

時代遅れの企業・組織にならないための
意識改革理論・アンラーニング技法
Lefkoe Technology

会社オーナー、経営者、重役、マネージャーの皆様。
長文です。まずは、プリントアウトいただき、心静かなる早朝にでもお読みください。
目からウロコが取れるはずですよ。

どうすれば従業員に変化を受け入れさせることができるか
How can you get employees to accept change?

ピーター・ドラッカーが、「すべての組織は、行っている全てのことを放棄する準備をしなければならぬ。」と結論づけたように、変化が日々加速する今の世の中で組織の生き残りを望むなら、組織は変化しなければなりません。組織のマネージャーや経営者であるあなたは、常に自問しているのではないのでしょうか。

自問 どうすれば、従業員の行動を変えることができるのか。

自問 どうすれば、チャンスをもたせることができるのか。

自問 どうすれば、新しいアイデアを話すだけでなく、実行することができるのか。

これらの問題解決の最大の障害は、従業員は常に変化に抵抗する、変化は難しいということですよ。もし変化が容易であるとしたら、経営者やマネージャーの仕事は比較的簡単なものになるでしょう。しかし、それは明らかに不可能だと思込んでいませんか。

本当に不可能でしょうか。もし可能ならどうでしょう。もしもあなたが必要だと考えている変化を従業員が受け入れ実行させることができるとしたら、変化を歓迎する組織風土・企業文化を創造できるとしたら。

可能です。できます。Decision Maker® Institute (DMI社)は人々と組織が迅速かつ永久に変わることを手助けする理論と技法を開発しました。どうするのか。読み続けてください。

あなたの組織の業績をどのように向上させるか
How DMI can improve your organization's bottom line

DMI社が開発したブレークスルー手法についてのべるまえに、この手法によってどのような便益がもたらされるかを話しましょう。まず、このユニークな手法によって組織の効果と業績が大きく向上します。DMI社の膨大な経験にもとづき、それを保証することができます。しかし、このユニークな手法がどのように役立つかを具体的に見てみましょう。

- 「いままでずっとやってきたやり方」にもとづいた活動というものを、劇的に改善したり、取り除いたりします。
- もはや存在していない世界に一貫した行動をとるよりも、今の世界に効果的にはたらきかけるように、あらゆるレベルの従業員をエンパワーします。
- 環境変化に適応するために、どうやって迅速に組織風土・企業文化を修正するかを組織全体に教育します。

- マーケティング、広告、業務改善、顧客サービス、技術の効果的活用などの問題に革新的な解決を生み出します。
- 価格競争を余儀なくされるコモディティ供給者から、競争相手のいないニッチ供給者へと会社の自己変革を促進します。
- 貢献することにワクワクする有能な新人をひきつける刺激的な職場を創造します。

DMI社の変革の道具が結果を生み出すことにクライアントは同意しています
Clients agree DMI's tools for change produce results

DMI社の大胆な主張の裏づけが必要でしょうか。クライアントの声をいくつかご紹介します。

Mike Smith, former CEO, Lands' End: 「DMI社は、私たちが長年保持してきた信念を問い直すことによって、私たちの思考を拡大してくれました。これによって、今までは想像することもできなかった新しい解決策を開発することができるようになりました。DMI社の手法は古い思考方法を剥ぎ取り、心を開き、不可能なことはほとんどないということを感じさせてくれました。」

Mike Capps, CEO, The Capps Corporation: 「DMI社の指導によって、私たち全員は個人的かつ企業的な信念体系で制限されているという考えを身につけました。Decision Maker® Belief Processを体験することによって、会社の風土と社員間のコミュニケーション能力に非常に大きな改善がみられました。会社の売上と利益は連続的に上昇しており、現時点最高益を記録していることを付け加えたいと思います。」

Douglas Martin, Division Staff Manager, New England Telephone: 「DMI社が開発した顧客支援トレーニングプログラムは私たちの期待と目標を全て満たしてくれました。...少なくとも一部のマネージャーは余分の職責を負わされることを心配するだろうと私たちは思っていました。...大企業顧客とフェースツーフェースでかかわることに自信をなくすであろうと。DMI社のワークショップはこの両方の問題を解決したように思えます。: 参加者は新たな責任を負うことにワクワクしながらワークショップを終え、顧客からの問い合わせを効果的に対処する自信がついたと報告しています。...DMI社のワークショップを完了した800人以上のマネージャーの事実上全員が10点満点で9点以上の評価をしています。」

Jim Wessing, President, Kondex: 「人々は、会社においても自宅においても、世界の見方を変えました。(DM Belief Processを通じて)信念を変えることによって、人々はもっと多くの可能性が見えるようになりました。」

