

修士論文(要旨)
2024年1月

テレワークにおける上司のコミュニケーションと
部下の精神的健康度との関連に関する研究

指導 種市 康太郎 教授

国際学研究科
国際学術専攻
心理学実践研究学位プログラム 臨床心理分野
222J2002
柴田 敦子

Master's Thesis (Abstract)
January 2024

A Study on the Relationship between Supervisor Communication and
Subordinates' Mental health Level in Telework

Atsuko Shibata
222J2002

Master of Arts Program in Clinical Psychology
Master's Program in International Studies
International Graduate School of Advanced Studies
J. F. Oberlin University
Thesis Supervisor: Kotaro Taneichi

目次

第1章：問題	- 1 -
1.1 テレワークの現状	- 1 -
1.2 テレワークにおけるメリット・デメリット	- 1 -
1.3 テレワークにおけるマネジメント	- 2 -
1.4 テレワークにおける上司・部下間のコミュニケーション	- 2 -
1.5 テレワークへの適応に関わる個人的要因	- 2 -
第2章：目的と意義	- 3 -
2.1 目的	- 3 -
2.2 仮説	- 3 -
2.3 研究意義	- 3 -
第3章：方法	- 4 -
3.1 調査手続き	- 4 -
3.2 調査対象者	- 4 -
3.3 調査項目	- 4 -
3.4 分析方法	- 5 -
3.5 倫理的配慮	- 5 -
第4章：結果	- 6 -
4.1 対象者の基本属性	- 6 -
4.2.1 各尺度の信頼性係数	- 8 -
4.2.2 対象者全体の「ワーク・エンゲイジメント」および「精神症状」と「上司のコミュニケーションの質」「上司によるサポート」「上司との目標一致」の相関係数	- 8 -
4.2.3 テレワーク状況・基本属性と各尺度間の相関係数	- 8 -
4.2.4 内部相関	- 9 -
4.3 職位グループ別，男女別の t 検定	- 10 -
4.4 職位グループ別の「ワーク・エンゲイジメント」および「精神症状」と各尺度の相関係数	- 11 -
4.5 男女別の「ワーク・エンゲイジメント」および「精神症状」と各尺度の相関係数	- 12 -
4.6 対象者全体の「ワーク・エンゲイジメント」「精神症状」を目的変数とした重回帰分析	- 13 -
4.7 職位グループ別の「ワーク・エンゲイジメント」「精神症状」を目的変数とした重回帰分析	- 13 -
4.8 男女別の「ワーク・エンゲイジメント」「精神症状」を目的変数とした重回帰分析	- 15 -
第5章 考察	- 16 -
5.1 対象者の基本属性について	- 16 -
5.2 各尺度の信頼性係数と内部相関について	- 16 -
5.3 対象者全体の「ワーク・エンゲイジメント」および「精神症状」と「上司のコミュニケーションの質」「上司によるサポート」「上司との目標一致」の相関係数について	- 17 -
5.4 テレワーク状況・基本属性と各尺度間の相関係数について	- 17 -
5.5 職位別・男女別の t 検定について	- 17 -
5.6 職位別・男女別での「ワーク・エンゲイジメント」および「精神症状」と「上司のコミュニケーションの質」「上司によるサポート」「上司との目標一致」の相関係数について	- 17 -
5.7 対象者全体の重回帰分析について	- 18 -
5.8 職位グループ別，男女別の重回帰分析について	- 18 -
第6章：総合考察	- 19 -
6.1 総合考察	- 19 -
6.2 今後の課題	- 20 -

謝辭
参考文献
添付資料

- 21 -
1
I

第1章：問題

コロナ禍以降、テレワークを導入する企業は増加傾向にあり、国土交通省(2023)によると令和4年、雇用型テレワーカーの割合は首都圏では40%を占めている。テレワークは時間の有効活用や通勤の負担軽減に役に立っている一方で、テレワークの運用がうまくできていないと考えている企業もある(厚生労働省, 2021)。

テレワークにおいてマネジメントに苦慮する管理職が多くいることが分かっている(リクルートマネジメントソリューションズ組織行動研究所, 2022)。テレワークにおいては構造的なサポートが有効であることや(Hoch & Kozlowski, 2014), 細かいモニタリングよりも適切なコミュニケーションによる情報共有が重要であることが分かっている(Beauregard et al, 2019)。したがって、テレワークにおいては平時と比べてマネジメントやコミュニケーションを工夫することが重要であると言える。

