

なぜ、DiSCが世界中で信頼されているのか

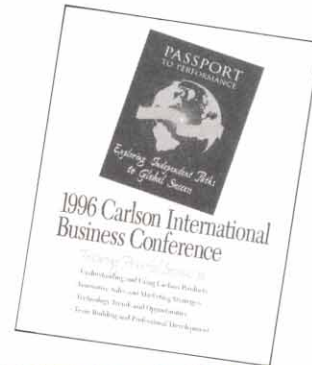
商品の信頼性と正確性に ゆるぎない自信を持つ

「1996 カールソン インターナショナル ビジネス コンファレンス」が、米国フロリダ州ジャクソンビルにおいて2月1日から3日まで開催され、HRD社からもスタッフが参加しました。コンファレンスには、世界各国の人材開発関係の専門家、コンサルタント、トレーナー約300名が参加し、3日間の分科会だけでも60の会合が開かれるほどの盛況ぶりでした。

今回のコンファレンスで再認識させられたのは、カールソンラーニング社は自社が提供する商品群のValidity(正確性)とReliability(信頼性)に対して絶対的な自信を持っていることでした。実際に、同社では、各国言語のPPSの設問に使われる言葉を定期的に見直すPPSバリディティースタディーを実施、計量心理学の側面から再評価し、常にバージョンアップを図り、商品の鮮度を保っています。

そのため、DiSCプログラムは、世界中の人材開発の専門家から圧倒的な信頼を寄せられ、活用されているのです。コンファレンスに参加したコンサルタント、トレーナーは、行動科学の分野の専門家ですが、彼らは、DiSCプログラムの優秀性をしっかりと認識しているのです。

この信頼性に富んだDiSCプログラムを開発、提供しているのは、カールソンラーニング社です。同社は米国最大規模の多国籍マーケティング・コングロマリットのカールソン・カンパニーズのうちの1社です。系列会社100社以上、総従業員10万人、グループ全体の総売上高は1兆円を超えるまさに超巨大優良企業です。



DiSCは信頼性、有効性を 常に改善している その努力が素晴らしいと思う

コンファレンスにHRD社スタッフとともに参加された、日本マネジメント協会・水島信男理事長は、その印象を次のように語っています。

「私自身、長い間マネジメントトレーニングに携わってきましたが、新しい情報にはいつも関心があります。アメリカのマネジメントの現状がどのようになっているのか、HRDさんからのお誘いもあって、見てみようと思ったわけです。DiSCの理論は、非常に洗練され、精度の高いものだと思います。人間の特性分析も行き届いています。カールソンが非常に努力して、商品の質を保っているという印象を強くしました。産業心理学の専門家が時間をかけて作りあげていて、信頼性、有効性が学問的に検証されています。そして、それを常に改善しようと努力しているのが素晴らしいと思いました」

今回のコンファレンスに参加して、カールソンラーニング社の提供するDiSCが、世界中から信頼されている理由の一端を理解できたように思います。



1996 Carlson Int
Business Conference International



Dimensions of Behavior

第3回DiSC事例研究会開催

好評だった4つの事例研究。人脈交流も活発に

平成7年6月13日(火)、HRD主催の第3回DiSC事例研究会が、江東区産業会館で開催されました。DiSC事例研究会も3回を迎え、今回は海外での導入事例なども交えて、より一層幅広い事例が報告されました。参加した方々は、4つの事例研究に熱心に耳を傾けていました。事例研究の後の懇談会では、参加者同士の交流が活発に行われ、同じコンサルタント業界の人が多く集った懇談会だけに、人脈交流と同時に新たなビジネスチャンスも生まれていました。

事例研究1

各個人が自分の行動傾向を知ることができて有意義なツール

ケプナー・トリゴ日本株式会社
田中正明氏

最初の事例研究は、ケプナー・トリゴ日本株式会社・田中正明氏からでした。テーマは「KT法へのDiSCの活用」で、KT法による人材研修にDiSCを導入した事例を紹介されました。

導入のきっかけは「これからの人材研修には、心の問題が重要になる。意思決定にしても合理的な決定だけではなく、決意を含んだ意思決定、つまり人間性の問題が問われてくる」という認識からだったといいます。

