



ストレス状態を把握し、速やかに立ち直る！

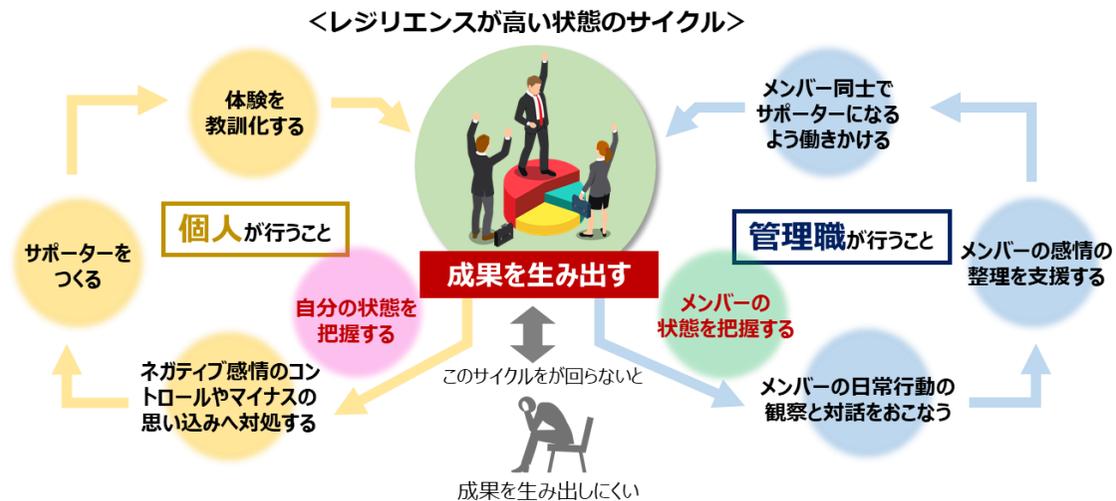
レジリエンスが高い 「個人」と「組織」のつくり方

本資料 の目的

「個人」にも「組織」にも必要とされるレジリエンス

VUCA時代、激しい変化に柔軟に対応し、新たな価値を創造することが求められています。そのような中で成果が求められるビジネスパーソンには、心の健康を維持し、ストレスに対してしなやかな適応力を身につける「レジリエンス」が必要です。

なぜなら、**レジリエンスの高い人は、周りの人を巻き込み、助力・協力を得ることができます。そして、助け合いの関係性が築けている職場ほど、創造性が高いと心理学の分野で**いわれているからです。



⇒本資料では、「個人と組織」がレジリエンスを高めることの大切さとともに、**どうすればレジリエンスを高められるか、その一部をお伝えしていきます。**

目次

第1章 レジリエンスが注目されている背景

1-1	レジリエンスとは？	05
1-2	レジリエンスが注目されている背景①	06
1-3	レジリエンスが注目されている背景②	07
1-4	レジリエンスは高めることができる	08

第2章 「個人」のレジリエンスを高めるポイント（準備編）

2-1	自分のストレスの特徴を把握する重要性	10
2-2	ストレスとモチベーションの関係①	11
2-3	ストレスとモチベーションの関係②	12

第3章 「個人」のレジリエンスを高めるポイント（実践編）

3-1	レジリエンスを高める3つのステップ	14
3-2	ステップ1：底打ち ネガティブ感情をコントロールする	15
3-3	ステップ1：底打ち マイナスの思い込みへの対処	16
3-5	ステップ2：立ち直り 社会的支援を獲得する	17
3-7	ステップ3：教訓化 体験を見える化する	18

第4章 「組織」のレジリエンスを高めるポイント

4-1	メンバーと組織のレジリエンスを高める管理職のかかわり	20
-----	----------------------------	----

第5章 おわりに

第1章

レジリエンスが注目されている背景

～なぜ、いまレジリエンスなのか？～

1 レジリエンスとは？

● ストレス社会で活躍するために

「レジリエンス」とは、もともと回復力や復元力という意味で使われる言葉で、心理学や人材育成の分野では「逆境や困難、強いストレスに適応する精神力や心理的なプロセス」をさします。ひと言でいえば、**ストレスにしなやかに適応し、すばやく立ち直る能力**のことです。

今、レジリエンスが注目されている背景には、めまぐるしい環境変化が挙げられます。そのなかで、形を変えて次々と現れるストレスを、**受け入れ、うまく適応すること**が求められているのです。



