

# 未来の自分をつくる

## 「めざす働き方」実践講座 Vol.10



仕事と暮らしの研究所 代表 鹿野 和彦氏

1991年に広報PR&人材育成支援等を行う株式会社アプレ コミュニケーションズを設立、2001年には仕事と暮らしの研究所を設立して労働組合・大学・自治体などのシンクタンクとしてサポート事業を展開。大正大学キャリア教育研究所招聘研究員、労働組合・各種団体の客員研究員。著作のテーマは人材育成、教育・社会問題、広報関係等幅広い。

### めざす働き方を実現する（2）／自らの行動を変える

前回は、「めざす働き方」を実現するための具体的な方法として、自らの意識を転換する方法を解説しました。しかし、意識を転換しても実際の行動がともなわなければ、成果にはつながりません。今号では、実際に自らの行動を変えていくための方法を学んでいきます。具体的には、「自分原因」で考えて行動し、そのうえで行動を成果につなげていくポイントとなる「内省力」について解説します。

#### 「他者・環境原因」ではなく、「自分原因」で考え、行動することがすべての基本

時代の変化に柔軟かつ適切に対応するためには、前号で「偶然を生かすための5つの力」として整理した「好奇心」「柔軟性」「楽観性」を育むことで、意識の転換を図ることが大事です。同時に、行動面でも「リスクを恐れず」にチャレンジする力（リスクをとる力）、そして達成できるまで粘り強く挑戦し続ける力（こだわり）を向上させる必要があります。

このうち、『「リスクを恐れず」にチャレンジする力』（リスクをとる力）に関しては、リスクを恐れる人の行動特性を考え、それに照らして自分の行動を是正する取り組みからスタートすると効率的です。

リスクを恐れる人は、「好奇心」「柔軟性」「楽観性」に欠ける人が多く、「現状維持」で「固定概念」に支配され、ついつい「悲観的」に物事を捉える傾向にあります。また、実際の行動も他者に依存する割合が大きく、結果について「仕方がない」「あの人がいけない」「環境が悪かった」といった受け身の姿勢を示すことが多いでしょう。

「めざす働き方」に向けて行動を変革しようと思うなら、「好奇心」「柔軟性」「楽観性」を持てるよう意識を改革するとともに、「他者任せ」「環境任せ」にする姿勢をあらためることが肝心です。そして、問題が発生した場合も、他者や環境のせいにせず、「原因は自分にある・責任は自分にある」という「自分原因・自分責任」で考え、自らの行動を改善していくことが大切です。

#### 【図版】偶然を生かすための5つの力

##### 「意識を変える」力

1. 好奇心
2. 柔軟性
3. 楽観性

##### 「行動を変える」力

4. リスクをとる姿勢  
□リスクや初めてのことにチャレンジできる力
5. こだわり  
□物事を追求し考え抜く力、行動を継続する力

## 「部下」「指示される人」も変化できる フォロワーシップで主体的に仕事をする

企業組織に所属して働いていると、どうしても考え方や行動が受け身になりがちです。上司と部下の関係は歴然として存在しますし、部下である以上、上司の指示には従わなければなりません。

しかし、めざす働き方を実現するためには、単に受け身で指示に従うのではなく、フォロワーシップを身につけ、主体的に上司をフォローする部下になり、行動することが大切なのです。フォロワーシップとは、リーダーシップの対義語で、チームとしての目標を達成するためにメンバーが発揮すべき力のこと。次のような発想・姿勢で日々の仕事に向きあうことが求められます。

- ☐ 上司の指示を自分の仕事に置き換えて考え、具体的に何に取り組みれば達成できるかを考える（＝指示の翻訳・具体化）
- ☐ 上司の指示に対し、必要に応じて具体的な提案を行う。また、上司が提案を受け入れなくても非難せず、どうすれば受け入れてくれるかを考える（＝必要に応じて提案する）
- ☐ 上司の指示がおかしいと感じた場合は、臆せず指摘する。指摘を受け入れてもらえるような伝達方法を考える（＝必要に応じた改善・異議申し立て）
- ☐ 自分、自分の部署のことだけを考えるのではなく、より多くの人の利益・貢献を考え、発言し、行動する（＝全体最適）
- ☐ 今だけ、現実だけを考えるのではなく、未来にスポットをあてて考え、発言し、行動する（＝長期思考）

## 「こだわり」とは持続力。内省する力で 継続的な行動変革を実現する

めざす働き方を実現しようとしても、一朝一夕で達成できるわけではありません。また、あるべきビジネスパーソンをめざして歩み始めても、失敗が続いたり、ハードルが高くなったりすると、行動が萎縮してしまうことがあります。結果として、行動変革をする前の自分に戻ったり、さらには何事に対してもネガティブな意識で取り組んでしまう人間になってしまうこともあるでしょう。

