

第3章 ジョブリハーサルの内容

1 ジョブリハーサルの構成

目的

ジョブリハーサルは、模擬的な職場環境の中で、受講者が一つのチームの社員として協力しながらノルマを達成することをとおして、JDSPで習得したスキルの定着と実用性を高めることを目的とした支援です。

対象者

以下の要件を満たす受講者を対象とします。

- ①不安、緊張、怒りなど、気持ちの不安定さが顕著ではなく、週5日の定時通所が可能である。
- ②他のカリキュラムで学んだストレス対処方法を実践することによりストレス耐性の維持・向上を図り、ジョブリハーサルへの継続的な参加が見込める。

受講者同士で共同作業を行うため、複数の受講者の参加が必要です。一つのチームを形成する受講者数は、堀ら¹⁾が意思決定をしやすく手抜きをする人が現れにくい人数として提唱している4～6名を最大とします。

設定場面

リーダーの采配の下、受講者同士でコミュニケーションを図りながら、上司から指示されたノルマを達成する場面を設定しています。

実施日時

実際の労働環境に近似したストレス場面を設定する趣旨から、週1回、同一曜日に、一日のプログラムで設けることができる最大の時間帯（JDSPでは、10:30～15:25の4時間）で実施します。

支援スタッフの役割

支援スタッフは、上司役を担います。上司の主な役割は、受講者に対し、タスクごとに定められた教示方法に従い必要最低限の指示を与え、p94で後述する行動観察のポイントに基づき指摘を行うことです。

ジョブリハーサルでは受講者に主体的な取組を求めます。そのため、上司は、受講者が相談を申し出る前に援助したり、タスクワークの完了前に質を高めるための助言を行うことを控えます。ジョブリハーサルでは、受講者の作業態度や他者との関わり行動を観察する必要があるため、2～6名の受講者に対して1～2名の上司で対応することが標準です。

ジョブリハーサルでは、受講者が協力して作業に取り組む中で、必要なタイミングによる相談や報告、相手と意見が対立した際の調整、質問や指摘に対する落ち着いた対応など、職場で求められるコミュニケーションスキルを実践する場面を設定するため、受講者が1名の場合には、上司役以外の支援スタッフがメンバー役を担います。

リーダーは、複数のタスクワークの優先順位を検討し、ノルマを達成するための段取りを考

え、メンバーとコミュニケーションを図りながら役割分担の調整を行わなければならないため、メンバーの人数が多いほどリーダーの負担は重くなります。リーダーのスキルが高く、判断要素が多い複雑な問題に取り組むことが意欲の高まりや職場への適応能力の向上につながると思料され、メンバーが少人数である場合も、支援スタッフがメンバーとして加わるとよいでしょう。

受講者用振り返りシート

ジョブリハーサルは、受講者が実施結果を振り返り、反復練習を行うことが重要です。そのため受講者は「ジョブリハーサル日誌」と「リーダーシップ・メンバーシップに関する振り返りシート」の2種類の振り返りシートに記入し、自らのジョブリハーサルの出来栄や改善点を整理します。

「ジョブリハーサル日誌」（様式は p9 に掲載）には、当日の体調、今日の目標、実施内容、目標に対する自己評価に加え、負担を感じた具体的状況、その時の気分と頭に浮かんだ考え、つらい気分を楽にするための考え及び対処法としてとった行動を記入します。このシートに記入することにより、負担を感じた場面において、ストレス対処講習で学んだ知識を活かして物事を多面的に捉え、つらい気分を楽にするための考え方の工夫や行動の工夫を実践できたかどうか確認します。

「リーダーシップ・メンバーシップに関する振り返りシート」（様式は p10 に掲載）には、受講者がリーダーに求める役割（リーダーシップ）やメンバーに求める役割（メンバーシップ）をどの程度果たせていたかを記入します。このシートに記入することにより、自分のリーダーシップやメンバーシップについて評価を行うとともに、他の受講者のリーダーシップやメンバーシップにも着目し、他者の優れた行動様式を取り入れることを目指します。

ジョブリハーサル 日誌		氏名 ()	
平成	年	月	日 (曜日)
天気 ()			
< 昨晚の就寝時刻 >	時	分	< 今朝の起床時刻 >
睡眠時間		時間	分
睡眠の質 ()		体調 / 健康状態	
< 食 事 > 昨日 : 昼 ・ 夜 ・ 今朝			
< 服 薬 > 昨日 : 昼 ・ 夜 ・ 寝 ・ 今朝			
今日の目標			
実施内容	午 前		午 後
目標に対する自己評価			
負担を感じた場面	状況		
	気分		
	頭に浮かんだ考え		
	違う考え (気分が楽になる考え)		
	対処法としてとった行動		
感想			

平成 _____ 年 _____ 月 _____ 日

氏名 _____

《リーダーシップ・メンバーシップに関する振り返りシート》

1. 今日の共同作業の満足度はどれくらいですか？ 不満足 1 2 3 4 5 満足
それはどのような点でそう感じましたか。

2. リーダーやメンバーに一言（自分にも向けて）

リーダー（ _____ さん）に「 _____ 」
メンバー（ _____ さん）に「 _____ 」
メンバー（ _____ さん）に「 _____ 」

3. リーダーのとった行動について

（1）リーダーのコミュニケーションの仕方はどうでしたか？ 不十分 1 2 3 4 5 十分
チーム目標の明確化や共有化への働きかけはどうだったか？リーダーの考えや意図は伝わったか？リーダーはメンバーの表情に目を向け意見に耳を傾けようとしたか？リーダーは自分の考えや意図を押しつけるようなことがあったか？

（2）リーダーの状況判断や意思決定の仕方はどうでしたか？ 不十分 1 2 3 4 5 十分

（3）リーダーの発言や行動が、あなたやチームに与えた影響はどのようなものでしたか？（具体的に）
〈どのような発言や行動〉

4. メンバーのとった行動について

（1）メンバーのコミュニケーションの仕方はどうでしたか？ 不十分 1 2 3 4 5 十分
チーム目標の共有化はどうだったか？メンバーはリーダーの考えや意図を理解したか？メンバーはリーダーの表情に目を向け意見に耳を傾けようとしたか？メンバーは自分の考えや意図を押しつける、または考えや意図を全く示さないようなことがあったか？