2 レジリエンスが注目されている背景①

●感情処理や対応ができない新人・若手社員の増加

弊社JMAMがおこなった調査によると、コロナ禍以降に入社した新入社員の傾向として、以下のような課題が挙げられました。こうしたことにうまく対応できずに1人で抱えていると、メンタル不全を起こしたり、成長が妨げられる可能性があります。これらを防ぐためにも、ストレスに対してしなやかに立ち直る**レジリエンスは、新人・若手のうちから早めに身につけておきたいスキル**といえます。



課題1

自分の殻を破れず
職場になじめない

課題2

委縮してばかりで
自分を出せない

課題3

プライドが傷つき、
自信をなくす

課題4

上司・先輩と
良い関係が
築けない

課題5

「わからない」ことを
聞けない

レジリエンスが注目されている背景②

●多様なメンバーをまとめる組織づくりへの期待が増加

ストレスに対してしなやかに立ち直る「レジリエンス」は、**新人・若手のみならず**、あらゆる世代や階層に求められています。とくに、変化に素早く対応しつつ、多様なメンバーをマネジメントすることが求められる**管理職層にとっても必須**です。

管理職には自身のレジリエンスを高めるだけでなく、創造性や生産性の向上という観点からも、組織のレジリエンスを高める取り組みが求められます。レジリエンスは**「個人」で身につけたうえで「組織」で高め合う**ことがキーワードとなるといえるでしょう。



4 レジリエンスは高めることができる

●レジリエンスを高める = 「心の筋トレ」

置かれた環境や、ネガティブな感情を断ち切る習慣を身につけていないために、本人がパフォーマンスを十分に発揮できないことがあります。レジリエンスは、「筋トレ」のように日々心がけ、鍛えることによって誰もがパフォーマンスを発揮することができる力となります。

<レジリエンスを高める3つの効果>

効果1

困難に直面しても
すぐに立ち直る
ことができる

効果2

ストレスがあっても
弾力性をもつて
耐えることができる

効果3

予期せぬ変化を
受け入れ合理的に
対応することができる



第2章

「個人」のレジリエンスを高めるポイント 【準備編】

1 》自分のストレスの特徴を把握する重要性

●日々のストレスが蓄積していないか？

レジリエンスを高めるには、まず「ストレス」についての正しい理解と、**自分の「ストレス耐性」や自分が「ストレスをどう感じているか」を知ることが大切**です。はじめはささやかなストレスだったとしても、蓄積したり慢性化してしまうと、対応が難しくなるからです。

ストレス軽減のために、現在のストレス状態を正しく理解し、自分にあったストレスとの付き合い方や対処法を知っておくことが大切です。

ストレス状態の把握には、ストレスチェック※や専門の適性検査などを活用するとよいでしょう。



※ストレスチェック

労働安全衛生法（第66条の10）により、従業員が50人以上の事業場には、ストレスチェックの実施が義務付けられています。

2 > ストレスとは？

● ストレスは生物が持っている防御反応

ストレスの本質は、生物が持っている防御反応そのものであり、生きていくうえで欠かせません。したがって、ストレスがあること自体はごく自然な状態です。ただし、**ストレスが過度（悪玉）になると、心身にいろいろな問題**が出てきます。一方、**適度なストレス（善玉）であれば、心身の活動は活発になり、集中力が増してやりがいを感じる**ようになります。

どの程度のストレスが善玉になるかは、本人の耐性や受けとめ方によって変わります。そのため、モチベーションを維持しながら働くためには、ストレスを適度な状態にコントロールすることが大切です。



3 ストレスとモチベーションの関係

● 適度なストレスがモチベーションを高める

実はストレスとモチベーションは深い関係にあります。たとえば、圧力のかかりすぎたボールに歪みや凹みが生じるのと同じように、ストレスがかかりすぎると、体調不良を引き起こします。一方で、適度な圧力のかかっていないボールが弾まないのと同じように、適度なストレスがかからなければ仕事にハリがなくなり、モチベーションの低下を引き起こします。

したがって「**適度**」な**ストレス環境に身を置くことが、自身の持っている潜在能力をムダなく発揮するポイント**になります。そのためにも、自身の現在のストレス状態を、しっかりと把握しておくことが大切です。

