

気づこう！ パワーハラスメントになる前に

～タイプ別：パワハラにつながる事例チェック～



明るく活気ある職場のために

行為でみる“よくあるパワハラ事例” ジャンル別一覧

ジャンル	パワハラ事例
①過剰な指導系	A : “厳しすぎる指導” タイプ
	B : “細かすぎる指導” タイプ
②いじわる・悪意系	C : “イジメ” タイプ
	D : “サイレント・パワハラ” タイプ
③上司の人格系	E : “時代錯誤” タイプ
	F : “権力振りかざし” タイプ
④上司の振る舞い系	G : “マナー違反（いいかげん）” タイプ
	“マナー違反（粗暴）” タイプ

“よくあるパワハラ事例” ～ ①-A・B

ジャンル	パワハラ事例
<p>①過剰な指導系</p> <p>(上司はあくまで指導で、悪意・いじわるではない、良かれと思っている)</p>	<p>A：“厳しすぎる指導”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none">・罵倒する、暴言を浴びせる・人前で叱責する・メールで攻撃的に叱責する・机を叩く、書類を投げる、など
	<p>B：“細かすぎる指導”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none">・過度な修正、やり直しを命じる・自分のやり方を押し付ける・行動を監視する、執拗に報告を求める・能力を否定し、子ども同様に扱う

①-A 過剰な指導系 “厳しすぎる指導” タイプ

<事例>

- また、ミスをしてしまった。これで何度目かである
- 上司は、毎回私を職場の皆の前で立たせたまま、厳しく叱責する
- 「お前の代わりはいくらでもいるんだ」
「どうせ、甘い育てられ方したんだろう？」
「『ゆとり世代』だかなんだか知らないけど、もっとビシッとしろ！」
というような言葉を投げつけられた

①-A 過剰な指導系 “厳しすぎる指導” タイプ

<上司の言い分>

- ◆ 「発奮してやる気を出してほしい」という思いから、わざと皆の前で注意をしたんだ。
もちろん成功した時は褒めるつもりだ
- ◆ 最初は優しく注意していたが、何度も同じミスをするから思わず感情的になった
- ◆ 自分の上司からも同じように指導されてきた
- ◆ 『ゆとり世代』は、甘えてるから少しぐらい厳しくしないと！

①-A 過剰な指導系 “厳しすぎる指導” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ みんなの前で言わなくてもいいのに。やる気なんてなくなるよ！
- ✓ ミスしたことは認めるが、言い方が悪い。ただモチベーションが下がるだけ
- ✓ 『ゆとり世代』でまとめられても、好きでこの世代に生まれたわけじゃない。世代とミスとは関係ないと思う
- ✓ そこまで怒ること？たいしたことないでしょ!?

①-A “厳しすぎる指導” タイプにならないために

- 人前での厳しい叱責やミスとは関係のない発言は、ただ部下を傷つけるだけで指導にはつながらない。かえって部下の心には指導の言葉は残らず、傷つけられた気持ちだけが残ってしまう
- 指導する時は、ミス事例に絞って、具体的な言葉で指導する
- 部下の成長や、部下のやる気の出るような指導を心がける
- 部下を世代でステレオタイプの的に括ったり先入観を持って見ないように注意する

①-B 過剰な指導系 “細かすぎる指導” タイプ

<事例>

- 私が作成した書類を、上司は内容に大きな変更はないにも関わらず、毎回真っ赤になるまで細かく修正する
- 毎日業務報告を執拗に求められる。業務報告自体、かなりの分量があり、他の仕事に影響する
- よく、私の帰り際に、「明日でもいいんだけどね」と仕事の確認をするため、残業になることも多い
- しかし上司は、「残業になるのは本人の効率が悪いからだ」と言う

①-B 過剰な指導系 “細かすぎる指導” タイプ

<上司の言い分>

- ◆ いつも同じミスばかりするから、安心して任せられない。私がいつも細かくチェックしないと心配
- ◆ 部下に成長してもらおうと思っでの指導。細かく指導した方が分かりやすいと思う！
- ◆ 部下から報告を受けることで、進捗状況が把握でき、業務管理できる。部下も報告することで、自分の業務について見直したり、考えることができると思う
- ◆ 上司としては常に管理しなくては、何かあってからでは遅い！

