
IT文脈における 感情能力

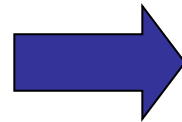
2014年12月13日

EI ソリューション株式会社

IT化がグローバル化を促進

■ERP (Enterprise Resource Planning)システム：経営の効率化

■商品の売れ
行きと在庫
状況がリアルタ
イムでわかる



■生産や材料の
発注の量やタイミン
グがしやすくなる

■世界規模での企画・生産・販売の分業が社内外で行われる

■企業活動のグローバル化が促進された

人が提供できる価値は究極には二つ

■IT化で集積された
データを読み解き
解釈し、判断を
行かない……

■環境変化に伴う市場
ニーズの変化に対応
するイノベーションを
起こす人材

「イノベーター」

■個々人の心理を理解し
臨機応変に対応できる
人材

「スーパーサービサー」

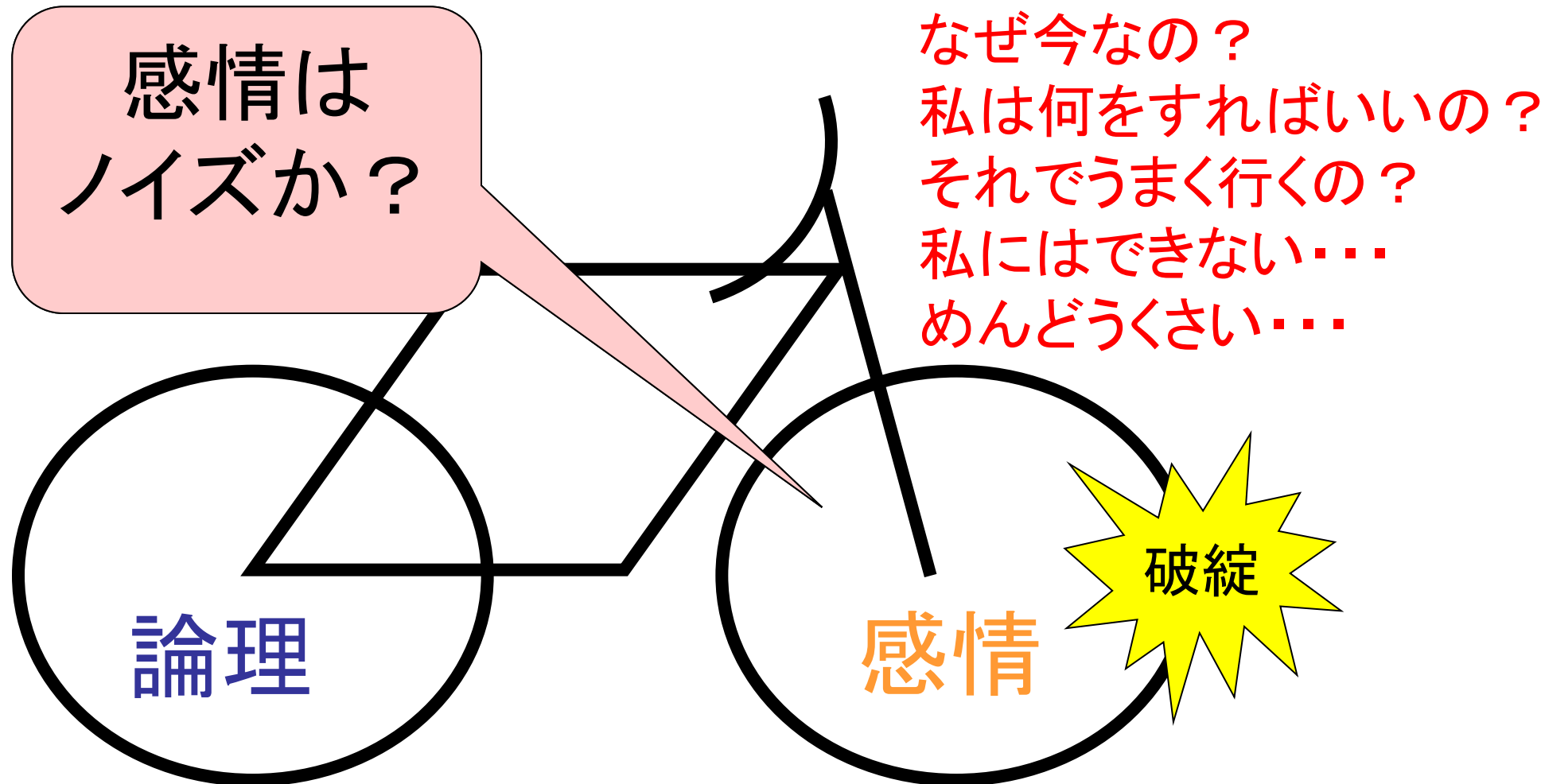


できる従業員はイノベーターでありサービサー



	対社外	対社内
イノベーター	市場の 環境変化の 察知	組織・製品・ サービス改善 の提言
サービサー	顧客個人の 個別変化の 察知と対応	職場の 変化対応の エージェント

