

【制作・著作】 デライトコンサルティング株式会社
代表取締役 近藤 圭伸
取締役ディレクター 岸 孔司

株式会社シースリーフュージョン
代表取締役 小島 希美



Delight Consulting

個人と組織の成長をはかり社会に貢献する

デライトコンサルティング 株式会社

〒461-0001名古屋市東区泉2-26-1 ホウコクビル

TEL : 052-937-5615 FAX : 052-937-5620

Email : info1999@delight-c.com

URL : <http://www.delight-c.com>



注)「パワハラ予防カード」の項目および記載内容は、環境の変化や「パワハラ予防カード」を使っていたみなさんの声によって、改善、レベルアップをはかっていきます。予めご了承ください。

パワハラのみかニズムを知る!

パワハラ 予防カード

PAWAHARA
YOBO CARD



パワハラ
予防カード
解説書

©Delight Consulting

本当に在りたい パワハラのない 人間関係を築き、 職場をつくる！

管理職・職場リーダーの皆さん、部下と信頼しあえ、働きがいのある職場をつくることができたなら、幸せだと思いませんか？しかし、現実には部下との間で様々な葛藤やストレスを抱え、ネガティブな感情を持ってしまうことがあります。それは感情を持つ人間である以上、ある程度仕方のないことかもしれません。

ご存知のように、日本の職場ではパワハラ、セクハラ、マタハラなどのハラスメントが深刻な問題になっています。ハラスメントは社員の人格や尊厳を傷つけ、職場環境に負の影響を与え、社員の自信や職場の生産性を損ねてしまいます。本来あってはならないことです。

2020年6月1日にパワハラ防止法が施行されたのを機に、弊社ではハラスメントを防止し、健康で活き活き働ける職場づくりに貢献したいと考え、ハラスメントの中でも、特にパワハラとその予防に焦点をあてることにしました。

その理由は、次のとおりです。

- ①パワハラは他のハラスメントと比べ、全国の総合労働相談コーナーに寄せられる相談件数が圧倒的に多いこと
- ②パワハラは業務との線引きの曖昧さから明確な判断が難しく、会社での対応を遅延させ、その結果、解決されないまま職場環境が悪化しやすく、社員と会社経営に大きなダメージを与えかねないこと

- ③パワハラが予防できれば、他のハラスメントも自ずと減少の方向に向かうと考えること

以上の3つの理由を踏まえ、私は、皆さんに、パワハラを未然に防ぐ予防に力を入れていって欲しいと考えています。

なぜなら、予防ができれば、個人と組織にとっての大きな損失を防ぐことができ、同時に働きがいのある生産性の高い職場をつくることのできるからです。

予防のポイントは、自己理解と他者理解を深め、部下とよりよい人間関係を築き（関係の質の向上）、心理的安全性のある組織の土壌をつくっていくことにあります。

この度、弊社が開発した「パワハラ予防カード」は、パワハラを予防するためのポイントとそれを学ぶ順序を見える化したものです。皆さんが、パワハラを題材にして自分自身と向き合い、とても楽しく学べる実践的なカードです。

ぜひ、ご活用いただけますことを心から願っています。

デライトコンサルティング株式会社
代表取締役 **近藤 圭伸**

ひとりひとりが充実し、成長を実感できる 職場づくりを目指して

2020年6月1日にパワハラ防止法が施行され、企業にパワハラ対策が義務づけられました。法律ができた背景には、年々増加するパワハラ事案があります。仕事をするための場所で、社員同士でのいじめが起こっているのです。パワハラは上司から部下へのいじめだけではなく、同僚同士、部下から上司、正社員と契約社員・パートタイマーなど、様々な立場で起こります。

パワハラの発生は、会社が目指すべき方向性と現実が大きくずれていることを表しています。なぜなら、パワハラは、人を傷つけ、やる気をなくし、最悪生きる気力さえ奪ってしまうものだからです。当然のことながら、会社の発展を阻害していきます。それでも、パワハラがなくならないのです。

なぜ、パワハラがこんなに蔓延しているのか。心理学をベースに長年仕事をしている私は、多くの管理職の方々が仕事のプレッシャーやストレスで悩んでいる現場を見てきました。スピードや競争が激化していく中で、人をマネジメントしていくのは、簡単なことではありません。

パワハラが起こる背景には、こういった社会や仕事の仕方の変化とあわせて、管理職や働く人たちに課せられるものも大きく変化し、ストレスが増えている現状があるのではないかと思っています。

成長を実感できる

繰り返しになりますが、パワハラは必ずしも上司から部下へばかりではありませんが、未だにパワハラのおおくは上司から部下への行為が多いのが実状です。人の上に立つという職位上のパワーがあると同時に、プレッシャーも多い立場であることが、その多さの背景にあるのではないかと思います。

パワハラを無くすためには、まず皆さんが、自分自身を安定した状態に維持できることが必要です。それは、パワハラの原因となるイライラや怒りの感情に支配されない状態を維持するという点でもあります。

