

管理監督者によるラインケア

管理監督者の役割

職場のメンタルヘルスケアのキーパーソン

職員の心の健康には、作業環境や労働時間、仕事の量や質、人間関係、職場風土などが大きく影響しています。そのため、職場のメンタルヘルスケアにおいては、部下の業務上の指揮・監督を務める管理監督者の役割がきわめて重要です。

また、管理監督者は職場環境を常に把握できるとともに、日常的に部下と接しているため、メンタル不調を発見しやすい立場にあります。管理監督者は、安全配慮義務を実行する責任も担っていますので、職場のメンタルヘルスケアのキーパーソンとして率先して取り組むことが望されます。



メンタルヘルスの4つのケア

メンタルヘルスケアは実施する主体によって4つに分類されます。このうち「ラインケア」は、管理監督者が部下に対して行うケアです。必要に応じて、事業場内産業保健スタッフなどや事業場外資源と連携します。

働く人自身が行う「セルフケア」

- ストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解
- ストレスへの気づき
- ストレスへの対処 など

管理監督者が行う「ラインケア」

- 「いつもと違う」部下の把握と対応 ➡ P.10～13
- 部下からの相談への対応 ➡ P.14～17
- 職場環境などの把握と改善 ➡ P.18～21
- 部下の職場復帰における支援 ➡ P.22～23

事業場内産業保健スタッフなど^{*1}によるケア

- 具体的なメンタルヘルスケアの実施に関する企画立案
- 個人の健康情報の取り扱い
- 事業場外資源とのネットワークの形成やその窓口
- 職場復帰における支援 など

事業場外資源^{*2}によるケア

- 情報提供や助言を受けるなど、事業場外のサービスの活用
- ネットワークの形成
- 職場復帰における支援 など

*1 人事労務管理スタッフ、メンタルヘルス推進担当者、産業医、衛生管理者、保健師など

*2 医療機関、相談機関、精神保健福祉センター、都道府県産業保健総合支援センター、地方公務員安全衛生推進協会など

役割は予防から対策まで

メンタル不調の予防策は、次の3段階に区分できます。管理監督者は、これらすべての段階において、主体的に取り組む必要があります。

一次予防

- メンタル不調を未然に防ぐ

管理監督者は、職場環境の問題点と部下の健康状況を把握し、職場のストレス要因を取り除いて働きやすい職場環境づくりに取り組みます。

二次予防

- 早期発見と早期対応で重症化を防ぐ

管理監督者は、メンタル不調の早期発見に努め、いつもと違う部下の様子に気づいたら重症化しないように支援し、必要に応じて専門家につなぎます。部下が自発的に相談できるよう、相談しやすい職場の雰囲気づくりも大切です。

三次予防

- 職場復帰の支援、再発の防止

メンタル不調で休職していた部下が職場復帰する際は、円滑に復帰できるように支援します。また、事業場内外の資源と連携して再発防止策を講じます。

ラインケアが必要なケース

ストレス要因は個々の職員によって異なりますが、たとえば次のような出来事があった場合には、メンタル不調につながることがあるため、ラインケアによる支援を心がけましょう。

部下の表情や勤務態度が悪くなった



部下が仕事のミスや事故を起こした



部下の仕事の量や質が変わった



人事異動で新しい部下が入ってきた



部下から相談を受けた



長期療養していた部下が復職した



メンタル不調者の予兆把握

部下の様子の変化に気づく

管理監督者によるラインケアの中で最も重要なことは、部下の「いつもと違う」様子に気づき、メンタル不調の早期発見、早期対応をすることです。そのためには、部下一人ひとりの「いつもの状態」をなるべく正確に把握しておく必要があります。たとえば、勤務状態、仕事の内容や取り組み方、表情・行動などについてです。日ごろから部下の状態に関心を持ち、よく観察しておくことが大切です。

なお、管理監督者は部下の心の病気を診断する必要はありません。重要なのはメンタル不調の兆しがあれば、それに早く気づき、自分一人で抱え込みず、産業保健スタッフや人事労務管理スタッフに報告し、適切な対応を取ることです。どのような病気であっても、多くの場合、仕事の能率低下やミスなどに現れますので、そのサインに気づけるように留意しましょう。

変化に気づきやすい職場づくりを

日々のコミュニケーション

あいさつや声かけなど、日々のコミュニケーションを積極的に行ってみると、部下の性格や特徴などを把握することができます。それによって、「いつもと違う」様子になったときに気づきやすくなります。

また、早期発見をするためには、周囲の職員が「○○さんが最近少し変ですよ」と耳打ちしてくれることも望されます。そうした関係を構築するためにも、日々のコミュニケーションは欠かせません。



話しやすい風通しのよさ

日ごろから話しやすく風通しのよい職場の雰囲気づくりに努めることも大切です。そうした職場であれば、本人が心を開いて相談しやすいのはもちろん、周囲の職員も会話を通して何らかの変化に気づきやすいからです。職場全体が多忙な状況にあると、部下が相談しづらい環境になります。部下が相談しやすい職場づくりに努めましょう。



「いつもと違う」部下の様子のサイン

どのような病気であっても、多くの場合、仕事の能率低下やミスなど何らかの変化が現れます。また、「いつもと違う」様子は、同じ職場で一緒に仕事をしている管理監督者だからこそ気づくことがあるはずです。もし次のような、いつもと違う状態が続くようであれば、メンタル不調を疑い、声かけなどの対応が求められます。

▶ P.13

勤怠

- 遅刻、早退、欠勤が増える
- 残業、休日出勤が業務量と不相応に増える
- 休みの連絡がない（無断欠勤をする）



仕事

- 仕事の能率が悪くなる
- 以前は正確にできた仕事にミスが増える
- 業務結果の提出が遅い、期限に間に合わない
- 報告や相談、職場の会話がなくなる（または多弁になる）
- 住民や他部署からの苦情が増える
- 同僚とのトラブルや、気分のムラが目立つ
- 集中力がなくイライラしている
- 仕事中に眠ってしまうことがある



表情・身体

- 表情に活気がない
- 血色が悪い、つやがない、肌が荒れている
- 服装や身だしなみが乱れたり、衣服が不潔であったりする
- 不眠、頭痛、食欲不振、疲労感、手のしびれを訴えるようになる
- 目立ってやせてきている



行動

- 動作に元気がない
- 不自然な言動が目立つ
- 口数が減る
- たばこ、コーヒー、酒などの嗜好品の摂取が増える
- 何をするのもおっくうそうである
- 人の言動を常に気にするようになる
- 反抗的な態度をとるようになる
- 机まわりを片づけなくなる
- 音に敏感になる（または鈍感になる）
- 過食または食事をとらなくなる
- 過度の飲酒をするようになる



※出所：厚生労働省「こころの耳」などを基に作成