

ダイジェスト①

Mikeさんは、やる気の源として以下のような価値感とモチベーションファクターを保有しています。

対象者の大切にしている価値感

- 完全（完璧）であること。
- 目標の達成。
- 成果を出し、業績を上げる。
- 今を楽しむ。
- 周りの人とのユーモアのある接触をしたい。

対象者を指導する際のポイント（ダイジェスト）

- 真顔で一对一で話をする。最初のコミュニケーションが出来た後は、ユーモアを交え、擬音を使うとよい（本人の好む擬音をみつけて使うとよい。擬音を使うと感覚で理解できるので理解が早い）
- 依頼・要請するスタイルで話をする（ してもらえますか？）。
- 仕事の成果や段取り力、情報収集等を認めた上で、伝えたいことを具体的に述べること。
- その際、事実を基に話をする（前例やデータを基に）。
- 急な計画（時間）変更はストレスになるので、時間的余裕をもってその詳細を正しく伝えること。
- 楽しく仕事ができるとモチベーションがあがる。
- 真顔で注意すると「でも、でも」と言いわけをして聞かない。
- 時々、本人の興味があることに付き合うとやる気が出る。

ダイジェスト②

対象者が好む対応

- 時間を守る。
- 頼まれたことは約束通りする。
- 仕事の成果や効率をほめる。
- 自分の立てた計画をじっくり聞く。
- 冗談につきあう。
- 斬新でユニークなアイデアをほめてやる。

対象者の心に響くワード

- 「あなたがやってくれた は顧客に喜ばれ、売上げが伸びたよ」
- 「さすが、目標も明確だし、対策や費用対効果もわかりやすくまとまっているね」
- 「あなたのようにプロジェクトを能率よく、合理的に進めるにはどうしたらいいの？」「いいアイデアね！あなたの斬新な発想はスゴイ！」
- 「おもしろいっ！」

対象者が嫌う NGワード

- あなたの仕事（効率、成果）はダメだ。
- 「もっと真剣に考えて！」

対象者に嫌う NG事項

- 頼まれたことをしない。仕事の成果や効率を認めない。
- 職場でのユーモアや冗談を禁止する。
- 威圧的な態度をとる。

詳細モチベーションUP①

Mikeさんに高いモチベーションで仕事をさせるには、以下の事を留意し指導する必要があります。

対象者のやる気スイッチ

- 能率アップに繋がる事。
- 客観的な根拠、裏付けに基づく合理的選択と思われる事。
- 自発性を感じる事。
- 創造性・遊び心が刺激されること。
- 楽しくワクワクすること。
- スケジュール通りに事が運ぶ為に貢献する事。
- 先の見通しが見える事。
- 目標が明確に見えること。
- 目標達成に繋がると思われる事。
- 業績や資格に繋がる事。
- 実績・能力を示す社内での勲章、表彰状。
- やり方・方法等についてアドバイスを求められること。
- 自由に振る舞えること。
- 時間や環境、人に縛られない自由に仕事をできる環境（フレックス入社、好きなものを机の周りに置くことを許可する）があると持つ能力を發揮しやすい。

対象者への期待伝達の仕方

- 真顔で接する。関係性が構築できた後は、笑顔で、ユーモアを交えて期待を伝える。
- 詳細・具体的に役割を整理して、論理的に期待を伝える。
- どこまでが責任範囲かをしっかり示してやる事が大切。

詳細モチベーションUP②

対象者に対する効果的な叱り方

- 問題現象と、その原因が何か？を明確に示す。結果、目標達成にどんな影響（損失）が発生しているのか？をユーモアを交えて論理的に説明して叱る。
- 問題行動を示す際は、具体的、詳細に何が問題行動なのか？を語ってやる。問題を指摘した後、「どうしたほうがいいか？」とアイデアを出させる。
- 真顔で注意したり、怒鳴ったりしても、当人は「でも、でも」と言いわけをして聞かない。説教のような叱り方はNG。
- 依頼・要請するスタイルで改善指導を行う。（今後は____してもらえますか？）
- 問題解決のために、どのような改善を時系列に行っていく必要があるのか？を考えさせる。（改善スケジュールを立てさせる）
- 一生懸命に努力していない事、楽しんで夢中で仕事をしていない事、常識に縛られてユニークなアイデアが生み出せていない事に関連して叱ると、比較的素直に受け入れてくれる。

