均勤続期間は16.70年（同11.26）だった。同じく、男性が50.1%、転職経験ありが54.6%だった。学歴は、高校卒21.4%、短大・専門学校卒21.4%、大学卒52.5%、大学院修了3.9%、その他0.9%であった。職種は、総務・庶務14.5%、営業（管理・事務）14.5%、営業（販売・セールス）8.0%、製造8.0%、研究・開発7.4%、経理・財務6.8%、情報処理5.6%、物流4.7%、人事・労務4.2%等の比率が高かった。職位は、部長クラス以上5.3%、（部）次長クラス2.7%、課長クラス10.4%、課長代理（補佐）クラス2.4%、係長・主任クラス15.1%、一般（役職なし）57.6%、専門職3.3%等だった。

2-3 調査項目

2-3-1 職務特性

職務特性は、多様な業種に属し、職種も異なる従業員の職務をそれらの差異にかかわらず横断的に分析することが可能な指標であり、本研究のような多様な業種、職種の人々が対象の調査に適している。

a. 職務充実度

本研究ではHackman & Oldham（1975）に倣い、以下の手順で職務充実度を測定・算出した。

i Hackman & Oldham（1975）の職務特性モデルにおける中核的な特性であり、職務設計上重要な職務の特徴としてあげられる5つの中核的職務特性を設定した。自律性、多様性、完結性（アイデンティティ）、重要性（意義）、職務からのフィードバックである。

ii 以上の次元を各次元3項目ずつで測定する5段階のリカート尺度を設定した（Hackman & Oldham, 1975）。項目例は以下の通りである。自律性は「自分自身で職務のスケジュールややり方を決めることができる」等、多様性は「私は職務において様々なことを

行う必要がある」等、完結性は「私の職務は同僚の職務と区別されている」等、重要性は「私の職務の重要性は高い」等、フィードバックは「私の職務は結果がすぐ自分でわかる」等である。

iii 調査後、それぞれ得られた各項目のデータの平均値から、自律性からフィードバックまでの職務特性の下位次元尺度を構成する。

iv iiiで得られた下位次元尺度の得点を元に、Hackman & Oldham (1975: 160)に基づき職務充実度 (motivating potential score: MPS) を算出した。計算式は以下の通りである。

$$MPS = \frac{\text{多様性} + \text{完結性} + \text{意義}}{3} \times \text{自律性} \times \text{フィードバック}$$

b. 職務の学習価値

Van der Heijden (2001) で開発された9項目のリカート尺度を、回答カテゴリーを5段階に変更して採用した ($\alpha=.825$)。

(項目例) 私の現在の職務と責任はさらなる能力開発を必要とする

2-3-2 専門性意識

先行研究では専門性意識を、専門職コミットメント (professional commitment) 等の志向的側面とキャリア自己効力 (career self-efficacy) 等の能力的側面からとらえてきた。キャリア自己効力等はその範囲が広すぎることから、本研究では、志向的側面として、専門性自体に対するコミットメントという側面を重視し、「自分自身の専門性の認知的、情緒的、行動的側面に対するコミットメント」と定義した5項目の専門性コミットメント (山本, 2019) を採用した ($\alpha=.850$)。

(項目例) 高めていきたいと思う専門性の分野が明確に決まっている

尺度の一因子性を確認するため、共分散構造分析 (Amos21.0) によって確認的因子分析を行った。その結果、モデルの適合度は許容範囲にあると判断された (GFI=.99, CFI=.99, RMSEA=.05)。

2-3-3 職務態度やキャリア発達

専門性意識が影響する職務態度やキャリア発達の尺度として、以下の5つを設定した。

a. 職務満足

組織行動論における代表的な職務態度概念であり、多くの先行研究で専門性の高さが職務満足に寄与する結果が示されてきた。職務満足は、広く職務に関係する個別の側面に対する個別的職務満足と、それらを包括した全般的職務満足とに分けて測定されてきた。本研究では、全般的職務満足尺度として以下の1項目尺度を採用した。

全体として現在の職務に満足している。

b. キャリア満足

キャリア満足は、多くの先行研究で主観的キャリア発達の尺度として採用され、過去から現在にかけてのキャリア発達に対する満足感を示している（山本, 2008）。本研究では、先行研究で多く取り上げられてきた Greenhaus, Parasuraman, & Wormley (1990) の 5 項目尺度を採用した ($\alpha=.871$)。

