

失敗から学ぶことに失敗する

人生に失敗はつきものである、失敗は学びの源泉であり、進歩には不可欠である

ほとんどの人は失敗から学べるはずの貴重な教訓を学ぶことができない

- 失敗したことすら認めない
- 自分はどこを間違えたのか、振り返るという困難な作業を先延ばしにする
- うまいかなかったことを否認し、言い逃れをしたり、過ぎたことにしようとする
- その時の状況や他者のせいにしたりする

そうして、失敗から学ぶことに失敗する

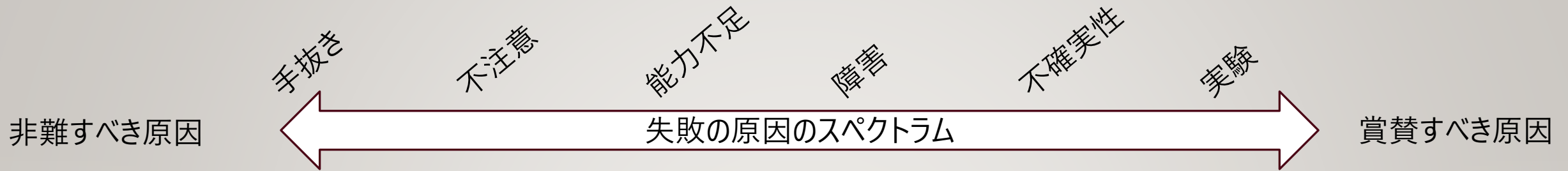
失敗はなくなる

本気で仕事をすれば失敗を完全に封印できるという考えは魅力的だが間違っている
努力と成功は正比例するわけではない

私たちを取り巻く世界は常に変化しており、常に新たな状況が出現する
不確実なコンテキストでは練りに練った計画にも問題が生じる
社員が正しいことをしようという強い決意を持ち、努力しても新たな状況では失敗は常に起こりうる

経営幹部が「失敗は許されない良い結果しか認めない」と宣言したら
単に表に出てこなくなるだけ

上手に失敗するのが難しい3つの原因と解決策



失敗した人の落ち度をめぐる合理的評価と責任ある立場の人の直感的反応のギャップが
多くの失敗が隠されるという残念な結果を生んでいる
⇒これが私たちが失敗の教訓を学べない原因の1つである

失敗が難しい原因	説明	解決策
忌避	失敗に対する自然は感情的反応	失敗の原因を正しく帰属させるためのリフレーミング
混乱	想定外の事象など、失敗するのが当たり前 のときに失敗により混乱してしまう	失敗の種類を正しく識別するための枠組み
恐怖	他者から悪く思われることへの恐怖	心理的安全性

失敗の3つの型と3つのコンテキストを理解する

失敗の型	説明
賢い失敗	未知の領域への挑戦によって生じる、学びにつながる失敗 ・新たな領域で発生している ・機会の追求 ・既存の知識を参考にする ・規模は最小限 ・そこから学ぶものがある
基本的失敗	既存の領域で、単一の原因で起きる予防可能な単純なミス (不注意、放置、過信、誤った思い込みなどで発生)
複雑な失敗	複数の要因が絡み合って起こる、構造的な問題に起因する失敗
コンテキスト	説明
一貫性のあるコンテキスト	望ましい成果を達成する方法が確立されていて、ルーティンや計画が想定どおり運ぶような状況
新奇性のあるコンテキスト	まったく新しい領域に足を踏み入れ、どうすればうまくいくか試行錯誤しなければいけない状況
変動性のあるコンテキスト	対応のための手順やノウハウが整っていても予期せぬ事態が頻繁に起こるような状況

上手に失敗する技術「学ぶ人になることを選ぶ」

- ・今何が起きているのか？
- ・全体像はどうなっているのか？
- ・これが起きる前はどんな気持ちだったのか？

立ち止まる

- ・ 外部からの刺激への本能的・感情的反応を止め、それを別の方向に振り向けるために、一旦止まる
- ・ 深呼吸して自分の考えを見直し、「自分の長期的健康につながるか」、「選択肢を増やすような反応であるか」を考える

疑問を持つ

- ・ 本能的思考の内容を吟味し、それが質の高い、自らの目標を達成する上で有効なものか評価する
- ・ 心の中で起きていることを言語化し、「現実を客観的に反映しているもの」「自分の健康と成果に資するもの」、「生産的対応につながるもの」はどれかと考える
- ・ 客観的現実に基づき、生産的対応につながる可能性が高い別の解釈を考えてみる
(自分が前向きになり、前進できるように状況を意識的にリフレーミングしてみる)

選択する

- ・ 自らの目標の達成に近づくような発言もしくは行動をする
- ・ リフレーミングの結果、正しいと思える反応をする。自分が前へ進むのに役立つ言動をする

- ・ 私は本当は何を求めているのか？
- ・ 目標を達成するのに一番役立つことは何か？

状況を正しく認識する

状況認識の「欠如」が避けられたはずの失敗が起きたり、他者を不必要に不安にさせたりしてしまう

2つの側面を意識する

①どこまでわかっているのか

—新奇性と不確実性の度合いを見極める

②どんなリスクがあるのか

—身体的、金銭的、社会的評価に関わるリスクの大きさを測る

未知を恐れずに試す勇気と、リスクを最小化する設計力の両方を持つこと
「失敗しない」よりも、「失敗から最大限学ぶ」ことが、本当の成長につながる

システム思考

複雑な失敗に、単純な原因はない、それでも私たちは、つい「犯人探し」をしてしまう

大事なのは、システムの中で何がどうつながっているかを見ること

関係性に目を向ければ、失敗を防ぐ力がつくだけでなく、起こった失敗から、もっと深く学べるようになる

システム思考の実践は

「いま、ここ」に自然と集中してしまうレンズを「いつか、どこか」に広げる

役立つ2つの問い

- ①この判断、行動によって他の誰か、何かに影響を受けることはあるか
- ②この判断、行動によって将来生じる可能性は影響は他にないか

賢い失敗から学ぶときに犯しがちな失敗と改善方法

避けるべきこと	禁句	やるべきこと
分析をさぼる	次は頑張ればいいや	何がうまくいかなかったか 原因は何かをじっくり考える
おざなりな分析	うまくいかなかったから やり方を変えよう	失敗の様々が原因が次の挑戦について何を示唆しているのか分析する
自分に都合のいい分析	自分は正しかったけど、 誰かが何かをしくじったんだ	自分が失敗に大なり小なりどのように影響したかを理解し、受け入れるために分析する

失敗しながら成功する ~失敗する生き物として、どうすれば成長できるか~

失敗を受け入れるマインド

- 人間は失敗する生き物である
- 失敗は避けるものではなく、人生の一部
- 「失敗するかどうか」ではなく、「いつ、どのように失敗するか」が重要

失敗は終わりではなく、始まり

失敗をデザインするスキル

- 基本的な失敗は防ぎ、複雑な失敗は予測して影響を緩和する
- 賢い失敗への意欲を高め、その頻度を増やす
- 完璧主義ではなく、「理想との差」ではなく「進捗の度合い」で評価する

失敗を計画に組み込む

失敗を楽しむ環境・実践

- 失敗を「学びのプロセス」としてリフレーミングする
- 趣味は失敗を安全に試す舞台
- 新しいことを学ぶシミュレーションの場として活用する

失敗を遊びに変える

失敗は恐れるものではない 防ぎ、予測し、活かし、そして楽しむ