

研修のご案内

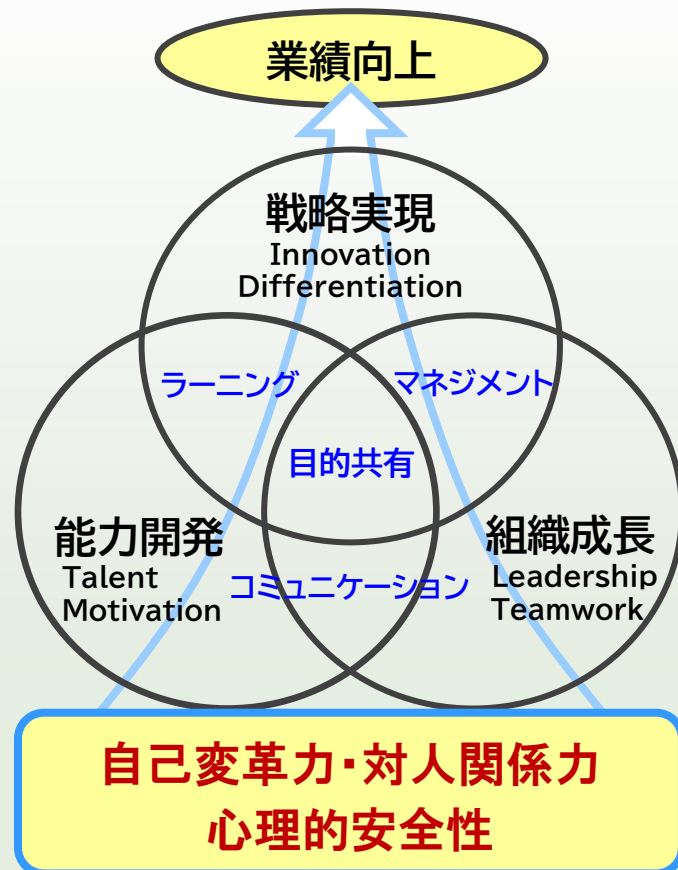
自己変革にチャレンジする 実践・リーダーシップ研修

業績を上げ続けるために人間力を研く
心理的安全性を高めチームを強くする

株式会社CAP総研

Ver.3.5.4

はじめに



社会がリアルタイムで変化する中、組織が永く成長し続けるには、組織の機能を有機的に働かせるために、リーダーが次のような人間力を高める必要があります。

- ◆ 既成概念を打ち破る **自己変革力(自律力)**
- ◆ メンバーを動機づける **対人関係力(協働力)**
- ◆ 心理的に安全な組織をつくる **誠実さと謙虚さ**

しかしながら、人間力は性格や価値観に左右されるために容易に変えられない人材育成のネックとなっています。

本研修は、この課題に真正面から挑戦します。リーダーが人間的に成長し、本当に行動が変わるすごい研修です。

- ◆ 心理学で変われない心理に気づき行動変容に挑戦する。
- ◆ 心を近づける対話で心理的安全性を自らつくる。
- ◆ 人が変わる条件をすべて満たした効果的な研修プロセス。

などの手段により、劇的な効果をもたらす研修となっております。

研修概要(例)

研修名：実践・リーダーシップ研修

目的：心理的に安全な関係をつくり、挑戦するチームを生むリーダーを目指す。

- ① 自分の行動パターン(偏り)による悪影響を認識する。(課題認識)
- ② 自分の偏りを生む潜在心理を知って人間的に成長する。(人格形成)
- ③ 心理的に安全な関係をつくり部下のエンゲージメントを高める。(育成能力)
- ④ オープンなコミュニケーションを実現し、挑戦するチームを生み出す。(リーダーシップ)

手段：

【成長課題の明確化】

エニアグラム心理学で判断行動を生む潜在心理を自己認識し、成長課題を明確化する。

【自己変革に挑戦】

自分流のマネジメントが周囲に悪影響していると気づき、自己変革に挑戦する。

【対話による部下育成】

ぶっちゃけトークの実践で、弱みを見せ合える感情的信頼をつくり、育成サイクルを回して部下育成を実践する。

【組織強化への自走力】

現実の課題解決に取り組み、対話による心理的安全性の重要性を確信し、組織強化への自走力を持つ。

対象：御社選抜管理職

期間：約10週間、集合研修(1.5日)+個人面談(60分×3回)
上長セミナー(4.5h)+上長面談(20分×受講者数×2回)
但し、集合研修が13名以上の場合は2分割する。

講師：株式会社CAP総研 代表取締役 髭 彰 他1名

研修形態：全日程オンライン(ZOOM利用)

学習のねらい



1. 自分を深く知る

内面にある無意識の潜在心理を知る

潜在心理がマネジメントの偏りを生んでいることに気づく

2. 人間力を研く

人間的な弱みを是正し自己変革にチャレンジする

隠れた才能を発揮し対人活用力や状況対応力を強める

3. 心理的に安全な関係をつくる

“ぶっちゃけトーク”で何でも話せる関係を築く

オープンなコミュニケーションでエンゲージメントを高める

自律力と協働力を高めチームを成長させる

期待効果

- マネジャーが人間的な弱みを是正し、本来のリーダーシップを発揮する。
- 組織の心理的安全性が高まり、部下のエンゲージメント(貢献意欲)が高まる。

よくある推定問題		実践から学ぶ	期待効果(ねらい)
管理者個人の問題	▶ リーダーシップが弱い。 (目的共有不足、統率力不足、など) ▶ 部下育成力が弱い。 (部下に甘い、強権的すぎる、など) ▶ 意思疎通力が低い。 (伝達力が弱い、連携力不足、など) ▶ 達成力が低い。 (状況判断力不足、実行力不足、など) ▶ 問題意識が低い。 (課題認識が低い、保守的、など)	【成長課題の明確化】 エニアグラム心理学で判断行動を生む潜在心理を自己認識し、成長課題を明確化する。	管理者個人への効果 ▶ 長所短所の原因に気づけ、弱点を是正して人間的に成長する具体的な方法を身に付ける。 ▶ 対人折衝力や状況判断力等を高め、本来のマネジメント行動を身に付ける。 ▶ 効果的な1on1対話を実践し、多様性を活かす部下育成ができる。 ▶ 自己変革に挑戦し、現状問題の改善・改革にリーダーシップを発揮し始める。
	組織の慢性的な問題 ▶ コミュニケーションが不足。 (風通しが悪く問題が上がらない、情報共有が悪く連携が進まない、など) ▶ 当事者意識が低い。 (目標達成が悪い、問題意識が低い、不満が多い、主体性が低い、など) ▶ 生産性が低い。 (無駄が多い、PDCAが回らない、など) ▶ 有望人材の離職者が増えている。 ▶ 人間関係が悪い。 ▶ 次期リーダーがいない。	【対話による部下育成】 1on1対話の実践で、弱みを見せ合える感情的信頼関係をつくり、育成サイクルを回して部下育成を実践する。	
		【組織強化への自走力】 現実の課題解決に取り組み、対話による心理的安全性の重要性を確認し、組織強化への自走力を持つ。	組織への効果 ▶ 相互理解が深まり人間関係がスムーズになり、コミュニケーションが活性化する。 ▶ 組織の心理的安全性が高まり、何でも言い合えるオープンな文化が育ち、メンバーのエンゲージメントが高まる。 ▶ メンバーの主体性が高まり、達成意欲、情報共有、生産性、組織連携力などの慢性的な組織課題が改善する。
			人事側の効果 ▶ 自社固有の組織強化戦略、人事評価の在り方、人材育成施策を検討するヒントが得られる。

