

## 若手従業員の自尊感情のマネジメント

指導教員名:西村孝史

氏名 :山元侑樹

枚数 :19 枚

# 若手従業員の自尊感情のマネジメント

山元 侑樹

## 要約

本稿では、若手従業員の自尊感情の規定要因として、上司のソーシャルサポートと仕事の状況の影響を検討した。具体的にはソーシャルサポートを情緒的サポート・評価的サポート・情報的サポートの3つとして、仕事の状況である難しさ・成果の要求度・プレッシャーとの交互作用効果も含めて検討した。分析の結果、評価的サポートは自尊感情を高める効果があることが確認された。また情報的サポートは、成果の要求度とプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える影響を調整することが確認された。

キーワード：自尊感情， ソーシャルサポート， 若手従業員

## 目次

- I. 問題意識
- II. 先行研究
  - 1. 自尊感情
  - 2. ソーシャルサポート
- III. 仮説の導出
- IV. 調査方法
  - 1. データ
  - 2. 使用尺度
- V. 分析結果
  - 1. 因子分析
  - 2. 相関分析
  - 3. 回帰分析
- VI. 追加分析
- VII. 考察
- VIII. インプリケーション
  - 1. 学術的インプリケーション
  - 2. 実務的インプリケーション
- IX. 本研究の限界
- X. 参考文献

## I. 問題意識

これまで自尊感情に関連する研究は、主に心理学的領域において多くの研究が蓄積されてきた。自尊感情は、個人の社会的な適応や心理的な健康において必要不可欠なものであり、その関連範囲は人間関係、社会的成功、人格的成熟など様々な領域にわたる(仲間, 2013)。

では、そもそも自尊感情とは何であるのか。川崎・小玉(2010)の研究では、自尊感情とは「優越性や有能性の有無に関わらない、自己に対する受容的で肯定的な評価が含まれる概念(Rosenberg, 1965)」だとされている。自尊感情の捉え方についての論点は大きく2つある。1つは、自尊感情は不変なものなのか、可変なものなのかという議論である。前者は特徴自尊感情、後者は状態自尊感情と呼ばれ、これまで多くの研究は前者の立場をとってきた(遠藤, 1999)。もう1つの論点として、自尊感情は環境に影響されない自己完結的なものか、周囲の状況に影響を受ける社会的なものかという議論がある。これまでの伝統的な自尊感情研究の立場では、「自分のことは自分が一番わかっている」という心理学の基本的なスタンスから、自己完結的なものとして自尊感情は捉えられていた。

しかし、1990年代以降、自己認知や自己理解は大いに外部要因からの影響を受けるという考え方が浸透し始めている。例えば遠藤(1999)は、自己理解を形成する因として、他者との関係性の観点を示唆している。本稿ではこの遠藤(1999)の知見に従い、自尊感情を可変的で、外部要因によって変動するものだと考える。

しかし、日本においては2000年代以降、若者の自尊感情が低いことが指摘され始めて問題視されてきた。実際、平成25年度に内閣府が行った「平成25年度我が国と諸外国の若者の意識に関する調査」によれば、自尊感情と深いかかわりがあると考えられている自分自身への満足度の項目において、諸外国の平均値が3.00前後であったのに対して、日本の平均値は2.31という極めて低い値を示している。一方で、積極的に他者と交流し、能動的に働きかける「社会人」の育成も肝心とされ、「自尊感情」の育成が「社会人」の育成と関連づけられている(木村, 2013)。このように自尊感情の育成は、社会的に重要なテーマとされている。また、池田・古川(2005)が企業の管理職を対象にした調査によると、リーダーとしての自信の高さと自尊感情には正の関係性があり、リーダーとしての自信が高いほど、課題特性にふさわしい優れたマネジメントを行う可能性が示唆されている。このことから、企業が若手の中から次世代リーダーの育成を目指す際にも自尊感情向上のマネジメントが重要になる可能性が高い。

そこで、本研究では若手従業員における自尊感情のマネジメントに着目する。遠藤(1999)の知見に従い、自尊感情の可変的・社会的な側面に注目し、若手従業員の周囲の人間との関係性に着目したい。特に若手従業員の周囲の関係者の中でも上司は極めて若手従業員に影響を与えやすい存在であることから、上司との関係性に着目する。なぜなら上司は若手従業員にとってキャリア形成の初期に関わる人間の中で自尊感情のアンカリングに最も影響を与えられられるからである。その際、概念装置として上司との関係性を表す概念にソーシャルサポートを使用する。ソーシャルサポートとは、家族や友人、隣人など、ある個人を取り巻く様々な人々からの有形・無形の援助のことである(嶋, 1992)。したがって、本研究では、周囲の人間関係の範囲を上司に限定し、若手従業員に対する上司のソーシャルサポートが、若手従業員の自尊感情にどのような影響を与えるかを検討する。その際、

自尊感情は自己の価値を肯定的に評価することが含まれる概念であるため、若手従業員が従事する仕事の状況によって求められる役割や能力が変わり、自己の肯定的評価に影響することが考えられる。そのことを踏まえ、本研究では、上司のソーシャルサポートの他に仕事の状況が若手社会人の自尊感情に与える影響を確認し、また相互にどのように影響し合うかについても検討する。

## II. 先行研究

### 1. 自尊感情

自尊感情を関係性からとらえた研究として代表的なものとしては、Leaary & Downs(1995)が提唱した「ソシオメーター説」とGreenbergらが提唱した「存在脅威管理理論」があげられる(遠藤, 1999)。

ソシオメーター説では、自尊感情の基盤としての人間の社会性を重視している。この説では、人間を基本的に他者との社会的な絆を欲求する存在であるとみなす。なぜなら人間にとって、他者と適切な関係を築き、共存することが、生命の存続をする最良の方法だからである。そのため、人間は他者から拒絶されることを恐れる。社会的な絆がうまく確保されないような状態では、過度のストレスや様々な病理など不適応に陥る可能性が高くなる。また、他者から拒絶・排除されるのではないかという脅威は、不安や情動的苦悩を生じさせる。