実際にDiSCを導入すると、研修内容に広がりがありました。研修では問題解決・意思決定プロセスを論理的に学んでいきますが、DiSCの導入により、各自が自分の行動傾向を知ることができて有意義であったとのことでした。そして個人のDiSCの強弱が意思決定のプロセスに違いを生じさせること、その違いを個人が認識することによって課題が明確になるとの報告がなされました。

「実際の教育研修では、これまでの個人の問題解決法にケーススタディを交えて行いました。グループでこれをやると、指導力のある人にひっぱられて、個人個人の振り返りが弱くなる傾向にあるのですが、DiSCの導入によって、一人ひとりのフィードバックが可能になりました」

DiSCの長所として、田中氏はKT法などと組み合わせて活用する場合、時間的に融通性があるということをおっしゃっています。短い時間で導入することもできるし、時間をかけてより掘り下げて活用することもできる、使いやすいツールだといいます。

また、自分自身でしっかり評価することができるので、納得性が高い。そして、問題解決・意思決定プロセスなどをグループで研修する場合、他人からの意見を取り入れることもできるなどをあげています。

事例研究2

自己理解、他者理解のツールとしてDiSCを十分に活用する

キリンビール株式会社・人材開発室
澤村勝史氏

次にキリンビール株式会社・人材開発室 澤村勝史氏が「マネジメント基礎コースに於けるリーダーシップDiSCコースの開発及び導入」をテーマに報告されました。

澤村氏は以前に体験学習中心のビジョナリー・リーダーシップセミナーとDiSCインストラクター資格取得セミナーを受講した経験があり、これらをベースに、同社の研修の1コースとして2泊3日の「リーダーシップDiSCコース」を開発しました。

「コミュニケーションを図る上でも、その前提になるのは自分が何者であるかを知ること。そのためには自己の行動分析が必要であり、DiSCは自己理解、他者理解のツールとして優れている」という認識があったと報告されています。たとえば、自分がマネジャーとなったとき、どういったマネジメントをするのか、具体的に言葉としてアウトプットされるPPSS(コンピュータバージョン)は、大きなインパクトを持っており、重要な行動指針を提供してくれたといいます。

また、同社の研修は「人は自分自身で伸びていくもの」という基本理念によって行われており、「効果性の8要素」の考え方を理解させ、DiSCプログラムのツールを使った上で、どう自分がリーダーシップを発揮していくか、最終的には自分で判断するようになっていくと澤村氏は語っています。

さらに、研修の成果をその場で終わらせないために、同社ではPPSSによる研修終了後、個人別レポートを提出させ、フォローを行っているとのことでした。



事例研究 3

自己啓発の課題を発見し、 マネジメントに生かす

NTTラーニングシステムズ株式会社研修事業部・
山本道人氏

3つめの事例報告は、NTTラーニングシステムズ株式会社・研修事業部・山本道人氏の「アセスメント研修に於けるDiSCの活用」でした。

DiSC導入の目的は「自己啓発の課題を発見し、これからのマネジメントにどう生かしていくか」でした。ヒューマンアセスメントは客観的なデータを得られるものだが、いわゆる第三者の目だけでなく、自己認識によって自分を見つめることも必要であり、そのためにはDiSCプログラムが適切と判断したとのこと。

アセスメント研修のカリキュラムは、1日目がヒューマンアセスメント、2日目の午前中にDiSCを導入した。2日目の午後に、DiSCの行動分析とヒューマンアセスメントのフィードバックを合わせて振り返りを行った。両者を合わせて理解を深めることができたということです。

研修の受講者はいずれも意欲が高く、前向きの人ばかりであり、受講者を対象にアンケートを取ったところ、DiSCに対して有効なツールであるという評価が高かったと報告しています。

アンケート結果の内容には、「DiSCの研修を受けたために、普段意識していない自分の行動パターンが明らかになり、対人関係にも応用することができる」、「自分の行動パターンがよく現れているように思える。DiSCを活用すれば、自己を認識し、組織の力を発揮することにつながる」、「DiSCは自分を理解し、なおかつ他者理解に応用することができるので、社内のみならずお客さんとの人間関係の改善に有効だと思う」などの意見が寄せられたとのこと。