感情をノイズと認識する危険性



「感情的」な言動を見下したり軽んじるとしっぺ返しを食う

「感情労働」の種類

感情労働

頭脳労働

肉体労働



■狭義の意味:

顧客の感情に配慮、
演出する



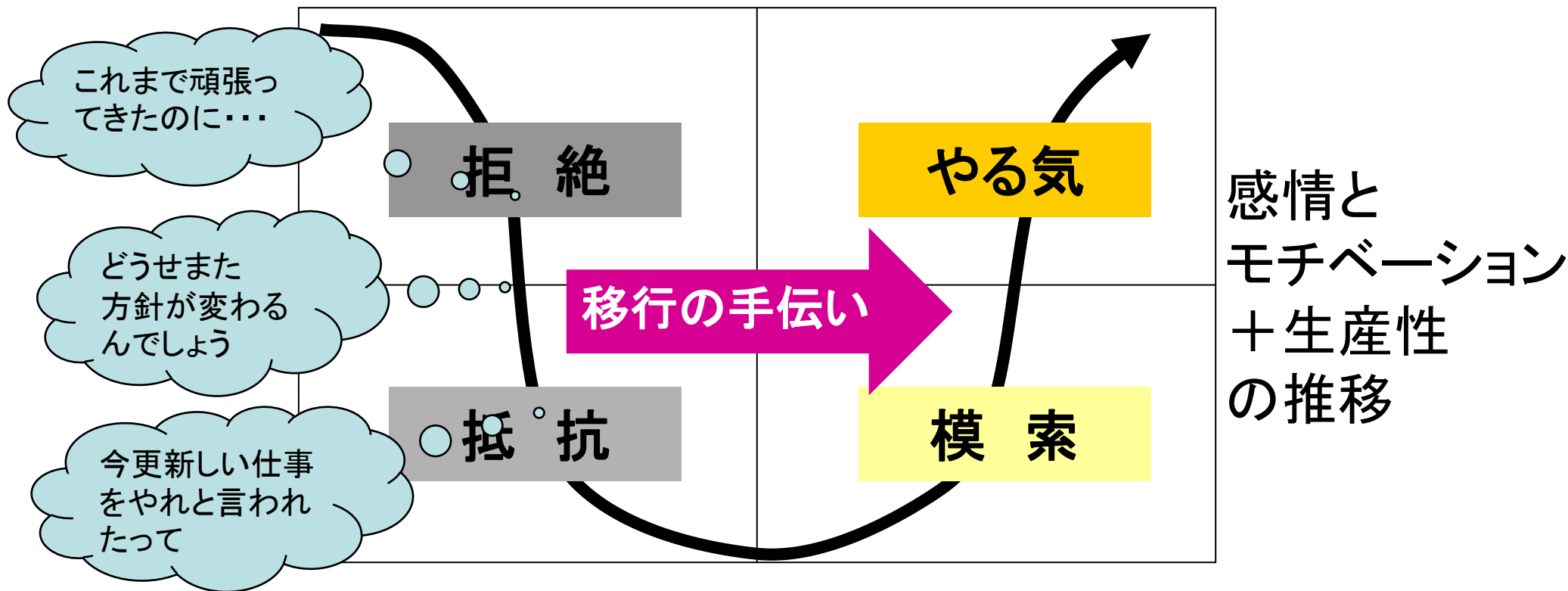
■広義の意味:

