

# 仕事におけるマインドフルネス

リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所

今城志保



# 今日の発表の流れ

## Part1：産業組織におけるマインドフルネス研究の可能性

- ・ マインドフルネスは、パフォーマンスを高めるか
- ・ パフォーマンス向上に結び付くメカニズム

## Part2：企業で働く人を対象とした探索的データ検証

- ・ 日本版MAASによるマインドフルネス測定
- ・ マインドフルネスは仕事の適応感を高めるか（探索的因果モデル構築）





# Part1 : 産業組織における マインドフルネス研究の可能性



# 産業組織における マインドフルネスへの注目

- ▶ なぜ、組織はマインドフルネスに興味をもつのか
- ▶ 期待される効用 メンタルヘルス パフォーマンス
- ▶ 特に後者は、組織におけるマインドフルネスの特徴的な効用
- ▶ 仕事のパフォーマンス向上につながるマインドフルネスについて考える



# 組織心理学や経営行動科学における マインドフルネスとは

- ▶ 現時点のAttentionとawareness (Zhang & Wu, 2014, p. 24)
- ▶ temporal orientation (present) and attentional breadth (wide) (Dane, 2011)
- ▶ 行っていること (external; “I” mode) 、経験していること (internal; “me” mode)
- ▶ 評価、判断をせず、受け入れる (e.g., Hulsheger et al. 2013, Sheldon et al. 2015)
- ▶ 関連する心理的概念
  - ▶ 感情の制御、メタ認知、実行意図、フロー
- ▶ ここでの“マインドフルネス”の定義 ;  
外界と・内面の両方で今起きていることに注意を払い、自覚的でありつつも、そのままでの状態を受け入れている状態



# 組織におけるマインドフルネスの効果はどのように発揮されるか？

- ▶ マインドフルネスが仕事のパフォーマンス向上につながる2種類の説明
  1. マインドフルであると、余計な心配をせず、目の前の仕事に集中
  2. マインドフルであると、自分の考えにとらわれず、広く物事を見られるようになる



# 1. 仕事に集中することで パフォーマンスは向上する



マインド  
フルネス  
はどう影  
響する？

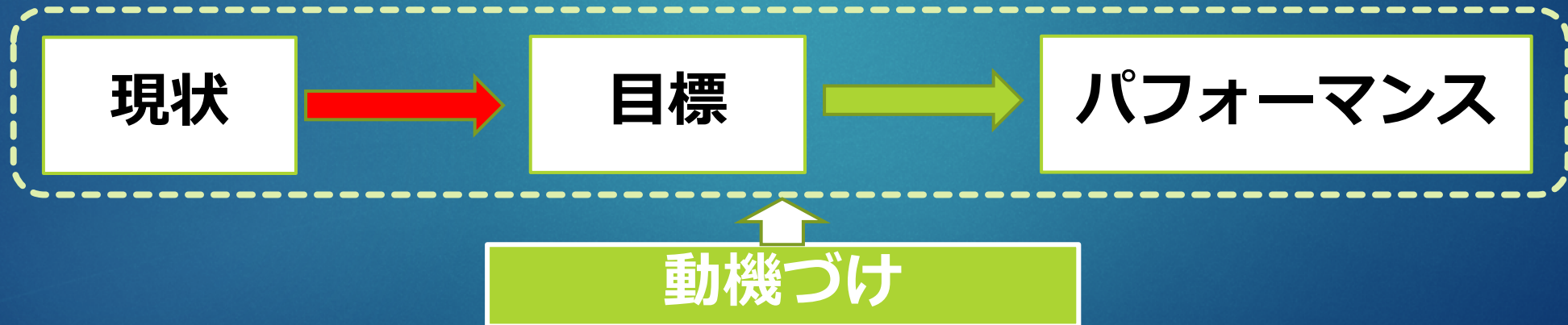
- × マインドフルであるほど、将来視点がない？
- × マインドフルであるほど、動機づけが低い？

- マインドフルであるほど、目の前の仕事に集中？
- マインドフルであるほど、ストレスに動じない？



# 1. 仕事に集中することで パフォーマンスは向上する

- ▶ 短期的には、Yes!
- ▶ 今後は、感情や自己制御、実行意図などとの関連で研究を行う
- ▶ 仕事では、長期的視野が必要なことも多いため、仕事のパフォーマンス向上のためには、マインドフルネスとは別に目標設定に何らかの介入が必要?





