

いま、私たちにできること。 それは目の前の人材育成の仕事に全力で立ち向かうこと。

このたびの東日本大震災により被災された皆様方に心よりお見舞い申し上げます。一日も早く復興され、再び平穏で活力にあふれた日常を取り戻されることを願っております。

東日本大震災直後の DiSC® 認定セミナー開催の意味を考える

2011年3月11日、東日本大震災が発生、東北地方はもとより、関東地域においても建物被害、帰宅難民の発生など、多大な影響を受けました。HRD本社においても、激しい揺れに見舞われ、社内は足の踏み場がないほど、ものが散乱する状態となりました。

こうしたなか、大震災からわずか5日後の3月16日～18日まで、東京において「DiSC認定セミナー」が開催される予定になっておりました。当初、このような大災害の真ただ中でセミナーを開催すべきかどうかをHRD社内で議論されたのです。

しかし、私たちはすぐに結論を出しました。「DiSC認定セミナーは、どんな状況においても、絶対に開催する」というものでした。

なぜ、私たちは躊躇することなく、「セミナー開催」の決定を下すに至ったのか、それは「企業発展の根幹は人材であり、人材開発なくして企業と社会の発展はない。DiSCによる人材育成は、その意味で社会的に重要な役割を担っている」という強い確信であり、信念からでした。

HRD社の事業は、DiSCをはじめ、リーダーの育成、セールス、マネジメント、タイム・マネジメントなど、さ

まざまなビジネスシーンに対するソリューションの提供です。それらの多様な人材開発の中核となるのが「DiSC認定セミナー」であり、たとえ、大きな震災が発生したとしても、セミナーを開催することは、私たちの責務であると考えたからでした。

東日本大震災の後、一時的に日本の社会は自粛モードに包まれました。これだけの震災ですから、被災された方を思いやる気持ちを持つのは当然であります。しかし、必要以上の自粛は経済活動の縮小を招き、社会の活力を失わせ、ひいては被災地の復興の妨げにもなりかねません。

HRD社が開催した震災直後のDiSC認定セミナーには、やむを得ず欠席された方を除いて、多くの方が参加されました。この中には、北海道、長崎から参加された方を含んでいます。まだ余震の発生する中で開催されたセミナーは、これまで開催されたセミナーの中でも、非常に意義のあるものであり、DiSC認定セミナーの持つ意味、そして、人材開発に携わる弊社の責務とを再認識させてくれたと考えています。

なお、今回のDiSC認定セミナーの参加費用に関しては、参加者の方に了承いただき、直ちに震災の義捐金として使わせていただきました。

いま、私たちにできることは、目の前にあるそれぞれの仕事に全力を傾け、立ち向かうことであり、ヒューマン・デベロップメントの仕事に従事する人間は、人材育成のためのあらゆる機会を捉え、コミットメントすることであると考えています。

Contents

- ◆今こそ、インベティブなファシリテーション・スキルを身につけたい…………… 2
- ◆信頼構築の4要素とDiSC® …………… 3
- ◆Everything DiSC®活用事例 日本人映像により理解度が格段にアップ…………… 4
- ◆DiSC ラーニング「フィードバック」 より納得性が高いDiSCセッションのために…………… 6
- ◆HRD INFORMATION…………… 8

今こそ、イノベティブな ファシリテーション・スキルを身につけたい

より高度なファシリテーションが求められている

今、「あなたは、DiSC® 認定セミナーで得た情報をどのように活用していますか？」——こんな問いかけをしたとき、資格取得者からいったいどのような答えが返ってくるのでしょうか。

「私は、DiSC 認定セミナーで学んだ内容、手法をそのままファシリテーションに使っている」「認定セミナーの内容は充実しており、供給されるツールも教えられた通りに使えば何の問題もない」。

確かに、DiSC認定セミナーは数あるアセスメントツールを効果的に活用できるようなコンテンツに満ちています。また、「Everything DiSC® 1.5e」をはじめとするファシリテーション教材には多くの実践的な対応プログラムが盛り込まれています。ある意味では平均的なファシリテーションは、これでクリアできるのかもしれませんが。

しかし、今、資格取得者に必要なのは、より高度な、そしてイノベティブなファシリテーション・スキルを身につけることではないでしょうか。

「イノベティブ」なファシリテーションで 新たな人材開発教育を

HRDでは、グローバルな人材開発に対応するため、これまでも海外の人材開発の国際会議、交流会、セミナーなどに参加し、海外から発信された情報をDiSC認定セミナーに導入してきました。最近、特にこうした国際交流が活発化していますが、今、国際的な人材開発の現場で注目されている言葉は「イノベティブ(革新的)」です。