このパワハラ予防カードは、皆さんが自信を持ってマネジメントしていくことができるように、マネジメントに必要な気づきを得ることができるツールとなっています。自分自身がどのような人間であるのかを知り、自分の感情を知り、相手との適切なコミュニケーションの方法を知ることができます。

このカードを通じて、皆さん自身が、視野を広げ、仕事を通じて幸せで有意義な時間を過ごすことができることを願っています。

株式会社シースリーフュージョン
代表取締役 **小島 希美**

I パワハラが発生しない組織づくり

● パワハラ防止法の施行

2020年6月1日（中小企業は2022年4月1日）、パワハラ防止法（労働政策総合推進法）が施行されました。職場のいじめ・嫌がらせの増加傾向に歯止めをかけるために、職場においてパワハラを予防、防止するための措置が義務化されました。

この背景には、増加するハラスメント件数があります。都道府県労働局等に設置した総合労働相談コーナーに寄せられる「いじめ・嫌がらせ」に関する相談は年々増加し、平成24年度以降、相談内容の中でトップとなり、更に増加し続けて現在もトップを維持しています。また、精神障害の労災補償状況を見ると、職場でのひどい嫌がらせ、いじめ、暴行や職場内のトラブルにより、うつ病などの精神障害を発病し、労災補償を受ける件数も、増加しています。

パワハラ防止法では、パワハラの定義を定め、以下のような事業主に課される具体的な防止措置義務をあげています。

1 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発

就業規則への記載、社内報・パンフレット・社内HPへの掲載、研修の実施等。

2 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

相談窓口の設置、相談担当者への教育、人事部門との連携等。

3 職場におけるパワーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

双方・関係者からの事実確認、懲戒処分の実施、配置転換、再発防止措置の実施等。

4 1～3までの措置と併せて講ずべき措置

プライバシーの保護、不利益な取扱いの禁止等。

しかし、パワハラはこれらの法律に即したルールを定めるだけで予防、防止できるとは限りません。なぜなら、パワハラはルールや防止措置だけで制御できない様々な問題をはらんでいるからです。

● パワハラはルールや防止措置だけではなくならない

パワハラはルールや防止措置だけでは根絶することは困難です。それは、パワハラが起こる要因は、人の「感情」の問題だからです。

パワハラを発生させないためには、働く人たちにとって安心・安全な職場（パワハラが起こりづらい環境）をどのようにつくるかがポイントになります。そのためには、「望ましい組織の在り方」を明確にすると同時に、なぜ、人は怒りという感情を持つのかという理解、人と人との関わりの質（関係の質）を高めていくことが重要であり、パワハラの予防につなげていくことができます。

● パワハラ予防の重要性

パワハラ対策を考えると、「予防」と「再発防止」という2つの観点があります。「予防」はパワハラが起

きる前に未然に防ぐことを目的とした取組みです。一方「再発防止」は起きてしまったパワハラに対して、今後そのようなことが起こらないように対処することで

す。多くのパワハラ対策では、“パワハラになる行為とはどういう行為なのか”“何を禁止すればいいのか”“起きてしまったパワハラにどう対応するか”ということにスポットをあてがちです。

しかし、パワハラ対策で最も大切なのは、パワハラの土壌（組織）と根っこ（人の感情や認知、関係の質）の部分です。土壌が肥沃で根っこが健康でなければ、木がすくすくと育たないように、パワハラ対策でもパワハラが起こらない土壌をつくり、根っこを整えることが何よりも大切です。パワハラが起きるたびに、事後対応で右往左往することなく、そもそもパワハラが起こらない土壌をどうつくるか、根っこをどう整えるか、という予防にこそスポットをあてることが重要です。

● パワハラ予防のポイント

パワハラの予防には、いくつかのポイントがあります。それらを順番にみていきましょう。

1) 経営体質の改善

パワハラは短期的な結果を求められ、追い詰められる管理職や社員が増えれば増えるほど、発生しやすくなります。高利益体質をつくっていくための経営的な施策は必要ですが、中長期的な視点で売上や利益を上げ、人材育成をしていくことが大切です。

2) 関係の質の向上

組織は人と人の繋がりで成り立っています。まずは、お互いを認め、理解し、協力し合える関係性を作り上げることが大切です。関係の質が劣化していくと、パワハラにつながりやすい関係性になっていきます。関係の質の劣化は、一方通行の威圧的な主従関係を生み出します。関係の質が良好な状態を保ち、さらに向上させていくことが、パワハラの予防に欠かせません。

3) 職場での行動指針の共有と実践

そもそもパワハラが起きない職場では、社員がどのような行動をしたらよいか、自分たちなりの理想の行動に見える化し、実践しています。行動指針の共有と実践がパワハラの発生しない組織を作り上げます。

4) 管理職がパワハラ予防を学ぶ

管理職がパワハラ加害者にならないために、パワハラを起こす心理的な課題への対処を学ぶことが重要です。パワハラは、怒りの感情がコントロールできなくなった状態です。

自分自身がどのような人間で、どのような考え方や認知を持ち、どのようなときに怒りやイライラがわいてしまうのか、自己理解を通してパワハラにつながりやすい心理的過程を自分事として理解します。