第2章: 目的と意義

テレワークにおける上司のコミュニケーションの質、上司によるサポート、上司との目標一致に着目し、ワーク・エンゲイジメント、精神症状との関連について検討する。また、職位の高群と低群、男女別でこれらを比較し、検討を行う。以下、本研究の仮説を示す。

仮説1. 部下が認識する上司コミュニケーションの質、上司からのサポート、上司との仕事上の目標の一致度が高いほど、部下のエンゲイジメントと精神的健康度は高くなる。

仮説2. 職位が低いほど職務の自律性が低いと考えられることから、職位が低いほど、部下のエンゲイジメントと精神的健康度に与える上司によるコミュニケーションやサポートの影響は大きい。

第3章: 方法

研究倫理委員会の承諾後、Web調査を実施した。テレワークによる業務が主となっており、調査への協力が得られたコンサルティングファームA企業内の特定の部署に所属する社員91名を対象とした。調査は上司コミュニケーションの質尺度、上司によるサポート尺度、上司との目標一致尺度、ワーク・エンゲイジメント尺度、新職業性ストレス簡易調査票、基本属性、テレワーク状況に関する質問を行った。分析はHADを用いた。

第4章: 結果

本調査の対象であったコンサルタント会社の対象部門の従業員の特徴として、女性の比率は約30%で、勤続年数は1~3年が73.63%と非常に短く、テレワークの頻度が高く選択の自由度も高いということが示された。

「上司のコミュニケーションの質」と「上司によるサポート」が高いと、「ワーク・エンゲイジメント」が高く、「精神症状」は低いという結果が得られた。「上司との目標一致」に関しては有意な結果は得られなかった。よって仮説1を一部支持する結果が得られた。さらに重回帰分析の結果、「上司のコミュニケーションの質」が高いほど、「ワーク・エンゲイジメント」が高い傾向を示した。

次に、職位別と男女別でそれぞれ比較したところ、職位低群と女性においてより強く、上司の関わりと部下の「ワーク・エンゲイジメント」と「精神症状」の関連性が見られた。

第5章: 考察

全体の結果として、「上司のコミュニケーションの質」と「上司によるサポート」は「ワーク・エンゲイジメント」と正の相関があり、「精神症状」と負の相関が見られた。重回帰分析の結果、「上司のコミュニケーションの質」が高いほど、「ワーク・エンゲイジメント」が高い傾向を示した。よって、今回の対象においては、上司のサポート的な関わりよりも適切なコミュニケーションが重要であることを示していると言える。「上司との目標一致」に関しては有意な結果は得られなかった。したがって、仮説1は一部において支持された。

次に、職位グループ別の相関分析では、職位低群の方が上司による関わりの影響が大きいことが示された。さらに重回帰分析の結果、「上司のコミュニケーションの質」がより重要

であることが示唆された。したがって、仮説 2 は支持された。加えて男女別で比較したところ、男性よりも女性の方が上司による関わりの影響が大きいことが示された。

このことから、テレワーカーのワーク・エンゲイジメントと精神症状は、上司のコミュニケーションの質と上司によるサポートに影響を受けやすく、中でもより適切なコミュニケーションが重要であると考えられる。よって、テレワーカーのワーク・エンゲイジメントと精神的健康度を高めるには、上司・部下間のコミュニケーションの質を上げること、具体的には上司・部下間のスムーズなコミュニケーションを通して考えや認識を一致させること、正確にお互いの考えを伝え合うことが重要だといえるだろう。併せて部下に対してサポートイブに関わることで、具体的には部下が困ったときに、上司に気軽に相談できる関係を作ることが効果的である可能性が示唆された。

また職位が低く、業務の自律性が低い若手従業員などには、職位が高い管理職などと比べてより質の高いコミュニケーションを取ることを意識し、サポートイブに関わることで従業員のワーク・エンゲイジメントを高め、精神的健康度を保つ助けになるといえるだろう。

また女性社員に対しても、男性社員と比べてよりサポートイブに関わることで、ワーク・エンゲイジメントを高め、精神的健康度を保つ助けになるかもしれない。さらに、女性社員に対しては短い会話で必要なことを伝えられるような効率的なコミュニケーションをとることも効果的であるといえるかもしれない。

以上のことから、職位別や男女別での特徴が示唆された。これらの特徴を踏まえて、テレワークにおける上司の関わりを工夫することが、従業員のワーク・エンゲイジメントや精神的健康度を高めることに有効であることが明らかになった。