人間力は簡単に育たない人材育成のネックだが・・・

例えばこんな変化が起きます

全て実際にあったことです



自分流を押しつけていたリーダーが、部下の気持ちを聴きやる気を引き出した。



部下を細かく管理していたリーダーが、部下を信頼して任せチームの総力を活かした。



自組織を優先していたリーダーが、全社視点で方針を打ち出し改革をリードし始めた。



自分の問題に気づけなかったリーダーが、自分の弱みを開示して組織の風通しを良くした。



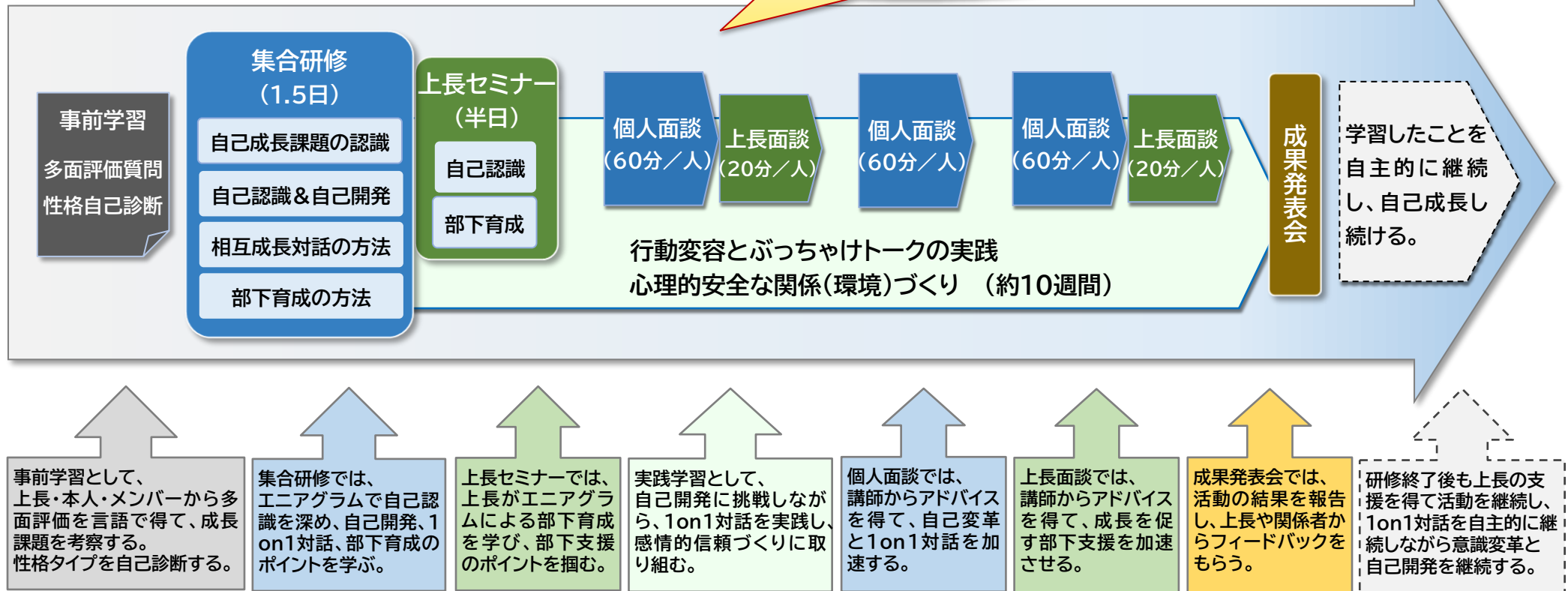
保守的で慎重すぎたリーダーが、未来志向で課題にチャレンジするようになった。



自分のタスクを優先していたリーダーが、思いを発信してチームの動きを活発にした。

研修プロセス(例)

上長からの支援と個人コンサルが
行動変容を加速する



このプロセスを通して...

自分の至らない所に気づき、行動変容に挑戦しながら現実の自己成長／組織成長の課題に取り組んで頂きます。

プログラム(例)

	時間	学習項目	ねらい
事前学習	受講前 2週間	1)多面評価質問への回答(事前提出) 2)エニアグラム・タイプの自己診断(事前提出)	・自身の成長課題について上長、部下、自分が質問に回答し、成長課題を事前認識する。 ・自分の性格タイプを自己診断し、自分の行動パターンを認識する。
集合研修	第1日 13:00 17:30	オープニング ・研修のねらいとプロセス ・研修の基本コンセプト 第1章 成長課題を見つけよう ・多面評価質問の考察 ・メンバーのエンゲージメントを高めるには ・組織の悪循環と無意識の三悪 第2章 自分を知る ・世界的人間学“エニアグラム”とは ・タイプの特徴と行動パターンの根元 ・[演習]潜在心理の悪影響を知る ・他者のタイプを理解する。	・研修から何を学び、何を行うのかを理解する。 ・『相互成長関係(心理的安全性)』が組織力の基盤であることを学ぶ。 ・職務能力と協働能力の両面から自分の成長課題を認識する。 ・従業員エンゲージメントはチーム力に左右されることを学ぶ。 ・慢性的な組織問題の解決には、自己防衛心理を断ち切る必要があることを学ぶ。
	第2日 9:00 17:30	第3章 自分を成長させる ・人間的成長へのヒント ・行動変容メカニズム(成長への試練) ・[演習]潜在力を発揮するには 第4章 人間関係を良くする ・人間関係を良くするヒント ・関係悪化の要因と相乗効果を生む方策 第5章 相互成長関係をつくる ・相互成長対話の基本原則と実践方法 第6章 部下を育てる ・育成サイクルと部下支援の基本 ・潜在力を引き出す部下育成のヒント ・決意表明(WEB入力) ・アンケート記入(WEB入力)	・新しい判断行動を取り入れる方法を学び、自己変革によって人間性の幅を広げ、柔軟な思考や状況対応力を高めるための実践方法を学ぶ。 ・無意識の動機(囚われ)に気づき、自己成長、組織成長のために潜在力を発揮する方法を内発的に学ぶ。 ・人間関係における囚われの影響を認識し、自己変革課題を明確にする。 ・性格タイプの違いによる人間関係の問題と相乗効果を生み出す方策を知る。 ・相互成長対話の実践が心理的安全性ある関係(環境)をつくり、部下のエンゲージメントを高めることを理解し、そのやり方を学習する。 ・部下育成の基本と育成サイクルを回す重要性を理解する。 ・行動変容理論に基づいて部下の人間性を高めるポイントを理解する。
実践と 個人面談	研修後 約10週間	・学習内容を実践する。 ・個人面談を受ける。	・相互成長対話を体験しながら自己変革と部下育成を実践し、その効果を実感する。 ・講師との個人面談(3回)によって自己変革や部下育成のポイントを納得する。

プログラムは事情により変更される可能性があります。

上長セミナー(例)

