

新入社員入社に伴うメンタルヘルスケア

Q

当社では、毎年、将来的な基幹人材として新入社員の採用を行っていますが、定着率が低いことから期待通りの人材育成に支障を生じています。

若年層の中途退社の原因として、企業の年齢層間の意思疎通に問題が有り相談相手が無い、環境変化に馴染めないなど、メンタル面の問題が大きな要因になっているといわれています。また、近年、従業員全般についても精神的なケアが重要といわれていることもあり、今後、当社としてはメンタル面のケアについてどのような点に留意すべきでしょうか。

A

新入社員は急激な環境変化や職場の人間関係が極度なストレスとなり、心のバランスを崩す危険性が高いといわれています。そのため、ストレスに負けないタフな新入社員を育成するため、計画的なメンタルヘルスケアと企業人としての教育・訓練が必要です。

具体的には、仕事への習熟と職業意識の醸成を促すための入社年度におけるフォロー研修、近年の若者の職業に対する価値観の多様化などに対応した人事・所属長との面談、その他、先輩をサポーター・指導者として指名し、OJTによる仕事の修得と同時に個人的な交流を図ることなどにより、モチベーション向上はもちろん、仕事の悩みや相談事に対応するメンタルケアを図ることが重要になってきます。

さらに、メンタルケアの重要性は、当然、全従業員に対しても言えることです。最近の厳しい企業経営環境により、労働環境もストレスを発生しやすくなっており、ストレスの蓄積防止に向けた取組み、早期の気付きとメンタルケアの実施が重要です。

ただ、個人のプライバシーとして究極の問題であり、厳重な守秘管理が行われなければ、取組みも無に終わるところかかえて状況を悪化させる危険性があるということにも留意が必要です。

ただ、個人のプライバシーとして究極の問題であり、厳重な守秘管理が行われなければ、取組みも無に終わるところかかえて状況を悪化させる危険性があるということにも留意が必要です。

1. ストレスの原因

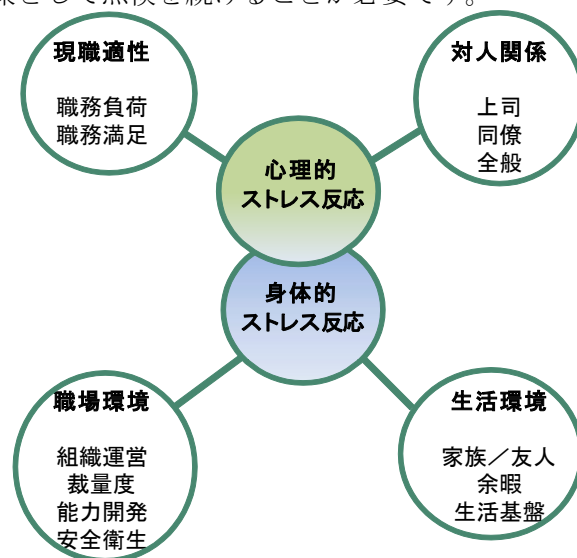
外部からの刺激“ストレッサー（ストレス要因）”と、ストレスによって引き起こされた心や身体の反応をストレス反応と呼び、この両者を”ストレス”と総称しています。

そして、日常の家庭生活、職場生活の中でのスト

レッサーには次の4つのタイプがあります。

- ①物理的ストレッサー（寒冷、高温、騒音など）
- ②化学的ストレッサー（化学物質による刺激など）
- ③生物学的ストレッサー（細菌感染や花粉など）
- ④心理社会的ストレッサー（人間関係や仕事の負荷）

これらを、特に職場にかかわるストレスとして分類すると、下図のような原因で心理的ストレス、身体的ストレスが生じており、日頃から労務管理の一環として点検を続けることが必要です。



また、ストレス原因をまとめたものが表1ですが、物理的、化学的、あるいは生物学的ストレッサーは、法律的な基準も設けられ、職場の安全衛生活動としてこれまで多くの職場で取り組まれてきましたが、厚生労働省の調査によると、仕事や職業生活でのストレスの原因は「職場での人間関係」「仕事の質（難しさ）」「仕事の量」が多い結果となっており、作業内容・作業方法、現場組織の中には上記のような様々なストレス原因が含まれています。