（2）メンバーの発言や行動が、あなたやチームに与えた影響はどのようなものでしたか？（具体的に）
〈どのような発言や行動〉

5. これからリーダーをする機会があれば、どのようにしたいと思いますか？また、メンバーとしてどのようにしたいと思いますか？

2 実施手順

(1) 実施の流れ

ジョブリハーサルの実施の流れは図6のとおりです。

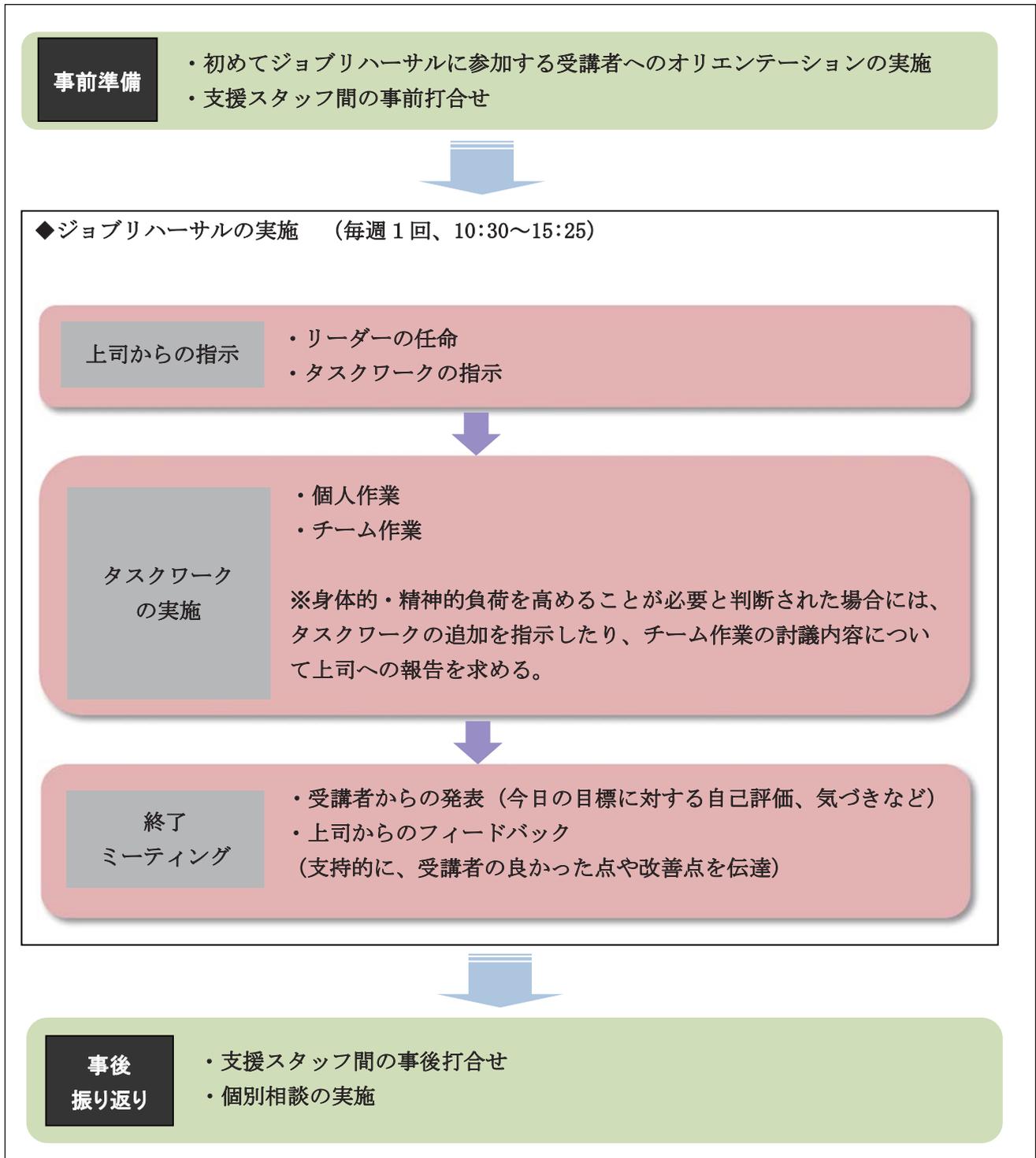


図6 「ジョブリハーサルの実施の流れ」

(2) オリエンテーションの実施

ジョブリハーサルにおいて、受講者は、SST (Social Skills Training)、ストレス対処講習、アンガーコントロール支援^{注3)}などの他のカリキュラムで学んだ知識を活かして実践的な反復練習を行い、その結果から自分自身の課題についての気づきを得たり、課題を改善するための手立てを検討することが求められます。

しかし、「自分の職場はジョブリハーサルのような環境下にはない」「自分の担当職務はジョブリハーサルで取り組むタスクワークとは異なる」といったことを理由に、ジョブリハーサルで顕在化した自分自身の課題を直視することを避けようとする受講者もいます。

そのためJDSPでは、ジョブリハーサルに初めて参加する受講者に対し、2種類の資料を用いてオリエンテーションを行い、受講者が目的意識を持ってジョブリハーサルに参加することを促しています。

オリエンテーション資料1では、ジョブリハーサルの目的、実施方法及びタスクワークで求められる能力について説明します。オリエンテーション資料2では、ストレス対処能力を向上させるために知っておくと役立つ理論としてSOC（首尾一貫感覚：Sense of Coherence）を紹介します。SOCは、困難を乗り越える力²⁾であり、3つの感覚から構成されます。

第一は、自分が置かれている、あるいは置かれるであろう状況がある程度予測でき、または理解できるという「把握可能感」、第二は、何とかなる、何とかやっつけていけるという「処理可能感」、第三は、ストレスへの対処のしがいなど、日々の営みにやりがいや生きる意味が感じられるという「有意味感」です。SOCの高い労働者は、仕事の満足感が高い、抑うつや不安感が低い、欠勤が少ないなどの報告があり³⁾、職場復帰後に安定した就労を継続させるためには、SOCを高めることが有効と考えられます。SOCは、ストレスに直面し乗り越えることで向上するため、ストレスに意味を見いだす有意味感は特に重要です。SOCに関する説明では、ジョブリハーサルに意味を感じ積極的に参加することが、困難な状況に意味を見いだす有意味感の向上につながることを示唆し、ジョブリハーサルへの参加意欲を喚起します。

オリエンテーションでは、受講者から十分な理解を得た旨を確認するとともに、不安や不明な点が示された際には、適宜補足説明を行うことが重要です。

注3) 職業センターが開発した、うつ病等による休職者に対する怒りの感情に対するセルフマネジメントの向上を目的とした支援技法。

SOC (Sense of Coherence) とは

SOCは、アーロン・アントノフスキーが提唱したストレス対処や健康生成力に関する理論です。SOCは以下の3つの要素から構成されます。

- ◆時系列で全体状況を見る「把握可能感」
- ◆自らの成功体験に基づいて、新しい仕事もきっと上手くできるはずだと自分で確信する「処理可能感」
- ◆意味を見いだす「有意味感」

労働者に対して行った研究では、SOCが高い労働者ほど、職務満足感が高い、抑うつや不安感が低い、欠勤が少ないなどの報告があり、3つの要素を高めることが、職場復帰後の安定した就労の維持に役立つと考えられます。



ジョブリハーサルについて

1 ジョブリハーサルとは

ジョブリハーサルは、模擬的な職場環境の中で、受講者が一つのチーム社員として協力しながら、ノルマを達成することを目指すカリキュラムです。ジョブリハーサルにおけるチームは、上司（1名）、リーダー（1名）、メンバー（複数名）で構成し、上司は支援スタッフ、リーダー及びメンバーは受講者がその役割を担当します。

ジョブリハーサルでは、精神的・身体的な負荷を感じる程度のノルマが設定されているため、作業を行う上では効率や精度が求められ、他のカリキュラムよりも高い負荷への対処能力が必要となります。

自分の仕事ぶり、コミュニケーション、ストレス対処などについて振り返り、これまでに他のカリキュラムで学んだ知識やスキルを活かして実践することにより、職場復帰後に求められる作業遂行能力、集団適応に必要なコミュニケーション能力及びストレス対処能力の向上を図ることを目的としています。

なお、ジョブリハーサルにおける作業は「タスクワーク」と呼びます。

2 ジョブリハーサルの実施方法

- 朝のミーティング後、10:30 までに、支援室にお集まりください。
10:30～12:00、13:00～14:45はタスクワークを行い、14:45～15:00は「ジョブリハーサル日誌」と「リーダーシップ・メンバーシップに関する振り返りシート」を記入します。
- 10:30 に上司役の支援スタッフがリーダーを任命し、リーダーにタスクワークを指示します。
- 他の方はメンバーとしてリーダーの指示の下で作業を行ってください。
- 受講者の主体的な取組を促す趣旨から、タスクワークを行う間、支援スタッフは上司として振る舞い、支持的な関わりを控えます。原則として、作業中のタスクワークに対しては完成度を高めるための助言を行いません。
- 終了ミーティングは 15:05 から行います。通常のミーティングと同様に受講者から振り返りを発表していただいた後に、支援スタッフからフィードバックを行います。
※終了ミーティングの時間は、状況により変更することがあります。
- タスクワークで求められる主な能力は、表のとおりです。

オリエンテーション資料1：受講者に手渡す資料

表「タスクワークで求められる能力」

【凡例】 ■全員に求められる能力、◆リーダーに求められる能力、◇メンバーに求められる能力

<p>全てのタスクワーク で求められる能力</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■他の受講者と円滑なコミュニケーションを図り、協調性を保ちながら作業を行う。 ■指示された内容は、必要に応じてメモを取り、指示どおりに作業を行う。 ■集中して作業に取り組む。 ■必要な時に自発的に質問や相談を行う。 ■作業内容や実施スケジュールなどの変化が生じた時には、自ら段取りを組み直したり、他の受講者に相談するなどして、変化への対応を行う。 ■作業を遂行する上で生じるストレスや疲労を自覚し、必要な対処方法を講じる。 ◆複数のタスクワークの優先順位を検討し、ノルマを達成するための段取りを考え、メンバーの役割分担を行う。 ◆タスクワークに要する時間を正確に見積もり、上司に進捗状況を報告する。 ◇チームにおける作業の進捗に応じて、ノルマを達成するためにリーダーや他のメンバーを援助したり、自ら必要な援助を求める。
<p>個人作業で 求められる能力</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■作業に必要な準備品を覚え、自分で作業の準備を行う。 ■苦手な作業であっても、上手くこなすための工夫をこらし、正確に仕上げる。 ■回数を重ねることで、作業効率の向上を図る。 ■疲労を感じやすい時間帯には簡易な作業に取り組むなど、正確さや効率を向上させるための工夫を行う。

オリエンテーション資料1：受講者に手渡す資料

表「タスクワークで求められる能力」続き

チーム作業で
求められる能力

- 成果物に盛り込む内容を的確に捉え、分かりやすく資料にまとめる。
- 上司への報告時は、ポイントを押さえ、簡潔で分かりやすい説明を行う。
- 質疑応答の場はディスカッションの場と捉え、厳しい指摘や反論を受けた場合でも落ち着いて対応する。
- ◆ 限られた時間の中で有益な討議を行うため、論点を押さえた進行を行う。
- ◆ 自発的な発言の少ないメンバーに声をかけるなどして、メンバー全員が発言しやすい雰囲気を作る。

