

おしゃべり通信

No. 283 R5. 7. 15 発行 如春会 浦田医院

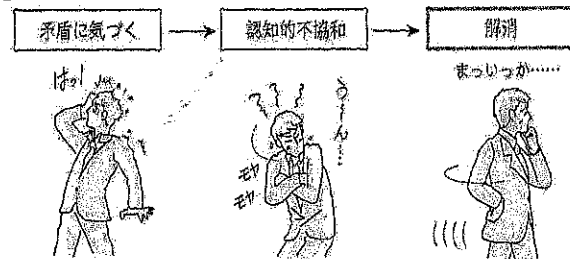
認知的不協和理論

『頭のいい人の対人関係 誰とでも対等な関係を築く交渉術』
犬塚壮志 (教育コンテンツプロデューサー) 著より改編

モヤモヤ、イライラの原因そのものを解決するのではなく、モヤモヤ、イライラしている状態から脱しようと認知を変えてしまう。こうした心理の働きを、認知的不協和理論と言います。

自分の中に矛盾した意見や考えがあることに気付くと、モヤモヤしてしまうものです。また、相手はすごく良い人なのに、話しているうちになぜか苛立ちを感じてしまった経験はありませんか。逆に、自分はしっかりと丁寧に説明しているつもりが、なぜか相手をイラつかせてしまったり、話し終わる前に相手から「で、だからどうしたの?」と話をさえぎられたりしたことはありませんか? こうした会話のトラブルが起こる原因の一つとして、「認知的不協和」がある可能性があるという考え方です。

「認知的不協和」とは、「人間が自己の決定に対して不安を感じ、自己維持のために自己正当化行動を生起させること」(Festinger, 1959)。



自分の中に矛盾した意見や考えを同時に持った状態に気づく→モヤモヤ、イライラと落ち着かない状態→それを解消するため、自分の考えを強引に歪めたり、本心とは異なる行動を取ってしまい、合理的行動がとれなくなる状態。

例えば、ある企業の若手社員。毎日のように深夜残業が続き、疲弊しています。原因は、日中に先輩から次々と雑用を指示され、自分が本来やらなければならない仕事が後回しになって終わらないからです。そこで彼は「雑用が完璧にできて一人前。よし、もう一

頑張りするか!」と考えます。一見合理的で前向きなように思えますが、困惑の原因を解決するのではなく、その状態から脱しようと認知を変えてしまっているのです。

本当ならば彼は、何らかの交渉をするなど、困惑に対する考えや意思表示をする行動を起こすべきところですが、「認知的不協和」に陥っていると、本来の合理性から掛け違った非合理的な考えや行動を選択してしまい、当人はその非合理性に気が付かないままに、例えば、「これでいいのだ」と頑張り続けてしまいますのです。こういう場合、疲弊は増悪する傾向になってしまうでしょう。

認知的不協和から、どう脱却するか?

弱音を吐くことは、悪いことではありません。仕事を任されるということは、その人の仕事が当てになっているからで、ある意味一定の評価を受けているのです。一般にそういう方々は自分の理想を標準より高く設定してしまっていることが多く、それに到達できないと自分で自己評価を下げてしまう傾向があります。だからこそ努力のできる人という言い方もできますが、人生は細く長く続くもの。上手に疲れを取りながら、ちょっとずつさぼり、たまには「もうちょっとできるだろ」と言われ、「すみません」と言いながら、自分の理想の80%で行ってみるのはどうですか?

何の実績もないのに弱音を吐いたら、「心の弱い人」と思われ、ますます評価が下がるだろうと普通の人は考えますが、「愚痴の多い人だけど、仕事はきっちりやるよね〜」という評価があってもよいではありませんか?

現場で、あなたの状況を理解してくれる誰かは必ずいます

あなたの困惑があるのなら、黙っていないで「急ぎなら、他の方にお願ひできますか?」と言ってみましょう。自分の状態が把握できていて、かつ仕事の進行具合や、今それができないことの説明がちゃんとできるなら、むしろあなたの評価は上がるものなのです。

もしあなたの部下にそういう人がいたら、その解消に役立つ情報を提供していく方法もあるかもしれません。相手のサポートを行うことができれば、その部下からは信頼を得ることができるでしょう。人は自分の抱える困惑を解消してくれる人に安心するものだからです。この場合、全面的に自分が相談相手になり、解決の実行者になることもできるかもしれませんが、例えば、人事権をはっきり持った上司の誰かに相談してみるよう勧めることもできます。この場

合も行動変容につながる情報を提供してくれたあなたへの信頼度が増す、というものなのです。

認知的不協和を仕掛けられたときに、自分の身を守る方法

自分に認知的不協和が生じていることに気付いたら、その時に感じている“なんとなく”の決定や行動を実行しないようにしましょう。もし実行してしまうと、その選択のきっかけとなった人、提案してきた人、あるいはその状況に対して攻撃的な感情を抱いたり、自暴自棄や無気力になったりしやすくなってしまいます。そのため、自分にとって重要性の高い選択をするときは、できる限り即決しないよう、慎重に意思決定をする習慣を付けましょう。

どうしても納得がいかない状況では、認知的不協和を自己解消させず、交渉によって解決することも考えてみましょう。例えば、雑務を引き受ける代わりに自分がチャレンジしたい仕事をやらせてもらえないか? など。言ってみるのに損はありません。その言い方がだめならほかの方法を考えればよいのです。

モヤモヤ、イライラする相手とのやりとりでミスをしたくないためには?

ちなみに、冒頭で示した「話しているとネガティブな気持ちになる」直接の原因は、「結論が分からないこと」や「情報量の不足」などにあります。しかし、会話相手との関係にはそれぞれ、その時々異なる立場の違いがあるため、場合によっては、原因を指摘できません。すると、認知的不協和が発生し、行き違いが生じかねないのです。相手との関係性などによりその場で原因を解決できない場合は、「この場合は次の交渉につなげる材料集め」と割り切る方向で認知的不協和を解消しましょう。交渉を有利に運ぶためにも、認知的不協和理論のような心の動きを知っておくのは有益です。それを無理やり解消するのではなく、次の交渉のカードにすることもできます。その場を切り抜けるために納得したふりをせず、ちょっと自分の理想とは違っても、「復命」「確認の質問」「即答を避けて、考える時間をもらう」「自分の現状報告」等を織り交ぜて、一種の「交渉術」によって、職場、学校、集団の中の、困惑・混乱・疲弊を最小限に減らしながら、効率の良い、過ごしやすい職場を手に入れていきましょう!

参考文献

Festinger, L. & Carlsmith, J. M. (1959). "Cognitive consequences of forced compliance". The Journal of Abnormal and Social Psychology, 58 (2), 203~210. (20230619 S.SURATA MD.)