

パワーハラスメント防止とワーク・エンゲイジメント向上を導く，組織開発のための効果的なアプローチの検証

小林，百雲子

<https://hdl.handle.net/2324/7182273>

出版情報：Kyushu University, 2023, 博士（心理学），課程博士
バージョン：
権利関係：



パワーハラスメント防止と
ワーク・エンゲイジメント向上を導く、
組織開発のための効果的なアプローチの検証

小林（仁位） 百雲子

目 次

第1章 パワーハラスメントとワーク・エンゲイジメント研究の状況—本研究の目的と理論的枠組み—	5
第1章の要約	6
導入	7
職場パワーハラスメントの現状	12
パワハラの定義と判断基準の必要性	13
パワハラによる就労者や職場への影響と、ポジティブな効果への着目	17
ワーク・エンゲイジメントの定義と現状	18
職場パワーハラスメントの有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響と、部署レベル資源による調整効果	23
パワハラの発生要因と防止に向けて	25
パワハラ防止とワーク・エンゲイジメント向上のための、効果的なアプローチ	32
本研究の意義と目的	35
第2章 職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の新規開発と信頼性・妥当性の検証	38
第2章の要約	39
問題	40
方法	42
結果	45
考察	53

第3章 職場パワーハラスメントの被害体験の有無による，ワーク・エンゲイジメント への影響—部署レベル資源の調整効果に着目した縦断研究—	61
第3章の要約	62
問題	63
方法	67
結果	72
考察	79
第4章 パワーハラスメントを防止し，ワーク・エンゲイジメントの向上を導く，効果 的なアプローチの検証	84
第4章の要約	85
問題	86
予備調査 パワーハラスメントを防止し，ワーク・エンゲイジメントの向上を導く 要因の検証—視点取得，怒り表出性，部署レベル資源に着目して—	86
予備調査の方法	88
予備調査の結果と考察	91
本調査 パワハラを防止し，ワーク・エンゲイジメントの向上を導く効果的なア プローチの検証—組織開発のための管理職向け短期介入プログラム—	101
本調査の方法	105
本調査の結果	110
本調査の考察	121
第5章 総合考察	130
第5章の要約	131
本研究のアプローチの振り返り	132

本研究が明らかにした知見の総括	133
本論文の意義	136
本論文における制限と展望	140
結論	145
引用文献	147
付録	160
第2章(研究1) 使用変数詳細	161
職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度	163
第3章(研究2)／第4章(研究3) 使用変数詳細	164
第4章(研究3) 介入プログラム	169
謝辞	170

第1章

パワーハラスメントとワーク・エンゲイジメント研究の状況 —本研究の目的と理論的枠組み—

第 1 章の要約

本研究は、パワーハラスメントを防止するとともに、ワーク・エンゲイジメントを向上へと導く、組織開発を実現するための効果的なアプローチについて検討するものである。まず、本章では、職場パワーハラスメントおよびワーク・エンゲイジメントの研究と実践の動向をレビューし、本論文の理論的枠組みを提示する。パワハラ防止・抑止は組織の健全化や就労者の心身の健康の維持増進に関わるため、その重要性は自明のことである。パワハラ被害を受けなくなることは、組織や就労者の心身の健全化、個人の資源の増進をもたらす、その副産物として、ワーク・エンゲイジメントの維持増進をもたらす可能性が考えられる。また、ハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上は職場や就労者が目指すべき目標であり、職場の対人関係やコミュニケーションを改善するような組織開発を目的とした対策が有用という可能性をもつ点で共通する。本研究では職場パワーハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上に向けての課題解決を目指し、まず、本邦の定義に則した職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度を新規開発し、職場パワーハラスメントとワーク・エンゲイジメントの両概念の理論的な枠組みを部署レベル資源の調整効果に着目して検証した。さらに、職場の対人関係、特に上司から部下へのコミュニケーションの改善に焦点を当てた管理職向けの効果的な介入プログラムを作成し、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くのかを検証した。本章ではパワハラとワーク・エンゲイジメントについての現状と課題を整理し、本研究の理論的な枠組みを示した。

1. 導入

(1) 本研究の視座

職場のいじめやパワーハラスメント(以下、パワハラ)は被害者の心身の健康被害、職場環境の悪化、組織の生産性や経営などの雇用管理上の悪影響を及ぼす(Mikkelsen & Einarsen, 2008; Niedhammer et al., 2006; Wager et al., 2003; Nielsen & Einarsen, 2012)。職場いじめやパワハラ防止は組織の健全化と成員の心身の健康維持増進を支えるといえるため、パワハラ防止・抑止の重要性は論を俟たない。では、パワハラ防止や抑止による効果は就労者の心身の健康や組織の健全化のみにとどまるのだろうか。

本邦の職場のメンタルヘルス対策では、これまで精神障害などの労働災害や過労自殺の民事訴訟を未然に防ぎ、企業への損失を避けることが重視され、長時間労働対策に焦点が当てられてきた。その反面、職場の対人関係などのストレス要因への対策は軽視される傾向にあった(川上, 2014)。しかし、この10年の労働災害認定事例の内訳では、いじめ・嫌がらせ、ハラスメントの問題が大部分を占めており(厚生労働省, 2022a)、職場の対人関係改善に焦点を当てたメンタルヘルス対策が求められるようになった。国の調査や先行研究によると(厚生労働省, 2021; 津野他, 2022)、各企業が実施するパワハラ防止対策は一定の効果があることが窺えるが、パワハラを体験した人の割合に改善はみられない(厚生労働省, 2021)。パワハラ対策に消極的な企業は取り組みを考えている企業よりも、パワハラの発生による「職場の生産性が低下」という悪影響への認識が特に低く(厚生労働省, 2017)、対策を行うことへの意義やメリットが十分に理解されていないことが考えられる。換言すると、パワハラによる就労者の心身や仕事への悪影響を認識していても、企業によっては対策を講じる動機づけにはならないことが推察される。パワハラ防止がパワ

ハラ被害による悪影響を防ぐだけではなく、パワハラ防止によるポジティブな効果を実証的に示せば、企業に対してパワハラ防止のための取り組みを後押しする効果が期待され、実践的意義が大きい。そこで本研究では、産業・組織心理学やポジティブ心理学の領域で近年注目されている、ワーク・エンゲイジメント (work engagement) に着目した。

近年、就労者のメンタルヘルスにポジティブな視点が導入される国際的な潮流があり、ワーク・エンゲイジメント (work engagement) はその代表的な概念として注目を集めている。ワーク・エンゲイジメントとは、仕事に関するポジティブで充実した感情と認知であり、仕事にやりがいや誇りをもち、熱心に取り組み、仕事から活力を得た状態である (Bakker & Leiter, 2010)。高いワーク・エンゲイジメントは就労者の心身の健康に加えて、組織行動やパフォーマンスを高めるため (Hakanen et al., 2008 ; Shimazu, Schaufeli, Kamiyama et al., 2015)、組織の生産性にもポジティブな影響をもたらし得る (向江, 2018)。

ワーク・エンゲイジメントの先行要因や結果要因との関連を示した、仕事の資源—要求度モデル (Job Demands-Resources model; JD-R model) によると、仕事の資源 (作業・課題レベル、部署レベル、事業場レベル) と、個人の資源を多く得られるほどワーク・エンゲイジメントが向上するという (Bakker, Demerouti, 2014; 島津, 2014)。JD-R model では、心身の健康をワーク・エンゲイジメントの結果要因として位置付けており、先行研究でもワーク・エンゲイジメントの高い就労者は、主観的健康や (Schaufeli et al., 2008)、精神的健康が高いことなどが報告されている (Hakanen & Schaufeli, 2012; Innstrand et al., 2012)。一方、心血管疾患リスク因子と心理社会的なリスク要因 (高ストレス、抑うつ、不安、苛立ち、社会的孤立等)、ワーク・エンゲイジメントとの関連性を調べた先行研究では、身体的健康と精神的健康の両者がワーク・エンゲイジメントの増進に寄与する可能性を指摘している (Veromaa et al., 2017)。心身の健全化とワーク・エンゲイジメントは密接に関連する

ことが推察されるが、因果の方向性については議論の余地があるといえる。

職場いじめやパワハラを防ぐことは被害者の心身の健康被害、職場環境の悪化、組織の生産性や経営などの雇用管理上の悪影響を防ぎ、組織の健全化と成員の心身の健康維持・増進を支えるといえる。もし、心身の健康がワーク・エンゲイジメントを促進するとしたら、パワハラの被害を一切受けないことや、以前受けたパワハラ被害がなくなることによる就労者の心身の健康の副産物として、ワーク・エンゲイジメントの維持・増進をもたらすのではないだろうか。

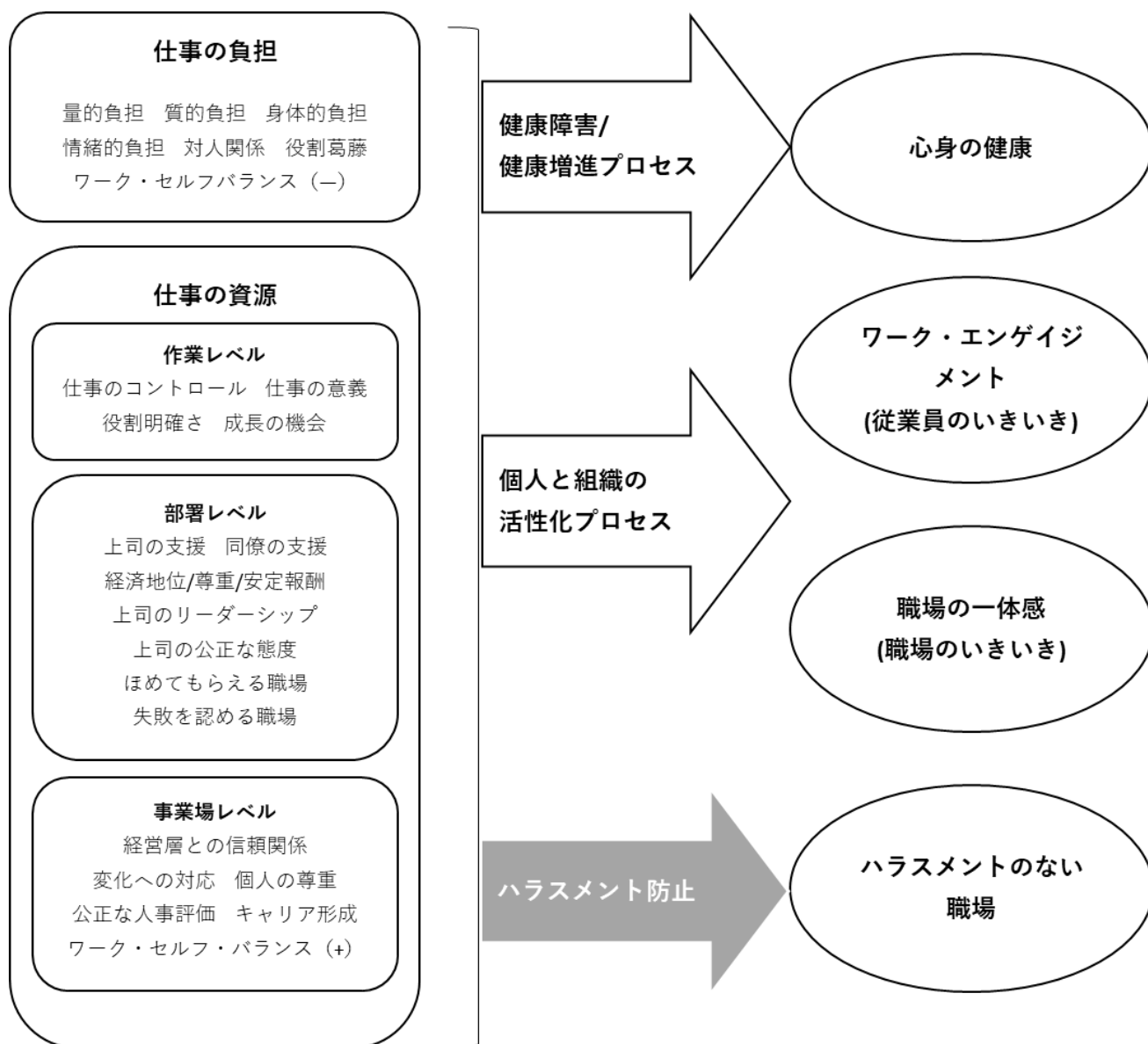
そこで本研究では、戦略的にパワハラを抑止することによって、ワーク・エンゲイジメントを促進するのかを明らかにすることを目的に、パワハラの防止・抑止のための効果的なアプローチの開発と、その方略による効果を多面的に検証した。パワハラの被害体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響を明らかにすれば、本邦における両概念の理論的発展と、心身の健全化とワーク・エンゲイジメントの因果の方向性に対する理論的な示唆につながる可能性があり、学術的な意義が大きい。また、先述の通り、パワハラを無くすことによるポジティブな側面を実証的に示せば、パワハラ防止に向けた取り組みの意義を企業や社会に対して明確に示す効果が期待され、実践的な問題解決にも寄与する。

本邦の職場のメンタルヘルスの枠組みとして提示された、「健康いきいき職場づくり」の理論モデルでは(川上, 2012)、職場のハラスメントの防止と就労者のワーク・エンゲイジメントの向上は目指していくべき活動目標の一つであると整理され(井上・川上, 2013)、重要なアウトカム要因として並列に位置付けられている(Figure 1-1)。この理論モデルは全て実証されたものではないが、JD-R model でも示された仕事の資源の3つのレベル(作業レベル, 部署レベル, 事業所レベル)は就労者のワーク・エンゲイジメントの向上や、職場のハラスメント(いじめ・いやがらせ)防止に効果があるとされている(川上, 2014)。このうち、部署レベル資源は上司や同僚の支援、上司のリーダーシップ、上司の公正な態度、ほめてもらええる職場、失敗を認め

られる職場，心理的報酬，安定報酬などの職場から得られる心理・社会的な資源である。部署レベル資源が高い職場は上司や同僚からの適切なサポートを得られる職場であるといえる。

本邦において，ハラスメントとワーク・エンゲイジメントの両概念を結び付けた理論的な枠組みは十分に検討されていないが，ハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上は職場や就労者が目指すべき目標であり，職場の対人関係やコミュニケーションを改善するような組織開発を目的とした対策が有用という可能性をもつ点で共通する。本研究では，パワハラの防止や抑止がワーク・エンゲイジメントの維持増進のための規定因であることを実証するために，まず，本邦のパワハラ概念に則した尺度を開発し，パワハラとワーク・エンゲイジメント両概念の理論的な枠組みを部署レベル資源の調整効果に着目して検証した。その上で，パワハラを防止し，ワーク・エンゲイジメントの向上を導くための，職場の対人関係，特に上司から部下へのコミュニケーションの改善に焦点を当てた，組織開発を目的としたプログラムを開発し，その多面的な効果を検証した。

Figure 1-1
健康いきいき職場モデル(川上(2012)を元に作成)



(2) 本研究の概要

冒頭の議論を受けて、本稿の3つの研究の背景と概要を述べる。本研究ではパワハラ防止を進める上での重要な課題として、1) どのような行為や状態、態度がパワハラに該当するのか否かの判断基準が明確でない点、2) パワハラを防止することによるポジティブな効果を示されておらず、企業等にパワハラ防止することのメリット

が十分に伝わっていない点、3) パワハラを防ぐための効果的なアプローチの必要性は明白だが、効果が実証された介入方略の知見が極めて少ない点に着目した。これらの問題意識より、本稿 2 章では 1) 職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の新規開発と信頼性・妥当性の検証、3 章では 2) 職場パワーハラスメントの被害体験の有無による、ワーク・エンゲイジメントへの影響と、部署レベル資源の調整効果の検証、4 章では 3) パワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導くための、組織開発を目的とした介入プログラムの効果性の検証を行った。2 章で新規開発した尺度を用いて、3 章の理論研究と 4 章の介入研究につなげ、パワハラの防止や抑止がワーク・エンゲイジメントの増進のための規定因となりうるのかを検証した。本章（第 1 章）では、パワハラとワーク・エンゲイジメントについての現状と課題を整理し、本研究の理論的な枠組みを示した。

2. 職場パワーハラスメントの現状

職場におけるパワーハラスメントは、メンタルヘルス悪化だけでなく、職場環境を悪化させ、企業全体の生産性や経営にも関わる雇用管理上の問題にもなりうる（入江，2015）。欧米を中心とした先行研究において、パワハラ被害者の PTSD（Leymann & Gustafsson, 1996; Mikkelsen & Einarsen, 2002）、うつ病（Niedhammer & Degioanni, 2006）、虚血性心疾患（Kivimaki, Varta, Elovainio, Vahtera & Keltikangas-Jarvinen, 2003）、高血圧（Wager, Fieldman & Hussey, 2003）、頭痛（Aguggia, Cavallni & Varetto, 2006）、めまい、胸痛、腹痛など（Mikkelsen & Einarsen, 2002）の心身の健康影響や、well-being との関係（Vartia, 2001）が示されている。パワハラによる悪影響は就労者の健康悪化という直接的な被害だけではなく、企業への損失として、職場の風土を悪くする、周囲の人間の士気の低下、生産性の低下などの間接的被害が報告されている（中央労働

災害防止協会，2005）。

本邦の民事上の個別労働紛争相談において、「職場いじめ・嫌がらせ」は10年連続主要因であり（厚生労働省，2022a），精神障害の労災支給決定件数の出来事として最も多い（厚生労働省，2022b）。近年，事業主に対してパワハラ対策が義務化されたが，過去3年間にパワハラを体験した人の割合は，平成24年度は25.3%，平成28年度は32.5%，令和2年度は31.4%と改善は見られず（厚生労働省，2021），急務であるパワハラ防止対策は進んでいるとはいえない。また，諸外国では1990年代から職場いじめ・嫌がらせに関する実態調査や健康への影響，発生要因の検討が進んでいるが，本邦の職場いじめやパワハラに関する研究の蓄積は乏しい（仁位他，2018）。本邦では長く職業性ストレスや職場のメンタルヘルスの研究分野において，過労死や長時間労働などの仕事の質や量の問題に焦点が当てられてきたため，職場いじめや嫌がらせ，ハラスメント問題は研究対象として注目されてこなかったことが背景にある（山本・金井，2018）。しかし，近年はハラスメントや職場いじめの問題がマスコミ報道などで取り上げられることが急激に増え，社会的な問題となっている。

3. パワハラの定義と判断基準の必要性

本邦では職場いじめや嫌がらせ，パワハラの問題を総称して「パワーハラスメント」と称することを厚生労働省によって提案され，その定義を明らかにしている（厚生労働省，2012；厚生労働省，2020）。そこでは，パワハラを「同じ職場で働く者に対して，職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に，業務の適正な範囲を超えて，精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」と提唱し（厚生労働省，2012），改正労働施策総合推進法（厚生労働省，2020）では「職場で行われる①優越的な関係を背景とした言動，②業務上必要かつ相当な

範囲を超えたもの、③労働者の就業環境が害されるものの3要素を全て満たすもの」と定義した。欧米では、「ハラスメント」よりも職場の「いじめ」と捉えられることが多く、mobbing や bullying などと呼ばれ、Leymann(1996)や Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper(2003)の定義が広く用いられている(津野, 2016)。

欧米の定義と日本のパワハラ定義は(Table 1-1)、加害者の言動によって、被害者が身体的・精神的・社会的な苦痛を受けるものという点で共通する。一方、欧米の定義ではそれらの言動や状況が一定期間継続して行われるものであると言及されているが、本邦では頻度や継続期間は定められていない。また、本邦のパワハラ概念では職場の様々な優越性(職位, 性別, 年齢, 勤続年数, 実績, 経験・知識量など)が背景にある点や、業務の適正な範囲を超えた行為である点、精神的・身体的苦痛を与える行為のみならず職場環境を悪化させる行為にも言及している点で欧米の職場いじめの定義とは異なる。欧米の職場いじめと本邦のパワハラ定義は広義では共通するが、厳密には異なるといえる。欧米の職場いじめを測定する代表的な尺度 Negative Acts Questionnaire-Revised (以下, NAQ-R)には(Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009)、職場内の優位性を利用して相手に苦痛を与える傲慢な態度(耳を貸さない, 自身の非を認めないなど)や、職場環境が悪化した状態(上位者に対して周囲が萎縮し恐れている状態など)を測定する項目は含まれておらず、NAQ-R では1つ以上の項目を週に1回以上経験した者を職場いじめ被害者と判断としている。そのため、本邦のパワハラ定義ではパワハラだと判断される言動が、欧米の職場いじめに基づいて判断すると、パワハラに該当しないということが起こり得る。本研究では、欧米の職場いじめの定義に基づいた概念ではなく、日本の就労者を対象とし、日本の定義に則した概念を扱うため、パワハラを研究対象とする。一方で、欧米で職場いじめと判断される言動は本邦のパワハラ定義にも共通するため、欧米で蓄積された職場いじめ研究の知見は本邦のパワハラを検証する際の議論に欠かせない。以降の議論において、欧米などの諸外国の先行研究に

ついて述べる際は「職場いじめ」と表記し、本研究で扱う概念について言及する際は「パワハラ」と表記する。

パワハラ対策が進まない要因の1つとして、従業員のパワハラに対する理解の不足や捉え方の複雑化などが指摘されており(東京海上日動リスクコンサルティング株式会社, 2012), 企業ではどのような行為や状態, 態度がハラスメントに該当するか否かの判断が難しいという課題が挙げられている(布柴, 2015)。日本の各職場では, 厚労省が提示するパワハラの6類型(Table 1-2)を基準に, 個々の事例ごとに, 何が適正な範囲かを判断することになる。この6類型は, 裁判例や都道府県労働局の個別労働関係紛争処理事案にもとづき, 厚生労働省(2012)の「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」において提示された。しかし, パワハラの6類型は, パワハラに当たりうる全てを網羅したものではないため, パワハラに該当すると思しき代表的な言動に留まっていると考えられる。具体的にどのような行為, 態度, 状態がパワハラに該当するのかを判断するためのリストは明示されていないため, 個々の事例がパワハラに該当するか否かの判断は, 各職場に委ねられている。つまり, パワハラに該当する行為や態度, 状態がどのようなものであるかの具体的な判断指針が明示されておらず, パワハラに対する共通の認識性(当該行為や態度, 状態をパワハラであると認識する程度)が得られていない状況である。対策において, パワハラの認識性とパワハラの体験の実証的な検討が急務であるが, 日本のパワハラ概念を適切に踏まえた, パワハラの体験と認識性を測定する標準化された質問紙はなく, 実証的研究は決定的に不足している(仁位・津田・鄧・山廣・入江, 2018)。なお, 「認識」はその内容や本質を把握・理解することを意味し, 接尾辞の「性」は性質や傾向という意味の語をつくることから(松村, 1998), ある行為や態度, 状態をパワハラであると把握・理解する傾向を表す概念を「パワハラの認識性」と称した。

このような背景を踏まえて, 本研究では第2章で職場パワーハラスメントの認識性と体験尺度の新規開発と信頼性・妥当性の検証を行った。

Table 1-1
職場のいじめ・パワーハラスメントの定義（津野（2016）をもとに作成）

発表者（発表年）	用語	定義内容
Leymann（1996）	Mobbing	1人または複数の人が、個人に対して行う敵対的で非論理的な意思伝達を含む心理的暴力（Psychological terror）であり、その結果、助けを呼ぶことができず防御手段がない状態に追い込まれ、それでもなお心理的暴力が続く状態。心理的暴力が過去1年間の間に、少なくとも1週間に1回以上、最低6ヶ月間続いたもの。
Einarsen et al（2003）	Bullying	嫌がらせや、人を侮辱する、社会的に誰かを除外する、もしくは誰かの仕事に好ましくない影響を与える行為であり、繰り返し、定期的に（例えば週に1回など）起こり、一定の期間（例えば6ヶ月間など）にわたって起こる行為。
厚生労働省 職場のいじめ・嫌がらせ 問題に関する円卓会議 ワーキンググループ （2012）	職場のパワー ハラスメント	職場のパワーハラスメントとは、同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性 [*] を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える、または職場環境を悪化させる行為をいう。 [*] 上司から部下に行われるものだけでなく、先輩後輩間や同僚間などのさまざまな優位性を背景に行われるものも含まれる。

Table 1-2
パワーハラスメントの6類型（厚生労働省（2012）をもとに作成）

類型	内容例
①身体的な攻撃	叩く、殴る、蹴るなどの暴行や障害。丸めたポスターで頭を叩く。
②精神的な攻撃	同僚の目の前で叱責される。他の職員を宛先を含めてメールで罵倒される。脅迫・名誉棄損・侮辱。ひどい暴言。必要以上の時間や頻度で執拗に叱る。
③人間関係からの切り離し	1人だけ別室に席を移されるなどの隔離。送別会に出席させないなどの仲間外し。無視。
④過大な要求	新入社員なのに、他の社員の仕事を押し付けるなど、業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制。仕事の妨害。
⑤過少な要求	事務職なのに倉庫業務だけ命じられるなど、業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと。
⑥個の侵害	交際相手について執拗に問われるなど、私的なことに過度に立ち入ること。

※①～⑥は、パワハラに当たりうる全てを網羅したものではなく、これら以外は問題ないということではない。

5. パワハラによる就労者や職場への影響と、ポジティブな効果への着目

冒頭で述べたように、職場いじめや嫌がらせ、パワハラは被害者や組織に悪影響を及ぼす。諸外国の研究では、職場いじめによる被害者の心身への悪影響 (Mikkelsen & Einarsen, 2008; Niedhammer et al., 2006; Wager et al., 2003) に加えて、離職意思の増加、職務満足度や組織コミットメントの低下などの仕事に関する間接的被害が報告されている (Nielsen & Einarsen, 2012)。また、パワハラによる職場の風土や士気、生産性の低下などの、企業や組織に対する間接的被害も挙げられる (中央労働災害防止協会, 2005)。このように、職場いじめの被害体験が大きいことによる悪影響についての報告が複数あり、職場いじめやパワハラによる影響は被害者の心身の健康被害や離職、就労環境の悪化などのネガティブな文脈で語られることが多い。これらのネガティブな影響を防ぐために、パワハラを防止することが重要である、という社会的な問題意識は自明のことである。近年、事業主に対してパワハラ対策が義務化され法整備は進みつつある。ハラスメント対策を「積極的に実施している」と回答した企業では従業員のハラスメントの被害体験の割合が低く (厚生労働省, 2021)、自社でハラスメント対策を実施していると多くの従業員が認識している企業ではハラスメント発生割合が低いことから (津野他, 2022)、各企業が実施するパワハラ防止対策による効果が窺える。しかし、国の実態調査によると、この10年間パワハラを受けた人の割合に改善はなく (厚生労働省, 2021)、パワハラ対策の必要性や重要性が全ての企業や就労者に十分に浸透していないことが推察される。パワハラの予防・解決に向けた取り組みに消極的な企業は、取り組んでいる企業に比べて、パワハラが職場や企業に与える影響として「職場の生産性低下」を認識する程度が低く (厚生労働省, 2017)、対策を行うことへの意義やメリットが十分に理解されていないことが考えられる。パワハラの防止に向けた対策はパワハラ

害による悪影響を取り除くという意味で就労者のメンタルヘルス対策に位置づけられることが想定され、企業にとってはコストと捉えられやすい。パワハラ防止がパワハラ被害による悪影響を防ぐだけではなく、パワハラ防止によるよりポジティブな効果を実証的に示せば、企業に対してパワハラ防止のための取り組みを後押しする効果が期待され、実践的な問題解決にもつながる。そこで本研究では、ワーク・エンゲイジメント(work engagement)に着目した。

6. ワーク・エンゲイジメントの定義と現状

この節では、本論文で扱う概念であるワーク・エンゲイジメントについて論じる。少子高齢化が進み労働力人口が減少している現在、企業や社会では、多様な労働力の活用と質の向上が求められ、職場のメンタルヘルス対策においても、メンタルヘルス不調への対応やその予防だけではなく、個人や組織の活性化などポジティブな側面を視野に入れた対策も重要とされる(島津, 2016)。こうした中、ポジティブ心理学や産業・組織心理学などの領域でワーク・エンゲイジメント(Work Engagement)という概念が注目されている。ワーク・エンゲイジメントとは、仕事に関するポジティブで充実した感情と認知であり、活力、熱意、没頭によって特徴づけられる(Bakker & Leiter, 2010)。活力は、就業中の高いエネルギーや心理的な回復力、熱意は、仕事への強い関与、仕事に対する誇りや有意味感、没頭は、仕事への集中と没頭に特徴づけられる。WEは、特定の対象、出来事、個人、行動などに向けられた一時的な状態ではなく、仕事に向けられた持続的かつ全般的な感情と認知である(Schaufeli, 2002)。ワーク・エンゲイジメントが高い就労者は心身の健康や、仕事へのコミットメント、仕事のパフォーマンスが高く、離職意志が低い(Hakanen et al., 2008 ; Shimazu, Schaufeli, Kamiyama et al., 2015)。高いワーク・エンゲイジメントは就労者の心身の健康だけではなく、組織行動やパフォーマンスを高めるため、組

織の生産性にもポジティブな影響をもたらし得る(向江, 2018)。

冒頭で述べたように、仕事の資源－要求度モデル(Job Demands-Resources model; JD-R model)の中で(figure 1-2), ワーク・エンゲイジメントの先行要因として、主に「仕事の資源」と「個人の資源」が検討されている(Bakker & Demerouti, 2014; 島津, 2014)。仕事の資源には 1) 作業・課題レベル(仕事の意義や明確さ, 仕事のコントロール, 成長の機会), 2) 部署レベル(上司や同僚の適切な支援, 経済・尊重・安定報酬, 上司のリーダーシップや公正な態度, 褒めてもらえる職場, 失敗を認められる職場), 3) 事業場レベル(経営層との信頼関係, 公正な人事評価等)の 3 つの水準があり, これらの資源を多く得られるほどワーク・エンゲイジメントが向上するとされる。個人の資源は, 周囲の環境をうまくコントロールし, 影響を与えることができるという肯定的な自己評価であり(Bakker, 2011), 積極的な対処スタイル, 自己効力感, 組織での自尊心, 楽観性, レジリエンス等が該当する(島津, 2014)。

JD-R model を発展させたモデルである, Differentiated Job Demands-Resources model; DJD-R model)では(figure 1-3), 仕事の要求度を「挑戦的要求(熱意などのポジティブ感情や積極的な問題解決, 達成感や成長を促す)」と「妨害要求(成長, 学習, 目標達成を妨げ, 恐れや怒りなど否定的な感情に関連)」に区別し, ワーク・エンゲイジメントと挑戦的要求に正の関連, 妨害要求に負の関連性が報告されている(Crawford et al., 2010)。職場いじめは対処の難しさや, 被害者への重大な悪影響を及ぼすという特徴から, 妨害要求に位置付けられるため, 職場いじめやパワハラの体験はワーク・エンゲイジメントを抑制するという仮説が考えられ, 先行研究でも支持されている(Rodriguez-Munoz et al, 2009; Law et al., 2011)。本邦の就労者を対象に, パワハラとワーク・エンゲイジメントの関連性を実証した研究は見受けられないが, 同様の効果が予想される。では, DJD-R model におけるワーク・エンゲイジメントの抑制要因である阻害要求と, 促進要因である仕事の資源の双方が高い場

合、ワーク・エンゲイジメントはどのように変化するのだろうか。妨害要求と仕事の資源は負の相関関係があるが、例えば、特定の上司からパワハラに該当するような言動を受けているが、その他多くの同僚とは良好な関係を築けており、職場で適切な支援を得ることができている場合には、妨害要求と仕事の資源の双方が高いということが起こりうる。本研究の第3章(研究2)では、パワハラの被害体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響における、部署レベル資源の調整効果を調べ、この問いを検証した。また、パワハラの被害がワーク・エンゲイジメントを抑制するとしたら、パワハラの被害がなくなることで、低下したワーク・エンゲイジメントは回復または向上するのだろうか。本研究の第4章(研究3)では、パワハラを防ぎ、ワーク・エンゲイジメントの向上を導くためのアプローチの効果性を検証し、パワハラを戦略的に抑止することによるワーク・エンゲイジメントへの向上効果を検証した。

JD-R modelでは、心身の健康をワーク・エンゲイジメントのアウトカム(結果)要因として位置付けており、例えば、ワーク・エンゲイジメントの高い就労者は、主観的健康が高く(Schaufeli et al., 2008)、不安や抑うつが低いことなどが明らかにされている(Hakanen & Schaufeli, 2012; Innstrand et al., 2012)。一方、心血管疾患リスク因子と心理社会的なリスク要因(高ストレス、抑うつ、不安、苛立ち、社会的孤立等)、ワーク・エンゲイジメントとの関連性を調べた先行研究では、身体的健康と精神的健康の両者がワーク・エンゲイジメントの増進に寄与する可能性を指摘している(Veromaa et al., 2017)。心身の健全化とワーク・エンゲイジメントの高い関連性が窺えるが、ワーク・エンゲイジメントの高さが心身の健康をもたらすのか、心身の健康がワーク・エンゲイジメント向上に寄与するのか、その両者なのかは明確でない。

職場いじめやパワハラを防ぐことは被害者の心身の健康被害、職場環境の悪化、組織の生産性や経営などの雇用管理上の悪影響を防ぎ、組織の健全化と成員の心身の健康維持増進を支えるといえる。もし、心身の健康がワーク・エンゲイジメントを促進するとしたら、パワハラの被害を一切受けないことや、以前受けたパワハラ被

害がなくなることによる就労者の心身の健康の副産物として、ワーク・エンゲイジメントの維持増進をもたらすことが考えられる。また、JD-R modelにおいてワーク・エンゲイジメントの先行要因とされる個人の資源は、組織での自尊心や自己効力感、レジリエンス等が該当する。先行研究では、身体的健康や情緒的安定性がその後の自尊心に関連していることや (Soest et al., 2018)、いじめ被害による抑うつ症状を自尊心の低下が媒介することが示唆されており (Zhong et al., 2021)、パワハラを抑止することやパワハラの被害体験による心身への健康被害を解消することが、ワーク・エンゲイジメントの規定因である個人の資源を促進し、ワーク・エンゲイジメントを高める可能性も考えられる。つまり、パワハラの被害を受けず、心身が健全な状態であることが、ワーク・エンゲイジメントを向上させるための必要条件となることや、一度受けたパワハラの被害を早期解決することで、個人資源や心身の健康を回復させ、ワーク・エンゲイジメントの向上をもたらすことが考えられる。パワハラの被害体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響を検討することで、本邦における両概念の理論的発展と、心身の健全化とワーク・エンゲイジメントの因果の方向性に対する理論的な示唆につながる可能性があり、学術的な意義が大きい。

Figure 1-2
Job Demands-Resources model(島津(2014)をもとに作成)

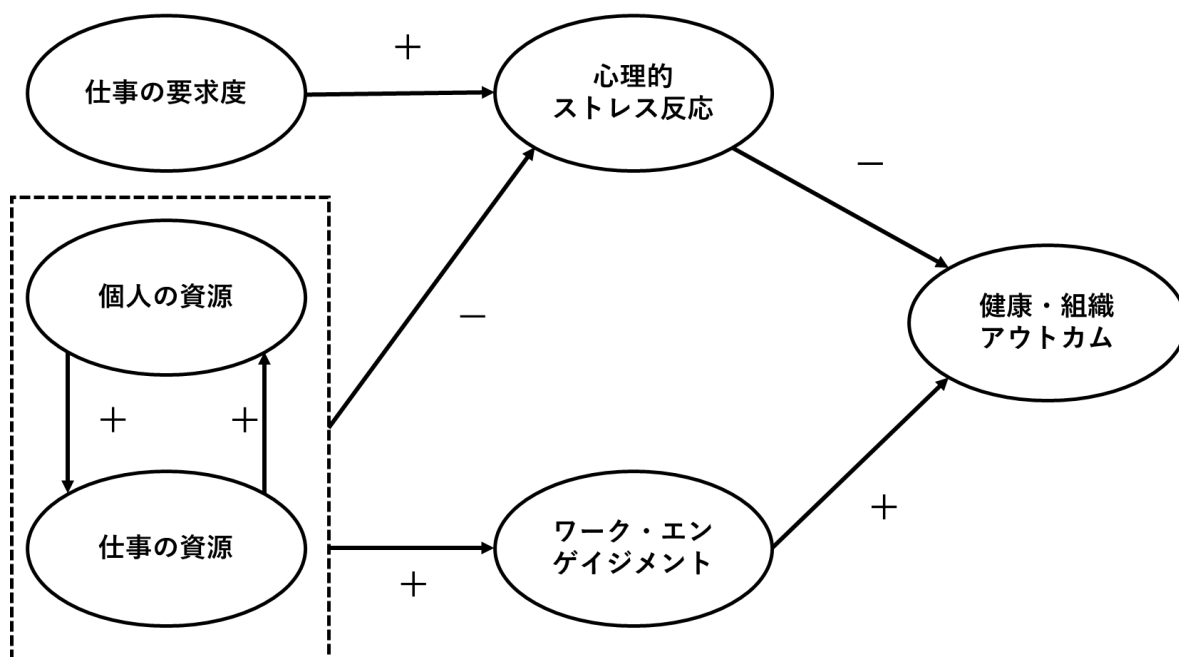
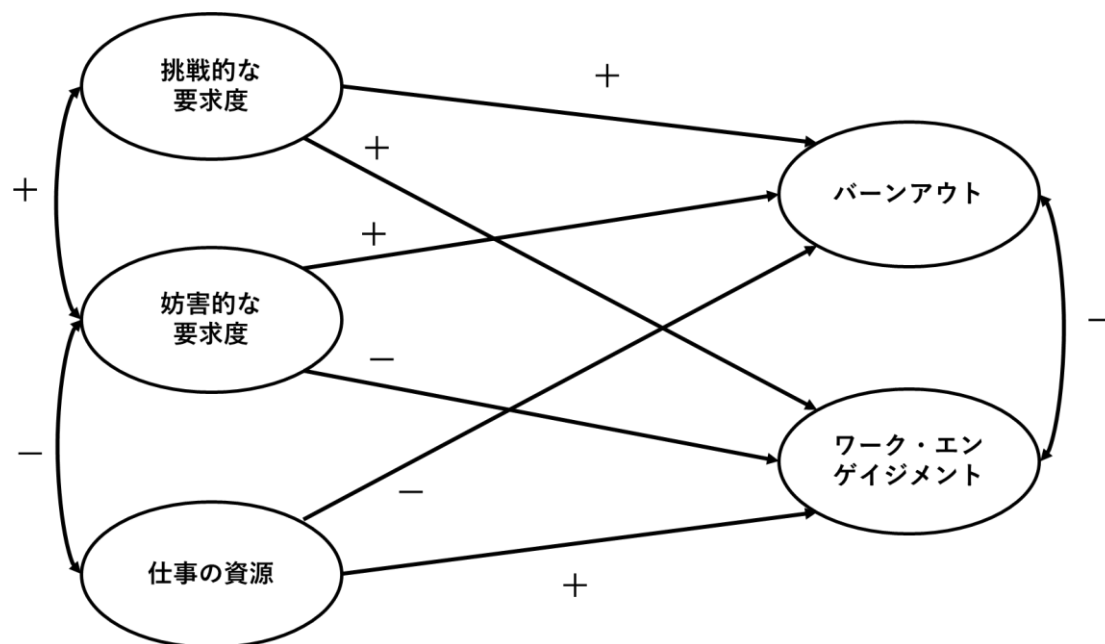


Figure 1-3
Differentiated Job Demands-Resources model(Crawford et al. (2010)を参考に作成)



7. 職場パワーハラスメントの有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響と部署 レベル資源による調整効果

職場いじめによるワーク・エンゲイジメントへの影響は近年の研究で明らかにされつつある。例えば、職場いじめの被害体験が就労者の内発的動機を介して間接的にワーク・エンゲイジメントを低下させること (Goodboy et al., 2017)、職場いじめの被害体験が雇用不安を介してワーク・エンゲイジメントを低下させる効果 (Park & Ono, 2017)、職場いじめの被害体験がワーク・エンゲイジメントの低下を介して欠勤をもたらすこと (Magee et al., 2017)、職場いじめの被害体験がワーク・エンゲイジメントの低下を部分的に媒介し離職意図を高めるという影響 (Coetzee & Dyk, 2017) などがある。先行研究は総じて、職場いじめの被害体験の程度や頻度が高いほど、ワーク・エンゲイジメントを間接的・直接的に抑制することを示唆している。先行研究ではパワハラ被害体験を間隔尺度水準で測定しているため、パワハラの被害体験得点が低い場合に、「パワハラ被害を一切受けていない」場合と、「パワハラの被害体験の頻度や程度があまりない」場合が混在することになる。

しかし、パワハラが生じた場合の被害者の健康被害や組織への損失は大きく、その頻度や程度が少なくても就労者や職場への悪影響を及ぼす可能性が高い (仁位ら, 2018)。パワハラ体験という状態の性質上、これらの被害を全く受けていない状態が最も理想的な状態であると考えられる。そのため、パワハラの体験頻度が高いほどワーク・エンゲイジメントが低いという先行研究のエヴィデンスは、パワハラを無くすことによる意義を示すには十分とはいえない。パワハラの被害体験が全くない状態とパワハラの被害体験があまりない状態の違いは、線形的 (量的) な違いではなく、非線形的 (質的) な違いであると考えられ、両者を厳密に区別するような測定を行う必要がある。そこで、第 3 章 (研究 2) では、パワハラ体験の有無を明確に区別するために、「パワハラの体験がないこと」と「(頻度や程度に関わらず) パワハラの体験があるこ

と」を順序尺度の水準で捉え、パワハラ体験の有無がワーク・エンゲイジメントの変動をどのように予測するのかを、縦断調査によって明らかにすることを目的とした。つまり、パワハラ被害体験がある場合に比べて、パワハラ体験がない場合はその後のワーク・エンゲイジメントの変化量が高くなるという効果を検証した。