おそらく、まさにおそらくですが、本当の変革が可能であるといえるのではないのでしょうか。

答えが変化を邪魔する - 問いが変化を可能にする
Answers prevent change—questions make it possible

そろそろあなたはDMI社の画期的な変革の道具は何か、なぜそれが効果的なのかと自問していることでしょうか。では始めましょう。人間の心が開いているときや答えを求めているとき、人間が学んだり変わったりすることは自然で心地よいことです。

イノベーションの最大の障害は、新しいことを学習することへの抵抗姿勢や創造性の乏しさではありません。「大事なことはもう知ってるよ!」という思い込みが最大の障害要因なのです。

ゼロックスの主席科学者、ジョン・シーリー・ブラウンは、「個人であれ組織であれ、成し遂げた成功が多いほど、変わることが難しくなる。ある種の成功に結びついたであろう学んだことの全てが、暗黙のうちに暗号化されアンラーニング能力を邪魔するようになる。」とっています。

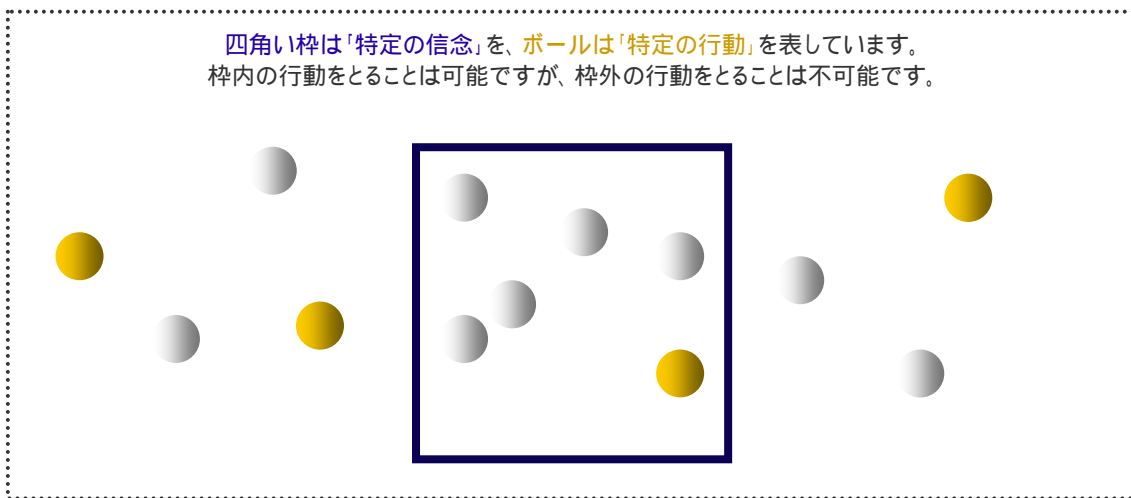
ブラウンのいうことを実感するために、次のことを考えてみてください。

- どうやるかを知らないとき、あなたは何をしますか。 ... [質問する]
- どうやるかがわかっているとき、質問しますか。 ... [質問しない]
- どうやるか正しい方法をすでに知っていると知っているならば、よりよい方法を学ぶことに心を開きますか。 ... [心を開かない]

人間の信念が人間の行動を決めています。
これが問題です。
Our beliefs determine our behavior.
That's the problem.

人間は何かを学ぶと、それを信念として保持します。人間はこの信念を「真実」と考えます。一旦、信念が形成されると、その信念が、すること、考えること、感じること、そして、世界の見え方を決定するようになります。信念に一貫した行動をとるのは自然なことです。信念に調和しない行動をとることは、不可能ではないにしても困難なことになります。

四角い枠は「特定の信念」を、ボールは「特定の行動」を表しています。
枠内の行動をとることは可能ですが、枠外の行動をとることは不可能です。



変わることに対する「抵抗」という広まったように見える概念がありますが、人々は信念に一貫した行動をとっているにすぎません。人間は変革・革新に抵抗しているのではなく、それぞれの信念に忠実に生きているだけなのです。

この考え方をもう少し詳しく調べて見ましょう。次のシナリオを想像してみてください。
：あなたの職務は、顧客の備品を取り付け、修理し、メンテする技術サービス社員をマネジメントすることです。技術サービス社員はこの仕事に長年携わっており、その仕事をうまく行っています。

たった今、あなたは突然、会議を招集し、彼らが顧客との会話や質問への回答や人間関係づくりにもっと時間を割くように伝えます。いやま会社の生き残りは顧客との関係性にかかっていることを彼らに警告します。そして、その指示とともに彼らを職場へと送り返します。

彼らが職場にもどったときに、かれらの行動が根本的に変わっていることを本当に期待しますか。。。勿論、期待しません。彼らのほとんどが、顧客を無視し、備品の取り付け、修理、メンテを続けることでしょう。彼らはいままでずっとやってきたことを、これからもやり続けるのです。

