意思ではなく行動を変える

株式会社 MillReef コンサルタント

八重樫勇介 (やえがし ゆうすけ)

私は企業向けに応用行動分析学 (以下ABA) に基づいた組織・人 事コンサルティングを行っていま す。この学問の特徴は、行動の原 因を個人の内面に求めないことで す。例えば、「報連相」(報告・ 連絡・相談)をしない部下を見 て「やる気がないからしない」と 考えるのはABA的ではありませ ん。このように、人の内面を原因 にしてしまう最大の問題は問題解 決に繋がらないことです。先の例 で. やる気の無さを原因に. 「や る気を上げろ」と言っても具体的 に何をすれば良いのか全くわかり ません。もっと言えば、やる気が 変化したかどうかはわかりません し. 仮に本当にやる気という内面 の変化があったとしても,報連相 をする行動に変化がなければ意味 がありません。

対して、ABAでは行動する前 はどういう状態なのか、行動した 後は何が変化したのかに着目しま す。ビジネス現場でよくある例を 一つだすと. せっかく部下が目標 時間より早く仕事を終わらせたの に、上司から「じゃあ次はこの仕 事お願いね」と追加の仕事が与え られるということがあります。こ れは、部下が報告するという行動 をした直後に追加の仕事発生とい う環境の変化が起きています。こ れでは,多くの社員の報告行動が 減ってしまうことが考えられま す。そうではなく、望ましい行動 や定着させたい行動後には本人に

Profile—八重樫勇介

2018年,北海道医療大学心理科学 部臨床心理学科卒業。同年に株式 会社 MillReef入社。組織・人事コ ンサルタントとして,応用行動分 析学の知見を基に,研修やコンサル テーションを行っている。



ビジネスと実践研究の両立のため、日々奮闘しています

行動データに基づく改善策

先程身につけさせたい行動に は. 本人にとって望ましい環境変 化が必要だと述べました。ただし 何が望ましい環境変化で. 何が望 ましくない環境変化なのかは注意 が必要です。この判断は実際に適 切な行動が増えたかどうかという 行動事実に基づきます。いくら適 切な行動後に望ましそうな環境変 化(「よくやってくれたね. あり がとう」など)を起こしても,実 際に行動が増えなければ、その人 にとって望ましくなかったという ことです。そして、この判断を行 うには行動データが必要になりま す。行動データを取っておくこと で、改善策導入前と比べて、その 行動が増えているのかどうかが わかります。さらに、わかること で増やしたい行動に対する環境変 化が効果的であったのか検証がで きます。もし行動データがなけれ ば. 個人の主観や経験則に頼って 改善策の検討をすることになりま

す。これでは、本当は効果がない 改善策を効果があると思って導入 し続けてしまったり、本当は効果 がある改善策を効果がないと思っ てやめてしまうことが多々起きて しまいます。これはビジネス的に もかなりの損失に繋がります。こ のような間違いを防ぐためにも行 動データに基づく改善策の検討は 有効だと思います。

見える行動・測れる向上

今回紹介した、行動データに基づき改善策を検討し、意思ややる気ではなく、具体的な行動変化に着目するアプローチは非常に役立つと思います。私の所属している会社も、ABAに習い「見える行動・測れる向上」をモットーにしています。これからもコンサルタントとして、ABAを基軸に「問題の原因は人の内面ではなく、環境変化にある」 — このような考えで企業のサポートをしていきたいです。