自分と他人が違う考えの持ち主であることを知り、自分も他人も大切にできるコミュニケーション力を養うことが、パワハラの予防につながります。

Ⅱ パワハラ予防カードとは

● パワハラ予防カードの概要

① パワハラ予防カードとは

パワハラ予防カードとは、パワハラを未然に防ぐために知っておくべき知識と実践項目を厳選・順序化して55枚のカードにしたものです。

② パワハラ予防カードの利用者

パワハラ予防カードの利用者は、主に会社の管理職（上司）、職場リーダーを想定しています。雇用形態にかかわらず1人でも部下を持つ方であれば利用者になります。

③ パワハラ予防カードの役割

パワハラ予防カードの役割は、働く人がパワハラを起こさないだけでなく、部下との関係の質を向上させ、心理的安全性が高く働きがいのある職場をつくることです。

④ パワハラ予防カード活用のメリット

<個人にとって>

- 部下との良好な関係づくりのポイントが理解でき、自信をもって部下と接することができるようになります。
- 自己理解が深まり、これまでとは違った枠組みで多面的に物事を見ることができるようになります。

- 状況に応じたパワハラ予防カードを選び実践することによって、短期間に部下との良好な人間関係が構築できます。

<会社にとって>

- 人間関係の質が向上し、その結果パワハラが起こらない組織風土を醸成することができます。
- 管理職・職場リーダーの人間関係構築力、人材育成力がアップし、従業員エンゲージメント※が向上します。
- 心理的安全性※の高い職場が形成されます。

※従業員エンゲージメント：会社・組織と個々の社員との関わり合い。組織に対する自発的な貢献意欲、会社・組織への信頼度や愛着心のことをいう。

※心理的安全性：他者の反応に怯えたり、羞恥心を感じたりすることなく、自然体の自分をさらけ出すことのできる環境や雰囲気のこと。心理的安全性が高い職場は、チームに所属する全てのメンバーがリラックスした状態で活動に参加することができ、自由な発言や提案をすることができる。

⑤ パワハラ予防カードの体系とカード項目

パワハラ予防カードの体系とカード項目は次頁のようになります。

パワハラ予防カードの体系とカード項目一覧

《 パワハラ予防の基礎知識 》

《 自己理解／他者理解 》

《 関係の質の向上 》

《 行動指針づくり 》

パワハラ定義カード

パワハラの定義を確認する
カード (1枚)

パワハラ6類型カード

パワハラの6類型を理解する
カード (7枚)

グレーゾーンカード

グレーゾーンの線引を明確に
するカード (10枚)

パワハラ要因カード

パワハラの起こるメカニズム
を理解するカード
「怒りの発生段階」(2枚)
「環境要因(職場の特性・風
土)」(1枚)

パーソナリティカード

自分と他者は異なるという
ことを理解するカード (9枚)
* エニアグラムによる性格
タイプ

認知の癖カード

認知の癖や歪みを修正する
ことをサポートするカード
(9枚)

- ① 白か黒かで考える
- ② こだわりや執着を持つ
- ③ できていないことに着目する
- ④ すべて相手のせいにする
- ⑤ 不安の先取りをする
- ⑥ 何でも一般化する
- ⑦ 常識にしたがる
- ⑧ 根拠もなく悲観的な推論を行う
- ⑨ 過小評価を行う

関係の質カード

部下とのよりよい人間関係を
築くためのカード (14枚)

- ① 関心を持つ
- ② 自ら話しかける
- ③ 話を聴く
- ④ 意見や提案を尊重する
- ⑤ 質問する
- ⑥ リフレーミング(認知の転換)を行う
- ⑦ 承認する
- ⑧ 感謝する
- ⑨ アサーションで伝える
- ⑩ 謝る
- ⑪ 仕事の意味や価値を伝える
- ⑫ 期待を伝える
- ⑬ 成長を支援する
- ⑭ 建設的なフィードバックをする

パワハラ予防の行動指針づくりカード
行動指針づくりをサポートするカード 2枚

⑥ パワハラ予防カードの種類と内容

【パワハラ予防の基礎知識習得に関するカード群】

■パワハラ定義カード

パワハラの定義を最初に確認するためのカードです。定義をしっかりと押さえることがパワハラ予防の大前提となります。

■パワハラ6類型カード

何がパワハラに該当するのかを理解するためのカードです。

■グレーゾーンカード

自社におけるグレーゾーンの線引きを明確にするためのカードです。自社の共通したパワハラに対する考え方を明確にしていきます。グレーゾーンをグレーで終わらせないことがパワハラ予防に有効です。

■パワハラ要因カード

パワハラが起こるメカニズムと組織風土を知るためのカードです。メカニズムを知ることによって冷静に自制をすることができます。また、パワハラを予防するための組織風土改善に取り組むことができます。