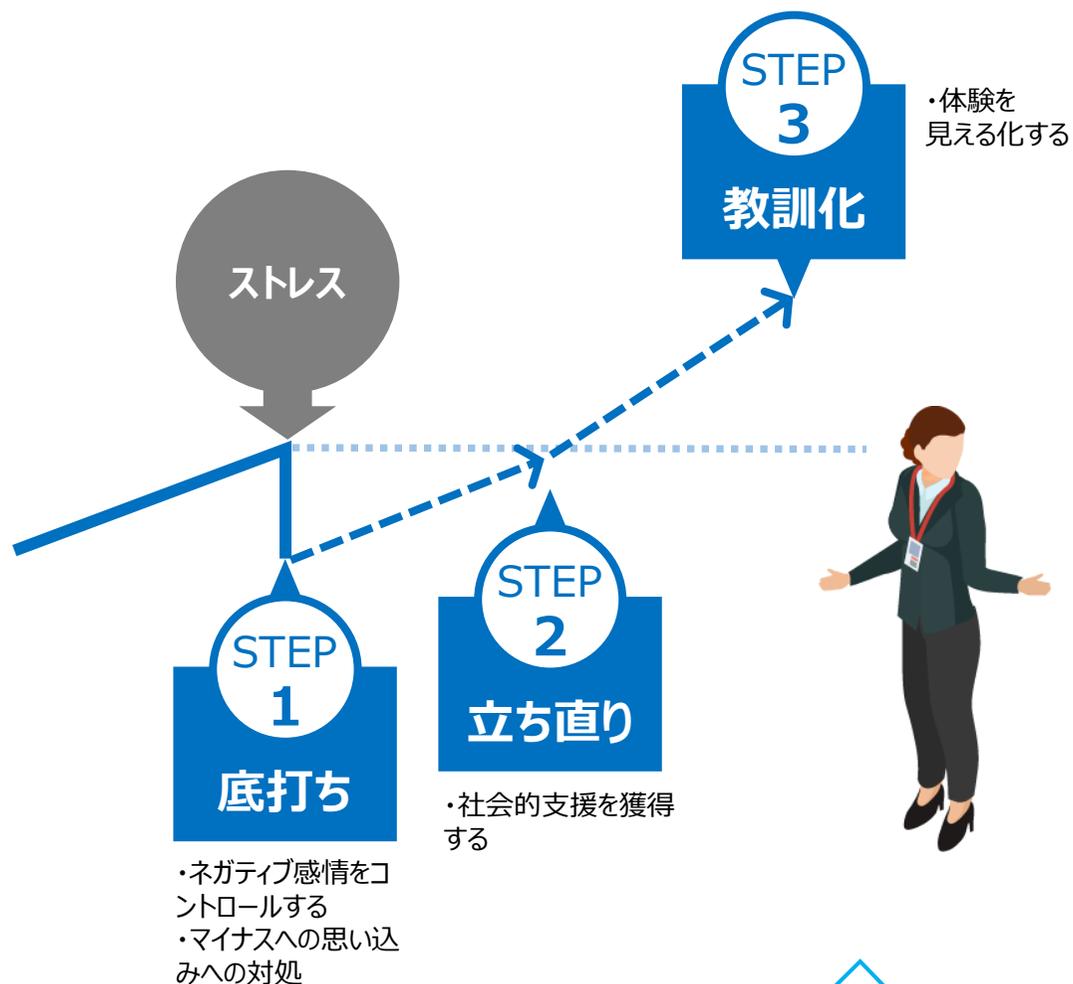


第3章

「個人」のレジリエンスを高めるポイント 【実践編】

1 レジリエンスを高める3つのステップ

● 「底打ち」「立ち直り」「教訓化」の3ステップ



ストレスがかかって落ち込んだ際、レジリエンスが高い人は反発するように気持ちが元に戻っていくが、レジリエンスの低い人はさらにズルズルと落ち込んでいってしまう。

そこで、落ち込んだ気持ちを、
【STEP1 底打ち】、
【STEP2 立ち直り】、
【STEP3 (ストレス体験からの) 教訓化】
できる力が重要になります。

以降では、各STEPのポイントの一部をご紹介します。

STEP 1 : 底打ち ネガティブ感情をコントロールする

● 3つの手法

STEP 1「底打ち」のポイントは、**ネガティブ感情のコントロール**です。ネガティブ感情は、ポジティブな感情よりも強く記憶に残り、心のなかでしつこく繰り返される傾向があります。以下の3つの手法を踏まえながら、ネガティブ感情に対処していくことが第一歩となります。