3 留意点

- 「ジョブリハーサル日誌」と「リーダーシップ・メンバーシップについての振り返りシート」を作成し、提出してから帰宅してください。
- 出勤時と同等の服装で参加してください。

オリエンテーション資料 2：受講者への説明用資料

※受講者にはパワーポイントのスライドのみを印刷した資料を手渡し、支援スタッフが読み原稿を読んで説明することを標準としますが、受講者の理解度によっては読み原稿付きのパワーポイント資料を手渡し説明してもかまいません（説明に要する時間は約40分です）。

1 ストレス対処能力SOCとは何かを説明するに当たって、まず疾病生成論と健康生成論という二つの理論について説明します。

疾病生成論は、「病気はいかに発症し、悪くなるのか」を明確にし、「その病気にならないためにどうやって予防するか」「病気になってしまっている場合にはどうやって早期に発見し治療につなげるか」「病気が悪化している場合、どうやって治療するか」を念頭において病気の予防や治療を行う立場です。私達は病気になると病院に行きますが、病院では、疾病生成論に基づいて治療や疾病の予防に向けた取組が行われています。それに対して健康生成論は、「健康はいかにして回復され、保持され、高められるか」に焦点を当て、健康状態に導く要因の解明や健康力を高める方策を開発するための理論です。この理論を提唱したのはユダヤ系アメリカ人のアーロン・アントノフスキーです。

例を挙げると、疾病生成論は「なぜうつ病にかかるのか？」に着目するのに対し、健康生成論は、「なぜ似たようなストレスを受けながらうつ病にならない人がいるのか？」に着目します。

健康生成論の新しい発想は、人々がもつネガティブな面に着目してそれをなくすのではなく、ポジティブな面に着目してそれを伸ばすという発想の転換をもたらし、現在では、保健・医療・福祉など、様々な分野で取り入れられています。

ストレス対処能力 SOC ～ジョブリハーサル受講効果を高めるために～



ジョブリハーサルに参加するにあたり、
どんなことをするんだろう・・・、自分に出来るかな・・・
と不安に思っているかもしれません

↓
でも、初めての経験や負荷の高い仕事は
職場でもあるもの

↓
経験することで得られるものがあるのも事実です

↓
今日のオリエンテーションでは、
ジョブリハーサルを効果的に活用するために役立つ理論である
ストレス対処能力 SOCについて紹介します

疾病生成論と健康生成論

▶ 疾病生成論

疾病が発症する原因や過程、疾病がもたらす変化に
医師が介入することによって予防や治療をめざす理論
例)「なぜうつ病にかかるのか？」に着目

▶ 健康生成論

人が健康な状態を保つことができるのはなぜかに着目
した理論(アーロン・アントノフスキーが提唱)

例)「なぜ似たようなストレスを受けながら、
うつ病にならない人がいるのか？」に着目



出典：世原信一郎：精神科医が教える「心が折れない部下」の育て方、メディアファクトリー、2012 を改変

2

健康生成論がどのような理論かを理解する上では、アントノフスキーが行った研究について知ることが役に立ちます。アントノフスキーは、1970年代の初頭、イスラエルの更年期の女性を対象に、若い頃の強制収容所でのユダヤ人皆殺しという極度に過酷な経験がトラウマという心の深い傷になって更年期の心身の健康にどのような影響を及ぼすかについて検討する研究プロジェクトに参加していました。この研究では、強制収容所に収容されていた女性は、収容経験のない女性に比べて、更年期における心身の健康が不良の群が高いという予想どおりの結果が得られました。しかし、そこでアントノフスキーが着目したのは、健康が不良な群ではなく、全員がトラウマとして更年期まで引きずっても何らおかしくないほど極限的なストレスを経験した中で、3割もの女性達が心身の健康を良好に保っていたという事実でした。過酷な経験を経ても、その経験を自らの成長の糧にして、健康に前向きに生きている人々に共通する特性は何なのか、そういった問題意識から生まれた理論が健康生成理論であり、健康生成理論の中心的な概念がストレス対処能力SOCです。こうした理論や概念の基底には、ストレスは生きていく上で避けることができないものであり、ストレスと向き合うことなくして人間の成長はなく、ストレスを自らの成長の糧にしていくストレス対処能力こそが人生の究極の健康要因であるという考え方があります。

職場はストレスが生じやすい環境であり、ストレスをなくすことはできません。でも、健康生成論を参考にするとストレスを感じるがあっても体調を崩すことなく働いていくためのヒントが見つかります。

健康生成論が生まれた背景

表 イスラエルの更年期女性における強制収容所を体験したグループと体験していないグループとの比較

	更年期における心身の健康		
	良好	不良	計
強制収容所を体験したグループ	30%	70%	100%
強制収容所を体験していないグループ	50%	50%	100%

※ストレスは生きていく上で避けることができないものであり、ストレスと向き合わずには人間の成長はなく、ストレスを自らの成長の糧にしていくストレス対処能力こそが人生の究極の健康要因である。

出典：山崎喜比古・戸ヶ里泰典・坂野淳子編：ストレス対処能力SOC、有信堂、2008
 梶名玲子：困難を乗り越える力、FHP研究所、2012を改変

3

では、ストレス対処能力であるSOCとはどのような理論なのでしょうか。SOCとは、Sense of Coherence の略語で、それを日本語に訳すと「首尾一貫感覚」という意味になります。SOCは、「人生で起こるさまざまな出来事を一貫して捉え、状況を理解・予測し、周りの助けを得ながら上手く対処し、日々の営みへのやりがいや生きる意味を見いだすことができる」感覚のことです。

SOCは3つの感覚から構成されます。第一は、自分が置かれている、あるいは置かれるであろう状況にある程度予測できたり、理解できるという把握可能感、第二は、何とかなる、何とかやっていけるという処理可能感、第三は、ストレスへの対処のしがいなど、日々の営みにやりがいや生きる意味が感じられるという有意味感です。

SOCは自分が生きている世界に対するその人の見方や向き合い方であり、こうした感覚を持っている人ほどストレスフルな状況に耐え、上手く対処することができる、つまりストレス対処能力が高いといえます。

ストレス対処能力 SOCとは

➤ ストレス対処能力 SOCとは
首尾一貫感覚 (Sense of Coherence)

「人生で起こるさまざまな出来事を一貫して捉え、状況を理解・予測し、周りの助けを得ながら上手く対処し、日々の営みへのやりがいや生きる意味を見いだすことができる」といった、その人の生活世界に対する信頼や人生への向き合い方のこと

➤ 3つの感覚から構成される

- ① 把握可能感 (sense of comprehensibility)
- ② 処理可能感 (sense of manageability)
- ③ 有意味感 (meaningfulness)



出典：嶋名玲子：困難を乗り越える力 はじめてのSOC、PHP研究所、2009 を改変

4

続いて、SOCを構成する3つの感覚について一つずつ説明します。

最初の「把握可能感」は時系列で全体状況を見る力です。

例えば、立上げから完成まで数年を要するプロジェクトに関わっている時に、「今はかなり忙しいけれど、あと2週間すれば少し余裕ができるな。それまでは忙しくてもしょうがない。終わったらみんなで3日間休もう」といったことを見通せる感覚です。把握可能感がないと、忙しい時に一生これが続くのではないかと感じてしまいます。

人は今がつかなくても、先にわずかでも光が見えてくれればがんばろうという意欲がわいてくるものです。でも、先が見えない真っ暗闇の連続では、八方ふさがりの閉塞感を感じ、気力がついてしまいます。ですから、常に全体状況を見据えて、かなたに見える灯台の光を意識しながら業務に取り組むことが大切です。

把握可能感とは

➤ 把握可能感とは
時系列で全体状況を見る力



例えば・・・

プロジェクト的な仕事に関わっている時に、「今はかなり忙しいけれど、あと2週間すれば少し余裕ができるな、終わったらみんなで3日間休もう」といったようなことを見通せる感覚

把握可能感を持っていないと・・・

忙しい時に一生これが続くのではないかと感じてしまう。
人はわずかでも光が見えていればがんばる意欲がわいてくるもの。
常に全体状況を見据えてかなたに見える灯台の光を意識しながら業務に取り組むことが大切。

出典：松原一葉：ストレスマネジメントブック、ダイヤモンド社、2009 を改変

5 次の「処理可能感」は、自らの成功経験に基づいて、新しい仕事もきっと上手くできるはずだと自分で確認する力です。

例えば、上司からこれまでに経験がない仕事を頼まれた時、「この仕事は今までに経験がないが、今までこなしてきた仕事のことを思えばきっと上手くできるはずだ」と思える感覚のことです。

処理可能感を持っていないと、新しい課題に立ち向かわなくてはならない時、「なんで自分ばかり経験のない仕事をこなさなくてはならないのだろう」といった思いや、「きっとできないに違いない」といった不安に苛まれ、つらいスパイラルに陥ってしまいます。