さらに、パワハラの有無がワーク・エンゲイジメントの変動をどのように予測するのかを縦断的に検証するとともに、この関係における部署レベル資源の調整効果を検証する。先に述べたように、部署レベル資源（上司や同僚の支援、上司のリーダーシップ、上司の公正な態度、ほめてもらええる職場、失敗を認められる職場、心理的報酬、安定報酬）が豊富な人ほどワーク・エンゲイジメントが高いことは多くの先行研究で示されている（Hakanen & Roodt, 2010; Bakker & Demerouti, 2014; 島津, 2014）。パワハラ体験が多い部署に所属する一般就労者（非管理職者）よりも、パワハラ体験が少ない部署に所属する一般就労者ほど部署レベル資源が高いことが報告されている（小林他, 印刷中）。職場から得られる心理・社会的な資源である部署レベル資源が高い職場は上司や同僚からの適切なサポートを得られる職場であるといえるため、パワハラ加害者となる上司や同僚が少なく、両概念の関連性は高いと考えられる。しかし、パワハラ体験は部署レベル資源が得られないことではなく、心身や仕事に悪影響を及ぼす言動や状況を受けることであるため、両概念は明確に異なる。例えば、先述のように、特定の上司からパワハラを受けていても、職場の多くの同僚とは良好な関係を築けている場合や、上司からは適切な支援があっても、同僚や役員等からのパワハラ被害があるという状況も想定される。パワハラによる就労者の健康や仕事に対する悪影響を考えると、パワハラを受けている時にどれほど部署レベル資源が高くてもワーク・エンゲイジメントが高まるとは考えにくい。高い部署レベル資源がワーク・エンゲイジメントを高めることは多くの研究で報告されているが（Hakanen, et al., 2014; 島津, 2014）、その効果を発揮するにはパワハラを受けていないこと（パワハラ被害による悪影響がないこと）が前提となるのではないだろう。

うか。

職場いじめやパワハラ体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響と部署レベル資源の調整効果について検討した先行研究は見受けられないが、職場いじめによるワーク・エンゲイジメントへの負の関連における紛争解決風土 (climate for conflict management) の調整効果 (紛争解決風土が低い場合にのみ、職場いじめ暴露によってワーク・エンゲイジメントが低下) が明らかにされている (Einarsen et al., 2018)。この研究の紛争解決風土は、職場で意見の相違があった時に適切に解決するための職場の風土や上司の適切な対処を測定しており、本研究で扱う部署レベル資源の高さと類似する概念であると考えられる。先行研究は職場での対立を対処する方法や上司の適切な対処が豊富であることが職場いじめへの暴露によるワーク・エンゲイジメント抑制効果を緩和するというを示唆しており、部署レベル資源などの仕事の資源にはストレッサーによるワーク・エンゲイジメントへの悪影響を緩和する機能があるという (島津・江口, 2012)。

以上のことから、本研究で検討するパワハラ体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響においても、部署レベル資源がその効果を調整することが推察される。つまり、パワハラ体験がないことはパワハラ体験があるときよりも、ワーク・エンゲイジメントを高める効果を示し、職場の上司や同僚から得られる適切なサポートや心理社会的な報酬 (部署レベル資源) が豊富である時ほどその効果が高まることが期待される。

8. パワハラの発生要因と防止に向けて

パワハラ被害体験がないことはパワハラ体験があるときよりも、ワーク・エンゲイジメントを高めるという効果と、部署レベル資源が高い時にその傾向が顕著であるという調整効果が示されれば、パワハラを防止することはパワハラ被害による就労者への悪

影響を取り除くのみならず、ワーク・エンゲイジメントの促進というポジティブな効果をもたらすことが考えられる。また、パワハラ防止対策やワーク・エンゲイジメント向上を目的とした取り組みにおいて、部署レベル資源を高めるような組織開発的な取り組みやパワハラ防止を目的とした働きかけが、結果的にワーク・エンゲイジメントを向上させるという複合的な効果が期待される。

では、パワハラを防止するための効果的なアプローチにはどのようなものがあるのだろうか。ここでは、職場いじめ・嫌がらせ、パワハラがなぜ起こるのかという発生要因に関する先行研究を紹介し、パワハラを防止するためにどのような対策が求められるかについて述べる。諸外国を中心とした職場いじめの先行研究では被害者や加害者の個人特性、職場風土や職業性ストレスなどの組織要因、リーダーシップとの関連が論じられている。

(1) 被害者の個人要因

職場いじめ被害者のパーソナリティ特性として、感情の不安定さの高さ(Coyne, Smith-Lee Chong, Seigne, & Randall, 2003; Glaso, Matthiesen, Nielsen, & Einarsen, 2007)、神経症傾向の高さ(Glaso et al., 2007; Persson et al., 2009; Nielsen & Knardahl, 2015)が報告されている。しかし、被害者と被害を受けていない就労者とのパーソナリティ特性に違いがなかったという研究もあり(Glasø et al., 2007)、現時点で職場いじめ被害者の一貫したパーソナリティ特徴は明らかにされていないとされる(山本・金井, 2018)。また、個人の性格特性は先天的な要素も大きいですが、発達過程や環境によって変化するため、「パワハラを受けやすい性格特性」ではなく「パワハラを受けた結果、感情の不安定さや神経症傾向が高まった」という可能性も考えられる。いずれにしても、職場いじめやパワハラはあくまでも加害者側の問題であるということは忘れてはならない。

(2) 加害者の個人要因

では、どのような人が職場いじめやパワハラに加害者になりやすいのだろうか。加害者からのデータを収集することの難しさを背景に、加害者に関する実証研究は少ないが(山本・金井, 2018)、近年の研究では、高い攻撃性(Matthiesen & Einarsen, 2007)、マキャベリズム(他者操作的で自己中心的な特性)、サイコパス、ナルシズム(自己愛性傾向)の3つの特徴をもつダークトライアド傾向が、職場いじめの加害者の特徴として示されている(Linton & Power, 2013)。また、加害者と関連が高い性格特性として、外向性の高さや、低い協調性と低い正直さ―謙虚さが報告されている(Dåderman & Ragnestål-Impola, 2019)。これらの加害者の特徴を踏まえると、表面上は他者と積極的に関わり社交的に見えても、内心は利己的で他者に対する共感性や他者を尊重する姿勢が欠如している人が、職場内で優位な立場にあれば、加害者になりやすいということが考えられる。また、自己本位性脅威モデル(threatened egotism model)では、自分自身の価値を不安定に誇張して認めている場合に、自己防衛反応が起こり、攻撃性が高まることが報告されている(Baumeister, Smart, & Boden, 1996)。このことは、職場いじめの加害者のナルシズムが高いという特徴とも重なる。パワハラは職場内の優位性を背景に起こる。不安定に自尊心が高い人の前に、優秀な部下や後輩が表れた時、自分の立場や優位性が脅かされたり、傷つけられたりすることを恐れ、わざとその相手を人前で叱責する、能力よりも低い仕事を与える、相手の評価を下げるために悪い噂を吹聴するなどのパワハラ言動につながるということが考えられる。

先述したダークトライアド傾向や、不安定な自尊心の高さは、生まれ持った素質の面やこれまでの成育歴や成長過程、経験で長い時間をかけて身につけてきた特徴であると思われるため、介入を行うことは容易ではないと考えられる。そのため、対策として、まずはそういう特性をもつ人を管理職などの優位性の高い立場に置かないよう、昇進昇格時の審査で見極めるということが必要であろう。しかし、全ての企業や

組織において、そのようなスクリーニングを行うのは現実的ではない。管理職などの職場内の優位性をもつ人に対して、自身の考え方や捉え方などの特徴に目を向け、自分自身や自身の価値観を理解するよう促すことも、パワハラを防止するために必要であるだろう。

さらに、パワハラ行為者の特徴として、社会生活や対人関係場面に必要とされる能力である社会的能力 (social competencies) の低さが指摘されている (Zapf & Einarsen, 2020)。社会的能力は感情知能 (Emotional Intelligence) とも関連する (Márquez, Martín, & Brackett, 2006)。感情知能は自分や相手の感情を知覚・理解し、状況に応じて自身の感情を表現し、相手へ共感し、自分と相手の感情を調整する能力である。パワハラ加害者にならないためには、相手と自分の感情を理解し、相手へ共感的な態度を示し、自身と相手の感情に適切に働きかけるような調整能力が必要であり、そういった感情知能は教育によって高めることが可能であるとされている (Kotsou, Moïra Mikolajczak, Alexandre Heeren, Grégoire, & Leys, 2018)。パワハラを防止するためには、管理職などの職場内の優位性をもつ人に対して、自身の特徴や感情などを適切に理解・コントロールする力や相手の気持ちを理解・共感し、相手との関係を保持するための調整能力を高めることが重要であると考えられる。

(3) 組織要因

パワハラの発生は加害者個人の問題だけではなく、職場環境などの組織の問題も考えられる。職業性ストレスの関連では、職の不安定さや (De Cuyper, Baillien, & De Witte, 2009)、仕事の負担の大きさと仕事のコントロールの低さ (Baillien, De Cuyper, & De Witte, 2011)、役割曖昧さや役割葛藤が (Van den Brande, Baillien, De Witte, Vander Elst, & Godderis, 2016)、職場いじめの発生に寄与することが報告されている。また、職場風土との関係では、職場いじめの被害者は自身

の職場をヒエラルキー志向の組織文化であると捉えやすいことや(Pilch & Turska, 2015), 関係志向の職場よりも, ヒエラルキー志向の職場では職場いじめの被害者が増加しやすいことが報告されている(An & Kang, 2016)。

職業性ストレスや職場風土と職場いじめの関係を踏まえると, 仕事の負担が大きく不安定な職場や, 自身の役割が不明確で自律的に仕事を進めることができない職場などの高ストレス職場ではパワハラが発生しやすいことが窺える。また, 互いに尊重し合い良好な人間関係を築くことができる職場に比べて, 役職間の階層が明確で上司の裁量権限が強い職場はパワハラが起こりやすいといえる。パワハラ防止のためには, 高ストレス職場をつくらないよう, 職場環境を整え, 適切な人員配置を行うなどの組織全体としての取り組みや, 就労者個人が仕事の様々なストレス場面で適切に対処する力を身につけること, 互いに相手を尊重したコミュニケーションが取れるような職場の風土を構築することが必要であると考ええる。

(4) リーダーシップスタイルによる要因

先述したとおり, パワハラは職場内の様々な優位性を背景に行われるため, 職場いじめやパワハラは必ずしも上司から部下へ行われるものではなく, 同僚間や部下から上司に対してでも起こり得る。しかし, 職場の優位性として代表的なものに「職位」があり, 厚生労働省の実態調査でも, パワハラ被害者がパワハラを受けた相手(複数回答可)として最も多い相手が, 「上司(役員以外)」の 67.9%であり, 「会社の幹部(役員)」は 24.7%と 2 番目に多い(東京海上日動リスクコンサルティング株式会社, 2021)。パワハラの大半は上司から部下に対して行われるものであるため, パワハラを起こす上司の特徴を明らかにするために, リーダーシップのスタイルと職場いじめやパワハラとの関連は重要な知見になる。

怒り特性や不安特性が高いリーダーをもつ部下は, 自分のリーダーを「petty tyranny(自己を誇示し, 恣意的な行動をとり, 部下を支配するような横暴・専制的

なリーダー)」であると評価しやすいことが示されている(Kant, Skogstad, Torsheim, & Einarsen, 2013)。このことは、先述の加害者の個人要因で記した高い攻撃性や脅迫的な自尊心のあまり、自分が傷つけられることを過度に不安に思い、自分を脅かす相手を攻撃するという特徴とも一致する。対策において、管理職を対象に、自身の怒りや不安などのネガティブな感情を理解し、適切にコントロールする力や、部下の気持ちを理解し、共感的なコミュニケーションをとるためのスキルを教育することが必要であると考えられる。

これまでの研究から、職場いじめと関連するリーダーシップとして、権威的リーダーシップ(Hoel, Glasø, Hetland, Cooper, & Einarsen, 2010)、放任的リーダーシップが報告されている(Nielsen, 2013)。権威的リーダーシップは自分の考えややり方を部下に押し付け、部下の主体性は認めずに専制的な言動で部下をコントロールしようとする特徴があるため、パワハラを行う上司の典型的なリーダーシップスタイルであるといえる。一方、放任的リーダーシップはリーダーがリーダーとしての役割を果たさず、部下に対する指導や労い、賞賛等の言動をとることが非常に少なく、部下との関わりを放棄しているようなリーダーシップである。放任的リーダーシップは上司から部下への関わりが少ないため、パワハラも生じにくいように思われるが、なぜ放任的リーダーシップのもとで職場いじめが発生しやすいのだろうか。その背景として、放任的リーダーシップのもとでは、役割葛藤が生じやすく、同僚間でのいじめが起きやすくなることが示されている(Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, & Hetland, 2007)。また、放任的リーダーシップの上司による、部下に対して適切な関心を示さない態度そのものが部下を萎縮させやすく、職場環境の悪化につながる可能性がある。そのため、パワハラのない職場をつくるためには、パワハラと訴えられないよう、リーダーが「部下とのコミュニケーションを避ける」のではなく、部下と「適切なコミュニケーションをとる」ということを推奨し、その方法やスキルを伝えていくということが重要である。

(5) 個人属性間の価値観の相違や組織文化差による要因

パワハラ的事案をみると、加害者が無自覚にパワハラに該当する言動をとっているという場合が多くある。年配の就労者ほど、当該行為や状態、態度をパワハラであると認識する程度（パワハラの認識性）が低いことが報告されており（仁位・津田・鄧・山廣・入江，2017），管理職世代など年配の就労者が自覚なくパワハラ加害者となる可能性がある。また、女性は男性よりも「上司に対して部下が萎縮している，上司の顔色を見て部下が行動している」というような状態をパワハラであると認識しやすいことが報告されており（山廣・津田・鄧・仁位・入江，2017），男性が自覚なくパワハラの加害者となることが危惧される。さらに，生産・技術系の職種では事務影響系の職種の人に比べて，部下が上司に委縮する職場状況を多く体験していることが報告されており（仁位他，2017），職種による職場環境や組織文化の違いが，パワハラの発生に寄与していることが窺える。以上のことから，パワハラを防止するために，パワハラに対する理解を促し，パワハラの認識性を高めることや，上の世代と若手世代，男性と女性など，個人的背景が異なる就労者間の適切なコミュニケーションを促し，パワハラ認識性や価値観のギャップを軽減することが有用であると考えられる。また，これまでの経験や生活歴，組織の文化や環境によって個々人の価値観が形成されているということや，自分にとっての常識が他の人にとっては違和を感じる可能性があるということの理解を促すことも必要であると考えられる。

(6) 発生要因から考えられる防止策

ここまでの知見を整理すると，パワハラの防止対策のためには以下の点が有効であることが考えられる。1)，2)は組織全体に必要な取り組みを，3)－6)は就労者個人に必要とされるスキルを記した。3)－6)については特に管理職などの職場内の優位性が高い就労者に対して求められる。

1) 高い攻撃性，サイコパシー，ナルシズム（自己愛性傾向）の3つの特徴をもつ

ダークトライアド傾向や不安定な自尊心をもつ人が管理職などの優位性の高い立場にならないよう、昇進昇格時の審査で見極める。

2) 職場環境を整え、適切な人員配置を行うなど、高ストレス職場をつくらないようするための組織全体としての取り組みを行う。互いに尊重し合える職場風土の重要性を伝え、そのような風土を構築する。

3) 仕事の様々なストレス場面で適切に対処する力を身につける。

4) 自分の考え方や捉え方などの特徴や価値観を理解する。

5) 自身の特徴や感情などを適切に理解・コントロールする力や、相手の気持ちを理解・共感し、相手との関係を保持するための調整能力を高める。特に怒りや不安などのネガティブな感情の取り扱い方についての対処法が重要である。

6) 相手を尊重した適切なコミュニケーションの方法を習得する。

7) パワハラに対する認識性(当該行為や状態、態度をパワハラであると認識する程度)を高める。

なお、日本の産業保健現場では、パワハラ防止対策として、パワハラへの理解を促すための「パワハラ教育」に加えて、怒りが生じた時の対処やコントロール手法である「アンガーマネジメント」や自分の考えや気持ちを伝えと共に、相手の立場にも立つなどの自他を尊重した自己表現スキルである「アサーション」研修が多くの企業で取り入れられている。ここまで述べてきたパワハラの発生要因と理論的背景を踏まえると、こういった研修がパワハラ防止に有用であることが期待されるが、それらのパワハラ防止効果は科学的に実証されていない。本稿第4章ではパワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く効果的なアプローチの検証を行う。

9. パワハラ防止とワーク・エンゲイジメント向上のための、効果的なアプローチ

パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上の双方を導くための、効果的なア

アプローチの検証が求められるが、両概念の介入研究の課題を整理すると次の4点にまとめられる。

1) パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上は、組織と就労者双方に利点があり、介入研究の必要性は明白である。しかし、職場いじめや嫌がらせは複雑な現状であり、予防介入には複合的なアプローチが求められることや、集団単位への介入研究実施の困難さを背景に(山本・金井, 2018)、パワハラを防ぐための介入効果を検証した研究は極めて少なく、本邦では実践報告に限られている(牧田他, 2013)。ワーク・エンゲイジメント研究は、大半が理論研究であり(Bakker & Leiter, 2010)、介入効果を示した研究は海外では知見が蓄積されつつあるが、本邦では3件に留まる(向江, 2018)。

2) 前節を踏まえると、パワハラ防止のためには、自身と相手の感情を適切に捉えて相手を共感的に理解しようとする姿勢や、相手との関係を保持するためのコミュニケーションスキルや調整能力の向上が求められる。産業保健の現場では、パワハラ予防のために、管理職を対象としたアンガーマネジメントやアサーションスキル(自分の考えや気持ちを伝えると共に、相手の立場にも立つなどの自他を尊重した自己表現スキル)研修を実施しているが、経験則に基づいたもので、その効果は検証されていない。欧米の研究(Leiter, Laschinger, Day & Oore, 2011)では、尊重し合う対人関係構築や職場の活性化を目的としたプログラムがパワハラの減少に効果を示したが、このプログラムはテーマに沿った対話を6か月間定期的実施するものであるため、企業や就労者にとっては負担が大きく、容易に行えるものと言えない。

3) ワーク・エンゲイジメントの向上効果を示した国内研究は、就労者個人の認知的側面の変容を促すものやジョブ・クラフティングによるものに限られている(Imamura, Kawakami, Furukawa, Matsuyama, Shimazu, Umanodan & Kasai, 2015; Imamura, Kawakami, Tsuno, Tsuchiya, Shimada, Namba & Shimazu, 2017; Sakuraya, Shimazu, Imamura, Namba & Kawakami, 2016)。しかし、ワー

ク・エンゲイジメントの先行要因である、仕事の資源や個人の資源には様々な要素があるため、多様なアプローチが期待される(向江, 2018)。例えば、上司の支援や適切な指導と関わり等の部署レベル資源が職場のワーク・エンゲイジメントを向上させる(島津, 2014)。

4) 年配の就労者ほどパワハラ認識性(当該行為や状態、態度をパワハラであると認識する程度)が低く(仁位・津田・鄧・山廣・入江, 2017)、ベテランの就労者が自覚なくパワハラ加害者となる可能性が考えられる。パワハラの防止のために、ベテランと若手の双方のコミュニケーションを促すことが有用であると考えられる。また、「仕事に費やす努力に見合った金銭・心理・キャリアの報酬を得られない」ストレスフルな状態(努力-報酬不均衡)が、年代ごとに異なる就労観を媒介しワーク・エンゲイジメントを抑制すること、その関連性が若年就労者ほど大きいことが示唆されている(小林(仁位)・津田・原口・森松・江寄・今村・石竹, 2019; 2021)。上司が部下に対して適切な感受性をもって接する職場では、努力-報酬不均衡状態などのアンフェアな状況に対する部下の耐性が強く(Scarlicki & Folger, 1997)、上司の支援や適切な関わりが部下のワーク・エンゲイジメントを向上させることが考えられる。

以上より、部下に対する上司の尊重・共感的な態度や適切なコミュニケーションを促進するような組織開発を目的とした介入が、パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くための共通したアプローチであると考えられる。また、管理職のパワハラ認識性を高めることや怒りのコントロール法の取得がパワハラの防止に役立つことが推察される。介入効果が得られても導入が難しければ実用化につながりにくい。介入のために多くの時間や人員を要さず、就労者や企業にとって実施・受講しやすい短期のプログラムを作成することも重要である。そのため、本研究の4章ではパワハラ教育・アンガーマネジメント・リラクセーション技法・アサーション・積極的傾聴を組み合わせた1日5時間の短期間の管理職向けプログラムを作成し、その有効性を検証した。

10. 本研究の意義と目的

ここまでの議論を踏まえて、本研究の意義と目的を整理する(Figure 1-4)。パワハラ防止・抑止は組織の健全化や就労者の心身の健康の維持増進に関わるため、その重要性は自明のことである。パワハラの被害を受けなくなることは、組織や就労者の心身の健全化、個人の資源の増進をもたらす、その副産物として、ワーク・エンゲイジメントの維持増進をもたらす可能性が考えられる。本研究では、戦略的にパワハラを抑止することで、ワーク・エンゲイジメントの促進をもたらすのかを明らかにするために、パワハラ防止・抑止のための効果的なアプローチの開発と、その方略による効果を多面的に検証した。パワハラの被害体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響を明らかにすれば、本邦における両概念の理論的发展と、パワハラ防止や抑止による効果の多様性の証明、心身の健全化とワーク・エンゲイジメントの因果の方向性についての理論的发展をもたらすことが期待され、学術的な意義が大きい。また、パワハラを無くすことによる肯定的な側面や、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの促進を導く効果的な介入方略を実証すれば、パワハラ防止に向けた取り組みの意義や方略を、社会に明確に示すことにつながり、実践的な問題解決にも寄与する。

次に、2章—4章の各章における課題と意義を示す。2章(研究1)では、本邦のパワハラ概念を適切に捉えた、職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の新規開発と信頼性・妥当性の検証を行った。本邦におけるパワハラ対策が進まない要因の1つとして、パワハラに対する共通の認識性が得られないことが考えられる。パワハラ認識性(ある行為や状況がパワハラに該当するかどうかという個人の判断)とパワハラ体験(自分自身が受けたことがある、もしくは職場で起きているか)を測定する標準化された尺度を新規開発すれば、パワハラに該当する行為や態度、状態がど

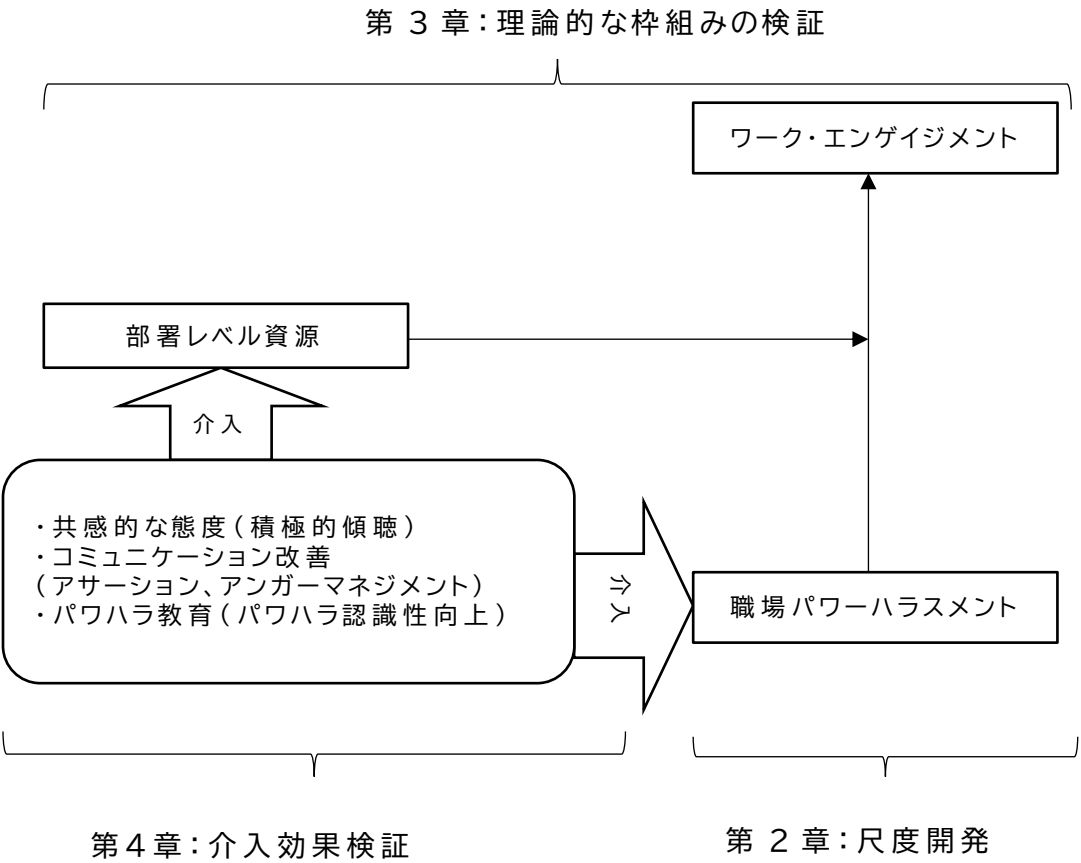
のようなものであるかの具体的な判断指針を明示することにつながる。

3章(研究2)では、研究1で開発した尺度を用いて、パワハラ体験の有無によるワーク・エンゲイジメント変化量への影響を調べた。パワハラ被害体験がないことは、パワハラ被害体験がある場合よりも、その後のワーク・エンゲイジメントを向上させるという効果と、部署レベル資源が高い時ほど、この効果が促進されるという、部署レベル資源の調整効果を縦断的に検討した。部署レベル資源はワーク・エンゲイジメントの規定因であるとされるが(Hakanen, et al., 2014; 島津, 2014), その効果を発揮するにはパワハラを受けていないこと(パワハラ被害による悪影響がないこと)が前提となる, という仮説を検証し、パワハラ防止・抑止による多面的な効果についての理論的な示唆につなげたい。

4章(研究3)では、研究2で得られた知見を踏まえて、パワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く、組織開発を目的とした管理職向けの短期アプローチの開発と検証を行った。パワハラ被害を戦略的になくすことが、ワーク・エンゲイジメントの維持増進に寄与することを実証的に明らかにすれば、コストと捉えられがちなパワハラ対策が、就労者の仕事に対する熱意や活力などの生産性向上に寄与するというポジティブな効果を明確に示すことができる。さらに、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上の双方に働きかける、効果的かつ導入が容易な介入プログラムを開発すれば、研究と実践双方への社会的な意義が非常に大きい。

最終章である5章では、研究1から研究3によって得られた知見についての総括と、今後の展望をまとめた。

Figure 1-4
本研究の概観



第 2 章

職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の新規開発と信頼性・妥当性の検証

第 2 章の要約

本章では、パワハラに該当する行為や態度、状態がどのようなものであるかの具体的な判断指針を明示することを目指して、パワハラの認識性（ある行為や状況がパワハラに該当するかどうかという個人の判断）とパワハラの体験（自分自身が受けたことがある、もしくは職場で起きているか）を測定する「職場パワーハラスメント尺度」を新たに作成し、信頼性と妥当性を検討した。九州地域の 4 つの職域（一般企業・病院・市役所・地方公共団体）515 名の就労者を調査対象とした。パワハラの認識性得点の探索的因子分析と確証的因子分析の結果、パワハラ行為 12 項目とパワハラ状態 4 項目およびパワハラ態度 2 項目で構成された 3 因子 18 項目が抽出された。各因子の内的一貫信頼性は高値であった。パワハラの体験得点と職場のいじめの体験頻度を測る尺度である Negative Acts Questionnaire-Revised 日本語版との間に有意な相関を示し、パワハラ体験あり群は体験なし群に比べ、抑うつが高く、職場や同僚、上司に対する信頼感や協調性を測定する職域ソーシャル・キャピタル得点が低かった。以上より、パワハラの認識性と体験を同時にアセスメント可能な「職場パワーハラスメント尺度」の高い信頼性と妥当性が確認された。本尺度の結果は、パワハラの体験が抑うつ発症リスクとなり得ることや、パワハラの予防や抑制のために、互いに信頼し合える職場づくりが重要であることを示唆した。

1. 問題

1 章で述べたように、欧米の定義と本邦のパワハラ概念は相違点が多く、本邦のパワハラ概念の特徴は、職場の様々な優位性（職位、性別、年齢、勤続年数、実績、経験・知識量など）が背景にある点や業務の適正な範囲を超えた行為である点、精神的・身体的苦痛を与える行為のみならず職場環境を悪化させる行為にも言及している点が挙げられる（Table 1）。各職場では、厚労省が提示するパワハラ6類型を基準に、個々の事例ごとに、何が適正な範囲かを判断することになるが、個々の事例がパワハラに該当するか否かの判断は、各職場に委ねられている。換言すれば、パワハラに該当する行為や態度、状態がどのようなものであるかの具体的な判断指針が明示されていないため、パワハラに対する共通の認識性が得られていない状況である。対策において、パワハラ認識性とパワハラ体験の実証的な検討が急務であるが、パワハラ認識性を測定する標準化された質問紙がなく、実証的研究は決定的に不足している。

職場のいじめの体験頻度を測定する尺度に、Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R) (Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009) がある。日本語版 (Tsuno, Kawakami, Inoue & Abe, 2010) も信頼性・妥当性が検証されているが、欧米の定義 (Einarsen et al., 2003) にもとづいて作成されているため、本邦のパワハラ概念の特徴を適切に捉えているとは言い難い。また、NAQ-R 日本語版は、過去6か月間の職場のいじめをどのくらいの頻度で受けたかというパワハラ体験を尋ねる尺度であり、パワハラ認識性を測定していない。以上のことから、パワハラ対策を進める上での「判断指針がない」という課題を解決するために、本邦特有のパワハラを適切に捉え、パワハラ認識性を測定する尺度の新規開発は急務である。

そこで本章では、本邦のパワハラ定義に則した、パワハラ認識性を測定する尺

度「職場パワーハラスメント尺度」を新たに作成し、内的一貫信頼性と妥当性について検討した。津野（2016）や津野・森田・井上・安倍・川上（2011）によると、職場のいじめ・パワハラを測定する方法は主に 2 種類が広く用いられており、主観的方法（Einarson, 2000）と操作的方法（Einarson, 2000）がある。前者は、いじめ・パワハラの定義を示したあとに、1 項目で経験の有無や頻度を問う方法である。後者は、いじめ・パワハラと考えられる行為を複数列举し、それぞれの項目をどの頻度で経験したのかを問う方法である。前者は簡便に測定が可能であるが、定義に対して連想する内容が回答者の主観によることや、「いじめ」「パワハラ」という言葉に対するネガティブな感情から、過少・過大評価に繋がる恐れがある。後者は、「いじめ」「パワハラ」といった言葉を使用しないため、回答者に先入観を与えることなく調査が可能である（Mikkelsen & Einarsen, 2001）。

本尺度では、実態をより適切に捉えられると思われる操作的方法を用いて、パワハラの認識性と同時にパワハラの体験を測定する。パワハラの認識性に関する実証的研究はこれまでになく、認識性は個人の価値観に左右されることから、パワハラの認識性得点と外部基準の比較による妥当性の検討は難しい。併存的妥当性、収束的妥当性および弁別的妥当性の検討のために、質問紙の同一項目において、各回答者による認識性に加えて、体験の有無や頻度についても同時に回答を求めた。

因子的妥当性は、パワハラの認識性得点の探索的因子分析と確証的因子分析を行い評価する。併存的妥当性は、本尺度のパワハラの体験得点と NAQ-R 日本語版得点、主観的方法を用いた過去 6 ヶ月のパワハラ体験頻度得点との相関係数を求めることで検討する。各変数と有意な相関が認められれば、既存の尺度である NAQ-R 日本語版や主観的方法によるパワハラ体験頻度と実質的に同等のものを測定していると考えられる。

収束的妥当性の検討のため、パワハラの体験あり群と体験なし群の抑うつ反応の比較を行う。職場のいじめを経験した者の抑うつの発症リスクは 8 倍を超えると報告

されており(Niedhammer, David & Degioanni, 2006), NAQ-R 日本語版を用いた先行研究(Tsuno et al., 2010)でも, 職場のいじめの有無と心理的ストレス反応との関連が認められていることから, パワハラ体験あり群の抑うつ反応がパワハラ体験なし群に比べ有意に大きいと考えられる。

弁別的妥当性の検討のため, パワハラ体験の有無による, 職場のソーシャル・キャピタル(以下, SC)の比較を行う。SC は「信頼・規範・ネットワークといった社会組織の特徴であり, 人々の協調行動を促進することにより社会の効率性を高めるもの」と概念付けられており(Putnam, 1993), SC が高い職場は, 互いに信頼し合い, 協調性が高く, 組織凝集性が高い状態であると考えられる。職場におけるいじめや嫌がらせの増加の背景に, 職場での人間関係の希薄化が挙げられることや(入江, 2015), 本邦のパワハラ概念に職場環境の悪化が明示されていることから, SC が高い職場とパワハラの発生する職場は相反する状況であると捉えられ, パワハラ体験あり群の職場の SC 得点は体験なし群に比べ有意に低いと予想する。

NAQ-R 日本語版の妥当性の検証では, Leymann(1996)の定義にならい, 1つ以上の項目を「週に1回以上」経験した者をいじめ暴露群として扱っているが(津野ら, 2011), 本邦のパワハラ概念には行為の頻度や継続性は明示されていないため, 過去6か月間にいずれかの項目を1回でも体験した者を体験あり群, 全項目を1回も体験していない者を体験なし群とした。

2. 方法

(1) 質問項目の選定

新規作成する尺度の質問項目は, ハラスメントや職場のメンタルヘルス関連の実務に長年携わってきた産業医及び臨床心理士の経験に基づき収集した。厚生労働省のパワハラの6類型や, これまでにパワハラと結審された判例における具体的な言

動などを参考に、パワハラと思しき行為、態度、状態 36 項目を選定した。

(2) 調査対象者と倫理的配慮

2015 年 5～7 月に、九州の 3 つの職域（一般企業・病院・地方公共団体）の就労者 515 名を対象に実施した。パワハラの認識性得点については、回答に欠損のなかった 460 名（男性 195 名、女性 265 名、年齢 41.8 ± 10.9 歳）を、パワハラの体験得点については、回答に欠損のなかった 386 名（男性 172 名、女性 214 名、年齢 41.3 ± 10.8 歳）を分析の対象とした。得られたデータに基づいて、回答偏向分析や、上位-下位（G-P）分析、項目-全体（I-T）相関分析などの項目分析を行った。

各調査への参加は対象者自身の任意であること、中断が可能であること、不参加による不利益が生じないことなどを、書面で説明し、同意を得た。

(3) 質問紙

個人属性 性別、年齢、勤続年数、職位などの属性について尋ねた。

職場パワーハラスメント尺度 パワハラを反映すると思しき 36 項目を提示し、パワハラの認識性ならびにパワハラの体験について尋ねた。1) パワハラの認識性は、厚生労働省のパワハラの概念を提示し、その概念を参考に、各項目がパワハラにどの程度該当・関連すると思われるかを、「1: 一回でも該当する, 2: 繰り返されれば該当する, 3: 該当しない」の 3 件法で尋ねた。2) パワハラの体験は、提示した項目を過去 6 ヶ月間に自身がどの程度受けたか、もしくは自身の職場がそのような状況にどの程度あったかを、「1: 1 回受けた（1 回あった）, 2: 繰り返し受けた（繰り返しあった）, 3: 受けなかった（なかった）」の 3 件法で尋ねた。パワハラ体験得点のすべての項目で「3: 受けなかった（なかった）」を選択した者を体験なし群とし、1 つ以上の項目を「1: 1 回受けた（1 回あった）, 2: 繰り返し受けた（繰り返しあった）」を選択した者を体験あり群とする。得点が高値であるほど「パワハラの認識性」ならびに「パワハラの

体験」が高くなるよう、分析に際して得点を換算した。

Negative Acts Questionnaire-Revised（以下、NAQ-R）日本語版（Tsuno et al., 2010）NAQ-R 日本語版は、22 項目からなり、過去 6 ヶ月間にどのくらいの頻度で、列記された職場での不快な行為（頻繁に起こればいじめだと認識される行為）を受けたかを測る尺度である。「1: 全くない, 2: 時々, 3: 月に 1 回, 4: 週に一回, 5: 毎日」の 5 件法で尋ねる。Tsuno et al (2010) は、Leymann (1996) の定義にない、1 つ以上の項目を「週に 1 回以上」経験した者をいじめ暴露群としている。

パワハラ体験頻度 厚生労働省のパワハラの概念を提示し、「この定義を用いたとき、あなたは過去 6 か月間に職場でパワーハラスメントを受けたことがありますか」の 1 項目でパワハラの体験頻度を尋ねた。「1: いいえ」, 「2: ほんのまれに」, 「3: 時々」, 「4: 週に何回か」, 「5: ほぼ毎日」の 5 件法で尋ねた。

パワハラ体験頻度では主観的方法を用い、職場パワーハラスメント尺度の 2) パワハラの体験では、操作的方法を用いる点で異なる。

Kessler Psychological Distress Scale（以下、K6）質問票日本語版（Fukuyama, Kawakami, Saito, Ono & Nakane et al, 2008）抑うつ反応を測定する尺度として、K6 質問票日本語版を用いた。Kessler et al. (2006) が一般住民を対象に、過去 1 か月のうつ状態や気分・不安障害などのある人をスクリーニングするために開発し、Furukawa et al. (2008) により翻訳された尺度である。6 項目の質問紙であり、過去 1 か月間の抑うつ症状の頻度について、「1: 全くない, 2: 少しだけ, 3: ときどき, 4: たいてい, 5: いつも」の 5 件法で尋ねた。

職域ソーシャル・キャピタル(work place social capital, 以下 WSC) 質問票（江口, 2011）職場におけるソーシャル・キャピタルを測定する尺度として、WSC 質問票を用いた。WSC 質問票は、職場での信頼, 規範, ネットワークといった組織凝集性の度合いを測定する 5 項目の質問紙であり、現在の職場の状況と上司の態度や行動について、「1: 全く当てはまらない, 2: あまり当てはまらない, 3: どちらともい

えない，4：やや当てはまる，5：非常に当てはまる」の 5 件法で尋ねた。

(4) 分析手続き

職場パワーハラスメント尺度の信頼性は，クロンバックの α 係数を算出し，内的一貫信頼性によって検討した。パワハラ認識性得点の探索的因子分析と確証的因子分析を行い，因子的妥当性を評価した。併存的妥当性は，パワハラの体験得点と NAQ-R 日本語版，主観的方法による過去 6 ヶ月のパワハラ体験頻度とのピアソンの積率相関係数を求めることで検討した。構成概念妥当性については，パワハラの体験あり群となし群の K6 得点と WSC 得点を比較し，パワハラの体験の有無による抑うつ反応得点の相違や，職場における SC の相違を検討する。パワハラ体験あり群はなし群に比べて抑うつ反応得点が高く，WSC 得点が低いことが予想される。分析に際して，パワハラの体験の有無を独立変数，性別・年齢・勤続年数・職位を調整し，K6 得点および WSC 得点を従属変数とした共分散分析を適用した。

3. 結果

(1) 項目分析

回答偏向分析 1)パワハラ認識性得点 各項目について度数分析を行い，回答偏向分析を行った。パワハラ認識性得点においては，フロア効果（平均-1SD）が認められる項目および特定の 카테고리 選択肢に集中した項目を，反応偏向項目と考えたが，特に問題となるような回答偏向は認められなかった。一方，天井効果（平均+1SD）が認められた 16 項目については，作成した尺度項目をパワハラに該当・関連すると捉えた結果であるため，意味のある偏りであると判断した。パワハラ認識性得点で天井効果が認められた項目のうち，最終的に作成された尺度の項目として採用されたものは 8 項目あった。8 項目のうち，最も大きく天井効果が認めら

れた項目は、「項目 25: 気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、辞めさせようとする」であった。続いて、「項目 26: 気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない」であった。反対に、最終的な尺度に採用された項目のうち、天井効果が認められず、相対的に認識性が低くなった項目は、「項目 34: 部下の話の輪に上司が入ると、緊張が走って静かになる」や「項目 8: 人から指摘されても、自分の過ちは認めない」であった。

2) パワハラの実験得点 各項目について度数分析を行い、回答偏向分析を行った。パワハラの実験は、パワハラに相当すると思われる各項目を過去 6 ヶ月に自身がどの程度体験したかを尋ねている。パワハラの実験得点においては、天井効果(平均 +1SD)が認められる項目を反応偏向項目と考えたが、特に問題となるような回答偏向は認められなかった。パワハラの実験得点では、全ての項目で「受けなかった(なかった)」に偏り、フロア効果が認められたが、この偏りは適当であると判断した。

上位-下位(G-P)分析 パワハラの実験性総得点の、上位者 25% 群(115 名)と下位者 25% 群(115 名)の間で、 t 検定による得点比較を行った。その結果、すべての項目において有意差が認められ、全項目が識別力を有する項目となり、G-P 分析を通過した。パワハラの実験得点では、全項目で「受けなかった」を選択した 271 名(約 70%)が同得点であったことから、G-P 分析を割愛した。

項目-全項目(I-T)相関分析 I-T 相関分析では、各項目得点と全体の項目得点の間の相関係数が、 $r=0.25$ 以下の場合に、項目選定から外すことが一般的である(津田, 下光, 小田切, 伏島, 田中, 岡村, 山口, 山本, Harald, Alexander, Amarendra, 永田, 2012)。今回の結果では、パワハラの実験性得点, パワハラの実験得点ともに、そのような低い相関係数値を示した項目は全くなかった。

職場パワーハラスメント尺度の回答偏向分析, G-P 分析, I-T 相関分析の結果(Table 2-1), 除外対象となる項目はなく, 全 36 項目について以下の分析を行った。