第 6 章:まとめ

仮説の検証結果から、ワーク・エンゲイジメントや精神症状に対する上司のコミュニケーションの質と上司によるサポートの影響を示唆する結果が得られた。また、仕事の自律性が低いと考えられる職位が低い従業員や、ワークライフバランスの影響をより受けやすいと考えられる女性では、特に上司の関わりによる影響が大きいことが示された。

最後に、調査の限界として、本調査は一企業の一部門を対象としており、さらに対象者がコンサルタント業務に従事する者に限られていたため結果の一般化が難しいこと、対象者が少なかったことを示した。

参考文献

- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113-29.
- Beauregard, T.A. and Basile, K.A., & Canónico, E. (2019). Telework: outcomes and facilitators for employees. In: Landers, R.N. (ed.) *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 511-543.
- 古川壽亮・大野裕・宇田英典・中根允文 (2003) . 一般人口中の精神疾患の簡便なスクリーニングに関する研究 平成 14 年度厚生労働科学研究費補助金 (厚生労働科学特別研究事業) 心の健康問題と対策基盤の実態に関する研究 研究協力報告書
- Gibson, C. B., Cooper, C. D., Conger, J. A. (2009). Do You See What We See? The Complex Effects of Perceptual Distance Between Leaders and Teams *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 62-76.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C. and Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16-33.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization, and society. *Work Study*, 51(2/3), 74-80.
- Jian, G., Shi, X., & Dalisay, F. (2014). Leader-Member Conversational Quality: Scale Development and Validation Through Three Studies. *Management Communication Quarterly*, 28, 375-403.
- 金井篤子(2002). ワーク・ファミリー・コンフリクトの規定因とメンタルヘルスへの影響に関する心理的プロセスの検討 産業・組織心理学研究, 15(2), 107-122.
- 川上憲人(2012). 事業所におけるメンタルヘルスサポートページ Retrieved October 5, 2022 from <https://mental.m.u-tokyo.ac.jp/>
- Kessler, R. C., Andrews, G., Colpe, L. J., Hilipi, E., Mroczek, D. K., Normand, S.-L., Walters, E. E. and Zaslavsky, A. M. (2002). Short screening scales to monitor population prevalences and trends in non-specific psychological distress. *Psychological Medicine*, 32, 959-976.
- 国土交通省 (2023). テレワーカーの割合は、昨年度からわずかに減少もほぼ同水準を維持！～令和 4 年度のテレワーク人口実態調査結果を公表します～ Retrieved July 6, 2023 from <https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001598356.pdf>
- 厚生労働省 (2021). 令和 3 年版労働経済の分析—新型コロナウイルス感染症が雇用・労働に及ぼした影響— Retrieved July 6, 2023 from <https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/20/20-1.html>
- 水本 篤・竹内 理 (2008) . 研究論文における効果量の報告のために—基礎的概念と注意点— 『英語教育研究』, 31, 57-66.
- 森田一穂 (2023). テレワーク労働者の職業性ストレスと上司コミュニケーションの質に関する研究 桜美林大学大学院修士論文 (未公開)
- Müller, T., & Niessen, C. (2019). Self-leadership in the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 40, 883-898.
- 中村和彦 (2022). テレワークの推進における未来の組織のありようと組織開発 南山大学人間関係研究センター紀要, 21, 25-30.
- 中根雅夫 (2022). 「つながり」のマネジメント—テレワークを中心に— 経営研究所紀要, 52, 119-137.
- 日本生産性本部(2021). 働く人の意識調査 Retrieved July 6, 2023 from https://www.jpcc-net.jp/research/assets/pdf/6th_workers_report.pdf
- パーソル総合研究所 (2020) . 第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査 Retrieved January 4, 2024 from <https://rc.persol->

- group.co.jp/thinktank/data/telework-survey4.html
リクルートマネジメントソリューションズ組織行動研究所(2022). テレワーク緊急実態調査
Retrieved July 6, 2023, from [https://www.recruit-
ms.co.jp/research/inquiry/0000000852/](https://www.recruit-
ms.co.jp/research/inquiry/0000000852/)
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S. et al. (2008). Work engagement in Japan:
Validation of the Japanese version of Utrecht Work Engagement Scale. *Applied
Psychology: An International Review*, 57, 510-523.
- 脇坂 明 (2022). テレワークに関する各種調査 学習院大学経済論集, 58(4), 253-274.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working
during the COVID-19 pan-demic: A work design perspective. *Applied Psychology: An
International Review*, 70(1), 16-59. Doi.10.1111/apps.122