【自己理解／他者理解を促進するカード群】

■パーソナリティカード

自分のパーソナリティを知って、自分と他者が異なることを理解するカードです。自分のことが理解できれば自ずと相手のことも理解でき、尊重できるようになります。

※当カードでは自己理解／他者理解を深めるために、エニアグラムを採用しています。エニアグラムについて知りたい方は、右記の参考文献や関連団体のHPを参考にしてください。

鈴木秀子 著『9つの性格』（PHP文庫）

木村孝 著『ビジネスエニアグラムー仕事や対人関係の常識を覆す』（七ツ森書館）

ドン・リチャード・リソ、ラス・ハドソン 著『新版 エニアグラム【基礎編】自分を知る9つのタイプ』（角川書店）
特定非営利活動法人 日本エニアグラム学会

<https://www.enneagram.ne.jp/about/diagnosis/dns01>
一般社団法人 ビジネスエニアグラム協会
<https://ennea-biz.com>

■認知の癖カード

自分の認知の癖を知り、その考え方をどのように変えていけばよいかをサポートするカードです。認知（知覚・判断・想像・推論・決定等）の癖が、相手を否定したり、自分を苦しめ、人間関係を悪化させてしまう恐れがあります。

【関係の質の向上を高めるカード】

■関係の質カード

他者とよりよい人間関係を築くためのカードです。人間関係の質の劣化は、一方通行の威圧的な主従関係を生み出します。人間関係の質が良好な状態を保ち、さらに向上させていくことが、パワハラ予防に欠かせません。

【行動指針づくりをサポートするためのカード】

■行動指針づくりカード

「パワハラ予防カード」No.1～No.53を参考にし、理想の職場について考え、パワハラを予防するための行動指針の作成をサポートするカードです。

【判定カード】

「Yesカード」「?カード」「Noカード」の計3枚で構成されており、カードワークを行う際、判定に用いるカードです。

Ⅲ パワハラ予防カードを使う前に

○ パワハラ自己チェック

皆さんの自己理解を深め、部下との人間関係の質の程度（パワハラを起こしてしまう可能性）を知るために自己チェックをしてみましょう。

- ① 部下や年下の人から意見を言われたり、口答えをされたりするとイラッとする。
- ② 自分が間違っていたとしても、部下に対して謝ることはない。
- ③ 自分は短気で怒りっぽいと思う。
- ④ 感情的になって、すぐその場で叱っている。
- ⑤ 厳しく指導をしないと、人は育たないと思っている。
- ⑥ なんとなく気に入らない部下や目障りと感じる部下がいる。
- ⑦ 仕事のできない部下には、仕事を与えないほうが良いと思う。
- ⑧ 業績を上げるためには、終業時刻間近であっても残業を要請するのは当然だと思う。
- ⑨ 部下が自分の顔色を窺っているような雰囲気がある。
- ⑩ できる上司は、部下の家庭環境などプライベートな詳細情報まで把握しているものだと思う。
- ⑪ 学校やスポーツで体罰をする指導者の気持ちは理解できる。

出典：厚生労働省

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/pdf/checksheet01.pdf>

監修：臨床心理士・社会保険労務士 涌井美和子

○ 職場環境チェック

職場の環境や人間関係の質の程度をチェックして、職場でのパワハラが起こる可能性について考えてみましょう。

- ① 朝夕の出退社のとき、挨拶をする人がほとんどいない。
- ② トップや管理職は、自分の職場にはパワハラは存在しないと考えている。
- ③ 人は厳しく指導することで育つという意識が強い職場だ。
- ④ 今の職場には失敗やミスが許されない雰囲気がある。
- ⑤ 業務上のノルマが厳しく求められ、目標が達成できなかった時のペナルティが大きい。
- ⑥ 上司に対して、意見や反論は言えない雰囲気だ。
- ⑦ 職場の誰かが困っていても、助け合える雰囲気ではない。
- ⑧ 職場内での問題について、職場内で話し合って解決しようと雰囲気がない。
- ⑨ 正社員やパート、派遣社員等、様々な立場の人が一緒に働いているが、上下関係が絶対的で、立場を意識した発言が散見される。
- ⑩ 人の陰口や噂を耳にすることが多い。

出典：厚生労働省

監修：臨床心理士・社会保険労務士 涌井美和子

※「自己および職場環境チェックシート」は、ダウンロードして使えます。

<https://www.delight-c.com/item/pdf/jikochecksheet.pdf>

自己チェックと職場環境チェックの結果解説

※出典元の解説を一部修正・加筆

[自己チェックの結果]

3項目以上該当したら要注意。日頃の言動に注意するとともに、一度、パワハラの実例に関する研修を受けることをお勧めします。

パワハラ問題を予防するためには、単に行動だけ気をつけるのではなく、怒りの感情をコントロールしたり、部下に対して心を開いて受け入れたり、相手の立場になって共感するなど、心の内側から気をつけることも大切です。

どんな人でも、状況や相手によって、パワハラと誤解されてしまうこともありますので、ときどき振り返ってみるとよいでしょう。

[職場チェックの結果]