職場の感情状態に
配慮、管理、演出する



チェンジカーブと「感情労働」

- 環境変化への組織的対応は職場にも変化をもたらすが従業員は感情的について行けず、ケアが必要となる



IT要員は二重の感情労働対象

■営業・SE本人自身が感情労働に従事



+

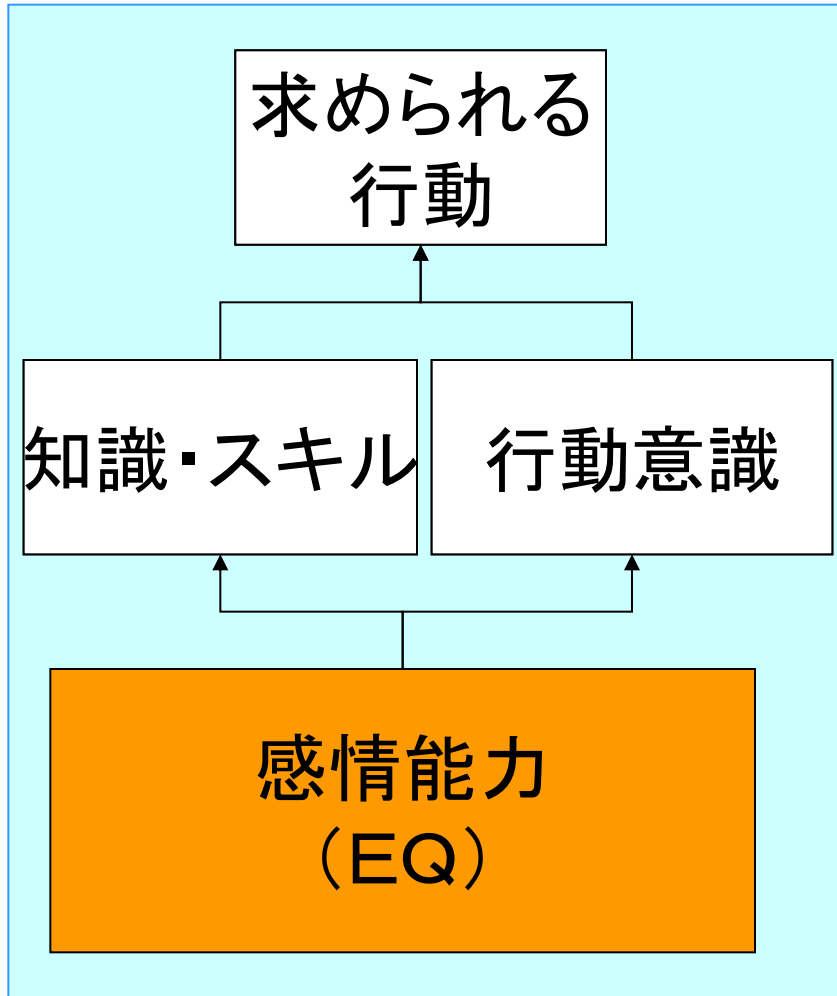
■営業・SEは環境変化にさらされる対象者



顧客の感情を察知し
配慮した対応を瞬時
に行う

環境変化に対応した
社内変化に適応する

感情マネジメントの必要性



▶ 「行動」: お客様のニーズを聞き出す

▶ 「知識・スキル」: 製品・業界知識、質問のスキル

▶ 「行動意識」: 顧客に「喜んでもらいたい」という意識、目標達成意識

▶ 「感情能力」: 顧客の心理を理解し、その場に合ったサービスができるか、自分に余裕が無い時に、適切な対応ができるかを左右する力

近年の研究成果例

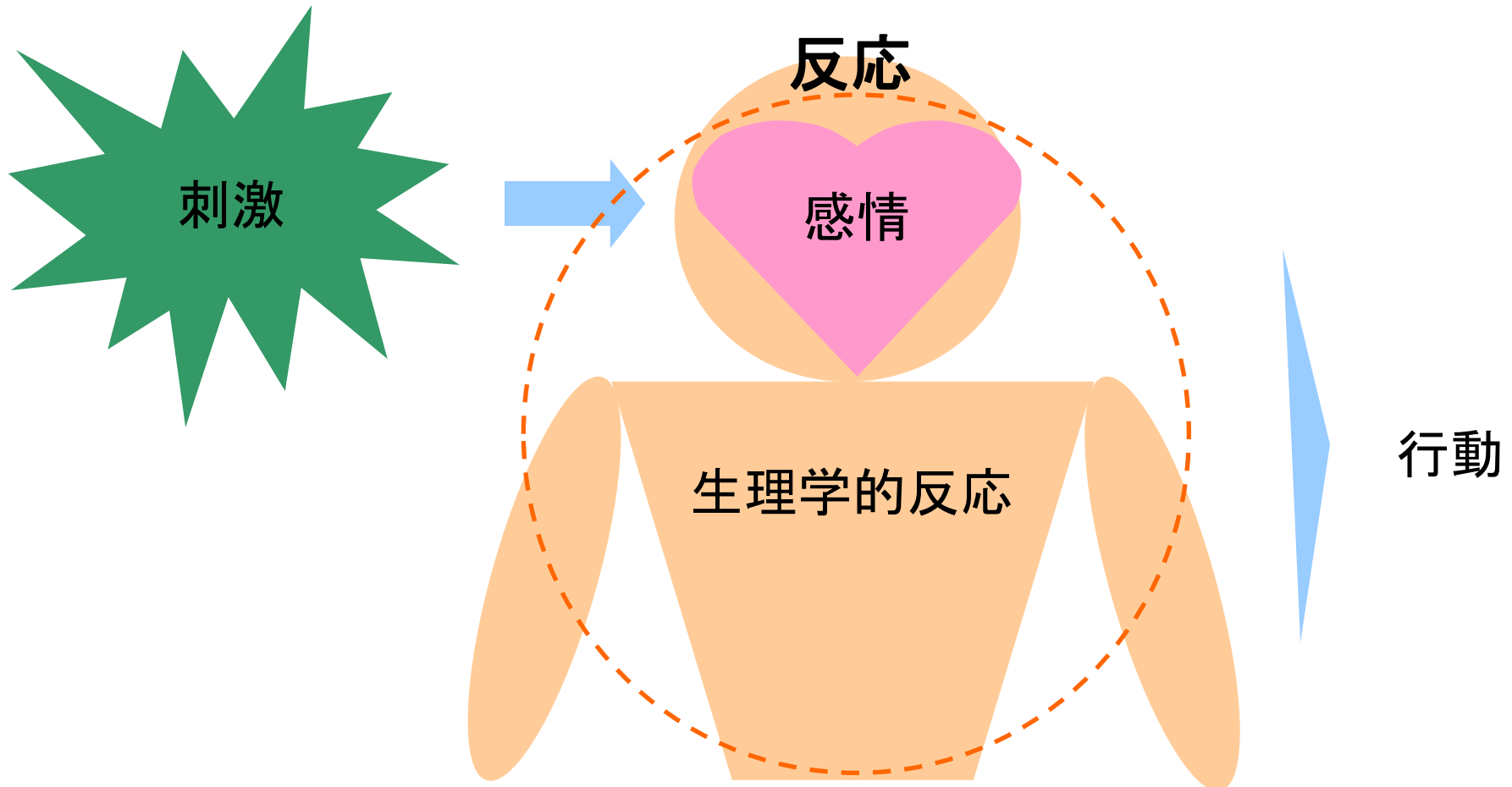
ビジネスにおける主要研究テーマと感情の関連性についての研究成果も発表されています。