Table 2-1
職場のパワーハラスメント尺度の項目と回答偏向分析、G-P 分析、I-T 相関分析の結果

質問項目	認識性得点						体験得点												
	フロア 効果 (M-SD)	天井 効果 (M+SD)	回答偏向分析(%)			G-P分析 (上位者25%群 vs. 下位者25%群)			I-T 相関分析		フロア 効果 (M-SD)	天井 効果 (M+SD)	回答偏向分析(%)			I-T 相関分析			
			1 該当しない	2 繰り返されれば該当する	3 1回でも該当する	上位群 平均	SD	下位群 平均	SD	t値			ρ	r	ρ				
1 腹が立った時に、つい手が出て人や物にあたる(殴る、叩く、蹴る)	1.56	3.20	21.5	18.9	59.6	2.90	0.33	1.34	0.67	-22.19	***	0.80	**	96.4	2.3	1.3	0.60	**	
2 腹が立った時はつい怒鳴る	1.32	2.75	23.7	48.9	27.4	2.61	0.56	1.30	0.56	-17.80	***	0.71	**	91.7	4.9	3.4	0.65	**	
3 説教したり、叱りだすと止まらなくなり、長時間に及ぶ	1.34	2.78	23.0	47.6	29.3	2.63	0.55	1.29	0.56	-18.42	***	0.74	**	92.5	4.9	2.6	0.67	**	
4 叱るときは、つい必要以上にエスカレートする(普段の仕事ぶりや態度、性格、人間性、あるいは学歴なども叱責する)	1.52	3.07	19.8	30.9	49.3	2.85	0.38	1.29	0.54	-25.34	***	0.82	**	92.7	3.6	3.6	0.65	**	
5 人間でミスを大げさに非難する	1.50	3.01	18.7	37.0	44.3	2.87	0.34	1.29	0.51	-27.77	***	0.84	**	92.2	4.7	3.1	0.68	**	
6 他者の失敗について、繰り返し指摘したり話題にする	1.42	2.83	19.3	49.1	31.5	2.74	0.44	1.30	0.51	-22.89	***	0.80	**	92.0	3.1	4.9	0.65	**	
7 自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない	1.20	2.49	29.8	56.1	14.1	2.40	0.54	1.17	0.44	-18.74	***	0.70	**	85.5	7.3	7.3	0.63	**	
8 人から指摘されても、自分の過ちは認めない	1.09	2.44	37.4	48.9	13.7	2.37	0.58	1.16	0.45	-17.60	***	0.64	**	86.5	6.7	6.7	0.58	**	
9 自分の意見に対して反論されると不快に感じる、特に下の者からの反論は許さない	1.33	2.68	22.6	54.3	23.0	2.59	0.51	1.32	0.55	-18.05	***	0.73	**	87.8	6.2	6.0	0.62	**	
10 気に入らない言動に対して、その相手に何らかの形で仕返しをする	1.54	3.10	19.6	29.1	51.3	2.88	0.33	1.26	0.50	-29.11	***	0.85	**	93.5	4.4	2.1	0.77	**	
11 特定の者だけ冷たくあつかったり、侮辱したりする	1.54	3.06	18.3	33.3	48.5	2.94	0.24	1.33	0.56	-28.42	***	0.85	**	90.4	3.9	5.7	0.69	**	
12 敵し敵えることが成長につながるの考えで行動する	1.05	2.34	40.9	48.9	10.2	2.21	0.66	1.16	0.43	-14.38	***	0.60	**	91.5	6.2	6.2	0.70	**	
13 気に入らないと、ねちねちと嫌味を言ったり、執拗にからかったりする	1.42	2.84	19.6	47.6	32.8	2.83	0.37	1.27	0.50	-26.86	***	0.86	**	94.3	2.3	3.4	0.69	**	
14 他人からみて行き過ぎと思われるほど、部下などの仕事を事細かにチェックする	1.21	2.59	29.6	51.1	19.3	2.55	0.53	1.23	0.48	-19.55	***	0.72	**	94.8	2.8	2.3	0.71	**	
15 部下は上司の業務命令には絶対に従わなければならないのと考えて行動する	1.32	2.71	23.5	51.5	25.0	2.60	0.54	1.35	0.59	-16.70	***	0.68	**	89.4	4.4	6.2	0.65	**	
16 他者に自分の仕事のやり方を強制し、無理やりにも従わせる	1.35	2.76	22.0	50.2	27.8	2.66	0.49	1.24	0.47	-22.30	***	0.80	**	93.0	3.4	3.6	0.70	**	
17 失敗した時の責任を他者に押しつける	1.51	3.11	21.1	26.5	52.4	2.92	0.30	1.29	0.54	-28.27	***	0.82	**	93.3	3.1	3.6	0.62	**	
18 自分の好き嫌いで、えこひいきや差別をする	1.48	2.99	19.3	38.0	42.6	2.91	0.28	1.29	0.53	-29.20	***	0.84	**	89.9	4.7	5.4	0.69	**	
19 気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない	1.58	3.14	18.9	26.3	54.8	2.97	0.16	1.30	0.55	-31.31	***	0.88	**	94.6	2.6	2.8	0.75	**	
20 気に入らない者に対して、あるいは気に入らない時に、あいさつや返事をせず無視する	1.48	2.96	18.7	40.7	40.7	2.91	0.28	1.30	0.50	-30.09	***	0.84	**	89.1	4.9	6.0	0.62	**	
21 飲み会など、任意の行事への参加を強要する	1.38	2.83	21.3	46.7	32.0	2.77	0.43	1.27	0.54	-23.46	***	0.80	**	93.5	3.9	2.6	0.58	**	
22 他者の私生活に過度に立ち入る、あるいは休日のゴルフなど、私的な事に他者を利用する	1.39	2.89	21.7	42.4	35.9	2.86	0.35	1.22	0.43	-31.65	***	0.85	**	97.2	1.6	1.3	0.54	**	
23 他者の正当な権利(有給休暇の取得など)を認めない、あるいは妨害する	1.60	3.20	19.8	20.4	59.8	2.98	0.13	1.26	0.51	-34.77	***	0.88	**	929	2.1	1.0	0.59	**	
24 気に入らない者の立場が不利になるような陰口を言ったり、噂話をする	1.46	2.99	20.4	36.5	43.0	2.95	0.22	1.26	0.51	-32.25	***	0.85	**	95.3	2.1	2.6	0.68	**	
25 気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、締めさせようと	1.67	3.26	18.9	15.4	65.7	2.99	0.09	1.33	0.60	-29.19	***	0.88	**	95.9	2.6	1.6	0.77	**	
26 気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない	1.62	3.21	19.3	19.6	61.1	2.98	0.13	1.27	0.52	-34.35	***	0.90	**	95.3	2.3	2.3	0.73	**	
27 気に入らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける	1.58	3.18	19.8	22.4	57.8	2.99	0.09	1.24	0.47	-39.12	***	0.89	**	94.6	3.1	2.3	0.68	**	
28 指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせをする	1.58	3.16	19.1	24.8	56.1	2.98	0.13	1.26	0.48	-37.16	***	0.89	**	96.4	2.1	1.6	0.68	**	
29 相手の能力や力量よりかなり低い仕事をせよめ的に与える	1.50	3.05	19.8	32.8	47.4	2.93	0.26	1.26	0.51	-31.17	***	0.86	**	96.9	1.8	1.3	0.69	**	
30 到底達成できないノルマや仕事を無理やり押しつける	1.55	3.13	20.2	25.7	54.1	2.96	0.20	1.24	0.51	-33.66	***	0.87	**	94.3	3.4	2.3	0.58	**	
31 上司の顔色を見て部下で行動している	1.15	2.53	32.8	50.0	17.2	2.50	0.55	1.25	0.51	-17.74	***	0.66	**	86.5	3.6	9.8	0.58	**	
32 上司に対して部下が委縮している	1.22	2.65	28.9	48.5	22.6	2.60	0.51	1.19	0.46	-22.07	***	0.73	**	88.9	3.4	7.8	0.68	**	
33 上司に異を唱える部下はいない	1.22	2.65	28.7	48.7	22.6	2.63	0.52	1.30	0.58	-18.36	***	0.66	**	73.7	89.4	3.1	7.5	0.59	**
34 部下の話の端に上司が入ると、緊張が走って静かになる	1.01	2.40	42.8	43.5	13.7	2.37	0.61	1.12	0.38	-18.63	***	0.65	**	92.7	2.1	5.2	0.63	**	
35 上司の言動が原因で、休みがち、病気がちになった部下がいる	1.44	3.03	22.6	31.3	46.1	2.93	0.26	1.27	0.48	-32.57	***	0.80	**	90.9	5.2	3.9	0.59	**	
36 上司の言動が原因で、異動した、あるいは仕事を辞めた部下がいる	1.46	3.09	23.3	25.9	50.9	2.93	0.29	1.26	0.51	-30.37	***	0.80	**	93.3	3.1	3.6	0.63	**	

***p<.001, **p<.01

(2) 因子分析

パワハラの認識性得点を用いて因子分析を行った。因子数を固定せずに最尤法によって探索的因子分析を行った。固有値の変化，スクリープロットの傾き，解釈可能性を考慮すると，3 因子構造が妥当であると考えられた。因子負荷量は 1 つの因子にのみ 0.40 以上を示すものを残すとした。因子負荷量が 0.40 未満となった 1 項目と，複数因子にまたがり因子負荷量が 0.40 以上となった 17 項目を削除し，全 36 項目中の 18 項目が抽出された。探索的因子分析で得られた 18 項目モデルについて，3 因子で固定した確認的因子分析を実施した結果，モデルの適合度は $GFI=0.888$ ， $AGFI=0.854$ ， $CFI=0.962$ ， $RMSEA=0.078$ ， $HI90=0.085$ ， $AIC=580.13$ ，であった。

3 因子 18 項目の内訳は，12 項目から構成された因子と 4 項目から構成された因子および 2 項目で構成された因子が得られた。因子 1 は，「気に入らないものに対して，わざと低く評価したり，異動させたり，辞めさせようとする」などの直接的な行為を表していることから，「パワハラ行為」，因子 2 は，「上司の顔色を見て部下が行動している」など、上位者の直接的な言動そのものではなく，結果的に上位者に対し下位者が萎縮し恐れている職場環境が悪化した状態を表していることから，「パワハラ状態」，因子 3 は，「人から指摘されても，自分の過ちは認めない」など，職場での優位性を背景にした傲慢な態度を表していることから，「パワハラ態度」とそれぞれ命名した (Table 2-2)。

Table 2-2

職場パワーハラスメント尺度（パワハラ認識性得点）の探索的因子分析の結果

因子	番号	項目	F1	F2	F3	共通性
1: パワハラ行為	25	気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、辞めさせようとする	.899	.221	.171	.887
	26	気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない	.896	.284	.165	.910
	28	指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせを行う	.882	.277	.186	.888
	27	気に入らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける	.870	.280	.207	.879
	23	他者の正当な権利（有給休暇の取得など）を認めない、あるいは妨害する	.870	.252	.154	.844
	19	気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない	.847	.263	.176	.817
	30	到底達成できないノルマや仕事を無理やり押しつける	.836	.314	.138	.816
	29	相手の能力や力量よりもかなり低い仕事を見せしめ的に与える	.808	.321	.171	.785
	22	他者の私生活に過度に立ち入る、あるいは休日のゴルフなど、私的な事に他者を利用する	.740	.307	.266	.713
	1	腹が立った時に、つい手が出て人や物にあたる（殴る、叩く、蹴る）	.739	.230	.192	.637
	17	失敗した時の責任を他者に押しつける	.737	.238	.284	.681
	21	飲み会など、任意の行事への参加を強要する	.655	.342	.251	.609
2: パワハラ状態	31	上司の顔色を見て部下が行動している	.244	.860	.182	.833
	32	上司に対して部下が委縮している	.372	.814	.159	.826
	34	部下の話の輪に上司が入ると、緊張が走って静かになる	.279	.739	.239	.681
	33	上司に異を唱える部下はいない	.291	.738	.237	.686
3: パワハラ態度	8	人から指摘されても、自分の過ちは認めない	.238	.327	.889	.954
	7	自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない	.374	.343	.669	.704
説明分散			8.59	3.66	1.90	14.15
説明率			47.7	20.3	10.5	78.6

パワハラの認識性得点の3下位因子それぞれの項目の合計点を各因子得点として算出した上で、これら3因子得点間、および各因子とパワハラの認識性総得点とのピアソンの偏差積率相関係数を算出した（Table 2-3）。因子得点間の関連は、パワハラ行為とパワハラ態度との間の最小値（ $r=0.584$, $p<0.001$ ）からパワハラ行為とパワハラ状態との間の最大値（ $r=0.620$, $p<0.001$ ）まで、中程度の有意な正の相関が認められた。3下位因子得点とパワハラの認識性の総得点との関連は、 $r=0.697 \sim 0.973$ の有意に高い正の相関関係を示した（ $p<0.001$ ）。

（3）内的一貫信頼性

職場パワーハラスメント尺度の信頼性を検討するために、採択された18項目のモデルにおける3下位因子毎に、クロンバックの α 係数を算出した（Table 2-3）。「パワハラ行為」と「パワハラ状態」、「パワハラ態度」の α 係数は、それぞれ $\alpha=0.977$, $\alpha=0.923$, $\alpha=0.886$ であり、全ての下位因子における信頼性係数は高く、全18項目の α 係数は0.970という非常に高い値であった。この結果から、職場パワーハラスメ

ント尺度は、内的整合性を十分に満たした信頼性の高い尺度であると考えられる。

Table 2-3
職場パワーハラスメント尺度のパワハラ認識性得点，下位因子得点間の相関係数と α 係数

	相関係数			α 係数
	1	2	3	
職場パワーハラスメント尺度				
1: パワハラ行為				.977
2: パワハラ状態	.620 ***			.923
3: パワハラ態度	.584 ***	.599 ***		.886
パワハラ認識性の総得点	.973 ***	.772 ***	.697 ***	.970

*** $p < .001$

(4) 併存的妥当性

職場パワーハラスメント尺度の併存的妥当性は、パワハラの実験得点と、NAQ-R 日本語版得点および主観的方法（パワハラの実義を示したあとに、1 項目で経験の有無や頻度を問う方法）による過去 6 ヶ月のパワハラ体験頻度得点とのピアソンの偏差積率相関係数を調べることで検討した。パワハラの実験総得点と 3 つの下位因子であるパワハラ行為、パワハラ状態、パワハラ態度の各々は、NAQ-R 日本語版得点および主観的方法によるパワハラ体験頻度得点と有意な相関（いずれも $p < .001$ ）が得られた。（Table 2-4）。

Table 2-4

職場パワーハラスメント尺度のパワハラ体験得点，下位因子得点と
NAQ-R 日本語版得点 パワハラ体験頻度得点の相関係数

	NAQ-R 日本語版得点	パワハラ 体験頻度得点※
職場パワーハラスメント尺度※		
1:パワハラ行為	.463 ***	.346 ***
2:パワハラ状態	.417 ***	.353 ***
3:パワハラ態度	.467 ***	.439 ***
パワハラ体験の総得点	.546 ***	.444 ***

*** $p < .001$

※職場パワーハラスメント尺度のパワハラ体験得点は操作的方法，
パワハラ体験頻度得点では主観的方法を用いる点で異なる。

過去 6 ヶ月間の職場のパワハラやいじめの体験について 1 項目でも該当する者は、職場パワーハラスメント尺度では全体の 30%，NAQ-R 日本語版では全体の 40%を占めていた。一方、主観的方法を用いた過去 6 ヶ月のパワハラ体験頻度得点は、23%の就労者が受けたことがあると回答していた。つまり、操作的方法（パワハラと考えられる行為を複数列挙し、それぞれの項目をどの頻度で経験したのかを問う方法）を用いた、パワーハラスメント尺度や NAQ-R 日本語版で尋ねた場合の方が、主観的方法を用いてパワハラ体験頻度を問う場合に比べ、過去 6 ヶ月にパワハラ体験が 1 度でもあると答える者の割合が多い結果となった。

(5) 構成概念妥当性

職場パワーハラスメント尺度の構成概念妥当性は、過去 6 ヶ月の間に 1 項目でもパワハラ体験がある者 (n=106) と体験がない者 (n=243) を分類し、K6 得点および WSC 得点を比較することで検討した。性別、年齢、勤続年数、職位で調整した共分散分析の結果、前者の K6 得点は後者と比較して有意に高く ($F(1,343) = 52.47$, $p < .001$)、前者の WSC 得点は後者と比較して有意に低かった ($F(1,343) = 64.78$,

$p < .001$)。

因子分析の結果特定された 3 下位尺度であるパワハラ行為、パワハラ状態、パワハラ態度、それら 3 下位尺度毎に、過去 6 ヶ月の間の体験の有無による群分けを行い、K6 得点および WSC 得点に相違があるかを調べた。その結果、全体で検討した結果と同様、全ての下位尺度において、K6 得点は体験有群が体験無群に比べ有意に高く、WSC 得点は体験有群が体験無群に比べ有意に低かった。

下位因子および項目ごとのパワハラの体験のあり群となし群の人数と割合を Table 2-5 に、K6 得点および WSC 得点を従属変数とする共分散分析の結果を Table 2-6 に示す。

Table 2-5
職場パワーハラスメント尺度におけるパワハラの体験の有無（人数・割合）

番号	項目	体験あり (n)	体験なし (n)	体験あり (%)	体験なし (%)
パワハラの体験（全18項目）		106	243	30.4	69.6
因子1：パワハラ行為（12項目）		53	296	15.2	84.8
25	気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、辞めさせようとする	14	335	4.1	95.9
26	気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない	16	333	4.7	95.3
28	指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせを行う	13	336	3.6	96.4
27	気に入らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける	19	330	5.4	94.6
23	他者の正当な権利（有給休暇の取得など）を認めない、あるいは妨害する	11	338	3.1	96.9
19	気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない	19	330	5.4	94.6
30	到底達成できないノルマや仕事を無理やり押しつける	20	329	5.7	94.3
29	相手の能力や力量よりもかなり低い仕事を見せしめ的に与える	11	338	3.1	96.9
22	他者の私生活に過度に立ち入る、あるいは休日のゴルフなど、私的な事に他者を利用する	10	339	2.8	97.2
1	腹が立った時に、つい手が出て人や物にあたる（殴る、叩く、蹴る）	13	336	3.6	96.4
17	失敗した時の責任を他者に押しつける	23	326	6.7	93.3
21	飲み会など、任意の行事への参加を強要する	23	326	6.5	93.5
因子2：パワハラ状態（4項目）		62	287	17.8	82.2
31	上司の顔色を見て部下が行動している	47	302	13.5	86.5
32	上司に対して部下が委縮している	39	310	11.1	88.9
34	部下の話の輪に上司が入ると、緊張が走って静かになる	25	324	7.3	92.7
33	上司に異を唱える部下はいない	37	312	10.6	89.4
因子3：パワハラ態度（2項目）		63	286	18.1	81.9
8	人から指摘されても、自分の過ちは認めない	47	302	13.5	86.5
7	自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない	51	298	14.5	85.5

※過去6か月間に、いずれかの項目を1回でも体験した者を体験あり群、全項目を1回も体験していない者を体験なし群とした。

Table 2-6

パワハラ体験の有無による K6 および WSC の相違（性別，年齢，就業年数，職位を共変量とした共分散分析の結果）

		体験あり群		体験なし群		共分散分析	
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>F</i> 値	η^2
パワハラ体験 の総得点	K6	6.25	5.10	2.90	3.42	52.47 ***	0.13
	WSC	3.44	0.79	4.07	0.62	64.78 ***	0.16
1: パワハラ行為	K6	7.83	5.99	3.22	3.48	58.99 ***	0.15
	WSC	3.31	0.87	3.98	0.66	44.09 ***	0.11
2: パワハラ状態	K6	7.02	5.49	3.25	3.66	44.56 ***	0.11
	WSC	3.39	0.79	3.99	0.68	37.09 ***	0.10
3: パワハラ態度	K6	6.22	5.01	3.55	4.13	22.46 ***	0.06
	WSC	3.40	0.81	3.98	0.69	38.24 ***	0.10

*** $p < .001$

※性別，年齢，就業年数，職位を調整した数値である。

4. 考察

本研究では，本邦のパワハラ概念に則した尺度「職場パワーハラスメント尺度」の作成を目指した。NAQ-R など国内外の職場のいじめやパワハラを測定する既存尺度は，パワハラ体験の有無や頻度を尋ねるものに限るが，本尺度では「パワハラ体験」だけでなく「パワハラ認識性」を質問紙の同一項目で評価する。パワハラに対する共通の認識性が得られていない状況に対し，パワハラ行為や状態，態度に対する認識性と体験の実証的理解を可能にする。

その結果，高い信頼性と妥当性を有する尺度が新たに開発できた。まず，パワハラ認識性およびパワハラ体験それぞれの得点について，回答偏向分析，G-P 分析，I-T 分析を行った結果，削除の対象となる項目は認められなかった。

回答偏向分析では，パワハラ認識性得点でフロア効果，パワハラ体験得点で天井効果が認められたものを，反応偏向項目と考えたが，問題となる項目がないことが示された。パワハラ認識性得点において，天井効果が大きく認められた項目

25 や項目 26 は、本邦のパワハラ概念に含まれる、「職場内の優位性を背景に」や「業務の適正な範囲を超えて」という点が顕著に表れた項目であると考えられ、多くの就労者から明らかにパワハラであると認識されやすいことを示唆した。また、パワハラ認識性得点において天井効果が大きく認められた項目のパワハラ体験得点で、「1: 受けなかった」を選択した就労者が約 95%と高い数値であった。多くの就労者からパワハラと認識される言動を、実際に体験している就労者は少ないことを示唆した。一方、天井効果が認められず相対的にみて認識性が低くなった項目 34 や項目 8 は、天井効果が大きく認められた項目に比べ、業務に大きく支障をきたす内容とは捉えられなかったのかもしれない。パワハラ体験項目では、全ての項目でフロア効果が認められた。既存の尺度である NAQ-R 日本語版で、過去 6 ヶ月のネガティブな言動経験を尋ねた結果、ほぼすべての項目で「一度もない」に 8 割以上が偏っており(Tsuno et al, 2010)、同様の結果が得られたことから、妥当な偏りであると判断した。

G-P 分析を問題なく通過したことから、パワハラ認識性の総得点上位者 25%群と下位者 25%群との間で、各項目得点が有意に異なっており、パワハラ認識性の違いを感度よく測定できる弁別力のある項目で構成されていることを示唆した。また、パワハラ認識性およびパワハラ体験の両得点において、I-T 相関分析を問題なく通過した。この結果は、各項目で示されたパワハラ認識性やパワハラ体験の違いは、質問紙全体によって包括的に評価されたパワハラ認識性および体験にも反映されることを示し、項目の適切性を示唆した。

パワハラ認識性得点の因子分析の結果、最終的に、18 項目 3 下位尺度(パワハラ行為、パワハラ状態、パワハラ態度)の質問紙が作成された。パワハラ行為は、パワハラに該当する言動や行動を示す 12 項目で構成されている。各項目の内容は、身体的・精神的攻撃(「28: 指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせを行う」)や、人間関係からの切り離し(項目例:「27: 気に入

らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける」）、過大・過少な要求（「19：気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない」）などの厚生労働省（2012）のパワハラ の 6 類型をすべて網羅している。また、NAQ-R 日本語版の 3 下位尺度（個人的および仕事上でのいじめ、身体的・心理的ないじめ、仕事価値の引き下げ）の内容とも重なる。このように、パワハラ の 6 類型や既存の尺度に示されているパワハラと思しき代表的な言動が、パワハラ行為に包括されたと考えられる。他の下位尺度に比べパワハラの行為の項目数が多く得られたことから、パワハラ行為が広義の概念を説明する潜在変数であることが考えられる。

パワハラ状態は、下位者が上位者に対して過度に委縮し、職場環境が悪化した状態を表す 4 項目で構成されている。パワハラ態度は、自分の誤りを認めない、他の人の意見や訴えに耳を貸さないといった、職場での優位性を利用し他者に苦痛を与える傲慢な態度を表す 2 項目で構成されている。パワハラ状態は、結果的に上位者の優位性が誤った形で表れた、職場環境が悪化した状態である。パワハラ態度は、上位者がその優位性を誤った形で表現し、職場環境を悪化させる態度である。本邦のパワハラ概念（厚生労働省，2012）の特徴は、職場の様々な優位性が背景にある点や業務の適正な範囲を超えた行為である点に加え、精神的・身体的苦痛を与える行為のみならず職場環境を悪化させる行為にも言及している点が挙げられる。パワハラ状態およびパワハラ態度は、既存の尺度にない職場パワーハラスメント尺度ならではの下の位尺度が認められたと考えられる。

欧米の職場のいじめやパワハラ の定義は、個人に対する悪質な心理的暴力を想起させられる内容や（Leymann，1996）、嫌がらせや侮辱，除外，仕事への悪影響を及ぼす行為を指している（Einarson et al.，2003）。欧米の定義と本邦のパワハラ の概念は異なるが、職場のいじめを測定する既存尺度である NAQ-R 日本語版は欧米の定義に基づく尺度である。今回作成した「職場パワーハラスメント尺度」は、第 1 因子「パワハラ行為」に国内外の職場のいじめや嫌がらせに関する尺度の内容が概

ね網羅され、第 2 因子「パワハラ状態」や第 3 因子「パワハラ態度」に本邦のパワハラ概念独自の項目が抽出されたと考えられる。

パワハラの認識性得点の 3 つの下位因子得点同士の相関分析の結果は、中程度の有意な相関関係にあること、パワハラの認識性総得点とこれら 3 つの下位因子得点との間にもそれぞれ高い正の相関係数が得られることを明らかにした。この結果は、職場パワーハラスメント尺度のパワハラの認識性得点の各下位尺度因子が独立性を保ちつつ、しかし相互連関的に総合的な「職場のパワーハラスメント」全体を捉えるまとまりを有していることを示唆した。

職場パワーハラスメント尺度の内的一貫信頼性を、クロンバックの α 係数によって調べた。3 つの下位因子である、パワハラ行為とパワハラ状態、パワハラ態度の α 係数は全て 0.8 を超える値が観測され、全 18 項目の α 係数は 0.970 という非常に高い値であったことから、職場パワーハラスメント尺度が高い信頼性を有する質問紙であることを示唆した。

職場パワーハラスメント尺度の併存的妥当性は、NAQ-R 日本語版得点および主観的方法による過去 6 ヶ月のパワハラ体験頻度得点とのピアソンの偏差積率相関係数を調べることで検討した。パワハラの体験得点と NAQ-R、パワハラ体験頻度得点の間には、総得点とパワハラ行為、パワハラ状態、パワハラ態度において、有意な相関が得られた。このことは、職場パワーハラスメント尺度が、職場のいじめを測定する翻訳版の尺度や主観的方法を用いたパワハラの体験頻度と関連性が認められ、併存的妥当性が確認されたと考えられる。

なお、過去 6 か月間に 1 回でもパワハラや職場での不快な行為を体験した者の割合は、NAQ-R が 40%と最も高く、続いて職場パワーハラスメント尺度が 30%、主観的方法を用いた場合が 23%という結果であった。操作的方法と主観的方法では、操作的方法で測定した方が高い頻度得られるという結果は、過去の研究でも言及されており (Agervold, 2007)、主観的方法は、定義に対して連想する内容が回

答者の主観によるものであるため、操作的方法を用いた職場パワーハラスメント尺度やNAQ-Rの方が実態に即した結果が得られていると考えられるだろう。NAQ-Rは、継続して複数回経験することによっていじめであると認識される行為で項目が成り立っている。一方、職場パワーハラスメント尺度は、頻度や継続性を問わない本邦のパワハラ概念に基づき作成している。そのため、NAQ-Rの方が職場パワーハラスメント尺度に比べ、職場で体験されやすい項目が多いと考えられる。独立行政法人労働政策研究・研修機構(2014)の調査で、過去1年以内にいじめ・嫌がらせやパワハラとみられる行為を受けたことがあると回答した者の割合は34.0%であり、職場パワーハラスメント尺度の結果と最も近いことから、本尺度が本邦のパワハラ概念に則した尺度であることを示唆した。

職場パワーハラスメント尺度の構成概念妥当性の検討のため、パワハラ体験の有無によるK6得点とWSC得点との関連性を調べた。その結果、体験あり群のK6得点は、体験なし群と比較して有意に高く、パワハラ体験が抑うつと関連することを示唆した。また、体験あり群のWSC得点は、体験なし群と比較して有意に低く、パワハラ体験と職場や同僚、上司に対する信頼感や協調性の低さの関連を示した。K6得点とWSC得点ともに、下位尺度である、パワハラ行為、パワハラ状態、パワハラ態度でも同様の結果が得られた。著者らの予測した結果が得られ、構成概念妥当性を有することが考えられる。

パワハラ体験が精神的健康へ悪影響を及ぼすことは、主に欧米の研究で報告されており、国内の報告はまだ少ない。例えば、Tsuno et al(2010)では、NAQ-R日本語版を用いて測定した職場のいじめ暴露群(過去6ヶ月に週1回以上体験)のK6得点が、非暴露群よりも有意に高いことを示した。介護老人福祉施設職員を対象としたNAQ日本語版を用いた研究(谷口・高木・原野・廣川・高橋・福岡, 2012)では、女性介護職員において、職場のいじめ、ハラスメントは精神的ストレス反応の一部と正の関連を示していた。本研究の結果もまた、本邦における職場のパワハラ

が個人の精神健康を害す可能性を示す実証的研究の 1 つとなった。本研究では過去 6 か月間に 1 回でもパワハラを体験した者をパワハラ体験有群としている点で、先行研究とは異なる。本邦のパワハラ概念の特徴を捉えたパワハラ状態やパワハラ態度の体験による抑うつ発症リスクを示唆した点で新たな知見が得られたと言えるだろう。また、パワハラ体験有無による WSC 得点差からは因果の特定はできないが、企業調査や従業員調査によると、上司と部下のコミュニケーションが少ない職場や会社や上司に対する相談や会話のしづらさがパワハラの発生に密接に関与している可能性を示唆している(入江, 2015)。本研究の結果も、パワハラの予防や抑制のために、職場でのコミュニケーションを日頃から行い、互いに信頼し、協力し合える職場づくりが重要であることを示唆した。

以上の結果から、「職場パワーハラスメント尺度」は、十分な信頼性・妥当性を持つことが確認された。本尺度は、厚生労働省が掲げるパワハラ概念や、判例などを参考に、パワハラだと思しき項目を新たに選定したため、本邦の概念や本邦特有の職場風土を適切に捉えていると考えられる。また、本尺度では「パワハラの認識性」と「パワハラの体験」を同時に評価できる点で新しい。

厚生労働省は、パワハラ予防・解決のための啓発用 HP(2012)を立ち上げ、労働者や企業に対して周知・啓発を図っている。一方で、法的に義務化された明確な指針や罰則はない。セクシャル・ハラスメント(以下、セクハラ)に関しては、男女雇用機会均等法及びそれに基づく指針により、職場における男女双方に対するセクハラ対策として具体的な措置を講ずることが事業主に義務づけられていることから(厚生労働省都道府県労働局雇用均等室, 2015)、セクハラと比較しても、本邦のパワハラ対策は遅れているといえるだろう。パワハラ対策が進まない要因の 1 つとして、従業員のパワハラに対する理解の不足や捉え方の複雑化などが指摘されており(東京海上日動リスクコンサルティング株式会社, 2012)、企業ではハラスメントに該当するの可否かの判断が難しいという課題が挙げられている(布柴, 2015)。本尺度は、現場の

パワハラ対策において、どのような行為、状態、態度がパワハラに該当するかの指針となり得る。本邦では、パワハラについて実態調査はなされていても、研究としての実証はまだ少ない。パワハラ対策や問題解決につなげるためにも、本尺度を用いパワハラの実態やパワハラ体験の実態を実証的に理解することが有効であると考えられる。

最後に、本研究の限界と課題として、以下の3点が挙げられる。第一に、パワハラの実態の有無とK6やWSCとの関連性の検討は、同一時点の測定による横断研究である。職場パワーハラスメント尺度によって測定されたパワハラの実態の有無が、抑うつや発生の発生にどのような影響を与えるのか、また、WSCの高低によって、パワハラの実態にどのような影響を与えるのかを検討する必要がある。第二に、性差や年代差についての検討である。本研究ではこれらの属性差を保留して分析を進めた。今後、男女別・年代別・職種別の分析を検討する必要がある。最後に、尺度の項目の追加についてである。本研究で開発した尺度は因子毎の項目数に差があり、項目数が少ない因子が存在した。下位因子のうちパワハラ態度は2項目と極めて限られた質問項目からなるため、妥当性の面で懸念がある。先行研究では尺度の項目数が少ないほど、因子負荷量行列の再現性の評価基準である乖離指数が大きいことが明らかにされている(萩生田・繁樹, 1996)。パワハラ態度の妥当性と再現性の面で問題があると考えられる。これら点については、項目を追加し再度因子構造について検討する余地があるだろう。NAQ-Rは、Negative Acts Questionnaire(以下、NAQ)の改訂版であるが、NAQ-Rは原版のNAQ日本語版と異なる因子構造が示されていることから、職場のいじめやパワハラ行為の因子構造は一定していないものと考えられる。幅広いサンプルの確保や属性別の分析など、因子構造について追検討が求められる。

このように課題はあるが、「職場パワーハラスメントの実態性・体験尺度」の新規開発により、これまで実証的な検討が進んでいなかった職場のパワハラに対し、実証的アプローチが可能となった意義は大きい。今後、職場パワーハラスメントの実態

性・体験尺度を研究と実践の双方で活用し、職場のパワハラ対策が促進されることが期待される。本稿の3章と4章では、新規開発した「職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度」を用いて、パワハラとワーク・エンゲイジメントの理論的な枠組みの検証や、効果的な介入方略の検証を行う。

第 3 章

職場パワーハラスメントの被害体験の有無による、ワーク・エンゲイジメントへの影響
—部署レベル資源の調整効果に着目した縦断研究—

第 3 章の要約

職場パワーハラスメントによる被害者や職場への悪影響は自明のことだが、日本のパワハラ被害者は減少しておらず、防止対策は十分に進んでいるとはいえない。パワハラを防止することの重要性を訴えるには、パワハラ被害による悪影響だけでなく、パワハラを受けないことによるポジティブな効果を示す必要がある。本章では、パワハラ被害体験がないことは、パワハラ被害体験がある場合よりも、その後のワーク・エンゲイジメントの変化量が高くなるという効果と、部署レベル資源が高い時に、その効果が顕著であるという仮説を縦断的に検証した。2 時点の調査に回答した日本の就労者 121 名を分析対象とした。Time 1 のワーク・エンゲイジメントを共変量とし、Time 2 のワーク・エンゲイジメントに従属変数とした階層的重回帰分析を行った。その結果、パワハラ被害体験がないことと部署レベル資源の交互作用が有意となり、仮説を概ね支持した。また、Time 1 以前にパワハラ被害を受けていても、Time 2 のパワハラ被害体験がない時にこの効果が有意となった。戦略的にパワハラ防止策を実施することで、パワハラ被害による悪影響を防ぐだけでなくワーク・エンゲイジメントを高めるというポジティブな効果が得られる可能性を示唆した。

1. 問題

1 章で述べたように、近年、職場のいじめや嫌がらせ (workplace bullying や workplace mobbing) によるワーク・エンゲイジメントへの影響の検証が進みつつあり、職場いじめの体験が高いほどワーク・エンゲイジメントを間接的・直接的に抑制させるという関連性が報告されている (Goodboy, Martin & Bolkan, 2017; Park & Ono, 2017; Magee, Gordon, Robinson, Caruti & Oades, 2017)。先行研究は総じて、職場いじめの被害体験の程度や頻度が高いほど、ワーク・エンゲイジメントを間接的・直接的に抑制させることが示唆されている。先行研究ではパワハラ被害体験を間隔尺度水準で測定しているため、パワハラの被害体験得点が低い場合に、「パワハラ被害を一切受けていない」場合と、「パワハラの被害体験の頻度や程度があまりない」場合が混在することになる。

しかし、パワハラが生じた場合の被害者の健康被害や組織への損失は大きく、その頻度や程度が少なくても就労者や職場への悪影響を及ぼす可能性が高い (仁位ら, 2018)。パワハラ体験という状態の性質上、これらの被害を全く受けていない状態が最も理想的な状態であると考えられる。そのため、パワハラの被害体験が全くない状態とパワハラの被害体験があまりない状態の違いは、線形的 (量的) な違いではなく、非線形的 (質的) な違いであると考えられ、両者を厳密に区別するような測定を行う必要がある。これらの議論を踏まえると、パワハラの体験頻度が高いほどワーク・エンゲイジメントが低いという先行研究のエヴィデンスはパワハラを無くすことによる意義を示す知見としては十分とはいえない。

そこで本研究では、パワハラ体験の有無を明確に区別するために、「パワハラの体験がないこと」と「(頻度や程度に関わらず) パワハラの体験があること」を順序尺度の水準で捉え、パワハラの体験の有無がワーク・エンゲイジメントの変動をどのように

予測するのかを、縦断調査によって明らかにすることを目的とした。つまり、パワハラ
の被害体験がある場合に比べて、パワハラの体験がない場合はその後のワーク・エン
ゲイジメントの変化量が高くなるという効果を検証した。

本研究では2時点(Time 1, Time 2)の調査における、過去6か月のパワハラ体
験を尋ねる。パワハラ体験の有無には1) Time 1 から Time 2 まで継続してパワハラ
の体験がないケース、2) Time 1 ではパワハラ体験があるが、Time 1 から Time 2 の
間にパワハラを受けなくなるケース、3) Time 1 ではパワハラの体験がないが、Time 1
から Time 2 の間にパワハラを体験するケース、4) Time 1 から Time 2 まで継続して
パワハラを受けているケースが想定される。本研究ではこれらの4ケースにおけるパワ
ハラ体験の有無が、Time 1 から Time 2 にかけてのワーク・エンゲイジメントの変動を
どのように予測するかについて検討し、長期間のパワハラ体験の有無が重要なのか、
過去のパワハラ体験の有無に関わらず、直近のパワハラの被害体験の有無によって
ワーク・エンゲイジメントに変化をもたらすのかを探る。過去から継続してパワハラの
被害体験がない場合と、以前はあったが直近になってパワハラ被害が無くなった場
合で、ワーク・エンゲイジメントに与える影響が異なるのかを調べることで、過去にパワ
ハラの被害があったとしても、その後戦略的にパワハラを抑止することで、ポジティブ
な効果を導くことが可能なのかについての示唆を得たい。

さらに、本研究ではパワハラの有無がワーク・エンゲイジメントの変動をどのように
予測するのかを検証するとともに、この関係における部署レベル資源の調整効果を
検証する。部署レベル資源が豊富な人ほどワーク・エンゲイジメントが高いことは多く
の先行研究で示されている(Hakanen & Roodt, 2010; Bakker & Demerouti, 2014;
島津, 2014)。パワハラの体験が多い部署に所属する一般就労者(非管理職者)よ
りも、パワハラの体験が少ない部署に所属する一般就労者ほど部署レベル資源(上
司や同僚の支援、上司のリーダーシップ、上司の公正な態度、ほめてもらええる職
場、失敗を認められる職場、心理的報酬、安定報酬)が高いことが報告されている

(小林他, 印刷中)。職場から得られる心理・社会的な資源である部署レベル資源が高い職場は上司や同僚からの適切なサポートを得られる職場であるといえるため、パワハラに加害者となる上司や同僚が少なく、両概念の関連性は高いと考えられる。しかし、パワハラの体験は部署レベル資源が得られないことではなく、心身や仕事に悪影響を及ぼす言動や状況を受けることであるため、両概念は明確に異なる。また、例えば上司からは適切な支援があり部署レベル資源の合計得点が高くても、同僚や役員等からのパワハラ被害があるという状況も想定され。パワハラによる就労者の健康や仕事に対する悪影響を考えると、パワハラを受けている時にどれほど部署レベル資源が高くてもワーク・エンゲイジメントが高まるとは考えにくい。高い部署レベル資源はワーク・エンゲイジメント高めることは多くの研究で報告されているが(Hakanen, et al., 2014; 島津, 2014), その効果を発揮するにはパワハラを受けていないこと(パワハラ被害による悪影響がないこと)が前提となるのではないだろうか。

職場いじめやパワハラの体験の有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響と部署レベル資源の調整効果について検討した先行研究は見受けられないが、職場いじめによるワーク・エンゲイジメントへの負の関連における紛争解決風土(climate for conflict management)の調整効果(紛争解決風土が低い場合にのみ、職場いじめ暴露によってワーク・エンゲイジメントが低下)が明らかにされている(Einarsen et al., 2018)。この研究の紛争解決風土は、職場で意見の相違があった時に適切に解決するための職場の風土や上司の適切な対処を測定しており、本研究で扱う部署レベル資源の高さと類似する概念であると考えられる。先行研究は職場での対立を対処する方法や上司の適切な対処が豊富であることが職場いじめへの暴露によるワーク・エンゲイジメント抑制効果を緩和するというを示唆しており、部署レベル資源などの仕事の資源にはストレッサーによるワーク・エンゲイジメントへの悪影響を緩和する機能があるという(島津・江口, 2012)。

以上のことから、本研究で検討するパワハラの体験有無によるワーク・エンゲイジ

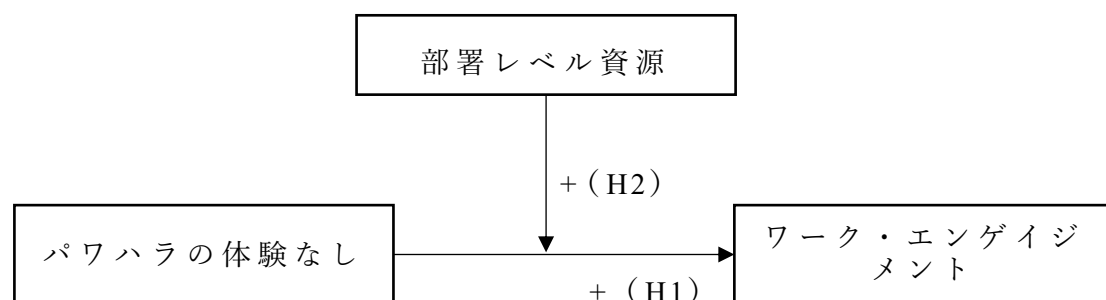
メントへの影響においても、部署レベル資源がその効果を調整することが推察される。ここで考えられる仮説として、1) パワハラ被害体験がある場合はワーク・エンゲイジメントへ負の影響を及ぼし、職場の上司や同僚から得られる適切なサポートや心理社会的な報酬（部署レベル資源）が豊富であるほどその効果を緩和するという効果と、2) パワハラ被害体験がない場合は、ワーク・エンゲイジメントに正の効果をもたらす、部署レベル資源が豊富であるほどその効果を促進するという効果の両者が想定される。本研究において、この両仮説を明確に区別して検証することは困難であるが、先に述べたように、部署レベル資源によるワーク・エンゲイジメントの促進効果は、パワハラ被害を一切受けていないということが前提になるとするならば、後者の仮説がより著者らの立場に近い。以上を踏まえて、本研究では以下の仮説を検証する（Figure 3-1）。