3項目以上に該当する場合は要注意。職場としてパワハラ概念を理解する研修を実施したり、組織のトップからパワハラ防止のためのメッセージを発信するなどの予防対策を検討する必要があります。

パワハラが起りやすい職場の特徴の1つに「挨拶をしない」「トップの認識が低い」「厳しすぎるノルマ」「ミスを許さない組織風土」などがあります。また、コミュニケーションが一方的であったり、助け合ったり、話し合う雰囲気乏しく、ぎすぎすした雰囲気の職場も、パワハラが起りやすい職場といえます。

IV パワハラ予防カードの使い方

1 パワハラ予防カードの使い方<単発編>

パワハラ予防カードは9種類のカード群からなりますが、ここでは最もシンプルなカード群単発での使い方をご紹介します。

1- (1) パワハラ類型カード

■ 目的

パワハラの種類6の理解を深めます。

■ ワークショップでの利用

STEP 1 パワハラ場面を記載したカード（「グレイゾーンカード」も該当）やシートを用意し、「パワハラ6類型カード」のどれに該当するかを振り分けます。

STEP 2 その後、何が問題なのか、どういう対応が望ましいのかを参加者で討議します。

■ 効果

何がパワハラに該当するのか短時間で確実に理解でき、職場としての共通認識ができます。



1- (2) グレイゾーンカード

■ 目的

参加者で「グレイゾーンカード」の事例を共有しながら、自社におけるグレイゾーンの線引きを明確にします。

ワークショップでの利用

STEP 1 「グレーゾーンカード」の内容が6種類のどれに該当するのかを分類し、パワハラに該当するシチュエーションや該当しないシチュエーションを話し合う。

STEP 2 自社でグレーゾーンに該当するようなことが起きた場合、パワハラかどうかの線引きをどう引くのかを話し合う。

効果

パワハラのグレーゾーンはとて曖昧で、人や組織によっても考え方が異なります。大切なのは、その組織において、何をパワハラとし、何をパワハラではないとするのか、自社の方針や働き方をベースとして決めていくことです。「グレーゾーンカード」を利用し、自社の共通したパワハラに対する考え方を明確にすることで、パワハラ行為への予防線を張ることができます。

1-(3) パーソナリティカード

目的

自分のパーソナリティを理解し、自分と他者が異なることを認識します。また、異なるタイプの人に関心を持ちます。



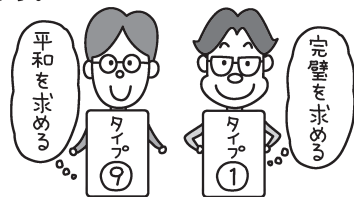
個人での利用

STEP 1 9枚の「パーソナリティカード」から、自分のタイプに該当すると思うカードを選びます。

※事前に「エニアグラム・タイプ診断」をした場合は、そのカードを選びます。「エニアグラム・タイプ診断チェック表」は弊社ホームページからダウンロードできます。

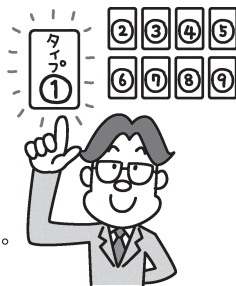
※また、下記のサイトでも無料診断ができます
特定非営利活動法人 日本エニアグラム学会
<https://www.enneagram.ne.jp/about/diagnosis/dns01>

STEP 2 自分が苦手とする部下のタイプに該当すると思うカードを選びます。



STEP 3 カードの解説をもとに、部下との考え方、価値観の違いを書き出します。

STEP 4 タイプの違いをもとに、苦手な部下に対して、どのように対応したらよいかを書き出します。



<その1>

前記個人での利用までを実践した後に、以下 **STEP 5** を実施します。

STEP 5 **STEP 1** ~ **STEP 4** までワークした内容をグループ内でシェアして、意見交換を行います。

<その2>

STEP 1 9枚の「パーソナリティカード」から、自分のタイプに該当すると思うカードを選びます。

※事前に「エニアグラム・タイプ診断」をした場合は、そのカードを選びます。

STEP 2 グループで自分のタイプと思い当たるエピソードを発表します。

STEP 3 タイプが違う場合、相手の価値観を大切にしたいコミュニケーションをどのようにとるかを話し合います。



効果

自分のタイプ（特徴や価値観）と他者（部下）のタイプを知ることで、部下を尊重したコミュニケーションが取れるようになります。また、自分の特徴を生かしたリーダーシップの発揮や自分自身をコントロールしていくことができるようになります。

1-(4) 認知の癖カード

目的

自分の認知の癖を把握し、その考え方をどのように変えていけばよいのかを考え、新たな考え方を身に着けます。また、認知の癖が自分のコミュニケーションにどのような影響を与えているのかを考え、部下との人間関係の質を高めます。