時間	学習項目	ねらい
13:00 17:30	オープニング ・研修のねらいとプロセス	・部下が受ける研修から何を学び、何を行うのかを理解する。 ・受講者の多面評価質問の回答を考察し、育成課題を考察する。
	第1部 自分を知る ・世界的人間学“エニアグラム”とは ・性格タイプの行動傾向 ・行動パターンの根元 ・潜在心理の悪影響を知る	・人間学“エニアグラム”を用いて、自分と部下の性格や判断行動の傾向を知る。 ・行動パターン(自分流)を生んでいる心理的根元(囚われ)を理解する。 ・自己成長や組織成長に内面の心理がどのような悪影響を及ぼしているかを認識する。
	第2部 人間的成長を支援するには ・行動変容理論 ・成長方向とストレス方向 ・人間的成長へのヒント ・行動変容メカニズム ・人間的成長を支援するヒント	・無意識の動機(囚われ)に気づき、自己成長のために潜在力を発揮する方法を学ぶ。 ・新しい判断行動を取り入れる方法を学び、自己変革によって人間性の幅を広げ、柔軟な思考や状況対応力を高めるための実践方法を学ぶ。 ・エニアグラムを活用して、部下の人間的成長を支援する方法を学ぶ。
	第3部 部下支援の実践方法 ・育成サイクル ・相互成長対話の方法 ・相手を支援する基本 ・上長へのお願い	・部下育成の基本を学ぶ。 ・相互成長対話のプロセスと実践方法を学ぶ。 ・部下育成行動を効果的にするためのポイントを学ぶ ・上長自身も自分流を脱却し、エニアグラムを活用した部下育成を実践する価値を理解する。

プログラムは事情により変更される可能性があります。

多面評価質問で自己成長課題を認識する〈外発的動機付け〉

職務能力と対人能力の成長課題を言語で多面評価し、問題意識を高める。(カスタマイズ可能)
上長・本人・メンバーがエクセルファイルに記入し、直接弊社にメールで提出して頂きます。

回答者様

多面評価質問の回答用紙

株式会社CAP総研

この質問は、研修受講者に自分の成長課題を認識していただくことを目的としていますので、下記の質問に真摯にお答えいただき、提出要領に従ってご提出くださいますようお願い申し上げます。
尚、誰を評価するのは研修事務局からの指示に従ってください。

【提出要領】

提出期限:	
提出先:	株式会社CAP総研 研修担当
提出方法:	エクセルのままで、メールに添付して送付ください。 メールアドレス: preq@capsk.jp (自動応答で返信があります)
記入の注意:	・回答は1セル120文字以内でお願いします。 ・受講者自身が回答する場合は、自分を評価してください。 ・主観を入れず、可能な限り客観的な視点で具体的に評価してください。

質問	研修受講者氏名 (評価対象者)	回答者(評価者)		受講者の職務能力について、成長すべき課題を説明してください。	受講者の対人能力や人間性について、成長すべき課題を説明してください。
		氏名 (無記名可)	受講者との関係		
記入例	〇〇 〇〇	〇〇 〇〇	上長、本人、部下、同僚などと記入。	ネットワーク技術について不足部分を感じますので、さらに経験を積む必要があると思います。 提出物や報告の納期が遅れがちですので、早めに行うようにした方が良いと思います。	自分の考えを明確に伝えるようになった方が良いと思われます。 少し消極的な面が感じられます。
回答					

研修の特長 ～人が成長できる条件をすべて満足している～

特長1: 人が成長できる条件をすべて満足した研修手段をとる。

人が変わる7条件を満たした仕組みが変化を進める。

効果を生む4要素を満たす活動で効果を実感する。

クルト・レヴィンの法則により人間性と環境を同時変化させるから変わる。

特長2: エニアグラム心理学を使って行動変容に挑戦する。

変わらない理由(潜在心理)に気づき、自分をメタ認知する。

囚われで反応しなければ隠れた才能を発揮して人間的に成長できる。

潜在心理を活かした方法で人間的に成長する。

特長3: ぶっちゃけトークの実践で心理的安全性を自らつくる。

自然に弱みを開示し合えて何でも言える関係ができる。

心理的安全性が生まれ行動変容しやすい環境ができる。

皆で共有すれば自律と協働のチーム基盤ができる。

特長4: 実体験とパーソナル・コンサルティングが行動変容を加速する。

上長やメンバーと協働し、学んだことを行動変容体験と現実の課題解決に活かす。

自分に合った個人別コンサルを受けるから、気づきが深まり行動変容が加速する。

特長5: 研修プロセス“自己変革のスパイラル”を成功体験し マインドチェンジが起きる

研修プロセスの随所に効果的な仕組みが組み込まれている

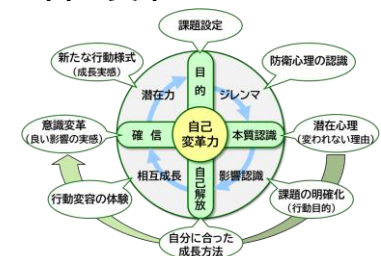
人が変わる7条件

- 1 真実の自分と向き合う
- 2 自分にメリットがある
- 3 目的が明確である
- 4 方法がシンプルである
- 5 協力者がいる
- 6 変われる環境がある
- 7 効果を実感できる