仮説 1 パワハラ被害体験がないことは、パワハラ被害体験がある場合よりも、Time 1 から Time 2 におけるワーク・エンゲイジメントの変化量が高くなる。

仮説 2 部署レベル資源が高いほど、仮説 1 の効果が顕著であるという部署レベル資源の調整効果を示す。

仮説 3 Time 1 と Time 2 の両時点においてパワハラ被害体験がない場合と、Time 1 ではパワハラ被害体験があるが Time 2 でパワハラを受けなくなる場合の両ケースとも、仮説 1 と仮説 2 の効果を示す。

Figure 3-1
本研究の仮説



注) H1 と H2 は Time 1 のパワハラ被害体験の有無に関わらず有意な効果を示す (H3)

2. 方法

(1) 調査手続きと研究デザイン

調査は製薬会社の A 事業所における就労者 470 名を対象とした。この A 事業所は医薬品の製造拠点の 1 つであり、大きく製造、生産技術、品質管理、品質保証、管理の 5 部門に分けられる。製造業は本邦の産業別就業者数において卸売業・小売業と並んで最も多い一方（労働政策研究・研修機構，2023），メンタルヘルス不調者の発生が多い職場でもある（厚生労働省，2022c）。また、医薬品の製造においては高い品質や製造コスト削減、安定供給などの仕事の負担や要求度が高いと考えられる。高ストレス職場はパワハラが発生しやすい職場の特徴の 1 つであることや（Baillien et al., 2011），1 つの拠点に調査対象者を限定することで、地域性や組織文化の違いによる影響を統制できるという観点から、A 事業所は調査対象として適当であると考えた。A 事業所との間に開示すべき利益相反はない。

A 事業所内産業保健スタッフの協力を得て、2022 年 4 月末と 6 月末に 2 時点の縦断的質問票調査を実施した。質問票は Google フォームを用いて作成した。産業保健スタッフより各就労者へアンケートページの URL をメールで案内し、回答済のアンケートの閲覧とデータ回収は第一著者のみが行った。回答内容の閲覧と回収は研究者のみが行う旨を、調査冒頭で明示して実施した。調査票の回収数（率）は、Time 1：286（60.85%），Time 2：323（68.72%）だった。調査は予測的デザイン（prospective design）を用いた（Figure 3-2.）。このデザインを採用することで Time 1 で測定した部署レベル資源と Time 1 以前のパワハラ体験有無，Time 1 と Time 2 の間のパワハラの体験有無による，ワーク・エンゲイジメントの変化量を予測し，変数間の因果関係に迫ることが可能になる（高野，2017）。

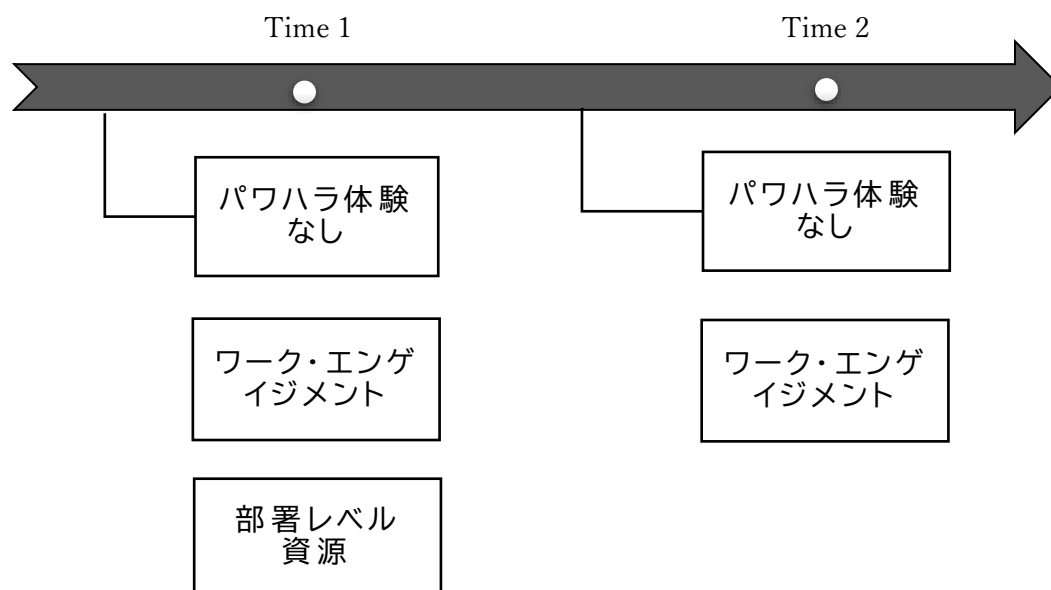
なお、著者らは本研究と同時に介入研究も同時に計画したため、Time 2 後の

2022 年 7 月に管理職向けの介入プログラム、2022 年 9 月に 3 回目の調査を実施した。本研究で検討する部署レベル資源やパワハラ体験有無によるワーク・エンゲイジメントへの影響や、介入研究の効果を検証するためには可能な限りその他の要因を統制する必要がある。人事異動が少ない時期である 4 月—9 月に全調査を完結させ、所属部署や業務内容の変更による影響を可能な限り取り除くために、Time 1 と Time 2 の期間を約 2 か月間に設定した。

倫理的配慮 調査票の冒頭に研究の目的、研究参加の自由、匿名性の保持、回答の内容によって個人に不利益が生じないこと、回答中に不調が生じた場合の相談先（心療内科医）、研究結果の公表等を記載し、研究への参加に「同意する」を選択した就労者から回答を得た。調査票の冒頭で回答内容は研究者らのみが閲覧するため、個人の回答が企業に伝わることはない旨を説明した。個人属性について尋ねる際には、個人を特定するためではなく、個人属性による各指標の違いを調べるために質問する旨を明記した。本研究は九州大学倫理審査委員会（202112）の承認を得て実施した。

分析対象者 2 時点の縦断調査のうち回答に不備のあるデータを除いて分析を行った。分析には IBM SPSS Statistics 28.0 および HAD18_002（清水，2016）を用いた。Time 1 と Time 2 の両方に回答した 128 名（ 40.18 ± 11.59 歳）を分析対象とした。分析対象者の内訳を Table 3-1 に示す。Time 1 と Time 2 の回答者は一致するため、Time 1 時点の個人属性の内訳を示す。

Figure 3-2
研究デザイン



注) パワハラ体験なしは過去 6 か月間被害を受けていないことを表す

Table 3-1
分析対象者の属性

	<i>n</i> (%)
分析対象者の属性	
性別	
男性	61 (47.66)
女性	66 (51.56)
その他	1 (0.78)
年代	
10-20代	24 (18.75)
30代	36 (28.12)
40代	40 (31.25)
50代以上	28 (21.87)
職位	
管理職	21 (16.41)
一般職	107 (83.59)
勤続年数	12.88±10.12
職種	
生産・技術系	91 (71.09)
事務系	22 (17.19)
研究・専門系	1 (0.78)
その他	14 (10.94)
雇用形態	
正規雇用	109 (85.16)
非正規雇用	13 (10.16)
その他	6 (4.68)
異動有無	
あり	9 (7.03)
なし	119 (92.97)
出向	
出向者	3 (2.34)
非出向者	125 (97.66)
計	128

注) 勤続年数は平均±SDを記述した。

(2) 質問項目

個人属性 Time 1 と Time 2 の両時点で、性別(1. 男性 2. 女性 3. その他), 年齢, 職位(1. 管理職, 2. 一般職), 所属部署(1—14), 勤続年数, 職種(1. 生産・技術系 2. 事務系 3. 研究・専門系 4. その他), 雇用形態(1. 正規雇用 2. 非正規雇用 3. その他), 過去 6 か月間の異動有無(1. あり 2. なし), 出向有無(1. 出向者 2. 非出向者)を尋ねた。

ワーク・エンゲイジメント ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度(Utrecht Work Engagement Scale)日本語短縮版(Shimazu, Schaufeli, Kosugi et al., 2008)を用いた。活力(e.g.「仕事をしていると活力がみなぎるように感じる」), 熱意(e.g.「自分の仕事に誇りを感じる」), 没頭(e.g.「仕事に熱心である」)の3下位尺度, 各3項目の合計9項目, 7件法(0「全く感じない」)—6「いつも感じる・毎日」)の尺度であり, 十分な信頼性と妥当性が検証されている。合計得点を項目数で除した得点をワーク・エンゲイジメント得点とし(得点範囲 0—6 点), 得点が高いほどワーク・エンゲイジメントが高い状態である。本変数は Time 1 と Time 2 の両時点で測定した。

職場パワーハラスメントの体験 第2章で作成した, 職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度を用いた(仁位・津田・鄧・山廣・入江, 2018)。この尺度は本邦のパワハラ定義に則した信頼性と妥当性が確認された尺度であり, パワハラ行為(e.g.「腹が立った時に, つい手が出て人や物にあたる(殴る, 叩く, 蹴るなど)」「気に入らないものに対して, 明らかに無駄な仕事をさせたり, あるいは仕事を与えない」), パワハラ状態(e.g.「上司に対して部下が委縮している」), パワハラ態度(e.g.「自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない」)の3因子, 18項目からなる。各質問項目は, パワハラ体験(過去6カ月間にどれほど体験したか, もしくは職場がそのような状況にあったか; 1「受けなかった(なかった)」, 2「1回受けた(1回あった)」, 3「繰り返し受けた(繰り返しあった)」)と, パワハラ認識性(パワハラにどの程度該当するか, あるいはパワハラ状況に関連すると思うか; 1「該当しない」, 2「繰り返されれば

該当する」, 3「1 回でも該当する」)について尋ねた。

仮説の検討において、パワハラ体験の有無を変数とするために、パワハラ体験がない群を 1、パワハラ体験が 1 項目でもある群を 0 に得点を置換した。18 項目全て「受けなかった(なかった)」を選択した場合を 1、18 項目のうちいずれか 1 項目でも「1 回受けた(1 回あった)もしくは「繰り返し受けた(繰り返しあった)」を選択した場合を 0 とした。本変数は Time 1 と Time 2 の両時点で測定した。

部署レベル資源 新職業性ストレス簡易調査推奨尺度セット標準版 120 項目のうち、[仕事の資源: 部署レベル]の 10 尺度 27 項目(「上司のサポート」3 項目, 「同僚のサポート」3 項目, 「家族友人のサポート」3 項目, 「経済・地位報酬」2 項目, 「尊重報酬」2 項目, 「安定報酬」3 項目, 「上司のリーダーシップ」3 項目, 「上司の公正な態度」3 項目, 「ほめてもらえる職場」3 項目, 「失敗を認める職場」2 項目)を分析に用いた。本尺度は 4 件法の尺度であり、得点が高いほど望ましい状態を指す。スコアリングは下位尺度毎に点数を加算し、項目数で除する方式を取る(得点範囲 1—4 点)。本尺度は、個別尺度毎の信頼性および妥当性が確認されており、尺度の一部を取捨選択して使用することもできる(Inoue et al., 2014)。Time 1 で得たデータを用いた。本変数は Time 1 で測定した。

3. 結果

(1) 基礎的分析

2 時点のワーク・エンゲイジメント、パワハラ体験の有無、部署レベル資源の平均値、標準偏差、各変数間の相関係数を Table 3-2 に示す。

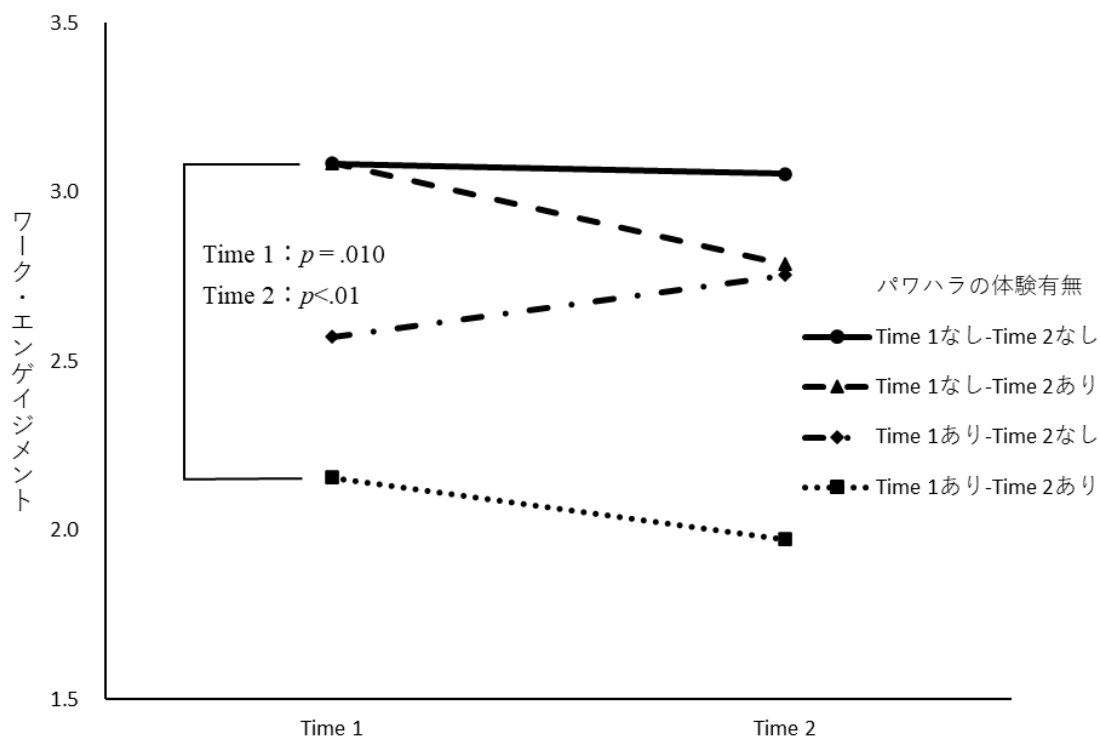
Table 3-2
記述統計量および相関分析の結果

	全体(n=128)						Time 1 パワハラ体験あり群(n=43)						Time 1 パワハラ体験なし群(n=85)								
	mean	SD	min-max	1a	1b	3	mean	SD	min-max	1a	1b	2	3	mean	SD	min-max	1a	1b	2	3	
1a Time 1 ワーク・エンゲイジメント	2.82	1.35	0-6	-			2.29	1.39	0-5	-				3.09	1.26	0-6	-				
1b Time 2 ワーク・エンゲイジメント	2.75	1.24	0.22-6	.84***	-		2.23	1.25	0.22-5.11	.82***	-			3.01	1.15	0.33-6	.84***	-			
2 部署レベル資源	2.68	0.59	1.15-2.74	.60***	.56***	-	2.28	0.56	1.15-2.39	.67***	.64***	-		2.89	0.49	1.48-2.41	.48***	.41***	-		
3 パワハラ体験 (なし:1, あり:0)	0.67	0.47	0-1	.19*	.30**	.30**	0.33	0.47	0-1	.140	.30†	.16	-	0.85	0.36	0-1	.00	.08	-.01	-	

† $p < 0.1$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

次に、Time 1 と Time 2 のパワハラ体験の有無の組み合わせによって、ワーク・エンゲイジメントの得点に有意な変化があるかを調べるために、Time 2 のワーク・エンゲイジメントを目的変数、調査時点（Time 1（T1）、Time 2（T2））とパワハラ体験の有無を説明変数とした、一般線形モデルによる反復測定分散分析を行った（Figure 3-3）。パワハラ体験の有無は T1 なし—T2 なし（ $n=72$ ）、T1 なし—T2 あり（ $n=13$ ）、T1 あり—T2 なし（ $n=14$ ）、T1 あり—T2 あり（ $n=29$ ）の組み合わせで 4 群に分けた。その結果、パワハラ体験の有無の主効果が有意となり（ $F(3,124)=5.04$, $p=.003$ ）、多重比較の結果 T1 と T2 の両時点において、T1 あり—T2 あり群に比べて T1 なし—T2 なし群のワーク・エンゲイジメントが有意に高かった（T1: $p=.010$, T2: $p<.01$ ）。しかしながら、調査時点の主効果や調査時点×パワハラ体験の有無の 2 要因交互作用は非有意だった。統計的に有意ではないが、T1 なし—T2 あり群は T1 よりも T2 のワーク・エンゲイジメントが低下し、T1 あり—T2 なし群は T1 よりも T2 のワーク・エンゲイジメントが向上した。

Figure 3-3
パワハラ体験の有無によるワーク・エンゲイジメントの変化



(2) 仮説の検証

仮説の検証のため、共変量を Time 1 のワーク・エンゲイジメント、目的変数を Time 2 のワーク・エンゲイジメントとした階層的重回帰分析を行った (Table 3-3)。このモデルによって、説明変数による効果は Time 2 におけるワーク・エンゲイジメントの変化量の分散を説明していると考えられる (高野, 2017)。分析手続きはステップ 1 で共変量である Time 1 ワーク・エンゲイジメント、統制変数として、性別 (男性ダミー, その他ダミー), 年齢, 職種 (事務系ダミー, 研究・専門系ダミー, その他ダミー), 職位ダミー, 勤続年数, 部署異動有無ダミー, 出向有無ダミーをステップ 1 で投入した。多重共線性の問題を回避するために性別 (女性ダミー), 職種 (生産・技術系ダミー), 雇用形態 (非正規雇用ダミー) は分析から除外した。ステップ 2 で Time 1 パワハラ体験 (なし:1, あり:0) と調整変数の部署レベル資源, 説明変数の Time 2 パワハラ体験 (なし:1, あり:0), ステップ 3 で Time 1 パワハラ体験 $\times$ Time 2 パワハラ体験の 2 要因交互作用項と部署レベル資源 $\times$ パワハラ体験の 2 要因交互作用項, 最後に Time 1 パワハラ体験 $\times$ 部署レベル資源 $\times$ Time 2 パワハラ体験の 3 要因交互作用項を回帰式に順次投入した。交互作用項が含まれていることから, Aiken & West (1991) を参考に, 説明変数は平均値によって中心化された値を用いた。

分析の結果, ステップ 2 における Time 2 パワハラ体験なしの主効果は非有意 ($\beta=.10$, $B=0.273$, $t=1.75$, $p=.083$), ステップ 3 における部署レベル資源 $\times$ Time 2 パワハラ体験の交互作用項が有意 ($\beta=.13$, $B=0.58$, $t=2.20$, $p=.030$), Time 1 パワハラ体験なし $\times$ Time 2 パワハラ体験なしの交互作用は非有意だった ($\beta=-.11$, $B=-0.64$, $t=-1.84$, $p=.070$)。最終段階では部署レベル資源 $\times$ Time 2 パワハラ体験なしの 2 要因交互作用が有意 ($\beta=.17$, $B=0.75$, $t=2.71$, $p=.008$), Time 1 パワハラ体験なし $\times$ 部署レベル資源 $\times$ Time 2 パワハラ体験なしの 3 要因交互作用は非有意となった。

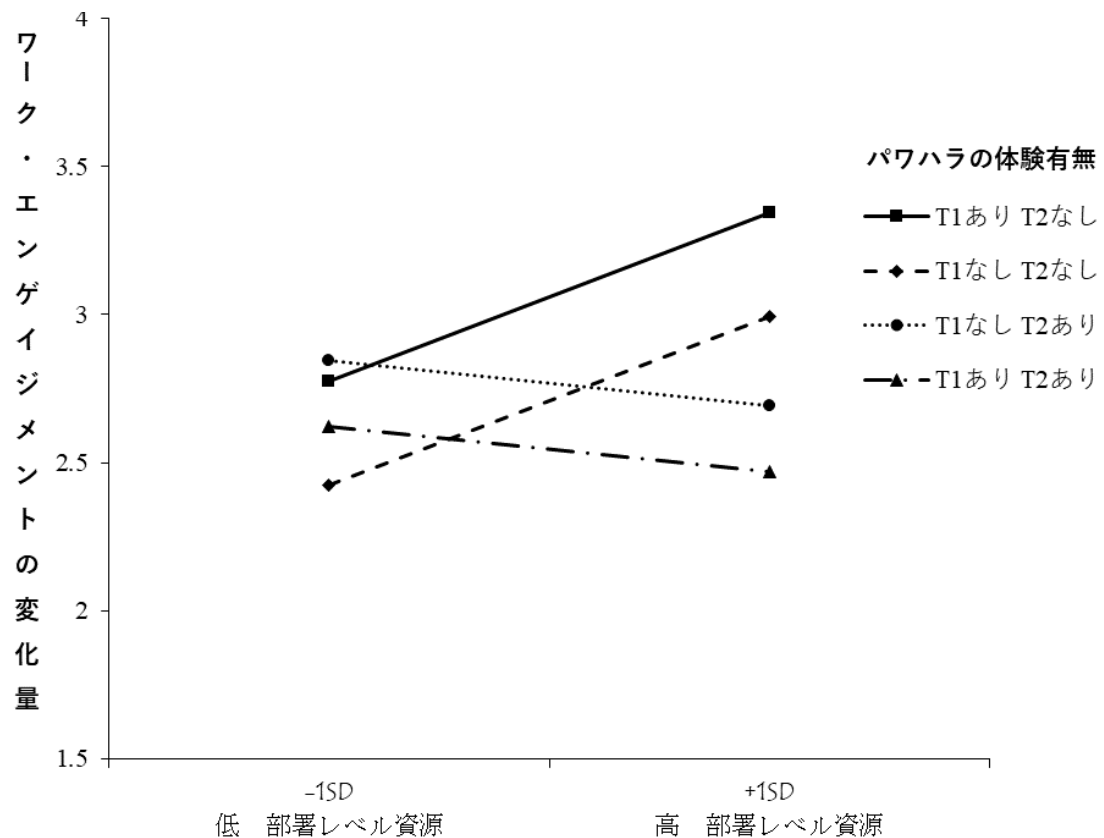
($\beta=.14$, $B=1.01$, $t=1.77$, $p=.080$)。Time 1 パワハラ体験なしと部署レベル資源の主効果は全段階で非有意だった。統制変数については雇用形態(その他ダミー)の主効果が、ステップ 1 とステップ 2 で有意だったが($\beta=.14$, $B=0.84$, $t=2.49$, $p=.014$; $\beta=.12$, $B=0.69$, $t=2.01$, $p=.047$)、その他の個人属性は全段階で非有意だった。全段階で VIF 統計量が 10 以上の変数はなく、問題となる多重共線性はないものと判断した。Time 2 パワハラ体験なしの主効果はステップ 1 で有意傾向だったものの、その後の段階で部署レベル資源との交互作用項を投入することで消失したため、仮説 1 は支持されなかった。最終段階で部署レベル資源×Time 2 パワハラ体験なしの 2 要因交互作用が有意となり、部署レベル資源の高低によってパワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメントへの正の効果が調整されていることを示した。

最終段階で有意となった 2 要因交互作用の性質と、仮説 2 と仮説 3 の検証のために、Cohen et al.(2014)に従い Figure 3-4.のグラフを作成した。得られた回帰式の Time 1 と Time 2 のパワハラ体験、部署レベル資源に平均 ± 1 SD の値を代入して作成した。有意となった 2 要因交互作用の性質を調べるために、単純傾斜分析によって部署レベル資源の高低(± 1 SD)における、パワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメントへの効果を調べた。その結果、部署レベル資源が高い場合はパワハラ体験がないことによる正の効果が有意だったが($\beta=.21$, $B=0.56$, $t=2.51$, $p=.014$)、部署レベル資源が低い場合はパワハラ体験がないことによる効果は非有意だった($\beta=-.12$, $B=-0.32$, $t=-1.27$, $p=.206$)。部署レベル資源が高いほど、パワハラ体験がないことがワーク・エンゲイジメント変化量に及ぼす正の効果を促進するという、部署レベル資源の調整効果を示し仮説 2 を支持した。

最終段階の 3 要因交互作用は非有意であったが($p=.081$)、仮説 3 の検証のため、単純傾斜分析によって Time 1 と Time 2 のパワハラ体験の有無の組み合わせ 4 パターンにおける、部署レベル資源によるワーク・エンゲイジメントへの効果を調べた。Time 1 パワハラ体験あり・Time 2 パワハラ体験ありの場合や、Time 1 なし・

Time 2 ありの場合は部署レベル資源によるワーク・エンゲイジメントへの効果は非有意だったが($\beta=-.06$, $B=-0.13$, $t=-0.64$, $p=.520$), Time 1 パワハラ体験あり・Time 2 パワハラ体験なしの場合や, Time 1 なし・Time 2 なしの場合は部署レベル資源によるワーク・エンゲイジメントへの正の効果が有意だった($\beta=.23$, $B=0.49$, $t=2.42$, $p=.017$)。Figure 3-4 と単純傾斜分析の結果から, Time 1 のパワハラ体験有無にかかわらず, Time 2 のパワハラ体験がない時に部署レベル資源が豊富であるほどワーク・エンゲイジメント変化量に正の効果を及ぼすことを示し, 仮説 3 を一部支持した。

Figure 3-4
部署レベル資源と Time 1 と Time 2 のパワハラ体験有無による, ワーク・エンゲイジメントの変化予測



注) T1 は Time 1 , T2 は Time 2 を示す。

Table 3-3
ワーク・エンゲイジメントを従属変数とする階層的重回帰分析

変数	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE
1. 共変量												
T1ワーク・エンゲイジメント	0.74	0.05	0.81	0.06	0.69	0.06	0.76	0.06	0.69	0.06	0.76	0.06
2. 主効果												
T1 パワハラ体験なし					-0.09	0.17	-0.03	0.17	-0.07	0.17	-0.03	0.17
部署レベル資源					0.14	0.16	0.07	0.15	0.16	0.15	0.07	0.17
T2 パワハラ体験なし					0.27	0.16	0.10 [†]	0.16	0.25	0.16	0.12	0.17
3. 2要因交互作用												
T1パワハラ体験なし×T2パワハラ体験なし							-0.64	0.35	0.13 [*]	0.35	-0.53	0.35
T1 部署レベル資源×T2パワハラ体験なし							0.58	0.26	-0.11 [†]	0.28	0.75	0.28
4. 3要因交互作用												
T1パワハラ体験なし×T2パワハラ体験なし× 部署レベル資源									1.01	0.57	0.13 [†]	0.13 [†]
R^2			.747	***			.758	***			.770	***
Adjust R^2			.719	***			.723	***			.731	***
ΔR^2							.010				.012 [†]	
df			13, 114				16, 111				18, 109	
AIC			270.88				271.58				269.24	
BIC			313.66				322.91				326.29	
												327.48

[†] $p < 0.1$, ^{*} $p < .05$, ^{**} $p < .01$, ^{***} $p < .001$

注) T1はTime 1, T2はTime 2を示す。統制変数として、性別(男性ダミー)、年齢、職種(事務系ダミー)、研究・専門系ダミー、その他ダミー、職位ダミー、勤続年数、雇用形態(正規雇用ダミー、その他ダミー)、部署異動有無ダミー、出向有無ダミーをModel 1で投入した。

4. 考察

本研究の目的は、パワハラ体験がないことはパワハラ体験があるときよりもワーク・エンゲイジメント変化量が高くなるという効果と、その効果において部署レベル資源が高い時にその影響がより顕著であるという仮説を縦断的に検証することだった。階層的重回帰分析と下位検定の結果、Time 1 から Time 2 にかけて継続して過去のパワハラ体験がない場合と Time 1 の時点で過去のパワハラ体験があっても Time 2 時点でパワハラを受けなくなる場合のどちらのケースにおいても、部署レベル資源が高い時にはその後のワーク・エンゲイジメントの変動へ正の効果を示し、仮説 2 と仮説 3 を概ね支持した。

パワハラとワーク・エンゲイジメントの両者を扱った実証研究はまだ少ないが、職場いじめの体験が大きいほどワーク・エンゲイジメントを直接的・間接的に抑制することが先行研究で明らかにされつつある (Goodboy et al., 2017; Park & Ono, 2017; Magee et al., 2017; Coetzee & Dyk, 2017)。本研究ではパワハラ体験を連続変数として扱わず、「パワハラ体験がないこと」と「(程度や頻度に関わらず)パワハラ体験があること」を区別して分析を行った。今回、パワハラを継続して受けていないことや以前体験していたパワハラがなくなることが、部署レベル資源が高い場合に、その後のワーク・エンゲイジメントの変化量へプラスの効果を示したことは、先行研究で報告されているパワハラ体験の程度や頻度が高いほどワーク・エンゲイジメントが低いという関連性とは厳密には異なる。

この結果は、次の 2 側面を示唆している。1 つ目はパワハラ被害によるワーク・エンゲイジメントの抑止効果を、部署レベル資源の高さが緩和するという効果である。例えば、上司からパワハラ被害を受けていても、同僚からの適切な援助や賞賛などが十分に得られていれば、ワーク・エンゲイジメントの低下を抑えられる可能性が考えら

れる。2 つ目はパワハラ被害体験がないことがワーク・エンゲイジメント促進し、部署レベル資源が高い時に顕著であるという効果である。階層的重回帰分析の結果、パワハラ被害体験がないことによるワーク・エンゲイジメントへの正の主効果は有意傾向であり、交互作用項を投入したことで消失したことから、パワハラ被害体験がないことそのものがワーク・エンゲイジメントを高めるというよりも、パワハラを受けていないことが前提となり、その上で部署レベル資源が豊富であるほどワーク・エンゲイジメントが高まるという効果が示唆されたものと考えられる。換言すると、どれほど部署レベル資源が高くても、パワハラ被害体験があれば、その後のワーク・エンゲイジメントを高める効果が得られない可能性を示唆した。パワハラを防止することが就労者のワーク・エンゲイジメントを高めるための重要な要因であるという、パワハラ防止によるポジティブな側面を支持したといえる。また、パワハラを防ぐことは心身の健康維持増進を支えると考えられるため、ワーク・エンゲイジメントを促進するために心身が健全な状態であることが必要とされる可能性も示唆した。今後、抑うつや不安、身体的疾患などの指標も含めて、パワハラとワーク・エンゲイジメントとの関連性を検証し、心身の健康とワーク・エンゲイジメントの因果関係の方向性についての新たな知見につなげたい。

本研究はパワハラとワーク・エンゲイジメント研究の理論的発展をもたらすものであり、パワハラ防止が就労者のメンタルヘルス悪化や離職等のネガティブな結果を防ぐだけではなく、ワーク・エンゲイジメントという仕事や就労者にとってのポジティブな側面に寄与する可能性を示唆した点で新しい。また、コストと捉えられがちなパワハラ対策の必要性やメリットを社会に明確に訴えることができる点で意義が大きい。

部署レベル資源の調整効果については、部署レベル資源の高さがワーク・エンゲイジメントを促進するという先行研究 (Hakanen & Roodt, 2010; Bakker & Demerouti, 2014; 島津, 2014) や、職場いじめによるワーク・エンゲイジメントへの悪影響を職場紛争解決風土が緩和する効果 (Einarsen et al., 2018)、ストレスナーに

よるワーク・エンゲイジメントへの悪影響を部署レベル資源が緩和する可能性（島津・江口，2012）などの先行研究と矛盾しない結果である。前述の通り，部署レベル資源の調整効果からは就労者の仕事に対するポジティブで充実した状態や職場の生産性を高めるためにはパワハラのない職場であることが前提になり，その上で上司や同僚からの適切なサポートや公正な態度，心理社会的な報酬などの部署レベル資源が得られることが重要であることを示唆した。本研究における「パワハラの体験がないこと」の基準は職場パワーハラスメント尺度の18項目全てについて過去6カ月間に1回も体験がない者であり，18項目のうち1項目1回でも体験したと答えた就労者は「パワハラ体験あり」と判断した。例えば「上司の顔色を見て部下が行動している」というパワハラ状態や「自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない」といったパワハラ態度などの1項目のみを過去6カ月に1回でも体験した就労者も「パワハラ体験あり」と判断しているため，パワハラ体験有無の基準は厳しく設定されているといえる。本研究の結果はワーク・エンゲイジメントの規定要因とされる部署レベル資源が得られていても，パワハラに該当する言動や上司の横柄な態度，部下が上司に委縮している職場状況などのパワハラを，その程度に関わりなく1度でも体験すれば就労者の仕事に対する活力や熱意を失わせうという側面も示唆したと考えられる。

また，部署レベル資源が高い時の，Time 2 のパワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメント変化量への正の効果は Time 1 のパワハラ体験の有無にかかわらず有意となった。基礎的な分析として行った一般線形モデルでは，統計的に有意な差は示さなかったが，Time 1 パワハラ体験なし—Time 2 パワハラ体験あり群は Time 1 から Time 2 にかけてワーク・エンゲイジメントが低下し，Time 1 パワハラ体験あり—Time 2 パワハラ体験なし群はワーク・エンゲイジメントが上昇した。これらの結果は過去にパワハラを体験しているか否かに関わらず，直近6カ月のパワハラ体験の有無がワーク・エンゲイジメントの規定因として重要であることを示唆した。本研究の結果は職場のパワハラを戦略的に防止・抑制することが，パワハラ被害による悪

影響を取り除くだけではなく、就労者の仕事への活力・熱意・没頭を高め、組織と就労者双方に大きなメリットをもたらす可能性を示唆するものであり、実践的な意義も大きい。

本研究の限界として、まずサンプルサイズの問題が挙げられる。今回調査を実施した企業は製薬会社の製造拠点 1 事業所に限られており、2 時点の縦断調査の両方に回答し、欠損がなかった者を分析対象としたため、サンプル数が限定された。分析時にデータを統制できるという点では、業種や企業を限定することは利点であるが、他業種や他企業にも今回と同様の結果が得られるかは明らかではない。製造業は本邦の業種別就業者数において、上位の割合を占める業種ではあるが（独立行政法人労働制作研究・研修機構，2023），本研究から得られた知見の一般化には限界がある。また、2 時点共の調査に回答した者は比較的研究に対する関心や動機づけが高く、真面目な特性であることが推察でき、選択バイアスが生じている可能性が考えられる。今後、研究の信頼性を高めるために、複数の企業や大規模集団を対象に追検討をしたい。次に、研究デザインの問題が考えられる。部署異動が少ない時期に、今後予定している介入研究を含めた研究全体を完結するため、Time 1 と Time 2 の間に 2 か月間という期間を設けたが、調査期間をより長い期間や短い期間にした場合に異なる結果が得られる可能性がある。また、パワハラ体験は過去 6 か月間の体験を尋ねているため、Time 1 の部署レベル資源の程度やパワハラ体験の有無と、Time 2 のパワハラ体験の有無のとの時間的な位置づけが前後している可能性がある。今後、Time 1 と Time 2 の期間を 6 か月間に設定し、時間的な位置づけを明確にする必要があるだろう。最後に、部署レベル資源が高い時に有意だったパワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメント変化量への正の効果は、パワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメント向上効果なのか、パワハラ被害体験によるワーク・エンゲイジメント抑制効果なのか、その両方による効果なのかは明らかにできないことが限界として挙げられる。「部署レベル資源の調整効果につい

て、部署レベル資源が高い時ほど、パワハラ被害体験がない場合にワーク・エンゲイジメントを促進する効果」を想定して本研究を進めたが、「パワハラ被害体験があるとワーク・エンゲイジメントを低下させるが、高い部署レベル資源がその影響を緩和する効果」という可能性もあるため、結果の解釈に慎重を要する。パワハラ被害体験が「ないこと」による、ワーク・エンゲイジメント促進効果の実証は難題であるが、今後、パワハラ抑止とワーク・エンゲイジメント向上のための介入研究を実施し、元々受けていたパワハラが「なくなること」によって、ワーク・エンゲイジメントを高める効果があるのかを検討したい。

このように課題はあるものの、ワーク・エンゲイジメントの規定因とされる部署レベル資源とパワハラ体験なしの交互作用から、過去6か月のパワハラ体験がない場合はパワハラ被害体験がある場合より、部署レベル資源が高い時にワーク・エンゲイジメントを促進する効果が高いことを明らかにした。就労者のワーク・エンゲイジメントを高めるために、パワハラの防止が重要であるというパワハラ対策のポジティブな側面を強調する結果が得られたと考えられる点で意義が大きく、パワハラとワーク・エンゲイジメント研究の理論的・実践的な発展をもたらすものであるといえる。

次章の介入研究において、パワハラの防止や抑止、部署レベル資源の向上を目指したアプローチが、結果的にワーク・エンゲイジメントを向上させるという複合的な介入効果が期待される。4章では、開発したプログラムの有用性の検証と、元々受けていたパワハラを戦略的に「なくすこと」によって、ワーク・エンゲイジメントを高める効果があるのかを検討する。

第 4 章

パワーハラスメントを防止し, ワーク・エンゲイジメントの
向上を導く, 効果的なアプローチの検証

第 4 章の要約

本章ではパワーハラスメント防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くための管理職向け短期介入プログラムを作成し、その効果性を検証した。介入プログラムはアンガーマネジメントやアサーション、積極的傾聴、パワーハラスメント教育、リラクゼーション、マインドフルネスから構成され、管理職から部下への共感的な姿勢や、自他を尊重したコミュニケーションの促進を目的とした。製薬会社の就労者 470 名（管理職 40 名，一般職 430 名）を対象に，2022 年 4 月から 10 月に 3 時点の縦断的質問票調査と管理職研修，広報誌の配布を行った。調査対象者全員にコントロール期間と介入期間を設定した。プログラムを受講した管理職の部下への関わりが改善することで，部下のパワハラ被害が減少し，ワーク・エンゲイジメントが向上するという仮説を検証した。反復測定分散分析と下位検定の結果，プログラム実施後にパワハラの被害がなくなった就労者のワーク・エンゲイジメントが有意に向上し，仮説を一部支持した。今後，調査と介入を実施する部署と調査のみの部署とでクラスター無作為化比較試験を行い，パワハラ防止効果が調査だけでも得られたのか，プログラムによって効果が促進・持続したのかを明らかにしたい。

1. 問題

第3章では、パワハラ被害体験がないことが、パワハラ体験がある場合よりも、ワーク・エンゲイジメントの変化量を高める効果と、部署レベル資源が高い時にその傾向が顕著であるという調整効果を報告した(小林他, 2023)。この知見に基づけば、パワハラを防止することはパワハラ被害による就労者への悪影響を取り除くのみならず、ワーク・エンゲイジメントの促進というポジティブな効果をもたらすことが考えられる。また、パワハラ防止対策やワーク・エンゲイジメント向上を目的とした取り組みにおいて、部署レベル資源を高めるような組織開発的な取り組みやパワハラ防止を目的とした働きかけが、結果的にワーク・エンゲイジメントを向上させるという複合的な効果が期待される。第1章で述べたように、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上の双方に働きかける効果的なプログラムを開発し、戦略的にパワハラを防止・抑止することが、ワーク・エンゲイジメント向上というポジティブな効果をもたらすことを明らかにすれば、理論的かつ社会的な意義が大きい。

この章では、まず予備調査として、介入研究に向けた知見を得るために、パワーハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導く要因の検証を、視点取得、怒り表出性、部署レベル資源に着目して行った。次に本調査として、パワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導くアプローチの効果を検証した。

2. 予備調査 パワーハラスメントを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く要因の検証—視点取得、怒り表出性、部署レベル資源に着目して—

予備調査では、管理職の視点取得(他者の気持ちの想像と認知)の高さや怒り表出性の低さ、部署レベル資源(職場から得られる適切なサポート)の豊富さが、職

場のパワハラを抑制し、ワーク・エンゲイジメントを向上し得るのかを検証する。

部署レベル資源が豊富な人ほどワーク・エンゲイジメントが高いことは、多くの先行研究で示されている(Hakanen & Roodt, 2010; Bakker & Demerouti, 2014)。冒頭に述べたように、上司の部下に対する尊重・共感的なコミュニケーションを促進する組織開発的な介入がパワハラの防止とワーク・エンゲイジメント向上を導く共通したアプローチであるならば、部署レベル資源が豊富な就労者ほどパワハラの体験が少ないことが想定される。

また、本研究では、就労者の他者への尊重・共感的な姿勢の評価のために視点取得に着目した。視点取得は、「他者の気持ちの想像と認知」を表し、相手の立場に立って、相手の感情を理解しようとする傾向であり、共感性の認知的要素である(Davis, 1983)。他者の視点を意識して行動を理解する能力は青年期以降も発達し(Dumontheil et al., 2010)、介入の可能性が示されているため(古見・子安, 2012)、共感性の一要素である視点取得は、介入可能な概念であると考えられる。視点取得による葛藤状況下での他者への攻撃抑制効果や(Feshbach, 1978)、アサーション態度(自他を尊重した自己表現スキル)の獲得に効果が示されている(安藤・新堂, 2013)。共感力が高い上司ほど効果的な言動で部下をサポートするとされるため(Mahsud et al., 2010)、管理職の視点取得の高さによって、一般職のワーク・エンゲイジメントが向上することや職場のパワハラを抑制する可能性がある。また、ワーク・エンゲイジメントの先行要因である個人の資源とは、周囲の環境をコントロールし、影響を与えることができるという感覚であるため(Bakker, 2011)、視点取得が高い就労者ほどワーク・エンゲイジメントが高まる可能性も考えられる。

更に、管理職の怒り特性や怒りのコントロールの程度を測定するために、怒りの表出性に着目した。怒りは日常的にいつでも起こりうる乱暴で激しい感情であり、認知・情緒・生理的反応から構成される内的状態である(石原・佐藤・樋田・牧田, 2008)。欧米の研究では、職場いじめの被害者と怒りの表出性との関連が報告され

ている。例えば、特性怒りが高い者ほど、自身を職場いじめの被害者であると捉える傾向が高いという(Vie, Glasø & Einarsen, 2010)。

職場いじめやパワハラに加害者と怒り特性や怒り表出性との関連を調べた研究は見受けられないが、上司が達成困難と評価した仕事の目標が、ストレス反応と怒り、不安を媒介し、侮辱的管理行動(abusive supervision)を予測することが示されている(Mary et al., 2014)。侮辱的管理は、リーダーシップ研究の中で提唱された概念であり、「部下により知覚される、上司の持続的な敵意のある言語的、非言語的行動の程度(身体的接触は除く)」と説明される(Tepper, 2000)。パワハラは必ずしも上司から部下に対して行われるものでなく、身体接触や職場環境を悪化させる言動も含むため、上司の侮辱的管理と完全に一致する概念ではないが、職場での不当なパワー行使という点でパワハラと類似する概念と言える。怒りを感じる傾向や怒りを表出する傾向が低い管理職ほど、部下へのサポートが尊重・共感的なものになり、パワハラと思しき言動に繋がりにくいことが予想される。そこで、予備調査では次の仮説を検証し、介入研究に向けて知見を得ることを目的とした。

