

経営者とマネージャーに磨いてほしい…

ストレスマネジメント力！ その効果と実践マニュアル

研修をしても、激励をしても、従業員のモチベーションが下がってしまう。モチベーションを上げ保ち続けるために何をすべきか…？ 本稿では「ストレスマネジメント力」をテーマとし、自律的に働く従業員のメンタルを整えるために、上司がしなければいけないことを成功事例を通して考察します。

SOARist (ソアリスト)

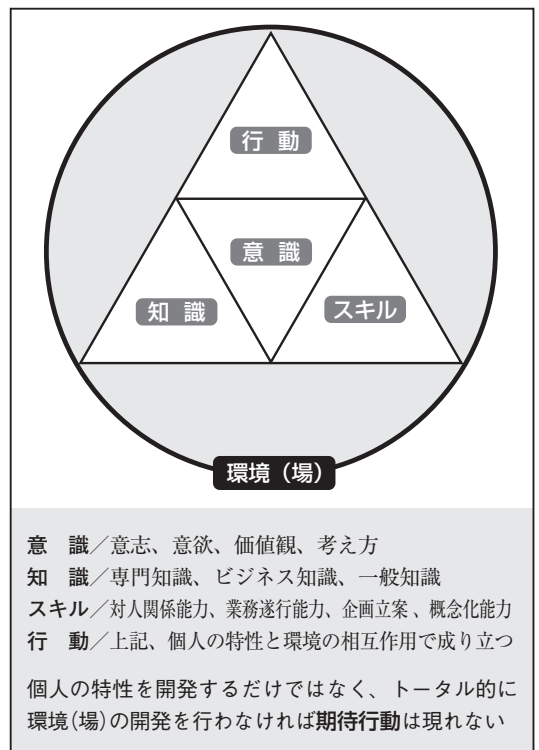
企業内キャリアコンサルタント 岡本 陽子

URL <http://www.soarist.jp>

E-mail info@soarist.jp



図1 場の理論



Example

場の理論で「ストレスマネジメント」を成功に導く

●概要と悩

関西圏で訪問医療ビジネスを手掛けるA所長の悩みは、病院でどれだけ経験を積んでも訪問医療では、まるで役に立たないことを応募者が気付いていないことである。



課題点

打開策

面接で過去の経験を自信満々に語り入社しても、それが通用せず、一からの学び直しに萎縮して離職する。創業から数年は、入っては辞めていくの繰り返しであった。この負のスパイラルから抜け出すために「数名同時採用」を実施。赤字続きの事業所にとって大きなリスクであり、A所長にとっても大きな賭けであった。



病院看護のスキルは役に立たない

入社後…

場の理論の発揮

▶ 数名同時採用のメリット

- ・まとめて教えることができる
- ・新人同士で復習や疑問、意見出しをする
(疑問解決力、質問の内容、理解度が向上)
- ・同期の間で切磋琢磨して学んでいる姿を見るとA所長も嬉しい

▶ 業界特有の「ストレス」と向き合う

訪問医療はターミナル患者（末期患者）と向き合う機会が多く、利用者宅の部屋の臭い、汚さ、不衛生さの中で看護をしなければならない。病院看護経験者は、不衛生な環境で仕事することに戸惑いを感じてしまう。生死にかかわる激務に従事しているので、不衛生はより多くのストレスを抱えることになる。

「ミスが許されない」「不衛生」という大きなストレスの解放が、上司（A所長）の重要な役割である。

解決策 ①

◆ ランチタイムに井戸端会議を実施

ミーティングやカンファレンス的にしない。

- ・利用者の状態
- ・ケアマネジャーや医師との連携の報告
- ・上記、問題点の解決策の案出し

など。ただし「言ってスッキリする」「一方通行会話でも良い」ことが重要で、午前中のストレスを解放して、午後の仕事スイッチを入れ直す。

解決策 ②

◆ 仕事に真摯に向き合う以外は自由に

仕事に、真摯に向き合えば後は好きにしている。井戸端会議のような毒出しトークを嫌うスタッフもいる。空き時間に、

- ・一人で休憩、買い物、勉強などもOK

個々人でストレスの逃がし方、解放の仕方が違うので、時間を有効活用して気持ちをリセットさせている。

<<< 定着率がぐんと向上 >>>

この施策を進めるA所長の信頼は厚い。家庭の事情で離職したケースはあるが、以後、離職はなし。また「ここで働いて良かった」「A所長を尊敬する」などの意見も多い。仕事上の良いプレッシャーがモチベーションを高め、場や時間の提供がストレスを逃がし解放させてくれる。つまり、A所長のストレスマネジメント力が、定着率向上の大きな要因と言える。