研修効果を生む4要素



自己変革のスパイラル



特長1: 人が成長できる条件をすべて満足した研修手段をとる。

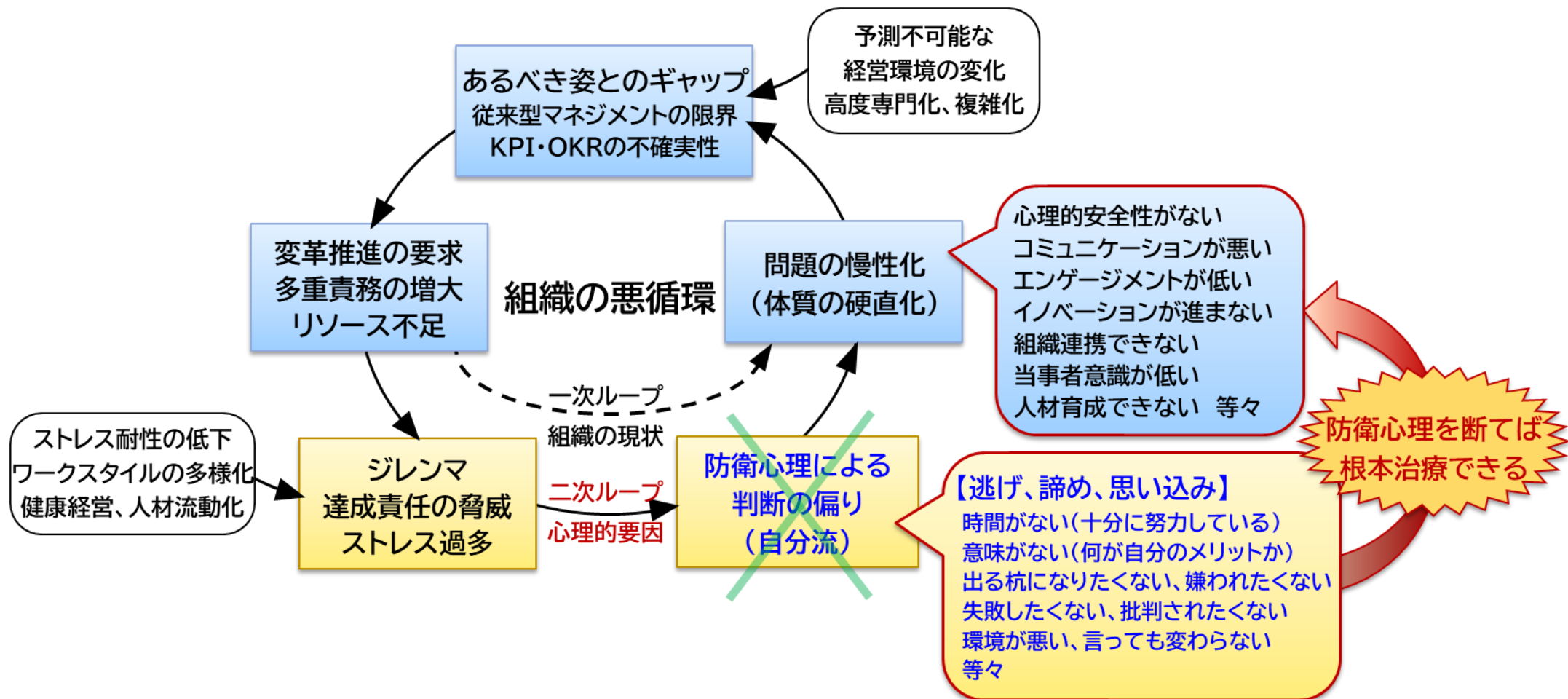
人が変わる7条件を満たした仕組みが変化を進める。

効果を生む4要素を満たす活動で効果を実感する。

クルト・レヴィンの法則により人間性と環境を同時変化させるから変わる。

脅威やストレスが多いと人は自分を守る言動(自分流)をとりがちになる

組織の現状に対処(一次ループ)するだけでは皮相的対策に終わり、慢性化した問題には歯が立たない。
組織の悪循環は心理的要因(二次ループ)の防衛心理による判断の偏り(自分流)に起因する。
防衛心理(逃げ・諦め・思い込み)を断てば、心理的安全性が高まり慢性化した組織問題を根本治療できる。



リーダーの意識改革・行動変容が求められている

何故なら、組織の慢性的問題の多くはリーダーの防衛心理に起因するから

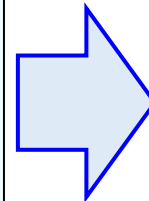
リーダーの防衛心理

- ◆オープンに話し合おうとするが、言い難い空気に気づかない、取り上げない。(開放性の誤解)
- ◆「時間がない、意味が分からない」と言って変革に消極的。(出来事への執着)
- ◆「それは難しい問題だ」と言って、新しい分野を学び、やり方を変えようとししない。(学習する苦痛)
- ◆挑戦しようと言いながら、失敗したら厳しく追及、叱責する。(言行の不一致)
- ◆自分流が部下の主体性を摘んでいることに気づかず、成長を遅らせている。(指示待ちの助長)
- ◆問題解決に最善を尽くすが、自分も問題の一因であることには言及しない。(積極性の幻想)
- ◆自分のやり方にこだわって部下に任せられず、オーバーワークになる。(強みの濫用)

などなど

組織の慢性的な問題

- ◆エンゲージメントと心理的安全性問題
 - ◆イノベーション推進と意識改革問題
 - ◆人的資本経営と人材育成力問題
 - ◆達成意欲と当事者意識問題
 - ◆コミュニケーションと人間関係問題
 - ◆情報共有とチームワーク問題
 - ◆人材流出とキャリア支援問題
 - ◆ハラスメントとマネジメント問題
 - ◆ヒューマンエラーと性格問題
- などなど



なぜ、行動変革研修は三日坊主になるのか？

『**変われない理由**』をクリアーしないと人は変わらないから

これが最大の問題

1. 変わらない心理が分らない。→無意識の防衛心理
2. 変わる必要を感じない。→うまくやっている／メリットがない
3. 自分に合う方法が分らない。→画一的方法は通じない
4. 職場環境・人間関係に影響される。→同調圧力／対人ストレス
5. 変えた成功体験がない。→実感できる機会がない

???

威圧的、独善的、保守的などの
人間性は容易に変わらない

人は本質的に変化を望まないものであるが、大きな試練に遭遇すれば変革し成長する。
しかし、現代では自分を変えるほどの試練は希少である。

人が成長できる条件を満たした手段をとる

変わらない理由をすべてクリアする

変わらない理由

- ☐ 変わらない心理が分からない
- ☐ 変わる必要を感じない
- ☐ 自分に合う方法が分からない
- ☐ 職場環境・人間関係に影響される
- ☐ 変えた成功体験がない

研修効果を生む4要素



前提条件

人が変われる7条件

- 1 真実の自分と向き合う
- 2 自分にメリットがある
- 3 目的が明確である
- 4 方法がシンプルである
- 5 協力者がいる
- 6 変われる環境がある
- 7 効果を実感できる

