

第1回 アンコンシャス・バイアスとは？

第2回 アンコンシャス・バイアスの正体

第3回 アンコンシャス・バイアスへの対処法(1)
～裸の王様にならない

第4回 アンコンシャス・バイアスへの対処法(2)
～お互いの「3つの距離」を解消する

第5回 アンコンシャス・バイアスを解消し、
D&I推進を実現する心の姿勢

D&I推進のために知っておきたい 「アンコンシャス・バイアス」

～無意識の思いこみに気づくことから始めよう～

第5回 アンコンシャス・バイアスを解消し、D&I推進を実現する心の姿勢

●「変わろう」とする心の姿勢

連載最終回となる今回は、D&I推進を実現するために必要な、リーダーの「心の姿勢(スタンス)」についてお伝えしていきます。

最も大切なポイントは、いかにメンバーに「共感」し、リーダーとして「貢献」しようとするかです。

これまでお伝えしてきたように、アンコンシャス・バイアス(無意識の思いこみ)を完全に払拭することはできません。「無意識」がゆえに、「知らず知らず」がゆえに、完全に行動を変えることは容易ではありません。ただ、それでもできることがあります。それは、無意識に意識を向けて、行動を変えようと試みる心の姿勢を持つことです。

さて、ここで1つ考えてみていただきたいことがあります。

「もう、今さら自分を変えることなんてムリだ」と諦めたリーダーと、「少しでもアンコンシャス・バイアスに苦しむメンバーがいなくなることを願って、行動をできることから変えてみよう」と努力するリーダーとでは、どちらのリーダーにあなたはついていきたい

と思いますか？

完全には変われなくても、「変わろう」とする心の姿勢を持つリーダーに、メンバーは信頼を寄せ、ついていきたいと思うのではないでしょうか。アンコンシャス・バイアスによる問題を払拭する第一歩は、変わろうとする心の姿勢を持つことです。

●メンバーの「心のあと味」にフォーカスする

アンコンシャス・バイアスによって、メンバーを知らず知らずのうちに傷つけてしまったり、不快な思いをさせてしまったりということがないようにしたい。そう心がけていても、「つい、言ってしまった」「ついつい、やってしまった」ということも、きっとあるでしょう。

例えば、育児休職から復帰したメンバーを気遣って、「その仕事、他のメンバーに担当してもらおうから、無理なくていいよ。今は復帰したばかりだし、子育ても大変だろうから、仕事量を減らすように調整しておくから」と伝えたとします。

あなただったら、どう感じるでしょうか？ 人により、感じ方は

様々だと思います。「仕事を減らしてもらってよかった。リーダーの配慮に感謝！」という人もいるかもしれません。ただ、一方で、「仕事を減らす」というリーダーの言葉により、存在意義を失い、必要とされていないと感じ、モチベーションがダウンしてしまう人もいます。メンバーのためによかれと思って伝えた言葉が、裏目に出てしまわないためにも、いろいろな受け止め方、感じ方があるということを、私たちは常々意識する必要があります。

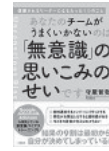
メンバーのためを思ってアドバイスしたつもりが、かえって逆効果だったという経験はありませんか？ メンバーの表情や、しぐさをよく見て、何か「変化」や「異変」に気づいたら、ぜひ、率直な気持ちを伝えるようにしてみてください。「何か、傷つけるようなことを言ってしまったかな？」と。

メンバーを不快にさせてしまったことに対して、「あなたのためだったのに」「君のためによかれと思ってしたことなのに」といった言葉は、NGです。まさにこれは、自己正当化の言葉でしかなく、メンバーの不安を解消する言葉ではありません。