（項目例）これまでの経歴で達成した実績に満足している。

c. キャリア展望

キャリア満足と対になる概念であり、現在から将来にかけての主観的キャリア発達を示す（山本, 2014b）。先行研究では統一的尺度として確立されたものはみられないため、わが国組織の現状に比較的合致していると考えられた堀内・岡田（2009）を参考にした 2 項目尺度を採用した ($\alpha=.815$)。

（項目例）これから先の、私のキャリアの展望は明るいと思う。

d. エンプロイアビリティ

本研究では、山本（2014a）で下位次元が確認された内的エンプロイアビリティ 8 項目と外的エンプロイアビリティ 5 項目について探索的因子分析を行った。そして、双方に同等の寄与を示した外的エンプロイアビリティの 1 項目を削除した。さらに、確認的因子分析を実施した結果、モデルの適合度は許容範囲内にあると判断された (GFI=.923、CFI=.929、RMSEA=.081)。最終的に、内的エンプロイアビリティ 8 項目 ($\alpha=.864$) と外的エンプロイアビリティ 4 項目 ($\alpha=.793$) 計 12 項目を採用した。

（項目例：内的エンプロイアビリティ）社内でも仕事の成果や能力に高い評価を受けている

（項目例：外的エンプロイアビリティ）もし解雇された場合は、すぐに同じ対価の仕事を見つけることができる

2-3-4 コントロール変数

性別、年齢、職位（管理監督職を「1」、その他を「0」）および学歴（大卒以上を「1」、その他を「0」）を採用した。

3. 職務の特性と職務態度等との関係における専門性意識の媒介効果についての実証分析

3-1 職務の特性の専門性意識に対する影響（仮説 1・2）

仮説 1・2 の検証のため、職務充実度および職務の学習価値を独立変数、専門性コミット

メントを従属変数とする階層的重回帰分析を行った（表1）。第1ステップ（コントロールモデル）でコントロール変数を投入し、第2ステップ（職務特性モデル）で職務の特性を追加投入した。仮説1・2は、第2ステップにおける決定係数の増分（ ΔR^2 ）のF検定とその正負の符号によって検証した。

第2ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そこで詳細を検討すると、職務充実度は専門性コミットメントに寄与していたため、仮説1は支持された。同じく、学習価値も寄与していたため、仮説2も支持された。

表1 職務の特性の専門性コミットメントに対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|
| 性別 | -.056 | -.046 |
| 年齢 | .132* | .114* |
| 管理監督職 | .142* | .093 [†] |
| 高学歴 | .081 | .006 |
| R ² ₁ (Adj.) | .036** | |
| 職務充実度 | | .283*** |
| 職務の学習価値 | | .338*** |
| R ² ₂ (Adj.) | | .332*** |
| $\Delta R^2_{2,1}$ | | .296*** |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.611; [†]p < .10 *p < .05 **p < .01 ***p < .001

3-2 専門性意識の影響（仮説3～6）および、職務の特性と職務態度等との関係における専門性意識の媒介効果（仮説7～11）

3-2-1 職務満足への影響

職務の特性と職務態度等との間で専門性意識の媒介効果が認められるには、①職務の特性の専門性コミットメントへの有意な直接効果、②職務の特性の職務態度等への有意な直接効果、③専門性コミットメントの職務態度等への有意な直接効果、④職務態度等によらず職務の特性の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果弱まるという関係の成立が前提である（Baron & Kenny, 1986）。

そこで、職務の特性を独立変数、専門性コミットメントを媒介変数、職務満足を従属変数とする階層的重回帰分析を実施した（表2）。第1ステップ（コントロールモデル）でコントロール変数を投入し、第2ステップ（職務特性モデル）で職務充実度および職務の学習価値を追加投入した。続いて、第3ステップ（職務特性+専門性モデル）で専門性コミットメ

表2 職務の特性、専門性コミットメントの職務満足に対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β | 職務特性+専門性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 性別 | -.052 | -.041 | -.035 |
| 年齢 | -.035 | -.056 | -.071 |
| 管理監督職 | .009 | -.043 | -.055 |
| 高学歴 | .074 | -.006 | -.007 |
| R ² ₁ (Adj.) | -.002 | | |
| 職務充実度 | | <u>.309***</u> | <u>.272***</u> |
| 職務の学習価値 | | <u>.357***</u> | <u>.312***</u> |
| R ² ₂ (Adj.) | | .339*** | |
| ΔR^2_{2-1} | | <u>.341***</u> | |
| 専門性コミットメント | | | .132* |
| R ² ₃ (Adj.) | | | <u>.348***</u> |
| ΔR^2_{3-2} | | | <u>.011*</u> |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.784; *p < .05 ***p < .001