研修では、各自が自己の行動傾向を把握し、胸に「D」「i」「S」「C」のバッジをつけてもらい、お互いを分かりあ

うためにディスカッションをしてもらったとのこと。

このようなDiSCを導入した研修の結果、自己啓発課題の発見の上で十分な効果が上がったと思うと、山本氏は語っています。

事例研究 4

米国に於ける豊富な DiSC導入事例を報告

HPI社 キャロリン・ラーキン博士

最後に、「米国に於けるDiSCの利用動向と最新情報」と題して、Human Perspectives, Inc. キャロリン・ラーキン博士の報告が行われました。アメリカにおけるさまざまな業種のトップ企業へのDiSC導入の例が報告されました。

企業ぐるみの階層別・部門別の研修ニーズに対応したきめ細かな研修が行われているとのこと、個人の教育からチームビルディング、そして企業ミッションの実現まで、実に豊かな研修が行われている、その現状が伝わってくる内容でした。

研修投資効果測定も実に具体的であり、一人ひとりの販売量の増加、エンドユーザーとの関係づくり、目標達成度、さらにはお客様の行動理解まで、たくさんの項目がチェックされていくとのこと。

ラーキン博士の海外におけるDiSC導入例報告は、日本の教育マネジメント関係者には、新鮮なものに映ったようです。

また、ラーキン博士は、懇談会でも多くの参加者から質問を受け、日本におけるDiSCに対する関心の強さと、期待の大きさを実感したようです。

※HPI社 日本及び南米におけるDiSC商品の開発総販売代理権を持ち、アメリカ国内及び海外でのコンサルティング、人材開発プログラムを展開する。

アトランタオリンピックのスタッフ3万8000人に、DiSCプログラムによる研修を実施

1996年度のオリンピックは、アメリカのアトランタで開催されますが、オリンピックに携わるスタッフの教育研修にDiSCプログラムが大きな役割を果たすことになりました。これはアトランタ空港コミッションが、航空クルー、飲食店スタッフ、レンタカースタッフなど、空港業務に携わる職員の顧客サービスプログラムに、DiSCプログラムを採用したためです。

DiSCプログラムの研修を受ける空港業務関係者は、3万8000人。20数人のコンサルタントが運営し、3時間プログラムを計5回、合わせて15時間のトレーニングを受講するものです。

スポーツ最大のイベント・オリンピックの人材教育研修にDiSCが採用されたことは、当地でも大きな反響を呼び、「ウォールストリート ジャーナル」にも取り上げられました。DiSC理論に基づく教育研修は、一般の企業の人材研修だけでなく、プロサッカーチーム・サンフレッチェ広島のコーチングスタッフにPPSS（コンピュータ・バージョン）を使用した研修が行われるなど、さまざまな分野で活用されています。今回のアトランタオリンピックの活用例は、DiSCプログラムが持つ可能性の一端を証明しているといえるでしょう。



変化の時代だから、DiSCが可能性を持っている

今、時代は大きく揺れ動いています。企業経営のあり方、人材育成の方法、そして変化に対応してどのように個人が生きていくかなど、21世紀に向けて企業も人も多くの課題に直面しています。当然、マネジメントそのものが変わっていく必要があります。DiSCは、このような変化の時代に、多くの可能性を持ったプログラムといえます。

HPI社のキャロリン・ラーキン博士から「HRD News Letter」へメッセージが送ら

れてきました。

その中でラーキン博士は、企業のダウンサイジング、リストラクチャリングは、人格的にもまた職業人としても、個人の生活に大きな衝撃を与えていること、DiSCはダウンサイジングやリストラクチャリングが押し寄せる時代であって、感情をコントロールし、必要な戦略を立てることのできるエクセレントツールだと述べています。

DiSCは、個人の行動分析ツールであるがゆえに、変化

の激しい時代にあっては、自己の行動傾向を知り、個人的にも組織人としても、効果的な対応を導き出すツールということができるわけです。

Change Management
-how different behavioral styles cope with change
and how DiSC can help people cope with
and better understand how the manage change so
as to be productive and maintain a positive attitude.

Corporate Downsizing
-downsizing and restructuring in business continues,
and there is a tremendous impact on the lives of
individuals (personally and professionally.) DiSC
is an excellent tool to be able to manage the emotions
and take the necessary strategies for dealing with the
outcomes of downsizing, for the people that find themselves
without a job, and for the survivors in the organization.

