



人間の行動原理と原則にもとづいた

smart creative management

o to 1

【世界初】需要創造の芸術と科学

NEWS RELEASE

2021年7月15日

スマートクリエイティブマネジメント総合研究所

ABA オペレーションズ研究センター

リクエスト株式会社

リーダーの『心の態度のつくり方』研修 発売

～相手の利益と自分の利益が直結した目的をつくる～

弊社 ABA（応用行動分析学）オペレーションズ研究センターの調査結果によると、管理監督者の8割以上が「部下とのコミュニケーションが不足している」と言う。このコミュニケーションの意味は「部下の管理、監視、指摘、指導」を指している。部下の管理、監視、指摘、指導は、年々、やりづらくなっていく。「部下やメンバーのできることを増やし自発的になってもらう」ことをオンラインでも実行できる管理監督者が必要とされている。それ以外の管理監督者は必要とされなくなっている。ポジションのパワーだけでは部下に動いてもらうことができなくなっている。「人間性で部下に動いてもらう」ことは綺麗事で終わる。ではどうすれば良いのか？その科学的で具体的なハウツーは公開しています。※以下参照ください。

<https://requestgroup.jp/free>。しかし、このハウツーにも問題があります。

リーダーの『心の態度のつくり方』研修

～相手の利益と自分の利益が直結した目的をつくる～



芸術と応用行動分析学にもとづいた
smart creative management®

このハウツーを使う管理監督者が「有能感が得られない」「自己肯定感が高くない」。有能感が得られない、自己肯定感が高くない具体的なハウツーは、使う人の9割以上は使い続けることができない。※詳細はこちら。<https://primes.jp/main/html/rd/p/000000032.000068315.html>

使う人の仕事をするそもそもの目的、目的に納得感を与える心の態度が、自分本位、自分都合の場合、どうしてもハウツーが小手先になる。研修を実施し、宿題を強制せず出した場合、以下のような結果になる。

1割の人：宿題をやり気づくことができる。「自分が納得できている目的と目標がある」ため

8割の人：宿題をやらされ感でやるため何も気づかない。「与えられた目標しかない」ため

1割の人：そもそも宿題をやらない。「そもそも、目的と目標がわからない」ため

部下やメンバーであれば、自分本位、自己都合でもそれほど組織の問題にはならない。しかし、部下やメンバーを束ねる立場にある管理監督者が、自分本位、自己都合の場合、組織に問題が起こる。小手先は部下やメンバーに響いていかない。軽薄さは部下に感受される。効率を追求する思考と行動の習慣が、個別具体を忘れ「一律に効率化」を強化してしまう。日常の上司の行動を観ていると、自分本位で自己都合の場合があるとす。その上司が言葉で「〇〇さんのためを思って」と伝えてきても響いてこないのと同様。

役職に就く人は、上から出される方針と指示に対処できる優秀な人。面従腹背しながらも、言われたことをより速く、よりミスなく、より多く対処できることで高い評価をされる。目の前の効率を追求し、目の前の生産性の向上だけが目的になる。目先だけを追うことで不具合は確実に発生する。不具合を目先で効率的に対処するために、根本の原因が放置される。同じような問題が再発する。その処理のために、現場の実情が肌感覚でわからない部署からの方針や指示が増えていく。方針や指示に対処することでえられる達成感「無事に終わられた」を得る余裕がなくなり、やらされ感が発生、上手く行かない場合は「指示した〇〇が悪い」と他責になるようになる。不具合の根本原因を思考することがますますできなくなっている。打ち手は過去の焼き直しになっていく。過去の焼き直しの打ち手では、新たな問題の解決はできない。解決ができない状況に直面するが、この時点では思考をする習慣、具体的には「ステップ1：原因を明らかにして」「ステップ2：次の打ち手の仮説を構想し」「ステップ3：実際にやってみながら打ち手を修正していく」思考が無くなっている。その原因は上手くいかない場合の「〇〇の方針（指示）が悪い」他責にある。他責は思考を止める。そのため、小手先のハウツーを欲するようになる。小手先のハウツーでは問題の解決はできず、問題を一時鎮静化することしかできない。