そこでソシオメーター説では、自分が他者から排除されるのかどうかを算定するための指標として自尊感情があると考えられる。ここにおいて自尊感情は自己と他者の適切な関係性が獲得・維持されているかを見極めるための主観的指標としての役割を果たす。つまりこの説では、人間の自尊感情は、周囲の人々から受容され、排除される危険性がないと認知できるかということによって変動するというを示している。この説に従うと、人々の自尊感情は所与のものとして与えられているわけではなく、その人が所属するコミュニティや状況において、社会的な絆が築け、うまく維持できていると認知できれば高まり、周囲の人々から排除される脅威を感じると自尊感情は低下すると考えられる。

存在脅威管理理論は、自尊感情のみを説明することのみを主要な目的にしているわけではなく、人間の社会的行動を説明するグランドセオリーとして登場した。存在脅威管理理論では、人間は存在脅威を感じるものとして扱われている。存在脅威とは、人間が高度な認知能力を持っているが故、自分がいつか死んでしまうという避けようのない事実気づかされ、そのことからいつ終わるかもわからない不確かな世界に存在することに覚える脅威である。その脅威に対して、人々は文化的世界観(ある文化に共有された価値観や信念の体系が個人に内化されたもの)と自尊感情(文化的世界観への適合によって得られる、有意味な社会における有能な構成員であるという自覚)をもって対抗しているという(脇本, 2005)。存在脅威を克服するためには、ある文化的世界観だけではなく、その世界観の中で有能な参加者だと思えること、つまり自尊感情が必要なのである。存在脅威管理理論に基づいて自尊感情を捉えるのならば、ある文化的世界観において自分自身が有能な参加者だと感じることができれば、自尊感情は高くなるはずである。しかし、いくら自分自身で価値があると考えていても、それが妥当なものかを人々の反応・情報によって確認されなければ、確かな事実であるとはならない。ここでも、周囲の人々のフィードバックや反応によって自尊感情が変動することを想定している。

関係性の大きさが違い、異質に見える2つの研究でも、遠藤(1999)は2つの共通性を指摘してい

る。1つ目は、自尊感情というものが、個人内部の閉じられた自己認知的な過程によってではなく、周囲の人間とのかかわりの中で決まるという、周囲との関係性の適切性の感覚に基づくという点を主張していることである。2つ目は、一見ミクロ的な世界における関係における適応性問題にしているソシオメーター説も、よりマクロ的な関係における適応性について問題にしている存在脅威管理理論も同じ水面上にあるということである。文化は一度にすべてを経験したり伝達したり考えたりできない。言い換えると、文化は様々なレベルと内容を持っていて、あいさつの仕方や装い方、様々な具体的状況で具現化する。つまり、ある状況を構成する人々の間において、ある人の装いが適切であると伝えられたのなら、その人はその世界において自身のふるまいが適切であることを知ることになる。この意味において、より包括的な世界における自身の適合性を問題にしている存在脅威管理理論もより具体的な社会における適応性を問題にしているようなソシオメーター説も注目している関係性にレベルの違いはあるものの、本質的には変わらないと言うことができるという。本稿では、この共通点を強調したい。すなわち、自尊感情は周囲の環境によって揺れ動き、周囲の人間や環境との関係性の適切さに規定されるということである。

## 2. ソーシャルサポート

嶋(1992)によれば、ソーシャルサポートは、1974年にCalpanが概念化して以来、1970年代から研究が進み、ソーシャルサポートが持つ、ストレスを和らげる効果や精神的・身体的健康との関連性が注目され始めていた。研究が蓄積されていくにつれて、ソーシャルサポートの種類や内容、心理的健康状態の種類、及び被験者の持つ諸特性によってソーシャルサポートが持つ効果が異なることが解明されてきている。しかし、ソーシャルサポートは、その概念が持つ曖昧さから、定義に関して統一した見解がなされていない。

稲葉ら(1987)では、ソーシャルサポートのこれまでの研究を概観し、一定のコンセンサスを得ている議論を整理している。ソーシャルサポートの定義について「ソーシャルサポートとは多次元的概念であり、各種のサポート・カテゴリーを持つ」とまとめている。このように、ソーシャルサポートの定義は多様であり、様々な定義がなされている。本稿では、その中でもある程度の高い評価を得ているHouse(1981)の定義に従い、ソーシャルサポートを類型化したい。小牧・田中(1993)によれば、House(1981)はソーシャルサポートの定義を「(1)情緒的サポート、(2)手段的サポート、(3)情動的サポート、(4)評価的サポートのうち1つあるいは2つ以上を含む個人間の相互交渉」と定義している。本研究ではこの定義に従い、上司のソーシャルサポートを4つに分類して検討するが、本研究で用いるデータの質問項目には手段的サポートの項目がほとんど収録されていないため、手段的サポートを抜いた3つのソーシャルサポートを検討する。情緒的サポートとは、同情、共感、配慮、信頼など、人と人との情緒的な結びつきと関係するものである。情動的サポートは、困難にうまく対処するように促すため有益な情報を与えるものである。評価的サポートとは、ある個人の考えや行為を認めるサポートで、意見への賛成や、仕事ぶりを認めるなどが含まれる。なお研究によっては、情緒的サポートと評価的サポート、手段的サポートと情動的サポートをまとめてソーシャルサポートの下位概念を2つとして考えるものもある。

ソーシャルサポートは、前述したように、ストレスや精神的健康との関連が強い概念だと言われている。しかし、ソーシャルサポートのストレスを軽減する効果に関しては1つの議論が存在する。そ

これは、緩衝仮説と直接仮説の議論である。緩衝仮説では、ソーシャルサポートは「ストレスが存在しないときには心理的な症候に関して直接の効果はもたらさないが、ストレスが存在する時にそれを緩衝する交互作用の機能を持つ」と想定する。一方、直接仮説では、ソーシャルサポートが「ストレスがあろうがなかろうが心理的症候に直接の影響を及ぼす」とされる(稲葉ら, 1987)。しかし、この論争に関してはどちらの立場も検証されているため決着がついていない。実際、小牧・田中(1993)は、職場におけるソーシャルサポートの効果を検討し、上司のサポートが20代男女の職場におけるストレスの緩和効果を持つことを報告している。また、小牧・田中(1996)では、モチベーションやメンタルヘルスを従属変数に置いた研究を行っており、モチベーションに関してはソーシャルサポートの主効果が見られた。同研究では、ソーシャルサポートの緩衝効果についても検討しており、ストレスや役割葛藤がモチベーションやメンタルヘルスに与える負の影響を一部緩和する効果が見られた。