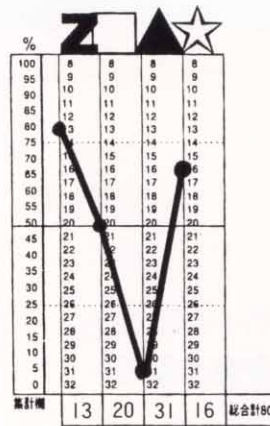
Carolyne

人間には適応性があるから「グラフ I と II のギャップ」 「PPS と RBA のギャップ」に絶望することはない

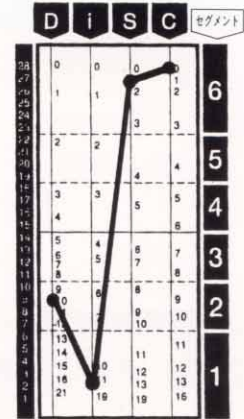
PPS グラフ I と グラフ II が大きく異なり、DiSC 各要素にギャップが出る場合があります。また、RBA のグラフと PPS のグラフに大きなギャップが出る場合があります。このような場合にどう評価したらよいのかを考えてみます。

このようなギャップに対して「ストレスが大きい」「今の仕事が向いていない」と結論づけるのは短絡的といえるでしょう。人間には適応性があり、環境、状況に適応して、必要な行動をとることができるからです。ですから、PPS で「D」が低い人でも、必要に迫られると「D」の行動は可能になります。「i」が最も低い人の場合でも、「i」の要素がない「i の行動は無理」という意味ではありません。たとえグラフ間に大きなギャップが生じて、絶望したり、悲観したりすることはありません。

(RBA 分析 I)



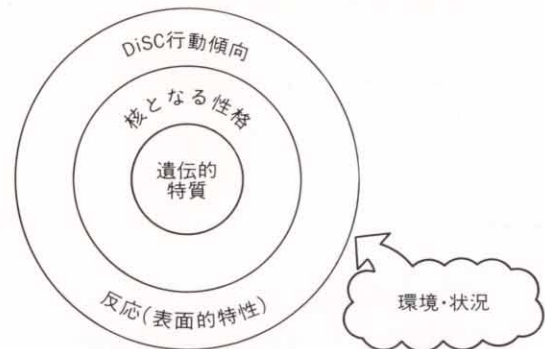
(PPS グラフ II)



DiSCは 人間の行動傾向を見るもの。 「その人の良し悪し」ではない

DiSCを通して見ていくものは、人間の行動傾向であり「その人の良し悪し」ではありません。たとえば、「外向的な人は良い」、「内向的な人は悪い」というふうな評価を下すべきではないのです。あくまで、「外向的な特徴」「内向的な特徴」として偏見を持たず、事実として受け止める姿勢が大切です。

マーストン・モデルに於ける「行動傾向」



ラッセル、ラーキン両博士から HRD社スタッフに高い評価

1996 カールソン インターナショナル ビジネス コンファレンスの最終日に、HRD社のスタッフとカールソンラーニング社の副社長ラッセル博士及びHPI社のラーキン博士、そしてPPSS (コンピュータバージョン)の専門家をまじえたミーティングがもたれました。

このミーティングでは、HRD社の日本でのインストラクター資格取得セミナーの実施など、質の高いDiSC理論の展開及び日本語版商品の品質、精度向上のための調査・報告、提案活動に対して高い評価を得ました。

上記活動に関して、多くのDiSCインストラクター資格

取得者の方々のご協力を頂きましたことに、紙面を借りてお礼申し上げます。



自己の内部との対話を通じて

リーダーシップのあり方を探る

日本メドトロニック株式会社
人事本部長
梅津祐良氏

心臓医療機器メーカーとして 社員一人ひとりの自覚が重要

当社は1975年、米国ミネソタ州に本社を置く、世界最大の心臓医療機器メーカー・メドトロニック社の現地法人として、活動を開始しました。それから約20年、日本メドトロニックは、従業員350名を越え、拠点は日本全国30ヶ所に広がっています。さらに製造・教育・研究開発施設を持つテクノロジーセンターの設立によって、日本だけでなく、アジア太平洋地域での中心的な役割をはたしています。