とうぜん目的を構想する習慣が身に付かない。デザイン思考など新たな手法の研修をしても、有能感が得られるだけで、根本の問題は解決しない。有能感が走り出し、より問題を増やしていただく。自分本位、自分都合の行動と思考がより習慣になる。この状態に「何かがおかしい」と違和感を感じ、その違和感を持ち続け、面従腹背せず、先々の組織と取引先・お客様のために正していこうとする人は極めて少ない。各組織にこのようなリーダーが数名は残っている。この数名以外は、面従腹背しながら仕事を自己都合、自分本位で続けていく。そのことに気づいていないケースもある。例えば「それは私の仕事じゃない（ウチの仕事じゃない）」「できない〇〇が悪い」と組織間、チーム間の問題を押し付け合う行動がわかりやすい例です。その結果、組織間、チーム間の関わりは無くなっていく。そして、業務の品質が劣化、商品・サービスの品質も劣化する。しかし、劣化に向き合う人は、管理監督者の中にはいない。業務の間は誰も観えていない。組織やチームに横串を通すプロジェクトを入れても根本の問題は解決しない。「ヒヤリハットを上げてください」「もしもの時はラインを止めてください」と言われたところで、現場で働く人達はそうするわけではない。ヒヤリハットを報告すると怒られる、ラインを止めると怒られるため。

具体的なハウツーがあることで効率的に効果を出すことはできます。具体的なハウツーはとても大切。しかし、それを**使う人の「目的と目的に納得感を与える心の態度」**が自分都合、自分本位のままでは、効果を継続することができなくなる。効果を出すのは部下やメンバー。誰かの役に立つ、誰かが必要とする価値をつくり届けるなどの自分本位ではなく「**相手本位の目的**」を構想する習慣が必要になる。この構想は知識とスキルのレベルでは機能しない。自分都合、自分本位の領域から出られないため。構想を知識とスキルレベルで身に付けている場合、中期ビジョンとその実現のための中期戦略・計画をつくっても機能しない。

「中期ビジョンと言われても、先のことがわからない。先のことが読めない」と一般論を持ち出すケースもありますが「そもそも自社が今後、どうなっていくことが顧客や取引先にとって必要なのか？」は、現状把握・分析、過去の事実から予測するものではなく、顧客や取引先に具体的に関わる中で、相手に関わる「具体的な経験」をする中で、得ることができる肌感覚・身体感覚をもとに思い描き創っていくもの。「根拠は？」「事例は？」「他社は？」で裏打ちするものではないです。現状把握・分析はその思い描いた先々の状態と比較し、解くべき課題を特定していく手段でしかない。ただし「他社と同質化を目指す」ビジョンであれば、現状分析と現状把握だけでも機能する。そもそも、それをビジョンとは言わない。自社のビジョンは今を経験し肌感覚を得ていない自分都合、自分本位の人達では、構想することができないものです。

管理監督者がリーダーになっていく。リーダーが「人間として恥ずかしくない生き方をする」「明るく朗らかに生き活きと勇ましくする」「私欲を無くす」などの精神論「心の態度」を「具体的な行動と思考で実践」でき、それを続けられることが求められる。精神論はそのままでは機能しない。精神論を口にする人が快を得ているだけ。精神論を至った直後に快・報酬が得られる。しかし、これらの行動と思考が「一体何のかが、そもそもわからない」。わかったとしてもそれが「続かない」。まずは「なぜ、精神論は実際の行動に落ちないのか？」「なぜ、続かないのか？」の原因と「どうすれば続けることができるのか？」の要因を科学的に理解することから、はじめる企業や組織がではじめています。これは目先では非効率な取り組みですが、先々を見越した場合はとても効率的な打ち手です。

【会社概要】 社名： リクエスト株式会社 URL：<https://requestgroup.jp>
代表者：代表取締役 甲畑智康 URL：<https://requestgroup.jp/profile>

【事業内容】：需要創造型リーダーの開発®、自律型人材(メンバー)の育成、ロボットのマネジメント：

「リーダーが人とロボットと共働し需要を創る」をミッションに「需要創造型リーダー（まともなリーダー）と自律型人材（メンバー）に必要な思考と行動」「ロボットのマネジメント手法」の研究開発と実地訓練に取り組んでおり、約 840 社、従業員数 30,000 人の組織から年商 30 億円までの中堅企業、上場準備直前のスタートアップ企業への開発提供実績を有しています。また“需要創造の芸術と科学”をテーマに、人間と組織の行動に着目したビジネスの創造力、人間がマネジメントしやすいロボットのユーザーインターフェースの実験検証をするスマートクリエイティブマネジメント総合研究所と ABA オペレーションズ研究センターを構えている。スマートクリエイティブマネジメント®は弊社の登録商標です。

【本リリースに関するお問い合わせ先】

担当：末光

e-mail：request@requestgroup.jp

問合せフォーム：<https://requestgroup.jp/request>



芸術と応用行動分析学にもとづいた
smart creative management®

