



CAPの挑戦

一番インパクトがある研修と言われる理由

『行動が変わらなければ研修投資の効果は無になる』

これが当社の挑戦テーマです。潜在心理を解明したエニアグラムを活用してマネジャーの行動変容を可能にしています。

CAP

株式会社CAP総研

■なぜマネジメント行動が変わらないのか

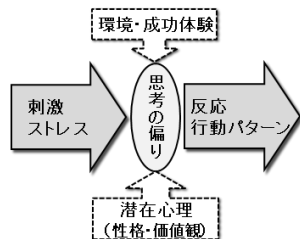
従来のマネジメント研修の問題は、研修を受けても職場に戻ると元の本阿弥になってしまうことです。多くの人が経験していますが、この問題に真正面から挑むのが当社の研修です。

元に戻ってしまう主な要因としては次の5つが考えられます。

- 【1】人は本能的に現状維持を欲する。
- 【2】人は性格的に得意な行動パターンをもつ。
- 【3】人は環境に合わせようとする。
- 【4】人は自分にメリットがないと変わろうとしない。
- 【5】人は成功体験しないと意識を変えない。

特徴的なのは【1】～【3】の要因が無意識に反応してしまう潜在心理だということです。ですから、有意識の世界でマインド・チェンジや行動変革の方法を学んだとしても元に戻ってしまうのです。また、【4】と【5】の要因は、新しい行動への抵抗を生みます。「私のやり方で結果を出してきたじゃないか」というわけです。

つまり、潜在心理や性格・価値観が見方・考え方(思考の偏り)に影響していること、また環境や成功体験も判断に影響し、反応や行動パターンを生んでいることに対処しなければ、本当の行動変容は難しいと言えます。



■人が変わる7条件を満たしたブレンド型研修

CAP総研の研修は、以上の要因に対して、『人が変わる7条件』を満たした方策で行動変容を可能にしています。加えて、効果を生む4要素(認知・行動・現実対応・協働感)をブレンドした学習方法を用いて現実的な効果をもたらしています。

【条件1】真実の自分と向き合う

世界的に認められた人間学である“エニアグラム”(裏面参照)は、人を9つの性格に分類する性格類型論ですが、それだけではなく、“囚われ”と呼ばれる潜在心理が性格や価値観を決め、判断や行動の根元になっていることを解明しています。

エニアグラムを学べば、自分の行動パター

ン(癖)を生む要因が囚われだと気づけます。自分をメタ認知し、客観視できま

すので、囚われで反応しない別の選択肢を意識でき、行動変容できるのです。

以上によりこの条件1は、潜在心理の要因【1】～【3】に対処するだけでなく、他の6つの条件にも大きく影響し、行動変容の中心的な方策となります。潜在心理を解明しているエニアグラムを用いるからこそ実現でき、従来の研修では成し得ないことです。

【条件2】自分にメリットが期待できる

エニアグラムは、囚われ(潜在心理)で反応しなければ、人間的に成長できることを教えています(裏面参照)。考えが狭くなったり、うまく行かない原因が自分の内面にあると気づけ、弱点を克服できるメリットが期待できます。実際には、私の強い人が受容的になったり、不安の多い人が肯定的になったりします。

【条件3】目的が明確である

現実の部下育成を具体的な目的にして行動変容に取り組みます。マネジャー

なら誰もが抱えている課題ですので目的実現への意欲を高めます。

【条件4】方法がシンプルである

メタ認知した自分の内面的な成長課題を自己開示する(弱みを見せる)というシンプルな方法にチャレンジします。通常なら弱みを見せることに抵抗を感じるものですが、エニアグラムで学習した囚われの話をするだけで自分の内面的な問題を客観的に表現できるため、多くの人は自然にやっつけます。例えば、「私の囚われが独善的な態度を生んでいるので、この囚われを止めるように努力しようと思う」と言うのです。

【条件5】協力者がいる

対話相手の部下にもエニアグラムを理解してもらい、潜在心理に気づくようにできれば、互いに囚われを開示し合うことができます。これをプロセス化したものを『相互成長対話』と呼んでいます。相互成長対話は、互いの見方・考え方(思考の偏り)を生む内面を理解し合えます。上司と部下というよりも、共に成長を支え合う協力者のような関係を作り出します。共に成長する仲間の存在が協働感を生み、独りじゃない、関係の中で生かされる感覚が変容を促進します。

【条件6】変わる環境がある

相互成長対話は、何でも言い合える心理的安全性の高い環境を自らつくり出すことになります。対人ストレスが減り、この自由で楽な人間関係は働く環境となり、ますます自分を開放し易い環境となります。



