

## 第4章 当事者意識、当事者行動の現状を評価する

当事者意識と当事者行動の特徴は2つの視点からみることができる。第一は、当事者意識が強いかわ弱いかわ、当事者行動をとる程度が大きいかわ小さいかわからみた特徴であり、これを当事者意識の「意識レベル」、当事者行動の「行動レベル」と呼ぶことにする。当事者意識、当事者行動は複数の要素から構成されているので、要素の組合せによって異なる類型に分かれる。この類型から当事者意識、当事者行動の特徴を見るのが第二の視点であり、当事者意識の類型を「意識類型」、当事者行動の類型を「行動類型」と呼ぶことにする。本章は、以上のレベルと類型の2つの視点から当事者意識、当事者行動の特徴をみていくことにする。

### 4.1 「意識レベル」と「行動レベル」からみた特徴

#### (1) 「意識レベル」からみた当事者意識の特徴

まず当事者意識の「意識レベル」は以下の方法で得点化した。図表2-2でも概要を示したが、当事者意識は「仕事は『何のため』意識」と「仕事に『どう取り組むか』意識」の2つの要素からなり、図表4-1に示した計9問をそれに対応する設問群とする。つぎに各設問の回答を「あてはまる」に1点、「どちらかといえばあてはまる」に2点、「あまりあてはまらない」に3点、「あてはまらない」に4点を与えて合計得点を計算し、これを「意識レベル」を表す指標とする。合計得点の範囲は9点~36点であり、得点が低いほど当事者意識の高いことを表している。

図表4-1 当事者意識に対応する設問群

構成要素	設問内容	設問番号
仕事は「何のため」意識	仕事は「会社や職場にとってどのような意味のある仕事であるのか」を考えるようにしている	問17
	仕事は自分の成長にどのようにつながるかを考えるようにしている	
	仕事は与えられるものではなく、自分で見つけてくるものである	
仕事に「どう取り組むか」意識	仕事に取り組むに当たって「自分はこうしたい」と考えている	問18
	担当以外の仕事にも積極的に取り組むことは大切である	
	目標を達成するために「自分は何ができるか」を考えている	
	上司と意見が異なる場合、ねばり強く議論するようにしている	
	同僚と意見が異なる場合、ねばり強く議論するようにしている	
	自分の人材育成の責任は、会社というより、自身にある	

図表 4-2 は「意識レベル」の得点の平均と分布を示している。まず全体では、「9 点～15 点」27.0%、「16 点～18 点」26.6%、「19 点～21 点」26.9%、「22 点～36 点」18.5%の構成であり、平均得点は 18.1 点である。つぎに平均得点を年齢区分別にみると、中堅社員（30 歳代・40 歳代）では 17.8 点と「意識レベル」が高いが、若年社員（20 歳代）は 18.4 点と低く、また高齢社員（50 歳代）は 19.1 とさらに低くなっている。主たる仕事別では、事務系 18.2 点、技術系 18.0 点であり、仕事による「意識レベル」の違いは見られない。さらに部下の有無別では、「部下あり」は 17.1 点と、「部下なし」の 18.6 点に比べて「意識レベル」が高くなっている。このように中堅社員、「部下あり」の社員ほど当事者意識の「意識レベル」が高いことがわかる。

図表4-2 当事者意識の得点とクロス集計(%)

		意識総合得点のカテゴリー					合計 (件)	平均 得点
		9点～ 15点	16点～ 18点	19点～ 21点	22点～ 36点	不明		
合計		27.0	26.6	26.9	18.5	1.0	1445	18.1
年齢 区分	若手社員	23.2	28.0	28.3	20.5	0.0	293	18.4
	中堅社員	31.0	27.1	25.2	16.6	0.1	901	17.8
	高齢社員	18.3	25.1	33.2	23.4	0.0	235	19.1
主たる 仕事	事務系	27.1	25.4	26.7	20.6	0.1	704	18.2
	技術系	27.4	28.4	27.7	16.4	0.0	707	18.0
	その他	26.3	26.3	21.1	26.3	0.0	19	18.6
部下の 有無	部下あり	32.7	31.0	24.8	11.5	0.0	452	17.1
	部下なし	24.8	24.9	28.2	21.9	0.1	975	18.6

## (2) 「行動レベル」からみた当事者行動の特徴

つぎに当事者行動の「行動レベル」は以下の方法で得点化した。当事者行動は「仕事を『取り込む』行動」と「人を『巻き込む』行動」の2つの要素からなり、図表4-3に示した計8問をそれぞれに対応する設問群とする。つぎに各設問の回答を「そう思う」に1点、「どちらかといえばそう思う」に2点、「あまりそう思わない」に3点、「そう思わない」に4点を与えて合計得点を計算し、これを「行動レベル」を表す指標とする。合計得点の範囲は8点～32点であり、得点が低いほど当事者行動の「行動レベル」が高いことを表している。

図表4-3 当事者行動に対応する設問群

構成要素	設問内容	設問番号
仕事を「取り込む」行動	進んで仕事を引き受けている	問19 (1)(2) (3)(8)
	自ら課題を発見し、解決に取り組んでいる	
	仕事上のトラブル対応時は、自分で考えてから上司に相談している	
	新規の仕事や難しい仕事に挑戦している	
人を「巻き込む」行動	上司への報告・連絡・相談を徹底している	問19 (4)(5) (6)(7)
	上司への提案を積極的に実施している	
	上司と積極的に議論している	
	同僚と積極的に議論している	

図表4-4は「行動レベル」の得点の平均と分布を示している。まず全体では、「9点～15点」23.7%、「16点～18点」25.3%、「19点～21点」25.7%、「22点～36点」24.2%の構成であり、平均得点は18.6点である。つぎに平均得点を年齢区分別にみると、中堅社員（30歳代・40歳代）では18.1点と「行動レベル」が高いが、若年社員（20歳代）は18.8点と低く、また高齢社員（50歳代）は19.8点とさらに低くなっている。主たる仕事別では、事務系18.8点、技術系18.3点と技術系でやや高くなっているものの、両者の「行動レベル」の違いは小さい。さらに部下の有無別では、「部下あり」は17.4点と、「部下なし」の19.1点に比べて「行動レベル」が高くなっている。このように中堅社員、「部下あり」の社員ほど当事者行動の「行動レベル」が高いことがわかる。

図表4-4 当事者行動の得点とクロス集計(%)

		行動総合得点のカテゴリー					合計 (件)	平均 得点
		9点～ 15点	16点～ 18点	19点～ 21点	22点～ 36点	不明		
合計		23.7	25.3	25.7	24.2	1.0	1445	18.6
年齢 区分	若手社員	20.1	24.2	29.7	25.9	0.0	293	18.8
	中堅社員	27.4	27.0	24.0	21.4	0.2	901	18.1
	高齢社員	14.9	21.7	28.9	34.5	0.0	235	19.8
主たる 仕事	事務系	23.3	23.6	26.8	26.1	0.1	704	18.8
	技術系	24.3	27.6	25.3	22.6	0.1	707	18.3
	その他	26.3	26.3	15.8	31.6	0.0	19	19.2
部下の 有無	部下あり	30.3	29.9	23.7	16.2	0.0	452	17.4
	部下なし	20.9	23.7	26.9	28.3	0.2	975	19.1