

様 式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

科学研究費助成事業 研究成果報告書



平成 30 年 6 月 5 日現在

機関番号：12601

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K20943

研究課題名(和文)労働者のワーク・エンゲイジメントを高める認知行動療法プログラムの開発と効果検証

研究課題名(英文)The effect of cognitive behavioral group therapy on improving work engagement among workers.

研究代表者

関屋 裕希 (Sekiya, Yuki)

東京大学・大学院医学系研究科(医学部)・客員研究員

研究者番号：10700370

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,600,000円

研究成果の概要(和文)：労働者のワーク・エンゲイジメントを高める研修プログラムの開発を目的とし、ポジティブ心理学をベースとした組織開発手法であるAppreciative Inquiryを援用したプログラムを作成し、50名規模の事業所で前後比較試験を行った。事前の調査より、部下のワーク・エンゲイジメントを高める上司の行動として「誠実さ」があることが明らかになったため、プログラムには「誠実さ」に関する上司向け教育も取り入れた。効果指標として、ユトレヒトワークエンゲイジメント尺度と新職業性ストレス簡易調査票を用いたが、前後比較の結果、有意差は認められたものの、ワーク・エンゲイジメントが低減するという結果となった。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to examine the effects of the Appreciative Inquiry based participatory program of activation of organization using a before after trial design among workers employed in a company of manufacturing industry. The analysis about the behavior of the managers which increase work engagement of their subordinates' show that 'Integrity' had a significant positive association with work engagement($\alpha = 0.05$, $p=0.03$). The educational program about 'Integrity' for managers was added before the participatory workshop. A score of work engagement (U-WES) significantly decreased at follow-up compared to the baseline ($t=2.34$, $df=24$, $p<0.05$).

研究分野：産業精神保健

キーワード：産業精神保健 ワーク・エンゲイジメント 労働者 教育研修 Appreciative Inquiry

1. 研究開始当初の背景

わが国における労働者のメンタルヘルス不調は増加傾向にあり、その未然防止（第一次予防）は事業場の健康管理において優先度の高い課題である。第一次予防においては、「労働者個人向けストレス対策」、「管理監督者教育」、「職場環境等の評価と改善」の3つが主要なアプローチとして研究されている。

なかでも、個人向けストレス対策は、労働者のセルフケア能力の向上を目的として、自己のストレス状態に早期に気づき、適切に対処できるようになることを支援するものであり、事業所のメンタルヘルスケアの取り組みの中で実施率が最も高く（厚生労働省平成24年労働者健康調査）特に重要視されている取り組みである。

個人向けストレス対策の効果については、多くの研究成果が蓄積されており、認知行動療法（CBT）に基づく技法を取り入れたプログラムが、抑うつ症状や不安症状を改善する効果が大きいとされている。メタ分析の結果、CBTアプローチの効果量（Cohen's *d*）は、0.68-1.16であり、中程度の効果が報告されている[1]。

平成23年度厚生労働省科学研究費労働安全総合研究事業「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」[2]に含まれている「科学的根拠にもとづく（EBM）個人向けストレス対策のガイドライン」においても、個人向けストレス対策のプログラムでは、CBTアプローチに基づく技法を単独で用いるか、リラクセーション技法と組み合わせて実施することが推奨されている。

以上のような従来の個人向けストレス対策の研究に加えて、労働者のポジティブな精神健康に焦点をあてるアプローチにも注目する。これまで職場のメンタルヘルス領域で扱われてきた研究内容は、精神的・身体的不健康やストレスなどネガティブな要因がほとんどであり、ワーク・エンゲイジメントや職務満足度などポジティブな要因はあまり扱われてこなかった。米国心理学会と米国国立職業安全衛生研究所とが刊行している雑誌“*Journal of Occupational Health Psychology*”では、掲載された論文の約95%がネガティブな要因を結果指標として扱っており、ポジティブな結果指標を扱った論文は5%に満たなかった[3]。その反省から、ポジティブ心理学の隆盛を受けて、個人のもつ強みやポジティブな心理状態への注目が強まっている。職域では特に、ワーク・エンゲイジメントという概念が注目されている。ワーク・エンゲイジメントは、活力、熱意、没頭によって特徴づけられる、仕事に関連するポジティブで充実した心理状態であり、仕事に向けられる持続的かつ全般的な感情と認知、と定義されている[4]。ワーク・エンゲイジメントの結果要因としては、職務満足感や組織へのコミットメント、業務パフォーマンス

スがあり、有意な関連が示されている[5]。

しかし、ワーク・エンゲイジメントを高める介入に関する先行研究はほとんどない。論文検索に Pubmed を使用し、検索語を<work engagement>とし、制限を RCT、英語、とした結果、5つの介入研究が該当したが、4論文ではワーク・エンゲイジメントの有意な改善効果は見られなかった[6, 7]。有意な改善効果がみられた論文でも、効果量は小さく、介入方法も物理的な環境へのアプローチであり、CBT に基づく介入によるワーク・エンゲイジメントの改善効果を検討した研究はない状況であった。