ブランド・ハップンスタンス理論が重視する「こだわり」とは、そうした挫折や障がいがあっても粘

り強くすすんでいくことができる力。行動変革を継続的に行うための必須要件です。そして、そのときに鍵を握るのが、自分自身の行動を振り返り、そのなかから課題を見だし、改善する「内省力」。内省力を磨くことによって、自分のこだわりを客観視することができ、自分に求められている行動や成果を受け止めながら成長できます。また内省は、自己完結しているだけでは意味がありません。自分のこだわりを実現するには、周囲への働きかけが重要であり、自分の能力を発揮できる環境を構築する必要があります。

一般に内省は、次のフローに従って行います。

### 【ステップ1】自分自身、自分の行動を振り返る

- × 言われたとおりに正しく行動をしているか  
定められたとおりに正しく行動をしているか
- 成果を出すために正しい行動をしているか  
成長するために正しい行動をしているか

### 【ステップ2】自分に求められている行動・成果 と今現在の行動・成果を比較する

- × 到達度について自分の認識あるいは固定観念で判断する
- 時代や社会の変化、（例えば仕事であれば）お客さまの求めているサービスを提供できているかなどの普遍的なもののさし（価値観）と照らして到達度を判断する

### 【ステップ3】自分の能力を発揮できる環境を構築する

- △ 仕事以外の部分で自己啓発して能力向上を図る（ただし、身につけた能力を仕事でどう生かすかを具体的に考えながら取り組まなければ、環境の構築につながらない可能性がある）
- 日常の仕事を通して実現できることを考える
- 上司や周囲の人間に働きかけ、能力を発揮できる環境を整える

### 【ステップ4】あるべき姿に近づいたら、ステップ1～3を繰り返す（内省を習慣化する）。内省についてもPDCAを回していくことが大切

## 内省力を磨くためには、思い込みから自由になることが大切

内省力を育むことは、自らの行動レベルを上げていくことにつながります。しかし、実際には内省をしたつもりでも、なかなか自己変革につながらない人が存在します。その原因は、内省の際に自分の意識のなかにある支配的な価値観。いわゆる固定観念が邪魔をして、自身の行動や考え方のうち、変革すべき部分をスルーしてしまうことがあるのです。

内省力を高めようと思ったら、自分のなかにある思い込み、固定観念を払拭する必要があります。具体的には、次のような視点で自分を振り返るように心がけましょう。

### 〔思い込み・固定観念から抜け出す視点〕

#### ア. 自分原因で考える

- ☐ 自分のほうがおかしいかもしれない
- ☐ 原因を引き起こしているのは自分かもしれない
- ☐ ある人は悪くないかもしれない
- ☐ あの人にすべて責任があるのだろうか
- ☐ 自分にも何かできたのではないかな etc.

#### イ. 物事を疑ってみる

- ☐ 本当にこのやり方が正しいのか
- ☐ D君は〇〇が得意（弱い）といわれるが本当か
- ☐ 私は上司に評価されていない、という認識は本当か
- ☐ 私は〇〇を大切にしている、という認識は本当かな etc.

## 成功・失敗体験はともに成功のもと 内省力を磨くことで行動を変革し 成果につなげる

何かことを成したら内省するのが基本ですが、毎回新しい自分の課題を発見できるとは限りません。そんなときポイントとなるのが、これまでの失敗体験、成功体験です。

失敗や成功には必ず原因があります。その原因を探ることで、自分自身の得手を伸ばしたり、不得手を克服したりできるヒントが得られます。特に、失敗は成功のもと。落ち込んでいる暇があったら、なぜ失敗したかを分析することが大事です。

### 〔失敗の種類と改善ポイント〕

#### ア. 取り違いエラー

仕事の目的や課題を正しく認識できていないために起こるエラー。例えば企業の不祥事などは、企業は社会的責任を果たす存在であるからこそ皆からその存在が認められて企業活動ができるのに、企業＝単に利益だけを追い求める存在だと取り違えることで発生することが大半です。このように、そもそも論に立ち戻って、あるべき姿を考えることが大事です。

#### イ. 思い込みエラー

過去の経験則や自分勝手な認識にもとづいて行動した結果、失敗してしまうケース。過去の出来事や自分の固定観念にとらわれ、誤りに気づけないことが原因です。自分の経験則や価値観・考え方は判断する際の一要素にすぎず、すべての物事に適応する判断事由はないという認識のもとで客観的に見ていくという意識が大事です。

#### ウ. うっかりミス、確認ミス

やるべきことを忘れてしまう（省略エラー）、やらなくてもいいことをやってしまう（実行エラー）、やるべきことを十分にやっていない（達成度不十分エラー）ために起こるミス。よくあるミス、エラーがあったら、行動を起こす前に事前点検をしておくといいでしょう。

本シリーズは損保労連ホームページにも掲載しています  
(URL : <http://www.fnui.or.jp/mirai2/>)

特設サイトはこちらからも読み込めます→