ントを追加投入した。仮説は、各ステップにおける決定係数の増分 (ΔR^2) の F 検定とその正負の符号によって検討した。第2ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そこで詳細を検討すると、職務充実度、職務の学習価値ともに職務満足に寄与していた。さらに、第3ステップの結果、専門性コミットメントは職務満足に寄与していたため、仮説3は支持された。

以上の結果から専門性意識の媒介効果について検討する。①職務充実度および職務の学習価値の専門性コミットメントへの直接効果（表1）に加え、②同じく職務満足への直接効果（第2ステップ）、③専門性コミットメントの職務満足への直接効果（第3ステップ）、④職務満足への職務充実度および職務の学習価値の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果、.309 → .272（職務充実度）、.357 → .312（職務の学習価値）と弱まった（第2ステップと第3ステップの比較）ため、職務充実度および職務の学習価値と職務満足との関係における専門性コミットメントの媒介効果が認められた。その効果は、ともに追加投入後の寄与も有意だったため、部分媒介効果であった。

3-2-2 キャリア満足への影響

同じく、職務の特性を独立変数、専門性コミットメントを媒介変数、キャリア満足を従属変数とする階層的重回帰分析を実施した（表3）。投入の詳細は、表2と同じである。第2

表3 職務の特性、専門性コミットメントのキャリア満足に対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β | 職務特性+専門性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 性別 | -.052 | -.039 | -.033 |
| 年齢 | -.065 | -.042 | -.059 |
| 管理監督職 | .130* | .039 | .025 |
| 高学歴 | .080 | -.027 | -.028 |
| R ² ₁ (Adj.) | .014 [†] | | |
| 職務充実度 | | <u>.167***</u> | <u>.125**</u> |
| 職務の学習価値 | | <u>.672***</u> | <u>.622***</u> |
| R ² ₂ (Adj.) | | .607*** | |
| ΔR^2_{2-1} | | <u>.589***</u> | |
| 専門性コミットメント | | | .148*** |
| R ² ₃ (Adj.) | | | <u>.612***</u> |
| ΔR^2_{3-2} | | | <u>.014***</u> |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.784; [†]p < .10 *p < .05 ***p < .001

ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そして、職務充実度、職務の学習価値ともにキャリア満足に寄与していた。さらに、第3ステップの結果、専門性コミットメントはキャリア満足に寄与していたため、仮説4は支持された。

以上の結果から専門性意識の媒介効果について検討する。①職務充実度および職務の学習価値の専門性コミットメントへの直接効果（表1）に加え、②同じくキャリア満足への直接効果（第2ステップ）、③専門性コミットメントのキャリア満足への直接効果（第3ステップ）、④キャリア満足への職務充実度および職務の学習価値の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果、.167 → .125（職務充実度）、.672 → .622（職務の学習価値）と弱まった（第2ステップと第3ステップの比較）ため、職務充実度および職務の学習価値とキャリア満足との関係における専門性コミットメントの媒介効果が認められた。その効果は、ともに追加投入後の寄与も有意だったため、部分媒介効果であった。

3-2-3 キャリア展望への影響

同じく、職務の特性を独立変数、専門性コミットメントを媒介変数、キャリア展望を従属変数とする階層的重回帰分析を実施した（表4）。投入の詳細は、表2と同じである。第2ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そして、職務充実度、職務の学習価値ともにキャリア展望に寄与していた。さらに、第3ステップの

表4 職務の特性、専門性コミットメントのキャリア展望に対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β | 職務特性+専門性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 性別 | -.075 | -.062 | -.052 |
| 年齢 | .003 | .016 | -.007 |
| 管理監督職 | .148* | .058 | .039 |
| 高学歴 | .044 | -.066 [†] | -.067* |
| R ² ₁ (Adj.) | .009 | | |
| 職務充実度 | | .222*** | .164*** |
| 職務の学習価値 | | .656*** | .587*** |
| R ² ₂ (Adj.) | | .641*** | |
| $\Delta R^2_{2,1}$ | | .627*** | |
| 専門性コミットメント | | | .204*** |
| R ² ₃ (Adj.) | | | .668*** |
| $\Delta R^2_{3,2}$ | | | .027*** |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.784; [†]p < .10 *p < .05 ***p < .001