2. 研究の目的

本研究では、労働者のワーク・エンゲイジメントの向上に焦点をあてたプログラムを開発すること、また、プログラムについて、前後比較試験により、介入から1カ月後時点でのワーク・エンゲイジメント向上効果について明らかにすることを目的とした。

3. 研究の方法

(1)文献レビュー

ワーク・エンゲイジメントの向上を目的とした職場のメンタルヘルス対策の介入ツールの世界動向について、文献レビューを行った。論文検索に Pubmed を使用し、検索語を<work engagement>とし、制限を RCT、英語、研究対象者を 19-64 歳、とした結果、15つの介入研究が該当した。介入研究でないものやプロトコル、ワーク・エンゲイジメントについてでないものを除く5論文では、マインドフルネスに基づいたオンラインのプログラムがワーク・エンゲイジメントの3つの要素のうちの活力に、認知行動療法に基づいた e-ラーニングのプログラムについて、ワーク・エンゲイジメントの有意な改善効果がみられていた[8][9]。個人向けストレス対策としては、認知行動的アプローチに基づく介入が有用である可能性が示された。一方で、部署単位での対策など組織的な対策のワーク・エンゲイジメントへの効果は検討されていないことが分かった。

ワーク・エンゲイジメントを高める組織的な介入方法の可能性のひとつとして、Appreciative Inquiry(AI)に注目した。AI は、ポジティブ組織心理学をベースとした組織開発の手法であり、従来の課題解決型の手法ではなく、人や組織の強みや、組織の理想像を対話によって見出して変化を促す組織開発手法である。組織の問題点だけでなく、強みや価値に注目するなど、認知面にアプローチする要素を含み、また、個人レベルでは変えることの難しい仕事の資源にもアプローチできることから、ワーク・エンゲイジメントへの効果も期待できると考え、文献レビューを行った。論文検索に Pubmed を使用し、検索語を<appreciative inquiry>とし、制限を英語、研究対象者を 19-64 歳、とした結果、

33つの介入研究が該当した。介入研究でないものやプロトコル、AIについてでないものを除くと23論文が該当した。AIの枠組みを事例分析をした3論文、半構造化面接に活用した3論文、フォーカスグループインタビューに活用した4論文、グループディスカッションに活用した4論文、web調査に活用した2論文、エクササイズに活用した1論文と、研究手法の一部に枠組みを活用した論文が17論文あった。残った6論文のうち3論文は、ビジョンが共有できた等の質的評価であり、プロジェクトの成功やパフォーマンス等の量的評価を行った3論文については、有意な改善効果は見られていなかった[9][10][11]。また、ワーク・エンゲイジメントを効果指標として取り上げた研究はなかった。

(2)プログラムの開発

文献レビューの結果を受け、AIをベースとした従業員参加型の組織活性化のプログラムを開発し、ワーク・エンゲイジメントへの効果を検討することとした。従業員参加型の職場環境改善活動においては、キーパーソンである管理監督者の理解により活動の成否が異なるとされているため[2]、管理監督者の意識づけのための教育と従業員参加型の組織活性化と2段階のプログラムとすることとした。

・管理監督者への教育

イギリスの安全衛生庁（UK Health and Safety Executive; HSE）が、仕事のストレスを予防し軽減する管理監督者のマネジメント能力（コンピテンシー）を測定する調査票を管理監督者教育に活用することとした。この調査票は、4領域12項目のコンピテンシーを測定することができ、領域1：部下への配慮と責任（誠実さ、感情コントロール、配慮が出来る）、領域2：現在と将来の仕事に対する適切な管理・伝達（見通し管理、問題解決、メンバー意識を高める）、領域3：チームメンバーへの積極的な関わり（身近な存在、社交的、共感的）、領域4：困難な状況における合理的な考えと対処（対人関係対応、組織資源利用、責任をもって問題解決）である。ある金融企業の94名の管理監督者を対象に行われた教育プログラム「管理監督者のための健康いきいきマネジメントガイド」の効果検討のデータを活用し、プログラム実施前後におけるマネジメントコンピテンシーの変化と、部下が評定したワーク・エンゲイジメントの変化との関連を検討した。プログラムは全1回（1回150分＋宿題、グループワークありの参加型）で、コンピテンシー調査票をセルフチェックツールとして活用した。参加者は、プログラム受講前と介入後1ヶ月の2時点でコンピテンシー調査票日本語版に回答した。また各部署の従業員に対して、プログラム実施前と1年後の2時点で新職業性ストレス簡易調査票(BJSQ)による調査を実施した。コンピテンシー調査票