処理可能感とは
➤ 処理可能感とは 自らの成功経験に基づいて、新しい仕事もきっと 上手くできるはずだと自分で確信する力 
例えば・・・ 上司からこれまでに経験したことがない仕事を頼まれたとき、今までも経験がない仕事をやってこれたのだから、今回もできると思える感覚
処理可能感を持っていないと・・・ 新しい課題に立ち向かわなくてはならない時に、被害妄想的に不安のスパイラルに落ち込んでいってしまう。

出典：松葉一葉：ストレスマネジメントブック、ダイヤモンド社、2009 を改変

6 次の「有意味感」は、自らの経験に意味を見いだす力です。

例えば、自分が担当することになった時点では興味を持ってない仕事でも、「将来的には何かの役に立つかもしれない」と思える感覚のことです。

有意味感を持っていないと、一つのものの見方に固執してしまい、違う見方ができにくかったり、与えられた仕事に意味が感じられず、意欲を保ちにくく、取り組んだ経験を通じて得られるスキルの向上が図りにくくなってしまいます。

有意味感とは
➤ 有意味感とは 意味を見いだす力 
例えば・・・ 自分が担当することになった時点では興味を持ってない仕事でも、「将来的には何かの役に立つかもしれない」と思える感覚
有意味感を持っていないと・・・ 一つのものの見方に固執してしまい、違う見方ができにくい。 与えられた仕事に意味が感じられず、意欲を保ちにくく、取り組んだ経験をとおして得られるスキルの向上が図りにくい。

出典：松葉一葉：ストレスマネジメントブック、ダイヤモンド社、2009 を改変

7 労働者に対して行った研究では、SOCが高い労働者ほど、仕事の疲労感が少ない、バーンアウトを起こしにくい、職務満足感が高い、抑うつや不安感が低い、頭痛や腹痛などを起こしにくい、欠勤が少ないといったことが明らかとなっています。

また、SOCが間接的に労働者に与える影響として、SOCが高い労働者は、他者のサポートを活用することが上手く、結果として同じストレスを受けても心身への影響が少ないとの報告があります。



8 ではSOCはどのように育まれるのでしょうか。

SOCの形成には、よい経験を積むことができる社会的・歴史的背景、乳幼児期や思春期の育てられ方が大きく影響しています。また、ストレスに対処するための資源を汎抵抗資源と呼びますが、自分がどんな資源を所有しているかを認識し、それぞれの資源を場面に応じて幅広く柔軟に使い分ける経験を積むことでSOCは高まっていきます。資源の中でも、他者とのつながりは重要で、SOCの高い人は信頼できる他者に上手く助けを求めていけると言われています。

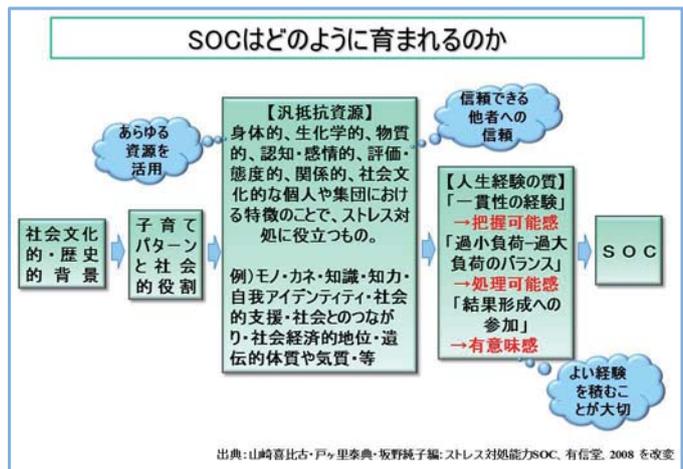
あなたはストレスに対峙した時、活用できる資源としてどのようなものを持っているのでしょうか。活用できる資源であれば、どんなものでもかまいません。例に記載されたものを参考に、自分の強みになり得る資源を確認しておくことが重要です。

また、SOCを高めるためには、良質な経験を積むことも重要です。良質な経験は3種類あります。

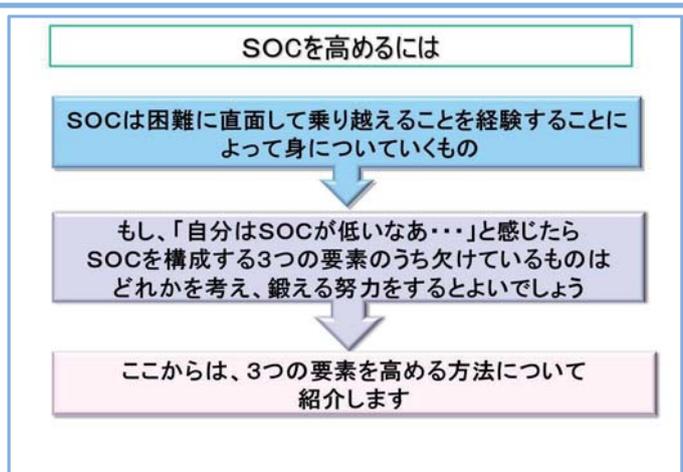
「一貫性の経験」とは、「ルールや規律、ルールについての責任の所在、ルールを形作る価値観が明確である経験」です。例えば、職場のルールが定まっておらず、どんな基準で解雇されたり出世できるかわからないと、たえずビクビクしながら不安な毎日を送らざるを得なくなりますが、正当と認められているルールに違反しない限りは解雇されず、評価を受ける時の基準が明確であるなど、判断基準がしっかりしていると、自分の置かれている状況が理解しやすく、「この行動をとるとこうなるだろう」という見通しもつきやすくなります。そして、「自分がいる世界は安心して頼れるものだ」という確信が持て、把握可能感が高まります。

「過小負荷-過大負荷のバランス」とは、「その人が持っている能力や手段を明らかに越えた高すぎる要求ではなく、その人が持っている能力を十分に使う必要がない低い要求でもない、適度にバランスが取れた経験」です。ストレスというと悪いイメージがありますが、適度なストレスは健康にとって必要なものです。毎日、何もすることがない生活は退屈感を生みます。でもやらなくてはならない仕事が多すぎるなど、ストレスが大きすぎるとストレスに押し潰されてしまいます。少しチャレンジングで適度なレベルのストレスに上手く対処する経験を積むことで、処理可能感が高まります。

「結果形成への参加」とは、「自分の課題を快く受け入れ、課題を行うことに責任を持ち、何をするかしないかを決定する経験」です。例えば、あなたが担当している仕事に関して何かを決めることになった時、あなたに発言権がなかったり、あなたの発言が無視されたりしたら、「別に自分がこの仕事をしなくてもいいんじゃないか」という気持ちになるでしょう。逆に、会議であなたの発言がきちんと認められ、取り入れられたら、「自分の存在には価値がある」と思え、やる気が高まるはずです。「自分には発言権がある」「自分の発言は正当に評価された」と感じる経験を重ねることが有意味感を高めるためには重要です。



9 SOCは、困難に直面して乗り越えることを経験することによって身についていくものです。もし、「自分はSOCが低いなあ・・・」と感じたらSOCを構成する3つの要素のうち欠けているものはどれかを考え、鍛える努力をするとよいでしょう。ここからは、3つの要素を高める方法について紹介します。



10 では、SOCの要素を高める方法について、事例を基に考えていきましょう。

※事例を読み上げる

SOCを高めるには～事例で考えよう～

Aさんは40代前半の課長です。

上司のBさんは、機嫌のいい時は「私の仕事はきみを支えることなんだから何でも相談しろ」と言う一方で、いざ問題が発生すると「きみは課長なんだから、しっかりしろ」と叱咤激励するだけで、相談に乗ってくれせん。

部下は、課として大変な時でも協力してくれず、自分の与えられた作業だけをこなしていく、という感じです。

最初は「なんとかしないと」と頑張っていました、上手いかないどころかミスが増え、空回りしている感じです。また、自分が深夜まで残業していても協力者がいないため、「何のために自分は頑張っているんだろう」と全てがどうでもよくなるときもあります。

Aさんはもう疲れきってしまい、会社に行くのも苦痛です。



出典：梶名玲子：困難を乗り越える力 はじめてのSOC、PHP研究所、2009 を改変

事例に基づき、SOCを構成する3つの要素を高める方法について順に説明します。まず最初は「把握可能感」の高め方についてです。

事例のAさんのように「頑張っているのに空回りする」時というのは、もしかすると頑張っている方向が違うのかもしれない。

「あなたが上司に何を求められているのか」を検討し、その上で、「何があればその求められている状態になれるのか」を考えてみましょう。

例えば、上司はあなたにミスの後処理といった細かい作業を一人で抱え込んでもらいたいのではなく、ミスが起きた時には、効率よくそれに対応していけるような仕組みを築いて欲しいのかもしれない。もしそうであれば、「そうした仕組みを作るには、どうしたらいいのか」という視点で考えると、道が見えてきます。