## 2. 適切な状況判断によって パフォーマンスは向上する

- ▶ マインドフルネスの状態で、人がかなり広範な状況を認識している (Ansburg & Hill, 2003; Kasof, 1997; Memmert, 2007)
- ▶ 非常に短時間の間（ミリセカンド）に認識できる対象の数はマインドフルネスの状況下で増加する (Slagter et al., 2007).
- ▶ マインドフルな状況下では、そうでないときに比べて、自己の感情状態や (Brown & Ryan, 2003)、直観(Dane & Pratt, 2009) に気づくことができる
- ▶ マインドフルネスは過去の経験にとらわれない見方を可能にする (Ostafin & Kassman, 2012)
- ▶ マインドフルネスとポジティブな経験をつなぐモデルの提案 (Garland, Farb, Goldin & Fredrickson, 2015)



# 組織におけるMindfulnessの矛盾？

- ▶ 今ここの現象への着目 vs メタ認知
- ▶ 仕事は判断の連続だが、マインドフルな状況での評価・判断？
  1. マインドフルであると、余計な心配をせず、目の前の仕事に集中
  2. マインドフルであると、自分の考えにとらわれず、広く物事を見られるようになる
- ▶ 仕事のパフォーマンスについて考える際に、上記はどのように並列可能なのだろうか



# Part2 : 企業で働く人を対象とした 探索的データ検証



# データによる探索的な検証のねらい

- ▶ 日本版MAASによるマインドフルネス測定結果と他の関連尺度との相関
- ▶ マインドフルネスは仕事の適応感を高めるか（探索的因果モデルの検証）

日本企業で働く人を対象としたマインドフルネスの実態と効果を考える



# 方法：調査概要

13

- 調査方法：インターネット調査
- スクリーニング条件：
  - 年齢：20歳～59歳 20代、30代、40代、50代で均等になるよう割付
  - 職業：会社勤務の正社員・契約社員（役員・経営者除く）
  - 勤務先企業の従業員規模：300名以上
- 実施期間：2020年3月23日～26日
- 有効回答数：1022