パワハラに関する仮説 1) パワハラの体験が多い部署の管理職よりも、パワハラの体験が少ない部署の管理職は、怒りの表出性が低く、視点取得やパワハラの認識性が高い。2) パワハラ体験が多い部署の一般職より、パワハラ体験が少ない部署の一般職は、部署レベル資源が高い。3) 視点取得が高い就労者ほどパワハラの認識性が高い。

ワーク・エンゲイジメントに関する仮説 1) 管理職の視点取得が高いことで職場のワーク・エンゲイジメントが高まる。2) 部署レベル資源や視点取得が高い就労者ほどワーク・エンゲイジメントが高くなる。

3. 予備調査の方法

(1) 研究対象者

製薬会社の就労者 470 名（管理職 40 名，一般職 430 名）を対象に，2022 年 4 月に質問票調査を行った。回答に不備のあるデータを除いた 286 名（ 38.7 ± 11.2 歳）を分析対象とした。対象者の内訳を Table 4-1 に示す。分析には，IBM SPSS Statistics 28.0 を用いた。

Table 4-1
分析対象者の内訳

属性	N(%)		
	全体	一般職	管理職
性別			
男性	151 (52.8)	125 (49.6)	26(76.5)
女性	128 (44.8)	121 (48.0)	7(20.6)
その他	7 (2.4)	6(2.4)	1(2.9)
年代			
10-20代	67 (23.4)	67(26.6)	0
30代	88 (30.8)	85(33.7)	3(8.8)
40代	79 (27.6)	60(23.8)	19(55.9)
50代以上	52 (18.2)	40(15.9)	12(35.3)
計	286	252	34

(2) 調査手続きと倫理的配慮

企業内の産業保健スタッフの協力を得て調査を実施した。質問票は，Google フォームを用いて配布・回収を行った。調査票の冒頭に，研究の目的，研究参加の自由，匿名性の保持，回答の内容によって個人に不利益が生じないこと，回答中に不調が生じた場合の相談先（心療内科医），研究結果の公表等を記載し，「同意する」を選択した就労者から回答を得た。本研究は，九州大学倫理審査委員会（202112）の承認を得て実施した。

(3) 質問票

個人属性 性別，年齢，職位，所属部署，勤続年数，職種等を尋ねた。

ワーク・エンゲイジメント 3 章と同様，ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度

(Utrecht Work Engagement Scale) 日本語短縮版 (Shimazu, Schaufeli, Kosugi et al., 2008) を用いた。活力, 熱意, 没頭の 3 下位尺度, 各 3 項目の合計 9 項目, 7 件法 (0「全く感じない」) — 6「いつも感じる・毎日」) の尺度であり, 十分な信頼性と妥当性が検証されている。合計得点を項目数で除した得点をワーク・エンゲイジメント得点とし (得点範囲 0 – 6 点), 得点が高いほどワーク・エンゲイジメントが高い。

パワーハラスメントの体験と認識性 2章で作成した, 職場パワーハラスメント尺度 (仁位他, 2018) を用いた。本邦のパワハラ定義に則した信頼性と妥当性が確認された尺度であり, パワハラ行為 (e.g.「気に入らない者をのけ者にしたり, そのように周囲に仕向ける」「到底達成できないノルマや仕事を無理やり押し付ける」), パワハラ状態 (e.g.「上司に対して部下が委縮している」), パワハラ態度 (e.g.「自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない」) の 3 因子, 18 項目からなる。質問項目についてパワハラ体験 (過去 6 カ月間にどれほど体験したか, もしくは職場がそのような状況にあったか; 1「受けなかった (なかった)」, 2「1 回受けた (1 回あった)」, 3「繰り返し受けた (繰り返しあった)」) と, パワハラ認識性 (パワハラにどの程度該当するか, あるいはパワハラ状況に関連すると思うか; 1「該当しない」, 2「繰り返されれば該当する」, 3「1 回でも該当する」) を尋ねた。

仕事の負担と部署レベル資源 新職業性ストレス簡易調査推奨尺度セット標準版 120 項目のうち, [仕事の負担] の 3 尺度 7 項目 (「仕事の量的負担」, 「仕事の質的負担」, 「身体的負担度」), [仕事の資源: 部署レベル] の 10 尺度 27 項目 (「上司のサポート」, 「同僚のサポート」, 「経済・地位報酬」, 「尊重報酬」, 「安定報酬」, 「上司のリーダーシップ」, 「上司の公正な態度」, 「ほめてもらえる職場」, 「失敗を認める職場」) を分析に用いた。本尺度は 4 件法の尺度であり, 下位尺度毎に点数を加算し, 項目数で除する方式をとる。得点が高いほど望ましい状態を指す。個別尺度毎の信頼性および妥当性が確認されており, 一部を取捨選択して使用することもできる (Inoue et al., 2014)。

怒りの表出性 Spielberger(1999)によって開発された STAXI-2 の邦訳版である, 日本語版 STAXI-2 (State-Trait Anger Expression Inventory-2) を用いた(石原, 2010)。「状態怒り」, 「特性怒り」, 「怒り表出性」の 3 尺度 57 項目からなり, 信頼性と妥当性が認められている。「状態怒り」は, 怒り感情(e.g.「私は怒っている感じがする」), 言語的な怒り表出(e.g.「私は誰かを怒鳴りつけたい感じがする」), 身体的な怒り表出(e.g.「私は机の上を叩きたい感じがする」)の 3 下位尺度からなり, 怒りを表出したくなったときの怒りの程度を測定する。「特性怒り」は, 気質的怒り(e.g.「私は頭に血が上りやすい」), 怒り反応(e.g.「私は人前で批判されると猛烈に腹が立つ。」)の 2 下位尺度からなり, 気質的怒りは状況に関わりなく怒りを感じる傾向を測定し, 怒り反応は欲求不満状態で経験する怒り感情の頻度を測定する。「怒り表出性」には, 外的怒り表出(e.g.「私は腹が立つと相手に皮肉や嫌味を言う」), 内的怒り表出(e.g.「私は態度には出さないが, 腹の中は怒っている」), 外的怒り制御(e.g.「私は怒りを感じても自制する」), 内的怒り制御(e.g.「私はできるだけ速く気を静めようとする」)の 4 下位尺度があり, 所定の計算式($(\text{外的怒り表出} + \text{内的怒り表出}) - (\text{外的怒り制御} + \text{内的怒り制御}) + 48$)によって, 怒り表出指標得点を算出する。本研究では, 怒り感情, 言語的な怒り表出, 身体的な怒り表出, 気質的怒り, 怒り反応, 怒り表出指標を分析に用いた。

視点取得 Davis(1983)が作成した多次元共感測定尺度の邦訳版(桜井, 1988)を用いた。多次元共感測定尺度は共感性を 4 つの次元から測定する尺度であるが, その中の視点取得項目を用いた。視点取得は共感性の認知的要素であり 7 項目 5 件法で測定する(e.g.「何かの決定をする時は, 立場の異なる意見にも 1 つひとつ注意を払うようにしている」)。

4. 予備調査の結果と考察

(1) 基礎的分析

各変数の平均値、標準偏差、相関係数を職位別に示す (Table 4-2)。

Table 4-2
記述統計量および相関分析の結果

	全体			一般職			管理職			1a	1b	1c	2a	2b	2c	3	4	5	6	7a	7b	7c	7d	7e
	Mean	SD	α	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD															
1a パワハラ認識性 (行為)	26.796	9.850	.982	26.163	10.042	31.471	6.743	-			.745 ^{***}	.586 ^{***}	.135 [*]	.221 ^{**}	.138 [*]	-.076	-.059	-.040	.120	-	-	-	-	-
1b パワハラ認識性 (状態)	7.428	2.823	.927	7.406	2.849	7.588	2.664	.561 ^{**}			-	.835 ^{***}	.227 ^{***}	.297 ^{***}	.239 ^{***}	-.088	-.081	-.146 [*]	.196 ^{**}	-	-	-	-	-
1c パワハラ認識性 (態度)	3.568	1.492	.879	3.582	1.506	3.471	1.398	.487 ^{***}			.884 ^{***}	-	.199 ^{**}	.273 ^{***}	.271 ^{***}	-.110	-.085	-.156 [*]	.202 ^{**}	-	-	-	-	-
2a パワハラ体験 (行為)	12.887	2.697	.885	12.956	2.832	12.382	1.256	-.140			-.096	-.140	-	.713 ^{***}	.516 ^{***}	-.153 [*]	-.202 ^{**}	-.466 ^{***}	.149 [*]	-	-	-	-	-
2b パワハラ体験 (状態)	4.989	1.962	.847	5.072	2.034	4.382	1.155	.003			-.223	-.265	.523 ^{**}	-	.762 ^{***}	-.252 ^{***}	-.213 ^{**}	-.478 ^{***}	.133 [*]	-	-	-	-	-
2c パワハラ体験 (態度)	2.434	1.030	.833	2.476	1.076	2.118	0.478	.020			.087	.005	.529 ^{**}	.465 ^{**}	-	-.186 ^{**}	-.239 ^{***}	-.362 ^{***}	.080	-	-	-	-	-
3 ワーク・エンゲイジメント	2.799	1.287	.950	2.721	1.299	3.373	1.043	.353 [*]			.220	.262	.037	.024	-.091	-	-.047	.560 ^{***}	.175 ^{**}	-	-	-	-	-
4 仕事の負担	2.216	0.623	.779	2.099	0.724	1.961	0.448	-.143			-.168	-.182	-.226	-.044	-.183	-.481 ^{**}	-	.147 [*]	-.100	-	-	-	-	-
5 部署レベル資源	2.667	0.568	.891	2.627	0.573	2.965	0.431	-.016			-.005	.050	-.208	-.405 [*]	-.383 [*]	.322	-.034	-	.041	-	-	-	-	-
6 視点取得	24.507	3.665	.685	24.353	3.739	25.647	2.849	.047			-.052	-.155	.115	-.013	-.280	.435 [*]	-.094	.261	-	-	-	-	-	-
7a 怒り感情	5.758	1.437	.825	-	-	5.758	1.437	-.119			.029	-.063	.598 ^{**}	.411 [*]	.403 [*]	-.319	-.128	-.371 [*]	-.176	-	-	-	-	-
7b 言語的な怒り表出	5.303	0.883	.801	-	-	5.303	0.883	-.049			.069	.054	.623 ^{**}	.334	.350 [*]	-.181	-.172	-.161	-.115	.774 ^{**}	-	-	-	-
7c 身体的な怒り表出	5.061	0.348	.625	-	-	5.061	0.348	.093			.028	.065	.231	-.060	-.045	-.084	-.125	.004	-.098	.405 [*]	.751 ^{**}	-	-	-
7d 気質的怒り	5.515	1.564	.719	-	-	5.515	1.564	.042			.127	.124	.217	.108	.162	-.060	-.451 ^{**}	-.173	-.236	.391 [*]	.404 [*]	.285	-	-
7e 怒り反応	7.818	2.256	.760	-	-	7.818	2.256	.194			.038	-.030	.111	.146	-.036	-.181	-.019	-.399 [*]	-.041	.410 [*]	.389 [*]	.333	.320	-
7f 怒り表出指標	31.212	9.896	.907	-	-	31.212	9.896	-.172			.069	.046	.386 [*]	.020	.151	-.244	-.077	-.319	-.374 [*]	.300	.343	.268	.330	.107

注) 相関分析は右上段に一般職、左下段に管理職の結果を記載した。

(2) パワーハラスメント

1) 所属部署によるパワハラ体験の差と群分け

パワハラ体験頻度が高い部署と低い部署の群分け基準を得るために、所属部署(1～14)を独立変数、パワハラ体験の下位尺度得点を従属変数とした一元配置分散分析を行った。パワハラの背景には職場の優位性があるが、この優位性には職位だけではなくスキルや経験年数、専門知識など様々なものが含まれる。同僚間や管理職間、部下から上司などの様々な関係性の中でパワハラが起こることが想定され、管理職もパワハラの被害を受ける可能性がある。そのため、管理職と一般職を合わせた全就労者を対象に分析を行った。その結果、パワハラ状態とパワハラ態度において F 値は有意であったが(それぞれ $F(13, 270) = 1.99, p < .05$; $F(13, 270) = 1.96, p < .05$)、多重比較で有意差を示すものはほとんどなく、群分けの基準となる結果は得られなかった。そのため、独立サンプルによる *Kruskal-Wallis* 検定を行った。その結果、パワハラ行為には有意差はなかったが、パワハラ状態とパワハラ態度に有意差を示した(いずれも $p < .05$)。多重比較の結果、両者において所属部署間のパワハラ体験差は共通した結果が得られた(パワハラ状態: 6. 7. 9 > 3. 8. 10. 11, 5 > 8; パワハラ態度: 6. 9 > 1. 3. 8. 10. 11. 12, 7 > 3. 11)。この結果を踏まえて、①パワハラ体験高群部署: 5. 6. 7. 9, ②パワハラ体験中群部署: 2. 4. 13. 14, ③パワハラ体験低群部署: 1. 3. 8. 10. 11 の基準で所属部署を群分けした。

2) 所属部署のパワハラ体験頻度群による、管理職の怒り表出性、視点取得、パワハラ認識性の差

パワハラの体験が多い部署の管理職よりも、パワハラの体験が少ない部署の管理職は、怒りの表出性が低く、視点取得やパワハラの認識性が高いという仮説を検証するために、パワハラ体験頻度群(パワハラ体験高部署・パワハラ体験中部署・パワハラ体験低部署)を独立変数、怒り表出性の下位尺度(怒り感情、言語的な怒り

表出，身体的な怒り表出，気質的怒り，怒り反応，怒り表出指標），視点取得，パワハラ認識性を従属変数とした一元配置分散分析を，管理職を対象に行った。その結果，パワハラ体験が低い部署よりもパワハラ体験が高い部署の管理職ほど，気質的怒りが高いことを示した（ $F(2, 30) = 3.57, p < .05$ ）。一方，怒り感情，言語的な怒り表出，身体的な怒り表出，怒り反応，怒り表出指標，視点取得，パワハラ認識性には有意差を示さなかった。パワーハラスメントに関する仮説 1) は，部分的に支持されたといえる。

パワハラ体験が高い部署，中程度の部署，低い部署の群分けは，パワハラ状態とパワハラ態度を体験した程度の部署平均値の有意差を基準に行った。パワハラ状態とパワハラ態度は，部下が上司に委縮している状態や，他者の意見に聴く耳を持たない態度であり，パワハラと思しき直接的な言動ではない。そのため，怒りを感じた時の表出の程度や，怒りの表出や抑制の程度に関わらず，上司の怒りを感じやすい気質を部下が察知して萎縮すること（パワハラ状態）や横柄な態度（パワハラ態度）であると感ずる可能性が考えられる。

気質的怒り以外の下位尺度や視点取得，パワハラ認識性に有意差を示さなかったことは，怒りの測定や視点取得，パワハラ認識性は，管理職の自己評価によるものであるためセルフモニタリングが適切にできていない可能性がある。本人が怒りの表出をコントロールできていると考えていても，実際は周囲に伝わっている可能性や，他者の気持ちの想像と認知やパワハラへの認識性が高いと自覚していても，実際は相手の立場に立ったコミュニケーションが取れていない可能性や，自覚なくパワハラ言動をする可能性が考えられる。今後，管理職の指標を部下の客観的評価によって測定することを検討したい。

3) 所属部署のパワハラ体験頻度群による，部署レベル資源差（職位別）

パワハラ体験が多い部署の一般職より，パワハラ体験が少ない部署の一般職は，

部署レベル資源が高いという仮説を検証するために、パワハラ体験頻度群（パワハラ体験高部署・パワハラ体験中部署・パワハラ体験低部署）を独立変数、部署レベル資源の下位尺度（上司のサポート、同僚のサポート、家族・友人のサポート、経済・地位報酬、尊重報酬、安定報酬、上司のリーダーシップ、上司の公正な態度、ほめてもらえる職場、失敗を認める職場）を従属変数とした一元配置分散分析と *Tukey* の *HSD* 法による多重比較を職位別に行った。

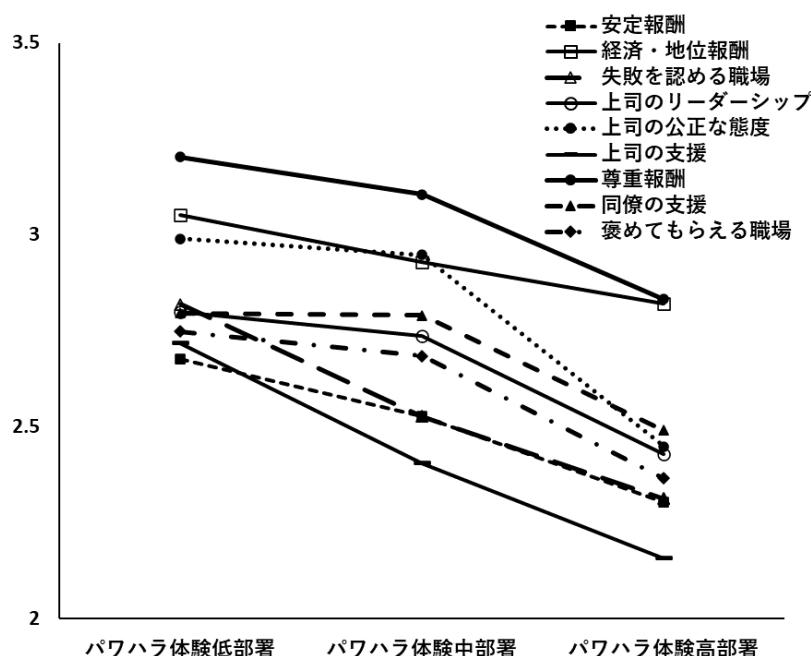
一般職の結果 尊重報酬（心理的に尊重されていると感じる程度）と上司のリーダーシップは、パワハラ体験高部署＜中部署＜低部署の順で有意差を示した（順に $F(2,248) = 7.81, p < .01$; $F(2,249) = 6.61, p < .01$ ）。上司の公正な態度 ($F(2,249) = 13.95, p < .001$), 上司のサポート ($F(2,249) = 11.51, p < .001$), 失敗を認める職場 ($F(2,249) = 9.43, p < .001$), 安定報酬（キャリアの見通しや安定性） ($F(2,249) = 5.87, p < .01$), 褒めてもらえる職場 ($F(2,249) = 5.38, p < .01$), 同僚のサポート ($F(2,248) = 4.01, p < .05$) は、パワハラ体験高部署よりも低部署が高かった。経済・地位報酬には有意差を示さなかった。これらの結果を Figure 4-3 に示す。職場のパワハラ体験が高い一般職よりも、職場のパワハラ体験が少ない一般職の方が、部署レベル資源が豊富であることを示し、パワハラに関する仮説 2) を支持した。

職場のいじめとリーダーシップとの関連を調べた欧米の研究では、権威的リーダーシップ (Hoel, Glasø, Hetland, Cooper, & Einarsen, 2010) と放任的リーダーシップ (Nielsen, 2013) が、職場いじめとの関連を示している。職場風土との関連では、関係志向の職場に比べてヒエラルキー志向の職場に属する人が、いじめの被害者になる可能性が高いことが示されている (An & Kang, 2016)。部署レベル資源は、上司の適切なリーダーシップや、友好的な職場風土を反映していると考えられ、先行研究と同様の結果が得られたといえる。

管理職の結果 パワハラ体験中部署の管理職よりも高部署と低部署方が、失敗を認める職場得点が有意に高かった ($F(2,31) = 5.16, p < .05$)。他の下位因子では有

意差はなかった。

Figure 4-3
所属部署のパワハラ体験群による一般職の部署レベル資源差



4) 視点取得によるパワハラ認識性への影響

視点取得が高い就労者ほどパワハラの認識性が高いことを検証するために、個人属性（性別、年齢、勤続年数、職位、出向者、職種、雇用形態）を統制変数、視点取得を独立変数、パワハラ認識性を従属変数とした階層的重回帰分析（強制投入法）を行った。性別、職位、出向者はカテゴリカルデータに変換し、性別：その他、職位：一般職、出向者：なし、職種：その他、雇用形態：その他は分析から除外した。その結果、視点取得を投入した Model 2 において、視点取得からパワハラ認識性に有意な正の説明力を示した($\beta=.151, p=.011$)。他者の気持ちの想像と認知が高いほど、当該行為・状態・態度をパワハラと認識する程度が高まることを示唆し、パワハラに関する仮説 3) を支持した。この結果は、他者の立場に立つ姿勢を促進させるような介入によって、パワハラの認識性が高まる可能性を示唆したが、パワハラの認識性を高めることが、パワハラ加害の抑制に繋がるかについては、今回の研究で

明らかにされていないため、今後追検証したい。また、視点取得やパワハラ認識性への回答は、社会的望ましさの影響が働きやすいと思われるため、その点も加味する必要があるだろう。

(3) ワーク・エンゲイジメント

1) 管理職の視点取得から所属部署のワーク・エンゲイジメントへの影響

管理職の視点取得が高いことで職場のワーク・エンゲイジメントが高まるという仮説を検証するために、個人属性（性別，年齢，勤続年数，職種）を統制変数，視点取得を説明変数，所属部署のワーク・エンゲイジメント平均得点を目的変数とした階層的重回帰分析（強制投入法）を，管理職を対象に行った。その結果，視点取得からワーク・エンゲイジメントの部署平均得点に有意な関連性を示さなかった。そのため，ワーク・エンゲイジメントに関する仮説 1) は支持されなかった。前述の通り，視点取得は，管理職の自己評価によるものであるためセルフモニタリングが適切にできていない可能性がある。今後，管理職の視点取得を部下による客観的評価によって測定することを検討したい。

2) 仕事の負担と部署レベル資源，視点取得からワーク・エンゲイジメントへの影響

部署レベル資源や視点取得が高い就労者ほどワーク・エンゲイジメントが高くなるという仮説を検証するために，個人属性（性別，年齢，勤続年数，職位，出向者，職種，雇用形態）を統制変数，視点取得，仕事の負担計と部署レベル資源計を独立変数，ワーク・エンゲイジメントを従属変数とした階層的重回帰分析を行った (Table 4-4)。個人属性を Model 1，視点取得を Model 2，仕事の負担と部署レベル資源を Model 3 に投入した。視点取得を投入した Model 2 では，視点取得からワ

ーク・エンゲイジメントに有意な正の説明力を示し、Model 3 では、視点取得と仕事の資源からワーク・エンゲイジメントに有意な正の説明力、仕事の負担からワーク・エンゲイジメントに有意な負の説明力を示した。この結果はワーク・エンゲイジメントに関する仮説 2) を支持し、次の 3 点を示した。1) 仕事の負担を感じるほどワーク・エンゲイジメントが低くなる。2) 上司や職場での適切な支援（部署レベル資源）が得られるほどワーク・エンゲイジメントが高まる。3) 他者の気持ちの想像と認知（視点取得）が高いほどワーク・エンゲイジメントが高まる。

仕事の負担がワーク・エンゲイジメントを抑制することや仕事の資源がワーク・エンゲイジメントを向上させることを示唆した点は、これまでの先行研究と概ね一致する。一方、他者の気持ちを想像する力である視点取得の高さがワーク・エンゲイジメントを高める可能性を示唆したことは新たな知見である。視点取得の高い人は制御性（Eisenberg et al., 1994）対人認知能力が高く（Bernstein & Davis, 1982）、攻撃的行動が少なく（Richardson, Hammock, Smith, Gardner & Signo, 1994）、社会的関係促進機能（Davis, 1983; Bernstein & Davis, 1982）が高いとされる。視点取得が高いことで職業生活での対人関係や折衝、交渉等が上手くいくことが推察され、仕事へのポジティブな感情と認知であるワーク・エンゲイジメントが高まるのかもしれない。あるいは、ワーク・エンゲイジメントの先行要因である個人資源には、積極的な対処スタイル、自己効力感、組織での自尊心、楽観性、レジリエンスがあり（島津, 2014）、これらの個人特性と視点取得との関連性による影響も考えられる。

Table 4-4

ワーク・エンゲイジメントを従属変数とした階層的重回帰分析の結果

独立変数	Model 1			Model 2			Model 3		
	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
統制変数									
性別（男性）	0.594	0.506	.231	0.498	0.499	.193	0.232	0.390	.090
性別（女性）	0.532	0.503	.206	0.454	0.496	.176	0.038	0.389	.015
年齢	0.006	0.010	.056	0.008	0.010	.068	0.038	0.008	.328 ***
勤続年数	0.005	0.012	.038	0.006	0.012	.043	-0.004	0.009	-.032
職位（管理職）	0.492	0.266	.124	0.398	0.264	.100	-0.162	0.214	-.041
出向者	0.462	0.571	.052	0.435	0.563	.049	-0.115	0.443	-.013
職種（生産・技術系）	-0.171	0.270	-.057	-0.124	0.266	-.042	0.141	0.209	.047
職種（事務系）	0.086	0.323	.020	0.069	0.318	.017	-0.002	0.250	.000
職種（研究・専門系）	-1.860	0.678	-.170 **	-1.619	0.672	-.148 **	-0.951	0.528	-.087
雇用形態（正規）	-0.129	0.297	-.037	-0.163	0.293	-.046	-0.059	0.229	-.017
雇用形態（非正規）	0.150	0.384	.031	0.163	0.378	.034	0.755	0.299	.157 **
説明変数									
視点取得				0.064	0.021	.182 **	0.055	0.016	.156 ***
部署レベル資源							1.495	0.114	.660 ***
仕事の負担							-0.370	0.100	-.179 ***
<i>R</i>			.270			.323			.677
<i>R</i> ²			.073 *			.104 **			.459 ***
調整済 <i>R</i> ²			.035 *			.065 **			.431 ***
<i>R</i> ² 変化量						.032 **			.354 ***

注) 強制投入法, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

5. 本研究結果の一般化の制限と次なる研究への展望

本研究の限界として、まず、1 時点のデータを用いて分析を行ったため、因果の特定に至らないという点があげられる。今後、経時的データを用いて縦断的な検討を実施したい。次に、管理職のサンプルサイズの問題である。管理職に限定した分析で期待する結果がほとんど得られなかったことは、管理職のサンプルサイズ($n=43$)が

少ないことを考慮する必要がある。また、前述したように質問票は自己回答式であるため、管理職のセルフモニタリングが適切になされていない可能性もある。更に、パワハラ体験を部署平均で群分けしたことや、所属部署のワーク・エンゲイジメント平均得点を従属変数に用いた点など、扱う指標得点や分析手法にも課題が残る。今後は、管理職の回答だけではなく、上司の特徴を一般職に回答してもらう方法などを検討したい。最後に、今回調査を行った企業が製薬会社の1事業所に限定されている点である。分析時にデータを統制できるという点では、業種や企業を限定することは利点である。一方、他業種や他企業にも今回と同様の結果が得られるかは明らかではなく、本研究で得られた知見の一般化には限界がある。今後は、大規模データを用いた検証や、複数の企業を対象とした検証を行う必要がある。

このような課題はあるものの、管理職の状況に関わりなく怒りを感じる傾向（気質的怒り）の高さや、職場で得られる適切な支援や関わり（部署レベル資源）の低さが職場のパワハラ体験を高めることや、他者の気持ちの想像と認知（視点取得）の高さがパワハラ認識性やワーク・エンゲイジメントを高めることを示唆した点は新たな知見であり、今後の研究の理論的発展をもたらすものと考えられる。展望に据えるパワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上のための介入効果検証における重要な知見となった。

今後実施する介入研究では、管理職を対象としたアンガーマネジメントやリラクゼーション、マインドフルネス、アサーション、積極的傾聴技法などの研修を実施し、怒り感情や認知の癖などの自己理解、ストレスや怒りを感じた時に心身を落ち着かせる手法、自分と相手の双方を大切にしたい自己主張のスキル、他者の立場や感情に目を向ける力の促進を目指す。これが叶えば、管理職研修後に部下への適切なサポートが増え、職場のパワハラ体験の抑制効果とワーク・エンゲイジメント向上効果が期待できる。また、管理職の視点取得向上につながれば、管理職自身のワーク・エンゲイジメント向上が期待される。

5. 本調査 パワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く効果的なアプローチの検証—組織開発のための管理職向け短期介入プログラム—

本研究の目的はパワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くアプローチの効果性を検証することである。本研究において、介入後にパワハラの被害が無くなった就労者のワーク・エンゲイジメントが高まるということを示せば、過去受けていたパワハラの被害体験を戦略的になくすことによる、ワーク・エンゲイジメント向上効果の実証に寄与することが期待される。両概念の介入研究に関する課題を整理すると次の4点にまとめられる。

1) パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上は企業の生産性や就労者の心身の健康、パフォーマンス等に多大な利点があり、介入研究の必要性は明白である。しかし、職場いじめや嫌がらせは複雑な現状であり、予防介入には複合的なアプローチが求められることや、集団単位への介入研究実施の困難さを背景に(山本・金井, 2018), パワハラを防ぐための介入効果を検証した研究は極めて少なく、本邦では実践報告に限られている(牧田他, 2013)。ワーク・エンゲイジメント研究は、大半が理論研究であり(Bakker & Leiter, 2010), 介入効果を示した研究は海外では知見が蓄積されつつあるが、本邦では3件に留まる(向江, 2018)。

2) 先行研究では年長者ほどパワハラの認識性(当該行為や状態, 態度をパワハラであると認識する程度)が低いことが報告されており(仁位他, 2017), 年長の就労者が自覚なくパワハラ加害者となる可能性がある。管理職などの上位者にパワハラの認識性を促進する教育を行い, 年長者と若年者の双方のコミュニケーションを促すことがパワハラ防止に有用であると考えられる。また, 職場いじめの加害者の特徴として, 高い攻撃性(Matthiesen & Einarsen, 2007), マキャベリズム(他者操作的で自己中心的な特性), サイコパシー, ナルシズム(自己愛性傾向)の3つの特徴

をもつダークトライアド傾向が示されている (Linton & Power, 2013)。利己的で他者への共感性や他者を尊重する姿勢が欠如している人が、職場で有意な立場に就くことで加害者になりやすいことが窺える。また、自分自身の価値を不安定に誇張して認めている場合に、自己防衛反応が起こり、攻撃性が高まることや (Baumeister, Smart, & Boden, 1996)、怒り特性や不安特性が高いリーダーをもつ部下は自分のリーダーを, petty tyranny (恣意的な行動で部下を支配するような横暴・専制的なリーダー) であると評価しやすいことが報告されている (Kant, Skogstad, Torsheim, & Einarsen, 2013)。高い攻撃性や脅迫的な自尊心のあまり、傷つけられることへの過度な不安から、自分を脅かす相手を攻撃することが考えられる。パワハラ抑止のためには、管理職などの職場内の優位性をもつ人に対して、自身の特徴や価値観の理解や気づきを促すことや、怒りや不安などの感情を自覚し、適切にコントロールする力を促進することが求められるだろう。更に、パワハラ加害者の特徴として、社会生活や対人関係場面に必要とされる能力である社会的能力 (social competencies) の低さが指摘されている (Zapf & Einarsen, 2020)。社会的能力は感情知能 (Emotional Intelligence) と関連するが (Márquez, Martín, & Brackett, 2006)、感情知能は自分や相手の感情を知覚・理解し、状況に応じて自身の感情を表現し、相手へ共感し、自分と相手の感情を調整する能力である。パワハラ加害者にならないためには、感情知能の習得が求められ、感情知能は教育によって高めることが可能である (Kotsou, Moïra Mikolajczak, Alexandre Heeren, Grégoire, & Leys, 2018)。パワハラの防止のためには、自身と相手の感情を適切に捉えて相手を共感的に理解しようとする姿勢や、相手との関係を保持するためのコミュニケーションスキルや調整能力の向上が求められる。

3) ワーク・エンゲイジメントの向上効果を実証した国内研究は、就労者個人の認知的側面の変容を促すものやジョブ・クラフティングによるものに限られている (Imamura et al., 2015 ; Imamura et al., 2017 ; Sakuraya et al., 2016)。しかし、ワ

ーク・エンゲイジメントの先行要因である仕事の資源や個人の資源には様々な要素があるため、多様なアプローチが期待される(向江, 2018)。先述のとおり、上司の支援や適切な関わり等の部署レベル資源が職場のワーク・エンゲイジメント向上に有効であるとされ(島津, 2014)、就労者個人ではなく、上司と部下のコミュニケーション改善に焦点を当てたアプローチが考えられる。

4) 米国の医療従事者を対象とした研究で、同僚への礼節や尊重、管理職への信頼などの対人関係改善に有意な効果を示したプログラムがある(Leiter et al., 2011)。このプログラムは職場の全就労者を対象に、トレーニングを受けたファシリテーターの下、「お互いを知る」「敬意・尊敬」等のテーマに沿った対話を6か月間継続的に実施するものであり、セッションのテーマや内容、回数は職場の状況に応じて組み立てることが可能である。当プログラムは職場内のコミュニケーション改善を目的としている点で本研究と共通しており、就労者が主体となってテーマや内容を決定でき、継続的に対話するプログラムであるからこそ、有用性が得られたものと考えられる。一方で、当プログラムは職場全員の参加が求められ、ファシリテーターを育成した上で、継続的な実施が必要であるため、導入・実施が容易でない場合も想定される。特に、パワハラやワーク・エンゲイジメント対策に積極的でない企業を考えた時に、介入のために多くの時間や人員を要さない、効果的な短期のプログラムを開発することも重要である。

以上の議論より、管理職のパワハラ認識性を高め、自身の特徴や価値観の理解を促し、怒り感情を適切にコントロールするスキルの取得がパワハラの防止に役立つことが期待され、部下に対する上司の尊重・共感的な態度や適切なコミュニケーションを促進するような組織開発的な介入が、パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くための共通したアプローチであると考えられる。また、企業や就労者にとって実施・受講しやすい、対象者を限定した短期のプログラムを開発し、その効果を検証することも重要である。介入期間が短ければ、その効果が低下するリスクも

考えられるが、介入効果が得られても導入が難しければ実用化につながりにくいいため、本研究では短期のプログラムの効果性検証に価値を置いた。

そこで本研究では、パワハラ教育・アンガーマネジメント・リラクセーション・マインドフルネス・アサーション・積極的傾聴を組み合わせた1日5時間の短期間の管理職向けプログラムを作成し、その有効性を検証した。アンガーマネジメントは米国で提唱された心理教育であり(Novaco, 1975)、怒り感情に気がつき、適切にコントロールするためのスキルの習得を目指す。アサーションは様々な研究者にその定義や効果について言及されているが(例えば Linehan, 1984)、本邦では自分の考えや気持ちを誠実に伝えると共に、相手の考えや立場を尊重した自己表現の手法と定義されている(平木, 1993)。社会的スキルの文脈で捉えられることが多く、職業生活においては自身の意見や考え、感情を、相手を侵害することなく適切に伝えられるようになり、適切な対人関係構築や対人関係上のストレス軽減も期待される。積極的傾聴は聴き手が相手の話に判断や評価を加えず、共感的にありのままを聴く態度であり、話し手を中心とした臨床心理面接の手法である(Rimondini et al., 2006)。国が提唱する、労働者の心の健康づくりのための指針でも、管理職が部下の状況を日頃から把握するために傾聴の必要性が提言されており(厚生労働省, 2006)、上司と部下の信頼関係構築が期待される。代表的なリラクセーション技法である呼吸法は不安の軽減などの、心身のストレス反応への有効性が確認されている(Chen, Huang, Chien, & Cheng, 2017)。マインドフルネスは意図的に今この瞬間の状態や感情に注意を向けてありのままを感じる状態を指す概念であり(Kabat-Zinn, 1994)、マインドフルネスの実践によるストレス軽減や不安や怒りなどの感情調整(Chambers et al., 2009)、思いやりや共感力(Dekeyser et al., 2008)との関連が実証されている。いずれの技法も感情のコントロールや、ストレスの軽減、健全な対人関係を築くためのコミュニケーションスキルであり、本研究で開発するプログラムの目的に合致する。これらを組み合わせたプログラムによって、管理職自身の怒り感情の

自覚やコントロール、部下に対する共感的な態度やコミュニケーションにつながり、職場のパワハラ抑止や部下のワーク・エンゲイジメント向上効果が期待される。仮説は次の通りである。

仮説1 介入後の管理職のパワハラの認識性（当該行為や状態、態度をパワハラであると認識する程度）と視点取得（他者の気持ちの想像と認知）、特性怒り（自身の怒りを認識する程度）が向上し、状態怒り（怒りを感じた時の強さ）と怒り表出性（怒りを感じた時にそれを言動に表す程度）が低下する。

仮説2 介入後の各職場（全就労者）のパワハラ体験が減少する。

仮説3 介入後の一般職のワーク・エンゲイジメントが向上する。

仮説4 管理職への介入後にパワハラを受けなくなった一般職のワーク・エンゲイジメントが向上する。

6. 本調査の方法

（1）研究の手続きと対象者

研究デザインと対象者 製薬会社の就労者 470 名（管理職 40 名，一般職 430 名）を対象に人事異動が少ない 2022 年 4 月から 10 月に 3 時点（Time 1, Time 2, Time 3）の調査と管理職研修，広報誌の配布を行った。本来は無作為に介入群とコントロール群を分けて比較することが望ましいが，介入者を限定すると不公平を招くことと，直接介入を受けない一般職の就労者も介入効果検証の対象となることから，本研究では調査対象者全員にコントロール期間と介入期間を設定した（Figure 4-5）。調査への回答者数は，Time 1: 286 名（管理職 34 名，一般職 252 名），Time 2: 323 名（管理職 33 名，一般職 290 名），Time 3: 350 名（管理職 33 名，一般職 317 名）だった。

調査手続きと倫理的配慮 予備調査と同様の手続きを行った。

介入プログラム 管理職を対象とした、パワハラ教育、アンガーマネジメント、リクセーション技法、アサーションスキル、積極的傾聴を組み合わせた 1 日 5 時間の短期研修プログラムを実施した。Table 4-6 に、各プログラムの概要とねらい、所要時間をまとめた。心療内科医や臨床心理士（公認心理士）らの知見を得ながら研修内容を組み立てた。自身の怒り感情の理解と、怒りに対する認知的・物理的な対処（アンガーマネジメント）、呼吸法やマインドフルネス、相手と自分を尊重した自己表現（アサーション）、評価や判断を加えず、相手の話を共感的に聴く手法（積極的傾聴）の習得を目的とした。受講者の主体的な参加を促すために、アンガーマネジメントやアサーションでは事例を用いた個人・グループワークを多く取り入れ、呼吸法とマインドフルネス、積極的傾聴は実習を行った。アンガーマネジメントの導入部や認知行動療法を元にした講義部分は壁屋（2012）を参考にしたが、認知的なアプローチだけではなく、自身の特徴や考え方の背景に目を向けるよう促す内容を追加した。アサーションは平木（1993）や森田（2012）、積極的傾聴は福原（1985）を参考に講義部分を作成した。各講義のワークは各参考文献や企業就労経験者の意見を元に、リアリティのある事例を作成した。積極的傾聴の実習は三島・久保田（2003）を参考に、実習後に講師が傾聴の姿勢で参加者の意見を聴いてみせるという点を取り入れた。呼吸法の実習は広く研究や実践で取り入れられている、吸息対呼息の比率を 1:2 とした教示を用いた（佐藤，2009）。マインドフルネスの実習は呼吸空間法を行った（Segal et al., 2002）。プログラムの詳細は巻末付録を参照されたい。

講師は臨床心理士（公認心理師）と心療内科医の 2 名が担った。管理職研修の参加者を半数に分けて、2 日間（2022/7/6, 2022/7/20）対面式で行った。全管理職が研修を受講したが、1 名は録画視聴した。プログラムの 1 か月後に、管理職へ職場での実践を促すことと一般職への周知を目的に、全就労者に広報誌を配布した。

Figure 4-5
研究デザイン

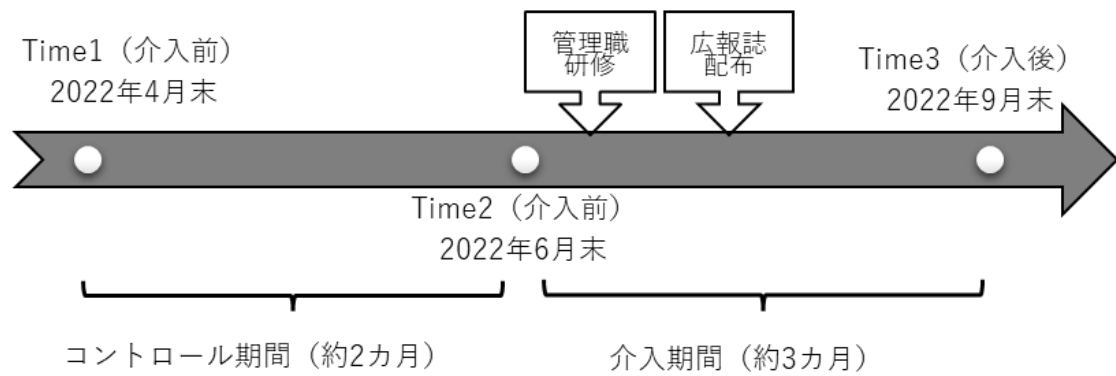


Table 4-6
介入プログラムの概要

プログラム	形式	概要	目的・ねらい	時間 (分)
1 バワーハラスメント 教育	講義	バワハラの概念、従業員の心身の健康や企業の労働生産性に及ぼす影響、バワハラ 防止対策について学ぶ。(講義)	バワハラによる就労者や企業への様々な影響、バワハラに該当する行為・状態・態 度への理解を深め、バワハラの認識性向上を目指す。	50
2 アンガーマネジメント	講義、 個人・グループワーク	自身の怒りの特徴の理解と、怒りを感じた時の対処法を学ぶ。 1. 怒りが起きる仕組み 2. 怒りをコントロールするには 3. 自分の怒りに気がついたら ＊認知的対処（認知行動療法）、物理的対処・行動的対処	認知行動療法を元にした怒りへの認知的・物理的な対処法を習得し、怒りを感じた 時に早く気がつき、適切に表出、コントロールするスキルを身につける。併せて、 自身の特徴や考え方、感じ方の背景に目を向けるよう促し、自己理解につなげる。	80
3 リラクセーション マインドフルネス	講義、 個人実習	代表的なリラクセーション技法である呼吸法と、ストレス軽減効果、感情調整効果 があるマインドフルネスを習得する。 相手を尊重しつつ、自分の意見や要求、感情を誠実に対等に伝えるコミュニケーション の方法であるアサーションを学ぶ。 1. アサーティブなコミュニケーションとは 2. 状況に応じたアサーティブなコミュニケーション事例 ＊年上の部下に仕事の依頼をしたい時、相手に伝わる指導の仕方、目立った実績が ない相手をほめたい時 3. アサーティブに伝えるためのポイント	リラクセーションとマインドフルネスの日常的な実践を促すことで、怒りや不安な どのネガティブ感情の調整や、ストレス軽減、思いやりや共感力の向上を目指す。	30
4 アサーション	講義、 個人・グループワーク		職場で起こりうる様々な場面での、相手と自分の双方を尊重した自己表現スキルを 身につけ、バワハラ加害を防ぎ、部下の活力を引き出すような適切な関わり方の習 得を目指す。	60
5 積極的傾聴	講義、 グループ実習	部下や同僚とのコミュニケーションや相談対応、面談時に有効な積極的傾聴技法 (話の聴き方のコツ、基本姿勢)を学ぶ。 聞き役、話し役、観察者に分かれて、傾聴の実習を行う。	相手の話に判断や評価を加えずに、共感的にありのままを聴く態度の習得を目指 し、部下との信頼関係の構築を目指す。	70