またこうした時というのは、「努力が結果として表れない」ことがつらいのかもしれない。

例えば、上司に「もっと成績を上げろ」と言われたとしましょう。その場合、闇雲に頑張ったり、「とにかく気合を入れないと」と自分を追い込んだりするのではなく、まず目的地にたどりつくための正確な地図を描くといいでしょう。つまり、「これだけ売り上げられるといいな」という理想的観測の上で頑張るのではなく、合理性に基づいて数値目標を掲げ、「部下がどのように動けば、その目標は達成できるのか」という計画を立てます。合理的な数値目標を設定し、目標達成に向けての一貫した計画を立てることができれば、部下が納得しやすい指示を出すことができ、その結果、部下からの信頼も得られ「課長が困っているなら協力しなくては」という雰囲気生まれることもあるでしょう。

把握可能感を高めるには

➤ 頑張っても空回りするときは、頑張っている方向が違うのかも。上司に何を求められているのか、何があれば上司に求められている状態になれるのかを考えてみる。

例：上司はミスの後処理を1人で抱え込んでもらいたいのではなく、ミスが起きた時に効率よく対応できる仕組みを築いてもらいたいのかも。

➡ 「どうしたら仕組みを作れるか」という視点に立つと道が見えてくる。

➤ 努力が結果として表れないことがつらいのかも。

例：上司から「もっと成績を上げろ」と言われた。

➡ 合理的な数値目標を設定し、目標達成に向けての一貫した計画を立てる。その結果、部下からの信頼感が得られ、「課長が困っているようなら協力しなくては」という雰囲気が生まれることもある。



出典：堀名玲子：困難を乗り越える力 はじめてのSOC、PHP研究所、2009 を改変

12

次は「処理可能感」の高め方についてです。

先ほど、把握可能感を高めるためには、合理的な数値目標を立てたり効率よく作業を進めるための仕組みづくりが有効と話しましたが、とはいっても具体的にどうしたらよいかわからないといったこともあるでしょう。

そうした場合には、経営についての書籍を読んだり、研修を受けたりすると答えが見つかることもあるでしょう。それ以外にも上手く機能している他課の課長や同期などに相談してみる方法があります。似た立場にいる人に相談することで、具体的な方法を見いだせることがありますし、境遇が共感し合えるため、精神的なサポートを得られることも期待できます。

さらに、上司にもっと相談に乗ってもらうことも考えてもよいでしょう。そのためには、あなたのコミュニケーションスキルを更に高める必要があるかもしれません。相手を攻撃することなく自分の気持ちを伝えるために必要な「アサーション」やこちらの要望を受け入れてもらうために必要な「行動科学」や「心理学」を学んでみてもよいでしょう。学んだことを実践し、上手くいけば、あなたの処理可能感は高まります。

処理可能感を高めるには

▶ 「合理的な数値目標をどのように立てたらよいか分からない」「効率よくミスに対応するための仕組みをどのようにつくればよいか分からない」ということもある。

- ▶ 経営についての書籍を読んだり研修を受ける。
 - ・ 上手く機能している他課の課長や同期等に相談してみる。
 - ・ 上司にもっと相談してみる。そのためのコミュニケーションスキルである「アサーション」やこちらの要望を受け入れてもらうために必要な「行動科学」や「心理学」について学んでみる。

※上記のような対処を講じた結果、上手くできれば処理可能感
は高まる。



出典：飯名玲子：困難を乗り越える力 はじめてのSOC、PHIP研究所、2009 を改変

13

最後は「有意味感」の高め方についてです。

先ほど、処理可能感を高めるために、人や書籍、研究会などから情報を得て、それを行動に移してみる方法が有効であることを説明しましたが、そうしたことを実行に移す生活をスタートしたら、今度は1日の終わりに「昨日より前進したことがないか」自分に問いかけてみましょう。その際、他課の課長から情報収集をしたことで他の課長と自分を比較して自分が上手くできていないことに落ち込むのではなく、「今日のあなた」と「昨日のあなた」を比較して、昨日に比べて少しでもできていることがあれば、日々成長している自分を褒めてあげましょう。

また、役職が人を育てることもあります。「課長としての経験が自分の将来にどのような影響を与えるのか」を自分のなりたい姿や将来のビジョンと照らし合わせて考えてみることで、課長という役職を前向きに捉えられることもあるでしょう。

さらに、物事が空回りし、負のスパイラルに陥っている時というのは疲れやすく、落ち込みやすいものですが、そうした中で頑張っている自分をいたわってあげることも大切です。リフレッシュできる時間をご褒美として自分に与えることで、心のエネルギーを取り戻せることもあるでしょう。

有意味感を高めるには

▶ 大変な日々の中でも1日の終わりに「昨日より前進したことがないか」自分に問いかけ、日々成長している自分を褒めてあげる。

▶ 課長としての経験が自分の将来にどのような影響を与えるか、自分のなりたい姿やビジョンと照らし合わせて考え、課長という役職を前向きに捉えられることもある。

▶ 物事が空回りして疲れ、落ち込みながらも頑張っている自分をいたわってあげる。



出典：飯名玲子：困難を乗り越える力 はじめてのSOC、PHIP研究所、2009 を改変

14

最後に、SOCを高めるに当たっての留意点を説明します。

まず前提として、自分は困難なことばかりで運が悪いといった考え方をするのではなく、生きていれば誰しも困難は避けることはできないこと、どれだけ素晴らしい人生であっても困難のない生活を送ることはできないことを押さえておくことが大切です。

その上で、困難に遭遇した時にSOCの構成要素である「この先ずっとこの困難な状況が続くわけではない」といった把握可能感を持ったり、「自分1人でこの困難を乗り越える必要はなく、周囲には助けてくれる人がいる」ことや、「自分は同様の困難を乗り越えたことが過去にある」といった自分の資源を思い起こすことで困難を克服することができそうだという処理可能感を持ったり、つらいからといって生きていくことを諦めてしまうのではなく、「この困難を乗り越えることは大切なことだ、意味のあることだ」と思える有意味感を持つなどして困難を乗り越えるよう心がけることが大切です。

SOC理論は、必ずしも前向きになることを求めているわけではありません。「ありのままの自分の生活世界を理解し、そこにある資源を活用し、それらを上手に活用する経験を積む」ことがポイントであることを示唆しているのです。ですから、前向きになることは素晴らしいことですが、努力しても悲観的な自分はやっぱり変えられないということであれば、無理に前向きになろうとしなくてもよく、周囲に前向きな人がいればその人と一緒に時間を過ごしてみれば、自然と影響されて前向きな体質になることもあるのでそれで大丈夫です。

また、把握可能感を高めることは不安感の軽減をもたらしますが、全てを把握しようとしても問題が大きすぎて把握が困難だったり、たとえ分かったとしても対処できない場合には、あえて全てを分かろうとせず、自分が「大切なことだ、意味のあることだ」と感じ、今できることのみを把握し取り組むことも大切な対処方法になります。

最後に、今日説明した内容の中でも、職業生活で起こりうる出来事に意味を見いだす有意味感特に重要です。有意味感把握可能感や処理可能感の上位に位置づけられるとても重要な概念で、有意味感が高まると把握可能感や処理可能感も高まります。そして、職場復帰後に安定して働いている人の多くは有意味感が高いとの研究結果もあります。ですから、職場復帰を見据え、JDS Pを受講している時から有意味感を高めるよう心がけることが重要です。

SOCを高めるにあたっての留意点

- ▶ 生きていれば困難はあるもの。どれだけ素晴らしい人であっても、困難のない生活を送ることはできないことを押さえておく。
- ▶ 無理に前向きになろうとしなくてもよい。周囲に前向きな人がいれば、その人に頼ってもよい。
- ▶ 困難が大きく全ての把握や対処が難しい時は、あえて全てを分かろうとせず、今できることだけをしっかりと理解し、取り組んでいくことも必要。
- ▶ 有意味感、把握可能感や処理可能感の上位概念で最も重要。職場復帰後の適応状況が良好な群は有意味感が高いとの指摘(小林, 2014)もある。



出典: 橋名玲子: 困難を乗り越える力 はじめてのSOC, PHP研究所, 2009 を改変
小林直紀: リワークプログラムの長期的有効性に関する研究, 筑波大学大学院博士論文, 2014

