

博士論文

日本におけるワークストレスの組織要因に関する研究

—垂直的管理と水平的管理の観点から—

平成30年9月

広島大学大学院総合科学研究科

総合科学専攻

王瑋

# 目次

<b>序章：日本におけるワークストレスの問題及び本研究の目的</b> .....	1
1. はじめに一問題の所在 .....	1
2. ワークストレスとは .....	2
3. ワークストレスをもたらすストレスャー .....	3
4. ストレスの規定要因 .....	5
5. 垂直的管理としてのリーダーシップ要因 .....	7
6. 水平的管理としての相互監視と相互扶助の要因 .....	13
7. 垂直的管理と水平的管理の交互作用がワークストレスに及ぼす影響 .....	15
8. 本論文の目的と構成 .....	16
9. 本章の要約 .....	17
<b>第2章 リーダーシップがワークストレスに及ぼす影響の検討</b> .....	19
<b>研究1 変革型リーダーシップがワークストレスに及ぼす影響の検討</b> .....	19
序論 .....	19
1. 変革型リーダーシップ .....	19
2. チャレンジストレスャーとヒンドランスストレスャー .....	21
3. 変革型リーダーシップとストレスの関連 .....	22
方法 .....	24
結果 .....	25
考察 .....	28
<b>研究2 サーバントリーダーシップがワークストレスに及ぼす影響の検討</b> .....	30
序論 .....	30
1. サーバントリーダーシップ .....	30
2. サーバントリーダーシップの効果 .....	31
3. サーバントリーダーシップとワークストレスの関連 .....	32
方法 .....	34
結果 .....	34
考察 .....	36
本章のまとめ .....	38
<b>第3章 研究3：組織市民行動がワークストレスに及ぼす影響の検討</b> .....	39
序論 .....	39
1. 組織市民行動及び市民性プレッシャー .....	39
方法 .....	41
結果 .....	42
考察 .....	46
本章のまとめ .....	47
<b>第4章 研究4：日本における相互監視及び相互扶助の尺度の作成</b> .....	48

序論.....	48
1. 日本の経営管理の特徴としての水平的管理.....	48
2. 水平的管理尺度作成.....	49
方法.....	51
結果.....	52
考察.....	54
本章のまとめ.....	55
<b>第5章 研究5：ワークストレスに及ぼすリーダーシップ及び水平的管理の影響について</b>	
<b>の検討.....</b>	<b>56</b>
序論.....	56
1. 水平的管理とワークストレス.....	56
2. 倫理的リーダーシップとワークストレス.....	57
3. 倫理的リーダーシップと水平的管理がワークストレスに及ぼす影響.....	59
方法.....	61
結果.....	62
考察.....	67
本章のまとめ.....	70
<b>第6章 総合考察.....</b>	<b>71</b>
1. 各章の検討結果の要約.....	72
2. 本論文の知見.....	75
3. 本研究の理論的貢献.....	79
4. 本研究の実践的貢献.....	80
5. 本研究の限界と今後の展望.....	81
6. 本章の要約.....	82

## 博士論文の要約

### 序章の要約

本章では、日本のワークストレス問題について詳述し、この問題が緊急に解決されるべき重要な問題であることを示した。そして、ワークストレスのメカニズムとストレス要因について概観し、両面的な効果をもつ2つのストレス要因（チャレンジストレス要因と市民性プレッシャー）に着目することについて述べると共に、これらのストレス要因がワークストレスに影響するプロセスについて議論した。さらに、ストレス要因の先行要因となる組織要因の中でも垂直的管理及び水平的管理に着目する意義について述べ、垂直的管理としてのリーダーシップ要因のうち、変革型リーダーシップ、サーバントリーダーシップ、及び倫理的リーダーシップについて取り上げる意義を説明した。変革型リーダーシップとサーバントリーダーシップは、ワークストレスに対して両面的な効果をもつ一方、倫理的リーダーシップはストレス緩和に対して最も有効であると予想した。また、水平的管理として相互監視・相互扶助の要因を取り上げる意義について述べ、これらの要因がワークストレスにどのような影響を及ぼすかを議論した。最後に、垂直的管理と水平的管理の交互作用がいかに関与してワークストレスに影響し得るかについて述べた。これらの議論に基づいて、本論文のモデルを示した。

