

ジョブ・クラフティング介入プログラム実施マニュアル

平成 30 年度厚生労働科学研究費補助金（労働安全衛生総合研究事業）

「労働生産性の向上に寄与する健康増進手法の開発に関する研究」

(H29-労働-一般-004)

研究代表者：島津明人

研究協力者：櫻谷あすか

・ ジョブ・クラフティング介入プログラムの概要

ジョブ・クラフティング介入プログラムは、2回の集合研修（各120分）と研修後のメールフォローによって構成されます。研修の間は約1か月のインターバルをおきます。

プログラムの概要（全6週間）			
120分	1か月	120分	2週間
ジョブ・クラフティング研修1回目	ジョブ・クラフティング計画の実行（メールフォロー1回）	ジョブ・クラフティング研修2回目	ジョブ・クラフティング計画の実行（メールフォロー1回）

・ 研修の準備

- 物品・配布物：パソコン、プロジェクター、パワーポイント配布資料、筆記用具
- 会場のセッティング：参加者は、約4名で1グループになるように、着席してもらいます。同じ職位の人が、同じグループになるように設定すると、グループワークが進めやすくなります（特に、管理職と非管理職はグループを分けることが望ましいです）。

・ 具体的な手順

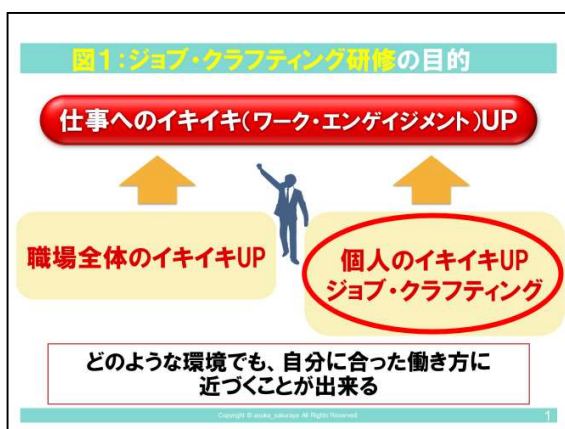
1. 1回目集合研修

目的：ジョブ・クラフティングを学び、およびジョブ・クラフティング計画を立案することを目的とします。

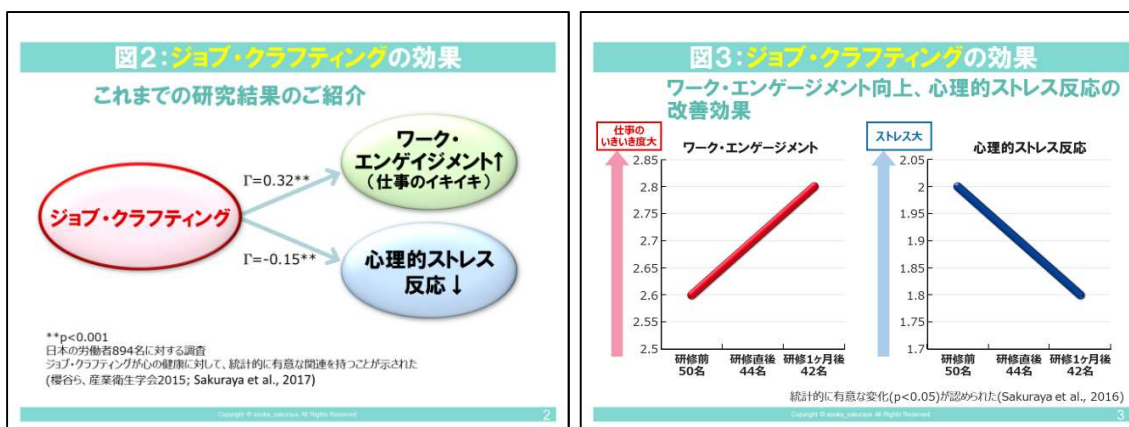
形態	時間	1回目研修内容
① 講義	20分	ジョブ・クラフティングに関する基礎知識や、具体的な事例の紹介をする
② 事例を用いたワーク	40分	仕事で行き詰った事例を用いて、ジョブ・クラフティング（作業、人間関係、認知）を考えてもらう（個人ワーク、グループワーク、全体共有）
③ ジョブ・クラフティング計画づくり	45分	日常業務を振り返り、自分が出来るジョブ・クラフティング（作業、人間関係、認知）を考えてもらう（個人ワーク、グループワーク、全体共有）
④ 計画カードづくり	10分	各自のジョブ・クラフティング計画をカードに記入してもらう