ジョブリハーサルは他のプログラムよりも
負荷が高いプログラムです

↓
でもだからこそ、そこに意味を見いだして前向きに取り組むか
どうかによって得られる効果は異なります

↓
今日紹介した

ストレス対処能力 SOC

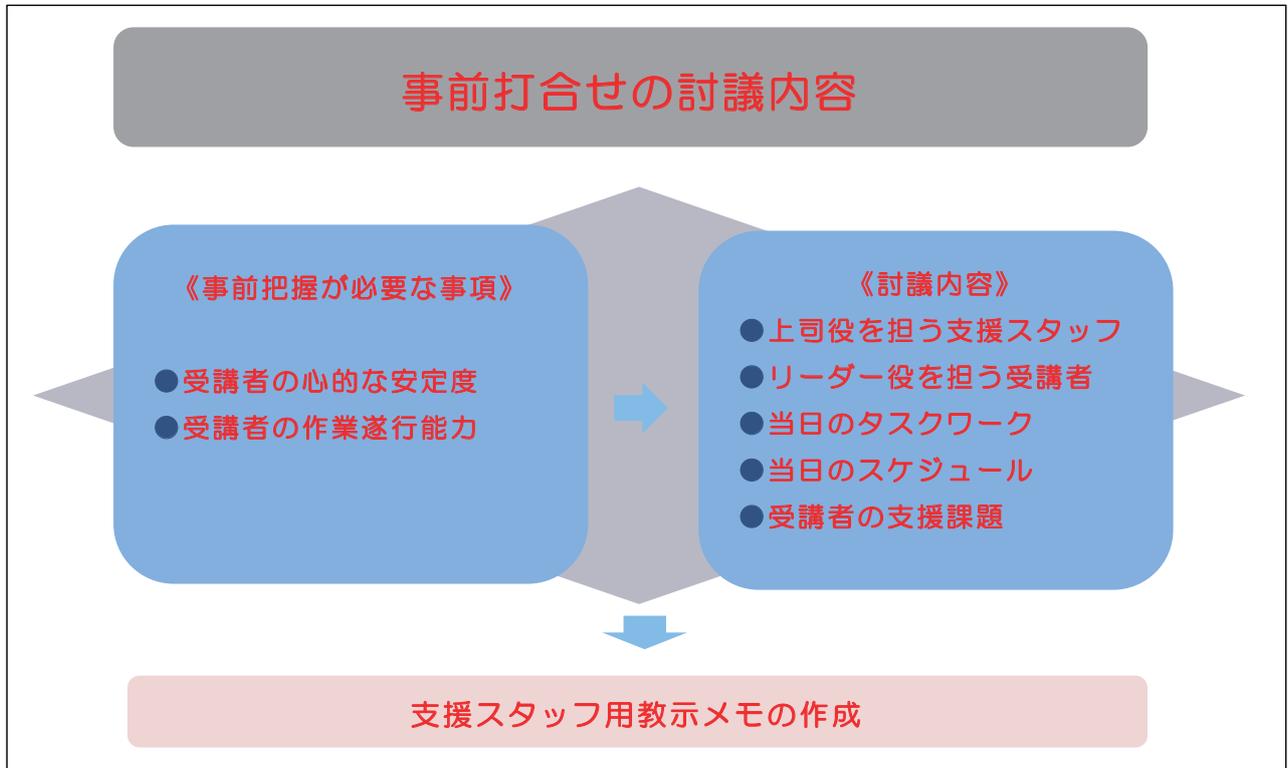
を参考に、皆さんのストレス対処能力の
向上を図る場として活用しましょう



(3) ジョブリハーサルの実施

ア ジョブリハーサル実施に向けた準備事項

ジョブリハーサルの実施に当たっては、精神的・身体的に負荷を感じる程度のノルマを設定することが重要です。そのため、毎回、支援スタッフ間で事前打合せを行い、当日の実施方法について検討します。事前打合せにおける討議内容は次のとおりです。



■ 事前把握が必要な事項 ■

受講者の心的な安定度や作業遂行能力は、ジョブリハーサルのノルマを設定する上での基礎情報となります。受講者の心的な安定度は、定期通院時における主治医からの指摘事項やジョブリハーサル以外のカリキュラムへの参加時に、強い不安、緊張、怒りなどから参加に支障をきたすことはないかなどから判断します。作業遂行能力は、MWS簡易版やMWS訓練版を実施し、作業の正確さ、効率性、エラーの現れ方や正確に作業を行うために必要な補完方法などについて把握します。

ジョブリハーサルに初めて参加する受講者や、前回のジョブリハーサルで自らが思うような作業遂行能力を発揮できなかった受講者は、ジョブリハーサルに対する不安感や緊張感が高まっている可能性があります。受講者に不安感や緊張感の高まりがうかがえた場合には、精神的・身体的負荷を低く設定し、受講者がジョブリハーサルに取り組んだ結果、達成感を得られ、不安感や緊張感の軽減が図れるよう配慮します。

■ 討議内容 ■

① リーダー

リーダーは、既にメンバー役を経験しジョブリハーサルの雰囲気や流れを理解している受講者の中から任命します。職場において他者と円滑なコミュニケーションを図り調整を行う能力や複数の作業の段取りを考える能力など、ジョブリハーサルのリーダーに求められる能力は、多くの受講者にとって職場復帰後の職場で必要とされるものです。そのため、職場での管理職経験の有無にかかわらず、原則として全ての受講者にリーダーを経験してもらいます。リーダーに求める水準は一律ではなく、リーダーの作業遂行能力、集団適応に必要なコミュニケーション能力及びストレス対処能力に応じて、ノルマを達成するための身体的・精神的負荷を調整します。

② 当日のタスクワーク及びスケジュール

ジョブリハーサルにおける身体的・精神的負荷は、主に、タスクワークの種類、作業量、完成度及び指示を出すタイミングによって決定されます。

タスクワークには、受講者が個人で取り組む個人作業と、受講者同士で討議し成果物を仕上げるチーム作業があります。1日のタスクワークは、個人作業とチーム作業を組み合わせたものとし、作業開始時に一度に指示することが基本です。しかし、ジョブリハーサルに複数回参加している受講者が多く、身体的・精神的負荷を段階的に高めることで受講者の意欲が維持される場合や、職場復帰後に厳しいノルマへの対応力が求められている受講者がいる場合などには、次の取組を行います。

精神的・身体的負荷を高めるための取組

- ◆タスクワークの概要説明（p36以降に掲載）を参考に、難易度の高い個人作業やチーム作業を指示する。
- ◆作業開始時に指示したタスクワークに取り組んでいる最中に、新たなタスクワークを追加し、段取りの組み直しを示唆する。
- ◆チーム作業で討議した結果について資料を用いて報告してもらい、上司からの質疑に対して簡潔な回答を求める。
- ◆提出された個人作業にミスがあったり、チーム作業の完成度が低い場合には、修正を指示する。



受講者が3名の場合の標準的なスケジュールは表3のとおりです。

表3 「受講者が3名の場合のスケジュール例」

スケジュール例Ⅰ		スケジュール例Ⅱ	
スケジュール	タスクワーク	スケジュール	タスクワーク
10:30 作業指示 (タスクワークに取り 組む順序や役割分 担は受講者で検討)	①MWS文書入力 レベル4を10ブロック ②MWS物品請求書作成 レベル3を10ブロック ③チーム作業 「健康増進に関する企画書 作成」 (14:20～ 討議内容の報告)	10:30 作業指示①	①-1 MWS検索修正 レベル4を8ブロック ①-2 MWS作業日報集計 レベル5を5ブロック
		11:00 作業指示②	②新聞要約(各自提出)
		11:30 作業指示③	③チーム作業 「単館映画館についての分析」 (14:20～ 討議内容の報告)
14:20～14:40 討議内容の報告(10分)質疑応答(10分)			
14:40 片付け・振り返りシート記入			
15:05～15:25 終了ミーティング			

表3の左側に示したスケジュール例Ⅰは、精神的・身体的負荷が軽い設定を行う場合の標準的なスケジュールです。ジョブリハーサル開始直後に1日で取り組む全てのタスクワークを提示し、受講者に実施スケジュールを考えてもらいます。

右側のスケジュール例Ⅱは、精神的・身体的負荷を高める場合のスケジュールです。開始当初にMWSの実施を指示した後、30分後に新聞要約を指示し、そのまた30分後にチーム作業を指示します。追加指示を複数回にわたって出し、作業内容や実施スケジュールの変更への対応力の向上を図ることをねらいとしています。

タスクワークは、1回のジョブリハーサルで終了できる作業量を指示し、毎回、異なる種類のタスクワークに取り組んでもらうことが標準です。しかし、チーム作業で提出された成果物が指示内容を守れていなかったり、十分な討議を経ずに提出され、質の改善を求める必要がある場合には、次回のジョブリハーサルで再度同じタスクワークに取り組んでもらいます。指示したタスクワークは、「ジョブリハーサル作業状況」に記録を取っておくと、次回のジョブリハーサルのタスクワークを決定する際、検討が容易になります。