主力の心臓ペースメーカーはもちろんのこと、人工心臓弁、人工心肺などの製品は、生命に直接かかわるものです。それだけに、仕事に携わる社員一人ひとりの自覚が非常に大切になってきます。当社のような社会的な使命を担った企業では、教育研修はより重要な意味を持っています。

当社がHRD社のプログラムによる教育研修を最初に導入したのは、1994年の9月のことでした。このときは、当社の社長を含んだEC (Executive Committee) メンバーに対して、チームビルディングセミナーを1日実施しました。導入の目的は、当時、現社長が就任したばかりで、役員間のコミュニケーションを円滑にしたいというものでした。

当社とHRD社との関係はこのセミナーによって始められました。

そして1995年11月に上級管理者に対して、2泊3日のビジョナリー・リーダーシップ・セミナー (VL) を実施することにしました。当社は急激に成長した企業だけに、人材教育を含めてその成長に組織づくりが追いつかない面も多々ありましたから、私は以前から、当社にどのような教育研修システムを導入したらよいかを考えてきました。とくに上級管理職の人材に、どのようなリーダーシップを発揮してもらうかが、大きな課題となっていたわけです。

VLの導入で、上級管理者の 意識に変化が現れた

HRD社のビジョナリー・リーダーシップ・セミナーは、自分の内部との対話を通じて組織のあり方、リーダーシップの取り方などを考えさせるものでしたから、外部注入的なセミナーとは違った成果を得ることができると思い、VLを導入したわけです。その結果、管理職の人間の意識のあり方に変化が出てきました。当社の場合、人間の生命に直結した業務であるため、社員のモラルそのものは高く、セミナーを受け入れやすい環境にあったことも幸いして、目標設定とその実践、部下とのコミュニケーションの回り方など、導入する以前と比べて大きな進歩があったように思います。

これからの教育研修は、VLにみられるように、各個人が自分の内部と対話し、自己啓発を行いながら組織人としての自覚を高めていくことが必要になると考えています。その意味では、HRD社の教育プログラムによる教育研修は、これからの時代に有効な方法だと評価しています。

当社では最先端の医療機器の製造・販売に携わるものとして、さらに人の育成に努力し、皆様の信頼にお応えしなければなりません。当社では、半蔵門に新しく研修センターをオープンさせ、より一層の人材育成を図っています。今年にはマネージャー、スーパーバイザーなどの教育研修にHRD社の教育プログラムを活用していきたいと考えています。

チームワークを強化、組織展開を実現

リーダーの自覚が醸成できた

株式会社テック
関西支社支社長
梶原久信氏

相互通行、参画意識を持てる セミナーとして評価

企業にはその企業独自の風土というものがあります。当社の場合、これまでどちらかというと、一人、ひとりが自己の目標や業績、結果にこだわるあまり、支社とか組織全体の業績の推移といったものには、必ずしも強い関心を払ってきたとはいえないものでした。しかし、POSシステムをはじめとする流通情報システム機器の業界も、厳しい競争に晒されており、そのような意識ではやっていけない。より組織的なコミュニケーションを図り、チームワークでパワーを生み出すようにしなければならないと考えました。

そこで、一昨年秋、HRD社のビジョナリー・リーダーシップ・セミナーの教育研修を導入することにしました。HRD社の教育研修は、一方通行ではなく相互通行、参画意識を皆が持てるような研修という点に特色があったと思います。しかも、ゲームなどを取り入れて比較的楽しく研修を受けることができたため、潜在能力を開花させたり、自分の改善点を素直に認めることにも役立ったようです。

後で研修についてのアンケート調査を行ってみました。最初研修に参加するときには、会社の決めた研修だからという消極的な姿勢だった者も、「研修を受けて今までの自分のやり方を見直し、変えていく上で大変良かった」という管理者が大半でした。

当社の場合、営業部門のマネージャー教育ということになるので、どうしてもプレーイング・マネージャーがセミナーに参加することになります。どちらかというとプレーイングの方に重きが置かれ、マネージャー意識が多少薄かったような気がする。けれども、HRD社のセミナーを受講してから、そのあたりの意識に変化が生まれてきた。ラインのリーダーとしての自覚が出来て、情報や資源の共有化意識が芽生えてきたと思います。

