

連載 プロマネの現場から

第90回 習慣の力・・・無意識無能から無意識有能へ

蒼海憲治(大手SI企業・金融系プロジェクトマネージャ)

プロジェクトマネージャの立場として、以前から自分だけでなく、メンバーの「やる気」「モチベーション」のケアの大切さを考えてきましたが、より良いのは、アップダウンする「やる気」「モチベーション」に頼らないマネジメントや自律したメンバーの育成である、と考えています。

そして、「やる気」「モチベーション」への代替は、よい習慣を身につけて日々行動することだと思っています。

最初に、そもそもの「習慣」についての古今東西の言葉を振り返ってみたいと思います。

まず、アリストテレスの言葉・・・

「我々は、繰り返し行うことの産物である。

それ故に、卓越性は一つの行為にではなく、習慣にある。」

さらに、

「優れた道徳心は習慣からしか生まれぬ。

私たちは、自分でつくった習慣のようにしかならないのだ。

節制している人は節度ある人となり、勇氣ある行動を続けている人は勇敢な人となる。」

哲学者のデイヴィッド・ヒュームは、『人間悟性論』で、こういいます。

「習慣は人間生活の最大の道案内である。」

哲学者のジョン・デューイの言葉・・・

「人間は理性の生き物でもなければ、本能の生き物でもない。

人間は習慣の生き物である。」

イギリスの詩人、ジョン・ドライデンの言葉・・・

「最初に人が習慣をつくり、それから習慣が人を作る」

ドライデン自身、多産で作品の幅も広く、劇作家、翻訳家であり、17世紀、王政復古時代のイングランド文学を支配し、その時代が「ドライデンの時代」として知られるほど影響力の大きい人物だったといわれています。

ところで、習慣が何でもよいわけではなく、悪い習慣の持つ危険性も指摘されています。

イギリスの代表的なロマン派詩人であるウィリアム・ワーズワースの言葉・・・

「習慣は、浅はかな人々を支配する。」

バートランド・ラッセルは、『幸福論』の中でこういいます。

「他人と比較してもものを考える習慣は、致命的な習慣である。」

だから、『眠られぬ夜のために』で有名なカール・ヒルティはこういいます。

「われわれは消極的に悪い習慣を捨てようと努力するよりも、むしろ常に良い習慣を養うように心掛けねばならぬ。」

また、渋沢栄一の言葉・・・

「悪いことの習慣を多く持つものは悪人となり、
良いことの習慣を多くつけている人は善人となる。」

習慣の力は強力であるがゆえ、「悪い習慣」に染まるのではなく、「良い習慣」を身につけなければなりません。

ヒンズーの教えをもとにしたこの言葉が有名です。

「考えが変われば行動が変わる
行動が変われば習慣が変わる
習慣が変われば性格が変わる
性格が変われば人格が変わる
人格が変われば人生が変わる」

心理学者のウィリアム・ジェイムズも、少し言い換えています。

「心が変われば行動が変わる
行動が変われば習慣が変わる
習慣が変われば人格が変わる
人格が変われば運命が変わる」

古今東西の賢人が言っている「習慣」の言葉を通して、「習慣」の重要性を再認識しています。

この重要な「習慣」について、変えることができる、と言っているのが、三木清の『人生論ノート』で、技術的なものである、と指摘しています。

「習慣を自由なしに得るものは人生において多くのことをなしえる。」

習慣は技術的なものであるゆえに自由にすることが出来る。」

そして、大前研一さんは、もっと明確にいます。

「人間が変わる方法は3つしかない。

1つは時間配分を変える。2番目は住む場所を変える。

3番目は付き合う人を変える。

最も無意味なことは『決意を新たにすることだ。』

ところで、良い習慣を作るといっても、実際には、どんなことをすればよいのでしょうか。ヒントは、スティーブン・コビーさんの『7つの習慣—成功には原則があった!』にあります。時間の使い方は、「緊急度」と「重要度」をもとに以下の4つに分類しています。

第一象限 緊急で重要なこと

第二象限 緊急ではないが重要なこと

第三象限 緊急だが重要ではないこと

第四象限 緊急でもないし重要でもないこと

第一象限は、日々の作業、トラブル対応、病気の治療、借金返済など、まさに緊急で重要なことですが、こればかりだと消耗し、燃え尽き症候群になってしまいます。

第三象限は、重要でない作業、重要ではない電話やメール対応、重要ではない会議への参加、突然の来訪への対応など、緊急だが重要でないことに時間をいくら使っても、忙しいだけで成果はできません。

第四象限は、暇つぶし・時間つぶしのための活動ですが、緊急でもないし重要でもないことに慣れてしまうと、緊張感のない生活態度となってしまいます。

一方、

第二象限は、仕事のプロセス作り、リスクマネジメント、今後の事業構想策定、人間関係への投資、自分の夢や目標への投資、貯金など、重要ではあるが、緊急ではないため、ついつい、後回しになってしまう傾向にあります。ここに重点的に、自分の時間やお金を投資することが、一番効果的です。

そこで、この第二象限にターゲットを当てた「良い習慣」を作ることだと思います。

良い習慣と悪い習慣の違いを理解したところで、では、どうやって習慣化すればよいのでしょうか。

高橋俊介さんの『自分らしいキャリアのつくり方』(*1)において、「キャリアは目標ではなく習慣でつくられる」という項があります。

ここでは、人間の認識の4つの段階を踏まえた、良い習慣づくりの方法が紹介されています。

まずは、自分にどんな能力が足りないのかに気づくことから始めることだ、といます。たとえば、伝達動機が高く理解動機の低い人は、しばしば相手の話を遮って自分の意見を話し始めるため、他人からは「人の話を聴かない」人と見られがちだが、本人は気づいていないことが多い。この場合、その人の傾聴能力は、「無意識無能」状態にあります。そこで、気づきのプログラムを受講したり、周囲からネガティブフィードバックをもらうなどして、自己評価と他者評価の差を確認する。そこで、「どうやら自分は人の話を聴かないらしい」ということが理解できたら、傾聴能力は「意識無能」状態になったといえます。

次に、この「意識無能」状態を「意識有能」状態に引き上げるために、コーチングのセミナーを受講したり、トレーニングを行います。ただし、一度のトレーニングだけだと、2週間ほどでもとに戻ってしまうため、3か月から6か月間、トレーニングを継続し続ける必要があります。そうすると、意識しないでも、きちんと人の話を聴くことができる「無意識有能」状態になることができるようになります。

つまり、無意識無能から、意識無能、意識無能から意識有能、さらに意識有能から無意識有能へのプロセスを歩んでいくことで、よい仕事の習慣のプロセスを手に入れることができるようになります。

このプロセス、そう簡単なことではありません。しかし、この難しさを認識しながら、習慣と無意識の力を味方にすることの重要性はいくら強調してもしすぎることはないと考えています。

(*1) 高橋俊介『自分らしいキャリアの作り方』(PHP新書) 2009年刊