〈ジョブリハーサル作業状況記入例〉

平成27年度 ジョブリハーサル作業状況														
月 日	事務作業			OA作業(10ブロック迄設定はできる)			実務作業	その他	参加者名				備考	
	数値チェック (Lv1-1~8-40)	物品請求書作成 (Lv1-1~6-40)	作業日報集計 (Lv1-1~5-10-6)	数値入力 Lv8まで	文書入力 Lv5まで	検索修正 (Lv1-1~6-40)	ピッキング (Lv1-20~7-20(15))		△	●	■	□		
3/30	L s 実施	L s 実施	L s 実施	L 実施	L8 17"p"p"p"p" 実施	L 5-1 s 実施	L 6-11 実施	職場改善 キャンペーン	☆	○				
4/6	L s 実施	L s 実施	L s 実施	L 実施	L 実施	L 4 s L 17"p"p"p"p" 実施	L 実施	①職場改善 キャンペーン 実施直し ②おはようメール	☆	○				
4/13	L 6-5~7 s 実施	L 3-21~24 s 実施	L 3-3,4 s 実施	L 8 37"p"p"p"p" 実施	L 5 27"p"p"p"p" 実施	L 3 7~10 s 実施	L 実施	新聞電約	○	☆				
4/20	L s 実施	L s 実施	L s 実施	L 実施	L 実施	L s 実施	L 実施	①忘年会 ②物品4件 作成 ③極楽(修)刊者	☆	○				
4/28	L s 実施	L 5-⑤~⑩ s 実施	L s 実施	L 実施	L 1 37"p"p"p"p" 実施	L 2-④⑩ 4⑤⑦⑧ L 5-④⑩ 実施	L 実施	① 同上 ② 同上	○	☆				
5/11	L 6-10~17 s 実施	L s 実施	L 4-1-1 s L 4-4-6 実施	L 実施	L 実施	L 3-11 s L 3-16 実施	L 実施	好康増進に 関する企画書	○	☆				
5/25	L 6-21 s L 6-22 実施	L s 実施	L 2-2-1 s L 2-2-2 実施	L 4 27"p"p"p"p" p"p"p"p" 実施	L 3 27"p"p"p"p" p"p"p"p" 実施	L 2-11 s L 2-12 実施	L 実施	白紙スポンジ シム	☆	○	①	①		
/	L s 実施	L s 実施	L s 実施	L 実施	L 実施	L s 実施	L 実施							

ジョブリハーサルでは、受講者の作業遂行能力、職場における集団適応に必要なコミュニケーション能力及びストレス対処能力に応じて指示内容を変化させ、受講者が努力をすれば乗り越えられる質や量のノルマを設定することが重要です。

なお、タスクワークの詳細は「3 タスクワーク」(P36)で説明します。

③受講者の支援課題

ジョブリハーサルでは、受講者の支援課題を設定し達成度を確認する取組を繰り返すことで、徐々に受講者の職場適応能力の向上を図ることを目指します。支援課題は、前回のジョブリハーサルにおける終了ミーティングやジョブリハーサル後の個別相談で、受講者が今後の目標として取り組みたいと述べた内容、前回のジョブリハーサル実施時に支援スタッフが記録した「ジョブリハーサル評価票」の中で課題として注視すべきと判断された項目及び他のカリキュラム受講時に認められた課題の中から選定します。支援課題は、受講者と支援スタッフとの間で共通認識を持っておきます。なお、「ジョブリハーサル評価票」の活用方法については「4 評価の実施」(p94)で説明します。

■ 支援スタッフ用教示メモの作成 ■

事前打合せで話し合った内容は、その回で上司となる支援スタッフが実施要領にまとめます。実施要領には、リーダーへの教示方法や支援上の留意点を記載し、上司がジョブリハーサルを進行する際のメモとして活用します。

〈ジョブリハーサル実施要領記入例〉

平成●年●月●日(●) ジョブリハーサル実施要領	
リーダー: ●●さん(リーダー:5回目、参加:9回目) / メンバー: ■■さん(参加:5回目)、▲▲さん(参加:4回目) 上司役: 小林St、メンバーとして田中Stが加わる。	
◎本日の作業について、優先順位は設定せず、全て終わらせるよう伝える(前回、優先順位を伝えたとこ、優先順位が低い作業には取り組もうとしない様子が見られたため)。	
10:30 MWS 作業	
今日の MWS 作業は以下の通りです。MWS 作業は今日中に終わらせて下さい。	
・ 文書入力 : レベル3を各自1ブロック (8' 27")、レベル4を6ブロック(1ブロックあたり 10' 17")	
・ 検索修正 : レベル1-8~レベル 1-11 各自 1 ブロック (6' 21")、レベル 3 を 7 ブロック(1 ブロックあたり 9' 59")	
・ 物品請求書作成 : レベル 2-13~レベル 2-16 各自1ブロック(9' 41")、レベル 3 を 6 ブロック(1ブロックあたり 10' 15")	
※受講者同士でコミュニケーションを図りながら作業を行ってもらうため、事務用品カタログは 1 冊を使い回してもらう。	
・ 作業日報集計 : レベル 2-②-2~レベル 2-②-5 各自1ブロック(6' 30")、レベル 3 を 7 ブロック(1 ブロックあたり 6' 05")	
・ 数値チェック : レベル 6-24~レベル 6-27 各自 1 ブロック (1' 29")	
※1人 91' 23"(必須:32' 28" + その他:58' 55")の作業時間を要する前提で設定。作業時間は一般標準。	
※全員が全ての作業に取り組む。	
11:00「カード情報収集作業~百日紅スポーツジムのレッスンスケジュールを当てる~」 ※4)	
課題指示書を読み、11:30 までに解答を提出して下さい。	
※提出期限は 11:30 だが、最大 12:00 まで延長可とする。	
<全体を通した観察ポイント>	
《リーダー: ●●さん》	
・ リーダーとして、作業分担を効率よくできるか。また、メンバーの様子に気を配れるか。	
・ 「百日紅スポーツジム」では、メンバーから情報を引き出しまとめていくことができるか。	
・ 怒りを感じた際、怒りを爆発させることなく、怒りをしずめるための対処方法を行えるか(例:田中 St からの言動に対して)。	
《メンバー: ■■さん》	
・ バランスの良いパフォーマンスができているか。 ⇒ 前は気分的に「落ちていた」ため、そこから脱した現在の状態でのパフォーマンスを見たい。	
・ 突発的な行動をとっていないか。⇒ 突発的な行動をとったら、上司役がリーダーを介して行動の改善を求める。	
《メンバー: ▲▲さん》	
・ チーム作業では、自分が持っているカードに書かれた情報を自分から他者に伝えることができるか。	
・ WMSでは、前回よりも正当率の改善を図ることができるか。	
注4)「カード情報収集作業~百日紅スポーツジムのレッスンスケジュールを当てる~」はチーム作業のひとつで、受講者に配られたカードに書かれた内容を情報共有し、課題の回答を導き出すもの(実施方法の詳細はp59に記載)。	

イ タスクワークの実施と支援スタッフの関わり

上司は、ジョブリハーサル開始時に受講者の中からリーダーを任命し、当日取り組むタスクワークを指示します。突発的な事象への対応力を高めるため、リーダーとタスクワークの事前予告は行わず、ジョブリハーサル開始時に伝達します。

タスクワークの指示は口頭や指示書により行いますが、タスクごとに定められた教示方法に従い、必要最低限の指示内容のみ伝達します。受講者には指示内容を過不足なくメモを取り、曖昧な点は自ら上司に質問するなどして確実に指示を受け取ることを求めます。

タスクワークへの取組は、リーダーの采配の下で行われます。上司は、リーダーが対処に困っている様子が見られた場合でも、リーダーが自主的に相談を申し出るまでは、積極的な声かけや援助を控えます。タスクワークの締切時間を過ぎても成果物が提出されない場合には、上司はリーダーに状況を尋ねるとともに、締切に間に合わない場合には早めに相談や報告を行うことを指導します。

職場復帰後は、例えノルマが厳しいとしても、作業に追われて疲労困憊するのではなく、必要な休息を取り、疲労のマネジメントを行うことが求められます。ジョブリハーサルは終日かけて取り組むものですが、昼休みはしっかりと休息を取るよう促します。受講者が、締切に間に合わせようとするあまりに昼休みに作業を継続することを避けるため、上司は午前中の作業終了時にタスクワークで使用している全ての書類を回収します。

受講者の身体的・精神的負荷を高めることが必要と判断される場合、チーム作業の結果について上司への報告を求め、緊張を強いられる場面で分かりやすい報告が行えるかどうか、受講者のプレゼンテーション能力を把握します。報告を受けた結果、次の課題が見られた場合には、上司は受講者に詳しい説明を求めたり、資料の修正を指示します。

チーム作業で指摘が必要な課題点

- ◆ 指示内容を正しく理解しておらず、作成資料や報告内容が的を射ていない。
- ◆ 資料への記載内容が曖昧で分かりにくい。
- ◆ 資料で述べられている内容が、前半と後半とで異なるなど整合性に欠ける。
- ◆ 誤字脱字が多い。