<ネガティブ感情のコントロール法>

1 クールダウン

呼吸法
(体をリラックスさせる)



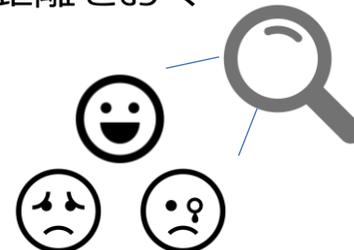
2 気晴らし

別の活動に意識をむける
(運動、音楽、筆記など)



3 ラベル付け

客観的に自分の感情
と距離をおく



STEP 1 : 底打ち

マイナスへの思い込みへ対処する

●7種の思い込みに気づき、向き合い方を模索する

「底打ち」におけるもう1つのポイントは、**マイナスの思い込みへの対処**です。たとえば、マイナスの思い込みを7種類の「犬」に例えて、自分の思い込みに気づきやすくする方法があります。自分自身がどのような思い込み犬を飼っているか知り、その犬とどうしたらうまく向き合えるかを模索することが必要です。

<7種の思い込み犬>

自分は役に立たないダメな人間だ…



負け犬
(減点思考)

きつとうまくいかないから、やめたほうがいい…



諦め犬
(無力思考)

焦ってもしかたがない…



無関心犬
(無責思考)

その考え方は間違っている！



正義犬
(べき思考)

どうせうまくいかない…



心配犬
(悲観思考)

あの人に迷惑をかけたのは私のせいだ…



謝り犬
(自責思考)

うまくいかないのは相手のせいだ…



批判犬
(他責思考)

STEP 2 : 立ち直り 社会的支援を獲得する

● 立ち直りに有効な4種のサポーター

落ち込みから立ち直る際には、1人で抱え込まず**積極的に周囲からサポートを得る**ようにしましょう。心の支えとなる人（=サポーター）をつくり、質の高い良好な関係を築くことを「**社会的支援の獲得**」とよびます。レジリエンスの研究では、落ち込みからの立ち直りが早い人ほど、複数のサポーターの存在があることがわかっています。

<4種類のサポーター>



STEP 3 : 教訓化 体験を見える化する

● 「教訓化」の2つのポイント

「底打ち」⇒「立ち直り」の次は、過去の個々のストレス体験を振り返ることにより、今後に生かす「**教訓化**」のSTEPです。ストレス体験を学びから実践へと結びつけるためのポイントはつぎの2つです。

1 個々のストレス体験の分析

ときおり立ち止まって、逆境と感じられていた個々の体験を振り返り、ノートに書き出すなどして体験の「見える化」をします。逆境と感じる体験からは、得られる教訓も多いものです。



2 ストレス体験の教訓化

逆境体験などを「見える化」したら、各STEP（底打ち・立ち直り）のポイントをどのように活用できるかを整理していきます。振り返りは、グループワークで他者と対話をしながら行うと、より効果的です。



第4章

「組織」のレジリエンスを 高めるポイント

1 メンバーと組織のレジリエンスを高める管理職のかかわり

● 管理職のメンバー・組織へのかかわり方

メンバーと組織のレジリエンスを高めるためには、管理職による①**日常行動の観察と対話**、②**感情の整理を支援する**、③**メンバー同士をサポートにする**という3つのかかわりが大切です。

「個人」の レジリエンスを高めるかかわり

① 日常行動の観察と対話

どのようなときに落ち込むのか＝「つまずきのポイント」は、人それぞれです。それを知るには、メンバーの日常行動をよく観察し、対話することが必要です。また、適性検査を用いて客観的に把握することも有効です。

② 感情の整理を支援する

それでも落ち込んだ場合には、立ち直れないような状態になる前にメンバーが「底打ち」できるように支援します。それが、感情を整理する＝「ラベル付け」の支援です。

「組織」の レジリエンスを高めるかかわり

③ メンバー同士をサポートにする

レジリエンスのスキルを身につけたなら、メンバー相互でサポートになることもできます。他者をサポートする経験は、きっと本人にとって気づきや成長につながるはずです。

第5章

おわりに

「個人」と「組織」のレジリエンスを高め 成果につなげるために

● 人材の成長と成果を生み出すために

レジリエンスは、成果を出すための行動につながる基礎の一部です。日ごろから自分のストレス状態に目を向け、過度なストレスと感じたときは、早く“底打ち”をして回復できるためのサイクルを回すことが、成果を生み出すためのポイントになります。

