

レジリエンス ～しなやかな対応力を養う【1】～

レジリエンス(resilience)は、「精神的回復力」「復元力」「耐久力」などと訳される心理学用語で、この概念が注目され始めたのは 1970 年代でした。当時、ユダヤ系アメリカ人の健康社会学者アントノフスキー博士(1923-94)が、ホロコーストで極限のストレスを経験しながら心身の健康を守れているばかりか、その経験を人間的な成長や発達の糧にさえしている人たちを研究したことが、多くのレジリエンス研究のきっかけとなりました。

レジリエンスは、個人の精神的強さ(折れない心)という意味だけでなく「危機を乗り越えて成長する企業力」、あるいは「底打ちから復元する経済力」を表す言葉としても用いられています。

レジリエンスの日本語訳には様々な表現がありますが、一橋大学名誉教授の野中郁次郎氏は「しなやかさ」と訳されています。ここでは、「変化や逆境に対してしなやかに対応する力」と捉えたいと思います。

◆ストレスを力に変える「3 つの C」

企業人のマインドセットとしてレジリエンスが注目されているのは、持続的な成長のために変化し続けることを要求されている私たちが、従来よりも強いストレスを受けることになったためです。

今、企業人は、予期せぬ役割の変化、配置転換、新プロセスの導入など、多くの変化への対応が求められます。

このような変化は、ある人にとっては受け入れ難い出来事として捉えられ、大きなストレス要因になりますが、ある人にとっては成長要因となる、とされています。

右の図は、ストレス心理学の権威サルバトール・マッディ博士らが、米国イリノイ・ベル・テレフォン社における 12 年に及ぶ調査・研究、およびトレーニングなどの結果から得た情報をまとめたものです。

本研究によれば、ストレスに耐える力は、その人の持っている弾力性(しなやかさ)にあり、高いストレスの

下でも健康を保つ人が持つ特性を、ハーディネス(強さ)と呼び、「3 つの C」としてまとめています。

・コミットメント

自分自身を没頭させられる。人生の様々な状況に対して自分を充分に関わらせている傾向。

・コントロール

人生におけるさまざまな変化に直面したとき、自分自身がそれを統制しているのだと感じ、また、そのように行動する傾向。

・チャレンジ

変化が人生における常態であり、変化の予感や安全への脅威というよりもむしろ成長への興味深い誘因であるという信念。

レジリエンスのレベルが高い人、低い人の特徴

	コミットメント	コントロール	チャレンジ
しなやかさを備えた従業員に共通した特徴	自分の周囲の人や出来事から退くことなく、あくまでも周囲に関わりつづけるよう努める	自分の周囲の物事や変化の結果に対して諦めずに良い影響を与え続けようと努める	変化に対するストレスを否定し続けるのではなく、そこから学び、解決できるよう努める
しなやかさが無い/低い従業員に見られる思考法の例	「どうせ駄目な人生なんだ。自分にはどうしようもない」	「男性中心社会では、残念ながら女性であることは損だ」	「楽観的でありさえすれば、そのうちうまくいくようになるさ」

出典：S・マッディ&D・コジャバ著「仕事ストレスで伸びる人の心理学」(ダイヤモンド社刊)