「イノベティブ」は個人に内在するもので、受け身で物事を受け入れては、革新的な創造性は生まれては来ません。DiSC 認定セミナーを受講し、資格取得者になったファシリテーターや企業の教育担当者は、ただ、セミナーで得た情報をそのままファシリテーションするのではなく、自らの発想と構想力をもって、イノベティブなファシリテーション・スキルを身につけてほしいのです。

海外におけるファシリテーションの事例には、日本ではなかなかお目にかかれない、ユニークで、かつ効果的なものが数多く見受けられます。QuikDiSC® カードの活用でも、アイスブレイクのツールとしてではなく、DiSCのより効果的な学習ツールとして、創意工夫のもとに使われているのです。

イノベティブなファシリテーションによってこそ、時代のニーズに対応した、新しい人材開発教育の道が開けてくるのです。

※資格者専用サイトにQuikDiSC®カードの応用例を掲載中です。



HRDのDiSC認定セミナーでは、最新のファシリテーションノウハウがフィードバックされ、参加者は新しい言葉を自ら生み出そうとしている。



韓国では、例えば自分が料理人になったら、DiSC顧客別にどんなメニューを考案し、どんな配膳方法にするかを満足度向上の観点で実習。

信頼構築の4要素とDiSC®

DiSCの大前提に「信頼構築」がある

DiSCは、対人関係において相手を理解し、相手の動機・欲求のパターンの違いによって、「D」「i」「S」「C」4つの要素の強弱バランスで示し、行動特性の違いを明らかにする分析システムです。これによって、上司、部下、同僚、顧客などとの人間関係のソリューションを提示します。

しかし、こうしたDiSCによる人材開発教育の前提になるのは、「相手との信頼関係の構築」です。この「信頼構築」の大前提がなければ、DiSCによる人間関係づくりは成り立たないと言っても過言ではないでしょう。

「許容」、「オープン」などの要素で信頼を構築する

この「信頼構築」にあたって、4つの要素が重要なエレメントとして浮かび上がってきます。①許容 (Acceptance) ②オープン (Openness) ③言行一致 (Congruence) ④確実性 (Reliability) の4要素です。

信頼を構築するには、まず、相手がどんな人間であるかを問題にせず、許容する必要があります。

さらに自分をオープンにし、話した通りに行動して、確実性を示すことで信用を得ることが必要です(図 A 参照)。

そして、これらの「信頼構築」とDiSCを関係付けながら見て行くと、それぞれの4要素において、D、i、S、C別の発揮の仕方によって、その強みと弱みが表現されていくのです(図 B 参照)。

「信頼構築の4要素」はDiSCのツールに必ずしも組み込まれるものではなく、それはあくまで態度・姿勢であり、考え方になるものです。しかし、DiSCプログラムに「信頼構築」のモデルを付加するだけで、DiSCが深みを帯びることは間違いありません。

そして、実際にこの「信頼構築の4要素」によって社内や顧客との関係を築くことで、組織間や対人間のさまざまな問題がクリアになってくるのです。

※下図のパワーポイントが必要な方はHRDまでお問い合わせください。

図 A

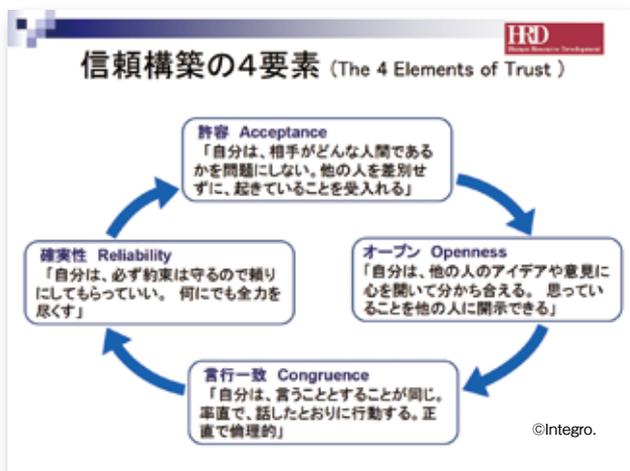
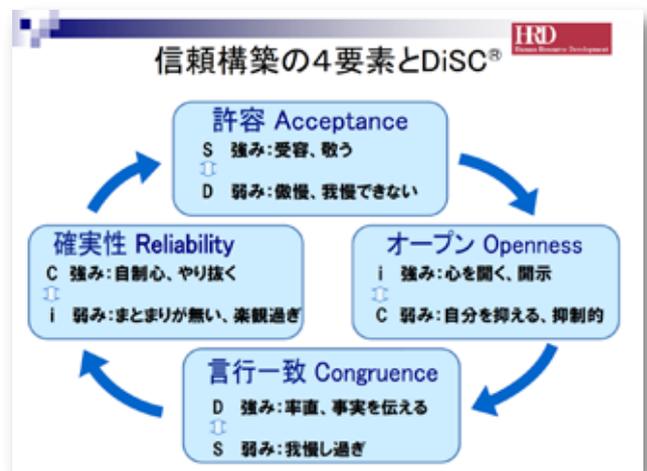