<レジリエンスが高い状態のサイクル>



2 レジリエンスを高めるためのJMAMのサービス

アセスメント



【新人・管理者むけ】
・Web適性検査 Q-DOG
(P.24)

通信教育・定額制サービス



【新人・若手・管理者むけ】
・心の免疫力あつが↑ (P.20)



【管理者むけ】
・管理者のレジリエンス (P.21)
(定額制サービス)

研修（集合・オンライン）



【新人・若手むけ】
・レジリエンスコース (P.22)



【管理者むけ】
・レジリエント・マネジャー研修
(P.23)

Web適性検査「Q-DOG」

● 他に類を見ない Web版作業検査法を用いたストレス耐性検査

適性検査「Q-DOG」は、JMAMが提供する検査「V-CAT」のWeb版です。大きな特徴は、**他に類をみないWebで実施できる作業検査**である点です。作業から測定するため、本人が望ましい結果へと作為できない検査になっています。採用場面での適性検査（新卒・中途）、新人～若手研修のレジリエンス研修、メンタルヘルス研修、部下指導・育成などの場面でご利用いただけます。Webで回答するため、コロナ禍によって増加したオンライン採用における候補者の見極めにもお役立ていただけます。

■ 概要

対象	採用候補者、企業人全般
実施時間	約35分
検査手法	作業検査法と質問紙法 の2つの方式で実施 (質問紙法は77問)
回答方式	インターネット受検,テストセンター (280箇所)
結果 報告書	※回答終了後、翌営業日中に責任者サイトにて 結果ダウンロード可能 <本人用> 個人別報告書 <会社用> 会社用一覧表

■ 解析領域

- 1 ストレス耐性**
「環境変化への適応の幅」を指します。
ストレス耐性（ST）が高いと、**組織内での能力発揮・適応力**が高くなり、メンタル疾患になる確率が低くなります。
- 2 ストレス自覚（ストレスアラート）**
ストレスの自覚の有無やその程度は、社会適応の重要な要素となるという観点から、本人がどのような“ストレスの種類”を自覚しているかを、把握します。
- 3 マイセールスポイント（仕事の指向性）**
本人がどのような特徴を仕事で発揮したいと思っているかを、把握します。

**パフォーマンス
発揮度を測定**

＼ 詳細情報はこちら ＼





心の免疫力あっぷ↑（通信教育）

＼ 詳細情報はこちら ＼



1日5分の書き込みトレーニングで心の免疫力が高まります

- 日々のストレスやプレッシャーに負けない心の状態の切りかえ方がわかります。
- 自分に合った「心のトレーニング方法」がわかります。

「強さ」と「しなやかさ」を身につけ
心の免疫力を高める

電子テキスト対応

● 心の免疫力向上の3ステップ

修了後、周りの人へのアドバイスも可能に!

免疫

STEP1 自己チェック
自分の心の傾向・弱点を知る

STEP2 考え方の習得
心を折れにくくする
考え方と方法を学ぶ

STEP3 考え方の実践
自分の弱点を修正するための
筆記系トレーニングを行う

受講対象者	● 社会人全般
執筆	● 笹氣 健治 心理カウンセラー
教材概要	<ul style="list-style-type: none"> ● コースコード KME ● 受講料（消費税等含む） 特別／13,750円 一般／15,950円 ● 受講期間 2ヵ月（在籍期間4ヵ月） ● 教材構成 テキスト1冊※電子テキスト対応 ● レポート提出 添削2回 講師添削型※Web提出可 ● 副教材 「KOKORO GYM」（ワークブック） 1冊