領域	テーマ	研究者	概要	感情能力活用の示唆
業績向上	ポジティブ感情と友好的取引関係	Aalto Univ	企業間の取引において、両社の担当者同士がポジティブな感情で関わることで友好かつ建設的な取引関係が優位に構築できる。具体的には相互信頼、自己開示、クリエイティブ、俯瞰的な視点での優位性が確認され、発注者と納入者相互の満足度が上がった。	MRとDr.との行き詰まった交渉を打開するには？新規事業、組織横断プロジェクト等の共同作業などを生産的にするには？
組織開発	個人の感情能力と状況対応の関係	Univ of N. Carolina West Virginia Univ Univ of Queensland	個人の感情能力(EI)の高低が優位に業務上の成果及び状況(強い感情を抱いた際に落ち着くことで)コーピングできるかどうかとの相関が発見された。	経営方針の変更、撤退などのストレスフルな状況で自分の気持ちのマネジメントをするには？また、ケアが必要な社員の見極めをするには？社員の精神疾患、パワハラ予防の根本的対策は？
組織開発	感情表出と上司部下関係	Cambridge Univ Univ of St. Gallen	近年上司が部下より年下になる状況が増えている。62社7802名への調査の結果、上司と部下の年齢差が大きく(年下度)なるほど人間関係が悪くなり、業績との負の相関が見られた。しかしこれは部下が上司に対し感情的不満を表出した場合に限り見られ、感情が中和されないしは表出しなかった場合はその限りではない。	成果主義における負け組のモチベーション維持、復活対策は？ダイバーシティ浸透におけるマネージャーの部下指導、メンタリング、コーチングのポイントは？
組織開発	上司と部下の関係と部下同士の関係	Griffith Univ City Univ of Hong Kong Hong Kong Polytechnic Univ	上司と部下間の1対1の関係が良好だとしても部下同士の関係は必ずしも正比例しないことが分かった。その理由としては部下間の競争意識や嫉妬という感情の存在が調査結果から分かった。	組織開発のチームコーチングのポイントは？職場風土の改善、チーム内の信頼関係醸成のポイントは？建設的競争環境を構築するには？
人材育成	管理職と感情能力の関係	Univ of Amsterdam Univ of Toronto	多様なダイバーシティで構成されるチームをマネージするにはリーダーに高い感情能力が求められる。同質のチームより多様性チームの方がコンフリクトが起こる確率が高いと予測される。感情能力の高い上司傘下では、感情能力の低い上司傘下の場合よりコンフリクト発生率が低いと発見された。	コンプライアンス徹底、ダイバーシティ・ワークフォースを効果的にマネージする要件は？マネージャー育成に必要な要件は？

感情は刺激に対する反応

進化の過程で私たちの脳に刻みつけられた反射的な行動指針だ。

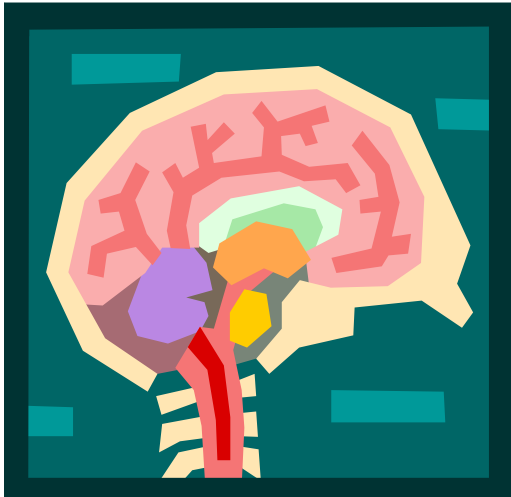
「EQ こころの知能指数」ダニエル・ゴールマン著 より



感情に関する知能

感情知能とは、感情を知覚し、思考の助けとなるよう
それを生み出し、感情的知識を理解し、
感情をマネージする能力である

1990年 ピーター・サロベイ/ジョン・D・メイヤー



感情知能の英語表現は:

Emotional Intelligence (EI)

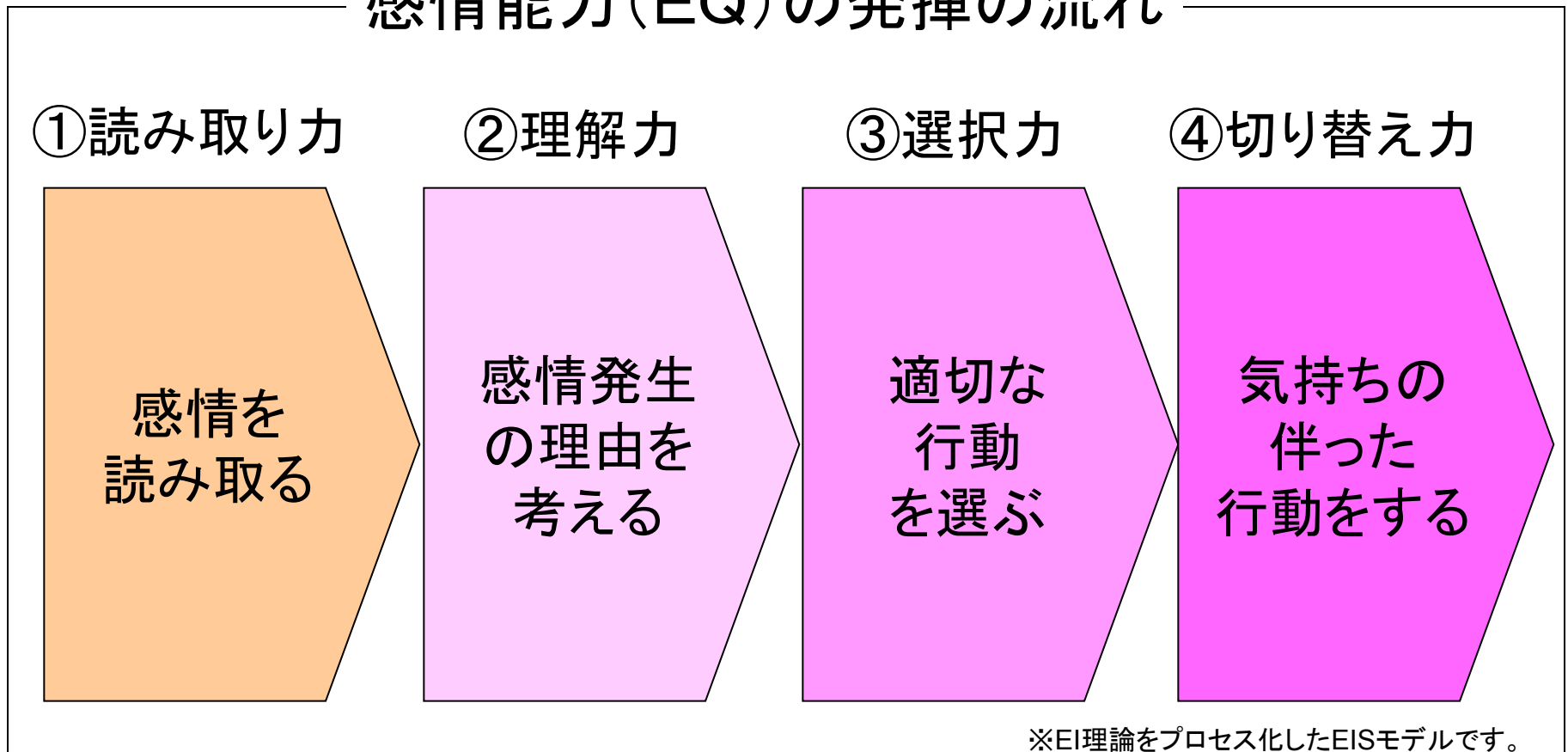
指数化したものは:

Emotional Intelligence Quotient
(EQ)

感情能力(EQ)