さらにCAP総研の研修では、受講者の上長と講師が協力して、個人の特質に合ったサポートを行うことで変わる環境を作ります。相互成長対話によって変化した環境を定着させるのです。具体的には、講師との個人面談や上長との1on1対話を継続することで実現します。

【条件7】効果を実感できる

弱みを見せる対話、このシンプルな行動が部下に影響し、部下の態度や反応が変わります。これを体験すると、『自分が変われば部下が変わる』効果を実感し、新たな成功体験となって意識が変わってきます。

これは、「弱みの開示は強いメッセージになる」という原則を用いています。上司が成長しようと思う自分の内面を見せれば、部下の責任感を高め、自らも自律しようとする主体性を高めるのです。親が頑張っている姿を見て子供が影響されるのと同じです。

■人間的成長による行動変容

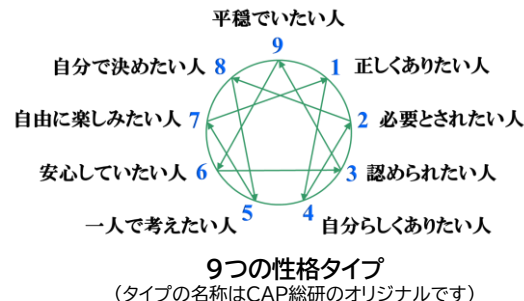
エニアグラムによって自分をメタ認知することは大きな気づきをもたらします。自分の行動パターンが多くの問題を生んでいることに気づき、潜在心理に踏み込んで人間的な幅を広げることができます。故に、以上の方策は単なる行動変容ではなく、人間的成長による行動変容なのです。

マネジャーの人間性が部下の意欲やエンゲージメントを左右するという調査結果がありますので、マネジャーが自ら成長しようとする姿勢は組織に良い影響を与え、オープンで風通しの良い職場が生まれます。

エニアグラムの智慧

世界で最も優れた性格類型論と言われる理由

2000年の歴史と20世紀の研究から生まれ、人類の英知とまで言われるエニアグラム。それは単なる性格類型論ではなく、潜在心理の動きまでも解き明かした世界屈指の人間学である。



■潜在心理をメタ認知できる

エニアグラムは、人を9つの性格に分類する性格類型論ですが、それだけではなく、「囚われ」と呼ばれる潜在心理が性格や価値観を決め、判断や行動の根元になっていることを説明しています。

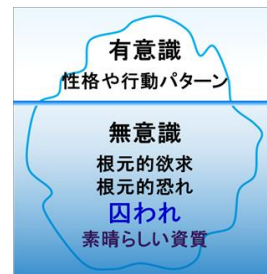
エニアグラムによれば、人は誰でも素晴らしい資質を持っていますが、環境適応(自己防衛)するために無意識の歪んだ認知(=囚われ)を作動させ、囚われは根元的恐れと根元的欲求を強めて思考の偏りを生み、性格、価値観、行動パターン

ン(=性格タイプ)を作り出します。

この潜在心理のメカニズムを理解すれば、無意識の世界を有意識化できます。性格が自分ではないことをメタ認知し、性格や価値観に影響されない行動を選択できます。自己をコントロールでき、行動を変えられます。

また、なぜ考え方や感じ方が人によって違うのか、その原因が分かりますので、互いの内面までも理解し合えて人間関係がスムーズになります。

行動傾向を生む潜在心理



■人間の成長の方向を教えてくれる

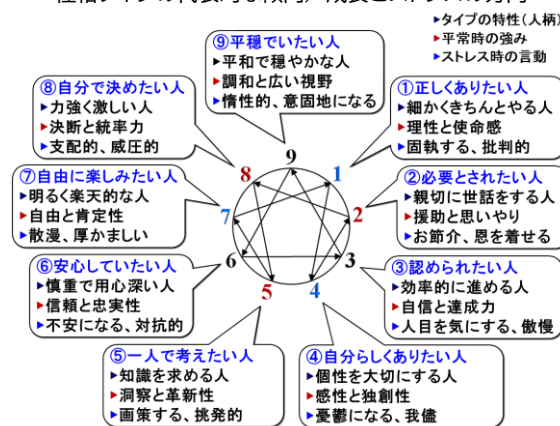
ストレスが大きくなると、囚われによる自己防衛が激しくなって根元的恐れを強め、人は不健全な言動をすることがエニアグラムによって解明されています。自己中心的になったり自信を失くしたりします。これが心理メカニズムだと知れば、ストレスに対する反応を緩和できます。「囚われで反応してしまった」と内省できるのです。