図 B



日本人映像により理解度が格段にアップ。 受講者同士の学びの場を構築。

Everything DiSC 1.5e ファシリテーションシステムは、DiSC® トレーニングの多様な要素が詰まった、ファシリテーター向けのオールインワンシステムとして供給されています。このシステムの特徴は、DiSC ノウハウを20種類以上の研修アクティビティ、250枚以上のPPT（パワーポイント）、68シーンの日本人映像など、16のモジュールで提供していることです。

さらに、コミュニケーション、セールス、マネジメントなど15のプログラムが用意され、顧客のニーズに合わせた独自のDiSCソリューション設計を可能にしています。

Everything DiSC 1.5e ファシリテーションシステムの使用価値を高めるためには、これらの豊富なソリューション・ツールを、人材教育の現場で実践的に活用することが、重要なポイントになってきます。

このシステムを活用するトレーナー、ファシリテーターは、実際にどのような使い方をしているのか、どこが優れ、どのような点が課題なのか、ARKコンサルティング・オフィス 石川和夫氏にヒアリングさせていただきました。石川氏は、流通業、サービス業等の店長・スーパーバイザー等を対象としたコミュニケーション技術習得教育・研修を専門とするコンサルタントです。

昨年導入、 顧問先から好評だが、3つの課題も

— 研修教育にあたり、DiSCはどのように活用しているのでしょうか。

流通業のマネージャークラスにコーチング研修としてDiSCを活用しています。現在研修を行っている企業では、6回シリーズで展開しています。

1回目はコーチングの基礎、2回目はDiSC Classic、3～6回目はコーチング+DiSCという流れです。



— Everything DiSC1.5e はいつ導入されましたか。

Everything DiSC1.5e は昨年購入し、顧問先である企業にモニターを依頼し、すべてのプログラムを試運転してみました。顧問先からは幸い好評でしたが、一方で準備すべき課題も見つかりました。

— その課題はどんなところにありますか。

3つほどありました。

①リーダーズガイドのタイムスケジュールがタイトであること。流通業界は研修慣れしていないため、グループ討議など、倍くらいの時間を設定する必要があります。

②リーダーズガイドの「説明」を受講者向けの話し言葉に変える必要があります。コーチング研修に沿った表現に工夫を要しました。

③PPT映像の編集が必要。使用しないPPTを削除するだけでなく、独自のPPTを追加し、映像を見せる順番を下記のように変えてみました。

『異なるスタイルに適應するコミュニケーション』
「D～Cの失敗例」の後に「D～C成功例」
→「Dの失敗例と成功例」「iの失敗例と成功例」……
と変更、編集し直しました。

映像を見ながら ユニークな意見交換が活発化

— 実際に研修で使用してみて、受講者の反応に違いがありましたか？

まず、日本人の映像が分かりやすく、受講者の理解が進んだことが大きな違いです。

「他の人のスタイルの見分け方」だけでも8名の人物を示すことができ、他のメンバーとの比較で、明確に違いが理解できるよう。私一人で4つのスタイルの違いを説明して理解させるには限界があり

ましたから、使い勝手がよく、効果的だと感じました。

もうひとつ、受講者の参加度合いと集中力が向上しました。

映像を見せてグループに問いかけると、予想外の意見交換が行われています。ユニークな視点での意見が飛び交い、正に受講者同士で学ぶ状態が生まれるのです。この時間が非常に大切なので、リーダーズガイドのタイムスケジュールよりもたっぷり使っています。