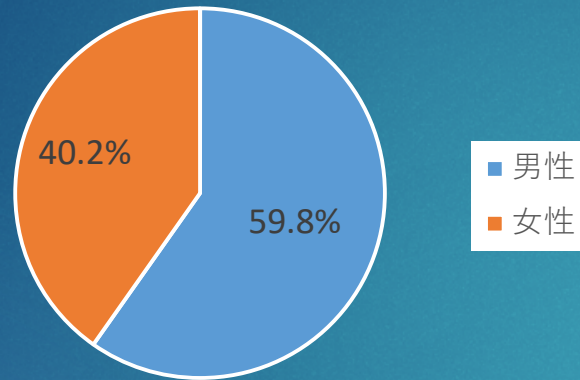


# 方法：対象者属性

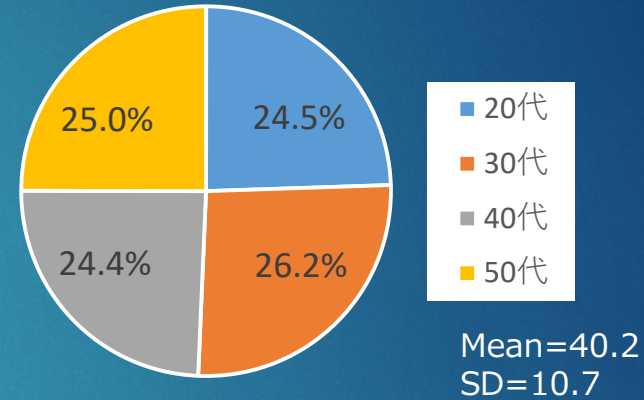
14

- 有効回答1022件の属性は以下のとおり。

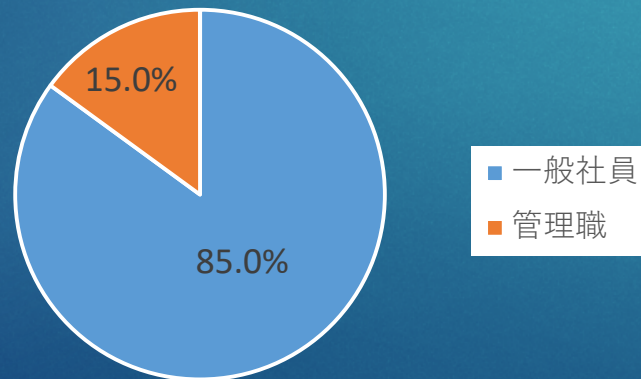
性別



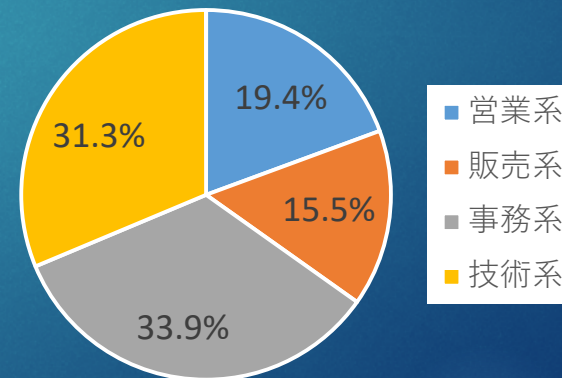
年齢



役職



職種





# マインドフルネス尺度

- ▶ 日本語版MAAS（藤野・梶村・野村, 2015）より、因子負荷量の高い6項目を用いた
- ▶ 信頼性  $\alpha = .86$

以下の項目は、職場での普段のあなたにどのくらいあてはまりますか。

- 1 気づいたら注意を払わずに何かをしている
- 2 自分のしていることをあまり意識しないまま、自動的に動いている気がする
