●上司・管理職としてやるべきこと

① 安心して働ける職場環境の整備

ここで何よりも大切なのは「情報の共有」です。最新の情報は、できるだけ詳しく、十分に適切な情報説明が必要です。また「この先何が起ころうとしているのか」「今後の展開」など先の見えないものだからこそ、少しの情報でもお互いに共有しておく必要があります。さらに情報共有の中には、ウイルスに対する情報だけではなく、個々に起こったこともそれを事例化し対応策などの共有も有効でしょう。何よりも「知らなかった」ということがない職場づくりが必要です。

職場内での偏見や誤解を解消しておく必要もあります。特に今回の事態は、本人の希望で「休みたくて休んだ」のではなく、感染に伴う「ルール」で自宅待機や療養を余儀なくされたという特徴があります。

特に、休職を余儀なくされた職員は「迷惑をかけて申し訳ない」「再び現場に戻る怖さ」などから「戻りたいけど、戻りたくない」という葛藤を心に抱きやすくなります。また、復帰が決まっても「同僚に受け入れてもらえるだろうか」という不安はついて回ります。

自宅療養などから復帰した職員を受け入れる側としても「どんな声をかけて迎え入れたらよいのだろう」「どのように対応すればいいのだろう」「責めてはいけないと分かっていてもつい責めてしまいそうになる」との思いが少なくとも発生します。そのような時には、自宅療養者の分まで頑張ってくれている職員へのねぎらいを忘れずに、対応した部署全体に対するフォローや積極的な声掛けをもって情報を共有しながら、お互いに孤立し「疑心暗鬼」になることのないようにすることが大切です。そのためには、管理的サポートやメンタルヘルス担当者との個別面談によるサポートが必要な場合もあり、組織内での体制調整を行います。なによりも職員を「孤立させない」体制づくりです。

② 自由な発言を認める雰囲気づくり

日常業務の中での「業務の振り返り」や「業務実施報告」を行いながら「困りごと」や「わからないこと」また、休息の確認を勧めながら「業務中のストレス対処方法」など、どんなことでも自由に発言できる雰囲気が必要です。つい「自分だけ」や「こんなことを聴いてもいいのか」と躊躇してしまうことでストレスを溜め込んでしまうことにつながります。継続的な体調管理を進めながら少しの時間でいいので自由に発言できる場を作っていきましょう。ただし、職場での発言には個人情報も多いため、自由に発言できるようにするには、職場全体で守秘義務の確認を常に行っておくことも大切です。

③ 周囲との密な連携

自分達の周囲には「どのような相談窓口があるのか」また「どんな人が担当なのか」など連携先の情報は取集しておく必要があります。

例えば

・外部と連携が取れるカウンセラーがいるのか

・相談回数の制限はあるのか

・費用はかかるのか

など最低限の情報は必要になるでしょう。また、医療機関との連携も必要になる場合があります。どうしても医療機関は、職場が病院のため受診や相談する場所が自分の働く病院となっていると敬遠する傾向にあり、残念ながら早期対応が難しくなってしまうことがあります。その対処方法として、自分の病院以外で受診したり、相談できる場所を見つけておく必要があります。

④ 相談対応

部下の話を聴くことも上司や管理職として大切な業務になります。ただ、話を聴くためには聴く側に「余裕」がないと相手の話を聴くことができません。まずは、話を聴くための時間を確保することです。そして、その時間ができれば相手に対して「興味」「関心」をもち「相手の気持ちを知りたいのは何のためなのか？誰のためなのか？」を明確に話を聴いてください。例えば、気になっている人がいて話を聴こうとしても、なかなか応じてくれない人もいるかもしれません。そんな時は、無理強いはせず「なにかあったらいつでも声かけてね。心配だから」とこちらの思いを伝えるだけで充分だったりします。また、話したくない気持ちをそのまま受け止めることも必要です。なによりも「気にかけている」ということを伝えることが必要です。

⑤ 管理者自身のメンタルヘルス維持

何よりも、管理者自身の健康管理も必要です。話を聴こうとしても「余裕」の時間が必要なのと同様に管理職自身が健康でないと相手の話を聴くこともできません。ラインケアも大切なことですが、ラインケアの前には、必ずセルフケアが必要です。また、セルフケアのために管理職も他人に話すことや相談することを体験してみてもいいかもしれません。そのためには、管理職同士で話し合う時間を作ってみてはいかがでしょうか。