各グループの討議内容に聞き耳を立てて、さまざまな見解をグループごとに発表してもらい、全体で共有しています。

MAPにつなげて活用を図る

— 今後はどのように展開していく予定でしょう。

昨年、500名以上にDiSC Classicを展開したスーパーに、今年MAP (Management Action Planner) でフォローアップ提案をして採用されました。

「部下の意欲と能力によってあなたのマネジメントスタイルを調整する」のモジュールをMAPにつなげる流れで実施する予定です。

HRDから

石川氏は、モジュールをすべて番号で言えるくらいに内容を理解され、映像の各シーンの言動も正確に再現されていました。正にプロの使い方と感じました。
(取締役・十亀敏明)

協力: ARKコンサルティング・オフィス
石川和夫氏



より納得性の高い DiSCセッションのために

「DiSC フィードバック」は、DiSC を活用した研修をより効果的、納得性の高いものにするための有効なファシリテーション手法です。また、個別コーチングの手法としても有効です。

たとえば、グラフⅠ、Ⅱ、Ⅲの解釈によっては、受講者の自己理解を困難にさせるようなケースが発生することもあります。こうしたとき、フィードバックが、適切な自己理解をサポートしていきます。

実際にどのようなプロセスでフィードバックを実践したらよいのかを含めて、その一部を誌上で考察してみましょう。

なお、フィードバックに関しては、DiSC 認定資格者専用サイトに、そのポイントをまとめた「DiSC フィードバックマニュアル」が掲載されています。

フィードバックの時間を設け 自己理解を深める

グラフⅠとグラフⅡを、両グラフの差を読み取って解釈の補足とするために任意で使用します。研修トレーナーは、DiSCレポートの説明をするだけにとどまらず、個別にあるいは小グループに分けてグラフⅠ、Ⅱ、Ⅲの差を話し合う、フィードバックの時間を設けます。受講者は、このセッションを通して、その結果を立体的で個人化された情報として解釈できるようになり、より深い応用的な自己理解を得ることができます。

通常は、グラフⅢがその人を総合的に表しますが、ときにはその結果に納得しない、というケースがあります。あるいは、グラフⅢの位置が中間であったり、特徴的なスコアである場合、フィードバックのセッションで、グラフⅠとグラフⅡを比較して、さらなる仮説を立てることができるかもしれません。

グラフ I、II、IIIの解釈

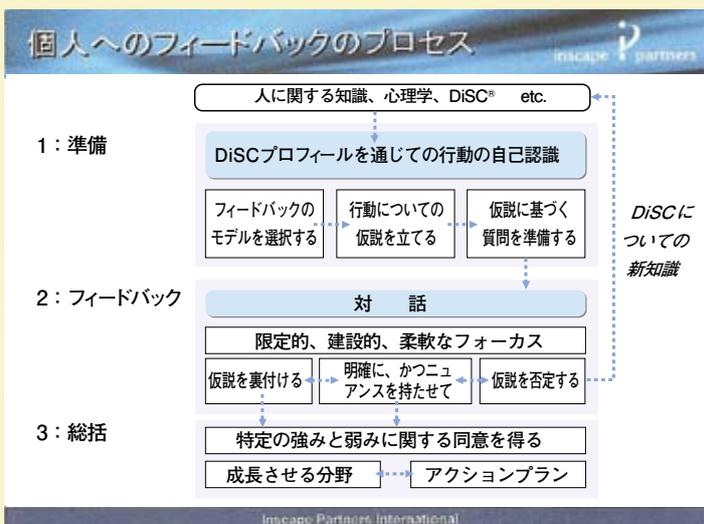
グラフ I、II、IIIが別の解釈を生んでしまうグラフとなるのは、以下のような要因が考えられます。

- 環境設定が不鮮明で、回答中に環境設定が変わってしまった。あるいはアセスメントに集中して回答できる環境にない
- 転職や異動など、急激な環境変化から受けるプレッシャーが働いている
- 役割行動を強く求められている。あるいはそのことへの不安を感じている
- 率直に回答していない。自分を隠し、「正解」にチャレンジしようとしている
- 個人の動機、欲求に左右されず、柔軟性がある。つまりどのグラフも納得できる

回答に何らかのバイアスがかかっている場合、通常、グラフ I (最適への回答) かグラフ II (不適への回答) のどちらかにその影響が反映され、両者の位置が異なっているかもしれません。