企業風土を改善 コミュニケーションも活発に

営業活動においても、大きな物件取引になると、一人ひとりの個人の力ではその能力は限定されてしまいます。それが次第にチームワークで、組織力で対応できるようになりつつあると思う。まだ進行形であって完成されたものではないけれども、とにかくリーダー一人ひとりにその自覚が生まれてきたことは確かだと思えます。

そして、マネージャー同士のコミュニケーションも以前に比べて変わってきた。それまでは、自分の範囲の中でだけコミュニケーションしていたのが、マネージャー同士が密に意思疎通を図るようになりました。企業風土の風通しがよくなり、改善されてきた。このような人材教育が成功すれば、業績は当然良くなるはずで。

そして昨年12月には、前回の研修のフォローアップの目的で同じ人を対象に2回目の研修を行いました。前はどちらかというとベーシックなもので、与えられた目標テーマも「3年後の自分」というようなものでしたが、フォローアップ研修はより一層具体的で、1年間及び3カ月の間に達成すべき業務目標及びビジョンを構築させるようなものでした。

こうした研修を通じて、管理することの意味をしっかりと認識しなおすことだと思います。これまでは、マネージャーが管理するというと、「コントロールする」ことだと思われてきた。けれども、ほんとうのマネジメントとは部下や他部門の人達を「支援する」ことだと思うのです。もうコントロールの時代ではありません。マネージャーは部下と対話を交わし、サポートすることで、チームのモラルを高めていくことが、重要な役割となってくるのです。

その意味では、対話型、全員参加型、体験型のHRD社の教育研修プログラムは、時代にマッチしたものと評価することができます。

HRD INFORMATION

第4回DiSC事例研究会のお知らせ

HRD社がわが国にDiSC理論に基づくPPSを発表して以来、5年になりますが、現在、PPSSをはじめ、関連アプリケーションが、多くの企業、団体のさまざまな分野で活用されるようになりました。

これらの活用事例をご紹介することによって、皆様方がより効果的にDiSCを活用していただければと、HRD社ではDiSC事例研究会を開催しています。第4回は下記の通りの要領で開催いたします。

〔内容〕

- 「DiSCの共通言語化による企業内人材開発プログラムの統合」
（株）日立ビルシステムサービス 多紀道元氏
- DiSCによる職場リーダーの活性化
キリンビール（株）高崎工場 田島敏弘氏
- 女性社員のポテンシャルを生かすDiSC戦略展開
（株）M.I.S. International
インストラクター 川島育子氏

日時：平成8年5月9日（休）

午後1時30分～7時30分（6時より懇談会）

場所：ティアラ・こうとう（江東公会堂）小ホール

お問合せ先：HRD株式会社

DiSCセミナー スクリプトのご紹介

PPS、RBAなどを用いて社内でセミナーを開催されたインストラクターの方々から、進行用台本（スクリプト）をお寄せ頂いております。

初めてDiSCのインストラクションを行う方々には非常に参考になるようです。提供していただいた方々の快諾を得ましたので、HRD社までお問合せください。

（インストラクター資格取得者に限ります）

職場内コミュニケーション、セールス、マネジメント用として、PPSを使った1DAYプログラム（9時間コース）スクリプトを作成しました。

従来の3時間プログラムに、以下の実習を追加した内容となっています。

- ・PPSの理解を深める「ダイアード実習」
- ・DiSCに対する感性を高める「好事例作り実習」
- ・研修目的に沿ったコミュニケーション能力を高める「DiSC別ロールプレイ」

※スクリプトをご希望の方はHRD社までお問合せを。
（インストラクター資格取得者に限ります）

HRD主催公開セミナー今後のスケジュール

HRD主催の公開セミナーの日程が決まりました。
各公開セミナーを人材教育のためにご利用ください。

DiSCインストラクター資格取得セミナー

日程（第22回）96年6月4日（火）～5日（水）
（第23回）96年7月23日（火）～24日（水）
（第24回）96年10月1日（火）～2日（水）
（第25回）96年12月17日（火）～18日（水）

会場 江東区産業会館

VLセミナー （Visionary Leadership）

日程（第33回）96年5月23日（木）～25日（土）
（第34回）96年9月12日（木）～14日（土）
（第35回）96年11月21日（木）～23日（土）
（第36回）97年2月20日（木）～22日（土）

会場 三浦海岸「マホロバマインズ」