では、総合得点および領域1～4の領域得点、12の下位項目得点を求めた。BJSQで測定されたワーク・エンゲイジメントの変化量を従属変数とし、コンピテンシー得点、上司性別、上司年齢、部下性別、部下年代の5つの変数を独立変数とするマルチレベル分析を行った。マネジメントコンピテンシーの変化と、部下が評定したワーク・エンゲイジメントの変化との関連を検討した。94名のうち異動のなかった管理監督者53名（男性51名、女性2名、平均年齢44.28歳）と、その53部署に所属し、異動のなかった部下465名（男性195名、女性270名）を解析の対象としたマルチレベル分析の結果、領域1の下位項目「上司の誠実さ」が有意($p=0.027$)であった。また、「領域1：部下への配慮と責任」が有意傾向($p=0.059$)であった。この結果から、「上司の誠実さ」に焦点をあてた、管理監督者向けの教育を組み合わせで行うこととした。

内容としては、従業員参加のプログラムの2週間前を目安として、1回60分の時間の枠組みの中で、「誠実さ」のコンピテンシーの項目である「1. 部下のロールモデルになっている。」、「2. チームの仲間を大切に。」、「3. 部下に誠実に対応している。」、「4. 自分はやると言ったことは実行する。」、「5. チームの仲間の陰口は決して言わない。」の5項目を紹介し、実践するための行動アイデアを出してもらい、行動指針としてまとめてもらった。

・AIを活用した従業員参加型の組織活性化プログラム

日本国内でAIの資格認定制度を行っている機関におけるAI実施のトレーニングを踏まえて、プログラム開発を行った。プログラムは全1回（1回210分＋1か月後フォローアップ）とした。

プログラムの改善を目的として、作成した試行版について、産業精神保健分野に関わる産業医、保健師・看護師、人事労務担当者、心理職28名を対象として、トライアルを行い、手順や内容についてのアンケート調査を実施した。その結果、時間の枠組み、プログラムで使用する材料、プログラム内でのペア・インタビューの説明方法に対する改善点が出たため、それらを踏まえて、プログラムの改訂を行い、完成版とした。

全体の構成は下記のとおりであった。全体の進め方や取り組むテーマについての紹介（20分）、個人と組織の強みを発見するDiscoveryの段階（50分）、組織の理想像を具現化するDreamの段階（60分）、理想像に近づくための具体的な対策と行動計画をたてるDesignの段階（60分）、実行段階であるDestinyに向けての説明（20分）。

(3)プログラムの効果検討

従業員約50名の製造業の企業にて、全従業員を対象に介入プログラムを前後比較試

験にて実施した。実施前と実施から3ヶ月後に全従業員に自記式調査票への回答を求めた。効果測定の指標として、ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度(U-WES)、新職業性ストレス簡易調査票を使用した。本研究は、東京大学大学院医学系研究科・医学部倫理委員会の承認を得て実施をした(10500-[2])。

4. 研究成果

(1) 実施の流れ

製造業の企業にて、7名の管理監督者を対象に管理監督者向けの教育を、全従業員44名を対象に介入プログラムを前後比較試験にて実施した。事前の管理監督者へのヒアリングから、少人数ごとの分散事業場であることが組織活性化の阻害要因になっていることが指摘されたため、「部署を超えていきいきと意見やアイデアを出し合える職場をつくるには？」というテーマにて実施をした。活性化のアイデアとして、「全員が年に1度自身がメインで企画をする機会を設ける」、「ローテーション休暇制度を取り入れる」、「部門を超えたミーティングやコミュニケーションの場を設ける」、「短期間の部門間OJTなど部門間のローテーションを行う」、「資格取得を目指した社内勉強会の開催」、「部門を超えた広報チームの立ち上げ」が挙げられた。このうち、「部門を超えたミーティングやコミュニケーションの場を設ける」、「部門を超えた広報チームの立ち上げ」に取り組むこととなった。

(2) 介入効果

実施前と実施から1ヶ月後に全従業員に自記式調査票への回答を求めた。効果測定の指標として、ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度(U-WES)、新職業性ストレス簡易調査票を使用した。

2回の調査に両方回答した24名のデータについて、解析を行った結果、U-WESにおいて有意差が見られた($t=2.34$, $df=24$, $p<.05$)が、ワーク・エンゲイジメントが低減するという結果であった。また、新職業性ストレス簡易調査票におけるワーク・エンゲイジメントの項目についても有意差がみられた($t=2.73$, $df=24$, $p<.05$)が同様にワーク・エンゲイジメントが低減するという結果であった。

(3) 考察

本研究の結果、管理監督者向けの「誠実さ」に焦点をあてた教育とAIをベースとした従業員参加型の組織活性化プログラムには、ワーク・エンゲイジメントの改善効果はないことが示された。対象事業場へのフォローアップの際に、プログラム実施から1か月後の事後調査の直前に、本社の縮小移転が発表されたとの報告があり、会社の経営状況等の影響等もあったと考えられる。