グラフ I は「当てはまる」に回答した結果を、グラフ II は「当てはまらない」に回答した結果をそれぞれ集計したグラフです。どちらに反映されているかは人によって異なります。図 1 のようなプロセスに基づいてフィードバックを行うことで、各自の状況に基づいた、より納得性の高い DiSC® セッションの運営が可能となります。

図 1



●典型例に対する対応の方法

ここでは、典型例を1つあげて、フィードバックの方法を考えてみましょう。

図 2 典型的な例



この場合は、回答者がある尺度の質問に対して、「最適」と「不適」の両方を選んだために、グラフ III が中間のスコアとなったことが考えられます。

そうすると、この人物はその DiSC スタイルの特徴を強く示すことも低く示すこともあるので、DiSC の強度が捉えにくいスタイルになります。他の人にとっては、この人の行動は、そのスタイルについて柔軟性がある、つまり強く示すこともあれば、ほとんど示さないこともあり、状況に応じて変化させていると映ります。

したがって、この人の行動は見かけ上、どちらにも偏っていないように映ります。4つの各 DiSC スタイルにはそれぞれ、より細かい側面がありますが、この人物は、すべての側面の中からいくつかの側面だけを外に示しているのかもしれません。例としては、D の高い人が、単刀直入であり強い意志がある面を示しながら、強引には振舞わないなど。

フィードバックでは、次のことを考えさせるとよいでしょう。

- どんな状況でその行動をとるのか？
- その行動は、状況に応じて意図的に行動しているのか？
- どの行動スタイルが、この人と強く関係しているのか？
- その行動スタイルは、他の行動スタイルとどのように統合されているのか？

こうしたフィードバックによって、回答者自身が回答結果を現実に照らし合わせて再考する機会を得ることができ、自己理解や行動理解を一層深耕することができるはずです。

※詳しくは、HRD まで直接お問い合わせください。

DiSC® 認定セミナー(3日間)

2011年8月26日～28日、名古屋で初の認定セミナーが開催されました。

■今後の予定

東京	2011年●9月14日～16日 ●11月9日～11日 2012年●1月18日～20日 ●3月14日～16日
大阪	2011年●10月5日～7日 2012年●2月8日～10日
福岡	2011年●10月19日～21日 2012年●2月22日～24日

※再受講価格も設定されています。

ファシリテーション勉強会

TMP・TDP 勉強会

2011年4月26日に、TMP ファシリテーション勉強会が開催され、Time Mastery Profile®を活用したタイムマネジメントトレーニングの手法を学んでいただきました。今後も、資格者の皆様のご要望に応じて各種勉強会を企画してまいります。

DiSC International ニュース

■ Inscape Partners Internationalのグローバルパートナー会議に参加

2011年6月ポルトガルのリスボンにて、Inscape社のグローバルパートナー会議が“innovate to motivate”のテーマで開催され、日本を代表してHRD(株)代表取締役葦原光雄が出席いたしました。最新のアセスメントツール情報がシェアされ、国際



的な開発に関する議論も活発に交わされました。地震災害直後の日本からは、「危機対応時におけるイノベーション」のテーマでワークショップを担当し、そのなかで日本企業の長寿と強さの秘密について世界に発信いたしました。

■ 韓国のDiSCカンファレンスで、日本の事例をシェア

2011年4月に韓国のソウルで、韓国国内のDiSC認定資格者向けカンファレンスが開催されました。HRD(株)からも代表取締役葦原光雄がゲストスピーカーとして招かれ、「リーダーシップと信頼構築」のテーマで事例を発表いたしました。(本誌3ページ参照)

EPIC 新機能

■ レポートオプションの一括編集

回答者にレポートを回答後に見せるかどうかの設定を、まとめて変更できるようになりました。



■ タイムゾーンの設定

US時間で表示されていた、レポートの発行や回答の日時を、日本時間に変更できます。

DiSC 新刊書籍

The 8 Dimensions of Leadership

著者：Inscape Publishing 社長
Jeffrey Sugerman, Ph.D.,
Mark Scullard, Ph.D., Emma Wilhelm,

リーダーシップに関する膨大な研究と心理学的調査から導き出される、効果的なリーダーになるための方法論がまとめられている。書籍を購入すると回答できるオンラインアセスメントで自己のDiSCリーダーシップスタイルを分析することができる。