結果、専門性コミットメントはキャリア展望に寄与していたため、仮説5は支持された。

以上の結果から専門性意識の媒介効果について検討する。①職務充実度および職務の学習価値の専門性コミットメントへの直接効果（表1）に加え、②同じくキャリア展望への直接効果（第2ステップ）、③専門性コミットメントのキャリア展望への直接効果（第3ステップ）、④キャリア展望への職務充実度および職務の学習価値の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果、.222 → .164（職務充実度）、.656 → .587（職務の学習価値）と弱まった（第2ステップと第3ステップの比較）ため、職務充実度および職務の学習価値とキャリア展望の関係における専門性コミットメントの媒介効果が認められた。その効果は、ともに追加投入後の寄与も有意だったため、部分媒介効果であった。

3-2-4 内的エンプロイアビリティへの影響

同じく、職務の特性を独立変数、専門性コミットメントを媒介変数、内的エンプロイアビリティを従属変数とする階層的重回帰分析を実施した（表5）。投入の詳細は、表2と同じである。第2ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そして、職務充実度、職務の学習価値ともに内的エンプロイアビリティに寄与していた。さらに、第3ステップの結果、専門性コミットメントは内的エンプロイアビリティに寄与していた。

表5 職務の特性、専門性コミットメントの内的エンプロイアビリティに対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β | 職務特性+専門性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 性別 | -.057 | -.043 | -.032 |
| 年齢 | -.033 | -.046 | -.074 [†] |
| 管理監督職 | .135* | .063 | .040 |
| 高学歴 | .098 [†] | -.004 | -.005 |
| R ² ₁ (Adj.) | .017* | | |
| 職務充実度 | | .329*** | .260*** |
| 職務の学習価値 | | .509*** | .427*** |
| R ² ₂ (Adj.) | | .566*** | |
| $\Delta R^2_{2,1}$ | | .545*** | |
| 専門性コミットメント | | | .244*** |
| R ² ₃ (Adj.) | | | .605*** |
| $\Delta R^2_{3,2}$ | | | .039*** |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.784; [†]p < .10 *p < .05 ***p < .001

以上の結果から専門性意識の媒介効果について検討する。①職務充実度および職務の学習価値の専門性コミットメントへの直接効果（表1）に加え、②同じく内的エンプロイアビリティへの直接効果（第2ステップ）、③専門性コミットメントの内的エンプロイアビリティへの直接効果（第3ステップ）、④内的エンプロイアビリティへの職務充実度および職務の学習価値の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果、.329 → .260（職務充実度）、.509 → .427（職務の学習価値）と弱まった（第2ステップと第3ステップの比較）ため、職務充実度および職務の学習価値と内的エンプロイアビリティの関係における専門性コミットメントの媒介効果が認められた。その効果は、ともに追加投入後の寄与も有意だったため、部分媒介効果であった。

3-2-5 外的エンプロイアビリティへの影響

同じく、職務の特性を独立変数、専門性コミットメントを媒介変数、外的エンプロイアビリティを従属変数とする階層的重回帰分析を実施した（表6）。投入の詳細は、表2と同じである。第2ステップの結果、職務の特性は全体として専門性コミットメントに寄与していた。そして、職務の学習価値は外的エンプロイアビリティに寄与していたが、職務充実度は寄与していなかった。さらに、第3ステップの結果、専門性コミットメントは外的エンプロ

表6 職務の特性、専門性コミットメントの外的エンプロイアビリティに対する影響（階層的重回帰分析）

| 変数 | コントロールモデル β | 職務特性モデル β | 職務特性+専門性モデル β |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 性別 | .073 | .080 | .085 |
| 年齢 | -.139* | -.114* | -.128* |
| 管理監督職 | .045 | -.016 | -.027 |
| 高学歴 | .058 | -.008 | -.008 |
| R ² ₁ (Adj.) | .012 [†] | | |
| 職務充実度 | | .053 | .019 |
| 職務の学習価値 | | <u>.456***</u> | <u>.416***</u> |
| R ² ₂ (Adj.) | | .241*** | |
| $\Delta R^2_{2,1}$ | | <u>.230***</u> | |
| 専門性コミットメント | | | .119* |
| R ² ₃ (Adj.) | | | <u>.248***</u> |
| $\Delta R^2_{3,2}$ | | | <u>.009*</u> |

注) n = 337; ΔR^2 は決定係数の増分を示す; VIF:1.100-1.784; [†]p < .10 *p < .05 **p < .01 ***p < .001