感情能力とは、感情を情報処理し、知的に活用する『能力』であり、理論的には4つの能力で構成されます。

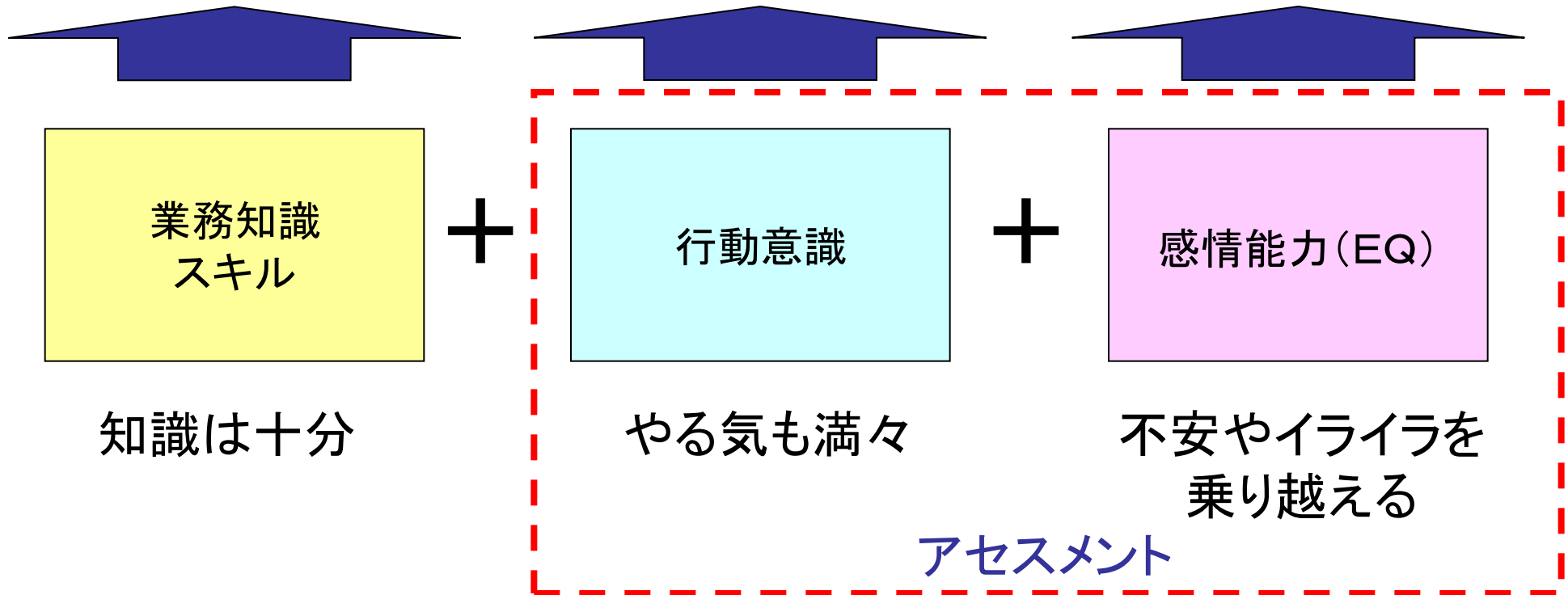
感情能力(EQ)の発揮の流れ



感情マネジメント力の測定

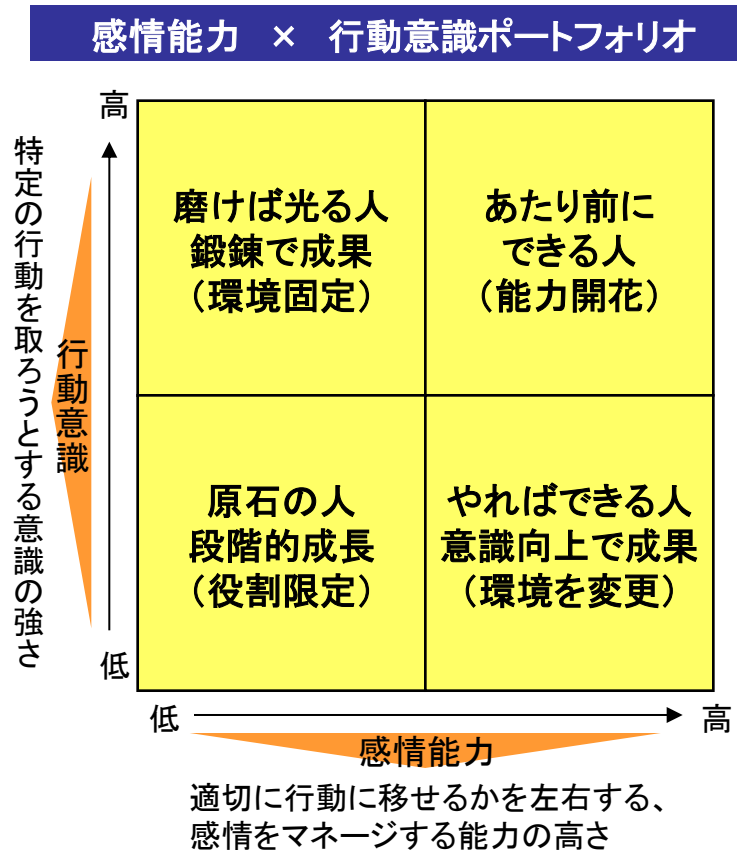
個人が生産的な行動をとるには、知識に加え、強い意識と自分と相手の感情をマネージする能力が必要となります。

求められる行動

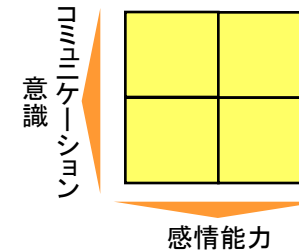


組織全体の傾向：感情能力×行動意識でわかること

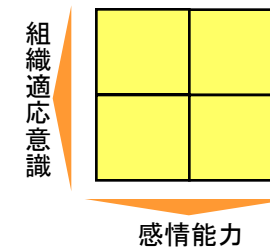
感情能力が低い場合、行動意識があっても実際の行動にはムラが生じ、成果に結びつかない可能性があります。感情能力と行動意識を掛け合わせることで、実際に行動に移せる可能性を推察します。