だからといって、これが、人々が変わることに抵抗し、変化が難しく、ほとんどの人々にとって変わることは不可能だとの証拠になるのでしょうか。

まったく、そのようなことはありません。

**人間は「変化」に抵抗しているわけではありません。
人間は「間違ったことをすること」に抵抗しています。
People don't resist change.
They resist doing something wrong.**

技術サービスマンの例に戻しましょう。

技術サービスマンが備品の取付、修理、メンテすることが正しいと考えているなら、顧客に時間を費やすことは**間違っている**と感じることは自然です。

人間は新しいことをすることに抵抗しているのではない。人は間違いだと思っていることをすることに抵抗している。しばし、ここでじっくりとこの原則について考えてください。

これが行動変革が通常むずかしいことの説明になっています。我々に関する限り、我々はすでに「正しい」ことをしているこれが学習障害、学習が阻害されていることの理由にもなります。なぜなら、正しい方法を知っているから、なぜ新たに学ぶ必要があるのか。そう、これがイノベーションが窒息している理由。「この方法」が可能で「あの方法」はありえない。

思い込みが学習と変化と革新を妨げています。根本的な方法が必要です。DMI社がそれを提供いたします。それは**アンラーニング**と呼ばれています。

想像してください。あなたが技術サービスマンの「アンラーニング」を支援することができ、彼らが「技術サービスマン」という意識(信念)をすて、ほんとうに「顧客を満足させる人」という意識(信念)を新たに創造するという状況を。

この意識改革によって、顧客とパートナー関係を築くことは、彼らにとって、取付・修理・メンテと同様、自然な仕事になります。

What do we mean by unlearning? アンラーニングとは

アンラーニングとは、長い間保持してきた信念(真実だと思っていること)を取り除くことです。

DMI社は、人々と組織が迅速かつ永久に長年保持してきた信念を除去するためのいくつかの画期的な道具を開発しました。その道具はあなたが変革の障害を除去する道具となり、あなたが今までに費やしたお金と努力はついに報われるのです。

DMI社のクライアントを手助けする能力が桁外れである理由はシンプルです。パートタイマーからCEOまで、一万人以上の従業員が、「正しい答」で一杯だった心のコップを空っぽにし、彼らが自らを開き、新しいことを学ぶゆとりを創造したことです。

それから、彼らが何をしたか。彼らは変わり、自発的にイノベートしました。彼らは新しいアイデアを実行しました。彼らは成果を生み出しました。

**アンラーニングは重役とマネージャーの
個人的な問題を解決します**
**Unlearning will help your executives and managers
resolve personal issues**

あなたの組織には非常に有能であるにもかかわらず、個人的あるいは個人間の問題によって貢献能力が大きく損なわれる人々はいませんか。憂鬱、耽溺、心配性、部下いじめ、後回し癖、不満足な家族生活などの問題です。

従来のエグゼクティブコーチングは、為すべきことの発見には役立ちます。DMI社のユニークなアンラーニング技法は為すべきことを為す際の障害を根こそぎ取り除きます。マネージャーや経営者の機能障害的な振る舞いや感情の原因となっている特定の信念の除去を可能にします。

DMI社公認のファシリテーターは1,000人以上の広範にわたる個人的な問題を迅速かつ永久に解決することをお手伝いしてきました。その結果として明らかな生産性の向上、対人関係能力のポジティブな変化、人生全体の大きな改善がもたらされました。もしもこのようなことがあなたのマネージャーや重役に起こるとしたら、あなたの会社の業績にどんなインパクトが生まれることでしょうか。

DMI社の技法は効果的です
DMI's techniques are effective

DMI社の迅速かつ永久に個人的な問題を解決する技法の効果性は調査によって証明されています。アリゾナ大学の心理学教授、リーセクレスト博士の報告です。：「投獄された十代や成人した犯罪者に関する我々の調査において、Decision Maker® Belief Processは、犯罪者や犯罪行為につながる信念の変化に満足できる大きな変化を出した。」

DMI社の道具が犯罪者にこのような結果をもたらすことができるならば、平凡な問題をかかえた人々に何をもたらすことができるかを想像してください。私たちは、DMI社のユニークな意識改革技法が、あなたの組織の効果性に計測可能な違いをもたらすことでしょうか。

意識改革理論・アンラーニング技法“Lefkoe Technology”を読みいただきありがとうございます。この理論・技法での変革に取り組み意欲あるいは興味のあるかたはメールにてご連絡ください。DMI社とのコミュニケーションの仲介や変革実現のお手伝いをさせていただきます。

平成 18 年 5 月 7 日
三上絢司