(表1) 職場ストレスの原因

項目	詳細内容
1.作業内容・作業方法	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事の負荷が大き過ぎるまたは少なすぎる。 ・長時間労働がある。休憩時間がとれない。 ・仕事の役割や責任がはっきりしていない。 ・従業員の技術や技能が活用されていない。 ・繰り返しの多い単純作業ばかりである。 ・従業員の自由度や裁量権が殆ど与えられていない。
2.現場組織	<ul style="list-style-type: none"> ・管理者・同僚からの支援や相互の交流がない。 ・職場の意思決定に参加する機会がない。 ・昇進や将来の技術・知識の獲得について情報が無い。
3.現場の物理化学的環境	<ul style="list-style-type: none"> ・貴金属や有機溶剤などへの暴露。 ・好ましくない喚起、照明、騒音、温熱。 ・好ましくない作業レイアウトや人間工学的環境。

2. ストレスによる心理的・生理的变化

ストレスが過大になると、通常の世界生活が送れなくなってしまう状態、いわゆる「心の病」に陥り、心身に次のような変化が表れます。

■ストレス反応

①身体的な変化

動悸・異常な発汗・めまい・手足のだるさ・全身の倦怠感・食欲減退など。

②心理的な変化

不安感・抑うつ感情・焦燥感・緊張感・イライラ感・無力感・絶望感など。

③行動面の変化

判断力低下・注意力散漫・忘れっぽい・ミスが増えたなど。

しかし一方で、仕事上の適度なストレス（緊張感）は、心理的・生理的に最も効率の高い状態をつくり、モチベーションアップに繋がることも事実です。

以前は心の病が発生する原因の多くは、本人の「心の折れやすさ（ストレス耐性）」にあるといわれていました。

(表3) 職場内でのサポート

	効果	具体的内容
1.情緒的サポート	周囲の者が受容的であることで、情緒が安定しやる気が起こる	傾聴する、励ます、慰める、うなづく、笑顔で対応する、見守るといった共感的な対応
2.情動的サポート	問題解決を間接的に進める	必要な情報を伝える、処理すべき事柄を整理し提示する、困難を予期する、専門家を紹介する等
3.道具的サポート	問題解決を直接的に進める	共同で仕事を処理する、多量の仕事を援助する、人員を増やす等
4.評価的サポート	自信が深まる。今後のことについて積極的になる	仕事・業績を適切に評価する、評価結果をフィードバックする

しかし、最近ではストレスそのものが過大に生じないように注意することが労務管理上重視され、さらに、適度なストレス（緊張感）で、張りの有る職場環境の整備が求められます。

3. 職場でのサポート体制

経営者、また安全衛生に関する管理責任者は、心の健康に向けた職場環境改善を企業として取り組む必要があります。

そのため、下表2、3にあるような職場改善キーワードに関して今一度見直し、心身両面でのサポート体制を構築していかなければなりません。

(表2) 職場環境改善のキーワード

改善技術領域	具体的なキーワード
1.作業計画への参加と情報共有	少数単位の裁量範囲、過大な作業量の調整、情報共有
2.勤務時間と作業編成	ノー残業デー、ピーク時の作業変更、交代制、休日
3.円滑な作業手順	物品の取扱い、情報収集、反復作業の改善、作業ミス防止
4.作業場環境	温熱・音環境、有害物質対策、受動喫煙の防止、休養設備、緊急時対応
5.職場内の相互支援	上司・同僚の支援、チームワークづくり、仕事の評価、職場間の相互支援
6.現場の物理化学的環境	苦情対応、自己管理の研修、仕事の見直し、昇格機会の公平化

また、社員の心の病は、職場の上司や同僚が最初に気付くことが多いといわれていることから、上司は常に部下の心理的・生理的变化に注意し、上司・部下、同僚間で何でも話し合える日頃のコミュニケーションを活性化し、さらには、「メンタルタフネス」

を図っていくことが何より重要です。

(山城 満)

参考文献等:「中小企業ビジネス支援サイト j-net21 仕事力強化講座」「同メンタルヘルスガイドブック」他