(2) 調査票の構成

個人属性 全調査で同一のハンドルネーム, 性別, 年齢, 職位, 所属部署 (1—14), 勤続年数, 職種 (1. 生産・技術系 2. 事務系 3. 研究・専門系 4. その他), 雇用形態 (1. 正規雇用 2. 非正規雇用 3. その他), 出向有無 (1. 出向者 2. 非出向者) を尋ねた。

ワーク・エンゲイジメント ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度 (Utrecht Work Engagement Scale) 日本語短縮版 (Shimazu, et al., 2008) を用いた。尺度の内容は予備調査と同様であり, 合計得点を項目数で除した値を用いた。

パワーハラスメントの体験・認識性 職場パワーハラスメント尺度 (仁位他, 2018) を用いた。尺度の内容は予備調査と同様である。パワハラ体験得点の合計が 18 点 (18 項目すべて「受けなかった (なかった)」を選択) の群を 1 に置換し「パワハラ体験なし群」とした。18 項目のうちいずれか 1 項目でも「1 回受けた (1 回あった) もしくは「繰り返し受けた (繰り返しあった)」を選択した群を 0 に置換し「パワハラ体験あり群」とした。

視点取得 共感性を 4 つの次元から測定する尺度である多次元共感測定尺度 (Davis, 1983) の邦訳版 (桜井, 1988) の視点取得項目を用いた。尺度の内容は予備調査と同様である。

怒りの特徴 怒りの詳細な要素を評価する State-Trait Anger Expression Inventory-2; STAXI-2 (Spielberger, 1999) の邦訳版である日本語版 STAXI-2 を用いた (石原, 2010)。尺度の内容は予備調査と同様である。本調査では, 状態怒り尺度と特性怒り尺度の合計得点と怒り表出指標得点を分析に用いた。

管理職プログラムに関するアンケート プログラムへの評価を確認するためにプログラム後の調査 (Time 3) で管理職研修に関する質問項目を設定した。質問項目は理解度 (「どの程度理解できましたか」), 有用性 (「どの程度役に立っていますか (立ちそうですか)」), 講義の分かりやすさ (「講師の教え方は分かりやすかったです

か」), 資料の分かりやすさ(「プレゼンテーションスライドや配布資料は分かりやすかったですか」), 職場実践度(「研修で学んだことを職場で実践していますか」)の5項目を5件法(1「非常にあてはまらない」—5「非常にあてはまる」)で尋ねた。

7. 本調査の結果

(1) 基礎的分析

分析対象者の内訳と(Table 4-7), 各変数の記述統計量(Table 4-8), パワハラ体験各項目の得点分布(Table 4-9)を示す。

Table 4-7
分析対象者の内訳

属性	分析対象者			n(%)
	全体	一般職	管理職	
性別				
男性	58 (46.0)	39 (38.6)	19 (76.0)	
女性	65 (51.6)	60 (59.4)	5 (20.0)	
その他	3 (2.4)	2 (2.0)	1 (4.0)	
年代				
10-20代	25 (19.8)	25 (24.8)	0	
30代	38 (30.2)	36 (35.6)	2 (8.0)	
40代	32 (25.4)	20 (19.8)	12 (50.0)	
50代以上	31 (24.6)	20 (19.8)	11 (45.8)	
勤続年数	13.8±10.8	11.2±8.8	24.4±11.9	
職種				
生産・技術系	102 (81.0)	84 (83.2)	18 (72.0)	
事務系	14 (11.1)	9 (8.9)	5 (20.0)	
研究・専門系	2 (1.6)	2 (2.9)	0	
その他・無回答	8 (6.3)	6 (5.9)	2 (8.0)	
雇用形態				
正規雇用	110 (87.3)	87 (86.1)	23 (92.0)	
非正規雇用	12 (9.5)	12 (11.9)	0	
その他・無回答	4 (3.2)	2 (2.0)	2 (8.0)	
出向				
出向者	4 (3.2)	3 (3.0)	1 (4.0)	
非出向者	122 (96.8)	98 (97.0)	24 (96.0)	
計	126	101 (80.2)	25 (19.8)	

注) 勤続年数は平均±SDを記述した

Table 4-8
記述統計量

	全体						管理職						一般職					
	1		2		3		1		2		3		1		2		3	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
ワーク・エンゲイジメント	2.94	1.24	2.82	1.18	2.87	1.17	3.39	1.11	3.36	0.98	3.38	1.01	2.83	1.25	2.69	1.20	2.75	1.18
パワハラ体験（行為）	12.70	2.24	12.75	2.07	12.80	2.70	12.48	1.45	12.84	2.23	12.28	0.89	12.75	2.39	12.73	2.03	12.93	2.97
パワハラ体験（状態）	4.83	1.77	4.91	1.84	4.87	1.85	4.28	1.06	4.60	1.38	4.24	0.66	4.96	1.88	4.99	1.94	5.03	2.01
パワハラ体験（態度）	2.37	0.90	2.44	1.03	2.52	1.06	2.16	0.55	2.24	0.60	2.12	0.33	2.42	0.96	2.50	1.11	2.62	1.16
パワハラ体験計	19.89	4.37	20.11	4.36	20.21	5.03	18.92	2.71	19.68	3.98	18.64	1.73	20.13	4.68	20.22	4.47	20.61	5.50
パワハラ認識性（行為）	28.10	9.37	28.74	9.28	28.55	9.00	31.20	6.51	32.32	5.43	30.84	6.44	27.32	9.84	27.85	9.83	27.98	9.47
パワハラ認識性（状態）	7.85	2.75	7.98	2.65	7.84	2.62	7.76	2.51	7.92	1.98	7.68	2.25	7.87	2.81	8.00	2.80	7.88	2.72
パワハラ認識性（態度）	3.74	1.44	3.81	1.41	3.84	1.41	3.56	1.29	3.52	1.23	4.00	1.35	3.79	1.47	3.88	1.45	3.80	1.42
パワハラ認識性計	39.69	12.48	40.53	12.34	40.23	12.10	42.52	9.35	43.76	5.75	42.52	8.56	38.98	13.09	39.73	13.38	39.66	12.80
視点取得	24.36	3.69	24.05	3.64	24.00	3.45	25.40	2.63	25.04	3.34	25.88	2.26	24.10	3.87	23.80	3.69	23.53	3.55
状態怒り	16.40	2.69	16.80	3.04	15.71	1.49	16.40	2.69	16.80	3.04	15.71	1.49	-	-	-	-	-	-
特性怒り	14.68	3.26	14.29	3.10	15.00	2.72	14.68	3.26	14.29	3.10	15.00	2.72	-	-	-	-	-	-
怒り表出指標	31.24	9.94	35.61	10.23	32.21	10.17	31.24	9.94	35.61	10.23	32.21	10.17	-	-	-	-	-	-

Table 4-9
パワーハラ体験の項目別得点分布

	質問項目	Time 1			Time 2			Time 3			n(%)
		受けなかった (なかった)	1回受けた (1回あった)	繰り返し受けた (繰り返しあった)	受けなかった (なかった)	1回受けた (1回あった)	繰り返し受けた (繰り返しあった)	受けなかった (なかった)	1回受けた (1回あった)	繰り返し受けた (繰り返しあった)	
1	気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない	118 93.7%	2 1.6%	6 4.8%	115 91.3%	7 5.6%	4 3.2%	115 91.3%	5 4.0%	6 4.8%	
2	気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、辞めさせようとする	120 95.2%	3 2.4%	3 2.4%	120 95.2%	3 2.4%	3 2.4%	121 96.0%	3 2.4%	2 1.6%	
3	指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせを行う	115 91.3%	6 4.8%	5 4.0%	113 89.7%	10 7.9%	3 2.4%	118 93.7%	4 3.2%	4 3.2%	
4	気に入らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける	117 92.9%	4 3.2%	5 4.0%	117 92.9%	8 6.3%	1 0.8%	119 94.4%	4 3.2%	3 2.4%	
5	他者の正当な権利(有休休暇の取得など)を認めない、あるいは妨害する	124 98.4%	2 1.6%	0 0.0%	121 96.0%	4 3.2%	1 0.8%	122 96.8%	3 2.4%	1 0.8%	
6	気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない	122 96.8%	3 2.4%	1 0.8%	120 95.2%	6 4.8%	0 0.0%	121 96.0%	1 0.8%	4 3.2%	
7	到底達成できないノルマや仕事を無理やり押しつける	119 94.4%	5 4.0%	2 1.6%	121 96.0%	2 1.6%	3 2.4%	119 94.4%	5 4.0%	2 1.6%	
8	相手の能力や力量よりかなり低い仕事を見せしめ的に与える	123 97.6%	2 1.6%	1 0.8%	122 96.8%	2 1.6%	2 1.6%	122 96.8%	1 0.8%	3 2.4%	
9	腹が立った時に、つい手が出て人や物にあたる(殴る、叩く、蹴るなど)	123 97.6%	0 0.0%	3 2.4%	120 95.2%	5 4.0%	1 0.8%	121 96.0%	2 1.6%	3 2.4%	
10	失敗した時の責任を他者に押しつける	118 93.7%	7 5.6%	1 0.8%	113 89.7%	12 9.5%	1 0.8%	118 93.7%	5 4.0%	3 2.4%	
11	他者の私生活に過度に立ち入る、あるいは休日のゴルフなど、私的な事に他者を利用する	126 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	126 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	123 97.6%	1 0.8%	2 1.6%	
12	飲み会など、任意の行事への参加を強要する	126 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	126 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	125 99.2%	1 0.8%	0 0.0%	
パワーハラ行為 (12項目平均)											
13	人から指摘されても、自分の過ちは認めない	113 89.7%	7 5.6%	6 4.8%	114 90.5%	9 7.1%	3 2.4%	116 92.1%	6 4.8%	4 3.2%	
14	自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない	113 89.7%	6 4.8%	7 5.6%	107 84.9%	10 7.9%	9 7.1%	113 89.7%	5 4.0%	8 6.3%	
15	上司の顔色を見て部下が行動している	102 81.0%	13 10.3%	11 8.7%	102 81.0%	14 11.1%	10 7.9%	104 82.5%	8 6.3%	14 11.1%	
16	上司に対して部下が萎縮している	106 84.1%	9 7.1%	11 8.7%	101 80.2%	11 8.7%	14 11.1%	102 81.0%	9 7.1%	15 11.9%	
パワーハラ状態 (4項目平均)											
17	上司に異を唱える部下はいない	107 84.9%	11 8.7%	8 6.3%	105 83.3%	10 7.9%	11 8.7%	104 82.5%	10 7.9%	12 9.5%	
18	部下の話しの内容に上司が入ると、緊張が走って静かになる	110 87.3%	10 7.9%	6 4.8%	108 85.7%	12 9.5%	6 4.8%	105 83.3%	12 9.5%	9 7.1%	
パワーハラ態度 (2項目平均)											
パワーハラ体験 (18項目平均)											
		92.7%	4.0%	3.4%	91.3%	5.5%	3.2%	92.1%	3.7%	4.2%	

(2) 管理職への介入効果

プログラムに関するアンケート 理解度, 有用性, 講義の分かりやすさ, 資料の分かりやすさの4つの質問項目において, 90%の就労者が4「あてはまる」5「非常にあてはまる」を選択し, 1「非常にあてはまらない」2「あてはまらない」を選択した就労者はいなかった。職場での実践度(「研修で学んだことを職場で実践していますか」)は, 12.5%が「非常にあてはまる」, 54.2%が「あてはまる」, 33.3%が「どちらでもない」を選択した。

管理職のパワハラ認識性への介入効果 管理職のパワハラ認識性への介入効果を調べるために, 職場パワーハラスメントの認識性尺度の3下位尺度(パワハラ行為, パワハラ状態, パワハラ態度)を従属変数, 調査時点(1—3)を独立変数とした1元配置反復測定分散分析を行った。その結果(Figure 4-6), 全ての下位尺度において, 調査時点の主効果は非有意だったが, パワハラ態度において高い効果量を示した($F(1.98, 47.48) = 2.25, p = .117, \text{partial } \eta^2 = .086$)。下位検定の結果, Time 2 に比べて Time 3 のパワハラ態度の認識性が向上し, 非有意だが, 小—中程度の効果量を示した($p = .208, d = .37, \Delta = .39$)。

管理職の視点取得への介入効果 管理職の視点取得への介入効果を調べるために, 視点取得を従属変数, 調査時点(1—3)を独立変数とした1元配置反復測定分散分析を行った。調査時点の比較は Bonferroni の多重比較を用いた。その結果(Figure 4-7), 調査時点の主効果は非有意だったが, 中等度の効果量を示した($F(1.72, 41.22) = 1.40, p = .256, \text{partial } \eta^2 = .055$)。下位検定の結果, 全ての時点間に有意差はなかったが, Time 2 と Time 3 の間で視点取得が高まり, 小—中程度の効果量があった($p = .419, d = .30, \Delta = .25$)。

Figure 4-6
管理職のパワハラ認識性（態度）への介入効果

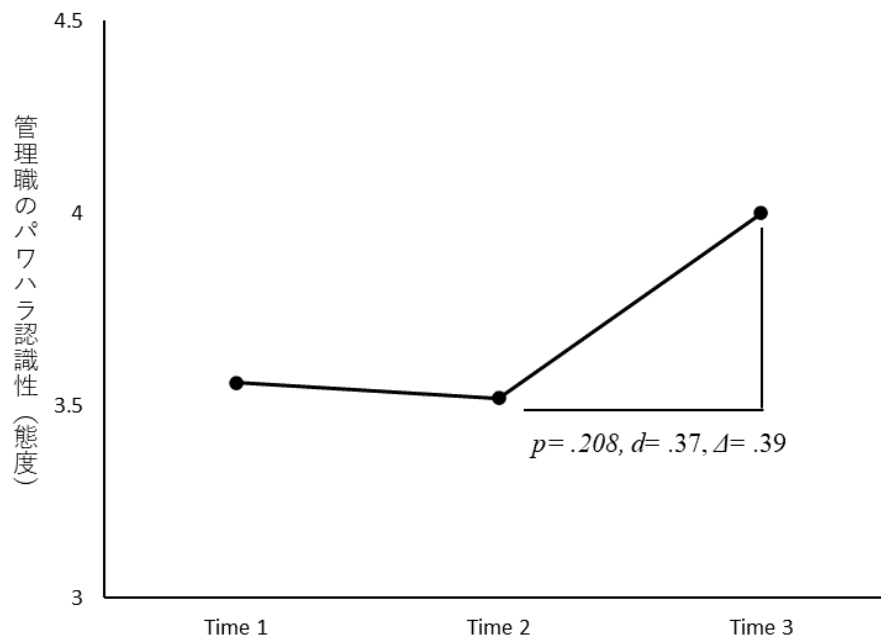
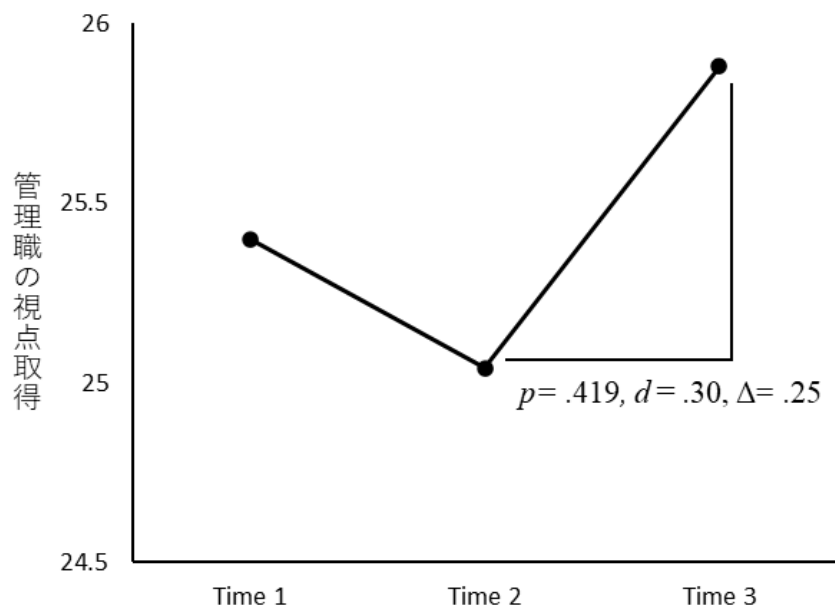


Figure 4-7 管理職の視点取得への介入効果



管理職の怒りの特徴に対する介入効果 管理職の怒りの特徴への介入効果を調べるために、STAXI-2の下位尺度（状態怒り、特性怒り、怒り表出指標）に従

属変数，調査時点（1—3）を独立変数とした 1 元配置反復測定分散分析を行った。調査時点の比較は Bonferroni の多重比較を用いた。その結果，全ての下位尺度において調査時点の主効果は非有意だったが，状態怒り，気質的怒りにおいて中—高程度の効果量を示し（順に $F(2, 46) = 1.55, p = .223, \text{partial } \eta^2 = .063$; $F(2, 44) = 2.75, p = .075, \text{partial } \eta^2 = .111$ ），怒り表出指標は小—中程度の効果量だった（ $F(1.82, 41.76) = 1.13, p = .327, \text{partial } \eta^2 = .047$ ）。下位検定の結果（Figure 4-8），Time 2 に比べて Time 3 の特性怒りが有意に上昇した（ $p = .027, d = .29, \Delta = .27$ ）。Time 2 に比べて Time 3 の状態怒りは有意ではないが低下し，小—中程度の効果量を示した（ $p = .139, d = .36, \Delta = .30$ ）。怒り表出指標は Time 2 と Time 3 の間に有意差はなく，僅かな効果量だった（ $p = 1.00, d = .10, \Delta = .10$ ）。

（3）職場のパワハラ体験への介入効果

仮説 2 の検討のために，職場パワーハラスメント体験尺度の 3 下位尺度を従属変数，調査時点（1—3）と Time 1 のパワハラの体験有無（あり群： $n = 24$ ・なし群： $n = 101$ ）を独立変数，所属部署を統制変数とした 2 元配置反復測定分散分析を行った結果，全ての下位尺度において調査時点と Time 1 のパワハラの体験有無の交互作用が有意だった（行為 $F(1.82, 187.87) = 5.61, p < .01, \text{partial } \eta^2 = .052$ ；状態 $F(2, 208) = 6.78, p = .001, \text{partial } \eta^2 = .061$ ；態度 $F(2, 206) = 15.34, p < .001, \text{partial } \eta^2 = .013$ ）。下位検定の結果（Figure 4-9），Time 1 パワハラ体験あり群では，Time 1 に比べて Time 2 と Time 3 のパワハラ行為（順に $p = .014, d = .23, \Delta = .22$; $p = .025, d = .04, \Delta = .04$ ）とパワハラ態度（順に $p < .001, d = .58, \Delta = .68$; $p = .001, d = .30, \Delta = .36$ ）の体験が有意に低下し，Time 1 に比べて Time 3 のパワハラ状態の体験が有意に低下した（ $p = .030, d = .42, \Delta = .47$ ）。

Figure 4-8
管理職の怒り尺度（状態怒り・気質的怒り）への介入効果

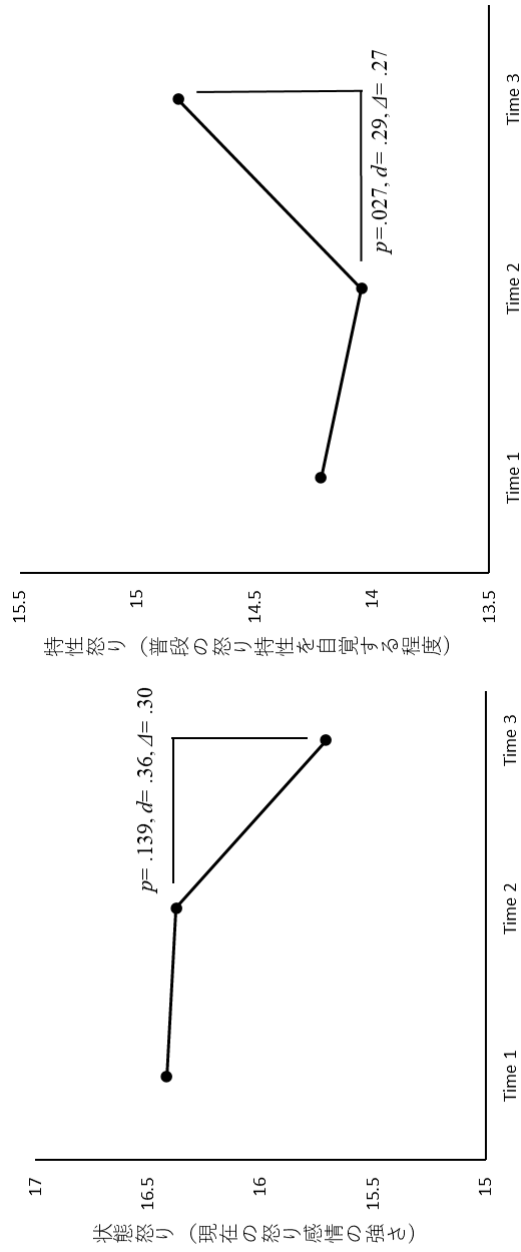
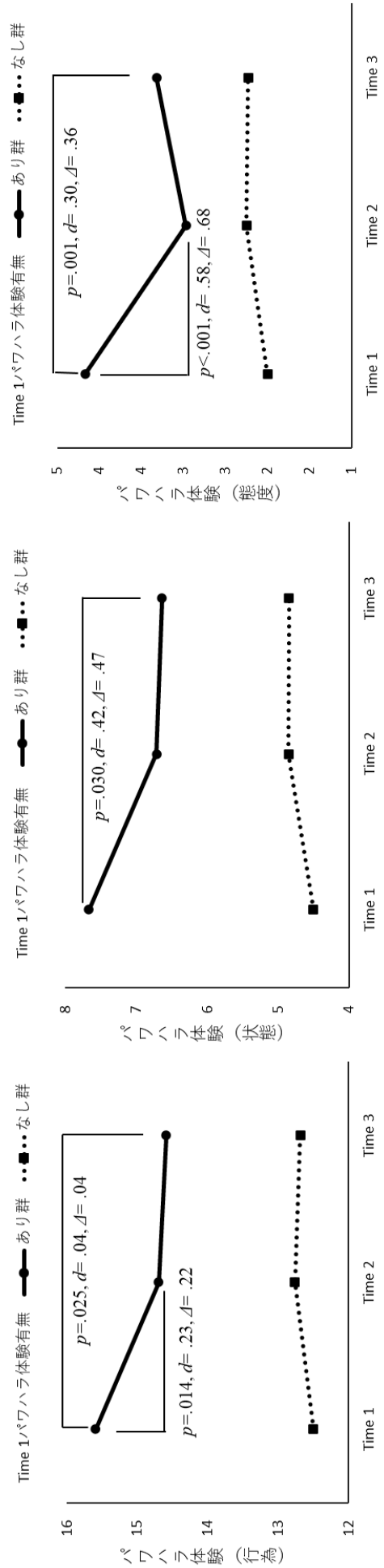


Figure 4-9
ベースラインのパワハラ体験有無別のパワハラ体験（行為・状態・態度）への介入効果

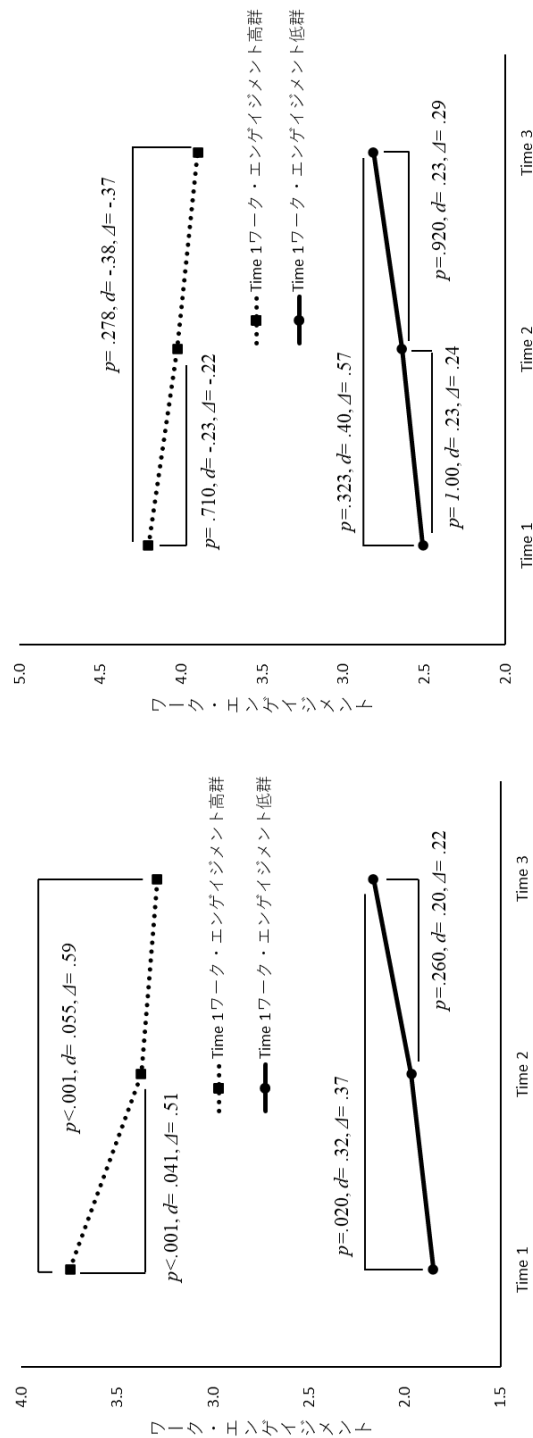


(4) 一般職への介入効果

ワーク・エンゲイジメントへの介入効果 仮説 3 の検討のために、ワーク・エンゲイジメントを従属変数、調査時点 (Time 1, Time 2, Time 3) を独立変数とした 1 元配置反復測定分散分析を職位別に行った結果、調査時点の主効果は非有意となり、一般職と管理職共にワーク・エンゲイジメントに介入効果を示さなかった。そこで、ベースラインのワーク・エンゲイジメント得点が高い群と低い群で介入効果に違いがあるかを検討した。群分けは先行研究に従い中央値を基準とし (Imamura, et. al., 2017)、Time1 のワーク・エンゲイジメント得点が中央値よりも低い群を低群 (一般職: $n=49$, 管理職: $n=12$)、中央値以上の群を高群 (一般職 $n=52$, 管理職: $n=13$) とした。ワーク・エンゲイジメントを従属変数、調査時点 (Time 1, Time 2, Time 3)、ベースラインのワーク・エンゲイジメントの高低 (高群・低群) を独立変数とした 2 元配置反復測定分散分析を職位別に行い、下位検定は Bonferroni の多重比較を用いた。その結果、一般職において、調査時点 $\times$ ベースラインのワーク・エンゲイジメント高低の交互作用が有意となった ($F(1.92, 190.26) = 13.10, p < .001$, partial $\eta^2 = .117$)。下位検定の結果 (Figure 4-10)、ベースラインのワーク・エンゲイジメント低群において、Time1 よりも Time3 のワーク・エンゲイジメントが有意に上昇し ($p = .020, d = .32, \Delta = .37$)、Time 2 よりも Time 3 のワーク・エンゲイジメントは有意ではないが高まり、弱い効果量を示した ($p = .255, d = .20, \Delta = .22$)。ベースラインのワーク・エンゲイジメント高群において Time1 に比べて Time2 と Time3 のワーク・エンゲイジメントが有意に低下した (順に $p < .001, d = .41, \Delta = .48$; $p < .001, d = .51, \Delta = .59$)。管理職においては、調査時点 $\times$ ベースラインのワーク・エンゲイジメント高低の交互作用に有意差があった ($F(1.93, 44.30) = 3.44, p = .042$, partial $\eta^2 = .13$)。下位検定ではいずれの時点の間にも有意な差がなかったが (Figure 4-10)、ベースラインのワーク・エンゲイジメント低群において、Time 1 に比べて、Time 2 と Time 3 (順に、 $p = 1.00, d = .23, \Delta = .24$; $p = .323, d = .40, \Delta = .57$)、Time 2 に

比べて Time 3 が高まり($p = .920, d = .23, \Delta = .29$), 小一中等度の効果量を示した。ベースラインのワーク・エンゲイジメント高群において, Time 1 に比べて, Time 2 と Time 3 が低下し, 弱い効果量を示した(順に, $p = .710, d = -.23, \Delta = -.22$; $p = .278, d = -.38, \Delta = -.37$)。

Figure 4-10
ベースラインのワーク・エンゲイジメント高低による, ワーク・エンゲイジメントへの介入効果
注) 左が一般職, 右が管理職の結果を示す。

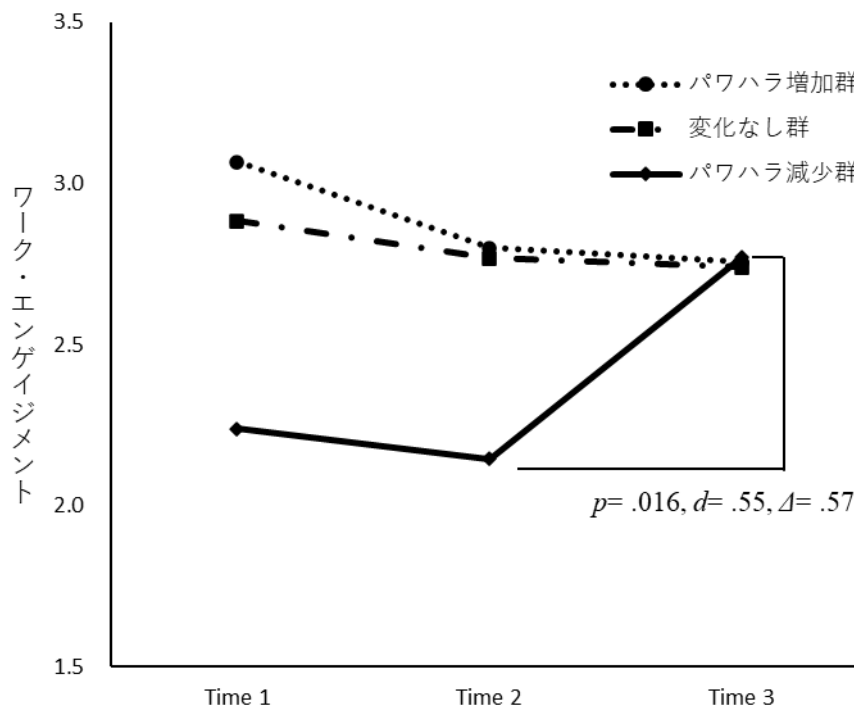


介入前後のパワハラが増減別のワーク・エンゲイジメントへの介入効果 仮説 4

の検討のために、ワーク・エンゲイジメントを従属変数、調査時点 (Time 1, Time 2, Time 3) とパワハラ体験の増減 (増加・変化なし・減少) を独立変数とした 2 元配置反復測定分散分析を行った。パワハラ体験増減の群分け基準は、1) Time 1 はパワハラ体験なし、Time 3 ではパワハラ体験ありの就労者：増加群 ($n=15$)、2) Time 1 はパワハラ体験あり、Time 3 ではパワハラ体験なしの就労者：減少群 ($n=13$)、3) Time 1 と Time 3 で変化がない就労者：変化なし群 ($n=73$) とした。分析の結果 (Figure 4-11)、調査時点とパワハラ体験の増減による交互作用が有意だった ($F(3.70, 189.41) = 2.97, p = .022, \text{partial } \eta^2 = .057$)。下位検定の結果、パワハラ体験減少群において Time 2 に比べて Time 3 のワーク・エンゲイジメントが有意に向上した ($p = .016, d = .55, \Delta = .57$)。ワーク・エンゲイジメント得点の推移は、パワハラ体験増加群では、Time 1: 3.07, Time 2: 2.80, Time 3: 2.77, 変化なし群では、Time 1: 2.88, Time 2: 2.77, Time 3: 2.74, パワハラ体験減少群では、Time 1: 2.24, Time 2: 2.15, Time 3: 2.77 だった。管理職を対象とした分析では有意差はなかった ($F(3.68, 40.46) = 0.35, p = .825, \text{partial } \eta^2 = .031$)。

続いて、介入前の Time 1 と Time 2 間のパワハラ体験の増減による、ワーク・エンゲイジメント得点の変化を補足的に調べた。ワーク・エンゲイジメントを従属変数、調査時点 (Time 1, Time 2) とパワハラ体験の増減 (増加群: $n=11$ ・変化なし群: $n=81$ ・減少群: $n=9$) を独立変数とした 2 元配置反復測定分散分析を行った。その結果、調査時点の主効果と交互作用 ($F(2, 98) = 0.59, p = .554, \text{partial } \eta^2 = .012$) とともに非有意だった。下位検定でも有意な増減はなかったが、パワハラ体験増加群では Time 1 に比べて Time 2 のワーク・エンゲイジメント得点が低下した ($p = .153, d = -.29, \Delta = -.29$)。変化なし群とパワハラ体験減少群は有意差と効果量ともに意味のある変動はなかった。ワーク・エンゲイジメント得点の推移は、増加群では Time 1: 3.25, Time 2: 2.93, 減少群では Time 1: 2.30, Time 2: 2.33 だった。

Figure 4-11
パワーハラスメントの増減による，一般職のワーク・エンゲイジメント
への介入効果



8. 本調査の考察

本研究の目的は部下への共感的な姿勢や適切なコミュニケーションの促進を目的とした管理職向けの短期プログラムによって，職場のパワハラ被害が減少し，部下のワーク・エンゲイジメント向上を導くのかという介入効果を検討することだった。管理職 ($n=25$) への介入効果を整理すると，Time 2 と Time 3 との間に有意差があった指標は特性怒りのみだったが，視点取得，パワハラ態度の認識性，状態怒りに小一中程度の効果量を示した。仮説 1 は一部支持されたといえる。職場のパワハラ体験は全ての下位尺度において，Time 1 と Time 2 との間や，Time 1 と Time 3 との間で有意な低下がみられたが，介入効果による低下とは断言できず，仮説 2 は支持されなかった。ワーク・エンゲイジメント向上効果は，一般職ではベースラインでワー

ク・エンゲイジメントが低い群 ($n=49$) において、Time 1 と Time 2 間で有意に上昇し、Time 2 と Time 3 間も向上したが(効果量小)、有意ではなく、仮説 3 は支持されなかった。他方、介入後にパワハラ被害体験が無くなった群のワーク・エンゲイジメントが有意に向上し、仮説 4 を支持した。

効果量 d を元に、検定力 0.8、有意水準 5% で有意差を検出するのに必要となる最小標本数を算出した先行研究によると、効果量中ならば $n=34$ 、効果量小ならば $n=199$ の標本数が必要であるとされる(鈴川・豊田, 2012)。仮説 1—仮説 3 については期待する統計的有意差は得られなかったが、小—中程度の効果量を示す指標が複数あったため、本研究のサンプルサイズや効果量を踏まえると、総じて追検討が求められる。以下、詳細を記す。

管理職のパワハラ認識性への介入効果 介入前の Time 2 に比べて介入後の Time 3 のパワハラ態度の認識性が非有意だが高まり、小—中程度の効果量を示した。効果量を踏まえると、人から指摘されても過ちを認めない態度や自分とは異なる意見や訴えに耳を貸さないという態度をパワハラであると認識する程度が、プログラム後に向上する可能性を示唆した。直接的な言動ではないが職場の風土を悪化させるような態度であるパワハラ態度はその性質上明らかにパワハラであると認識しづらく、個人差が大きいものであると考えられる。パワハラに該当する直接的な言動であるパワハラ行為や、部下が上司に萎縮している状態であるパワハラ状態に対する認識性は介入前後で有意に向上せず、効果量も低値だったが、パワハラのグレイゾーンとも考えられるパワハラ態度の認識性が高まったことは、本プログラムの有用性を示唆する結果であると考ええる。

管理職の視点取得への介入効果 介入前の Time 2 に比べて介入後の Time 3 の視点取得が高まり、非有意ではあるが小—中程度の効果量を示した。効果量を加味すると他者の気持ちの想像と認知である視点取得が、プログラム後に高まる可能性を示唆した。相手と自分を大切にしたコミュニケーション手法であるアサーション

や、相手の話を共感的に聴く姿勢である積極的傾聴を本プログラムで取り入れたことが、管理職の視点取得の促進に寄与したことが考えられる。今後対象者やサンプル数を拡大し追検討する余地がある。視点取得は社会的望ましさによって事実より高く回答しやすい内容とも考えられるため、測定尺度変更や測定方法を他者評価にするなどの見直しを検討したい。

管理職の怒りの特徴への介入効果 介入前の Time 2 に比べて介入後の Time 3 で特性怒りが有意に向上し(効果量小)、普段の自身の怒りを自覚する程度が向上することを示唆した。また、Time 2 よりも Time 3 の状態怒りは、有意ではないが低下し、小一中程度の効果量を示した。効果量を判断に加えると、今現在の怒り感情の強さが、プログラム受講後に低下する可能性を示唆した。一方で、怒り表出指標に関しては、介入前後に有意差がなく(効果量も僅か)、期待する結果は得られなかった。アンガーマネジメントでは怒りをなくすことを目指すのではなく、怒りを感じた時にまずそれを自覚すること、それによって適切な対処や内省につなげ、結果的に激しい怒り感情が起こりづらくなることを目指すため、プログラム後に自身の怒り感情に気がつく程度が高まり、怒り特性を適切にモニタリングできるようになる効果が窺える。また、怒りの表出を制御しようとする認識には変化がなくとも、強い怒り感情そのものが起こりにくくなる可能性が示唆された。

職場のパワハラ体験への介入効果 Time 1 のパワハラ体験あり群において(パワハラ尺度のどれか 1 項目でも経験した者をパワハラ体験ありと判断)、Time 1 に比べて Time 2 と Time 3 のパワハラ行為の体験とパワハラ態度の体験が有意に低下し、Time 1 に比べて Time 3 のパワハラ状態の体験が有意に低下し、いずれも中等度の効果量だった。介入前の Time 2 の時点でパワハラの体験が低下したパワハラ行為やパワハラ態度は加害者側の直接的な言動や横柄な態度を測る項目であるため、パワハラの行為者や加害者の意識が高まることでパワハラ行為や態度の抑制に直接的に働くものと考えられる。2022 年 3 月(Time 1 の前)に企業全体への取り組

みの周知, 2022 年 6 月中旬 (Time 2 の前) に管理職研修についての案内を通知したため, 管理職研修によるパワハラ防止効果だけではなく, 調査や取り組みの周知がパワハラ行為や言動の抑止力となったことや, 評価されているという意識が対象者の意識や行動に変化をもたらすホーソン効果による影響も考えられる (McCarney et al., 2007)。が推察される。企業に義務付けられているハラスメントの未然防止対策として「事業主の方針などの明確化及びその周知・啓発」があるが, その有用性を示唆するものである。一方, 介入後の Time 3 で有意に減少したパワハラ状態は「部下が上司に委縮している・顔色をうかがっている」というように受け手側の判断や職場の風土が反映されやすい項目である。本介入プログラムを受けた管理職の怒りのコントロールや共感的なコミュニケーションにつながり, 部下が上司を恐れている状態という職場の風土が改善した可能性が考えられる。しかし, プログラムによる介入効果であれば, Time 2 と Time 3 の間に有意な低下を示すことが望ましい。調査や周知によってパワハラ体験の抑止効果があるのか, プログラムによって効果が促進・持続するのか, その他の要因があるのかは本研究からは明らかにできない。また, パワハラの体験は各時点の過去 6 か月間の体験を尋ねているため, Time 3 のパワハラ体験は Time 2 以前の期間が含まれているなど, 厳密な介入前後の比較ができていない点で研究デザイン上の問題がある。今後, 介入群と対照群をランダムに分け, パワハラの体験の対象期間を明確に区切り, 比較検証を行いたい。

ベースラインのワーク・エンゲイジメントの高低による, ワーク・エンゲイジメントへの介入効果 ワーク・エンゲイジメントへの介入効果について, 条件を統制せずに行った分析では調査時点の主効果は非有意だった。そのため, Time 1 のワーク・エンゲイジメント得点を高群 (一般職 $n=52$, 管理職 $n=13$) と低群 (一般職 $n=49$, 管理職 $n=12$) に群分けして分析に投入した結果, Time 1 のワーク・エンゲイジメント低群の一般職は, Time 1 に比べて Time 3 のワーク・エンゲイジメント得点が有意に向上し (効果量小), Time 2 に比べて Time 3 は有意ではないが向上した (効果量

