

モチベート ワーク総研

新時代の管理職コミュニケーション手法

「チェンジトーク・コミュニケーション」
パワハラ防止、部下育成、動機づけ、
チームビルディング、アンコンシャスバ
イアス、健康経営、1 ON 1 ミーティングに。

社員の働きがい改革 実現！

<http://micommunication.net>



ミッション

- **人と人のコミュニケーションを通じて、お互いの「働きがい」をサポートしあえる、働きたくなる職場を増やすこと**

今、生活を維持するために、嫌々ながらに仕事に従事している社会人はどれ位いるでしょうか。

表情が暗く、働きがい失っている状況では、ご自身も幸福感が薄いだけでなく、その親の背中をみて育つ子供達も、自分が大人になり、仕事をしたときの将来を悲観視するのではないのでしょうか。大人が、仕事を通じて輝くことは、本人が幸せを感じるために、また、明るい未来を残すために重要なことだと考えています。その鍵を握るのは職場環境です。最近では、リモートで働く方や時短で働く方も増えてきましたが、どんな関わり方であれ、そこには職場が存在します。笑顔のある職場、働きたくなる職場、やりがいを感じる職場を作る、その基本は、いつの時代もコミュニケーションです。互いに関心をもてない、また、コミュニケーションが希薄だと、人はその場に不安に感じ、居心地が良い、ホームグラウンドとは思えないでしょう。

働き方や価値観が多様化する現代において、旧来型のコミュニケーションではなく、個人を尊重するアプローチにより、互いに「働きがい」をサポートし、個人も組織も、ともに成長していく方法を伝えていくことが、当社の目標です。

長きにわたり健全に成長する組織は、社員個人も幸せにしていきます。組織がどのように社員と向き合うかが問われています。





チェンジトークを引き出すメソッドを学びます

－ 自己動機づけ発言

- 自己動機づけ発言、チェンジトークとは

チェンジトーク、馴染みのない言葉とは思いますが、実は今回のテーマの中で重要なワードとなります。日本語にすると「自己動機づけ発言」と訳します。

端的に言うと、自分の言動を前向きなものにしていく言葉です。さらに大事なことは、自分自身の意識をその方向に向かわせる言葉でもあるという点です。つまり自らを動機づける言葉がチェンジトークです。会話は双方によって成り立ちますので、相手の発言の中にあるチェンジトークを聞き分けることが必要となります。

相手からの発言にフォーカスをあて、そこからチェンジトークとなる種を見つけ出し、それを発展させて質問したり深く聞いていくことにより、さらに潜在意識の中に隠れていた動機を顕在化させます。その結果、相手のポジティブな考えを引き出し、プロジェクトや仕事への動機づけを高めることとなります。

- エビデンスとなる「動機づけ面接手法」

対人能力・コミュニケーションスキルの1つです。一言で定義すると「変化に向かう動機を人の中から引き出し、強めるために人を中心において誘導していくコミュニケーション方法」です。

動機づけ面接は、患者と臨床家のやりとりに関する実験を行い、データを集め、患者が変わらなかった場合と変わった場合を比較した結果、生まれてきた手法です。もともと、アルコール依存症の患者さんに対する行動療法の研究から生まれてきたものです。1970年代にアルコール依存症の患者を対象にした行動療法の効果検証研究を読書療法を対照群において行うことから始まりました。治療者ごとに担当した患者たちの治療成績を調べると、かなりの個人差が見られました。さらに面接中に見られる治療者と患者の発言内容と治療成績の関連を調べてみました。その結果、治療者からは直面化やアドバイスがなく共感的である場合に、患者からは情動の表出があり協力的で変の必要や希望、計画を具体的に述べており、治療成績が良い、とわかったのです。治療成績の良い患者の発言の特徴として、現実と目標そしてその間の葛藤の正確な記述があること、そしてチェンジトークと呼ばれる自己動機づけ発言があることがわかりました。相手に共感的に接し、傾聴し、患者自身がつ動機づけを引き出すことがこの手法となります。明示的な操作によって患者や治療者の言語を行動として評価し、研究の対象とし、その結果を用いて面接の方法と訓練の方法を洗練させ発展してきました。その後、医療や法務のさまざまなジャンルにおいて研究が進み、数百件を超える臨床論文が発表されています。また、ビジネスの世界でも、欧米を中心に導入が進み、リーダーやエグゼクティブを対象とした研修で、会話手法が取り入れられています。1 On 1 の面談ではもちろんのこと、キャリアカウンセリングや会議ファシリテーションにも利用されています。