① 講義

初めに、ジョブ・クラフティング研修の目的（ワーク・エンゲイジメントや仕事のパフォーマンスの向上）を提示します（図1）。次に、ジョブ・クラフティングに関する研究結果を紹介しながら、どのような効果が期待されるかについて、説明をします。例えば、ジョブ・クラフティングは、高いワーク・エンゲイジメントや低い心理的ストレス反応と関連があるという横断調査の報告（Sakuraya et al., 2017）や、ジョブ・クラフ



ティング介入プログラム前後で、ワーク・エンゲイジメントが向上し、心理的ストレス反応が低減したという前後比較試験の報告などを用いることができます（Sakuraya et al., 2016）（図2、3）。



次に、Wrzesniewski と Dutton によるジョブ・クラフティングの定義に基づいて、ジョブ・クラフティングの3つの要素（作業、人間関係、認知クラフティング）を紹介します。以下の図4のように、3つの要素の具体的な事例をそれぞれ紹介することで、参加者の理解を深めます。

作業クラフティング
(仕事のやり方への工夫)

- To do リストの立て方の工夫
- 仕事のスケジュール管理の工夫

→より、働きやすい充実した働き方に繋がる

人間関係クラフティング
(周りの人への工夫)

- 自ら先輩にアドバイスを求めに行く
- 同僚と、仕事に関する情報交換を積極的にする

→人間関係を充実させ、仕事のしやすさUP

認知クラフティング
(考え方への工夫)

- 仕事の意義や目的を考えること
- 自分の仕事の社会に対する影響を認識する

→仕事のモチベーションや満足感を向上させる

図4. ジョブ・クラフティングの具体的な事例紹介

② 事例を用いたワーク

次に、架空の事例を用いて、仕事に対してやらされ感や行き詰まり感を感じている場合に、どのようにジョブ・クラフティングをしたら、より前向きになれるかについて、参加者に考えてもらいます。用いる事例に関しては、参加者の特性やニーズに合わせて、準備します。例えば、中間管理職に関する事例では、以下のようなものがあります（図5）。

- ・ 某製造会社に勤めるAさん（40代、男性）
- ・ 中間管理職として仕事をしている。
- ・ 業績についての上司からの指示や、部下への指導などに追われる日々が続く。
- ・ 他にやりたい仕事もあるが、時間がない。
- ・ つい、やらされ感がましてしまい、悶々とした日々が続く



図5. Aさんの事例（中間管理職の場合）

参加者には、初めに、Aさんができるジョブ・クラフティング（作業、人間関係、認知クラフティング）を個人ワークで自由に考えてもらいます（図6）。後にグループワークで意見を共有します。このワークにより、具体的にどのような場合に、ジョブ・クラフティングをすると効果的かについて、学ぶことができ、また他の人のジョブ・クラフティングのアイデアを知ることができます。Aさんの出来るジョブ・クラフティング事例としては、スケジュールの管理を工夫して、やりたい仕事をする時間を確保する（作業クラフティング）や、後輩に話しかける機会を増やして、教育をしやすい環境をつくる（人間関係クラフティング）、自分の仕事の意義を再度考えるようにする（認知クラフティング）などの例が挙げられます。



図6. Aさんが出来るジョブ・クラフティングとは

③ ジョブ・クラフティング計画づくり

初めに、図7のように、業務の整理を行います。現在行っている業務を3つ程度あげてもらい(3つ以上ある場合は、特に思い入れがある仕事、注目したい仕事、など自由に選んでもらう)、3つ挙げた業務に対してどの程度ジョブ・クラフティングが出来ているかを、○(良くジョブ・クラフティング出来ている)、△(あまりジョブ・クラフティングしていない)、×(全くジョブ・クラフティングしていない)の3段階で評価してもらいます。これにより、普段の業務を振り返ることができ、どの業務に対してジョブ・クラフティングを実施するかを考える材料にしてもらいます。

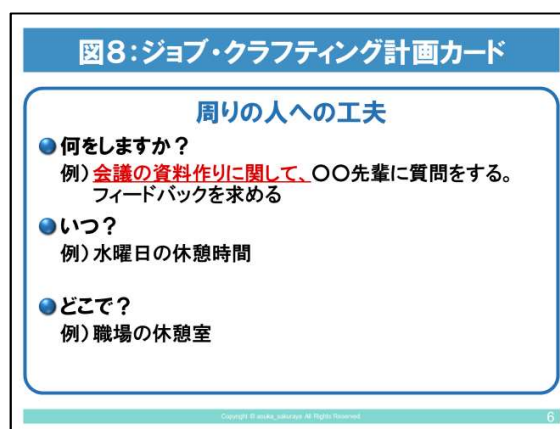
主な仕事	どの程度ジョブ・クラフティングが出来ているか (○、△、×)
例) 新規○○プロジェクト立ち上げ	×
例) 会議の資料作り	△
例) エクセルのデータ入力	○