小)。プログラムを受けた管理職の職場での行動が変容し、部下に対するコミュニケーションが改善したことで、ワーク・エンゲイジメントが低い一般職のワーク・エンゲイジメントが高まったことが考えられ、効果量を判断基準にすると、プログラムの有用性を示唆するものである。ベースライン値が低い群に介入効果が得られやすいことは先行研究の報告と一致しており(Jordan, et. al., 2011; Imamura, et. al., 2017), 同様の結果が得られたものと考えられる。管理職についても、Time 1 のワーク・エンゲイジメント低群において、Time 1 と Time 2 に比べて Time 3 のワーク・エンゲイジメント得点が有意ではないが向上した(効果量小一中)。予備調査では視点取得によるワーク・エンゲイジメントへの有意な正の効果を示し、本調査ではプログラムを受けた管理職の視点取得が上昇したことが示唆された。介入後に他者の気持ちの想像と認知が向上し、仕事上の対人関係が円滑になることで、ワーク・エンゲイジメント向上につながった可能性が考えられる。他方、一般職と管理職ともに Time 1 のワーク・エンゲイジメントが高い群では、Time1 に比べて Time2(介入前)と Time 3(介入後)のワーク・エンゲイジメントが低下した。Time 2 と Time 3 には有意差はないため、介入による影響とは考えにくい。Time 1 と Time 2 の間に起きた他の要因が働いて低下したことや、Time 1 の回答時に社会的望ましさによるバイアスが働き、ワーク・エンゲイジメントが本来よりも高得点になった可能性が推察される。また、初回測定値が高値・低値だった群に再測定を行うと、その測定値は平均値に近い値をとりやすいとされる現象(平均への回帰; regression to the mean)による影響も考えられる(Yudkin & Stratton,1996)。今後サンプルを増やして同様の結果が得られるのかを調べたい。

介入前後のパワハラを増減別の一般職のワーク・エンゲイジメントへの介入効果 パワハラを受けなくなった群(Time 1: パワハラ体験あり, Time 3: パワハラ体験なし)において、Time 1 よりも Time 3 のワーク・エンゲイジメントが有意に向上した(効果量中)。管理職への介入後に、パワハラを受けなくなった一般職のワーク・エン

ゲイジメントが有意に向上することを示唆し、仮説 4 を支持した。研究 2 で明らかにした、パワハラ被害体験がないことは、パワハラ被害体験がある場合よりも、その後のワーク・エンゲイジメントの変化量を高くするという効果と、部署レベル資源が高い時にその傾向が顕著であるという報告と矛盾しない結果である(小林他, 2023)。過去受けていたパワハラ被害体験を戦略的になくすことによる、ワーク・エンゲイジメント向上効果の実証に寄与したものと考えられる。また、補足的に行った分析では、介入プログラムを実施していない Time 1 と Time 2 の間でパワハラを受けなくなった群には有意なワーク・エンゲイジメント得点の上昇は認められず、この間にパワハラ体験が増加した群は、ワーク・エンゲイジメント得点が低下した(効果量小)。このことは、パワハラ被害を受けた場合はワーク・エンゲイジメントが同時に低下する一方、以前受けていたパワハラ被害がなくなった時は、間接的・時間差でワーク・エンゲイジメント得点が回復または向上するというを示唆したと考えられる。

(1)まとめと課題

検定統計量と効果量の両面からプログラムの効果性が確認できたものは、仮説 1 のうち管理職の特性怒りの向上と、仮説 4 のパワハラ被害を受けなくなった就労者のワーク・エンゲイジメント向上効果であった。一方、効果量を判断基準にすると、管理職の視点取得とパワハラ態度の認識性の向上効果、管理職の状態怒りの抑制効果、Time 1 のワーク・エンゲイジメントが低い一般職と管理職のワーク・エンゲイジメント向上効果を示唆した。これらの結果はプログラムによる介入効果を全面的に支持するものではないが、プログラムによって管理職のパワハラ認識性や共感性が高まり、怒りの自覚や表出の程度が改善したことで部下への関わりが改善し、管理職自身や部下のワーク・エンゲイジメントが高まった可能性が考えられる。パワハラ体験については、調査や周知などの本研究の取り組み全体によってパワハラ抑止力につながった可能性が考えられるが、研究デザイン上の課題が多い。今後、プログラム

の有効性についての追検討が求められる。

さらに、パワハラ体験得点がありからなしに転じた一般職のワーク・エンゲイジメントが向上し、介入後にパワハラを受けなくなった就労者への、間接的かつ時間差のワーク・エンゲイジメント向上効果を示した。戦略的にパワハラ被害をなくすことで、ワーク・エンゲイジメントの向上というポジティブな効果を導くことを示唆した点は、両概念の理論的な発展をもたらすものであり、意義が大きい。なお、本結果の解釈として、過去のパワハラの被害体験の影響で低下していたワーク・エンゲイジメントが、元の水準に戻ったことを意味しているのか、パワハラの被害がなくなったことで、ワーク・エンゲイジメントを高めたのかは厳密に明らかにできない。しかし、Time 1 と Time 3 の間でパワハラを受けなくなった群のワーク・エンゲイジメント得点変化は+0.53 であるのに対して、介入プログラムを実施していない Time 1 と Time 2 の間でパワハラの体験が増加した群のワーク・エンゲイジメント得点変化は-0.32、Time 1 と Time 3 間でパワハラ体験が増加した群は-0.30 だった。パワハラ体験が増加した時のワーク・エンゲイジメント得点の減少分よりも、介入プログラム前後でパワハラ体験が減少した場合のワーク・エンゲイジメント得点の増加分が大きいことから、パワハラの影響で低下したワーク・エンゲイジメント得点が元の水準に戻っただけでなく、より向上した可能性も考えられる。パワハラ防止による効果が、就労者の心身の健康被害を防ぎ、職場の健全化に寄与するだけでなく、就労者のワーク・エンゲイジメントの向上を導くとしたら、パワハラ防止による利点を社会に明確に訴えることにもつながる。

このように、本研究は今後の研究の発展が見込まれ、理論的・実践的な意義も備えているが、次のような限界と課題がある。まず、今回研究対象とした企業は1社に限定しており、3 時点の調査すべてに回答した就労者はさらに限定されたため、選択バイアスの影響が考えられる。業種や企業を限定することはデータの統制という点で利点であるが、他企業にも今回と同様の結果が得られるかは明らかでなく、本研究から得られた知見の一般化には限界がある。先述の通り、サンプルサイズの少なさ

が結果に影響を与えていることも考えられ、今後は大規模データを用いた検証や、複数の企業を対象とした検証を行う必要がある。併せて、複数回の調査に対してより多くの就労者に協力してもらえるような仕組みを検討したい。また、本研究では無作為化比較試験を行っていないため、本研究の効果については慎重に解釈する必要がある。パワハラ体験の抑制効果は介入プログラムによる効果だけではなく、調査や取り組みの周知によって加害者への抑止力になった可能性がある。しかし、パワハラ体験を尋ねる対象期間が介入前後で厳密に区別できていない点は研究デザイン上の重大な課題である。今後調査と介入を実施する部署と調査のみの部署とでクラスター無作為化比較試験を行い、期間を明確に区切り、パワハラ防止効果が調査だけでも得られたのか、プログラムによって効果が促進・持続したのかを調べたい。

次に、ワーク・エンゲイジメント向上効果を示唆した就労者はベースラインのワーク・エンゲイジメントが低い就労者と Time 1 と Time 3 の間でパワハラ体験が無くなった一般職に限られていた点である。介入後の調査である Time3 はプログラムの約 2.5 か月後に調査を行ったため、研修で得た知識やスキルを管理職が職場で実践し、それが一般職の実感にまで普及するには期間が不足していた可能性がある。ワーク・エンゲイジメントへ介入効果を示した本邦の先行研究でも介入 4 カ月後 (Imamura et al., 2015) や 6 カ月後 (Imamura et al., 2017) に効果を示している。人事異動が少ない時期に調査や介入を完結させることを考えて本研究の研究デザインを計画したが、今後は介入の半年後などにフォローアップ調査を取り入れて追検討したい。

さらに、本研究ではパワハラ教育、アンガーマネジメント、アサーション、リラクゼーション、マインドフルネス、積極的傾聴などの複数のプログラムを組み合わせで実施した点である。いずれの技法も怒りや不安感情のコントロールや、ストレスの軽減、健全な対人関係のためのコミュニケーションスキルの習得を目的としたものであるが、本研究からはどの技法がどの指標に有効であったかを明確に示すことができない。そ

のため、今後はプログラムを再構成することや、一部の技法を抜粋して実施し、同様の介入効果が得られるのかを検証したい。

最後に、介入対象者を管理職に限定した点である。管理職はパワハラの実行者になりやすいことや、上司の適切な支援や関わりが部下のワーク・エンゲイジメントを向上させる可能性に着目したこと、対象者を限定することで実用化につなげやすいことから、本研究では管理職向けのプログラムを開発した。一方で、メンバー間や部下から上司へのコミュニケーションスキルを身につけることで、職場での対人関係が良好になり必要な支援を得られやすくなることや、業務のパフォーマンスが向上することが期待され、ベースラインのワーク・エンゲイジメントが高い就労者など幅広い就労者のワーク・エンゲイジメントが向上する可能性が考えられる。また、パワハラ背景にある職場の優位性には年齢や勤続年数、スキルなど様々な要因があり、パワハラはメンバー間でも発生しうる。例えば、管理職が少数で大多数が一般職で構成される部署においては管理職の影響よりも、その部署での経験年数やスキルなどの優位性がより顕著に影響しやすいことが考えられる。これらを踏まえると、今後パワハラ防止とワーク・エンゲイジメント向上のための一般職を対象とした介入プログラムの開発と効果検証を行い、ベースラインのワーク・エンゲイジメントが高い就労者やパワハラ体験に変化がない就労者にも効果性が高いアプローチを検討したい。併せて、本研究で開発した管理職向けプログラムをより実践的なものに改良し、効果検証を行うことで、研究と実践の両面からプログラムの有用性を高めたい。

第 5 章

総 合 考 察

第 5 章 の 要 約

本章では、第 2 章 から第 4 章 までの実証研究を踏まえて、結果の整理と総合的な考察を行った。本論文の理論的・実践的な示唆とともに、今後の研究課題と、職場パワーハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上に向けた、今後の展望を述べた。最後に結論をまとめ、本論文の総括をした。

1. 本研究のアプローチの振り返り

最終章では3つの研究から得たパワハラ防止とワーク・エンゲイジメント向上のための知見をまとめ、総合的に考察する。本論文では、パワハラを戦略的に防止・抑止することによる、ワーク・エンゲイジメントの向上効果を明らかにすることを目指し、両概念の改善を目的としたアプローチの開発と効果性を検証した。

第1章では、これまでのパワハラやワーク・エンゲイジメントの研究や実態調査のレビューを行った。パワハラ防止やワーク・エンゲイジメント向上に向けての課題や、パワハラとワーク・エンゲイジメントを同時に扱う意義や目的について述べ、本研究の理論的枠組みを提示した。本研究では、パワハラ対策が進まない要因として、1) どのような行為や状態、態度がパワハラであるのかの判断基準や共通の認識性が得られていないことや、2) パワハラによる悪影響は広く認知されていても、パワハラ防止による、ポジティブな効果が十分に示されていないこと、3) 科学的に実証されたパワハラ防止のための効果的なアプローチが十分に示されていないことに着目した。また、パワハラとワーク・エンゲイジメントの両概念を結び付けた理論的な枠組みは十分に検討されていないが、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上は職場や就労者が目指すべき目標であり、上司から部下へのコミュニケーションなどの職場の対人関係を改善するような対策が有用である可能性について述べた。これらの議論を踏まえて、第2章（研究1）では職

場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の新規開発，第3章（研究2）ではパワハラの有無によるワーク・エンゲイジメントへの効果を検証した。第4章（研究3）では第2章と第3章の結果を踏まえて，パワハラを防止し，ワーク・エンゲイジメント向上のための，効果的な介入プログラムの開発と検証を行い，パワハラ被害体験を戦略的になくすことが，ワーク・エンゲイジメント向上に寄与するのかを検討した。

2. 本研究が明らかにした知見の総括

研究1から研究3までで得られた知見は次のようにまとめられる。第2章（研究1）では，本章では，パワハラに該当する行為や態度，状態がどのようなものであるかの具体的な判断指針や共通の認識性を示すことを目指して，パワハラ認識性とパワハラ体験を同時に測定する，高い信頼性と妥当性を備えた「職場パワーハラスメント尺度」を新規開発した。パワハラ認識性得点の探索的因子分析と確証的因子分析の結果，パワハラ行為12項目とパワハラ状態4項目およびパワハラ態度2項目で構成された3因子18項目が抽出された。パワハラ行為には，国内外の職場のいじめや嫌がらせに関する代表的な行為が概ね網羅され，パワハラ状態やパワハラ態度には，本邦のパワハラ概念や職場風土を適切に捉えた独自の項目が抽出されたと考えられる。本尺度の妥当性の検証からは，パワハラ体験が抑うつ発症リスクとなり得ることや，パワハラ予防や抑制のために，互いに信

頼し合える職場づくりが重要であることを示唆した。新規開発した尺度は第 3 章（研究 2）と第 4 章（研究 3）で用いた。

第 3 章（研究 2）では、パワハラを防止することの重要性を訴えるには、パワハラ被害による悪影響だけでなく、パワハラを受けないことによるポジティブな効果を示す必要があるという議論から、パワハラの被害体験がないことは、パワハラの被害体験がある場合よりも、その後のワーク・エンゲイジメントの変化量が高くなるという効果と、部署レベル資源が高い時に、その効果が顕著であるという仮説を縦断的に検証した。Time 1 のワーク・エンゲイジメントを共変量とし、Time 2 のワーク・エンゲイジメントに従属変数とした階層的重回帰分析を行ったその結果、パワハラの被害体験がないことと部署レベル資源の相互作用が有意となり、仮説を支持した。また、Time 1 以前にパワハラの被害を受けていても、Time 2 のパワハラ被害体験がない時にこの効果が有意となった。戦略的にパワハラの防止策を実施することで、パワハラ被害による悪影響を防ぐだけでなくワーク・エンゲイジメントを高めるというポジティブな効果が得られる可能性を示唆した。パワハラの防止は就労者のワーク・エンゲイジメント向上のための必要条件になり得ることが示唆された。

第 4 章（研究 3）では、研究 2 で得られた結果と予備調査を受けて、パワーハラスメント防止とワーク・エンゲイジメントの向上を導くための管理職向け短期介入プログラムを作成し、その効果性を検証した。調査対象者全員にコントロール期間と介入期間を設定し、3 時点の縦断的質問票調査と管理職を対象とした

介入を行った。介入プログラムはアンガーマネジメントやアサーション、積極的傾聴、パワーハラスメント教育、リラクセーション、マインドフルネスから構成され、管理職から部下への共感的な姿勢や、自他を尊重したコミュニケーションの促進を目的とした。プログラム実施後に、職場のパワーハラスメント被害体験が減少し、部下のワーク・エンゲイジメントが向上する、という仮説を検討した。反復測定分散分析の結果、介入後にパワハラ被害を受けなくなった群のワーク・エンゲイジメントが有意に向上するという介入効果を示した。上司から部下へのコミュニケーション改善を目的としたアプローチが、職場のパワーハラスメントを抑制し、部下のワーク・エンゲイジメントを向上させるという複合的な介入効果を示唆した。しかし、パワハラ防止効果については、プログラム実施以前の調査によってパワハラを抑制する可能性が示唆され、プログラムによる介入効果とは明言できない。プログラムによってパワハラ防止効果が維持されている可能性や効果を強めている可能性は否定できないため、今後、調査のみを実施する部署群と調査と介入プログラムを実施する部署群での比較を行い、詳細な検討を行いたい。

開発したプログラムの介入効果は限定的ではあったものの、研究2と研究3の結果から、パワハラ体験がないことが、就労者のワーク・エンゲイジメントを高める前提条件になる可能性や、元々受けていたパワハラ被害がなくなることで、ワーク・エンゲイジメントを高めるという効果が示唆された。これらの結果は、本研究の目的である、パワハラ防止によるポジティブな効果を実証

的に示すことに貢献したものと考えられる。

3. 本論文の意義

(1) 学術的意義

本論文の学術的意義は次の3点にまとめられる。

1) パワハラの実証研究は極めて乏しい状況の中で、本邦の定義に則したパワハラの体験と認識性を測定できる、高い信頼性と妥当性を備えた尺度を開発したことは、今後の研究の蓄積につながるものと考えられ、意義が大きい。パワハラの発生には加害者側と被害者側の認識の齟齬、つまり加害者側の認識の低さが要因である可能性が指摘されている中（仁位他，2017）、パワハラの認識性を測定する尺度が国内外含めて初めて開発された。本尺度を用いて、個人間のパワハラに対する認識の相違を実証的に示すことにつながれば、こういった属性の人がパワハラに対する理解が不足しており、パワハラ加害者になりやすいのかという示唆につながる事が考えられる。

2) パワハラとワーク・エンゲイジメントの関連性を調べた、本邦の実証研究は見受けられないが、国外の先行研究では職場いじめ被害が大きいほど、ワーク・エンゲイジメントを低下させることが明らかにされつつある（Goodboy et al., 2017; Park & Ono, 2017; Magee et al., 2017; Coetzee & Dyk, 2017）。本研究ではパワハラの体験を連続変数として扱わず、「パワハラの体験がないこと」と「（程度や頻度に関わらず）パワハラの体験があるこ

と」を区別して分析を行った点や、部署レベル資源の調整効果に着目した点で、先行研究とは異なる。研究2では、部署レベル資源が高い時に、パワハラを継続して受けていないことや以前体験していたパワハラが無くなることで、その後のワーク・エンゲイジメントの変化量を高めることを示した。介入研究を行った研究3では、介入後にパワハラ被害が無くなった就労者のワーク・エンゲイジメントが有意に向上し、パワハラ被害が無くなることでその後のワーク・エンゲイジメントを高める効果が示された。これらの結果は先行研究で報告されているパワハラの体験の程度や頻度が高いほどワーク・エンゲイジメントが低いという関連性とは厳密には異なる。本論文によって、就労者のワーク・エンゲイジメントを向上するためには、パワハラの被害を受けていないということが前提となる可能性を示唆し、過去に体験していたパワハラの被害が無くなることでワーク・エンゲイジメントを高めることを示した。本論文の成果はパワハラを防止することが就労者のワーク・エンゲイジメントを高めるための重要な要因であるという、パワハラの防止によるポジティブな側面を支持するものであり、パワハラとワーク・エンゲイジメント研究の理論的発展をもたらすものであると考えられ、意義が大きい。また、パワハラの被害による心身の悪影響は複数の研究で示されており、パワハラの防止や抑止は就労者の心身の健康の維持増進に寄与すると考えられる。そのため、パワハラの被害体験がないことやなくなることが、ワーク・エンゲイジメントを促進するとしたら、その関係を心身の健全化が媒介している可能性が考えられる。心身の健康とワーク・エンゲイジメントの因果関係は、ワー

ク・エンゲイジメントが規定因である場合と (Schaufeli et al., 2008; Hakanen & Schaufeli, 2012; Innstrand et al., 2011), 心身の健康が規定因となる場合 (Veromaa et al., 2017), 双方向的な関係である場合が想定され, 議論の余地がある。そのため, ワーク・エンゲイジメントを促進するために, 心身の健康が求められるという可能性を示唆した本研究の成果は, 就労者の心身の健全化が, 職務動機づけや労働生産性にもたらす影響に関する研究の新たな扉を開くものと考えられる。また, パワハラを抑止することやパワハラの被害体験による心身の健康被害を解消することが, ワーク・エンゲイジメントの規定因である自尊心などの個人の資源を促進し, ワーク・エンゲイジメントを高めた可能性も考えられる。今後, 抑うつや不安, 身体的疾患, 自尊心や自己肯定感などの指標も含めて, パワハラとワーク・エンゲイジメントとの関連性を検証し, 心身の健康とワーク・エンゲイジメントの因果関係に関する知見や, パワハラとワーク・エンゲイジメントの両概念を結びつける理論モデルの発展につなげたい。

3) 本論文ではパワハラを防止し, ワーク・エンゲイジメントの向上をもたらす共通のアプローチとして, 対人関係の改善, 特に上司から部下への共感的なコミュニケーションを促進することに着目し, 介入効果を実証的に検討した。パワハラの防止に向けた対策の必要性は自明のことであるにもかかわらず, 防止対策の効果性を実証的に示した介入研究は極めて少ない (山本・金井, 2018)。また, パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上の双方を導くための介入プログラムは著者が知る限り見受けられな

い。今回，パワハラ防止やワーク・エンゲイジメントの向上に対する介入プログラムの効果は限定的であったものの，プログラム実施後にパワハラ被害が無くなった就労者のワーク・エンゲイジメントの向上効果を示した。このことは，職場のメンタルヘルス対策において，目指すべき目標として並列で捉えられているパワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上について（川上，2012），両対策をそれぞれ個別に行うのではなく，一つの共通した対策によって改善していける可能性を示唆した点で意義が大きい。さらに，パワハラ単体の防止効果については，プログラム実施以前にパワハラに関する調査を実施するだけでも，抑止力につながる可能性を示唆した点も興味深い知見である。今後，どのような介入がパワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上を効果的に導くのかを検証する上で，重要な知見が得られたものと考ええる。

（２）実践的・社会的意義

１）パワハラ対策が進まない要因の１つとして，従業員のパワハラに対する理解の不足や捉え方の複雑化などの指摘や（東京海上日動リスクコンサルティング株式会社，2012），企業ではどのような行為や状態，態度がハラスメントに該当するか否かの判断が難しいという課題が挙げられている（布柴，2015）。新規作成したパワハラ認識性・体験尺度によって，どのような行為や状態，態度がパワハラに該当するか否かの判断基準を示すことが叶い，パワハラ防止対策における課題の一つに 대응することができた点で意義が大きい。

2) パワハラによる悪影響は自明のことでも、過去 10 年間パワハラの被害者数は横ばいに推移し、防止対策が十分に進んでいるとはいえない。本研究ではパワハラの防止が就労者のメンタルヘルス悪化や離職等のネガティブな結果を防ぐだけでなく、ワーク・エンゲイジメント向上という仕事や就労者にとってのポジティブな側面に寄与する可能性を示唆した。パワハラ対策を行うことのメリットや重要性を強調でき、企業や社会に対して、パワハラ対策を行うことへの動機づけを高めうる結果であるという点で意義が大きい。

3) 今回、効果を検証した介入プログラムはパワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上を同時に叶え、企業や就労者への負担を軽減し、導入しやすい内容であるという点も重視した。管理職による部下へのコミュニケーション改善や実態調査を実施することで、パワハラの被害体験が減少する可能性が示唆され、パワハラの被害を受けなくなった就労者のワーク・エンゲイジメントが高まる効果が得られた。パワハラとワーク・エンゲイジメントは職場におけるネガティブとポジティブの相反する概念であるが、一つの対策で両者が同時に改善する可能性を示した点で貴重な知見となった。今後の企業におけるパワハラ対策への敷居を下げ、これまでパワハラ対策に躊躇があった企業にも、その意義を明確に伝えられるという点で意義が大きい。

4. 本論文における制限と展望

前項では、本論文で得られた知見がもたらす学術的意義と実践的・社会的意義について述べた。しかし、本論文の成果だけでは、パワハラ防止とワーク・エンゲイジメントの向上をもたらす要因やメカニズムの全ては解明されない。ここからは本論文の限界と展望についてまとめ、今後必要とされる研究や実践の方向性について整理する。

(1) 職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度の有用性の向上

研究1で信頼性と妥当性を確認した職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度は、性差や年代差等の属性差を保留して分析を進めた。パワハラへの認識性やパワハラの被害体験には個人属性による差が大きいと考えられ、本尺度の因子構造にも相違がある可能性が考えられる。また、職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度は因子毎の項目数に差があり、項目数が少ない因子が存在した。この点については、今後、男女別・年代別・職種別等の分析や、項目を追加するなどして、因子構造について追検討が求められるだろう。併せて、短縮版の開発や、パワハラ体験と認識性のカットオフ値を示し、基準を明確化することで、現場での有用性を高める必要がある。

(2) パワハラ防止はワーク・エンゲイジメントを高めるのか

本研究の目的は就労者のパワハラ被害体験がないことや職場でパワハラを防止することによる、ポジティブな効果を実証すること

とであった。研究 2 では、部署レベル資源が高い場合に、パワハラ
の体験がないことによる、ワーク・エンゲイジメント変化量へ正の
効果を示した。どれほどワーク・エンゲイジメントの規定因とされる
部署レベル資源が豊富でも、パワハラ被害体験があると、ワー
ク・エンゲイジメントを高める効果が得られないことを示唆した。就
労者のワーク・エンゲイジメントを高めるためには、パワハラ体験
がないことが前提になるということが考えられ、パワハラ防止対
策の重要性を示す結果であるといえる。しかし、この結果だけでは
パワハラ体験がないことによるワーク・エンゲイジメント向上効果
なのか、パワハラ被害体験によるワーク・エンゲイジメント抑制効
果なのか、その両方による効果なのかまでは明らかにできないこと
が限界として挙げられる。

ただし、研究 3 において、介入プログラム実施後にパワハラが
無くなった就労者のワーク・エンゲイジメントが、有意に高まったこ
とから、過去に体験していたパワハラ被害がなくなることで、ワー
ク・エンゲイジメントが高まることは支持されたといえる。この結果に
ついても、過去のパワハラ被害体験の影響で低下していたワー
ク・エンゲイジメントが、元の水準に戻ったことを意味しているのか
もしれず、パワハラ被害がなくなったことで、ワーク・エンゲイジメ
ントを高めたとは明言できない点が限界として挙げられる。しか
し、本研究の結果からは単にワーク・エンゲイジメントが回復した
だけでなく、より高まった可能性も否定できない。また、少なくとも
パワハラ被害によって低下したワーク・エンゲイジメントは、被害を
無くすことで回復し得るということは明らかにされ、パワハラ防止対

策における二次予防（早期発見・早期介入）にもポジティブな側面があることが示唆された点で意義がある。

今後、パワハラ被害体験がないことによる、ワーク・エンゲイジメントの向上効果を明らかにするためには、更なる検証が求められる。また、本論文では部署レベル資源に着目して検討したが、第1章でレビューしたように、パワハラとワーク・エンゲイジメントに関連する組織や就労者を取り巻く要因には部署レベル以外にも様々な要因が存在する。例えば、仕事の質的・量的負担、対人関係などの職業性ストレス要因、作業レベルや事業場レベル資源、心理的安全性、自尊心や自己肯定感、レジリエンスなどの個人資源、心身の健康の影響についても実証的検討が望まれる。

（３）パワハラを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く効果的なアプローチのさらなる実証的検討

研究３で開発した管理職を対象とした短期のプログラムの介入効果は限定的であった。パワハラ体験の抑制効果は介入プログラムによる効果ではなく、調査や取り組みの周知によって加害者への抑止力になった可能性がある。また、無作為化比較試験を行っていないため、本研究の効果については慎重に解釈する必要がある。今後調査と介入を実施する部署と調査のみの部署とでクラスター無作為化比較試験を行い、パワハラ防止効果が調査だけでも得られたのか、プログラムによって効果が促進・持続したのかを明らかにしたい。

また、Time 2 に比べて Time 3 のワーク・エンゲイジメントが有

意に高まった就労者は Time 1 と Time 3 の間でパワハラの実験が無くなった一般職に限られていた。Time3 はプログラムの約 2.5 か月後に調査を行ったため、研修で得た知識やスキルを管理職が職場で実践し、それが一般職の実感に普及するには期間が不足していた可能性がある。本邦の先行研究でも介入 4 か月後 (Imamura et al., 2015) や 6 か月後 (Imamura et al., 2017) にワーク・エンゲイジメント向上効果を示している。人事異動が少ない時期に調査や介入を完結させることを考えて、本研究の研究デザインを計画したが、今後は介入の半年後などにフォローアップ調査を取り入れて追検討したい。

管理職はパワハラの行為者として代表的な属性であることや、上司の適切な支援や関わりが部下のワーク・エンゲイジメントを向上させる可能性に着目したこと、対象者を限定することで実用化につなげやすいことから、研究 3 では管理職向けのプログラムを開発した。一方で、メンバー間や部下から上司などの対人コミュニケーションスキルを身につけることで、職場での必要な支援や資源を得られやすくなることや、業務のパフォーマンスが向上することが期待され、幅広い就労者のワーク・エンゲイジメントが向上する可能性が考えられる。さらに、パワハラ背景にある職場の優位性にはその部署での経験年数やスキル、年齢など様々な要因があり、パワハラはメンバー間でも発生しうる。また、ストレスフルな職場が職場いじめの発生に寄与することが報告されており (De Cuyper et al., 2009; Baillien et al., 2011; Van den Brande et al., 2016)、職場の対人関係を改善するなど、ストレ

ス対処力を高めることが、パワハラ抑制につながる可能性がある。

これらを踏まえると、管理職だけではなく一般職も含めた、職場の対人関係ストレスに着目した介入プログラムを開発し、多くの就労者に効果性が高いアプローチを検討したい。併せて、本研究で開発した管理職向けプログラムをより実践的なものに改良し、効果検証を行うことで、研究と実践の両面からプログラムの有用性を高めたい。

(4) 知見の一般化への挑戦

研究2と研究3において、研究対象とした企業は1社に限定しており、3時点の調査すべてに回答した就労者はさらに限定されたため、選択バイアスの影響が考えられる。業種や企業を限定することはデータの統制という点で利点であるが、他企業にも今回と同様の結果が得られるかは明らかでなく、本研究から得られた知見の一般化には限界がある。今後は大規模データを用いた検証や、複数の企業を対象とした検証を行う必要がある。併せて、複数回の調査に対してより多くの就労者に協力してもらえるような仕組みを検討したい。

5. 結論

本論文では、組織や就労者のメンタルヘルス対策における重要なアウトカム要因である、パワハラの防止とワーク・エンゲイジメントの向上に焦点を当てて議論を行った。本邦独自のパワハラの体

験と認識性を測定する尺度の新規開発と信頼性と妥当性を検証し、パワハラの実験の有無がワーク・エンゲイジメントへ与える影響と、その関連性における部署レベル資源の調整効果を明らかにすることと、上司から部下へのコミュニケーション改善を目的とした介入プログラムの効果性の検証を目的とした実証的検討を行った。3つの研究の結果、本邦のパワハラ概念に基づいた、高い信頼性と妥当性を備えた「職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度」が新規開発された。また、ワーク・エンゲイジメントを高めるには、パワハラ被害がないことが前提となり、部署レベル資源の高さによって促進されるという効果や、以前受けていたパワハラ被害を受けなくなることでワーク・エンゲイジメントが高まることになった。さらに、パワハラに関するアンケート調査や、上司から部下へのコミュニケーション改善を目的とした短期の介入プログラムによって、パワハラ被害体験が抑制されることや、介入後にパワハラを受けなくなった就労者のワーク・エンゲイジメントを高まる効果が示唆された。従来のパワハラ研究で見落とされてきた、パワハラを防止することによるポジティブな側面に着目し、介入プログラムの効果性の実証的検証に踏み込んだ本論文の研究知見はパワハラ研究やワーク・エンゲイジメント研究の理論的な進展に貢献できる可能性があるものと考えられる。また、学術的な貢献だけでなく、社会的な問題となっているパワハラ防止対策を後押しする実践的・社会的な貢献も期待される。先に述べたとおり、本研究には限界や課題が数多く残されているため、さらなる議論と検証の蓄積が求められる。

引用文献

- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study, *Scand J Psychol*, 48, 161-172.
- Aguggia, M., Cavallini, M., & Varetto, L. (2006). Medical-legal issues in headache: penal and civil Italian legislation, working claims, social security, off-label prescription. *Neurol Sci*, 27, 198-202.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage.
- 安藤 有美・新堂 研一 (2013). 非行少年における視点取得能力向上プログラムの介入効果——視点取得能力と自己表現スタイルの選好との関連—— *教育心理学研究*, 61, 181-192.
- An, Y., & Kang, J. (2016). Relationship between Organizational Culture and Workplace Bullying among Korean Nurses. *Asian Nursing Research*, 10(3), 234-239.
- Baillien, E., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2011). Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: A two-wave test of Karasek's Job Demand Control Model for targets and perpetrators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 191-208.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265-269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. *Wiley Online Library*, 3.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. In Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press (pp. 181-196).
- Baumeister, R. F., Smart, L., & Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. *Psychological Review*, 103(1), 5-33.
- Bernstein, W. M., & Davis, M. H. (1982). Perspective taking, self-consciousness, and accuracy in person perception. *Basic and Applied Social Psychology*, 3, 1-19.
- Chambers, R., Gullone, E., & Allen, N. B. (2009). Mindful emotion regulation: An integrative review. *Clinical psychology review*, 29(6), 560-572.
- Chen, Y. F., Huang, X. Y., Chien, C. H., & Cheng, J. F. (2017). The effectiveness of diaphragmatic breathing relaxation training for reducing anxiety. *Perspectives in Psychiatric Care*, 53(4), 329-336.
- 中央労働災害防止協会 (2005). パワー・ハラスメントの実態に関する調査研究報告書 Retrieved September 30, 2022, from https://www.jisha.or.jp/research/report/2005_4.html

- Coetzee, M., & Dyk, v. J. (2017). Workplace bullying and turnover intention: Exploring work engagement as a potential mediator. *Psychological Reports*, 121(2), 375-392.
- Cohen, J., Cohen, P., West, G. S., & Aiken, S. L. (2014). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Psychology Press.
- Coyne, I., Smith-Lee Chong, P., Seigne, E., & Randall, P. (2003). Self and peer nominations of bullying: An analysis of incident rates, individual differences, and perceptions of the working environment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 209-228.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834-848.
- Dåderman, M. A., & Ragnestål-Impola, C. (2019). Workplace bullies, not their victims, score high on the Dark Triad and Extraversion, and low on Agreeableness and Honesty-Humility. *Heliyon*, 5(10), e02609.
- Davis, M. H. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(1), 113-126.
- De Cuyper, N., Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Job insecurity, perceived employability and targets' and perpetrators' experiences of workplace bullying. *Work and Stress*, 23(3), 206-224.
- Dekeyser, M., Raes, F., Leijssen, M., Leysen, S., & Dewulf, D. (2008). Mindfulness skills and interpersonal behavior, *Personality and Individual Differences*, 44(5), 1235-1245.
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2014). 「第 2 回日本人の就業実態に関する総合調査」結果
- Retrieved May 1, 2017, from <http://www.jil.go.jp/kokunai/reports/report007.html>
- Dumontheil, I., Apperly, I. A., & Blakemore, S. J. (2010). Online usage of theory of mind continues to develop in late adolescence. *Developmental Science*, 13, 331-338.
- 江口 尚 (2011). 国内外の産業医学に関する文献紹介 職域におけるソーシャル・キャピタルと健康影響 産業医学ジャーナル, 34(2), 94-99.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire Revised.

- Work & Stress*, 23(1), 24-44.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2020). *Bullying and Harassment in the Workplace* (3rd ed.), CRC Press, 269-303.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C.L. (2003). The concept of Bullying at work. In Einarsen, S., & Hoel, H., & Cooper, C. (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. CRC Press.
- Einarsen, S., Skogstad, A., Rørvik, E., Lande, Å. B., & Nielsen, M. B. (2018). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(3), 549-570.
- Eisenberg, N., Fabes, R. A., Murphy, B., Karbon, M., Maszk, P., Smith, M., O'Boyle, C., & Suh, K. (1994). The relations of emotionality and regulation to dispositional and situational empathy-related responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 776-797.
- Feshbach, N. D. (1978). Studies on empathic behavior in children. In B.A. Mather (Ed.), *Progress in experimental personality research*, 8, 1-47. New York: Academic Press.
- 福原 真知子(2007). マイクロカウンセリング技法——事例場面から学ぶ—— 風間書房.
- Furukawa, T. A., Kawakami, N., Saitoh, M., Ono, Y., Nakane, Y., Nakamura, Y., & Watanabe, M. (2008). The performance of the Japanese version of the K6 and K10 in the World Mental Health Survey Japan. *International journal of methods in psychiatric research*, 17(3), 152-158.
- 古見 文一・子安 増生 (2012). ロールプレイ体験がマインドリーディングの活性化に及ぼす効果 心理学研究, 83, 18-26.
- 布柴 靖枝 (2015). ハラスメント相談担当者の試み——ハラスメント相談員の役割をいかに伝えるか—— 保険の科学, 57(5), 325-330.
- Glaser, L., Matthiesen, S. B., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2007). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile? *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 313-319.
- Goodboy, A. K., Martin, M. M., & Bolkan, S. (2017). Workplace bullying and work engagement: A self-determination model. *Journal of Interpersonal Violence*, 35, 4686-4708.
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). A Using the job demand-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. In Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). *Work Engagement: A*

handbook of essential theory and research. Psychology press.

- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141, 415-24.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: A three-year crosslagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
- Hansen, Å. M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A.H., & Ørbæk, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72.
- 萩生田伸子・繁榊算男 (1996). 順序付きカテゴリカルデータへの因子分析の適用に関するいくつかの注意点. *心理学研究*, 67(1), 1-8.
- 平木 典子 (1993). アサーション・トレーニング—— さわやかな「自己表現」のために——日本精神技術研究所.
- Hoel, H., Glaso, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21, 453-468.
- Imamura, K., Kawakami, N., Furukawa, T. A., Matsuyama, Y., Shimazu, A., Umanodan, R., & Kasai, K. (2015). Effects of an internet-based cognitive behavioral therapy intervention on improving work engagement and other work-related outcomes: an analysis of secondary outcomes of a randomized controlled trial. *Journal of Occupational and environmental medicine*, 57(5), 578-584.
- Imamura, K., Kawakami, N., Tsuno, K., Tsuchiya, M., Shimada, K., Namba, K., & Shimazu, A. (2017). Effects of web-based stress and depression literacy intervention on improving work engagement among workers with low work engagement: An analysis of secondary outcome of a randomized controlled trial. *Journal of occupational health*, 59(1), 46-54.
- Innstrand, S. T., Langballe, E. M., & Falkum, E. (2012). A longitudinal study of the relationship between work engagement and symptoms of anxiety and depression. *Stress Health*, 28, 1-10.
- Inoue, A., Kawakami, N., Shimomitsu, T., Tsutsumi, A., Hatatani, T., Yoshikawa, T., Shimazu, A., & Odagiri, Y. (2014). Development of a short version of the new brief job stress questionnaire,

Industrial Health, 52(6), 535-540.

井上 彰臣・川上 憲人 (2013). 職業性ストレス簡易調査票の開発と応用 新職業性ストレス簡易調査票の開発 産業ストレス研究, 20(2), 147-153.

入江 正洋 (2015). 職場のパワーハラスメント—— 現状と対応 健康科学, 37, 23-35.

<https://doi.org/10.15017/1515750>

石原 俊一 (2010). 内的怒り表出における心臓血管系反応への効果 心臓リハビリテーション, 15(2), 283-290.

石原 俊一・佐藤 真治・樋田 あゆみ・牧田 茂 (2008). 心疾患患者における怒り表出尺度 (STAX I-2)の検討 心臓リハビリテーション, 13, 57-62.

Jordan, E. R., Lancashire, J. R., & Adab, P. (2011). An evaluation of Birmingham Own Health® telephone care management service among patients with poorly controlled diabetes. a retrospective comparison with the General Practice Research Database. *BMC Public Health*, 11(70).

Kabat-Zinn, J. (1994). *Wherever you go, there you are: mindfulness meditation in everyday life*. New York: Hyperion.

壁屋 康洋 (2012). 触法精神障害者への心理的アプローチ 星和書店.

Kant, L., Skogstad, A., Torsheim, T., & Einarsen, S. (2013). Beware the angry leader: Trait anger and trait anxiety as predictors of petty tyranny. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 106-124.

川上 憲人 (2012). 厚生労働省厚生労働科学研究費補助金 労働安全衛生総合研究事業 労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究 平成 23 年度総括・分担研究報告書

Retrieved August 26, 2022, from <https://mhlwgrants.niph.go.jp/project/20441>

川上 憲人 (2014). 「健康いきいき職場づくり」：職場のメンタルヘルスへのポジティブ・ノンヘルスセクターアプローチ 産業医学レビュー, 26(4), 211-238.

Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartiainen, M., Elovainio, M., Vahtera, J., & Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occup Environ Med*, 60, 779-783.

小林 百雲子・山口 裕幸・天野 昌太郎・入江 正洋 (印刷中). パワーハラスメントを防止し、ワーク・エンゲイジメントの向上を導く要因の検証—— 視点取得、怒り表出性、職場の資源

- に着目して—— 産業・組織心理学研究, 37(1).
- 小林 百雲子・山口 裕幸・入江 正洋 (2023). パワーハラスメントを防止しワーク・エンゲイジメントを促進する組織開発的介入の検証 産業衛生学雑誌, 65, 322.
- Kotsou, I., Mikolajczak, M., Heeren, A., Grégoire, J., & Leys, C. (2018). Improving Emotional Intelligence: A Systematic Review of Existing Work and Future Challenges. *Emotion Review*, 11(2), 151-165.
- 厚生労働省 (2006). 労働者の心の健康の保持増進のための指針 Retrieved August 10, 2023, from https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000055195_00002.html
- 厚生労働省 (2012). 職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告 Retrieved September 20, 2022, from <http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000021hkd.html>
- 厚生労働省 (2015). 職場のセクシュアルハラスメント対策はあなたの義務です!! Retrieved October 10, 2017, from <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000088194.html>
- 厚生労働省 (2017). 平成 28 年度「過労死等の労災補償状況」 Retrieved July 30, 2017, from <http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000168672.html>
- 厚生労働省 (2020). 事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針 Retrieved August 16, 2023, from <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000605661.pdf>
- 厚生労働省 (2021). 職場のハラスメントに関する実態調査について Retrieved October 26, 2022, from <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000165756.html>
- 厚生労働省 (2022a). 「令和 3 年度個別労働紛争解決制度の施行状況」を公表します Retrieved February 6, 2023, from https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/newpage_00108.html
- 厚生労働省 (2022b). 令和 3 年度「過労死等の労災補償状況」を公表します Retrieved February 6, 2023, from https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_26394.html
- Law, R., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2011). Psychosocial safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment, job resources, psychological health and employee engagement. *Accident Analysis and Prevention*, 43, 1782-1793.
- Leiter, M. P., Laschinger, H. K. S., Day, A., & Oore, D. G. (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1258-1274.

- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leymann, H. & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *Eur J Work Organ Psychol*, 5, 251-275.
- Linehan, M. M. (1984). Interpersonal effectiveness in assertive situations. In E. A. Blechman (Ed.), *Behavior modification with women* (pp. 143-169). New York : Guilford Press.
- Linton, D. K., & Power, J. L. (2013). The personality traits of workplace bullies are often shared by their victims: Is there a dark side to victims? *Personality and Individual Differences*, 54, 738-743.
- Magee, C., Gordon, R., Robinson, L., Caputi, P., & Oades, L. (2017). Workplace bullying and absenteeism: The mediating roles of poor health and work engagement. *Human Resource Management Journal*, 27(3), 319-334.
- Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. (2010). Leader empathy, ethical leadership, and relations-oriented behaviors as antecedents of leader-member exchange quality, *Journal of Managerial Psychology*, 25, 561-577.
- 牧田 潔・山本 沙弥香・亀岡 智美・加藤 寛 (2013). 研修形態の異なる職場環境改善研修と職場いじめの予防との関連性についての予備的研究 心的トラウマ研究, 9, 31-38.
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and victims*, 22(6), 735-753.
- 松村 明（監修）小学館『大辞泉』編集部（編）（1998）. 大辞泉 小学館
- 松村 歌子 (2013). 職場のいじめとジェンダーの関連性について——アメリカにおける議論の紹介を手がかりに 法と政治, 64(1), 290-249.
- Mary, B. M., Robert, F., & Gary, P. L. (2014). Supervisors' exceedingly difficult goals and abusive supervision: The mediating effects of hindrance stress, anger, and anxiety. *Journal of organizational*, 35, 358-372.
- Márquez, P., Martín, R., & Brackett, M. A. (2006). Relating emotional intelligence to social competence and academic achievement in high school students. *Psicothema*, 18, 118-123.
- McCarney, R., Warner, J., Iliffe, S., Van Haselen, R., Griffin, M., & Fisher, P. (2007). The Hawthorne Effect: a randomised, controlled trial. *BMC medical research methodology*, 7(1), 1-8.

- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2008). Relationship between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: the role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397-405.
- 三島 徳雄・久保田 進也 (2004). 積極的傾聴を学ぶ—— 発見的体験学習法の実際—— 中央労働災害防止協会.
- 森田 汐生 (2012). アサーティブな話し方・伝え方—— 自分も相手も大切にできる会話術—— 現代けんこう出版.
- 向江 亮 (2018). ワーク・エンゲイジメント向上の実践的取組に向けた知見の整理と今後の展望 産業・組織心理学研究, 32(1), 55-78
- Niedhammer, I., David, S., & Degioanni, S. (2006). Association between workplace bullying and depressive symptoms in the French working population. *Journal of Psychosomatic Research*, 6, 251-259.
- Nielsen, M. B. (2013). Bullying in work groups: The impact of leadership. *Scandinavian Journal of Psychology*, 54, 127-136.
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 26(4), 309-332.
- Nielsen, M. B., & Knardahl, S. (2015). Is workplace bullying related to the personality traits of victims? A two-year prospective study. *Work & Stress*, 29(2), 128-149.
- 仁位 百雲子・津田 彰・鄧 科・山廣 知美・入江 正洋 (2017). 職場パワーハラスメントの認識性と体験の年代差・職種差 日本心理学会第 81 回大会発表論文集, 1037.
- 仁位 百雲子・津田 彰・鄧 科・山廣 知美・入江 正洋 (2018). 職場パワーハラスメント尺度の認識性・体験尺度の開発と信頼性・妥当性の検討 ストレスマネジメント研究, 14(2), 22-34. <http://hdl.handle.net/2324/4844362>
- 新垣 真理 (2015). 職場のパワーハラスメント対策—— 現状と今後の方向性—— 保険の科学, 57(5), 297-303.
- Novaco RW. (1975). Anger control: The development and evaluation of an experimental treatment. Lexington, MA: Lexington Books.
- 岡安 孝弘・高山 巖 (2000). 中学校におけるいじめ被害者および加害者の心理的ストレス 教

- 育心理学研究, 48, 410-421.
- Park, J. H., & Ono, M. (2017). Effects of workplace bullying on work engagement and health: the mediating role of job insecurity. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(22), 3202-3225.
- Persson, R., Hogh, A., Hansen, Å. M., Nordander, C., Ohlsson, K., Balogh, I., & Ørbæk, P. (2009). Personality trait scores among occupationally active bullied persons and witnesses to bullying. *Motivation and Emotion*, 33, 387-399.
- Pilch, I., & Turska, E. (2015). Relationships between machiavellianism, organizational culture, and workplace bullying: Emotional abuse from the target's and the perpetrator's perspective. *Journal of Business Ethics*, 128, 83-93.
- Richardson, D., Hammock, G., Smith, S., Gardner, W., & Signo, M. (1994). Empathy as a cognitive inhibitor of interpersonal aggression. *Aggressive Behavior*, 20, 275-289.
- Rimondini, M., Piccolo, L., Goss, C., Mazzi, M., Paccaloni, M., & Zimmermann, C. (2006). An Application of Sequence Analysis to Interviews with Simulated Patients. (2006). *Psychother Psychosom*, 75(3), 161-169.
- Rodriguez-Munoz, A., Baillien, E., De Witte, H., Moreno-Jimenez, B., & Pastor, J. C. (2009). Cross-lagged relationships between workplace bullying, job satisfaction and engagement: Two longitudinal studies. *Work & Stress*, 23, 225-243.
- 桜井 茂男 (1988). 大学生における共感と援助行動の関係—— 多次元共感測定尺度を用いて 奈良教育大学紀要, 37, 149-154.
- Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K., Namba, K., & Kawakami, N. (2016). Effects of a job crafting intervention program on work engagement among Japanese employees: a pretest-posttest study. *BMC psychology*, 4(1), 49.
- 佐藤 和彦 (2009). リラクゼーション手法としての呼吸法 心身健康科学, 5(2), 93-101.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57, 173-203.
- Segal, Z. V., Teasdale, J. D., Williams, J. M., & Gemar, M. C. (2002). The mindfulness-based cognitive therapy adherence scale: Inter-rater reliability, adherence to protocol and treatment distinctiveness.

Clinical Psychology & Psychotherapy, 9(2), 131-138.

- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kamiyama, K., & Kawakami, N. (2015). Workaholism vs. work engagement: the two different predictors of future well-being and performance. *International Journal of Behavioral Medicine*, 22(1), 18-23.
- Shimazu, A., Schaufeli, W.B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R., & Kitaoka-Higashiguchi, K. (2008). Work engagement in japan: Validation of the japanese version of the utrecht work engagement scale. *Applied Psychology*, 57(3), 510-523.
- 島津 明人 (2014). ワーク・エンゲイジメント—— ポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎日を 労働調査会.
- 島津 明人・江口 尚 (2012). ワーク・エンゲイジメントに関する研究の現状と今後の展望 産業医学レビュー, 25(2), 79-97.
- 清水 裕士 (2016). フリーの統計分析ソフト HAD—— 機能の紹介と統計学習・教育, 研究実践における利用方法の提案 メディア・情報・コミュニケーション研究, 1, 59-73.
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80-92.
- Soest, T., Wagner, J., Hansen, T., & Gerstorf, D. (2018). Self-Esteem Across the Second Half of Life: The Role of Socioeconomic Status, Physical Health, Social Relationships, and Personality Factors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 114, 945-958.
- Spielberger, C. D. (1999). *State-trait anger expression inventory' 2 : Professional manual*. Florida: Psychological Assessment Resources, Inc.
- 鈴川由美, & 豊田秀樹. (2012). “心理学研究” における効果量・検定力・必要標本数の展望的事例分析. *心理学研究*, 83(1), 51-63.
- 高野 慶介 (2017). ストレスの強さは人によって違う? —階層的重回帰分析と交互作用— 荘島宏二郎 (編) 計量パーソナリティ心理学 ナカニシヤ出版
- Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.
- 津田 彰・下光 輝一・小田切 優子・伏島 あゆみ・田中 芳幸・岡村 尚昌・山口 英世・山本 哲郎・

- Harald Mori・Alexander Batthyany・Amarendra N. Singh・永田 勝太郎 (2011). 働く人のこころとからだの早期健康チェック (Comprehensive Health Check for Workers, CHCW) 質問紙の新規開発 *Comprehensive Medicine*, 11(1), 2-28.
- 津野 香奈美 (2016). 職場のいじめ・パワーハラスメントの規定要因と健康影響・組織への影響に関する最新知見 *ストレス科学*, 31(1), 37-50.
- Tsuno, K., Kawakami, N., Inoue, A., & Abe, K. (2010). Measuring workplace bullying: reliability and validity of the Japanese version of the negative acts questionnaire. *Journal of occupational health*, 52(4), 216-226.
- 津野 香奈美・森田 哲也・井上 彰臣・安倍 陽子・川上 憲人 (2011). 労働者における職場のいじめの測定方法の開発とその実態, 健康影響に関する調査研究 *産業医学ジャーナル*, 34(3), 79-86.
- 津野 佳奈美・早原 聡子・木村 節子・岡田 康子 (2022). 企業 68 社における職場のハラスメント防止対策の実施状況や組織風土とハラスメントの実態, 対策実施後の従業員や職場の変化 *産業衛生学雑誌*, 64(6), 367-379.
- 東京海上日動リスクコンサルティング株式会社 (2012). 平成 24 年度 厚生労働省委託事業 職場のパワーハラスメントに関する実態調査報告書(概要版) Retrieved May 1, 2017, from <http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000002qx6t.html>
- 東京海上日動リスクコンサルティング株式会社 (2021). 令和 2 年度 厚生労働省委託事業 職場のパワーハラスメントに関する実態調査報告 Retrieved May 31, 2023, from <https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/000775817.pdf>
- Van den Brande, W., Baillien, E., De Witte, H., Vander Elst, T., & Godderis, L. (2016). The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model. *Aggression and Violent Behavior*, 29, 61-71.
- Vartia, MA. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scand. J Work Environ Health*, 27, 63-69.
- Veromaa, V., Kautiainen, H., & Korhonen, P. (2017). Physical and mental health factors associated with work engagement among Finnish female municipal employees: a cross-sectional study. *BMJ Open*, 7.
- Vie, T. L., Glasø, L., & Einarsen, S. (2010). Does trait anger, trait anxiety or organisational position

- moderate the relationship between exposure to negative acts and self-labelling as a victim of workplace bullying? *Nordic Psychology*, 62, 67-79.
- Wager, N., Fieldman, G., & Hussey, T. (2003). The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 468-474.
- 山本 沙弥香・金井 篤 (2018). 職場いじめの研究動向と今後の展望. *Bulletin of the Graduate School of Education and Human Development, Nagoya University (Psychology and Human Development Sciences)*, 65, 107-118.
- Yudkin, P. L., & Stratton, I. M. (1996). How to deal with regression to the mean in intervention studies. *The Lancet*, 347(8996), 241-244.
- Zapf, B., & Einarsen, S. (2020). Individual Antecedents of Bullying: Personality, Motives and Competencies of Victims and Perpetrators. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. (2020). *Bullying and Harassment in the Workplace* (3rd ed.), CRC Press, 269-303. (成瀬 昂 (訳) (2014). エンゲイジメントを予測するための仕事の要求度—資源モデル (JD-R モデル)の活用—— 概念的モデルの分析—— 島津 明人 (総監訳) ワーク・エンゲイジメント—— 基礎理論と研究のためのハンドブック—— 星和書店)
- Zhong, M., Huang, X., Huebner, E., & Tian, L. (2021). Association between bullying victimization and depressive symptoms in children: The mediating role of self-esteem. *Journal of affective disorders*, 294, 322-328. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2021.07.016>.

付 録

第 2 章 (研究 1) 使用変数詳細

Appendix 2-1

Kessler Psychological Distress Scale(K6)

最近 1 ヶ月 の間 にどれ位 の頻度 で次 のことがありまし たか。最 もあてはまる数字 を選 んでください。	全 く ない	少 し だけ	と き ど き	た い て い	い つ も
1 神 経 過 敏 に 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5
2 絶 望 的 だ と 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5
3 そ わ そ わ、落 ち 着 か な く 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5
4 気 分 が 沈 み こ ん で、何 が 起 こ っ て も 気 が 晴 れ な い よ う に 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5
5 何 を す る の も 骨 折 り だ と 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5
6 自 分 は 価 値 の な い 人 間 だ と 感 じ ま し た か	1	2	3	4	5

Appendix 2-2

職 域 ソーシャル・キャピタル

あなたの職 場 の現 在 の状 況 についてお尋ねします。	は ま ら な い	全 く 当 て は ま ら な い	あ ま り 当 て は ま ら な い	ど ち ら と も い え な い	や や 当 て は ま る	非 常 に 当 て は ま る
1 私 達 の部 署 では、仕 事 に関 連 し た情 報 の共 有 がで きてい る	1	2	3	4	5	5
2 私 達 の部 署 では、共 に働 こう、とい う姿 勢 があ る	1	2	3	4	5	5
3 私 達 の部 署 では、お 互 いに理 解 し認 め合 っ てい る	1	2	3	4	5	5
4 部 署 の人 々は、新 し いアイディアを考 えたり、実 行 に 移 すた めに協 力 しあ っ てい る	1	2	3	4	5	5
5 部 署 のメンバ ーは、出 来 るだけ最 良 の成 果 を出 すた め に、お 互 いの意 見 を取 り入 れ活 か しあ っ てい る	1	2	3	4	5	5
あなたの直 属 の上 司 の態 度 や行 動 についてお尋ねし ます。	は ま ら な い	全 く 当 て は ま ら な い	あ ま り 当 て は ま ら な い	ど ち ら と も い え な い	や や 当 て は ま る	非 常 に 当 て は ま る
1 上 司 は親 切 心 と思 いや りを も っ て私 たち に接 し てく れ る	1	2	3	4	5	5
2 上 司 は私 たち の従 業 員 として の権 利 対 し て理 解 を 示 し てく れ る	1	2	3	4	5	5
3 我 々 の上 司 は信 頼 でき る	1	2	3	4	5	5

Appendix 2-3
Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R)

	以下に示すものは、職場でたびたび見かけられるネガティブな言動の例です。あなたは、以下のような言動を、どのくらいの頻度で経験しましたか。過去6ヶ月間にあなた自身が経験した頻度に、もっとも近い数字に○をつけて下さい。	一度もなかった	時々あった(2-3ヶ月に一回)	月に一回程度	週に一回程度	毎日
1	あなたが仕事をする上で影響を及ぼすような情報を与えてもらえなかった	1	2	3	4	5
2	仕事に関することで恥をかかされた。あるいは、からかわれた	1	2	3	4	5
3	あなたの能力・力量よりも低い仕事を与えられた	1	2	3	4	5
4	仕事で責任を負っていた部分から外された、あるいはよりつまらない仕事や不快な仕事に換えられた	1	2	3	4	5
5	あなたに関する悪口や噂を広められた	1	2	3	4	5
6	あなたがいないかのように振る舞われた、のけものにされた、もしくは仲間外れにされた	1	2	3	4	5
7	あなた自身のこと(習慣や生い立ち)やあなたの振る舞い、あるいは私生活について、ばかにされたり、失礼なことを言われた	1	2	3	4	5
8	怒鳴られた、あるいは、いきなり怒り(もしくは激怒)の矛先を向けられた	1	2	3	4	5
9	非難される、パーソナルスペース(個人の空間)に立ち入られる、押しのけられる、道をふさがれる、といったような威圧的な行為を受けた	1	2	3	4	5
10	仕事を辞めるべきだとのめかされた、もしくは態度で示された	1	2	3	4	5
11	あなたが起こした間違いや誤りを、繰り返し思い出させられた	1	2	3	4	5
12	あなたが近づいたとき、無視されたり、敵意を持った反応をされた	1	2	3	4	5
13	あなたの仕事や努力に対して、何度も批判された	1	2	3	4	5
14	あなたの意見や考えが無視された	1	2	3	4	5
15	あなたとうまの合わない人から、悪質ないたづらをされた	1	2	3	4	5
16	納得がいかない、もしくはやり遂げることが不可能な目標や締め切りを設定された仕事を与えられた	1	2	3	4	5
17	根拠なく非難された	1	2	3	4	5
18	必要以上に仕事を監視された	1	2	3	4	5
19	あなたに権利のあるもの(例えば、疾病休業の申し出、休暇の取得、交通費の支給など)を主張できないよう、圧力をかけられた	1	2	3	4	5
20	度が過ぎたからかいや嫌味を言われる対象となった	1	2	3	4	5
21	手に負えないくらい沢山の仕事を与えられた	1	2	3	4	5
22	暴力や、身体的な虐待を受ける恐れがあった、もしくは、実際に被害を受けた	1	2	3	4	5

Appendix 2-4

職場パワーハラスメントの認識性・体験尺度

(1) パワハラ認識性

以下の18項目について、パワーハラスメント(パワハラ)にどの程度該当するか(1-14番)、あるいはどの程度パワハラの状況に関連すると思うか(15-18番)に関するあなたの考えを、次の1-3から選んでください。すべての項目において、上司と部下の立場が逆転する場合や、同僚間の場合も含まれます。

厚生労働省によるパワハラの概念「同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」を参考にお答えください。

- 1 該当しない
2 繰り返されれば該当する
3 1回でも該当する

(2) パワハラ体験

以下の18項目について、過去6カ月間にご自身がそれぞれの言動をどの程度受けたか(1-14番)、あるいはご自身の職場(部署)がどの程度そのような状況にあったか(15-18番)について、次の1-3から選んでください。すべての項目において、上司と部下の立場が逆転する場合や、同僚間の場合も含まれます。

- 1 受けなかった(なかった)
2 1回受けた(1回あった)
3 繰り返し受けた(繰り返しあった)

質問項目		パワハラ認識性			パワハラ体験		
1	気に入らない者に対して、業務を遂行するうえで必要な情報や物を故意に与えない、あるいは業務に支障がでるほど指示を遅らせたり、指示をしない	1	2	3	1	2	3
2	気に入らない者に対して、わざと低く評価したり、異動させたり、辞めさせようとする	1	2	3	1	2	3
3	指示を仰がれても故意に無視したり、必要な説明を行わないなどの嫌がらせを行う	1	2	3	1	2	3
4	気に入らない者をのけ者にしたり、そのように周囲に仕向ける	1	2	3	1	2	3
5	他者の正当な権利(有給休暇の取得など)を認めない、あるいは妨害する	1	2	3	1	2	3
6	気に入らない者に対して、明らかに無駄な仕事をさせたり、あるいは仕事を与えない	1	2	3	1	2	3
7	到底達成できないノルマや仕事を無理やり押しつける	1	2	3	1	2	3
8	相手の能力や力量よりかなり低い仕事を見せしめ的に与える	1	2	3	1	2	3
9	腹が立った時に、つい手が出て人や物にあたる(殴る、叩く、蹴るなど)	1	2	3	1	2	3
10	失敗した時の責任を他者に押しつける	1	2	3	1	2	3
11	他者の私生活に過度に立ち入る、あるいは休日のゴルフなど、私的な事に他者を利用する	1	2	3	1	2	3
12	飲み会など、任意の行事への参加を強要する	1	2	3	1	2	3
13	人から指摘されても、自分の過ちは認めない	1	2	3	1	2	3
14	自分と異なる意見や訴えに耳を貸さない	1	2	3	1	2	3
15	上司の顔色を見て部下が行動している	1	2	3	1	2	3
16	上司に対して部下が萎縮している	1	2	3	1	2	3
17	上司に異を唱える部下はいない	1	2	3	1	2	3
18	部下の話の輪に上司が入ると、緊張が走って静かになる	1	2	3	1	2	3

第 3 章 (研究 2) / 第 4 章 (研究 3) 使用 変 数 詳 細

Appendix 3-1

Utrecht Work Engagement Scale 日 本 語 版

次 の 質 問 文 は , 仕 事 に 関 し て ど う 感 じ て い る か を 記 述 し た も の で す 。 各 文 を よ く 読 ん で , あ な た が 仕 事 に 関 し て そ の よ う に 感 じ て い る か ど う か を 判 断 し て く だ さ い 。 そ の よ う に 感 じ た こ と が 一 度 も な い 場 合 は , 0 (ゼ ロ) を , 感 じ た こ と が あ る 場 合 は そ の 頻 度 に 当 て は ま る 数 字 (1 か ら 6) を 選 ん で く だ さ い 。	全 く な い	一 年 に 数 回 以 下	一 ヶ 月 に 一 回 以 下	一 ヶ 月 に 数 回	一 週 間 に 一 回	一 週 間 に 数 回	と て も よ く 感 じ る	い つ も 感 じ る
1 仕 事 を し て い る と , 活 力 が み な ぎ る よ う に 感 じ る	0	1	2	3	4	5	6	
2 職 場 で は , 元 気 が 出 て 精 力 的 に な る よ う に 感 じ る	0	1	2	3	4	5	6	
3 仕 事 に 熱 心 で あ る	0	1	2	3	4	5	6	
4 仕 事 は , 私 に 活 力 を 与 え て く れ る	0	1	2	3	4	5	6	
5 朝 に 目 が さ め る と , さ あ 仕 事 へ 行 こ う , と い う 気 持 ち に な る	0	1	2	3	4	5	6	
6 仕 事 に 没 頭 し て い る と き , 幸 せ だ と 感 じ る	0	1	2	3	4	5	6	
7 自 分 の 仕 事 に 誇 り を 感 じ る	0	1	2	3	4	5	6	
8 私 は 仕 事 に の め り 込 ん で い る	0	1	2	3	4	5	6	
9 仕 事 を し て い る と , つ い 夢 中 に な っ て し ま う	0	1	2	3	4	5	6	

Appendix 3-2

仕 事 の 負 担

あ な た の 仕 事 に つ い て う か が い ま す 。 最 も あ て は ま る も の を 選 ん で く だ さ い 。	ち が う	や や ち が う	ま あ そ う だ	そ う だ
1 非 常 に た く さ ん の 仕 事 を し な け れ ば な ら な い	1	2	3	4
2 時 間 内 に 仕 事 が 処 理 し き れ な い	1	2	3	4
3 一 生 懸 命 働 か な け れ ば な ら な い	1	2	3	4
4 か な り 注 意 を 集 中 す る 必 要 が あ る	1	2	3	4
5 高 度 の 知 識 や 技 術 が 必 要 な む ず か し い 仕 事 だ	1	2	3	4
6 勤 務 時 間 中 は い つ も 仕 事 の こ と を 考 え て い な け れ ば な ら な い	1	2	3	4
7 か ら だ を 大 変 よ く 使 う 仕 事 だ	1	2	3	4

Appendix 3-3
部署レベル資源

あなたの働いている職場についてうかがいます。最もあてはまるものを選んでください。	ちがう	ややちがう	まあそう	そうだ
1 自分の仕事に見合う給料やボーナスをもらっている	1	2	3	4
2 自分の能力や経験に見合った地位・職務に就いている	1	2	3	4
3 私は上司からふさわしい評価を受けている	1	2	3	4
4 同僚から、自分の仕事上のふさわしい扱いを受けている	1	2	3	4
5 昇進の見込みは少ない(R)	1	2	3	4
6 職を失う恐れがある(R)	1	2	3	4
7 職場で、好ましくない変化を経験している。もしくは今後そういう状況が起こりうる(R)	1	2	3	4
8 仕事の出来ばえについて、上司からフィードバックをもらっている	1	2	3	4
9 上司は、部下が能力をのばす機会を持てるように、取り計らってくれる	1	2	3	4
10 上司は、私が自分で問題解決できるように励ましてくれる	1	2	3	4
11 上司は独りよがりなものの見方をしないようにすることができる	1	2	3	4
12 上司は親切心と思いやりをもって接してくれる	1	2	3	4
13 上司は誠実な態度で対応してくれる	1	2	3	4
14 仕事をきちんとすれば、ほめてもらえる	1	2	3	4
15 努力して仕事をすれば、ほめてもらえる	1	2	3	4
16 あたりまえのことでも、できたらほめてもらえる	1	2	3	4
17 ピンチをチャンスに変えられる職場だ	1	2	3	4
18 失敗しても挽回(ばんかい)するチャンスがある職場だ	1	2	3	4

Appendix 3-4
視点取得

	まったく当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらともいえない	まあ当てはまる	非常に当てはまる
1 どのような問題にも必ず賛成と反対の立場があるので私はその両方を見るようにしている。	1	2	3	4	5
2 人から嫌な思いをさせられた時でも、つとめて「その人の立場に立って」みようとする。	1	2	3	4	5
3 何かの決定をする時は、立場の異なる意見にも1つひとつ注意を払うようにしている。	1	2	3	4	5
4 相手の立場に立って考えるというのは、なかなかむずかしい。(R)	1	2	3	4	5
5 人を批判する前に、もし自分がその人の立場だったらどうかと考えるようにしている。	1	2	3	4	5
6 自分が正しいと確信がもてる時には、わざわざ、人の意見を聞く必要はない。(R)	1	2	3	4	5
7 友人の立場から見るとどうなるか考えてみることで、彼らをもっとよく理解しようとしている。(R)	1	2	3	4	5

日本語版 State-Trait Anger Expression Inventory-2

<u>Part 1</u> 人々の文章をの記とまり感。数字 個の文の印に普さの 10 ぞれに違文たぐい。 らず、すど、選文だ 用。段、示されてを題く にす普をいそし答問て 際まがかし。ういのし るいたの正ん。よしれ入 すてなる。せいわざ記 写れあいいまなされを 描さ、てさきけふそ○印 を示でじだありかもの○ 身にん感くくを最紙で 自下読をて全間に用ん 分以く情しは時間用選 自がよ感入かり感。回を 文章をの記とまり感。数字 人々の文章をの記とまり感。数字 <u>Part 1: たった今、私はどのように感じていますか。</u>	まったくあてはまらない	ややあてはまる	かなりあてはまる	非常にあてはまる
1 私 は猛烈 に怒 っている。	1	2	3	4
2 私 はいらいらしている感じがする。	1	2	3	4
3 私 は怒 っている感じがする。	1	2	3	4
4 私 はだれかを怒 鳴 りつけたい感じがする。	1	2	3	4
5 私 は物をぶっこわしたい感じがする。	1	2	3	4
6 私 は怒 りで我 を忘 れそうなほどである。	1	2	3	4
7 私 は机 の上 を叩 きたい感じがする。	1	2	3	4
8 私 はだれかを殴 りたい感じがする。	1	2	3	4
9 私 は人 をののしりたい感じがする。	1	2	3	4
10 私 はむかつく感じがする。	1	2	3	4
11 誰 かを蹴 飛ばしたい感じがする。	1	2	3	4
12 私 は大 声 で悪 態 をつきたい感じがする。	1	2	3	4
13 私 は金 切 り声 をあげたい感じがする。	1	2	3	4
14 私 は誰 かを殴 り倒 したい感じがする。	1	2	3	4
15 私 は大 声 で叫 びたい感じがする。	1	2	3	4

Part 2 人々が自分自身を描写する際に用いる15個の文章をよく読んでください。 Part 2: 自分を普段どのように感じていますか。		まったくあてはまらない ややあてはまる しばしばあてはまる ほとんどいつもあてはまる			
16	私は短気である。	1	2	3	4
17	私は切れやすい性格である。	1	2	3	4
18	私は頭に血が上りやすい。	1	2	3	4
19	他人のミスのせいで、仕事のペースが乱れると腹が立つ。	1	2	3	4
20	私が良い仕事をしたときに高い評価が与えられないと、私はいらいらする。	1	2	3	4
21	自制心を失い、急に怒りだすことがある。	1	2	3	4
22	私はカッとすると、汚い言葉を使ってしまう。	1	2	3	4
23	私は人前で批判されると猛烈に腹が立つ。	1	2	3	4
24	仕事があまく行かないとき、私はだれかを殴りたいと思う。	1	2	3	4
25	私が良い仕事をしても、悪い評価しか得られないと、私は激怒する。	1	2	3	4

Part 3 誰でも腹を立てたり怒ったりする時、いつもどおしく振る舞いますか？ Part 3: 腹を立てたり怒ったりする時、いつもどのように振る舞いますか？		まったくあてはまらない ややあてはまる しばしばあてはまる ほとんどいつもあてはまる			
26	私は感情を抑える。	1	2	3	4
27	私は怒りを外にあらわす。	1	2	3	4
28	私は深呼吸してリラックスする。	1	2	3	4
29	私は腹が立っても我慢する。	1	2	3	4
30	私は他人に対して忍耐強い。	1	2	3	4
31	いらいらさせられる人がいると、私はそのことを相手に言うてしまう。	1	2	3	4

32	私はできるだけ速く気を静めようとする。	1	2	3	4
33	私は黙り込む。	1	2	3	4
34	私は怒りの感情を表に出そうとする衝動を抑えられる。	1	2	3	4
35	私は腹が立つと自分を押さえ切れなくなる。	1	2	3	4
36	私は感情を鎮めようとする。	1	2	3	4
37	私は自分の殻に閉じこもる。	1	2	3	4
38	私は冷静をよそおう。	1	2	3	4
39	私は腹が立つと相手に皮肉や嫌味を言う。	1	2	3	4
40	私は怒りの感情を和らげようとする。	1	2	3	4
41	私は態度には出さないが、腹の中は怒っている。	1	2	3	4
42	私は自分の行動を自制する。	1	2	3	4
43	私は相手の発言を撥ねつけるようなことをする。	1	2	3	4
44	もう一度、平静になれるように努力する。	1	2	3	4
45	口には出さないけれど、根に持つ方である。	1	2	3	4
46	私は自制心を失わないよう自分を抑えことができる。	1	2	3	4
47	私は他の人たちと言い争う。	1	2	3	4
48	できるだけ速く怒りを低減しようとする。	1	2	3	4
49	私は言葉には出さないが、腹の立つ相手のことを悪く思う。	1	2	3	4
50	私は理解し寛容であろうと努力する。	1	2	3	4
51	腹の立つことがらには、何にでも激しくつつかかっている。	1	2	3	4
52	私は気を静めるため、何かリラックスできることをする。	1	2	3	4
53	私は人前で見せるよりも、心の中ではカンカンに怒っている。	1	2	3	4
54	私は怒りを感じても自制する。	1	2	3	4
55	私は意地悪なことを言う。	1	2	3	4
56	私はリラックスしようと試みる。	1	2	3	4
57	私はまわりの人が気づいてはいないが、かなり強くいらいる。	1	2	3	4

第 4 章（研究 3） 介入プログラム

Appendix 3-2

部の術のため、一つの場に出るのを引き出した。活力の、下の、部、善、改、防、を、ラ、ハ、ラ、を、ぎ、部、下、の、活、力、を、引、き、出、す、リ、一、ダ、一、術、部、
改、グ、; https://mkobayashi.labby.jp/page/tool/yyy、ロ、可、能、
下、組、注、よ、り、全、文、本、を、抜、ダ、ウ、ン、

目次

1	そのイライラ・ムカムカを少しでも軽くする アンガーマネジメントプログラム	
●	なぜ怒るのかー怒りにつながる3つの理由ー	02
●	怒りをコントロールするために必要なこと	03
●	最近怒った出来事を書き出してみましょう(ワーク)	04
●	タダシさんの例	05
●	タダシさんのアンガーマネジメント	06
●	認知知対応(認知行動療法)	07
●	アンコシヤスバイアス	07
●	怒りにつながるやすい代差的な「考え方・捉え方のクセ」	08
●	「前向き」ではなく、「現実的に」(ワーク)	09
●	ワークーベテランの部下下にイライラー	11
●	考え方の横につながるクセ・思い込み	12
●	物理的・行動的な対処	13
●	ムカった時に後する「気分転換の行動」	14
●	ムカった時に後する「その場下下りでできる対処行動」	14
●	リラクゼーションとマインドfulness	16
●	最後に怒った自分にアドバイス(ワーク)	17
2	自分も相手も大切にするコミュニケーション術 アサーションプログラム	
●	アサーションとはー	18
●	コミュニケーションの4つのタイプ	19
●	状況に応じたアサーティブなコミュニケーション(ワーク)	20
●	ワーク①ー自分より年上の部下下に仕事ををお願いしたいときー	21
●	ワーク②ー相手に伝わる指導をしたいときー	21
●	ワーク③ー目立って実感がない相手を褒めたいときー	22
●	アサーティブに伝えるための10のポイント	22
3	部下に信頼される共感の聴き方のコツ 積極的傾聴プログラム	
●	傾聴やカウンセリングへのちょっとした誤解	26
●	傾聴を邪魔するフロッギング	27
●	傾聴練習(ワーク)	28
●	相手が安心して話そうになる聴き方のコツ	29
●	空間との面談構造的工夫	29
●	話の聴き方の6つのポイント	30
●	終わりに	32
●	付録：聴解ワーク・傾聴プログラムの体験・認識性尺度 研究者・執筆家 紹介	33

アサーティブに伝えるための10のポイント

事例の回答例はいかがでしたか。
ここではアーションのための10のポイントをお伝えします。

①伝える内容をむすむた。タイミングと場所
アーションでは伝える内容だけでなく、伝える
タイミングや場所も大切にします。

- ・相手の話をめめた時や小さな問題に気がついたとき
- ・その場で手直しで 例)相手のデスク、自分のデスク

②最終的な話
大きな相談やお悩みごと
・信頼的になりきり可能な話題

・時間をとって、落ち着いて話しせる場
例)会議室などの個室

③最初の一歩・切り出し方を大切に
アーションをはじめるうえで、切り出し方はとても大切ですね。今から大切なことを言うんだという「今から大切に関連することを言うんだ」ということが分かること、相手へ関心(耳をそばよりに)になります。審判的な言葉から入るよりも受けつきます。

大したことはないですが ×
大切なお話があるの、
お時間いただけます。

④自分の本当の気持ちに気がつき、
誠実に伝える
真面目な気持ちを言葉にして伝えることで、相手の心に伝えます。その際、自分の「本当の気持ち」に目を向けるのが大切です。例えば「怒り」の感情の裏には「期待」「心配」「懸念」「期待していた、分かった」などの気持ちが隠れています。怒りで感情的になるとはなく心配している気持ちや伝えるために、相手に話を聞けるようになります。伝えたいことが適切に伝わるといふようになります。

感情を伝える言葉には様々なものがあります。

「怒っています」
「期待しています」
「嫌いです」
「申し訳ないのですが」
「たとえ書いてもいいんですが」
「聞いて欲しいです」
「ご迷惑をおかけします」
「お願いいたします」

「自分の気持ちを伝えるなんて恥ずかしい!」みんなともういふほどに思っているかもしれませんが、そう思う人ほどぜひ使ってみてください。周囲の反応がきっと変わるはずです。

ごめん、ちょっとこれ
手伝って!! ×
大丈夫!頼みますけど、ど
うしても本日17時までには得
意に終わらしたいといけな
い限りお父さん、もし遅れら
れたら友達に連絡がかかるも
とでも思っています。皆さん
お忙しいのにこれは質問より
多量ですが、少しでも早くと
大助かりです。

⑤チェック!
アーションでは「ユーザーズ」だけでなく「アイマス」を使います。
例えば、パートナーから「密には関係ないことだ」と言われた場面で、「あなたは大丈夫」と相手を手直しして伝えるのではなく、「関係ないと言われたけれど、わたしは悲しいし自分を責めている気持ちや伝えたいこと、相手を責めることなく書いていくことを伝えています。この例ではワンクッションならぬ書き留めて話し合おうとすることが可能かもしれません。」

⑥まとめ

タダシさんのアンガーマネジメント

次はタダシさんのアンガーマネジメントの方法です。
アンガーマネジメントの様々なポイントが隠れています。一つ一つ見ていきましょう。

項目	内容
状況・場面	仕事から帰って疲れてくると、妻と子どもが「お帰る」も言わず、妻はを見て笑っている。 妻はこもも目もくれず「ごはんちゃんして食べてー」って。
思考・認知 (と考えたか)	2人とも、テレビに夢中で、俺の帰って来たことを全然見てない。 疲れてこもこに気がついてたのかなともないかな。
行動	妻と子どもが夢中なままの姿に行き、深呼吸をして気持ちを落ち着かせる。 妻と子どもを覗く。「今日は仕事から帰って笑って待っていてくれたんだ。テレビを見てるこそ素晴らしいよ」 ご飯の準備をお願いしてみようかなと思う。
結果	「そうなんだ、大変だったのね、お疲れさま。テレビがいないところで、気がかかなくてこんな感じが」と妻が言い、ご飯の準備をしてくれる。

記録をつけるメリット
怒りを意識したり、
自身の言動のパターンや特徴を客観視できる
怒りのコントロールや、
より良い行動・結果につながる

① 思考へのアプローチ 認知の変容・認知行動療法)

怒りを生じさせる考えを点検し、より客観的な考えがないかを探る方法です。

この例では「なんでお疲れ様の一言もない」「ご飯の準備くらいしてくれてもいいのに」を見直し、「2人ともテレビに夢中で俺がたことお疲れしていることに気がついていないじゃないか」と考えを拡大しています。

② 行動へのアプローチ

物理的対処・気分転換

怒りが生じた場所から物理的に離れるという方法です。怒りを生じさせる場所や人からはまず離れるということによって衝動的な言動を抑えることができます。また、人に話す、好きなことをする時間を意識的に取り入れるなどのストレス発散活動によって気分が変わることも多いものです。

③ 行動へのアプローチ リラクセーション技法

心身をリラックスさせる技法を用いることは怒りを鎮めるのに役立ちます。

④ 行動へのアプローチ
アサーション

相手の尊重しつつ、自分の考えや気持ちを誠実に対等に伝えるという自己主張の方法です。
アサーティブな表現は相手も自分も大切にしたいコミュニケーションにつながります。

プログラム2で詳しくお伝えします。

記録をつけることで、自身の言動のパターンや特徴を客観視できます。その結果、怒りのコントロールやより良い行動・結果につながります。

タジさんが嫌なインガマーネメントを実践することで、妻から労いの言葉をかけもらえること、ご飯の準備をしてもらうことが叶いました。やはり妻は怒っていたわけではなく、単に気がつかないだけなのでしょうね。

傾聴を邪魔するブロッキング

聴き手も師匠・価値観・経験が異なります。そのため、話を聞いている時に、「こうしたい方が良いのに!」と、そういう風に言ってしまう人も、私もういっぺんのことがあったんですけど、こういうことだろやなというのといえやうか?ということが良くあります。そのように、聴き手に自然と湧いてくる思いや考えが、聴き手の気持ちと「寄り添って聴く(＝先入観をおいて、そのまを傾聴する)」ことを妨げてしまいます。

このような傾聴を要する聴き手の中には特に「悪いや考えのこころ」が「アロギンク」によります。特に人生経験や社会経験が豊富な方ほど、このアロギンクが遠因にもなってしまうかもしれません。

よくあるブロッキングの例です。

意見を言いたくなる

特定の話を選けたくなる
(例えば、死や性の話)

愚い込み

人と比べる

興味本位の
質問したくなる

「わかります」と
同意したくなる

指図したくなる

かわいいそうに思う

はっきりしない態度に
イライラしてる

解明する

自分の体験と結びつけて
話を収めたくなる

忙しいから
今はやめて

眠れない日が続いていて、
疲れがとれません…
類まれた仕事も、
なかなか終わらなくて…

と部下から相談を言われた時、
こんな風に答えていますか？

大丈夫、君なら
できるから大丈夫

私も昨日は
なかなか

ことができるよ

思いのほかつたよ

今はみんなが
忙しい時期だよ



残念ながら、これらの言葉は
全てブロッキングです。

「自分で頑張るしかないなあ…」と思って、抱え込んだり、次から相談に
来なくなってしまうかもしれません。

決め付けたくなる

話をまどめたくなる

謝 辭

本研究の遂行と論文執筆に際して、多くの方々からのお力添えを頂きました。この場を借りて感謝の意を申し上げます。

指導教官の山口裕幸教授には、いつも鋭く重要なご指摘やご助言を頂きました。特に、パワーハラスメントの防止とワーク・エンゲイジメントの向上の双方を導くという点において、実践的・社会的な意義や論点に偏りがちだった私の観点に、理論的な視点をもたらしてくださり、勉強になりました。また、時折かけてくださる労いのお言葉に、大変励まされました。ご指導の中にいつも温かさを感じていました。心より御礼申し上げます。

修士課程の指導教官の津田彰教授には、私をアカデミックの道に導いて頂きました。研究の面白さや奥深さを知ることや、研究遂行のための基礎を身につけることができたのは津田先生との出会いがあったからです。感謝してもしきれません。

共同研究者である入江正洋准教授の度重なるご支援がなければ、研究を遂行することが叶いませんでした。企業での研修や打ち合わせの場に同席させて頂き光栄でした。御礼申し上げます。

池田浩准教授には研究に関しての的確かつ温かいコメントを頂戴しました。分析で行き詰っていた時に頂いた先生からの助言で、新たな切り口につながりました。また、予備調査会の審査でも数々の有益なご指摘やご教示を頂きました。深く感謝いたします。

元兼正浩教授，中村知靖教授にも、予備調査会審査において、自身では気がつけなかった視点でのコメントやご指摘を頂きました。また、統計解析に関するご助言は大変勉強になりました。心より御礼申し上げます。

勤務先の一つである国立病院機構肥前精神医療センター心理室長天野昌太郎先生には、本研究で作成した介入プログラムについてのご見識を頂戴しました。心理臨床と研究を両輪で行いたいという私の我儘に理解を示してくださり、業務面での調整や温かな労いの言葉を多々頂きました。感謝に堪えません。

原口雅浩教授には修士課程の時から長きにわたり統計解析に関するご見識を賜りました。石竹達也先生，森松嘉孝先生には修士論文執筆に際してのご支援を多々頂きました。森岡正芳教授には会社員から心理学の道に戻ることを検討していた私の背中を優しく押して頂きました。心より御礼申し上げます。

私の研究をご理解いただき調査にご協力くださいました，企業や就労者の皆様，保健師の塚本真奈美様に陳謝いたします。修士課程，博士課程において，研究についてのご意見や励ましを頂きました研究室の皆さんにも御礼申し上げます。

なお，本研究の一部は科学研究費補助金（基盤研究（C），No.24500819，研究代表者入江正洋），科学研究費基金（特別研究員奨励費，No.23KJ1686，研究代表者小林百雲子），一般財団法人ヘルス・サイエンス・センター研究助成，産業医学調査研究助成の助成を受けました。御礼申し上げます。

最後になりましたが，会社員を辞めて新たなキャリアに進む私を信じ，応援し続けてくれる両親や兄夫婦，友人たちに御礼申し上げます。また，家庭面と精神面で支えてくれる懐の大きい夫と，愛する娘の存在に癒され，エネルギーをもらっています。心から感謝しています。いつも本当にありがとう。