このようにソーシャルサポートは、被援助者の心理的な変数に直接的な影響も間接的な影響も与えるという研究が存在する。このことから本稿では、ソーシャルサポートが与える直接効果も緩衝効果もともに検討したい。

### Ⅲ. 仮説の導出

まずは、ソーシャルサポートが自尊感情に対して直接的に何らかの効果をもたらすと考える直接仮説について検証する。本稿では、自尊感情は周囲の環境によって変動すると想定した。ソシオメータ一説に従えば、自尊感情は周囲の人間から受容され、排除される危険性が低いと認知した場合に高まると考えられる。Houseが定義した情緒的サポートとは、同情、共感、配慮、信頼など、人と人との情緒的な結びつきと関係するものであった。また評価的サポートとは、ある個人の行動や考えを受容し、認めるという内容であった。情緒的サポートは、若手従業員に対して信頼や共感といった感情的なつながりを認知させ、コミュニティからの排除される危険性についての認識を減退させると考えられる。そして、評価的サポートは直接的に若手従業員の仕事ぶりを認めるものであり、情緒的サポートと同じく排除の脅威を軽減させると考えられる。したがって、仮説1・2を導出した。

**【仮説1：上司の情緒的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】**

**【仮説2：上司の評価的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】**

また、本稿では、ソーシャルサポートの緩衝効果を検証するために仕事の状況変数が若手従業員の自尊感情に与える影響についても検討する。本研究では、仕事の状況変数として若手従業員にとって困難な状況である「仕事のプレッシャー」「仕事の難しさ」「仕事における成果の要求度」を設定した。なぜなら、これらの変数はまだ経験が浅く成果を残しにくい若手従業員にとって、コミュニティからの排除の脅威を増進させると考えられるからである。例えば、若手従業員が成果を残せないということを前提にすると、「成果の要求度」は組織に求められているレベルに自分が合致していないことを感じさせる。そして組織から排除される脅威を高めるだろう。したがって仮説3・4・5立てた。

**【仮説 3 : 仕事の難しさは若手従業員の自尊感情を低める。】**

**【仮説 4 : 仕事における成果の要求度は、若手従業員の自尊感情を低める。】**

**【仮説 5 : 仕事のプレッシャーは若手従業員の自尊感情を低める。】**

また、ソーシャルサポートの緩衝仮説に関しては、情緒的サポートと情動的サポートについて考える。なぜなら、情緒的サポートは直接的に若手従業員の行為や考えを認める評価的サポートとは違い、同情・共感・配慮などの負の要因を和らげる変数を含むからである。したがって、評価的サポートのようにそれ自体が自尊感情を高めるといよりは、その効果は緩衝効果でもみられる可能性がある。一方、情動的サポートは被援助者が困難を乗り越える際に有用な情報を与える。このことから、若手従業員が困難な状況から受ける負の効果を緩衝する効果があると予想される。

特に情緒的サポートは、その内容から心理的な抑圧から受ける負の効果を和らげると考えられる。したがって、仮説 6 を導出する。

**【仮説 6 : 上司の情緒的サポートは、仕事のプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

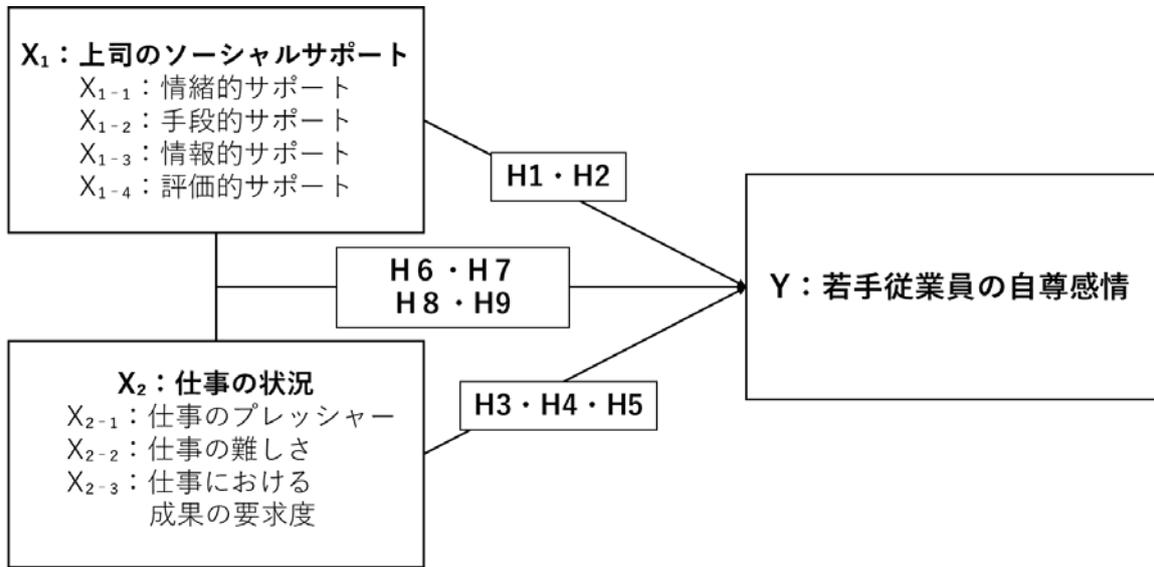
情動的サポートは、困難を乗り越えるために必要な情報を与えるような援助である。そこで、上司の情動的サポートにより、困難解決の糸口を示すことで、若手従業員は困難を解決でき、コミュニティからの排除の脅威を軽減できると考えられる。さらに、情動的サポートは 3 つのサポートの中でも、上司の人間性に関わらず、情報を提供するかしないかということを重視するため、他のサポートに比べて誰もが行きやすいサポートといえる。そのため、情動的サポートの緩衝仮説を多めに設定する。したがって仮説 7・仮説 8・仮説 9 を立てた。

**【仮説 7 : 上司の情動的サポートは、仕事の難しさが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

**【仮説 8 : 上司の情動的サポートは、仕事における成果の要求度が若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

**【仮説 9 : 上司の情動的サポートは、仕事のプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

図表 1 研究のモデル



#### IV. 調査方法

##### 1. データ

リクルートワークス研究所が2010年3月10日～15日にかけて実施した「大卒20代～50代の仕事における成長についての意識調査」のデータを用いて統計分析を行う。サンプルは4年大学卒で、正社員・正職員、契約社員・委託社員、フリーター、パートタイマー、派遣で就業している22～59歳までの男女2000人である。本稿では、若手従業員に限定して分析を行うため、社会人経験が3年目以内のサンプルに絞り、学校を卒業してから社会に出るまでの期間があまりに長いものを除くため、年齢を27歳（大学をストレートで卒業した場合+4年）までのサンプルに限定した。サンプルサイズはN=308で、男性が158名・女性が150名である。図表2に性別と年次の分布をクロス表で示した。