対象者に対する効果的な褒め方

- 具体的に素晴らしい点をあげて、褒めてやる。
- 目標達成や業績を上げている点を「あなたがやってくれた____は顧客に喜ばれ、売り上げが伸びたよ」等と褒めてやる。
- 斬新でユニークなアイデアをほめてやる。
- 「当人流」「当女流」の部分褒めてやる。
- 細かな部分について気配りができている点を褒めてやる。
- 論理的に物事を考えている部分、しっかりと情報・データ収集を行っている点を褒めてやる。
- スケジュール通りに事を運んでいる点、合理的、効率的に物事を進めている点を褒めてやる。
- 一生懸命に努力している事を褒めてやる。
- 冗談に付き合っていること。趣味等も含め相手が楽しいと感じている行動に付き合っている事が承認に繋がる。（気分が乗らないときは楽しいことに誘ってやる。）
- 実績・能力を示す社内での勲章、表彰状。免状、認定証を与え、表彰等を社内で作り渡してあげる事がモチベーションアップに繋がる。（公的な資格をとれるようにしてやる）
- ご褒美に時間や環境、人に縛られない自由に仕事をできる環境（フレックス入社、好きなものを机の周りに置くことを許可する）を与える事がモチベーションアップに繋がる。

対象者に対する効果的な仕事の価値の伝え方

- 「完璧だと胸がはれるような製品やサービスを作る仕事をしていこう！」と訴える。
- 会社のビジョンに対して、やるべき仕事かどのような位置づけにあるのか？を論理的に話し合う。
- 財務数値の現状から、今私達は何を求められているのか？を論理的に話し合う。
- 他にはないユニークな仕事であること、誰も他にはやっている人がいないクリエイティブな仕事である事を語る。
- 楽しい仕事である事を伝える。(仕事の楽しい側面、面白みの側面)
- 斬新な発想や、ユニークなアイデアを求められる仕事である事を伝える。
- もっと効率的な社会、業界を作っていくために、私達は何を行うべきなのかを論理的に話し合う。
- もっと楽しい仕事にするためにどうすればいいか？をブレインストーミングする。(例えば、仕事をゲーム化するにはどうしたらいいか？等)
- 仕事の価値が大きくなっていく姿を、時系列で分かるようなロードマップ作りを行う。

対象者がストレス状態時に陥った際のサイン (こんなときは上司や仲間からのモチベーションUPが必要)

- すべてを説明しようと話がまわりくどくなる。
- 人に仕事が任せられなくなる。
- 人の仕事に口を出して相手をコントロールする時はストレス状態に陥っている。したくないことを何とかやろうと頑張ってみるけど、あきらめてしまう。
- 嫌のことは人に押し付ける。
- 関心のないことは聞こえないふりをする (はあ？えっ？)。
- うまくいかないことを他人のせいにする。
- 相手をわざと怒らせる言動 (それはそうだけど・・・)を行う。
- 水かけ論をふっかける。

詳細マネジメント①

Mikeさんをマネジメントするには、以下の事を留意していけば彼の個性を活用できます。

対象者と信頼関係を構築するためのキー行動

- こちら側が約束を守る。だらしなくしない。
- 感情的な行動をしない。論理的な対応を行う。
- スケジュールを明らかにしてやる。
- 時間を守る。
- 関係が構築されてきたら、冗談を言い合ったりすること。ふざけあうこと。
- 当人が楽しいと思っている遊び等に誘ってやる。趣味等に付き合う。当人と遊びの時間を増やす。
- 当人流の仕事の仕方を尊重してやる。当人の自発性を信頼してやる。

対象者に効果的に目標に取り組みさせるために

- 当人が50対50の達成確率と感じるような目標を与える。（無理な精神論的な目標と感じさせることなく、過去のデータなどを使って、しっかりと論理的に考えられた目標だと感じさせる）
- 目標はできる限り一つに。シンプルに、具体的に伝えておく。。複数の目標を与えると、どれも中途半端になる事が多い。
- ユニークなものへのチャレンジを目標として与える。平凡で退屈な目標にチャレンジさせない。
- 目標を与えたとき、「この目標は達成できると思うか？」を確認しよう。当人が50対50と感ずる達成確率と考えている目標水準は、他のタイプの人が考ずる水準よりも低い場合が多いが、これを認めてやる事が大切。
- 目標を提示する際は、なぜそれが達成可能なのか？を論理的に、データなどを交えてしっかりと説明するようにする。
- 大きな目標・長期の目標の場合は、マイルストーンとなるような中間目標を作ってやり、時系列的なイメージを持たせてやる。
- 目標に対して、当人にアイデアを出させるとユニークで面白みのある目標作りに貢献してくれる。

詳細マネジメント②

対象者に効果的に計画に取り組みさせるために

- 詳細な計画立案は当人の得意分野である。
- 計画はタイムスケジュールや役割分担が明確になった詳細なものを提示できるようにしておく。（大雑把な説明はNG）
- 抽象的な行動ではなく、具体的に何をするのか（詳細行動）を計画に入れておく。
- 計画に無駄や非効率なものがあれば当人は気になるので、注意が必要。
- 一方的に計画を与えるだけでなく、「目標達成の為の計画を作ったのだが、もっと効率的に動く為のアイデアがあれば、君の意見を聞かせてくれ」というスタンスで、当人に計画策定に参加させるのは効果的。
- 他がやっている事を紹介しながら、自分達の目標や計画がいかにユニークである事、面白いチャレンジである事を伝える。
- 計画や方針を真面目に堅苦しプレゼンすると伝わらない。ユーモアを交えて楽しく伝えるとモチベーションが高まる。
- 論理的に作られた計画を、全社員に計画を理解させる為のプレゼン資料作り当人に協力させると、全社員に理解しやすい計画になる。