①-B 過剰な指導系 “細かすぎる指導” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ すべてにケチをつけずに私にもっと任せて！少しは信用してほしい！
- ✓ 今度はどんな指摘を受けるのか不安な思いで、書類を確認してもらおう。毎回プレッシャーに感じている。仕事の効率が上がらず残業するはめに！
- ✓ 内容に変更があるのならまだしも、「てにをは」などの修正ばかり、真っ赤になるまで修正して、私への嫌がらせ？？？
- ✓ しょせん上司のやり方でしか仕事をさせてもらえない

①-B “細かすぎる指導” タイプにならないために

- ◆ 部下の業務や進捗状況を管理することは上司の役割だが、「やり過ぎる」と部下への負担になる
- ◆ 文章の作成や言葉の使い方などは、それぞれの好みが大きく反映されるもの。他の業務に支障をきたすほどの細かい修正は本当に必要か？内容が大きく異なる場合のみ修正するようにしては
- ◆ 帰り際に上司から業務の確認があると部下は帰りづらくなる。残業して当然という考えは改める
- ◆ “自分のやり方” が、すべてで唯一正しいわけではないし、仕事のやり方も人それぞれ違うもの。部下のやり方も認め、評価する

① “過剰な指導” 系へのアドバイス

- 部下を指導するのは上司の役割です。常に“より適切な指導方法”を考えるべきです
- 部下もいろいろなタイプが。それぞれの部下にあった指導法を考え、部下の能力・やる気を引き出すのは上司の務めです
- 部下に成長してもらうためには、「長い目で見守ること」「部下に任せること」が大切です

“よくあるパワハラ事例” ～ ②-C・D

ジャンル	パワハラ事例
<p>②いじわる・悪意系</p> <p>(部下が気に入らない、悪意がある、わざとやっている)</p>	<p>C：“イジメ”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none">•罵倒する、暴言を浴びせる、人前で叱責する•攻撃的なメールを送る•机を叩く、書類を投げる、・・・などに加え、•いやみ、酷いブラックジョークを言う•叱責が長すぎる、別室へ監禁して怒る
	<p>D：“サイレント・パワハラ”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none">•あいさつを無視する•会議に呼ばない、書類やメールを見ない•他の人をひいきする•指示はすべてメールで行う

②-C いじわる・悪意系 “イジメ” タイプ

<事例>

- 業務が終了して帰ろうとすると、「今日も早いね。もう帰るんだ」と上司から言われた
- さらに別の日に、書類を渡されて、「この書類、最低20分はかけて読むこと。君では理解できないだろうから」と言われた
- 「俺の部下なんだけどさ・・・」と他部署の人間に私の愚痴をこぼしているようだ

②-C いじわる・悪意系 “イジメ” タイプ

<上司の言い分>

- ◆ コミュニケーションを取ろうとして、ちょっと冗談交じりに言っただけだよ
- ◆ 日頃の仕事ぶりがあまりよくないので指導のつもり
- ◆ 愚痴なんか言っていない、おまえの自意識過剰だ
- ◆ それよりもっと仕事しろよ
- ◆ 正直、そもそも気に入らないんだよね…

②-C いじわる・悪意系 “イジメ” タイプ

＜部下のつぶやき＞

- ✓ 仕事が終わって定時に帰るのは当然でしょ！
- ✓ ほんと帰りづらいわ！
- ✓ 言いたいことがあるならハッキリ言って欲しい！
- ✓ もっときちんと指導して欲しい
- ✓ 他部署の人になんか言わないで、直接自分に言って欲しい
- ✓ バカにされている！

②-C “イジメ” タイプがパワハラにならないために

- 上司なら何を言っても良いわけではない
- 冗談は、日頃のコミュニケーションが十分あってこそ通じるもの。きちんとコミュニケーションは取れているか？
- 部下とはきちんと向き合って指導する。（回りくどい言い方、嫌味では上司の真意は伝わらない）
- 部下のことを他部署で言う時は、TPO・内容をわきまえる