図表 2 性別と年次のクロス表

変数	出現値	性別		合計
		男性	女性	
年次	1年目	60 (49%)	63 (51%)	123 (100%)
	2年目	70 (53%)	63 (47%)	133 (100%)
	3年目	28 (54%)	24 (46%)	52 (100%)
	合計	158 (51%)	150 (49%)	308 (100%)

## 2. 使用尺度

### ① 従属変数：自尊感情

従属変数の自尊感情には、山本ら(1982)の自尊感情尺度を用いた。山本ら(1982)では、自己全体への感情的評価を測っている Rosenberg(1965)の Self Esteem Scale の 10 項目を翻訳しており、5 件法で尋ねている。

### ② 独立変数

ソーシャルサポート：若手従業員の「上司評価」の項目をソーシャルサポートの操作変数として扱う。上司評価の質問項目数は 30 項目であり、7 件法で尋ねている。

仕事の状況（「仕事のプレッシャー」「仕事の難しさ」「仕事における成果の要求度」）：それぞれの質問項目は「プレッシャーを感じる」「難しいことをする」「成果を出すように求められる」の 3 つで、5 件法で尋ねている。これらの変数は、質問項目をそのまま分析に使用する。

### ③ コントロール変数

本研究では、コントロール変数として、性別ダミー（男性=1）・職種ダミー（一般・事務職=1）・雇用形態ダミー（正社員=1）・年齢・社会人経験年数・雇用不安を投入した。雇用不安の具体的な質問項目は「あなたは、ご自身の雇用について不安を持っていますか。」であり、5 件法で尋ねている（平均値=2.120, 標準偏差=0.932）。

## V. 分析結果

自尊感情・ソーシャルサポート・仕事の状況・雇用不安において、天井および床効果の確認を行った。その結果、すべての項目において天井・床効果は確認されなかったため、そのまま分析に使用した。

本研究では、すべての構成概念に関して同一サンプルから回答を得ている。こうした場合、コモン・メソッド・バイアスが生じる可能性がある。コモン・メソッド・バイアスとは、研究を構成する尺度を全て同一サンプルから得ることによって生じてしまう尺度エラーのことである。このコモン・メソッド・バイアスの解消はできないが、それが生じているかを確認する方法の一つに、ハーマンの単一因子テストというものがある。Podsakoff & Organ(1986)によれば、ハーマンの単一因子テストの結果、①1つの因子にまとまる、あるいは②第1因子の共分散が全体の 50%に達する場合に、コモン・メソッド・バイアスが生じていると判断される。ハーマンの単一因子テストを、従属変数・独立変数・コントロール変数を構成する自尊感情、ソーシャルサポート、仕事の状況、雇用不安を因子分析（主因子法・回転なし）に投入したところ、7つの因子に分かれた。また、第1因子の共分散=19.19%であった。このことから、本研究においてコモン・メソッド・バイアスが生じている可能性は低いといえる。

1. 因子分析

① 従属変数

自尊感情を構成する全 10 項目を最尤プロマックス法で因子分析にかけたところ、2 つの因子に分かれた。それぞれの因子を確認すると、自尊感情とその逆転項目とに分かれていたため、一方の因子を逆転項目にしてすべての項目で再度因子分析をかけた(図表 3)。これによって因子負荷量が 0.4 未満であった 1 項目を除いて、一つの因子にまとまった(平均=2.952, 標準偏差=0.822, クロンバックの  $\alpha=0.891$ )。したがって、9 項目の平均値を自尊感情として扱う。

② 独立変数

上司のソーシャルサポートについて House(1981)の定義ではソーシャルサポートを情緒的サポート・評価的支持・手段的支持・情報的支持の 4 つの因子に分類している。本研究では用いたデータの質問項目に手段的支持を測定するような尺度がほぼ含まれていないことから、4 つのうち手段的支持という因子を除いた項目で調査した。結果、3 つの因子に分かれた(図表 4)。分かれた因子は、情緒的支持・評価的支持・情報的支持と名付け、それぞれの平均値を用いた(平均=3.519, 3.575, 4.172, 標準偏差=1.366, 1.350, 1.444, クロンバックの  $\alpha=0.930, 0.923, 0.961$ )。

図表 3 自尊感情の因子分析

項目	Factor1
逆転Q30.10何かにつけて、自分は役に立たない人間だと思う	<b>.866</b>
逆転Q30.9自分は全くダメな人間だと思うことがある	<b>.798</b>
逆転Q30.5自分には、自慢できるところがあまりない	<b>.732</b>
Q30.6自分に対して肯定的である	<b>.683</b>
逆転Q30.3敗北者だと思うことがよくある	<b>.675</b>
Q30.2色々な良い素質を持っている	<b>.640</b>
Q30.1少なくとも人並みには、価値のある人間である	<b>.636</b>
Q30.7だいたいにおいて、自分に満足している	<b>.596</b>
Q30.4物事を人並みには、うまくやれる	<b>.518</b>
クロンバックの $\alpha$	0.891