管理者のレジリエンス（マネジメント・ビュッフェ/定額制サービス）

eラーニングサービス

Management
buffet

マネジメント・ビュッフェ



マネジメントビュッフェとは

管理職に必要なマネジメントスキルを厳選した
＜1年間定額制Web学習サービス＞

いま必要なスキルを、もれなく、無駄なく、迷わず習得。

このようなサービスが一年間定額で受け放題！

その中の1つに「管理者のレジリエンス」があります。



リーダーとしてのレジリエンスを高める
管理者のレジリエンス1



部下・チームのレジリエンスを高める
管理者のレジリエンス2

「管理者のレジリエンス」（動画）

ネガティブ感情をコントロールし、しなやかで
折れない心をつくるレジリエンスの基本を学ぶ

1. レジリエンスとは
2. ネガティブ感情をコントロールする
3. 立ち直りの手段を持つ
4. ストレス体験を教訓化する

＼ 詳細情報はこちら ＼



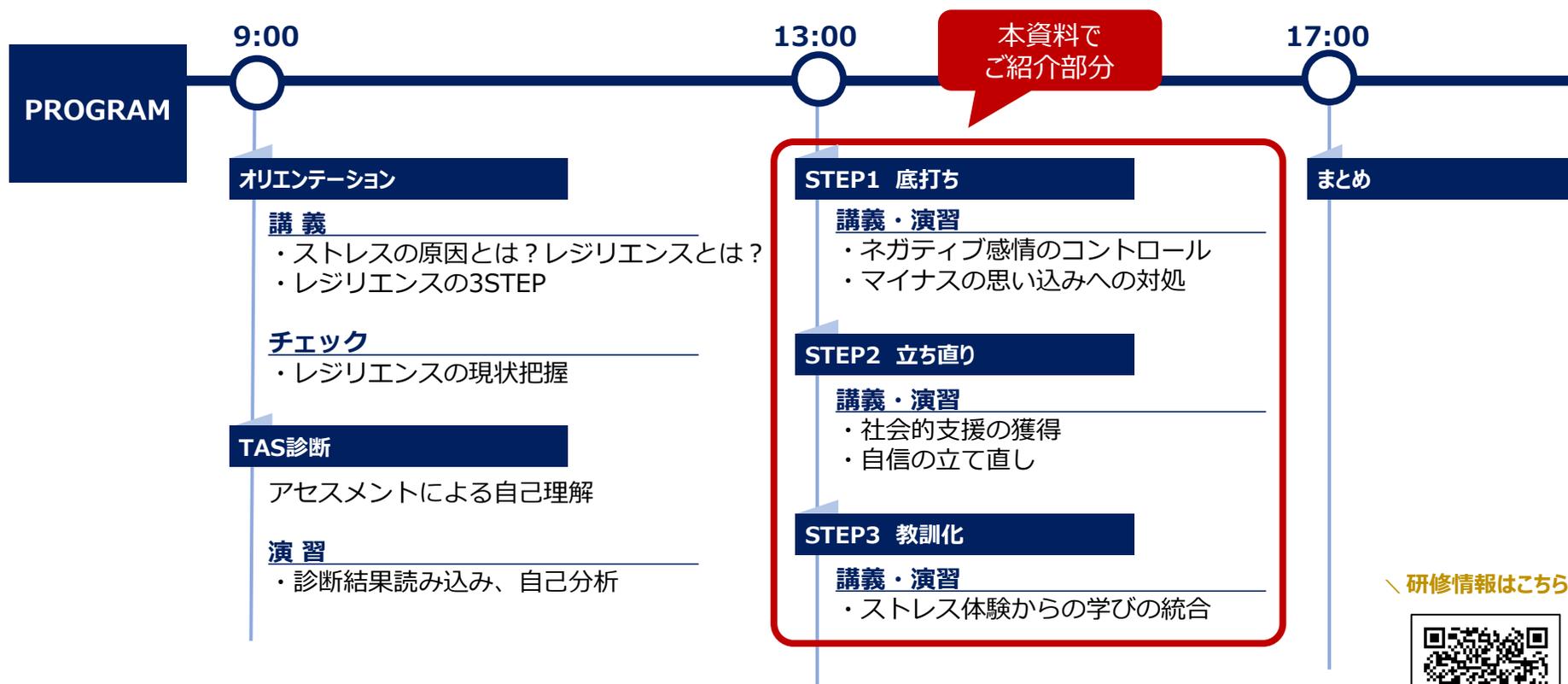
など



レジリエンスコース

(新人・若手むけ/集合研修・オンライン研修・オンライン版公開セミナー)