②-D いじわる・悪意系 “サイレント・パワハラ” タイプ

<事例>

- 上司が挨拶もしてくれない
- メールの転送や書類の回覧も、明らかに自分だけ飛ばされている
- 知らない間に、会議が行われていることも多い
- 他の同僚は誘ってもらえるのに、私だけアフターファイブに誘ってもらえない

②-D いじわる・悪意系 “サイレント・パワハラ” タイプ

＜上司の言い分＞

- ◆ 俺は、挨拶しているつもりだけどね
- ◆ メールや書類の回覧は、担当者のみに行っている
- ◆ 会議も担当者のみで効率的に行っているだけだ
- ◆ 飲み会は遠慮してあなたの為に誘っていないんだ
- ◆ 小さい子どももいるし、飲むのが嫌いだそうだから
- ◆ おまえがふてくされた態度を取っているからだ

②-D いじわる・悪意系 “サイレント・パワハラ” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ 嫌われているのかも．．．．もう、辞めたい！
- ✓ 無言の攻撃はつらい。相手に聞けないからアレコレ考えてしまっって相当なストレスになる
- ✓ 確かに予定があって、結果的に飲み会には毎回出席できなかったけど、声だけは掛けてよ
- ✓ 皆で私を嫌っているんだ！誰も私の味方になってくれない

②-D “サイレント・パワハラ” タイプにならないために

- ◆ 挨拶はコミュニケーションの第一歩
- ◆ 挨拶は部下の様子を見る良い機会
- ◆ 部下にいい仕事をしてもらうためには、情報提供は必須
- ◆ 職場で仲間外れをすることを容認していると、パワハラを促進してしまう
- ◆ 部下の態度が悪い時は、何か事情や悩みがあるのでは？と考える
- ◆ 飲み会に参加する部下だけを最優先しては駄目！

② “いじわる・悪意系” へのアドバイス

- たとえ、部下が自分の思うような“部下像”ではなかったとしても、嫌味を言ったり、無視したりといった行動は、人としてあってはならない行為
- 理想の“部下像”に導くのも上司の責務であり能力
- フォロワーシップがあってこそそのリーダーシップ
- 職場の他の部下からの信頼も失っている可能性があります

“よくあるパワハラ事例” ～ ③-E・F

ジャンル	パワハラ事例
<p>③上司の人格系</p> <p>(上司の元々の性格・意識・価値観によるもの)</p>	<p>E：“時代錯誤”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none"> •有給や時短などをスムーズに承認してくれない •「昔は、、、オレは、、、」「今時の若者は甘い」と執拗に言う •宴会や社員旅行への参加を強制する •女性蔑視が激しい
	<p>F：“権力振りかざし”タイプ</p> <ul style="list-style-type: none"> •部下に対してバカにした態度をとる •部下に対する言動が横柄 •部下のことを「オマエ」や呼び捨てにする •部下の意見をまったく聞かない •部下の都合をまったく無視する

③-E 上司の人格系 “時代錯誤” タイプ

<事例>

- 有給休暇取得の際、細かく理由を聞いてくる。しぶしぶ承認するときにも、「プライベートな理由で有休をとるなんて、私の若い頃は考えられなかった」と言う
- 「だいたい今時のヤツは子どものことで早退したり、会社をなんだと思ってるんだ？」と言われる
- 残業中、「女性が遅くまで仕事して、旦那さんはかわいそうだなあ」と言う

③-E 上司の人格系 “時代錯誤” タイプ

＜上司の言い分＞

- ◆ 上司から、こういう風に指導されてきた
- ◆ こんなに忙しいのに、職場の仲間のことを考える
- ◆ 職場全体のバランスを考えてほしい。権利だけ主張して、一人だけ有休を取りすぎているのに気づいてほしい
- ◆ 自分の時は有休は取りにくかった。有休は流すもの
- ◆ 仕事が一番、プライベートを優先するな
- ◆ “男は仕事、女は家庭” が本来あるべき姿だ

③-E 上司の人格系 “時代錯誤” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ 有給休暇は権利でしょ！
- ✓ 何でいちいち説明しなくちゃ、取れないの？
- ✓ 有休が余っているんだからいいじゃない
- ✓ 有給休暇は、理由に関わらず取らせてほしい
- ✓ 会社のために、家族を犠牲にしろというの？
- ✓ 実は上司にプライベートのことは言いたくないし、言う必要はない！
- ✓ そんな古臭い発言、時代錯誤もいいところ！