図表 4 ソーシャルサポートの因子分析

項目	情動的サポート	情理的サポート	評価的サポート
Q24.24マネジメントの視点を与えてくれる	<b>.975</b>	-.159	-.004
Q24.20昇進・昇格するために必要な実績の積み方をアドバイスしてくれる	<b>.916</b>	-.076	-.015
Q24.29組織の動かし方を教えてくれる	<b>.904</b>	-.072	.028
Q24.19長期的なキャリアについての方向性をアドバイスしてくれる	<b>.852</b>	.059	-.006
Q24.30リーダーとしてのあり方を教えてくれる	<b>.828</b>	-.076	.057
Q24.28自分の伸ばすべき強みを教えてくれる	<b>.765</b>	.099	.054
Q24.18仕事で目指すべきものを意識させてくれる	<b>.639</b>	.228	.036
Q24.25上司としての在り方を色々見せてくれる	<b>.610</b>	.327	-.025
Q24.21今の自分の仕事に対する考え方の根本を作ってくれる	<b>.587</b>	.355	-.022
Q24.27厳しい指導をしてくれる	<b>.558</b>	.141	-.083
Q24.16仕事の面白さを教えてくれる	<b>.535</b>	.219	.185
Q24.5尊敬できる	-.061	<b>1.041</b>	-.119
Q24.4人として惹かれる	-.031	<b>1.020</b>	-.129
Q24.3自分を救ってくれる	.002	<b>.629</b>	.200
Q24.12働きやすくしてくれる	.046	<b>.574</b>	.225
Q24.26気づいたらすぐ、その場でアドバイス・指導をしてくれる	.131	<b>.492</b>	.216
Q24.23仕事の基本能力を身につけさせてくれる	.304	<b>.476</b>	.031
Q24.1本気で自分に向き合ってくれる	.081	<b>.422</b>	.366
Q24.7自分に期待をしてくれる	-.040	-.203	<b>1.087</b>
Q24.9自分を信頼し、仕事を任せてくれる	-.053	-.006	<b>.844</b>
Q24.6自分によく関わってくれる	-.020	.247	<b>.694</b>
Q24.8自分の仕事のプロセスについて、関心を持ってくれる	.231	.032	<b>.679</b>
Q24.11自分が成長するのを待ってくれる	.133	.293	<b>.456</b>
クローンバックの $\alpha$	.961	.930	.923
相関行列			
情動的サポート	1	.823	.764
情理的サポート	.823	1	.800
評価的サポート	.764	.800	1

## 2. 相関分析

相関分析の結果は図表 5 に示す。まず、自尊感情と 3 つのソーシャルサポートとの相関を見ると、自尊感情に対して情動的サポート・情理的サポートは 5%水準で有意な正の相関が確認できる。また、評価的サポートは 1%水準で有意な正の相関が確認できる。

次に、仕事の状況変数との相関を確認する。「仕事の難しさ」「成果の要求度」とは相関関係は確認できないが、「仕事のプレッシャー」とは、1%水準で有意な負の相関を確認できる。そのほかに、コントロール変数として投入した雇用不安・社会人経験年数との相関も見られる。コントロール変数との関係では、雇用不安とは 1%水準で負の相関が、社会人経験年数とは 5%水準で負の相関がみられた。

図表 5 相関分析表

	平均値	標準偏差	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬
①自尊感情	2.952	0.822	1.000												
②情緒的サポート	3.519	1.366	.144 *	1.000											
③評価的サポート	3.575	1.350	.256 **	.800 **	1.000										
④情動的サポート	4.172	1.444	.121 *	.823 **	.764 **	1.000									
⑤難しさ	2.412	1.019	.089	.198 **	.234 **	.246 **	1.000								
⑥成果の要求度	2.464	1.162	-.040	.126 *	.156 **	.202 **	.512 **	1.000							
⑦プレッシャー	2.494	1.154	-.157 **	.022	.022	.089	.380 **	.458 **	1.000						
⑧男性ダミー	0.513	0.501	-.034	-.043	-.121 *	-.159 **	-.065	-.052	.017	1.000					
⑨正社員ダミー	0.594	0.492	-.032	-.031	-.068	-.109 +	-.243 **	-.228 **	-.185 **	.015	1.000				
⑩一般・事務職ダミー	0.188	0.392	-.027	.004	.042	.132 *	.074	.230 **	.111 +	-.162 **	.094	1.000			
⑪雇用不安	2.120	0.932	-.283 **	-.220 **	-.240 **	-.194 **	-.135 *	-.061	-.043	.056	.327 **	.054	1.000		
⑫社会人経験年数	1.769	0.719	-.137 *	-.006	.013	-.001	-.146 *	-.051	.051	.040	.094	.004	-.022	1.000	
⑬年齢	23.977	1.090	-.064	.070	.065	.035	-.077	-.058	.014	.093	.056	-.013	-.087	.646 **	1.000

+ = 10%水準で有意 \* = 5%水準で有意 \*\* = 1%水準で有意

### 3. 回帰分析

従属変数である自尊感情への影響を確かめるため、因子分析で作成した情緒的サポート・評価的サポート・情動的サポート、仕事の状況、コントロール変数を投入し、最尤プロマックス法で重回帰分析を行った(図表6)。モデル1は交互作用項を投入していないモデルで、モデル2では情緒的サポート×仕事のプレッシャー、情動的サポート×仕事の難しさ/成果の要求度/仕事のプレッシャーの4つの交互作用項を投入している。

図表6のモデル1を見ると、ソーシャルサポートでは、評価的サポートにおいて1%水準で有意な正の効果が確認できる。このことから、【仮説1：上司の情緒的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】は棄却、【仮説2：上司の評価的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】は支持された。また、仕事の状況の結果を見ると、仕事のプレッシャーのみが自尊感情に対して1%水準で有意な負の効果を確認できる。したがって、【仮説3：仕事の難しさは若手従業員の自尊感情を低める。】および【仮説4：仕事における成果の要求度は、若手従業員の自尊感情を低める。】は棄却、【仮説5：仕事のプレッシャーは若手従業員の自尊感情を低める。】は支持された。また、その他の変数を見ると、雇用不安と社会人経験年数が若手従業員の自尊感情に対して負の影響を与えている。

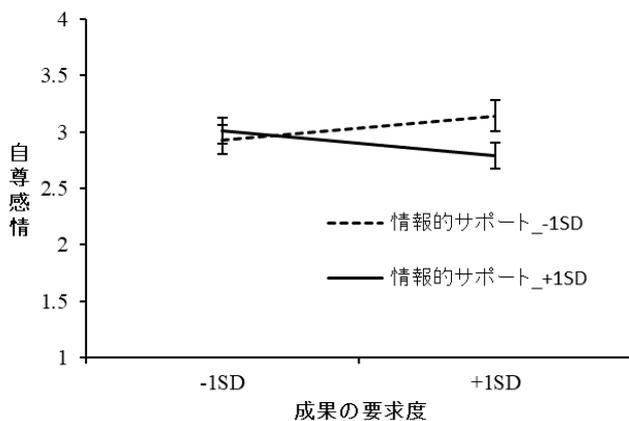
モデル2を見ると、交互作用項で有意な結果が見られたのが2つある。1つは情動的サポートと成果の要求度の交互作用項で、負の交互作用効果がみられた(図表7)。もう一つは、情動的サポートと仕事のプレッシャーの交互作用項で、正の交互作用効果が確認できる(図表8)。したがって、【仮説6：上司の情緒的サポートは、仕事のプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】【仮説7：上司の情動的サポートは、仕事の難しさが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】【仮説8：上司の情動的サポートは、成果の要求度が若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】は棄却され、【仮説9：上司の情動的サポートは、仕事のプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】は支持された。