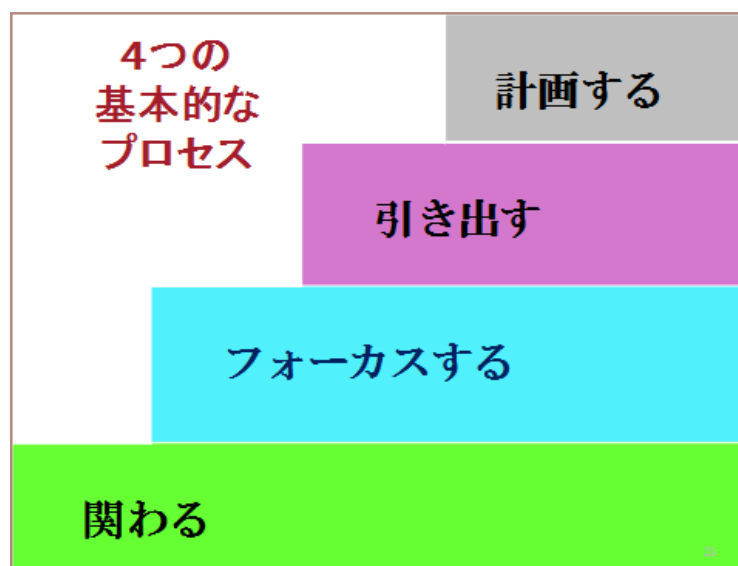
こんな方にお勧め

- 1 ON1ミーティングを導入したが、面接の成果が感じられない方
- 社員が、なかなか定着しないと悩んでいる方
- 組織内のパワハラ対策を考えている方
- 管理職やシニア層（OB）の部下指導力を向上させたい方
- 社員のモチベーションを高めたい方
- 多様な働き方やプライベートの尊重など、新しい価値観が理解できない方
- 社員のコミュニケーション能力を高めたい方
- トップからの一方通行なコミュニケーションに終始しており、現場からの情報が届かないと感じている方
- 世代間のコミュニケーションの取り方の違いで人間関係がうまくいっていないと感じている方
- 社内の管理職は、人の話を聞くことが苦手だと感じている方



基本的な進め方

- ▶ リーダーが、意図的に変化を引き起こして、相手の**チェンジトーク**を強化し、戦略的・ゴール志向的に会話や面談を行います。



会社・
部・課
の
目標に向
かって



カリキュラム項目

リーダとしての会話技術取得のために (会話演習ベース)

指示型と支援型アプローチ

信頼関係作り

会話技術として

- ・傾聴
- ・共感
- ・是認
- ・質問手法
- ・聞き返し
- ・サマライズ など

チェンジトーク

人が行動する動機のメカニズム

陥りやすい罠

重要度・自信の尺度



企業研修テーマ

- 部下を動機づけるコミュニケーション・ワークショップ
- パワハラを防止するコミュニケーション・ワークショップ
- 新任管理職のための、部下指導研修
- 社員を定着させ、動機づける会話技術ワークショップ
- 自律型社員養成コミュニケーション・ワークショップ
- 会議を活性化するファシリテーション研修
- 1 ON1ミーティングの進め方と会話方法 研修
- 思考を鍛える質問と聞き返し研修
- アンコンシャスバイアスに対応したコミュニケーション研修
- 健康経営に向けて職場の人間関係改善研修
- 若手を動機づけるリーダー育成研修
- 営業管理職向け部下育成コミュニケーション研修



研修事例（自動車産業）

- **背景：**

部下の仕事への意欲が低く、また、育成があまりうまくいっていない。その原因は上司の部下へのコミュニケーションにあると考えている。特にエンジニア出身者は、もともとコミュニケーションに苦手意識があり、苦勞している。

- **目的：**

部下とのコミュニケーションを円滑に行い、仕事に動機づけるためにコミュニケーション技術を学ぶ。

- **研修後のアンケート結果：**

- 戦略的コミュニケーション、チェンジトーク部分が今後のコミュニケーションの上で参考になった。
- OARSの体験：サマライズや開かれた質問など、面談や2WAYに直接活用出来る。
- 複雑な聞き返しの演習を多くできたこと
- ワークに関しては、時間の制限などがあり、しっかりと学ぶと言うより、体験するレベルだった為、 今後の実践でレベルを上げていきたい
- 動機づけと言う新たなやり方を学べたことは、大いにプラスになっていると思います。
- “質問は教えろと命令している”事になり、質問の繰り返しは相手に迫っている感覚を与える為、 聞き返しや是認などを適度に組み合わせることが重要だと感じた。
- 4つの良くある変わらない理由を知ることで、どの様なタイプなのか、どの様に協同的なコミュニケーションをとるべきかを知ることが出来た。
- 自分の悩みを他の方々に打ち明け、客観的な意見が伺えたのは、大変意義深かったです。
- 自身のコミュニケーションスキル向上の為、1つのテクニックとして今回の 講義を受講できたことは非常に勉強になりました。



講師

・ 山本 一羊（やまもと いちよう） モチベートワーク総研合同会社 代表

【略歴および職務内容】

早稲田大学卒業後、アンダーセンコンサルティング（現アクセンチュア）にてITを活用した業務改善システムの導入に従事。米国駐在も経験。その後、サンダーバード国際経営大学院（Thunderbird School of Global Management）に留学しMBA取得帰国後は、グロービスにおいて企業向け能力開発プログラムの企画立案運営に携わり、経営学、及び、管理職コミュニケーションについて研修プログラムを提供。その後、エコロジーヘルスラボの代表取締役役に就任、現職。経営者として、海外向け事業（医療機器、化粧品、食品）を立ち上げ、運営。また、管理職向けに、部下を動機づけるコミュニケーション、パワーハラスメントを防止しチームをまとめるコミュニケーション、異文化コミュニケーション、潜在能力を最大限に発揮する方法の講師として継続して活動。2012～2022年まで一般社団法人日本動機づけ面接協会理事を兼任し、医療現場での論文が多数あるカウンセリング「動機づけ面接手法」の普及に従事。

【指導実績】

自動車関連企業の管理職研修、食品メーカーの管理職研修、銀行系列団体での管理職研修、他多数

【著書】

「レベル6パフォーマンス 本番で最高の力を発揮する法」(日本実業出版社、2006年)

「できるリーダーのチェンジトーク・コミュニケーション」(セルバ出版、2019年)





サービスの流れ

1、ヒアリングによる課題抽出

- ・ 経営陣、あるいは、研修担当者へのインタビュー。
- ・ 問題点を把握する。

2、研修目的の明確化

- ・ 議論を通じて、研修目的を決定していきます。

3、プログラム内容の設計

- ・ 目的達成のための、プログラム内容カスタマイズしていきます。

4、研修実施

- ・ 貴社指定先とでの研修実施と関係者との情報共有します。
- ・ 会場型、オンライン型

5、効果検証

- ・ 研修全体の振り返りとさらなる改善案の提案をいたします。