個人での利用

STEP 1 判定カード「Yes」「No」の2枚をテーブルに並べます。



STEP 2 「認知の癖カード」の問いかけを読んで、自分があてはまると思うカードを「Yes」に、あてはまらないと思うカードを「No」に置きます。

STEP 3 「Yes」に置いたカードについて、自分がその考えによって、損をした経験や失敗をした経験を書き出します。

STEP 4 本当はどのような考え方をしたいのかを考え、新たな認知を書き出します。

STEP 5 新しい認知によって、どんな結果を手に入れることができるのかを書き出します。

ワークショップでの利用

前記個人での利用までを実践した後に、以下 **STEP 6** 以降を実施します。

STEP 6 **STEP 1** ~ **STEP 5** までワークした内容をグループでシェアして、意見交換を行います。

STEP 7 自分の新しい認知と自分が今後どのように部下と接していくのかを宣言します。



効果

認知の癖は、自分を苦しめ、望まない結果を生み出す要因となります。認知の癖を理解し、手離し、自分が本当に望む新しい考え方を手に入れることで、心の余裕が生まれ、自分にも他者にも優しくなることができます。また、結果的にチームワークの醸成や仕事の成果につながります。

1-(5) 関係の質カード

目的

部下との関係性を高めるためには何をすると効果的かを知り、それができているかどうかを確認します。できていない項目について職場で実践できるようにします。

個人での利用

STEP 1 判定カード「Yes」「?」「No」の3枚をテーブルに並べます。



STEP 2 「関係の質カード」

の問いかけを読んで、自分があてはまると思うカードを「Yes」に、よく分からないまたはどちらともいえないと思うカードを「?」に、あてはまらないと思うカードを「No」に置きます。

STEP 3 「Yes」に置いたカードの枚数を数え、自分と部下との関係の質がどの程度なのか、次頁の「部下との関係の質ランク表」によって確認します。

STEP 4 「No」に置いたカードの中から、自分が強化したいスキルとして優先順位をつけて3枚のカードを選び、選んだ理由を書き出します。

STEP 5 カードの「具体的な言動」や「ワンポイントアドバイス」を参考にして、今後、実践内容を5W2Hで書き出します。

STEP 6 職場で即実践します。



【部下との関係の質ランク表（Yesに置いたカード枚数）】

★★★★	12枚以上	部下との関係は大変良好です。部下はあなたのことを尊敬し、持ち味を発揮し、仕事で大きな成果を残していることでしょう。また、部下と一緒に理想の職場づくりができています。
★★★	9～11枚	部下との関係は良好です。部下との信頼関係があり、部下はモチベーションをもって、主体的に働いているでしょう。
★★★	6～8枚	部下との関係はますますです。ただし、部下がモチベーションをもって主体的に仕事に取り組むにはもう一步の努力が必要です。さらに3つのカードを「Yes」にしましょう。 パワハラが起きる可能性は低いです
★★★	3～5枚	部下との関係はあまりよくありません。部下との関係の質の向上に向けて、さらに3つのカードを「Yes」にしましょう。何かのきっかけで、パワハラを起こしてしまう可能性があります。
★	2枚以下	部下との関係はよくありません。部下は会社を辞めてしまうか、働く意欲が湧きません。まずは、部下に関心を持つことから始め、小さなことに感謝をしましょう。 何かのきっかけで、パワハラを起こしてしまう可能性が高いです

ワークショップでの利用（後日）

前述した個人での利用の **STEP 1** ～ **STEP 6** までを実践した後に、以下 **STEP 7** 以降を実施します。

STEP 7 職場実践した内容と、どのくらい部下との関係の質が向上したかをシェアします。

STEP 8 グループメンバーから部下との関係の質を高めるためのアドバイスをもらい、さらに職場で実践をします。

部下の期待とニーズにピンポイントで応える

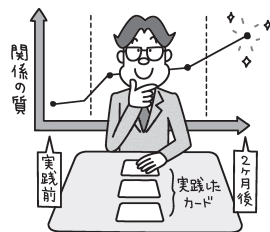
STEP 1 「関係の質カード」を部下に渡します。

STEP 2 「関係の質カード」の中から、上司にしてもらいたいカードを3枚選んでもらいます。

STEP 3 上司は3枚のカードについて、なぜそのカードを部下が出したのか部下から直接聞いてみます。

STEP 4 上司は3枚のカードを即日、部下に対して実践します。

STEP 5 実践して1～2か月後に、部下との関係の質が向上したかどうかを振り返ります。



※勇気のある方は、**STEP 2** で信頼のおける部下に「Yes」「?」「No」の判定を14項目についてしてもらってください。そして、**STEP 5** が終了した段階で、再度判定をしてもらいます。