図表 6 回帰分析

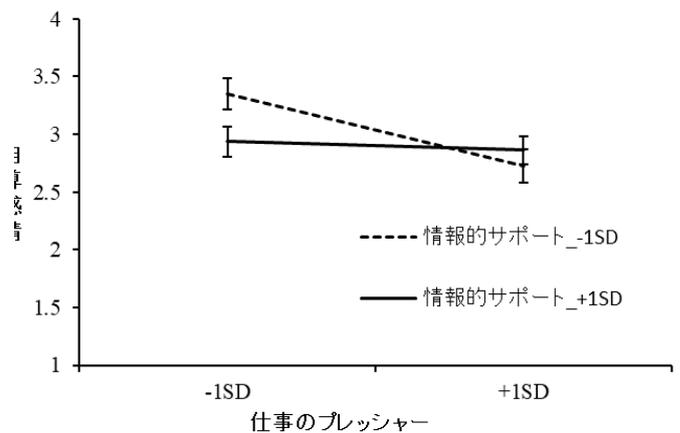
変数名	本分析		追加分析	
	モデル1	モデル2	1年目モデル	2・3年目モデル
	自尊感情	自尊感情	自尊感情	自尊感情
切片	2.952 **	2.968 **	0.837	6.101
情緒的サポート	-0.094	-0.097	-0.241 *	-0.041
評価的サポート	0.228 **	0.237 **	0.371 **	0.224 **
情動的サポート	-0.045	-0.048	-0.009	-0.095
難しさ	0.081	0.075	-0.063	0.174 *
成果の要求度	-0.033	-0.002	-0.134 +	0.052
プレッシャー	-0.118 **	-0.151 **	-0.032	-0.181 **
男性ダミー	0.032	0.063	0.020	0.102
正社員ダミー	0.102	0.090	-0.118	0.228 +
一般・事務職ダミー	0.005	0.030	0.074	-0.050
雇用不安	-0.233 **	-0.230 **	-0.208 *	-0.262 **
社会人経験年数	-0.143 +	-0.126		
年齢	-0.011	-0.021	0.121	-0.129 *
情緒的サポート*プレッシャー		-0.022		
情動的サポート*難しさ		-0.016		
情動的サポート*成果の要求度		-0.064 +		
情動的サポート*プレッシャー		0.083 +		
F値	5.810 **	4.886 **	3.517 **	4.636 **
Adjust $R^2$	.158	.168	.185	.179

+ = 10%水準で有意 \* = 5%水準で有意 \*\* = 1%水準で有意

図表 7 成果の要求度×情動的サポート



図表 8 プレッシャー×情動的サポート



## VI. 追加分析

本分析において、独立変数であるソーシャルサポートや仕事の状況変数で有意な効果が確認できたものは少なく、あまり影響がないように見える。しかし、年次による違いがそれらの変数の影響を調整している可能性があるため、年次別の分析を追加分析として行った。本研究のサンプルは1~3年目までを対象としているが、3年目のサンプル数が53名と少ないため、サンプルを1年目(N=125)と2・3年目(N=186)に分けて再度重回帰分析を行った(図表6)。まず、1年目モデルを確認すると、本分析と3点の違いが確認できる。まず、本分析では確認されなかった情緒的サポートと成果の要求度において、有意な負の効果が確認できる。次に、仕事のプレッシャーを見ると、自尊感情に与えていた負の影響が見られなくなっている。また、2・3年目モデルを確認すると、本分析との違いは同じく3つ確認できる。1つ目は仕事の難しさにおいて自尊感情に対して有意な正の影響を確認することができる。次に、コントロール変数においても、正社員ダミーと年齢の効果が有意になっている。正社員ダミーは自尊感情に正の効果を与え、年齢は自尊感情に負の影響を与えている。最後に、1年目モデルと2・3年目モデルを比べてみると、同じような結果が見られるのは、評価的サポートと雇用不安だけである。それ以外の変数に関しては、1年目と2・3年目の社員の間で異なる。

## VII. 考察

分析の結果を受けて、それぞれの仮説について考察する。

### 【仮説1：上司の情緒的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】

仮説1は棄却された。本分析において、情緒的サポートは自尊感情に対して有意な影響は見られなかった。仮説段階では情緒的サポートが感情的なつながりを感じさせ、コミュニティからの排除の脅威を減退させると予想したが、実際には情緒的サポートは受け入れられているということを感じない可能性が考えられる。特に本稿においては、情緒的サポートの質問項目の中に「信頼」に値する項目がなく、「上司の魅力」と「全般的な気配り」を表す項目で構成されている。若手従業員にとって、上司からの気配りは当たり前のことであると感じている可能性がある。また、若手従業員にとって、上司が過剰に気配りをしてくれるという状況は、むしろ自分がまだコミュニティになじめていないという実感を生み出す可能性がある。例えば、時間を割いてもらって申し訳ないという気持ちや自分の能力不足を嫌悪する気持ちなどを引き起こすかもしれない。実際、追加分析の1年目モデルにおいて、情緒的サポートが自尊感情に負の影響を与えているという結果がみられる。したがって、情緒的サポートが「なじめていない」という感覚を高めてしまうということがあるのではないかと考えられる。

### 【仮説2：上司の評価的サポートは若手従業員の自尊感情を高める。】

仮説2は支持された。仮説通り若手従業員の自尊感情は評価的サポートによって高まることが分かった。本研究において評価的サポートの項目には、若手従業員の仕事ぶりを認めるだけでなく、「期待」や「信頼」といった項目も含まれている。こうした項目に共通するのは、若手従業員の行動(仕事ぶりや成長)に対する上司からの反応であることがあげられる。前述した情緒的サポートとの違いでもあるが、評価的サポートは若手従業員にとって、自らの行動に対してのポジティブなフィードバ