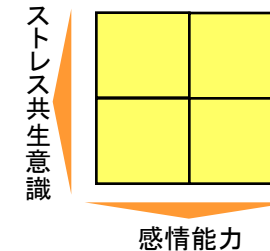
①コミュニケーション意識タイプ×感情能力ポートフォリオ



②組織適応意識タイプ×感情能力ポートフォリオ



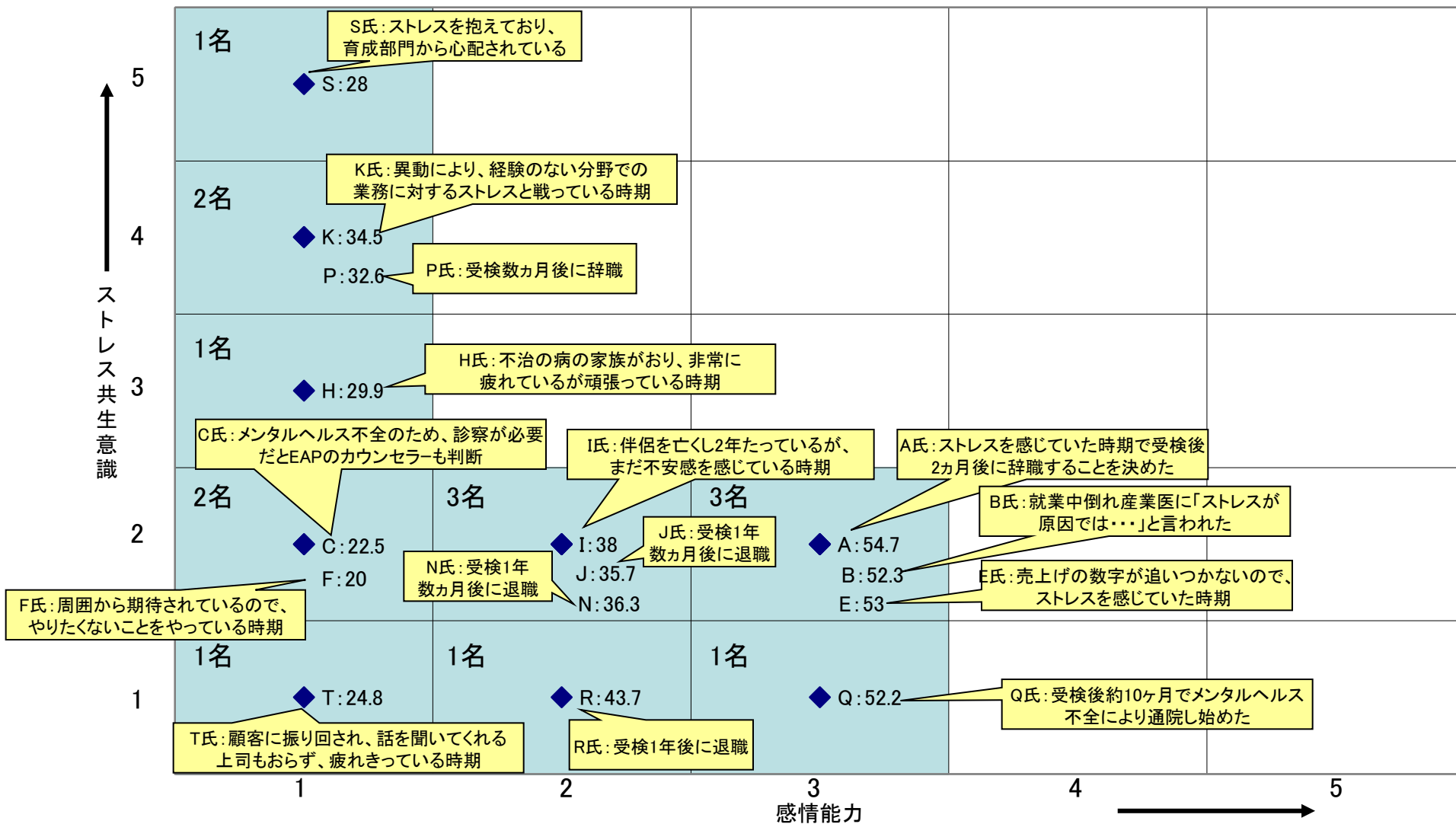
③ストレス共生意識タイプ×感情能力ポートフォリオ



組織の全体傾向：感情能力×ストレス共生意識」(実例)

ストレス共生のポートフォリオで、グレーゾーンに出現した方々の中には、①大きなストレスを抱えている、②メンタルヘルス不全で通院、③メンタルヘルス不全で長期休暇、④辞職、等と確認が取れた方々が多いです。