効果

部下との関係の質が向上すると、信頼関係が深まり、心理的安全性のある生産性の高い職場づくりに大きく貢献します。

2 パワハラ予防カードの使い方

<基本編：パワハラ予防研修>

目的

パワハラの起こる要因を理解し、部下との人間関係の質を高め、効果的にパワハラ予防をはかると同時に理想の人間関係と職場をつくっていきます。

パワハラ予防研修の流れ

Step 1 パワハラ予防の基礎知識

- ・パワハラに関する基本的な知識とパワハラが起こる要因（メカニズム）などの理解

Step 2 自己理解／他者理解

- ・自分と他者（部下）は異なることを理解する（エニアグラム）
- ・自分の認知（考え方）の癖を知る

Step 3 関係の質の向上

- ・よりよい人間関係を築くためのコミュニケーションの仕方を学ぶ

Step 4 パワハラ予防の行動指針づくり

- ・理想の職場とするために、職場のメンバーで行動指針をつくる

理想の職場（目標）

現状 ———— ギャップ
《課題》 → 行動指針づくり

パワハラ予防研修の内容

【概要】

パワハラ予防に焦点をあて、パワハラが発生しない組織づくりを学びます。自己と他者との違いを知り、受け入れることで異なる相手と良好な関係を築くためのコミュニケーションスキルを習得します。また、組織としてどのような環境がパワハラを生まないのか、組織に属するメンバーがお互いにどのような振る舞いをすれば良いのかをディスカッションやワークを通じて明確にし、パワハラ予防のための行動指針をつくります。



【プログラム例】第1回目 (230分)

※パワハラ予防研修は2回に分けて実施することを推奨いたします。

スライドNo.	方法	研修内容	使用カード等	所要時間
STEP 1 ~パワハラ予防の基礎知識~				
1	講義	研修の目的		5分
2	個人W	パワハラとは何か?	自己および職場環境 チェックシート	25分
	個人W	・パワハラ自己チェック		
3	講義	・パワハラの定義 ・パワハラ6類型	【パワハラ6類型カード】	25分
	グループW	パワハラグレーゾーンの ・グレーゾーンカードの 内容がパワハラかどうかを 考える ・6類型+その他のうち どれに該当するか分類 する	【グレーゾーンカード】 【パワハラ6類型カード】	
	講義	グレーゾーンの解説	【グレーゾーンカード】	
4	個人W	自分のイライラ体験を振り返る		20分
5	講義	イライラと怒のメカニズム ・怒の原因 ・怒りの発生段階 ・怒りの一次感情と二次感情	【パワハラ要因カード】 (怒りの発生段階) (一次感情と二次感情)	25分
6	グループW	パワハラが起こりやすい 組織風土とは?	【パワハラ要因カード】 (組織の環境要因)	10分
7	講義	ダニエルキムの組織の 成功循環モデル		7分
8	講義	グッドサイクルとバッド サイクル		8分
休憩				10分

STEP 2 ~自己理解と他者理解~

1	講義	なぜ自己理解が必要なのか?		5分
2	講義	自己理解のためのエニアグラム ・エニアグラムとは	【パーソナリティカード】	5分
3	個人W	エニアグラム診断 ・診断結果を参考に自分に 合うカードを選ぶ (タイプを仮に特定する) ※研修参加前に各自診断 をします	【エニアグラム診断 チェックシート】	—
4	グループW	他者との違いを知る	【パーソナリティカード】	20分
5	個人W	認知の癖とは ・認知の癖チェック	【認知の癖カード】	10分
6	講義	認知の癖と自分へのやさしさ		10分
	個人W	・自分に対して優しくして あげたいこと ・他者への対応について 気をつけたいこと ・自分の認知の癖から、 部下に対して気をつけ たいことは?		10分
	グループW	個人ワーク内容のシェア		10分
7	個人W	部下への対応 ・自分と異なるタイプの 部下へのより良い対応 を考える	【パーソナリティカード】 【認知の癖カード】	10分
7	グループW	個人ワーク内容のシェア		10分
第1回目 研修終了				

【プログラム例】 第2回目 (190分)

スライドNo.	方法	研修内容	使用カード等	所要時間
STEP 3 ~関係の質を向上させる~				
1	講義	部下との関係の質を高める ・14個のコミュニケーションスキルについて	【関係の質カード】	20分
2	個人W	自分のコミュニケーションスキルをチェックする ・自分のスキルを高めるためにできること	【関係の質カード】	10分
	グループW	グループ内で自己開示し、メンバーからアドバイスをもらう		10分
3	グループW	「関心を持つ」ためのスキルアップワーク		35分
休憩				10分
STEP 4 ~理想の職場を実現する~				
1	個人W	理想の職場を考える ・理想の職場を書き出す	【行動指針づくりカード No.54】	5分
	グループW	・グループでシェアして、理想の職場イメージを3~5つくらい選択する	【行動指針づくりカード No.54】	30分
2	グループW	理想の職場の行動指針づくり ・グループで決めた理想の職場イメージについて、具体的に何を実践するのか話し合う	【行動指針づくりカード No.55】	35分

	<ul style="list-style-type: none"> 各職場のイメージについて、2~3個の行動指針を、5W2Hの要素を考慮しながら、30~40文字の文章にする 模造紙にまとめる 		
全体発表	各チームごとに模造紙を掲示して、発表を行う(1チーム5分)		25分
まとめ	講師によるまとめ		10分
第2回目 研修終了			