ックになりえている。したがって、若手従業員は自らの価値とコミュニティにおける排除の危険性の低さを実感し、自尊感情を高めることができたと考えられる。追加分析の結果からも、若手従業員の自尊感情育成にとっては評価的支持が最も有効であることが示されている。

**【仮説 3：仕事の難しさは若手従業員の自尊感情を低める。】**

**【仮説 4：仕事における成果の要求度は、若手従業員の自尊感情を低める。】**

**【仮説 5：仕事のプレッシャーは若手従業員の自尊感情を低める。】**

仮説 3・4 は棄却され、仮説 5 は支持された。3 年目までの従業員全体としては前述のような結果になったが、追加分析の結果を確認すると仕事の状況が与える影響は異なる。1 年目モデルにおいては、成果の要求度のみが自尊感情に負の影響を与え、2・3 年目モデルにおいては、プレッシャーが負の影響を与えているほか、仕事の難しさが自尊感情に正の影響を与えている。まず、2・3 年目モデルにおいて、仕事の難しさが自尊感情に正の影響を与えていることに関しては、若手従業員にとって仕事の難しさが自分の成長を感じさせるものであることによると考えられる。2・3 年目の従業員にとっては特に、これまでの仕事の難易度との対比から自身の成長と周囲からの期待を感じることができ、結果的に自尊感情が高まったと考えられる。

次に、1 年目モデルにおいて、成果の要求度が自尊感情に負の効果を与えていることについては、同項目が 2・3 年目以降で効果が出ていないことが手掛かりになる。1 年目の従業員は、業務に関する知識がほとんどなく、成果を出すための材料となる知識すら揃っていない状況である。その中で成果を求められた場合、成果を出すための行動すら思い描くことができず、自分はコミュニティにおいて無価値な存在であると考えてしまうのだろう。一方、2・3 年目の従業員になると、成果を出すまでのプロセスを思い描くことが可能になり、会社で成果を上げ周囲から認められている状態が思い描きやすくなる。また、成果を求められる状況が恒常化し、それ自体がコミュニティからの排除の危険性を高める要素ではないと認知するようになることも考えられる。仕事のプレッシャーが自尊感情に与える影響に関しては、概ね仮説通りの結果だが、1 年目モデルにおいて結果がでていない。これは、仕事のプレッシャーの発生源に違いがあるのではないかと考えられる。1 年目従業員は主に初めての仕事を行うことにプレッシャーを感じていると考えられるが、2・3 年目従業員は仕事を行う上で自分が持つ責任にプレッシャーを感じているのかもしれない。その違いが両者におけるプレッシャーの効果の違いをもたらしている可能性がある。仕事に伴う責任を端とするプレッシャーは、失敗するのではないかという予測から来ていると考えられる。そのため、若手従業員は責任を果たせず、コミュニティから除外される脅威を感じ、自尊感情が低くなったのである。

**【仮説 6：上司の情緒的支持は、仕事のプレッシャーが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

**【仮説 7：上司の情理的サポートは、仕事の難しさが若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

**【仮説 8：上司の情理的サポートは、仕事における成果の要求度が若手従業員の自尊感情に与える負の影響を弱める。】**

**【仮説 9：上司の情理的サポートは、仕事のプレッシャーが若手従業員の**

### 自尊感情に与える負の影響を弱める。】

仮説 6・仮説 7・仮説 8 は棄却され、仮説 9 は支持された。仮説 6 は、上述のプロセスで仕事のプレッシャーが自尊感情に負の影響を与えていると考えるならば、情緒的サポートのような気配り、配慮では責任ある仕事の失敗のリスクから受ける自尊感情の低下を調整することができなかった。仮説 7 は、有意な結果が得られなかった。これは、仮説 3 が棄却されたことで必然的に棄却された。仮説 8 は、仮説で考えていた正の交互作用効果ではなく、負の交互作用効果が確認された。つまり、成果の要求度だけでは自尊感情に対して有意な負の効果はなかったが（仮説 4）、情動的サポートと組み合わせることで自尊感情に対して負の効果を与えることになった。仮説 4 の考察において、1 年目社員は全く知識がないにもかかわらず、成果を求められることで自尊感情を低下させ、2・3 年目社員は成果を求められることが恒常化し、それ自体がコミュニティから排除される脅威にならないと考察した。しかし、そこに情動的サポートが入ることで、1 年目社員にとっては断片的な知識だけ提供されることで成果をより期待されていると考えてしまう恐れがある。本稿で扱った情動的サポートは特に、細かい仕事のやり方などに関する直接成果の出し方に関する知識ではないため、このように作用した可能性が高い。また、2・3 年目社員は、情動的サポートを受けたのにもかかわらず成果を残せなかった状況を予想し、コミュニティ排除の脅威の増幅の効果を高めていると考えられる。最後に、仮説 9 を考察する。仮説 9 は仮説通り、正の交互作用効果が確認できた(図表 9)。つまり、仕事のプレッシャーによって、自尊感情が受ける負の効果を経験的サポートが緩和することが確認された。これは、プレッシャーが責任ある仕事の失敗のリスクからくるものである前提に立つと、経験的サポートがそのリスクを軽減させたのではないかと考えられる。前述のとおり、本稿で扱った経験的サポートは細かい仕事のやり方に関する知識ではなく、キャリアの積み方やリーダーシップに関する内容のものが多く、その内容が若手従業員に仕事のプレッシャーを生じさせるリスクによるコミュニティからの排除の危険性を低下させたのではないかと考えられる。

## Ⅷ. インプリケーション

### 1. 学術的インプリケーション

本研究の学術的な貢献は 3 点ある。第 1 に、自尊感情の規定要因として他者との関係性に焦点を当てた研究に、ソーシャルサポートという観点から寄与した点である。第 2 に、従来から自尊感情と関連性が強いといわれているソーシャルサポートについて、両者の直接的・間接的な因果関係を明らかにした点である。ソーシャルサポートは、従来より様々な精神状態と関連が深いと考えられ、主にストレス状態への影響を強く検討されてきた。しかし本稿では、評価的サポートが直接的に自尊感情を高めるということだけでなく、経験的サポートは被サポート者が置かれる状況によってプラスにもマイナスにも間接的な効果を与えることを明らかにした。第 3 に、ソーシャルサポートを 3 次元で解釈し、それぞれが自尊感情に与える効果を検証した点である。ソーシャルサポートは概して情緒的サポートと道具的サポートの 2 次元で捉えられることが多い。研究によっては 1 次元で捉えられることもしばしばある。しかし、本稿ではサポートの質の違いから 3 次元で捉え、それぞれが自尊感情に与える影響の違いを明らかにした。