ウ 終了ミーティング

タスクワーク終了後は、毎回、20分程度の終了ミーティングを実施します。終了ミーティングでは、まず、受講者からジョブリハーサル日誌に基づく自己評価やジョブリハーサルに参加したことで得られた気づきについて述べてもらいます。その後、上司から受講者の良かった点や改善が望まれる点を支持的に伝達します。上司を含む支援スタッフが受講者の作業遂行上の課題を認識し、受講者自身の課題認識を確かめたい場合には、「今日のチーム作業を100点満

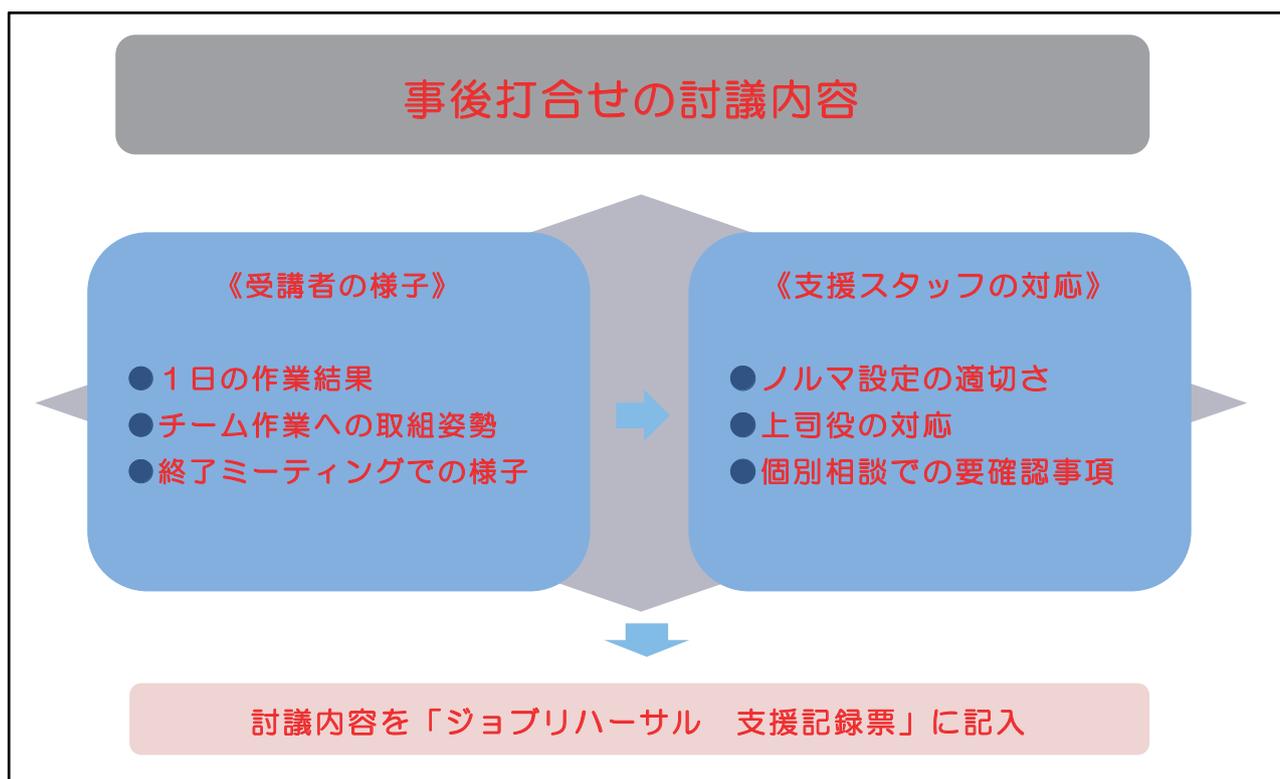
点で評価するとしたら、何点だと思いますか。またその得点を付けた理由はなぜですか」といった質問を投げかけると、受講者がどの程度課題を認識しているかを把握できます。

ジョブリハーサルは身体的・精神的負荷が高いカリキュラムであるため、受講者が自らの作業遂行能力について自信を失い、厳しい自己評価を述べる場合があります。そのような場合には、できないことに注視してただ気落ちするのではなく、できていることにも目を向け、課題への対処方法を前向きに検討し、次回のジョブリハーサルで実践することを促す必要があります。そのため、終了ミーティングでは、上司役を担った支援スタッフも支持的な発言をして、受講者をねぎらう言葉かけを積極的に行います。

終了ミーティングでは、その日に把握された全ての課題を受講者にフィードバックする必要はありません。全ての課題を伝達することが受講者の意欲低下につながると思料される場合、受講者の習熟度に合わせ、受講者が受容しやすいタイミングでフィードバックを行うことも一つの方法です。

エ 実施後の支援スタッフ間の振り返り

ジョブリハーサル実施後は、支援スタッフ間で事後打合せを行います。事後打合せでは次の事項について討議し、支援スタッフ間で情報共有を図ります。



■ 受講者の様子 ■

① 1日の作業結果

上司役を担った支援スタッフは、リーダーに指示を出してからタスクワークを終えるまでの出来事について時系列で報告し、後述する行動観察のポイント（p 94に掲載）に基づき、受講者の言動について気づいた点を述べます。受講者に心理的負担をかけないために終了ミーティ

ングでフィードバックを行わなかった課題についても情報共有します。

提出された成果物については、評価できる点や改善が必要な点について支援スタッフ間で意見交換を行います。そして、支援課題に関する達成度について討議するとともに、次回のジョブリハーサルで支援課題に取り入れるとよい点について話し合います。

②チーム作業への取組姿勢

チーム作業では、支援スタッフによる援助や介入がない中で、受講者による討議が行われます。そのため、論点を確認しながら討議を進行する力や自分の意志を大切にしながら相手に配慮してコミュニケーションを図る力など、他のカリキュラムでは必要とされることの少ない力の発揮が求められ、新たな課題の発見につながることもあります。上司は、チーム作業における受講者の言動を観察し、チームでコミュニケーションを図る姿勢として評価できる点や改善が必要な点について報告します。

③終了ミーティングでの様子

終了ミーティングにおける受講者の発言内容や、上司からフィードバックを受けた時の受講者の反応などで気づいたことがあれば、支援スタッフ間で情報共有します。

■支援スタッフの対応■

①ノルマ設定の適切さ

前述のとおり、ジョブリハーサルでは精神的・身体的に負荷を感じる程度のノルマを設定することが重要です。そのため、実施当日のノルマが、受講者にとって非常に対処困難でやる気を削いでしまうものではなかったか、または、ストレスを自覚する場面がなくストレス対処方法を実践する必要がないものではなかったかなどについて討議します。適度なノルマを設定できていたかどうかは、受講者の感想、受講者から提出された成果物の仕上がり具合、MWSの作業結果にどの程度ミスを生じているか、指示されたMWSをどの程度完了できたかなどから判断します。討議した内容は、次回のジョブリハーサルにおいてノルマを設定する際の参考にします。

②上司役の対応

上司役は、当初想定していた教示方法以外に受講者に行った声かけなどがあれば報告します。そして、受講者に対して声かけを行うタイミングや内容について判断に迷った場合には、状況を他の支援スタッフに伝え、上司の対応方法について皆で検討します。

③個別相談での要確認事項

支援スタッフが、ジョブリハーサルにおける受講者の言動に課題があると認識しても、受講者に事情を確認すると、やむを得ない対処の結果であることもあります。そのため、支援スタッフ間のミーティングで、受講者の事情を聞かなくては、その受講者の支援課題であるかどうか判断できない事柄が話題に挙がった場合には、個別相談で事情を確認します。

オ 個別相談

ジョブリハーサル実施後、支援スタッフは受講者との個別相談を行います。個別相談では、ジョブリハーサルの取組についての自己評価、ジョブリハーサルで対処が難しかった事柄、終了ミーティングでの指摘内容をどのように受け止めたかなどについて、受講者に振り返ってもらいます。

支援スタッフは、ジョブリハーサルにおける受講者の努力をねぎらうとともに、前回のジョブリハーサルよりも向上が見られた点について積極的に伝えます。支援スタッフ間の事後打合せで、受講者の事情を確認する必要があると判断された受講者の言動については、なぜそのような言動をとったのかを受講者に尋ね、問題とされた言動が受講者の課題であるかどうか判断します。

個別面談では、受講者とともに、今回のジョブリハーサルの成果を振り返るとともに、次回の目標を明確にします。

【引用文献】

- 1) 堀 公俊・加藤 彰：「ワークショップ・デザイン」日本経済新聞出版社（2008）
- 2) 蝦名 玲子：「困難を乗り越える力」PHP研究所(2012)
- 3) 山崎 喜比古・戸ヶ里 泰典・坂野 純子編：「ストレス対処能力SOC」有信堂(2008)

