

OSI 職業ストレス検査を活用した 管理職研修の事例

臨床心理士

金屋光彦

まず
管理職自身の
ストレスマネジ
メントから

1 ストレス把握の難しさ 可視化ツールOSI

2015年12月より、ストレスチェック制度が施行された。国が主導してメンタルヘルスを義務化するのには、世界初といわれる。精神障害に關わる労災認定件数とそれに伴う自殺者数が2014年に過去最多を示し、今や日本の職場におけるメンタルヘルス対策は、待ったなしの状態なのである。今の自分にかかっている心理的負荷はどの程度か？ このストレス状況は正確に把握するのは、容易ではない。「大切なものは、目に見えないんだよ」といったのは、サンテグジュペリ著『星の王子さま』だったが、心が目に見えない存在なのと同様、ストレスも、目に見えないものだからである。

ストレスは、生きている限り常にあり、成長や生きがいの要因にもなりえる。大切なのは、ストレスとどう付き合うかであり、それによってその人の健康度や幸福感も違ってくる。このストレスを、見えるものとして示してくれる有力なツールが、OSIである。このOSIを活用すれば、①ストレス源、②ストレス反応、③ストレス対処行動、これらが鮮やかに、かつ詳細に浮かび上がってくるのだ。

このOSI等の可視化するものがないければ、自らのストレス状況とその危険度を正確に把握するのは、誰にとっても難しい。わたしにも、そのシリアスな体験がある。それは、2011年3月に発生した東日本大震災の被災地へ、支援に赴いた時のことだった。震災直後の5月、宮城県気仙沼市内の県立高校へ滞在支援を行っている途

中で、心身の不調に悩まされたのである。支援に入って2カ月がたった頃だろうか？ まず疲れ切っているはずなのに、夜うまく眠れず困った。また、革靴が履けなくなつた。革靴で歩くと、体が痛くて歩けないのである。だるさや息苦しさも常にあり、何事も億劫で楽しめず、否定的な思いに囚われるようにもなつていった。

ここに至って、うつ状態を呈していたのは明らかだった。支援活動で相当なストレスが溜まっていたのである。家を津波で流され、愛着ある街並みも消え、肉親や大切な人も喪つた現地の高校生と先生とその家族たち。かれらへのモーニングワークを伴うカウンセリングを続ける中、想像以上の多大なエネルギーが吸い取られていったのだと思う。自分が倒れては迷惑がかかると考え、心身の異変に気付いた後は、必要な支援活動以外、極力宿舎での休息に専念した。

この時OSIで測定したら、高ストレス者と間違いなく評価されていただろう。自分自身が臨床心理を生業としてしていることから、たまたま破綻が来る前に自覚することができた。もし「現地の人の大変さに比べれば、」等と考え、同じ生活構造を続けていったならば、間違いなく発症していたと思う。

2 管理職研修のOSIを活用

自らのストレスに気付き、その対処を適切に行つて、メンタル不調に陥らず、心身とも健康な状態を保ち、生き生きとした職場づくりに励んでもらいたい、その思いで、東京都内の医療法人財団で、OSIを活用した管理職研修を実施させてもらったのは、

2014年7月だった。

当該医療法人財団は、「住み慣れた地域の中で、高齢者とその家族の生活を支援したい」という医師でもある創立者の強い信念の下、40年近く地域に貢献してきた法人である。その理念に共鳴し、人間性あふれる職員にも親近感を覚えつつ、職員研修と職員相談を担当してきた。

保健・医療・福祉のトータルケアサービスを提供する中、ドクターや看護師はじめ介護士、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士などさまざまな専門職員を抱え、今や600名強の職員を抱える組織に成長発展した。この組織の拡大に伴い、人を育てる風土の醸成と人材の定着が、メンタルヘルスの向上と合わせて、重要な課題だった。

そんな状況の中、人事部より「管理職にメンタルヘルス研修を」との要請を受けた。担当者として話し合った結果、「OSIを活用した管理職のためのストレスマネジメント」をメインタイトルに、「生き生きとした職場づくりはここから始まる」をサブタイトルにして、実施することになった。

3 OSI活用の管理職研修の狙い

この管理職研修では、心の健康増進を目的で行う一方、部下育成の意識啓発を行う狙いもあった。

この財団にはほとんどの職員が、専門職者として入職する。経験を積み重ねるプレイヤーとしては優秀な人材になつてゆく。しかし、後輩や部下を育てることは、また別の能力が必要だ。優れた素質を持つ新人の存在は、同じ職種先輩プレイヤーにとって脅威になることがある。また、先輩は後輩よりで

きて当たり前という意識も、人材育成には邪魔になることがある。

専門職者として初めて人の上に立つた時、人を育てる大変さと管理の難しさを感じない人はいないだろう。誰もが、そのストレスの大きさを思い知ることになる。自分でやったほうが速く正確にできるので、つい自分でやってしまう上司も少なくない。が、それでは、人は育たない。

一方、組織側の育成評価の姿勢も重要だ。人を育てる仕事を高く評価し、その実績があった者を、昇進や報酬で厚く報いるシステムも不可欠である。いつまでも専門職ブレイヤーでいたがる人たちに、新たなキャリア開発に意欲を感じさせるキャリアパスを明確な形で示し、人が育つブレイジングマネージャーになってもらわねばならない。