イアビリティに寄与していた。

以上の結果から専門性意識の媒介効果について検討する。①職務充実度および職務の学習価値の専門性コミットメントへの直接効果（表1）に加え、②職務の学習価値の外的エンプロイアビリティへの直接効果（第2ステップ）、③専門性コミットメントの外的エンプロイアビリティへの直接効果（第3ステップ）、④外的エンプロイアビリティへの職務の学習価値の直接効果が、専門性コミットメントを重回帰式に追加投入した結果、.456→.416と弱まった（第2ステップと第3ステップの比較）ため、職務の学習価値と外的エンプロイアビリティの関係における専門性コミットメントの媒介効果が認められた。その効果は、追加投入後の寄与も有意だったため、部分媒介効果であった。

3-2-4と3-2-5の結果から、仮説6（専門性意識の高さはエンプロイアビリティに寄与する。ただし、専門性意識の高さは内的エンプロイアビリティより外的エンプロイアビリティにより寄与する）を検討する。専門性コミットメントの高さは両方のエンプロイアビリティに寄与していたため、仮説の前半は支持されたが、専門性意識の高さが外的エンプロイアビリティにより寄与するとはいえなかったため、後半は支持されなかった。以上から、仮説6は部分的に支持されたといえる。

以上の媒介効果についてソベル検定を実施した結果、一部を除き有意であった（表7）。

表7 専門性コミットメントの媒介効果 (ソベル検定)

| 独立変数 | 従属変数 | Z _{sobel} |
|---------|--------------|--------------------|
| 職務充実度 | 職務満足 | 2.162* |
| 職務充実度 | キャリア満足 | 2.996** |
| 職務充実度 | キャリア展望 | 3.788*** |
| 職務充実度 | 内的エンプロイアビリティ | 3.977*** |
| 職務の学習価値 | 職務満足 | 2.242* |
| 職務の学習価値 | キャリア満足 | 3.065** |
| 職務の学習価値 | キャリア展望 | 3.936*** |
| 職務の学習価値 | 内的エンプロイアビリティ | 4.149*** |
| 職務の学習価値 | 外的エンプロイアビリティ | 1.933 [†] |

注) n = 337; [†]p < .10 *p < .05 **p < .01 ***p < .001

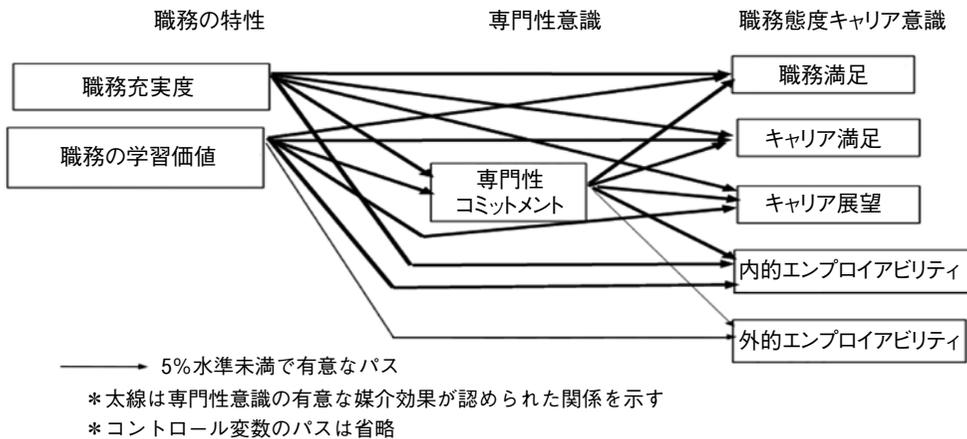


図2 職務の特性、専門性意識および職務態度等の関係

以上から判断される最終的な仮説の検証結果は、以下の通りである。

職務充実度は、専門性コミットメントの向上を通して、職務満足、キャリア満足、キャリア展望および内的エンプロイアビリティに寄与していたが、外的エンプロイアビリティには寄与していなかった。そこで、仮説7、仮説8、仮説9および仮説10は支持されたが、仮説11は棄却された。同じく、職務の学習価値も専門性コミットメントの向上を通して、職務満足、キャリア満足、キャリア展望および内的エンプロイアビリティに寄与していたが、外的エンプロイアビリティへの寄与は有意傾向であった。そこで、仮説12、仮説13、仮説14および仮説15は支持されたが、仮説16は棄却された。

本研究で明らかにされた変数間の関係を図式化したのが図2である。

4. 調査結果が示唆すること—考察と展望

4-1 職務の特性の専門性意識への影響

本研究で設定した職務の特性が専門性意識に寄与していた。先行研究で専門性意識との関係が分析されたのは、職務充実度の次元の内、自律性の高さだけであった。しかし、相互に関連性の深い職務充実度全体と専門性意識の関係が明らかにされたことが本研究の貢献の一つと考えられる。働く人のキャリア発達の方向性の観点からみると、職務充実度の高さは、発達の深さを示すと考えられる。