③-E “時代錯誤” タイプにならないために

- 社会環境、価値観の多様化、文化の変化、世代間の差も敏感に感じ取り、柔軟に受け容れられる思考は能力のひとつ
- 今や、会社人生だけではなく、部下のプライベートの充実にも気を配るのが“デキる上司”
- 充実したプライベートがあってこそ仕事に実力を発揮できるもの。部下がプライベートや家族を大事にする気持ちは尊重すべき
- 上司が率先して、ワークライフバランスを推進
- 女性の社会進出はいまや当たり前。自分の価値観を他人に押し付けないように注意

③-F 上司の人格系 “権力振りかざし” タイプ

<事例>

- 上司に話しかけたら、「今、忙しいんだ！見てわからないのか？もっと気を遣え！！」と怒鳴られた
- 会議では、部下の意見はまったく聞いてくれない
- 上司に進言すると「お前が決めるな！」が上司の口癖

③-F 上司の人格系 “権力振りかざし” タイプ

＜上司の言い分＞

- ◆ 自分一人で仕事しているつもり？
- ◆ 本当に忙しいんだ。見てわかるだろう！空気を読んで、話しかけて来い！
- ◆ 自分の都合だけで発言する人間の意見なんて聞いてもらえない
- ◆ 意見を聞かないのは、良い意見が出ないから！
- ◆ 納得できる話ならちゃんと聞くつもりだ
- ◆ 最終的には上司が責任を取るのだから、「お前が勝手に決めるな」と言うただけ
- ◆ 上司が決めるのが当たり前でしょ！

③-F 上司の人格系 “権力振りかざし” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ 常に忙しそうにしているので、報告のタイミングがつかめない
- ✓ いつ相談に行っても怒鳴るじゃないか
- ✓ 忙しいのは上司だけじゃあない！
- ✓ どうせ聞いてくれないなら、もう発言しない
- ✓ 自分だけで決めるなら、こんな会議
いらない。全部自分一人で決めてくれ

③-F “権力振りかざし” タイプにならないために

- ◆ 常に忙しそうにしているのでは、部下は相談もできない。いつでも相談にのれる雰囲気づくりも上司の務め
- ◆ 忙しいのは上司だけではない。上司も部下もなく、お互いさま。部下も忙しいことを理解する
- ◆ これまで通りの価値観や考え方に拘らず、さまざまな人の意見を取り入れることが仕事や職場の活性化につながる、という意識を持つ

③ “上司の人格系” へのアドバイス

- 多くの仕事は“個人プレー”ではなく、“チーム”ですもの。上司も部下も、お互いを尊重してコラボレーションすることで高い成果をあげることができます
- これまで通りの価値観や考え方に拘らず、さまざまな人の意見を取り入れることが、仕事や職場の活性化につながります
- さまざまな価値観や考え方で、課題を解決していくのが組織のテーマです

“よくあるパワハラ事例” ～ ④-G

ジャンル	パワハラ事例
<p>④上司の振る舞い系</p> <p>(上司の元々の性格・癖によるもの)</p>	<p>G: “マナー違反 (いいかげん／粗暴)” タイプ</p> <ul style="list-style-type: none">•言動が粗雑で粗暴•口が悪い (悪口を大声で言う、など)•冗談が過ぎる (下品なジョーク、きついジョークを言う)•休日に業務確認や指示をする•何度もメールを送る、しつこく携帯電話に電話•無理に飲み会に誘う•舌打ち・ため息が多い•気分にもうがあり、機嫌が悪いと八つ当たりする

④-G 上司の振る舞い系

“マナー違反（いいかげん）”タイプ

<事例>

- 熱が出て早退しようとしたら、「あれ？キミの平熱は確か38℃だったよね？ワハハハ」と冗談を言われた
- 退勤後や休日に、業務の指示や確認で頻繁に連絡してくる。しかも個人の携帯に！
- 上司は、業務の繁閑お構いなしに有給をよく取り、外出や早退も多い