敬称略



読み取り力の開発

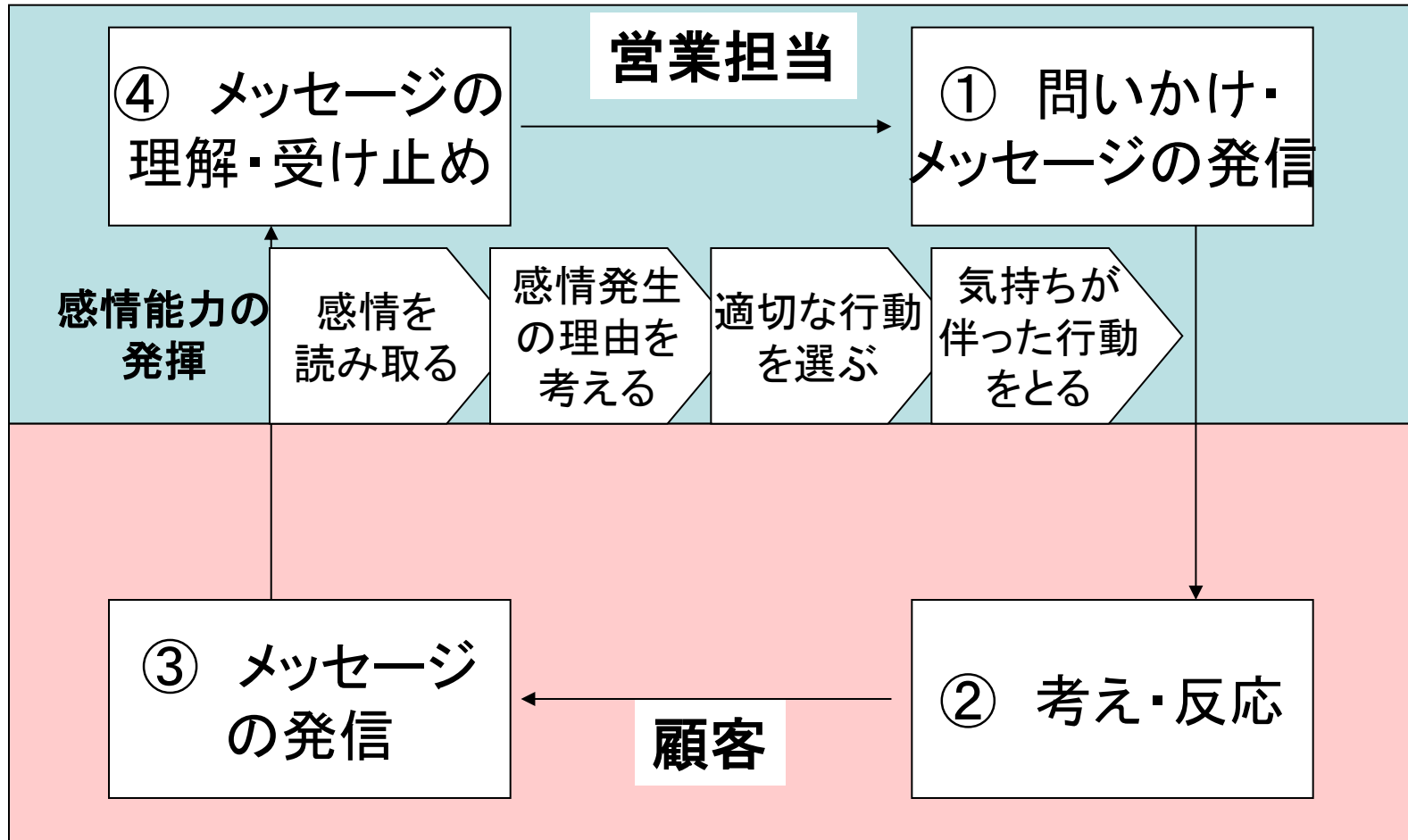
- 表情には、相手の感情を推し量るのに有効な法則性があると研究によって証明されています。
- 表情を適切に識別することは、感情の識別能力の向上に役立ち、相手との建設的な関係を構築するためのファーストステップとなります。



人間の感情と偽装に関連した研究の第一人者であり、20世紀で最も影響力のある心理学者100人に選ばれたポール・エクマン 元カリフォルニア大学教授、シカゴ大学名誉教授が提唱した表情分析理論をベース採用しています。

読み取り力の開発には表情分析における代表的な
学術理論であるエクマン理論に基づいて行います

感情マネジメントの発揮モデル



顧客とのコミュニケーションを通し、感情能力を発揮することで初めて適切な対応が可能となります

ビジネスで成果を出すには

■顧客を理解する際に、その場の心理感情も察知、理解し、対応することで気持ちを前向きに変えられます

■顧客の満足は背景にある課題を解決することと顧客担当への恐れ of 感情を処理することで達成できます

■従業員は自分自身の感情にも敏感になり、必要に応じて切り替えることで、前向きな気持ちになることができます

■経営としては従業員の感情にも敏感になり、必要に応じて介入し、ケアすることで離職率が減り、生産性があがります



お疲れ様でした。
講演は
これで終了です。