また、これまであまり検討されてこなかった職務の学習価値の専門性意識におよぼす影響が明らかにされた。この点を組織内キャリア発達の観点からみてみよう。これまで、職務の学習価値の類似概念である「職務の挑戦性」の本人におよぼす影響は部分的に分析されてきたが（山本, 2008）、専門性や専門性意識との関係は検討されてこなかった。職務の挑戦性は「今の仕事は能力・知識の増進が絶えず必要とされるような仕事である」等で測定され、職務の学習価値と同様、個別職務に注目した水平的キャリア発達の指標である。それも水平的キャリア発達の「深さ」を測定する指標である。これまで、水平的キャリア発達の量的な指標としては移動の頻度以外あまり検討されず、特にその「深さ」を測定する指標は検討されてこなかった。この点から考えても、職務の学習価値の専門性意識への影響が明確化されたことは、水平的キャリア発達の「深さ」が専門性向上と結びつく可能性を示唆したといえる。すなわちこの点は、部署や分野等を移動する頻度以外の観点から水平的キャリア発達の実態に量的にアプローチしたという点で、組織内キャリア発達の研究に一石を投じたといえるのではないだろうか。

そして、外的エンプロイアビリティへの影響にみられるように、職務の学習価値は、職務充実度より専門性意識への影響が大きいことが示された。これまで、職務充実度の影響の大きさは多くの先行研究で明らかにされてきた。それに加え、専門性という観点からみるとむしろ職務に関する重要な経験を積み、新しい知識やスキルを獲得するチャンスが多い職務であることすなわち奥が深く一定水準に達するのに時間とコストがかかる職務の方が専門性意識を高める可能性が示されたのである。

4-2 専門性意識の及ぼす影響の観点

本研究の結果、専門性コミットメントは設定したすべての職務態度等に寄与した。先行研究で示されてきた職務満足への寄与だけでなく、これまで検討されてこなかった幅広い時間軸を反映したキャリア発達指標であるキャリア満足とキャリア展望にも寄与していたのである。エンプロイアビリティに対しても、組織内での評価に基づき組織内での雇用の継続性を意味する内的エンプロイアビリティにも、転職できる能力を示す外的エンプロイアビリティ

にも寄与していた。先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態を示す VUCA 時代といわれる現代、特に民間企業に勤務する人々にとってより重要といえるエンプロイアビリティへの寄与は重要である。このように、専門性コミットメントは多くの観点から個人にポジティブに影響することが明らかにされた。

しかし、外的エンプロイアビリティへの影響の方が強いと考えられたが、そうではなかった。これまで内的エンプロイアビリティは組織特殊的スキルの取得で向上し、外的エンプロイアビリティは、市場横断的な他社でも使えるスキルの取得で向上すると考えられてきた。ジョブ型雇用の広がりもあり、人々が高めたい移転可能性という点から考えると、専門性意識の高さは外的エンプロイアビリティにより寄与すると考えられたが、本研究の結果はその点を反映しなかった。この結果が、従業員からみた転職市場で評価される専門性の種類や水準の不明確さやそれと自身もっている専門性との関連の不確かさ等が影響しているのかどうかは、1回の調査結果だけからでは推測することは困難である。また、同様の点を専門職中心の組織で調査する必要もあるだろう。

4-3 職務の特性の専門性意識向上を通じた従業員への影響の観点

本研究の結果、専門性意識を向上させるような職務充実度や職務の学習価値の向上が、従業員の職務態度等にポジティブに影響することがわかった。これまで、従業員の職務を毎日繰り返すだけの単純な仕事や意義の感じられないような仕事から少しでも働きがいと成長を感じられる仕事へ変えていくための様々な取組みがなされてきた。古くは、労働疎外からの脱却や労働の人間化⁴⁾の議論である。近年では、国際連合で国際目標として議決されたSDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標) 8番の「働きがいも経済成長も」の中で提起された「ディーセント・ワーク (働きがいのある人間らしい仕事)」である。そして本研究の結果、単に職務充実度や学習価値を高めていくだけでなく、従業員一人ひとりの専門性意識の向上につながるように工夫してそれらに取り組むことが重要であることが明らかにされた。