- 3 自分のしていることを意識しないまま、機械的に仕事や課題を行う
- 4 人の話を聞きながら、気づいたら何かほかのこともしている
- 5 達成したい目標のことばかり考えてしまい、そのために今していることがおろそかになる
- 6 作業をする際、十分に気を配らずさっさと終わらせる



# その他の測定尺度

## パフォーマンス向上につながる2種類の説明に関連すると考えられる変数

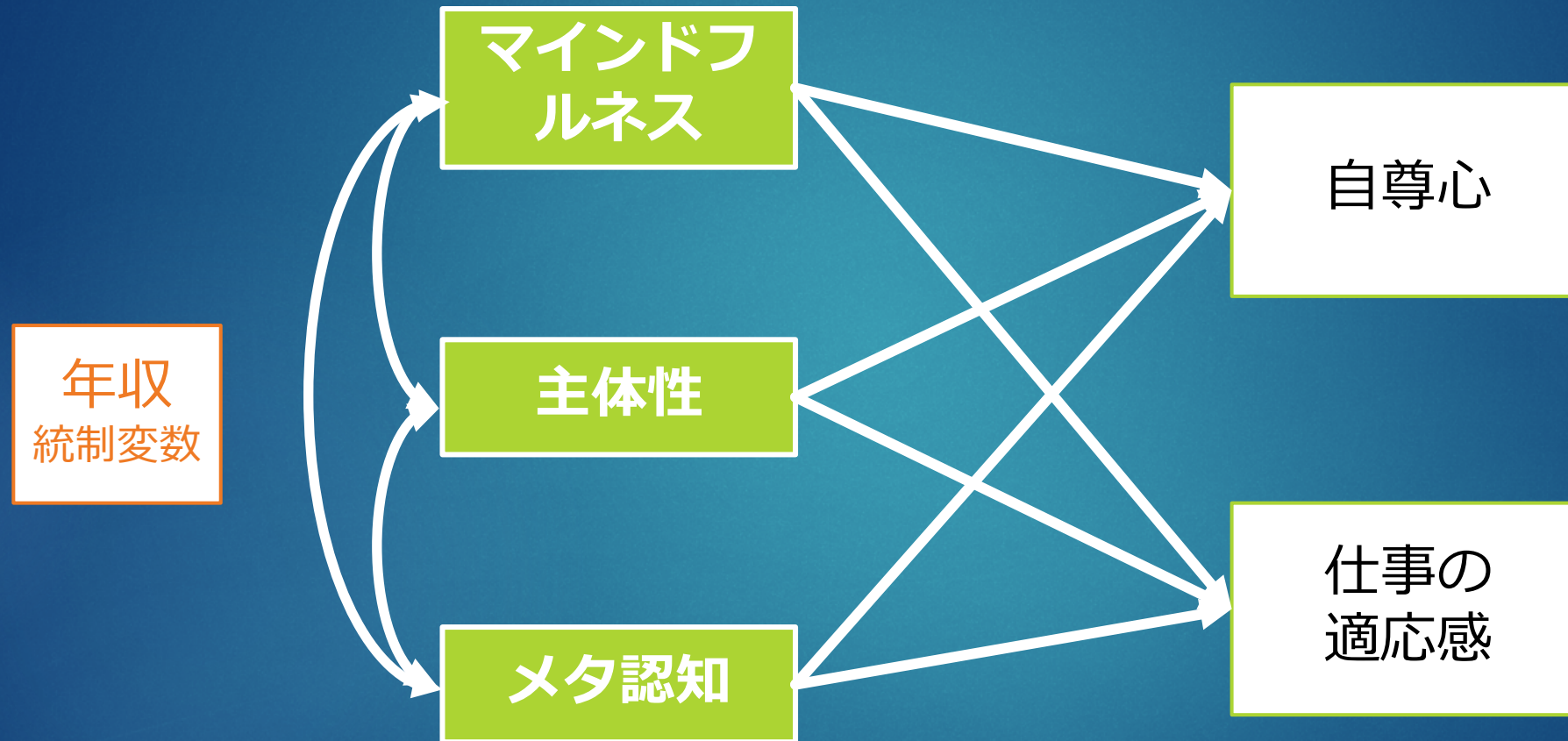
- ▶ 主体性 ➡ エンゲージメントやインボルブメントにつながる要素としてマインドフルネスと正の相関が想定される  
(10項目  $\alpha=.90$ )
- ▶ メタ認知 ➡ マインドフルであることで、メタ認知は高まると考えられる  
(12項目  $\alpha=.92$ )