※所要時間や休憩時間は標準的な時間です。都合により変更してください。

※研修テキストは弊社HPからダウンロードできます。どうぞ自社の研修でご利用ください。業としてテキストなどのコンテンツをお使いになりたい場合は、弊社とのライセンス契約が必要となります。

効果

- 自己と他者の理解が促進され、人間関係の質が向上します。
- パワハラを生まない環境やコミュニケーションの共通理解がはかれ、行動変容を促進します。
- 自分の認知や感じ方の癖を知り、自分の感情コントロールを意識できるようになります。



エニアグラム診断チェックシート

氏名 _____

以下のA~Iまでのすべての質問に対して、本来の自分と思う項目に対して☑をつけてください。深く考えずに直感で答えてください。☑が一番たくさんついたところが、あなたのタイプである可能性があります。ここで結果はあくまであなたのタイプの候補と考え、そこから自分を振り返り下げようとしてください。

- A
- 私は「どうしたら物事をよりよくできるか」を多く考えるので、自分にも他者にも批判的になることが多い。
 - 私はより正しい、よりよい人間になるため、もっと生産的になるべきだと若い頃から努力してきた。
 - 私は自分の中の高い基準に誇りを持っている。私はよりよくしようとして、仕事をやり直すことが多い。
 - 力を抜くことが下手なので、リラックに落ちているように感じる。人が時間に遅れる時にはイライラする。
 - 私はいつも時間に几帳面で、時間に遅れているかについて考える。
 - 私はしばしば、いかに「正しい人生」を生きているかについて考える。
 - 楽しからずという理由ではなく、物事を正しく成すことが必要なので、私は一生懸命努力し、働く。
 - 自分がどのように時間を使っているか、細かくチェックしなければ気が済まない。

自己および職場環境チェックシート

● パワハラ自己チェック

氏名 _____

皆さんの自己理解を深め、部下との人間関係の質の程度（パワハラを起こしてしまう可能性）を知るために自己チェックをしてみましょう。

- ① 部下や年下の人から意見を言われたり、口答えをされたりするとイラッとする。
- ② 自分が間違っていたとしても、部下に対して謝ることはない。
- ③ 自分は短気で怒りっぽいと思う。
- ④ 感情的になって、すぐその場で叱っている。
- ⑤ 厳しく指導をしないと、人は育たないと思っている。
- ⑥ なんとなく気に入らない部下や目障りと感じる部下がいる。
- ⑦ 仕事のできない部下には、仕事を与えないほうが良いと思う。
- ⑧ 業績を上げるためには、終業時刻間近であっても残業を要請するのは当然だと思う。
- ⑨ 部下が自分の顔色を窺っているような雰囲気がある。
- ⑩ できる上司は、部下の家庭環境などプライベートな詳細情報まで把握しているものだと思う。
- ⑪ 学校やスポーツで体を罰する指導者の気持ちは理解できる。

チェック数	個
-------	---

● 職場環境チェック

職場の環境や人間関係の質の程度をチェックして、職場でのパワハラが起こる可能性について考えてみましょう。

- ① 朝夕の退職社るとき、挨拶をする人がほとんどいない。
- ② トップや管理職は、自分の職場にはパワハラは存在しないと考えている。
- ③ 人は厳しく指導することで育つという意識が強い職場だ。
- ④ 人は厳しく指導することが許されない雰囲気がある。
- ⑤ 今の職場には失敗やミスが許されない雰囲気がある。
- ⑥ 業務上のノルマが厳しく求められ、目標が達成できなかった時のペナルティが大きい。
- ⑦ 上司に対して、意見や反論は言えない雰囲気だ。
- ⑧ 職場の誰かが困っている、助け合える雰囲気ではない。
- ⑨ 職場内での問題について、職場内で話し合っ解決しようとする雰囲気がない。
- ⑩ 職場内での問題について、職場内で話し合っ解決しようとする雰囲気がない。
- ⑪ 上司やパート、派遣社員等、様々な立場の人が一緒に働いているが、上下関係が厳格に保たれている。

「自己および職場環境チェックシート」および「エニアグラム診断チェックシート」はダウンロードして使えます。

「自己および職場環境チェックシート」

<https://www.delight-c.com/item/pdf/jikockecksheet.pdf>

「エニアグラム診断チェックシート」

<https://www.delight-c.com/item/pdf/enneagramchecksheetsheet.pdf>

パワハラ予防研修のテキストはダウンロードして使えます。

※研修テキストは自社の研修でご利用ください。なお、営利目的でテキストなどのコンテンツをお使いになりたい場合は、弊社とのライセンス契約が必要になります。

【講師派遣】

「パワハラ予防カード」を使った研修講師の派遣をしています。お気軽にお問合せください。

【ライセンス契約制度】

デライト式ビジネスカードシリーズのライセンス契約制度を行っています。全てのカードシリーズの画像や研修コンテンツなどが自由にご利用いただけ、カードも安価に購入すること（カード販売権の付与）ができます。

詳しくは下記URLをご参照ください。

<https://www.delight-c.com/item/04/post-10.html>

QRコード ▶