それでは、組織や上司がその観点で部下の職務管理に関わる場合どのような工夫が必要だろうか。一言でいうと、自身の専門性に対する意識を向上させることである。それにつなげる上で重要なのが、専門性の蓄積を妨げないようなジョブローテーションであり、そこにおけるきめ細かな配慮である。現在、ジョブ型雇用が広がりつつあるが、まだまだ、わが国の組織では新入社員に対し、「10年で3つの部署(専門分野)を経験させる」等の方針の元、例えば、営業、技術、人事等異なる専門分野を経験させるということが組織単位で行われている。さらに部署単位でも、例えば人事部門に配属された場合、その中で採用、福利厚生、労務等の職務を比較的短期間に経験してもらうことが多い。もちろん、そうした方針が専門

性の確立とその向上につながるという点は認めたとしても、より重要になるのが、異動や担当替えに伴う専門性と自身の専門性への意識である。すなわち、部署の異動、職務の担当替えが自分自身の専門性の発見、向上や脱専門化⁵⁾にどのように関係するかを本人にわかるような言葉できめ細かく説明することである。言い換えると、社内での自分の(水平的)キャリアにおけるつながりを意識してもらうことである。「前の部署で培ったスキルが全く使えない」ではなく、「前の部署で培ったスキルをどのようにすれば発揮できるか」を考えてもらうことである。この点に関係する組織内でのキャリアとして「キャリア上の母港」ともいうべきものがある。これは、鮭が一旦海に出ても、再び生まれた川に帰ってくることを組織内でのキャリアに例えたものだ。すなわち、組織内で何回か専門分野が異なる部署や部門に異動したとしても、最終的に本人が今後長期的に専門性を深めたい部門(母港)に戻ってくることをいう。組織が社内でのその社員の適性をみて判断する場合もあるだろう。このような形で組織が配置転換に配慮することも重要だろう。

また残念ながら、職務の学習価値は外的エンプロイアビリティに寄与するが、その関係における専門性コミットメントの明確な媒介効果はみられなかった。原因としては、職務の学習価値は専門性コミットメントには寄与していたが、専門性コミットメントの外的エンプロイアビリティへの寄与が他の態度等と比較してやや弱いことが影響している可能性がある。本研究は多様な業種・職種の従業員を対象としており、対象者一人ひとりにとって外的エンプロイアビリティとして想定される専門分野は多様であることが想定される。そうした点が影響して、主観的な専門性意識と外的エンプロイアビリティとの関係は、強くなかったかもしれない。その点は、比較的認識しやすい組織内での評価を背景とする内的エンプロイアビリティとは異なる点であろう。今後、専門性についても本人の意識ではなく、資格等客観的な基準で測定することも検討したい。

4-4 本研究の限界と今後の課題

本研究では職務特性理論に基づき、Hackman & Oldham (1975) のJDSモデルの職務特性を採用した。しかし、その後の研究の発展から、職務充実度にもつながる職務の特性として、作業条件、職場での自己実現の機会や職場の意思決定への参加等の特性も検討され、それらの職務態度等への影響も一定程度明らかにされてきた。将来の研究課題として、5つの中核の特性に基づく職務充実度以外の職務特性との関係を検討していきたい。

さらに、もともと、社内人材公募制度等を別にすれば、働く人の職務の内容は、組織の配置管理や上司による職務管理によって決定、指示されるケースがほとんどであった。職務特性もそれを前提としていた点は否めない。しかし、近年、「従業員が、自分にとって個人的に意義のあるやり方で、職務設計を再定義・再創造するプロセス」(Wrzesniewski &

Dutton, 2001:179) 等と定義されるジョブクラフティングが注目されるようになってきた。これは、働く人一人ひとりが仕事のとらえ方、業務上の行動や人間関係を変えていくことで、自分の仕事上の経験をつくりあげていくこと、つまり、現在のやらされ感のある仕事を少しでも働きがいのあるものに変容させることを示す。わが国でも前述したように、自律的に自分のキャリアを考え行動していこうという傾向が強まっている。こうした考え方にに基づき、ジョブクラフティングを調査計画に取り入れた研究を行うことを今後の課題としたい。