## 2. 実務的インプリケーション

本研究の実務的インプリケーションは2点ある。第1に、自尊感情が低いといわれている若手従業員に対して、理想的な上司のマネジメント方法を提示していることである。本研究において、上司は「自分に期待してくれる」「自分を信頼し、仕事を任せてくれる」などの質問項目に表されるような評価的支持を重点的に行うことによって、若手の自尊感情を高められることが示された。また逆に、若手の置かれている仕事の状況により、ソーシャルサポートが自尊感情に負の影響をもたらす可能性が示された。本稿の分析結果から、若手従業員の状況に合わせた適切なサポートを行うための示唆が与えられると考えた。第2に同じ若手従業員であっても、年次によって理想的なマネジメント法が変わってくる可能性を示唆した点である。本稿の結果から、1年目の社員に限って情緒的支持が自尊感情に負の影響を与えることが示された。これは若手従業員にとって年次という変数とそのメンタルヘルスに大きくかかわってくることを示している。このことから上司は若手従業員をひとまとまりにして考えるのではなく、年次によってマネジメントの質を変える必要性が示された。

## IX. 本研究の限界

最後に本研究の限界を記す。第1に、本稿で扱ったソーシャルサポートの質問項目があげられる。本稿では、部下の「上司評価」という項目をソーシャルサポートの操作変数として扱ったため、本来のソーシャルサポートにある項目をすべて網羅できているわけではない。特に本稿では、手段的支持が仮説に組み込まないため、手段的支持が自尊感情に与えている影響を確認できていない。今後の研究では、ソーシャルサポートの尺度を再検討して、4つの要素がそれぞれ与える影響を再確認する必要がある。第2に、ソーシャルサポートの主体が上司しか見られていないことがあげられる。本稿では、若手従業員が最も影響を受けやすい上司からのソーシャルサポートに着目して研究を行ったが、サポート元の違いにより影響が変わってくる可能性は十分に考えられる。例えば、若手従業員にとって、自分と同じ立場にある他の若手従業員から受けるサポートが自尊感情に対して何らかの影響を与える可能性、あるいは、会社のみにとどまらず、家族というコミュニティから受けるサポートが会社の人間関係以上に自尊感情を規定している可能性も考えられる。したがって今後の研究に期待されることは、若手従業員にとって最も影響力があるサポート主体は誰なのか、サポート主体によってサポートごとの影響は変化するのかを明らかにすることである。

ソーシャルサポートという概念は上述したように多次元であいまいな概念でもある。本稿では、ソーシャルサポートを4次元の質を持つものとして扱い、そのうち3つのサポートが自尊感情に与える影響の違いを確認した。しかし、上記の限界を踏まえると、まだまだ検討が不十分である点が多い。今後の研究の方向性としては、ソーシャルサポートの分類の精度を高めていくこと、サポート主体別の影響力の違いを検討すること、若手従業員が置かれている状況をさらに幅広くすることなどが必要になるだろう。

〔二次分析〕に当たり、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センター SSJ データアーカイブから〔「大卒 20～50 代の仕事における成長についての意識調査, 2010」(リクルートワークス研究所)〕の個票データの提供を受けました。ここに対して謝意を表します。もちろん分析に関わる内容の責任は筆者に帰するものである。

The data for this secondary analysis, "The survey on consciousness about growth in jobs of university graduates from 20 to 50 years, 2010" (Recruit Works Laboratory) was provided by the Social Science Japan Data Archive, Center for Social Research and Data Archives, Institute of Social Science, The University of Tokyo.

## 参考文献

- 遠藤由美(1999)「自尊感情を関係性からとらえ直す」『実験社会心理学研究』Vol. 39, No. 2, pp. 150-167.
- 池田浩・古川久敬(2005)「リーダーの自信に関する研究—自身測定尺度の開発およびマネジメント志向性との関連性—」『実験社会心理学研究』Vol. 44, No. 2, pp. 145-156.
- 稲葉昭英・浦光博・南隆男(1987)「ソーシャル・サポート」の研究の現状と課題」『哲学』Vol. 85, pp. 109-149.
- 貝川直子(2009)「学校組織特性とソーシャルサポートが教師バーンアウトに与える影響」『パーソナリティ研究』Vol. 17, No. 3, pp. 270-279.
- 川崎直樹・小玉正博(2010)「自己に対する受容的認知のあり方から見た自己愛と自尊心の相違性」『心理学研究』Vol. 80, No. 6, pp. 527-532.
- 木村松子(2013)「自尊心の高い「社会人」の育成に関する検討課題」『学校教育研究』Vol. 28, pp. 58-70.
- 小牧一裕・田中國夫(1993)「職場におけるソーシャルサポートの効果」『関西学院大学社会学部紀要』Vol. 67, pp. 57-67.
- 小牧一裕・田中國夫(1996)「若年労働者に対するソーシャルサポートの効果」『社会心理学研究』Vol. 11, No. 3, pp. 195-205.
- 仲間玲子(2013)「自尊感情と心理的健康の関連再考—「恩恵享受的自己感」の概念提起—」『教育心理学研究』Vol. 61, No. 4, pp. 374-386.
- Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1986) "Self reports in Organizational Research: Problems and Prospects." *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 531-544.
- 嶋信宏(1992)「大学生におけるソーシャルサポートの日常生活ストレスに対する効果」『社会心理学研究』Vol. 7, No. 1, pp. 45-53.
- 山本真理子・松井豊・山成由紀子(1982)「認知された自己の諸側面の構造」『教育心理学研究』Vol. 30, No. 1, pp. 64-98.
- 脇本竜太郎(2005)「存在脅威管理論の足跡と展望—文化内差・文化間差を組み込んだ包括的な理論化

に向けて一」『実験社会心理学研究』Vol. 44, No. 2, pp. 165-179.

内閣府(2013)「平成 25 年度我が国と諸外国の若者の意識に関する調査」.

URL : [http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/thinking/h25/pdf\\_index.html](http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/thinking/h25/pdf_index.html)

アクセス日 2018 年 11 月 4 日.