## マインドフルネスが高まることで促進される可能性のある結果変数

- ▶ 自尊心 (ローゼンバーグの自尊心尺度  $\alpha=.86$ )
- ▶ 適応感 (ex., 現在の仕事にやりがいを感じている  $\alpha=.86$ )

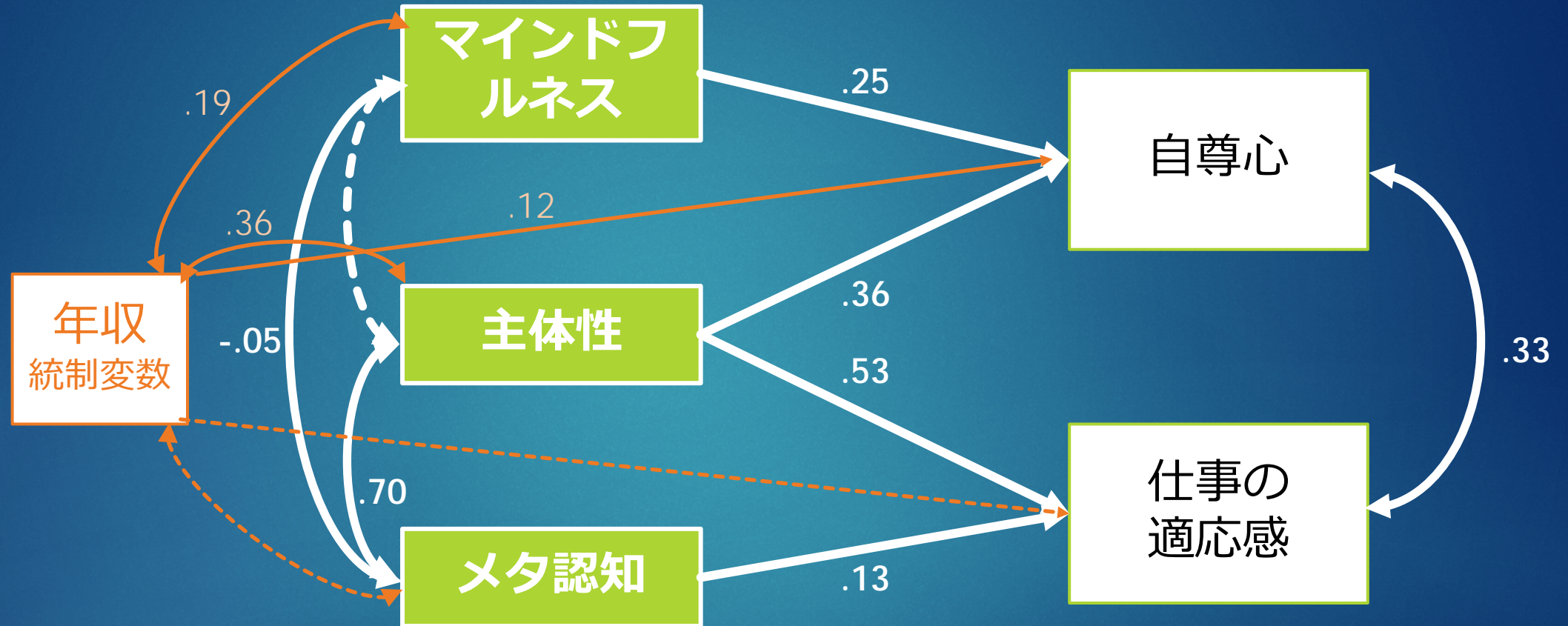


# 探索的検討のための初期モデル





# 最終モデル



$\chi^2=3.575$ ,  $df=2$ ,  $p=.167$

AGFI= .988, TLI= .991, RMSEA= .028, AIC=41.575

\* 破線は、5%水準で優位にならなかったもの



# 結果のまとめ

- ▶ マインドフルネスと主体性、メタ認知の間には特筆すべき相関はなかった
- ▶ マインドフルネスは、自尊心を有意に予測したが、仕事の適応感には影響せず（自尊心と仕事の適合感の間には有意な相関）
- ▶ メタ認知は、仕事の適応感には有意に予測したが、自尊心には影響せず
- ▶ 最終モデルの適合は十分



# 考察

- ▶ 主体性の高い人はマインドフルであるとの結果は得られなかったが、測定尺度の問題と、両者の関連が他の変数に媒介される可能性（ex., authentic functioning; Leroy, Anseel, Dimitrova, & Sels, 2013）等からさらに検討が必要
- ▶ メタ認知とマインドフルネスも関連せず。特に今回用いたマインドフルネスの尺度には、「視野の広がり」を示唆する項目が含まれておらず、測定尺度の検討が必要
- ▶ マインドフルネスは自尊心を高めたが、仕事への適応感を高めなかった理由も、上記の測定の問題に起因する可能性
- ▶ 現在測定されている「目の前の仕事に注意を向ける」マインドフルネスは、自尊心を高めることが分かった。自尊心を高めるために、客観的な成功や自己認知ではなく、自らが行動し環境に変化を及ぼしている感覚（Lyubomirsky, Sheldon, & Schkade, 2005）が重要なかもしれない。



# 今後の課題

- ▶ 仕事でのパフォーマンスとの関連に特化して話を進めてきたため、テクニックとしてのマインドフルネスについて扱ってきた
- ▶ 仕事への集中や、視野の広がりにはパフォーマンス向上の重要であるが、それで仕事のパフォーマンスがいつも向上するわけではない
- ▶ 社会的関係性や道徳的判断など、（AIではなく）人ならではの問題との関連についても検討を進めたい





Zhang, J., & Wu, C. (2014). The influence of dispositional mindfulness on safety behaviors: A dual process perspective. *Accident Analysis & Prevention*, 70, 24-32.

Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of management*, 37(4), 997-1018.

Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 98(2), 310.

Sheldon, K. M., Prentice, M., & Halusic, M. (2015). The experiential incompatibility of mindfulness and flow absorption. *Social Psychological and Personality Science*, 6(3), 276-283.

Hafenbrack, A. C., & Vohs, K. D. (2018). Mindfulness meditation impairs task motivation but not performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 147, 1-15.

Ansburg, P. I., & Hill, K. (2003). Creative and analytic thinkers differ in their use of attentional resources. *Personality and Individual Differences*, 34(7), 1141-1152.

Kasof, J. (1997). Creativity and breadth of attention. *Creativity Research Journal*, 10(4), 303-315.

Memmert, D. (2007). Can Creativity Be Improved by an Attention-Broadening Training Program? An Exploratory Study Focusing on Team Sports. *Creativity Research Journal*, 19, 281-291.





Slagter, H. A., Davidson, R. J., & Lutz, A. (2011). Mental training as a tool in the neuroscientific study of brain and cognitive plasticity. *Frontiers in human neuroscience*, 5, 17.

Ryan, R. M., & Brown, K. W. (2003). Why we don't need self-esteem: On fundamental needs, contingent love, and mindfulness. *Psychological inquiry*, 14(1), 71-76.

Dane, E., & Pratt, M. G. (2009). Conceptualizing and measuring intuition: A review of recent trends. *International review of industrial and organizational psychology*, 24(1), 1-40.

Ostafin, B. D., & Kassman, K. T. (2012). Stepping out of history: Mindfulness improves insight problem solving. *Consciousness and cognition*, 21(2), 1031-1036.

Garland, E. L., Farb, N. A., Goldin, P. R., & Fredrickson, B. L. (2015). The mindfulness-to-meaning theory: extensions, applications, and challenges at the attention-appraisal-emotion interface. *Psychological Inquiry*, 26(4), 377-387.

藤野正寛, 梶村昇吾, & 野村理朗. (2015). 日本語版 Mindful Attention Awareness Scale の開発および項目反応理論による検討. *パーソナリティ研究*, 24(1), 61-76.

Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N. G., & Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 238-247.

Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of general psychology*, 9(2), 111-131.