④-G 上司の振る舞い系

“マナー違反（いいかげん）”タイプ

<上司の言い分>

- ◆ 自分はユーモアがあるから、部下との関係がうまくいっている
- ◆ 冗談を言いながら部下の体調を確認しようと思ったのに…
- ◆ 上司だって忘れることがあるから、休日でも思い立ったときに確認するようにしている
- ◆ 部下が有休を取りやすくするために自分が率先して取得している。それに、上司にだって有休を取る権利はある

④-G 上司の振る舞い系

“マナー違反（いいかげん）”タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ 熱が出ているのに、冗談でもきつい。笑えない。
こんな冗談につき合っているくらいなら、一刻も早く帰りたい
- ✓ いつも、冗談だかイヤミだかわからないブラック・ジョークを言う。はっきり言っておもしろくない
- ✓ 急用ならともかく、不要不急な用件で休日に連絡してこないでほしい。こちらも常に電話に出られる状態ではない。この程度の用件ならメールで十分だ。
- ✓ 有休は業務の繁閑を考慮して取得するのがマナーだと思う。上司も部下に配慮してほしい

④-G 上司の振る舞い系 “マナー違反（いいかげん）” タイプにならないために

- ユーモアは大切だが、まずは部下の状況を思いやる
ことが大切
- 休日の部下に対する連絡は、緊急性と重要度を十分
考慮してから
- 上司たるもの、部下の模範となって、職場の和を作
ることに尽力すべき
- 部下は一人ひとりが人格を持った人間。敬意を持っ
て接する
- 上司が率先して有休を取るの悪いことではないが、
部下の仕事にも配慮して調整すべき

④-G 上司の振る舞い系 “マナー違反（粗暴）” タイプ

<事例>

- 部下に対して「おまえはさ～」と言いながら人差し指で指し示し、馬鹿にした口調で話す
- 書類を投げたり、電話を叩きつけたり、行動が乱暴
- ことあるごとに、舌打ちしたり大げさなため息を漏らす
- 酒が入ると凶暴性がさらに増す

④-G 上司の振る舞い系 “マナー違反（粗暴）” タイプ

＜上司の言い分＞

- ◆ 自分も、上司にこのように教育されてきた。
このくらい普通でしょ！
- ◆ 自分はおおらかな人柄を評価されてきたと自負している。いまさら性格まで変えることは出来ないし、
体育会系の世界ではこのくらい普通だよ
- ◆ うちの部下は何を言ってもあまり響かないから、
大げさに指導してわかってもらおうと思ったのに…
- ◆ 飲みに行っても、みんなを盛り上げようとして、
わざとテンションを上げているのに…

④-G 上司の振る舞い系 “マナー違反（粗暴）” タイプ

<部下のつぶやき>

- ✓ そもそも怖い……。もっと、普通の話し方をしてほしい。虫の居所が悪いと自分も攻撃されるのではと思って、通常の業務報告も行きたくなくなる。
- ✓ 舌打ちやタメ息を聞くと、やる気が無くなる。それに、職場の雰囲気も悪くなる。当然、一緒に飲みにも行きたくない
- ✓ 人を名前で呼ぶのは社会人の基本。「おい」とか「おまえ」と呼ぶ人は、どんなに仕事が出来ても尊敬できない

④-G “マナー違反（粗暴）” にならないために

- 乱暴な言動は、特に現代の若者には脅威と映りやすい。知らないうちに部下を怖がらせ、コミュニケーションを阻害している可能性がある
- いくら自分の無意識なクセであっても、他人に不快感を与えるクセは直すべき。部下のモチベーションを下げるようなものならなおさらです
- すべての部下に対して、厳しい指導が有効なわけではない。「打たれて強くなる」より、穏やかで丁寧な対応を望んでいる部下は多い

④ “振る舞い系” へのアドバイス

- 上司は常に見られています。言葉使いや立ち居振る舞いは、きちんと丁寧にしましょう
- 上司たるもの、部下の模範となって、率先して良い職場の和をつくるように留意すべきです
- 部下は一人ひとりが人格を持った一人の人間。部下であっても敬意を持って接することが重要です
- 飲み会の席でも注意が必要。自分だけ楽しんでいないか、気をつけましょう
- 自分の言動を今一度、“あるべき上司像” から離れていないか、振り返ってチェックしてみましょう