心理的に安全な環境

対人ストレスの最小化による
行動変容しやすい環境づくり

クルト・レヴィンの法則

$B = f(P \cdot E)$
人間性と環境を同時に変化させる

上長やメンバーからの支援と協力

研修手段

エニアグラムで
変わらない理由(潜在心理)に気づく

潜在心理の悪影響に気づく
本当の成長課題

行動変容メカニズムを活用した方法
で潜在能力を引き出す
メタ認知、囚われの解放、潜在力の発揮

ぶっちゃけトークの実践で
心理的安全な関係(環境)をつくる
行動変容しやすい環境ができる

メンバーと協働し、学習したことを
現実の課題解決に活かす
人間関係、情報共有、エンゲージメントなど

自分が変われば組織が変わる
成功体験でマインドチェンジする
一体感、信頼感、主体性、コミュニケーションなどが改善

人間性の変化

環境の変化

成功体験

協力者

講師による個人コンサル

人間性の改善は難しく人材育成の盲点だが・・・

例えばこんな変化が起きます

全て実際にあったことです

自分流を押しつけていたリーダーが、部下の気持ちを聴きやる気を引き出した。

部下を細かく管理していたリーダーが、部下を信頼して任せチームの総力を活かした。

自組織を優先していたリーダーが、全社視点で方針を打ち出し改革をリードし始めた。

自分の問題に気づけなかったリーダーが、自分の弱みを開示して組織の風通しを良くした。

保守的で慎重すぎたリーダーが、未来志向で課題にチャレンジするようになった。

自分のタスクを優先していたリーダーが、思いを発信してチームの動きを活発にした。

特長2: エニアグラム心理学を使って行動変容に挑戦する。

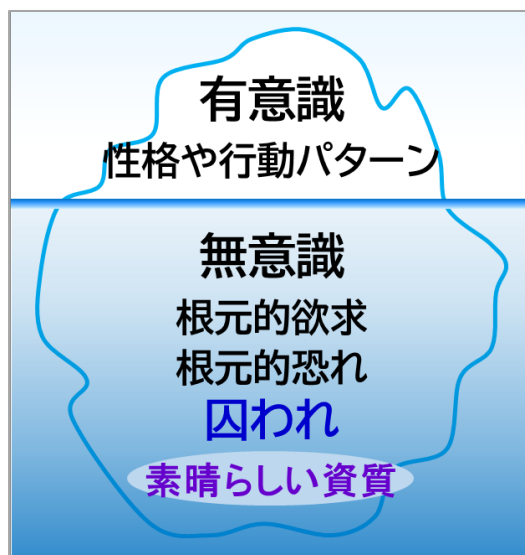
変われない理由(潜在心理)に気づき、自分をメタ認知する。

囚われで反応しなければ隠れた才能を発揮して人間的に成長できる。

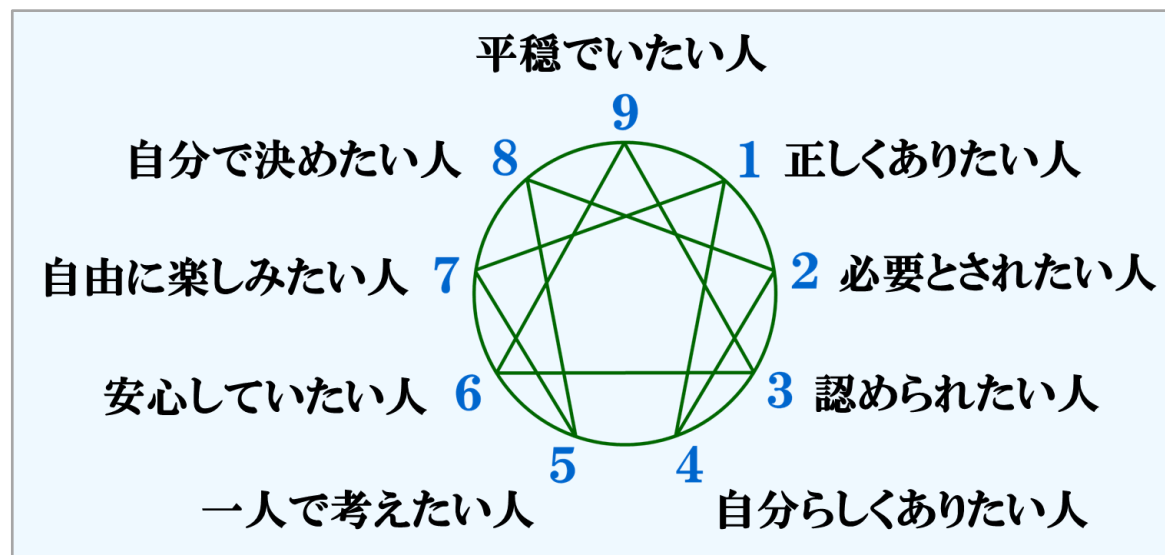
潜在心理を活かした方法で人間的に成長する。

エニアグラム心理学とは

エニアグラムは単なる性格分類ではなく、人間の心理を解明している世界で認められた人間学である。



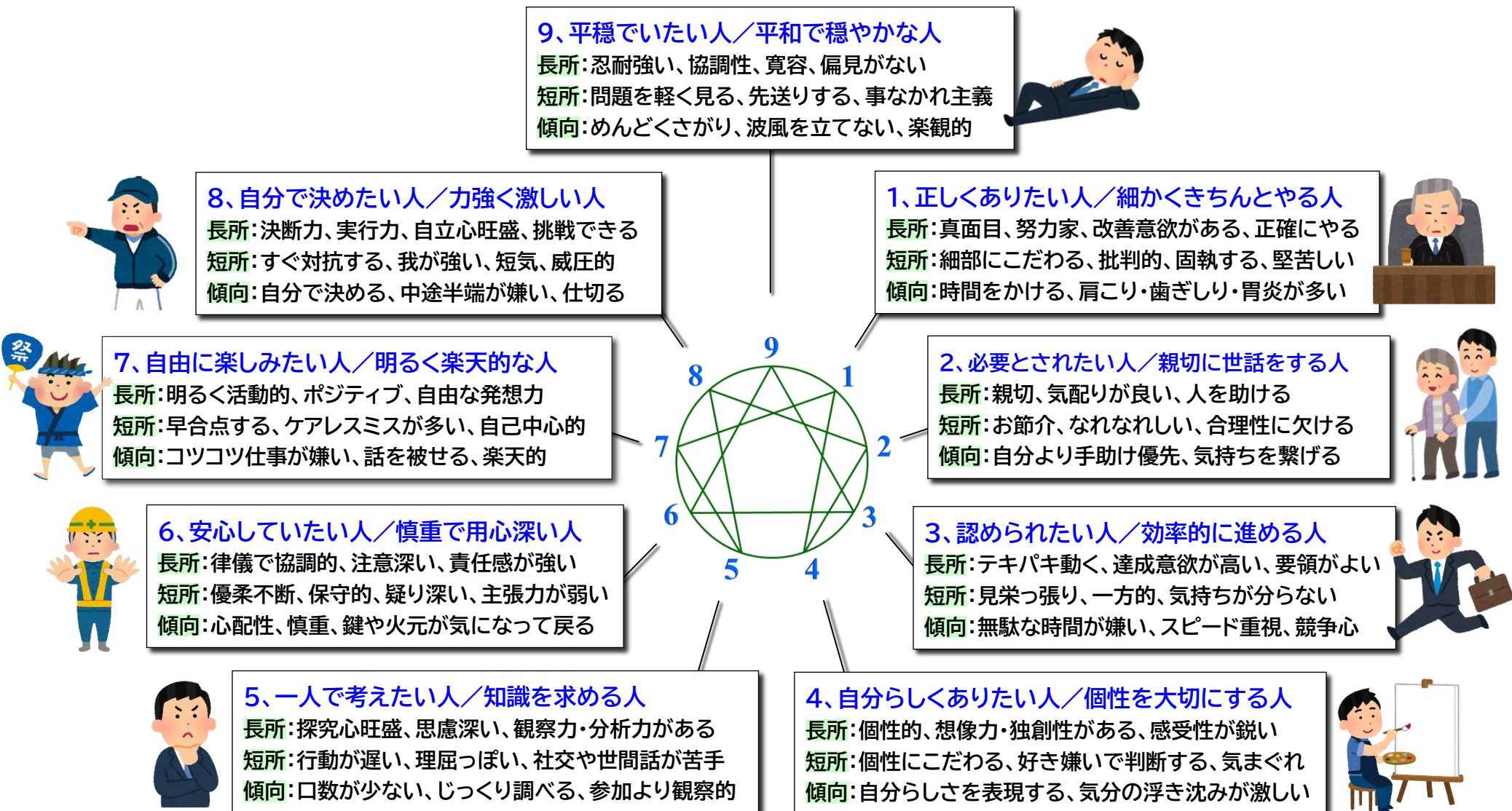