謝辞

本研究に際しては、文部科学省科学研究費補助金・基盤研究（C）（17k03949：代表者山本寛）の助成を得た。ここに記して感謝申し上げたい。

注

- 1) この観点からすると、従業員の職種が挙げられるだろう。しかし、専門性一般を考える本研究の立場では、職種よりも職務内容の特徴を示す職務特性に注目した。理由としては、①組織横断的な調査によって検討する場合、名称が同じでも組織によって職種の内容が異なることが想定される。②全ての組織の職種を網羅して比較することはできない。そこで、組織における職種の差異を越えて横断的な職務の特性によって専門性および専門性意識を分析する。
- 2) Van der Heijden & Brinkman (2001) では、'autonomy'ではなく、'control capacity'としている。
- 3) 職務管理——従業員への職務の割り当てや、ジョブローテーションなど、上司および組織が行う従業員の職務についてのマネジメント全般を、ここでは「職務管理」とする。
- 4) 労働の人間化——広義では、労働者の人間的諸欲求を充足する活動および社会の進歩に逆行するような生活諸条件や作業環境をなくそうとする運動。企業の経営における定義としては、職務転換、職務拡大、半自律的作業集団等の作業形態を意味し、質的な作業様式を重視する（森岡・塩原・本間, 1993）。
- 5) 脱専門化——それまで従事してきた専門分野を脱し異なる専門分野に移行すること。

引用文献

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986 The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Boerlijst, J. G., Van der Heijden, B. I. J. M. & Van Assen, A. 1993 *Veertig-plussers in de onderneming* (Over-forties in the organization), Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen.
- 蔡芒錫 1999 プロフェッショナルの研究成果の決定要因—研究者の組織行動、研究成果、人的資源管理. 慶応義塾大学産業研究所.
- Fay, D., & Kamps, A. 2006 Work characteristics and the emergence of a sustainable workforce: Do job design principles matter? *Gedrag and Organisatie*, 19, 184-203.
- Forrier, A., & Sels, L. 2003 The concept employability: A complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 102-124.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. 1990 Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64-86

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. 1975 Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, **60**, 159-170.
- Herzberg, F. 1966 *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing. (北野利信 [訳] 1968 仕事と人間性—動機づけ衛生理論の新展開 東洋経済新報社)
- 堀内泰利・岡田昌毅 2009 キャリア自律が組織コミットメントに与える影響. 産業・組織心理学研究, **23**, 15-28.
- 清瀬一善 2015 「バブル世代」は、本当に特殊な就業意識を持つのか—団塊ジュニア世代との比較から— *Works Review*, **10**, 64-75.
- Kohn, M. L., & Schooler, C. 1982 Job conditions and personality: A longitudinal assessment of their reciprocal effects. *American Journal of Sociology*, **87**, 1257-1283.
- 森五郎 1989 労務管理序論 森五郎 (編) 労務管理論 (新版) 有斐閣.
- 森岡清美・塩原勉・本間康平 1993 新社会学辞典 有斐閣.
- Rothman, R. A., & Perrucci, R. 1970 Organizational careers and professional expertise. *Administrative Science Quarterly*, **15**, 282-293.
- Schein, E. H. 1978 *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代 [訳] 1991 キャリア・ダイナミクス 白桃書房)
- 白岩航輔 2013 自己効力感の向上プロセスに関する研究—人事社員を対象にして 神戸大学大学院経営学研究科ワーキングペーパー, 201309a.
- Van der Heijden, B. I. J. M. 2001 Encouraging professional development in small and medium-sized firms. The influence of career history and job content. *Career Development International*, **6**, 156-168.
- Van der Heijden, B. I. J. M., Boon, J., Van der Klink, M., & Meijs, E. 2009 Employability enhancement through formal and informal learning: An empirical study among Dutch non-academic university staff members. *International Journal of Training and Development*, **13**, 19-37.
- Van der Heijden, B. I. J. M., & Brinkman, J. G. 2001 Stimulating lifelong professional growth by guiding job characteristics. *Human Resource Development International*, **4**, 173-198.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. 2001 Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, **26**, 179-201.
- 山本寛 2004 組織従業員のキャリア発達と組織コミットメントとの関係. 経営論集 (明治大学), **51**, 131-153.
- 山本寛 2008 転職とキャリアの研究 [改訂版] —組織間キャリア発達の観点から 創成社.
- 山本寛 2014a 働く人のためのエンプロイアビリティ 創成社.
- 山本寛 2014b 昇進の研究 [増補改訂版] —キャリア・プラトー現象の観点から 創成社.
- 山本寛 2019 組織の能力開発からみた専門性マネジメントの実証的研究. 青山経営論集, **54**, 45-60.
- 山本寛・松下由美子・田中彰子・吉田文子・竹内久美子・雨宮久子 2016 専門性マネジメントの実証的研究—専門職のキャリア自律重視のキャリア開発の観点から. 産業・組織心理学会第32回大会発表論文集, 33-36.