個人も企業も「信頼貯金」を貯めることが ストレスマネジメント力の源になる

●信頼預金が好循環を生む

従業員が、企業や経営者に信頼を寄せていけば、それは周囲に波及していきます。会社は従業員の能力やスキルなどを評価して信頼を置きますが、従業員は企業の何に信頼を置くのでしょうか？それは、従業員が企業に対して自分の存在価値と存在意義が何かを理解したときです。

事例のケースでは、ストレスを逃がし解放させていく場や時間を提供していました。結果として、従業員が抱えている嫌なことを取り除いたA所長は「信頼貯金」を貯めたことになりました。

さらに、利用者と利用者家族に真摯に向き合う仕事ぶりは、企業と従業員の、存在価値と存在意義そのものであり、これにより信頼貯金を貯めることになります。

そして、仕事に向き合うことで生まれるストレスは、企業内で逃がし解放してくれるので、また信

頼貯金が貯まっていき、その繰り返し好循環を生みます。

●未来の応募者は

現従業員の信頼にリンクする

SNSが普及し個人が情報発信できる時代に変化し、企業と社会の垣根も消えかけています。裏アカウントで企業のダメ出しやグチを言う従業員もいれば、楽しそうに仕事の記事を投稿する従業員もいます。投稿された記事は、その企業に応募したいと検討している未来の従業員が、見ていることもあります。

良い人材が応募に来ない原因は昨今の人材不足という世情だけではなくありません。個人が企業を選ぶ時代に变化しており、企業を探し選択する手段の一つとしてWebからの情報は欠かせません。だからこそ、現在、雇用している従業員からの信頼貯金を貯めていく必要があるので。

2

「ストレスマネジメント力」の極意

一・個人の「欲求」は変化する

モチベーションの向上で、目標を達成したら報酬をプラスすることはよくある。しかし、短期的に成果は出るが長期的には難しい。なぜなら、人の欲求は常に変化するからである。

例えば、報酬も慣れてくると盛り上がり欠ける。昨今は「報酬よりも休みが欲しい」に変化しており、自身の成長とライフワークバランスによって、残業をして報酬を得るよりも、残業をしないで家族との時間を大切にする時代になっている。

一・変化しない「ストレス」

反対に、ストレスはあまり変化しない。他者との関わりが苦手と感じる人もいれば、静かな空間が落ち着かない人もいる。それは、子どもの頃の環境が影響しており、そのストレスの種は大人になっても残る。

休息時間に一人を好む従業員に対して「あの人は誘っても断るので、協調性がない」とは、決して思わない。彼らはストレスを解放しているのである。従業員一人ひとりのストレスの種を理解すれば、勘違いから生まれる人間関係の歪みもなくなる。ストレスの種を知るとは職場関係を良くする秘訣で、経営者やマネージャーが取り入れるべき必須課題である。

一・ハラスメント問題の本質

信頼がないと、強いプレッシャーはストレスでしかない。さらに、ハラスメントとして問題視される。

例えば、師弟関係が上手くいっている場合は、きつい練習や叱咤激励は、スパイスの効いたプレッシャーで良いストレスと捉える。しかし、これがこじれたとき「今までされていたことはハラスメントだ」という気持ちになる。この状態が続くと問題に発展する。信頼関係は、とても重要である。

●信頼貯金が高い企業ほど

自律的社員が多い

人材を雇用し、

・企業内で共に働くために

・良好な関係性を保つために

すべきことは「信頼の構築」に尽

きます。

それには「返報性の法則」を活用すると良い関係性が築けます。

返報性の法則とは、他者から施しを受けたら、お返しをしないとイケないという気持ちになることです。先の事例では、A所長は職場から嫌なストレスを逃がし解放する場や時間を提供しました。その施しを受け従業員は、仕事でお返し、お互いさまの気持ちが生まりました。この気持ちこそが、信頼関係なのです。

信頼があれば、強いプレッシャーのもとでもやり抜く力を持つようになります。プレッシャーを味方につけて、周りの協力を得ながら、自ら考えて行動していく自律的な社員に育ちます。

本稿のまとめとして、図2をご覧ください。

図2 意識を鈍化させる原因