各性格タイプ毎に無意識の心理があり、性格や行動パターンに影響している。



エニアグラムの図形と9つの性格タイプ（実際には108タイプに分類される）
タイプの名称はCAP総研のオリジナル

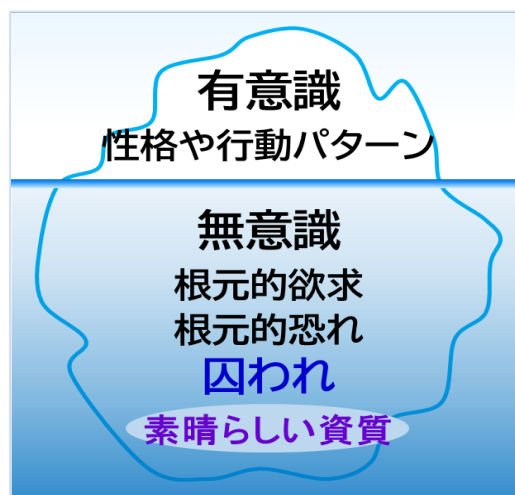
- ・エニアグラムは『人間は9つの本質を持つ』とする理論。ギリシャ語のエニア(9つ)とグラモス(図)からの造語。
- ・2000年以上の歴史があり、20世紀になってスタンフォード大学を中心に研究が進められ、現代の心理学と融合して発展してきた。
- ・『世界で最も優れた人間類型論』と評され(米国タイム誌)、多く大学の履修科目にもなっている。
- ・どの分類方法よりも深く潜在心理を解明しているため応用範囲は非常に広く、映画・ドラマ・小説のキャラクター設定に、学校での指導やカウンセリングにも使われている。
- ・トヨタ、IBM、Googleなど、多くの企業で社員教育に活用され、国内ではソニーが最初に導入した。

性格タイプの概観



エニアグラム心理学を使えば 人間性を生む潜在心理にアプローチできるから自己変革を早められる

人間性(性格・価値観・行動傾向)は容易に改善できない問題であり、人材育成や組織開発の盲点と言えるが、人間の心理を解明しているエニアグラム心理学が答をくれる。



◆人間的成長を早めることができる

- ➡ 潜在心理にアプローチするから変わる。(内省的探究)
- ➡ 性格や行動パターンの根元が分かり自己認識が深まる。(自己認識力)
- ➡ 人間的成長(自己変革)の具体的な方法が分かる。(自己変革力、自律性)
- ➡ 弱点を是正し人間的な幅ができる。(自己効力感)
- ➡ 性格に左右されない適切な判断ができる(状況対応力)



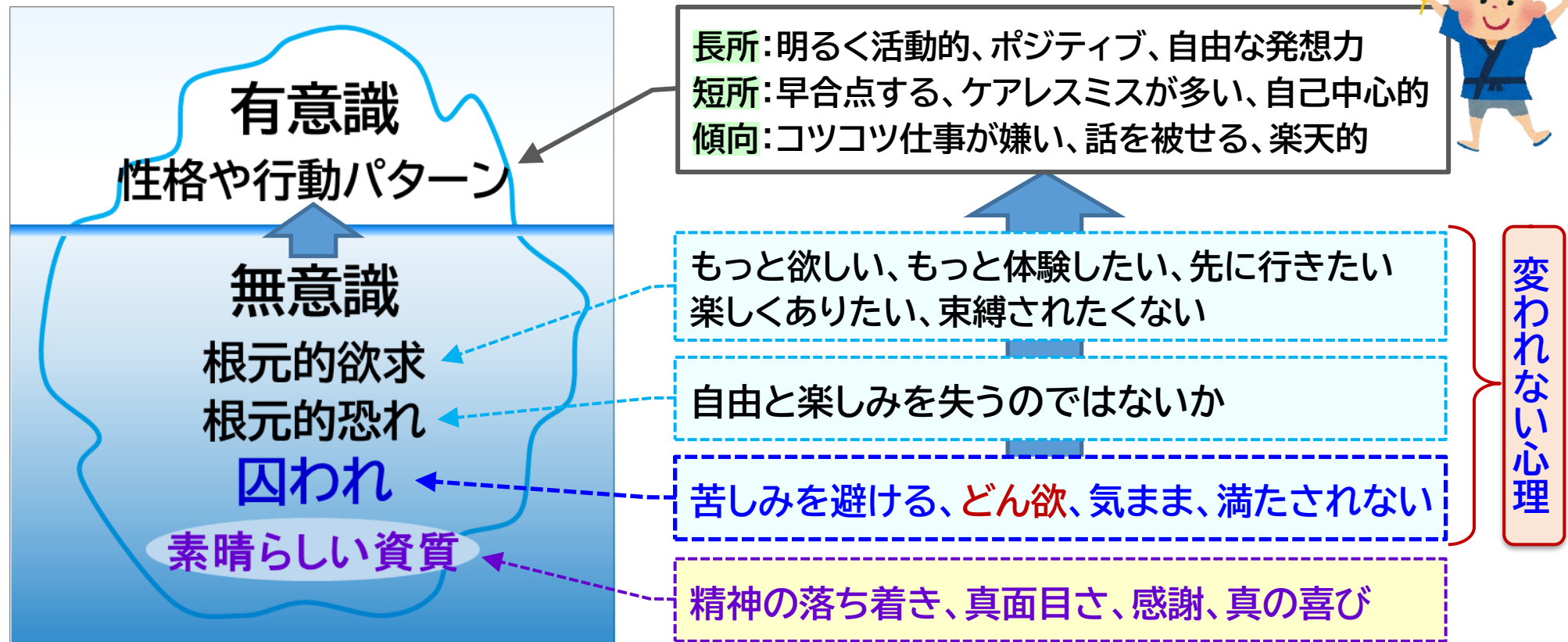
◆組織の慢性的な問題を改善できる

- ➡ 相互理解が深まり人間関係がスムーズになる。(対人関係力、協働性)
- ➡ 対人ストレスが減りコミュニケーションが活性化する。(組織力)
- ➡ 効果的な1on1ミーティングができ個を活かす育成ができる。(育成力、多様性)
- ➡ 人間的な弱みを開示しやすくなり心理的安全性が高まる。(環境改善)
- ➡ 防衛心理が減りあるべき姿にチャレンジする。(組織変革)