図7. 業務の整理

次に、参加者が挙げた業務に対して、どのようなジョブ・クラフティング（作業・人間関係・認知クラフティング）ができるかについて、個人ワークで考えてもらいます。その後グループワークで意見を共有することで、更にアイデアを増やします。

④ 計画カードづくり

最後に、グループワークを踏まえて、約1か月の間に実施するジョブ・クラフティング計画を立案します。ここでは、作業・人間関係・認知クラフティングの計画を1つずつ考えてもらいます。立案した計画は、具体的に「何を・いつ・どこですか」まで落とし込み、計画カードなどに書き込むことで、実行可能性を高めることができます（図8）。



2. メールフォロー1回

ジョブ・クラフティング計画実行期間（約1か月）に、参加者は立案した3つのジョブ・クラフティング計画（作業・人間関係・認知クラフティング）を実行します。この期間、メールで研修内容のリマインドや、ジョブ・クラフティング計画実行における個別相談をすることで、参加者のジョブ・クラフティング計画の実行をサポートします。

3. 2回目研修

目的：ジョブ・クラフティング計画の振り返りと、改善版のジョブ・クラフティング計画づくりを行うことを目的とします。

形態	時間	2回目研修内容
① ジョブ・クラフティング計画の振り返り	45分	ジョブ・クラフティング計画の実行を振り返り、気づき、次に活かすポイント等を考えてもらう（個人ワーク、グループワーク、全体共有）
② 改善版ジョブ・クラフティング計画作り	60分	<ul style="list-style-type: none">・ 実行しやすいオススのジョブ・クラフティングを考案してもらう（個人ワーク、グループワーク、全体共有）・ オススのジョブ・クラフティングを踏まえ、改善版ジョブ・クラフティング計画を立ててもらう
③ 計画カード作り	10分	各自のジョブ・クラフティング計画をカードに記入してもらう

① ジョブ・クラフティング計画の振り返り

計画内容、実行した回数、実行して感じた気持ちの変化や、実行しやすさ、および、次に活かす場合のポイントについて振り返ります（図9）。初めに、個人ワークで振り返り、次にグループワークで共有することで、ジョブ・クラフティングの実行に関する気づきや学びを、参加者同士で共有することができます。

仕事のやり方への工夫

- ・ 計画内容 例) 目標を数値化する
- ・ 実行した回数 例) 3
- ・ 実行して感じた気持ちの変化や、実行しやすさ 例) 現状の課題が整理できるので安心感・達成感が得られた。しかし、すぐに目標達成は難しかった。
- ・ 次に活かすとしたら 例) 段階的に目標をたてる（短期、中期、長期目標）

図9. ジョブ・クラフティング計画の振り返り

② 改善版ジョブ・クラフティング計画作り

初めに、ジョブ・クラフティング計画の振り返りを踏まえ、より実行しやすく、かつ仕事へのポジティブな気持ち（ワーク・エンゲイジメントの向上）に繋がるような、ジョブ・クラフティングは何かについて、個人ワーク、およびグループワークを通して考えてもらいます。例えば、仕事の To do リストを作成する際に、やらなくてはいけない仕事の To do リストを作成するだけでなく、自分のやりたい仕事の To do リストも作成する（作業クラフティング）、付箋に仕事の意義や目標を書いてデスクに貼り、日常的に認知クラフティングを実施する、などの例があります。1回目研修時よりも、より具体的で、実行しやすいジョブ・クラフティングのアイデアが出るようになります。以上のワークを踏まえて、改善版のジョブ・クラフティング計画（作業・人間関係・認知クラフティング）を参加者個人で考えてもらいます。

③ 計画カード作り

1回目研修時と同様の計画カードに記入します。

4. メールフォロー2回目

2回目の研修後約2週間の間に、参加者のジョブ・クラフティング実行を促すために、メールでリマインドを送ります。参加者がジョブ・クラフティング計画を実行している場合は、計画の振り返りを促します。

・ まとめ

以上のプログラムを通して、参加者のジョブ・クラフティング実行を促します。本プログラムは、参加者が日常業務の中で、多くのジョブ・クラフティングを実践することが目的です。報告書に記載の通り、本プログラムは、参加者の特性（年齢や、研修前のジョブ・クラフティング実施の程度）によって、効果が異なる可能性があります。自社で本プログラムを展開する場合は、参加者の特性に合わせて、プログラムを提供することをお勧めします。参加者の働き方やニーズに合わせて事例を修正したり、研修時間やメールフォローのタイミングを工夫して、プログラム参加への負担を調整することなども、重要かと思われます。本プログラムにより、働く方が、より前向きにイキイキと働く一助となれば幸いです。