



さまざまな形で表れる ココロの病の対処法

- ①ココロの病の早期対処には、メンタルヘルスケア担当者、管理職、従業員それぞれがストレス反応への理解をもつことが必要である。
- ②気づかないうちに病が進むと本人では対処できなくなることが多く、周囲が本人に気づかせるよう努力することが肝心だ。
- ③発症した場合は医師との連携だけでなく、仕事の仕組みや内容を見直すことも必要になる。
- ④ストレス耐性向上のノウハウは、病から復職するときのノウハウに通じるものが多く、それを理解し実践することは仕事のパフォーマンス向上にもつながるだろう。

ストレスへの対処不能から 発症までのプロセスは

メンタルヘルスケアを導入するうえで、企業内の運用担当者、管理監督職(ラインケアマン)および従業員の一人ひとりが知っておいたほうが安心なことがある。それはストレスとはなにかを理解し、ココロの病の危機感をリアルに感じられるようにすること。これがココロの病の早期対処につながっていく。

ストレスの反応は大きく分けて3つに分類される。まず1つは、精神的反応。これはイライラしたり、怒りっぽくなったり、落ち込んだりと感情に表れるものと、自分を責めるなど1つの考え方から抜け出られなくなるといった思考回路に表れるものがある。2つ目は身体的反応。これは胃が痛くなったり、下痢をしたり、肩コリになったりと、体に表れるもので、3つ目に行動的反応があげられる。お酒を飲まずにいられなくなったり、食べ過ぎてしまったり、ミスが多発したりするなどである。

この3つに表れているものを自覚し、悪化しないように対処法を工夫できるのなら本

人のセルフケアでO.Kなのだが、いろいろ具合が悪い状態が日常的になって、「まっ、このくらいが普通かな」と思いながら仕事をしつつ、突然具合が悪く動けなくなる例が多い。本人が普通だと思っているレベルは、専門家からいえば普通でないケースも多いのだ。

どこまでがO.Kで、どこまでアウトか?個人差もあるが、周りだけでなく、本人もその線引きがわからなくなっていることがよくある。

周りの人が対応を誤ると 問題をこじらせる

予防が一番という視点からいくと、まず本人に気づいてもらうのが重要だ。しかしストレスを溜めすぎて、すでになんらかのストレス反応が出てしまっていると、どうにもこうにも自分でも対応できなくなる。そうになると同時に心の視野まで狭くなり、病院へ行こうとか、誰かに助けを求めようとか、自分一人では無理だから仕事の仕切り直しをしてほしいと上司に伝えようなどという発想が出なくなってしまうのである。したがって、周りの

人が早期対処を本人に気づかせる努力を行うことが、まずストレスケアの第一歩といえる。

そのためには、ストレスで表れる反応を学習し、管理職の日常業務管理の項目にストレス反応調査なるものを入れ、日頃から周囲のパフォーマンスの異変などに早期に気づくスキルを身につけるべきである。

ココロの苦しみや体調不良は、本人が意識的に気づかれないようにすると周りもわかりづらい。ストレスを感じ始めた人は、まず周りに迷惑をかけるからとか、評価や周囲の目を気にして隠す傾向が高くなる。その結果、ココロの病を発症してしまうケースもあるが、周囲がまず気づきやすいのは行動的面に出るストレス反応である。

たとえば、本人が重要でない勝手に解釈した情報は無視する、またはプライオリティーがつけられなくて手が止まってしまうなどだ。これらは疲れている身体、ココロをこれ以上悪化させないように自然と無意識に本人が取ってしまう行動だけに、自分のミスの多発や顧客からのクレームに、本人もとまどっているケースが多い。いままで仕事をサクッとこなしてきた人間が突然こんな状況に陥ってしまうので、周囲の人はおかしいと思いながらも、いつかもとにもどるとほっておいたり、また逆に励ましすぎて本人を追い込んでしまったりと誤った対応をとりやすい。

メンタルヘルスケアのみで 解決できないことも多い

こうしたケースでのワンポイントアドバイ



スは、これらのストレス反応をすべてメンタルヘルスケアのみで治そうと思ってもだめだということである。

これらの反応には原因があり、本人の受けとめ方も関与している。すでに心身のバランスを崩している場合は医師との連携が必要だが、その原因が仕事にあることも多い。よくあるのが、上司のOJTの悪さで業務の範囲と求められているスキルが明確になっていないケース、顧客とのサービスレベルの同意確認のあいまいさが根底にあってチーム全体が仕事の方向性がわからなくなっているケース、あまりに短い納期に過重負荷になるケースなどである。これらはメンタルヘルスケアのみではどうにもならないことが多く、仕事の仕組みをどうマネジメントするかによるところが出てくる。

私が行っているメンタルヘルスケアでは、

従業員のストレス反応から業務フローを見直すコンサルテーションまでも請け負うケースも少なくない。このコンサルテーションがうまくいくとストレス反応が出にくくなり、仕事のパフォーマンス上昇が約束できる状況になりやすくなる。メンタルヘルスケアの導入企業が、その効果をあげられるかどうかは、個人にケアを行うだけでなく、1人のココロと体を救うためには業務の仕組みまでも会社全体のマターとして取り組む気迫があるか、経営陣、担当者ともに従業員に対する愛情があるかが、大きなポイントとなるのだ。

ストレス耐性をあげる ノウハウを学ぶ

ローストレスであれば、もちろん体とココロは元気になれるかもしれない。しかし、現

代社会のニーズに応えるには、ローストレスでかろうじてパフォーマンスを維持できる、では困る。ハイストレスでもハイパフォーマンスを維持できる知恵と、耐性が必要なのである。その知恵(ノウハウ)がメンタルヘルスケアのプロが企業人とともに開発している職人芸でもある。

以下は、企業内のココロのケアに造けいの深い国立精神神経センター・社会復帰相談部部長の精神科医伊藤順一郎氏が、私とのディスカッション形式のセミナーで以前お話しされた「ココロの病で退職後、復帰社員に向けての上司の心得」である。

①復帰後、腫れ物にさわるような態度と、仕事量を減らしすぎるのはだめ。本人は周りに迷惑をかけたくないと思うことが多く、気の使いすぎはかえってストレスを生む。そこで、業務範囲を明確化し、できたところ、できないところをチェックし、できないところはどこが壁になっているか話し合う時間をつくる。そして本人が達成感を感じられるように小さなことから成功体験をつくり、自信をつけさせるプロセスを手助けする。

②心理カウンセリングを受けながらココロのストレスケアを行う。

休養すればココロのストレスは治るものでなく、復帰後の上司からのスキルサポートは欠かせない。こうしたサポートがうまくいくと、ハイストレスでも復帰後やり抜ける自信がつけられるケースが多い。退職前よりも人間のココロの幅とパフォーマンスが上がるケースも出てくるそうだ。

(かわにし・ゆみこ) メンタルヘルスケアコンサルタント。カウンセリングの先進国であるアメリカにわたり多くの現場に携わる。帰国後、従業員援助プログラム(EAP)の普及のために起業。心理学の最先端の研究を踏まえ、EAP総研(株)エグゼクティブコンサルタントとして企業のメンタルヘルスケアにかかわる他、医療機関でのカウンセリングやプロスポーツ選手のメンタルトレーニング指導など幅広く活躍している。「ココロノマド」「PMSを知っていますか?」「ココロを癒せば会社は伸びる」(ダイヤモンド社)など著書も多数