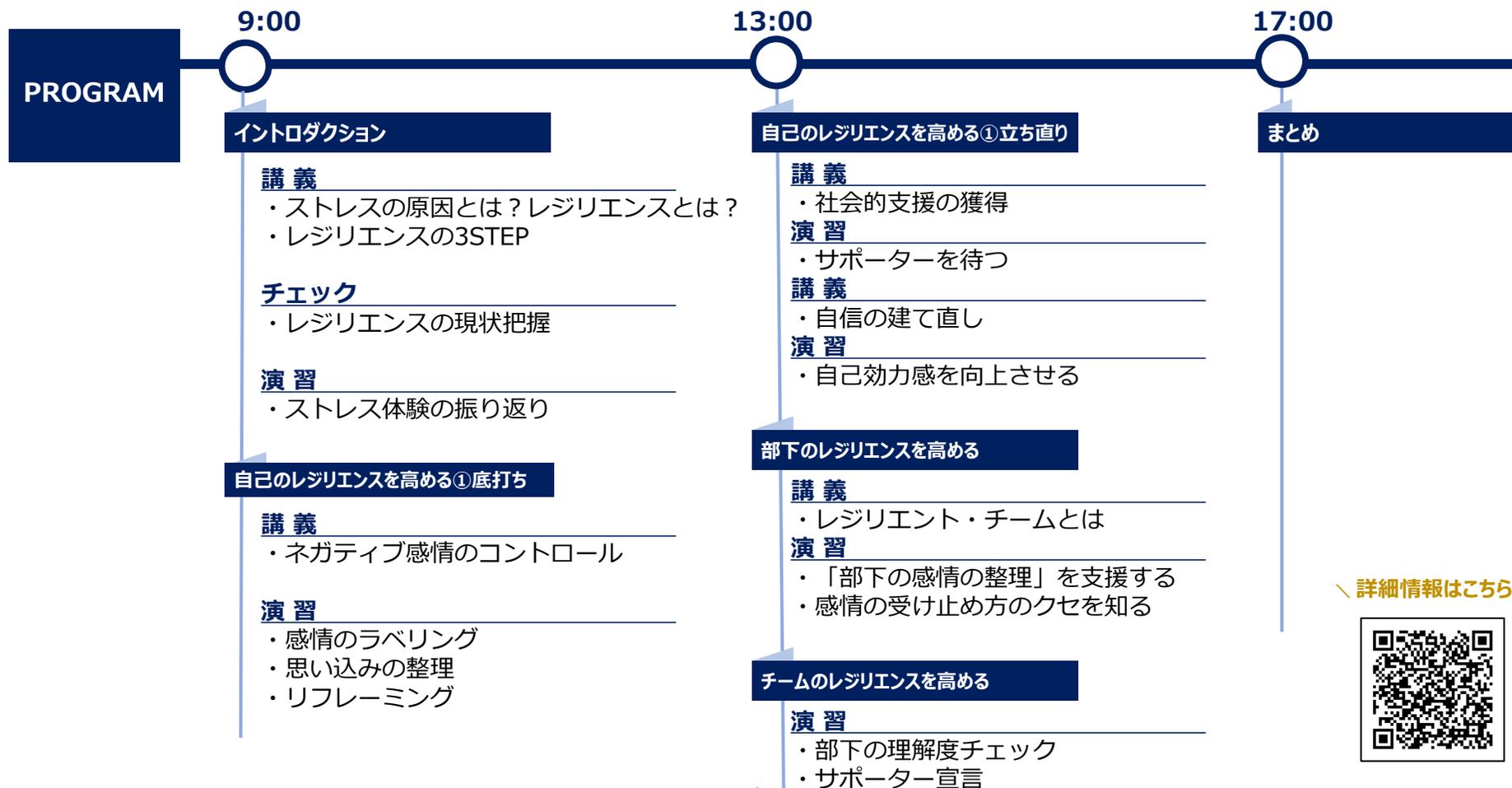
今回ご紹介したレジリエンスを高めるSTEPを習得する研修のご紹介です。
オンライン版公開セミナーもあります。





レジリエント・マネジャー研修 (管理職むけ/集合研修・オンライン研修)

管理職が組織のレジリエンスを高めるコツを習得するための研修です。
オンライン研修での対応も可能です。



本資料についてのお問い合わせや
人材育成に関するご相談は、下記までご連絡ください。



株式会社日本能率協会マネジメントセンター
カスタマーリレーション部

〒103-6009 東京都中央区日本橋2-7-1 東京日本橋タワー
e-mail:メール : customer-relation@jmam.co.jp

URL

<https://www.jmam.co.jp/hrm/>