対象者への効果的な指示・命令の与え方

- 依頼・要請するスタイルで指示、命令を行う。（「___してもらえますか？」人から縛られるのを嫌うので、専制的に「これをやれ！」と指示や命令をすると、反抗心を持つ事が多い。
- 当人の高い論理的思考力、計画性、勤勉さを活かすような仕事を与える。
- 当人のひらめき、直感力、斬新なアイデア発想力や創造力、天真爛漫さを活かすような仕事を与える。
- 指示命令は、具体的に与える。（5W2Hなにを、いつ、誰が、どこで、なぜ、どのように、金額は）
- 指示命令を行った後、「効率的に動く為の方法のアイデアを出して欲しい」と詳細な計画、タイムスケジュールの提出を当人に指示し、それをもとに更なる打合せをしたら効果的。
- 無駄な作業をさせていないか？効率的な内容になっているか？を指示を出す前にチェックしておく。（非効率な動きを当人は嫌うため）
- 細かなルール、指示を与えずに、自由に仕事をさせる。自己流を認めてやる。
- 上司側も、一度当人に指示をしたらそれを忘れることなく、こちら側が「やる」と約束した事は必ず守るようにする。
- 「これをやろうと思うんだが、何か良いアイデアはないか？」とアイデアを出させるとよい。
- 「どうせやる必要があるのだから、せっかくなら楽しくやりたいんだが、何かいいアイデアはないか？」とアイデアを出させるとよい。

詳細マネジメント③

対象者への効果的なチェック・レビュー方法

- 個人のチェックをするだけでなく、その際チーム全体の進捗状況がどのようになっているかも教えてやる
- 本人からの報告は、回りくどく過剰に説明をしまい、わかりにくい話をする場合があり、言いわけをしているように聞こえる場合もある。しかし、これは事実にとだわり過ぎる傾向の為である。
- 本人から頼まれている事について、チェック時に約束の進捗状況を報告するようにする。（「こちらもしっかりと約束を守る人間ですよ」と伝える）
- 原因分析を行うようなレビュー活動は不要。ふてくされたり、言い訳ばかりをするようになり、ますます生産性が低下することになる。
- 問題点を注意する時は、ユーモアを交えながら行うこと。真顔で注意したり、怒鳴ったりすると「でも、でも」と言いわけをして聞かない。
- チームの進捗状況の遅れによる、急な計画（時間）変更は本人にとっては大きなストレスになるので、前もってその詳細を正しく伝えることが必要。
- 自分一人で仕事を進めていないか？のチェックが必要。一人で無理しがちなため、周囲の人との協力、活用することを指示する。
- 結果がでていない時に、「お前はよく考えていない。しっかりと考えて行動しろ」的なメッセージを言うと本人は反発する。
- 無計画にあちこち手をつけ、どれもこれも中途半端にならないようにチェック、修正が必要。（やるべき事を絞らせることが大切）
- ストレス状態になると、人に仕事を任せなくなり、人の仕事に口を出すようになる。また嫌な事は人に押しつけたり、聞こえないふり・聞いてないふりをしたり、失敗を他人のせいにしたりするので注意が必要。

詳細マネジメント④

対象者への効果的な教育方法

- 無理に知識や常識を押しつけるような教育をしない。
- 時間がかかってもいいから、具体的に何を行う必要があるかが分かるような学習を求めている。（ポイントのみ教育ではNG）
- 年間の教育計画をしっかりと組んで、本年の最後にどのような目標になるために、何を学ぶ必要があるのかを明示してやる
- 将来のキャリア計画を明確にし、その為には何の学習が必要なのかというキャリアデベロップメントプログラムを説明してやると学習へのモチベーションが上がる。
- 学んで欲しいテーマを一つだけを与え、自由に学べる環境を提供する。（「もっと___を学びたい」、楽しいと気付けば、自ら進んで学習を行う）
- 感覚で教えられるのを嫌がり、論理的に教えられる事を好む。
- 学ぶ事をゲーム化して、楽しみながら学ぶ環境を作る。（学びによる資格やポイント制）

対象者を成長させるために指導していくべきこと

- 自分のしたことを自分自身で認められること。
- 責任を果たして働くことと同じように身体を休める時間を大切にすること。
- 好き嫌いで決めてしまう前に考える習慣をつける。

彼を指導者にする場合の留意点

- 部下の育成や指導に興味がないので、人材育成に本人の意欲が高まるような動機づけが必要になる。