

主任層研修におけるDiSC®の効果的活用

株式会社日本能率協会マネジメントセンター
研修ラーニング事業本部販売促進部

山田^{よしのり}順規氏



主任としての役割を認識してもらうために

山田氏は、認定資格を10年ほど前に取得したDiSC研修のベテランであり、いまは顧客のニーズをくみ取ったプログラムの設計なども手掛けている。

今回講演していただいた事例研究は、あるメーカーの主任層研修のレポートで、DiSCを効果的に活用した実践例が参加者に多くの示唆を与えてくれた。

研修は3日間行われ、その目的は主任としての役割を認識し、必要なマネジメントやリーダーシップスキルを学び、職場実践につなげてもらおうというものであった。

「一つの研修の中で、3つの目的を持って研修を行いました。いわば、一粒で三度おいしい研修ということになります」とユーモアたっぷりに話されました。その3つとは、「自己理解と他者理解（多様性の理解）」、「相互フィードバックの質の向上」「職場での影響力発揮のツール」で、そのためにDiSCを最大限有効に使おうという研修である。

「まず、主任になった意味を把握することが重要であり、そのためには自己理解が大前提。DiSCの“自己理解と他者理解”はその意味からも有効に活用できます。自分のDiSC特性を知った上で、役割に応じた自分らしいリーダーシップ、フォロワーシップ、メンバーシップをいかに使い分けて発揮するかを考えてもらいました」

相互フィードバックと影響力発揮ツールとして

2つ目がDiSCを使った「相互フィードバックの質の向上」がテーマで、3日間を通じて参加者に「相互フィードバックシート」に記入してもらうなど、きわめて実践的な研修内容となっていた。

「相互フィードバックはリーダーシップ開発にとっても有効な手段だと思います。その際、良い点、悪い点の両方のフィードバックが必要ですが、DiSCで自分の強み弱みを把握したうえで、ネガティブフィードバック（改善点の指摘）を受けることが必要です」と、山田氏は、実際に使うフィードバックシートを示しながら、DiSCの有効性を高く評価されていた。DiSCを活用してフィードバックを実践すると、自分の強み、弱みを明確化でき、自己課題への取り組み方も見えてくるわけだ。

3つ目が「影響力発揮のツール」としてのDiSCの活用方法だ。

まず、自分の利害関係者（ステークホルダー）を洗い出し、関係者ごとの影響力を分析、図式化して、DiSCを勘案しながらアプローチの方法を考えるというものだ。

「関係者ごとに、信頼性、ギブアンドテイク、オリジナリティ、権威、好意の5つの要素から影響力を分析し、5段階評価して一覧表シートをつくります。たとえば、上司に対してはオリジナリティの面では評価は『4』だろう、というふうに影響力全体を図式化します」

この研修の振り返りでは、DiSCによる自己理解と他者理解をベースにしたアプローチにより、主任として何が足りなかったかなどが明確になったという報告があったとのことで、改めてDiSCの有効活用がもたらす効果を示す事例研究となった。

主任層の研修プログラム

1日目	2日目	3日目
★オリエンテーション 1. 自己理解と他者理解 DISC (DISC Classic)	前日の振り返り 職場の役割をつくる 3. 取り組み課題 問題解決の基本	前日の振り返り 4. 能力診断による「強み弱み」分析 5. 組織課題を達成するための影響力
昼食	昼食	昼食
2. 主任層の役割 マイベスト/ワーストジョブ 主任層の役割 マネジメントとリーダーシップケーススタディ	現状認識 取り組み課題の設定と対策の立案	影響力分析 6. 革新計画 相互フィードバック 職場実践 & 自己革新計画づくり グループ解散式 事後課題の説明
「気づき・学びのまとめ」相互FBシート」の記入	「気づき・学びのまとめ」相互FBシート」の記入	

HRDよりコメント

DiSCを多数ご利用いただいているJMAM様の組み入れ方の一例が理解できました。提供プログラムの有効なパーツとしてDiSCが組み込まれていることを改めて確認しました。今回の事例発表を依頼させていただいたときに「普通に使っているだけです」とおっしゃっていた表現に重みを感じました。