自己認識→自己成長
他者理解→協働性
多様性の尊重
人間性の豊かさ

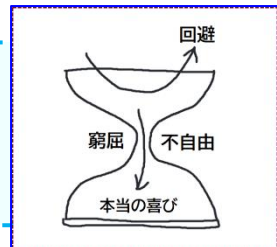
変わらない心理をメタ認知できる（内省的探究が容易）

例えば タイプ7(自由に楽しみたい人)の場合・・・

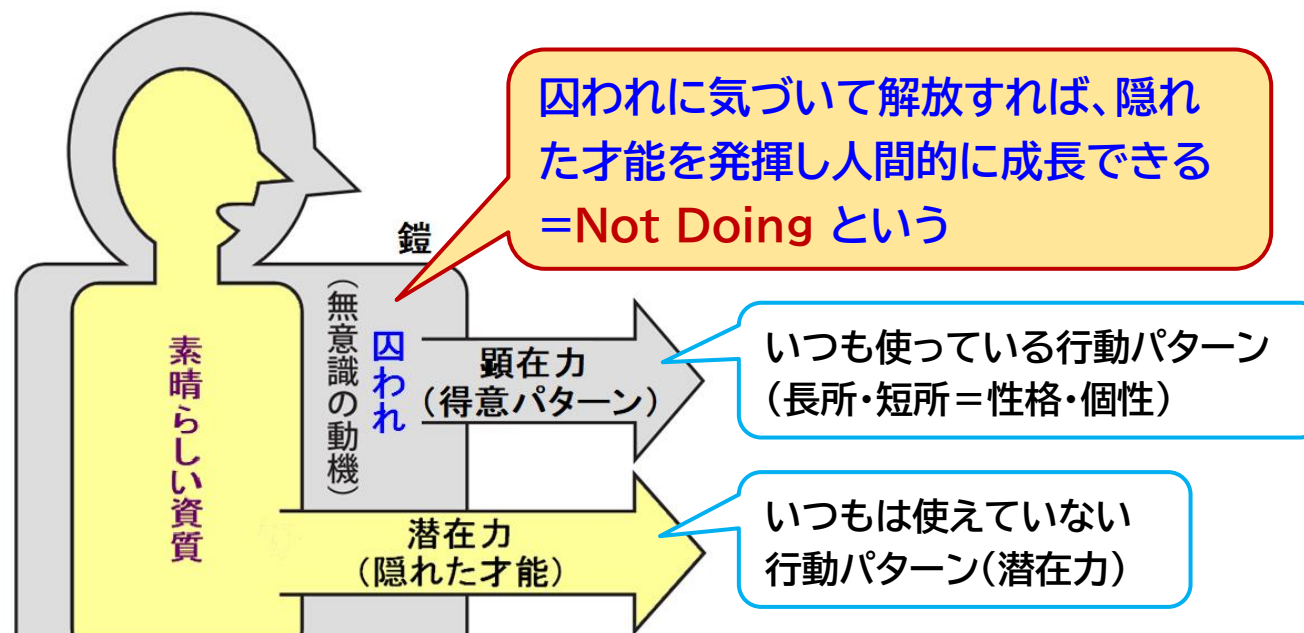
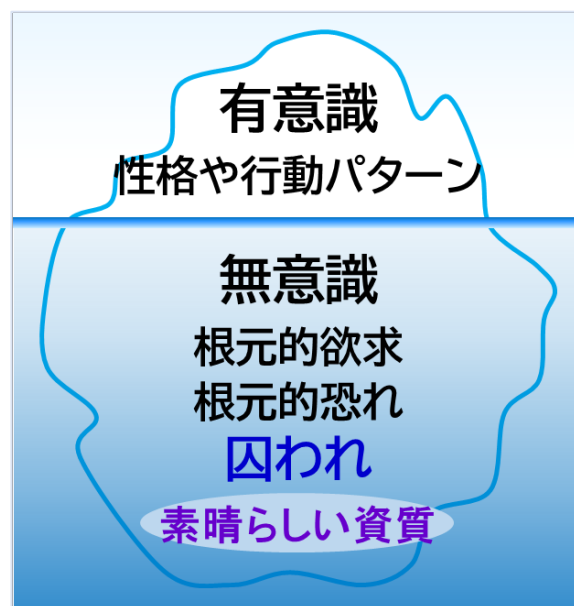


～内面の動き～

- ◆タイプ7は、未来の肯定的な体験に興奮したくて新しいことを求める。(もっと良いものが他で手に入るはずだ)
- ◆窮屈・不自由・否定的な事を回避し、この苦しみが浮上しないように頭を一杯にしようとして活動に走る。



潜在心理が性格や行動パターン(偏り)を決めている



根元的恐れと根元的欲求

根元的恐れは、人間がもっている心理的な恐れであり、それを取り払おうとして根元的欲求が生まれる。これらは動機の源泉となって、人の性格や行動パターン(偏り)を決めている。

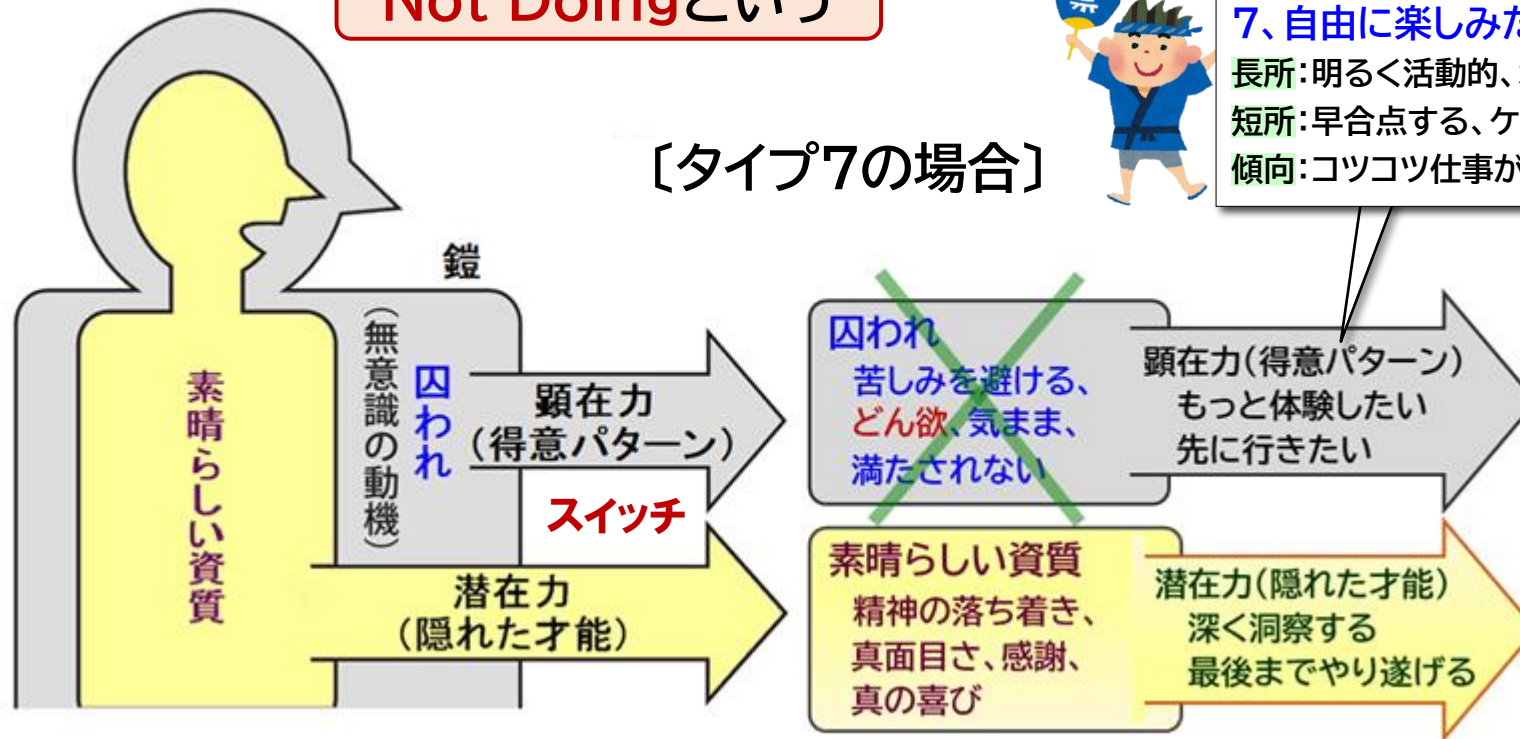
囚われと素晴らしい資質

人間は本質的に素晴らしい資質をもっているが、囚われによって歪められてしまい、根元的恐れと根元的欲求を強める。囚われは、内面の深いところにあって、無意識に人を駆り立てる力となっており、防衛心理の原因(鎧)でもある。この囚われに気づいて解放すれば、素晴らしい資質(隠れた才能)が出現し人間的に成長できる。(=Not Doing)

囚われで反応しなければ隠れた才能を発揮して人間的に成長できる

Not Doingという

〔タイプ7の場合〕



7、自由に楽しみたい人／明るく楽天的な人

長所: 明るく活動的、ポジティブ、自由な発想力

短所: 早合点する、ケアレスミスが多い、自己中心的

傾向: コツコツ仕事が嫌い、話を被せる、楽天的

二刀流じゃ!
スイッチを切り換
えて成長しよう!