本研究では研究参加者が当初の計画より少なく、無作為化比較試験での実施には至らなかった。ワーク・エンゲイジメントの改善効果の検討については、より対象を拡大して継続して行う必要があると考えられる。

<引用文献>

1. Van der Klink, J. J. L., Blonk, R. W. B., Schene, A. H., & van Dijk, F. J. H. (2001). The benefits of interventions for work-related stress. *American Journal of Public Health*, 91, 270-276.
2. 川上憲人 (2012) 平成21~23年度厚生労働科学研究費補助金(労働安全衛生総合研究事業)総合研究報告書 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(主任研究者川上憲人)。
3. Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., UWES—Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Utrecht University, Department of Psychology, 2003 (<http://www.schaufeli.com>).
4. Schaufeli WB, Bakker AB: Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. Bakker AB, Leiter MP, ed., *Work engagement: Recent developments in theory and research*. New York: Psychology Press, 2010; 10-24.
5. Shimazu, A., Sonnentag, S., Kubota, K. & Kawakami, N. (2012). Validation of the Japanese Version of the Recovery Experience Questionnaire. *Journal of Occupational Health*, 54, 196-205.
6. Strijk JE, Proper KI, van Mechelen W, van der Beek AJ. Effectiveness of a worksite lifestyle intervention on vitality, work engagement, productivity, and sick leave: results of a randomized controlled trial. *Scand J Work Environ Health*. 2013;39(1):66-75.
7. Coffeng JK, Hendrickse IJ, Duijts SF, Twisk JW, van Mechelen W, Boot CR.

Effectiveness of a combined social and physical environmental intervention on presenteeism, absenteeism, work performance, and work engagement in office employees. *J Occup Environ Med* 2014; 56: 258-265.

8. Aikens, K. A., Astin, J., Pelletier, K. R., Levanovich, K., Baase, C. M., Park, Y. Y., et al. (2014). Mindfulness goes to work impact of an online workplace intervention. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(7), 721–731. doi: 10.1097/jom.0000000000000209.

9. Imamura, K., Kawakami, N., Furukawa, T. A., Matsuyama, Y., Shimazu, A., Umanodan, R., et al. (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.

10. Ruhe MC, Bobiak SN, Litaker D, Carter CA, Wu L, Schroeder C, Zyzanski SJ, Weyer SM, Werner JJ, Fry RE, Stange KC. (2011). Appreciative Inquiry for quality improvement in primary care practices. *Qual Manag Health Care*. 2011 Jan-Mar;20(1):37-48.

11. Di Giulio P, Arnfield A, English MW, Fitzgerald E, Kelly D, Jankovic M, Gibson F. Collaboration between doctors and nurses in children's cancer care: insights from a European project. *Eur J Oncol Nurs*. 2013 Dec;17(6):745-9.

12. Hussein J, Ramani KV, Kanguru L, Patel K, Bell J, Patel P, Walker L, Mehta R, Mavalankar D. The effect of surveillance and appreciative inquiry on puerperal

infections: a longitudinal cohort study in India. *PLoS One*. 2014 Jan 30;9(1):e87378.

5. 主な発表論文等

〔学会発表〕(計 4 件)

1. 関屋裕希、HSE マネジメントコンピテンシー調査票を使用した管理監督者向け教育研修の効果：部下が評定する職場の心理社会的資源の変化との関連、第 89 回日本産業衛生学会、2016 年 5 月 27 日、福島市文化センター（福島）
2. 関屋裕希、管理監督者教育を通じて部下のワーク・エンゲイジメントを高めることができるか：HSE マネジメントコンピテンシー調査票を使用した管理監督者向け教育研修の効果、第 90 回日本産業衛生学会、2017 年 5 月 11 日、東京ビッグサイト（東京）
3. Sekiya Y, Effects of training for managers on management competencies on improvement of work engagement of their subordinates. *Encuentro Internacional de Salud Ocupacional*, Aug. 28, 2017, Guadalajara, Mexico.
4. Sekiya Y, The association between the management competencies of managers and psychosocial resources at work. 6th International Congress of the International Commission on Occupational Health - Work Organization and Psychosocial Factors (ICOH-WOPS) Scientific Committee, Aug. 30, 2017, Mexico City, Mexico.

〔図書〕(計 1 件)

1. 関屋裕希・川上憲人・堤明純、職場のラインケア研修マニュアル (CD 付き)：管理職によるメンタルヘルス対策、誠信書房、2018.

6. 研究組織

(1) 研究代表者

関屋 裕希 (SEKIYA, Yuki)
 東京大学・大学院医学系研究科・客員研究員
 研究者番号：10700370