### 第2章の要約

本章では、チャレンジ・ヒンドランスストレス要因の枠組みを用いて、変革型リーダーシップ、及びサーバントリーダーシップがどのようにワークストレスに影響を及ぼすのかを検討した。その結果、2種類のリーダーシップは直接的にワークストレスを低減できる効果を持っていることを明らかにした。それと同時に、2種類のリーダーシップはチャレンジ・ストレス要因を高めることを通じて、ワークストレスを高める効果も持っていることが示された。

ただし、変革型リーダーシップはヒンドランスストレス要因を通じてワークストレスに負の間接効果を示す一方、サーバントリーダーシップは、フォロワーのヒンドランスストレス要因に対しては有意な関連を示さなかった。

これまでの研究において、カリスマ的リーダーシップや変革型リーダーシップは反民主的であると指摘されたことがあった (Bass & Abolio, 1993)。また、変革型リーダーシップはフォロワーへの影響が強いため、フォロワーがリーダーを批判しづらいことなど、変革型リーダーシップのダークサイドも指摘されてきた (Northouse, 2004)。研究1により、変革型リーダーシップのもう一つのネガティブな影響が見出されたことになる。また、フォロワーに非常に大きな影響を及ぼす変革型リーダーシップと異なって、サーバントリーダーシ

ップは下からフォロワーを支えているリーダーシップである。この2種類のリーダーシップともにストレス反応を増大させる側面がある。部下の動機付けを高め、やりがいを感じさせるリーダーシップは、その一方でストレス反応を強めるというネガティブな側面を有しているという事実は、無視できないと考えられる。

### 第3章の要約

本章では、市民性プレッシャーがストレッサーとして機能するプロセスを検討した。その結果、市民性プレッシャーは直接的にストレス反応を高めるだけでなく、自発的な行動である組織市民行動が本来備えているストレス緩和効果を、市民性プレッシャーが消失させるという調整効果をもつことが示された。

### 第4章の要約

本章では、日本の経営管理の特徴の一つである水平的管理について議論し、水平的管理尺度を開発した。水平的管理尺度は相互監視と相互扶助の2因子構造であり、その信頼性及び妥当性も確認された。相互監視と相互扶助はいずれも組織に対して重要な行動であり、心理的安全については両方が高い場合のみポジティブな結果をもたらすことが示された。

### 第5章の要約

本章では、水平的管理と倫理的リーダーシップ、及び両者の交互作用が、市民性プレッシャーを通してワークストレスに及ぼす影響を検討した。その結果、(1)水平的管理の相互扶助が直接的にストレスを低減すること、(2)相互監視は直接的にはストレス反応を低減する反面、市民性プレッシャーを強めることを通してストレス反応を強めること、(3)垂直的管理の1つである倫理的リーダーシップはストレスを直接低減する効果をもつが、その効果は相互扶助に比べて弱く、しかも相互監視が弱い場合に限られること、(4)(3)で示された相互監視と倫理的リーダーシップの交互作用効果の一部は、市民性プレッシャーに媒介されること、が見出された。これらは全体的に、ストレス反応に及ぼす水平的管理の効果が倫理的リーダーシップより強いことを示している。特に、相互監視が倫理的リーダーシップの効果を調整していることが見出された。

### 第6章の要約

本章では、本論文で実施した5つの研究を通して得られた知見を総括し、垂直的管理、水平的管理、及びそれらの交互作用がワークストレスに及ぼす影響についてまとめた上で、本

論文の学術的意義と実践的意義について論じた。最後に、本研究の限界と今後の展望について述べた。

## 論文目録

氏名 王瑋 印

### 学位論文

論文題目 日本におけるワークストレス及び長時間労働についての検討  
—垂直的管理と水平的管理の観点から—

公表の方法 広島大学学術情報リポジトリで全文を公表するほか、広島大学大学院総合科学研究科紀要に要旨を公表し、次のとおり分割して公表する

第2章研究1 関係論文

第4章 広島大学大学院総合科学研究科紀要に投稿予定（2018年予定）

第5章 Journal of Occupational Health Psychology 投稿予定（2018年予定）

### 参考論文

#### I. 関係論文

著者名：王瑋・坂田桐子・清水裕士

論文題目：変革型リーダーシップがワークストレスに及ぼす影響に関する検討

雑誌名：『産業組織心理学研究』（査読制度あり）

Vol.29 (No.2), 103 頁 - 112 頁, 2016

#### II. その他

なし