4 OSIを活用した管理職研修の実際

管理職には、部下の育成と同時にストレスレベルの把握も求められる。それは、メンタル不調の未然防止を可能にし、ラインケアや安全配慮義務の点からも重要な側面となる。

部下のストレス把握には、まず自身のストレスマネジメントができることが先決だ、との考えからこの研修はスタートした。

所要時間は3時間、参加者は40名、5名ずつのグループに分け、①「講義」、②「個人ワーク」、③「グループワーク」の3種類でメリハリある構成とした。

管理職対象とはいえ、具体的には科のトップである科長から、課長、係長、主任とバラエティに富んでいた。新たな発想や気づきの促進を狙い、利

害関係のない者同士、日頃会わない人同士が同じグループになるように、グループ分けを工夫した。

管理職とは何か？ その意識と役割を考えてもらおうと同時に、一次予防を重視した最近のメンタルヘルス傾向や、ストレスチェック制度の法制化もお伝えした。そして、OSIを活用しながら、どう組織を生き生きとした場にするか、メンタル不調者を生まない快適な職場づくりのイメージを、PPの画面で説明しながら(図参照)、OSIの実施へと進んでいった。

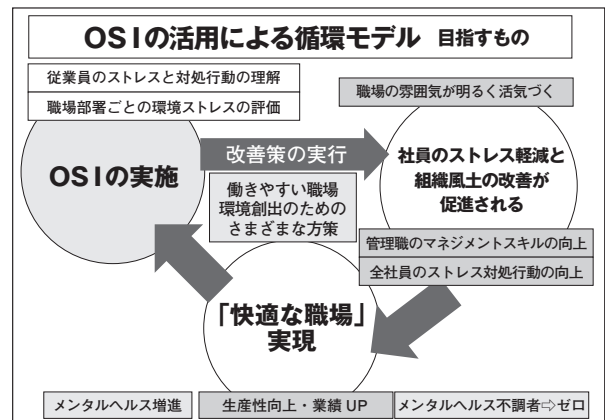
5 OSI活用による管理職研修の評価

この管理職研修の終了後、アンケート結果が人事部で集計された。その中で、「本日の研修内容は理解できましたか?」の問いに、受講者40名中39名がYES(97.5%)と答え、「今後の業務に生かれますか?」の問いに、36人がYES(90%)と回答した。

受講者の具体的感想は以下の通り。

- ①「講義内容」に関して、「印象に残る言葉が沢山あり、よい気付きを得ることができた」、「部下から話しかけられたら、まず手を休めようと思った」、「理想の上司像を具体化できた」、「具体例が話の中の各所に出ていたので良かった」、「個々の価値観を考慮して、業務を任せるとどの配慮が必要だと思った」、「部下の不調にも気付けるようになりたいと思った」
- ②「個人ワーク」(OSIの実施)での感想では

「自分のストレスを可視化できることで、現在の自分を知ることができた」、「OSIを実施して、現在抱え



図

ている問題点が見えた」、「OSIの記入項目に、はっつとする時があった」、「ストレスの対処法は得意だと思っていたが、そうでもないことがわかった」、「ストレス傾向がわかったので、対処方法も考えやすくなった」、「OSIの結果から、改善していく部分を積極的にやりたいと思った」

③「ロールプレイ」や「グループワーク」を体験しての感想は

「面談、面接のテクニックとして、傾聴の姿勢を大事にしたいと思った」、「ロールプレイングで自分のストレスを言葉にすることで、解放された気がした」、「ロールプレイングゲームやグループワークで他の人に自分の悩みや気持ちの内を聞いてもらって、スッキリした。話が通じるので共有できた」、「グループワークでさまざまな部署の人たちと話ができ、ストレス軽

減方法も聞けたので、自分の現場でも生かせると思った」

④全体の感想としては

「OSI、生き生きとした職場づくりなど、演習を交えた研修でわかりやすかった」、「快適な職場実現のため、意識してストレスと向き合い、改善していきたいと思った」、「一次予防の大切さを実感した。周囲にも気を配り、共に対処していきたいと思った」、「元気になれた」

⑤今後の課題としては

「全職員に実施し、職業別部署別などのデータを出してみることが良いと思った」、「職場内で全員で実施してみたいと思った」、「結果の自己分析が難しいので、専門家からきちんとアドバイスをほしいと思った」

この研修で高ストレス状態に気付いた職員数人が、私が担当する職員相談を利用した。最初から医師面談に行くのではなく、産業保健スタッフの臨床心理士や産業カウンセラーにまず相談することが、OSIやストレスチェック検査活用で、一番無理がなく、かつ必要な流れだと感じた。

冒頭で述べたように、ストレスは目に見えない。強い心理的負荷のかかった高ストレス状態が続くと、いつかホメオスタシスが機能しなくなり、人は病に陥る。その破綻を未然に防ぐ制度がストレスチェックであり、その有力なツールがOSIである。

今後もこの普及と活用が広がり、働く人たちの心が生き生きとし、エンジョイワーカーが全国各地に増えていくことを、心から願っている。