■守屋 智敬 (もりやともたか)
 榊モリヤコンサルティング 代表取締役 www.moriyatomotaka.com

共感を大切にするリーダーの育成をはじめ、経営層や管理職などを対象に、2万人以上のリーダー育成に携わる。著書に、アンコンシャス・バイアスをテーマとした『あなたのチームがうまくいかないのは「無意識」の思いこみのせいです』(大和書房)、5万部突破の『シンプルだけれど重要なリーダーの仕事』(かんき出版)、『溝く力』(KADOKAWA)がある。



D&I 推進のために知っておきたい

「アンコンシャス・バイアス」

～無意識の思いこみに気づくことから始めよう～

ふと疑問に感じたときは、ぜひこう言うてみてください。

「今の言葉は私のアンコンシャス・バイアスだったかな？」と。

リーダー自らが振り返り、さらにどうすればメンバーの不安が解消できるか？に集中する心の姿勢は何より大切なことです。コミュニケーションの途中で、たとえば裏目に出るような言動があったとしても、メンバーの不安が最終的に解消されてしまえば、「相談してよかった」となるのではないのでしょうか。

この最後に残る気持ちを、私は「心のあと味」と言っています。心のあと味が良ければ、メンバーはポジティブになるでしょう。そして何より「リーダーに相談してよかった」となるのではないのでしょうか。それこそが、リーダーに対する信頼なのです。

●メンバーがポジティブになるように貢献することが「共感」

メンバーの「心のあと味」にフォーカスし、ポジティブになるように貢献すること。それが、リーダーのコミュニケーションの価値ではないのでしょうか。

メンバーの気持ちに寄り添うことを「共感」といいますが、人は、言葉だけで終わる「同情」はされたくないものです。

D & Iの実現には、誰もが自分

らしくポジティブになれるかどうか、1人ひとりがキーとなります。自己肯定感があるかどうかは、D & Iのバロメーターといっても過言ではありません。

●共感と貢献のサイクルを「感謝」で回す

メンバーに共感し、貢献すると、メンバーもそうしたリーダーを信頼し、貢献したくなるものです。これを「返報性の原理」といい、いわば「恩返し」の心理構造です。そして、私はこれを「共感と貢献のサイクル」と呼んでいます。

これまでの連載でもお伝えしてきたとおり、アンコンシャス・バイアス(無意識の思いこみ)は誰にでもあり、完全に払拭することは難しいため、必要になってくるのが、「感謝(有難う)」という心の姿勢です。

「有難う」は有ることが難しいと書きます。この「有難う(感謝)」の反対の言葉が、「当たり前」です。

本当にメンバーに感謝しているかどうかは、「メンバーのやっていること」「メンバーの存在そのもの」に対して「当たり前ではない」という感覚があるかどうかにかかっています。

「メンバーがここにいるのは、当たり前だ」「メンバーがこの仕事をするのは、そういう役割だから当たり前だ」とひとたび思ってしまうと、感謝の気持ちは生まれ

にくくなります。どんなメンバーでも、メンバーなりに考え、メンバーなりに努力し、メンバーなりに貴重な時間を使っています。そのことに感謝することこそが、最も大切な心の姿勢ではないでしょうか。

メンバーのやっていることやメンバーがいてくれることに感謝の気持ちを持ち、少しでもメンバーに貢献しようとする心の姿勢が、結果としてD & Iを実現する組織へと導くことになるのです。

* * *

全5回にわたり、D & I推進を実現するための「アンコンシャス・バイアスに対処する実践ポイント」についてお伝えしてきました。最後にお伝えしたいことはただ1つ。

コミュニケーションをとっている相手の表情やしぐさに、違和感を持ったり、何か気になる点があったときには、ぜひ、「それって、私のアンコンシャス・バイアスでは？」と自問自答することから始めてみてください。きっと、メンバーとの関係性、距離感、そして組織の空気が変わることになるでしょう。

結果をメンバーのせいにならず、「これって、私のアンコンシャス・バイアス？」と、自分に問いかけるリーダーのあり方が、世の中に広がっていくことを願ってやみません。