

明日への力

日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門
マネジャー 石山 大志

103



近年、企業が人的資本経営に取り組み、ことと歩調を合わせるように、働き手の意識にも変化が生じています。特に若年層では長期的な相互依存関係を前提としたメンバーシップ型雇用を望まない働き手も増えています。このような企業と働き手の意識の変化をふまえると、企業が働き手の貢献に依拠して適時適切に報いることは勿論のこと、働き手自身が自律・挑戦し組織に対して持続的に価値を示すこともより一層求め

られてくるでしょう。

このような社会変革を後押しすべく、日本総研では、「プロアクティブ行動」に着目した研究に取り組んでいます。プロアクティブ行動とは「個人がとる自分自身や環境に影響を及ぼすような先見的な行動であり、未来志向で変革志向の行動」と定義され、組織行動研究の領域において近年活発に研究されているテーマです。日本総研は、この概念をビジネスにおいて利用可能なものとするため、アカデミアの先行研究を踏まえつつビジネスの現場との対話・共創を

組織と働き手をつなぐプロアクティブ行動の重要性

通じ、「革新行動」「外部ネットワーク探索行動」「組織内ネットワーク構築行動」「キャリア開発行動」の4つの行動からなる構成概念の詳細を定義しました。

また、日本総研では独自開発したプロアクティブ行動の測定手法を用いて、これまでに計3回の独自調査を行っています。第1回目では、組織における自身の評価である「職務成果」にプロアクティブ行動が直結することがわかりました。また、第2回目ではプロアクティブ行動は後天的に身につく素養であり、職場やマネジメントの影響

を通じて、誰もがプロアクティブ行動を取る可能性を秘めていることがわかりました。加えて、チーム一体としてのプロアクティブ行動を促進するには、良い職場環境や上司によるリーダーシップ行動の影響が大きいことも明らかになりました。

そして今年度実施した第3回では、新たに3つの示唆が得られました。

1つ目は、プロアクティブ行動がエンゲージメント、ウェルビーイングに強く関係している点です。プロアクティブスコアが高い人は、低い人に比べて1.5〜2倍も

プロアクティブ行動を高める要因であることも示されました。総合すればプロアクティブ行動の促進に向けて一致団結する土壌が重要であることが示唆される結果となりました。

3つ目は、管理職への組織的サポートの重要性です。本調査では管理職のリーダーシップがチームのプロアクティブ行動に大きく影響することが示されました。さらに、リーダーシップが高い管理職ほど、組織からのサポートを頻繁に感じていることも明らかになりました。つまり、組織は管理職を孤立させず、心理的安全性が保たれるためのサポートを行っていくことが重要であることが示唆されたのです。

の成果や満足度の違いが見られました。また年収との関連性も見られる結果となり、プロアクティブ行動を取るとは組織だけでなく、働き手にとっても意義があるということが示唆されました。

2つ目は、フォロワーシップと集团的効力感というチーム因子の重要性です。フォロワーシップはメンバーが自律的・主体的に行動し、リーダーを支える姿勢であり、これが個人のプロアクティブ行動の促進に効果的とわかりました。また、「自分たちならできる」という集团的効力感も、プロ

本調査を通じて、プロアクティブ行動は組織のみならず、働き手にとっても有効な行動様式であることがわかりました。その重要なドライバーが管理職であることに疑いの余地はありません。管理職が持続的にリーダーシップを発揮するためには「組織が気にかけてくれている」と実感することが重要であり、そうしたサポートをいかに実践できるかがカギとなるのです。



*記事に関するお問い合わせは rcw@nri.co.jp までお願い致します。