これを繰り返すと、不健全な言動が減り、代わって健全な言動が増えます。「自分がすべてではない」、「恥じなくてもよい」などと受容性、肯定性を高めるのです。それは人間的な成長であり人格的な成熟を意味します。

右図の矢線が成長の方向とストレスの方向を示しています。それぞれの性格タイプごとに、囚われを手放して人間的に成長すると矢線の逆方向にあるタイプの強み(▶)を発揮できます。ストレスが強い時は矢線の正方向にあるタイプのストレス時の言動(▶)が現れます。信じ難いですが、実際にそうなる人を幾度となく目にしてきました。

つまり、人間的に成長するには、囚われで反応しないように意識すればよいことになります。人間性の幅が広がり、潜在的な能力を活かした意思決定ができるようになります。

性格タイプの代表的な傾向／成長とストレスの方向



■心の成長レベルが人間性を開花させる

エニアグラムは、性格分類に加えて、人によって心の成長レベル(右図参照)に違いがあることを説明しています。健全・通常・不健全の段階があり、各段階は3つのレベルに分かれ、全部で9レベルあります。このレベルは囚われによる根元的恐れで決まります。

多くの人は通常の段階にあり、囚われによる根元的恐れの影響から性格の傾向(偏った思考)が強く現れます。健全なレベルに上がると囚われも弱く、根元的恐れも少ないですから、誰もがもっている素晴らしい資質(表参照)を発揮しやすくなります。柔軟でバランスのとれた人になります。

このように、人間的に成長することは心の成長レベルを上げることなのです。

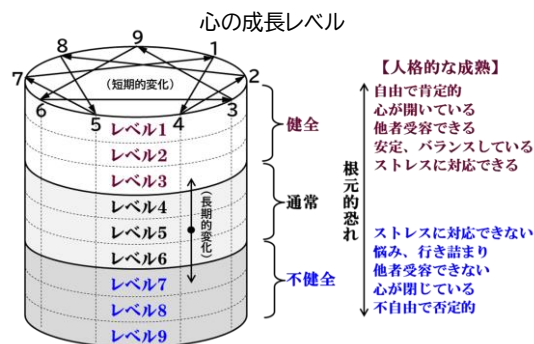
各成長レベルの行動傾向が詳しく分つていきますので、囚われを止めるには何をすべきか、健

全の段階に向かうには何を意識すればいいのかを教えてくれます。

例えばタイプ8であれば、激しさを求める欲望(囚われ)で独断的になることをやめ、心を開いて受け入れる(素晴らしい資質)を意識すればいいのです。

最初はいよいよ囚われで反応しそうですが、何度か経験するとスムーズに意識化できます。豊かな人間性が開花し、偏った判断、人間関係の軋轢などが減ります。既に多くの人が体験していることです。

一方、強いストレスが続くと根元的恐れが大きくなって不健全の段階に下がり、メンタル治療が必要になります。心の成長レベルを知っていれば、自分自身や周囲が事前に気づけるようになりますのでメンタル問題の未然防止に役立ちます。



囚われ／偏った思考／素晴らしい資質

囚われを手放すと偏った思考が減って素晴らしい資質が現れる

タイプ	囚われ	偏った思考	素晴らしい資質
1	完璧を求める 憤慨	何事も完全であるべきだ 細部にこだわりすぎる	肯定的で自由な柔軟性をもつ
2	自分の必要を認めない 高慢	良い人だと思われたい 余計な世話をやきすぎる	自分の姿に気づき謙虚になる
3	成功こそ自分の価値 欺瞞	結果を出して認められたい 成果にこだわりすぎる	信頼を築き誠実になる
4	平凡さを避ける 妬み	現実より気持ちが大切だ 自分らしさを出しすぎる	現実を受け入れ心がバランスする
5	空虚さを避ける 溜め込み	理屈で納得したい 傍観的になりすぎる	知識に執着せず人をリードする
6	安全を求める 不安	安全に生きたい 用心深くなりすぎる	確信と勇気をもって行動する
7	苦しみを避ける どん欲	楽観的に考えたい 楽しさを求めすぎる	自制的に落ち着いて判断する
8	激しさを求める 欲望	何事も自分で決めたい 独断的になりすぎる	心を開いて人を受け入れる
9	葛藤を避ける 怠惰	心の平和を保ちたい 情性的になりすぎる	自信をもって行動する