囚われで反応しない
行動プランを実践する

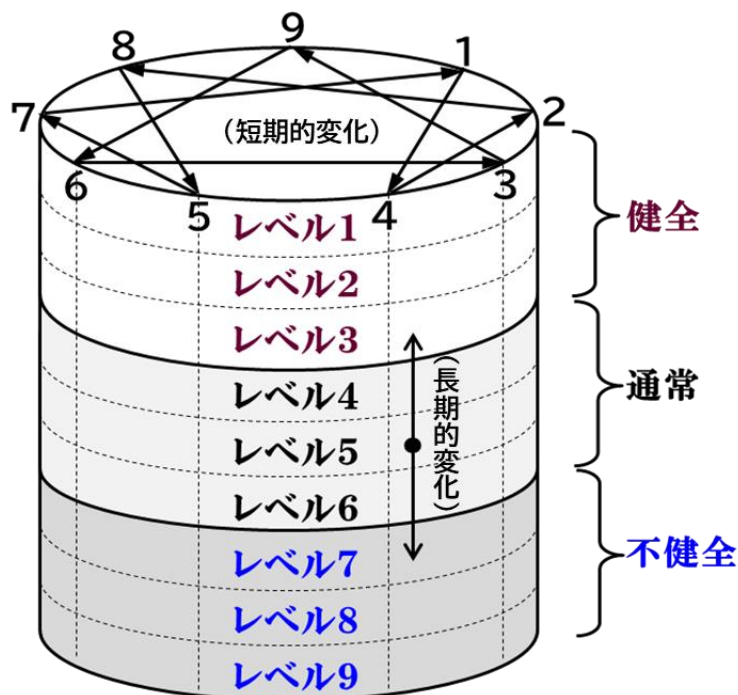
【エニアグラム活用の行動変容理論】

囚われで反応しなければ隠れた才能を発揮して人間的に成長できる。(Not Doing)

- 囚われ(無意識の動機)は自分を守る鎖(自己防衛心理)であり得意パターンの根元である。
- 人は素晴らしい資質をもっていることを自覚しておらず、無意識に得意パターン(強み)を使って問題に対処する。
- ストレスが多くなると得意パターンをやり過ぎてしまい人間的な偏り(性格的な弱み)を生む。
- この心理メカニズムに気づけば囚われで反応しない行動選択ができ、受容性・肯定性を高めて適切に対応できる。
- 潜在力(隠れた才能)を活かした意思決定ができ、状況対応力や対人関係力を高めることができる。
- それは、心の健全度が上がり人間的に成長することを意味する。

成長のレベル(心の健全度)を活かして潜在力を引き出せる

- 根元的恐れ**の強弱**によって成長のレベル(心の健全度)が上下する。(長期的変化)
- ストレスが増えると矢線が繋がる両タイプの良くない面が現れる。(短期的変化)
- 良い状態になると矢線の逆方向にあるタイプの良い面が現われる。(短期的変化)



【人格的な成熟】

弱 ↑

自由で肯定的
心が開いている
他者受容できる
安定、バランスしている
ストレスに対応できる

根元的恐れ

↓ 強

ストレスに対応できない
悩み、行き詰まり
他者受容できない
心が閉じている
不自由で否定的

成長への取り組み

- ・**Not Doing**: 囚われで反応しないようにして潜在力を発揮する。(成長方向のレベル2)
- ・**Missing Piece**: ストレス方向にあるタイプの強み(▶)レベル2を目指す。
- ・**Security Point**: 成長方向にあるタイプのストレス時の言動(▶)レベル6に取り組む。

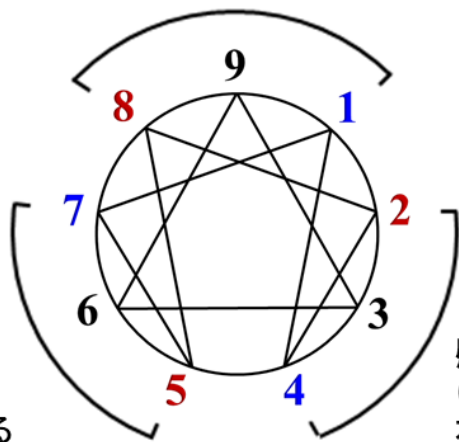
成長のレベル(健全度) 抜粋

レベル	タイプ5	タイプ7	タイプ1
1	参加し未来を見出す 外側の観察者という思い込みを手放す。有能であり、世の中を生きて行けると思え、自信を持って人生に臨む。思考が明晰になり、洞察力、深み、思いやりを持つ。	満足し喜びに溢れる 満ち足りていると感じるためには、特定の物や体験を必要とするという思い込みを手放す。自分の体験を味わいつくし、その恩恵を受け、満ち足りる。深い喜びや感謝の気持ちに溢れる。	賢明で受動的 何でも客観的に判断でき、感情的に反応せずに生きられるという思い込みを手放す。誠実で、良くあることを実現する。賢明で洞察力があり、受動的で希望に満ちあふれる。
2	観察が優れ知覚が鋭い 価値を持って機能し、根元的恐れに抵抗する技能を発達させるため、周囲に価値を認められたいという思い込みを強化する。競争を離れず新しい考えや形の探求を続ける。独自の考えや発明、芸術を生むことがある。	先を読み熟読的 自由で可能性に満ちた世界に焦点を合わせ、自分がこれを行うためのことを考え興奮する。 ※「私は幸福で、自由で、外交的だ」	良心的で合理的 自分の内面とつながり、自分の内面の無秩序な部分を受け入れる感覚に焦点を当てて従事する。 ※「私は悲観的、無度であり、客観的だ」
3	探索(知覚)を重視する 知識を溜め込み、競争を離れず新しい考えや形の探求を続ける。独自の考えや発明、芸術を生むことがある。	現実的で生産的 人生にフルに没頭し、必要なものを確保して自己イメージを強化する。多才多作の中で情熱を表す。楽観的かつ大胆だが、現実的で実績を上げる。	倫理的で責任を取る 良心と理性に従って生きようとして自己イメージを強化する。極めて倫理的で自己規律や高い目的の確信を持ち、正直で明確。模範になれ、大膽に殉じる。
4	自信なく知識を溜め込む 自分の技能が不十分であり、もっと十分に自信が持てず、頭の中にこもる。知識技能を学び、実践し、収集する。 (生かじり、知識・情報を欲しがる)	欲張りでも多くを求める もっと価値ある体験を求めているのではと恐れ、情熱が、他の知識技能を欲しが、様々な課題や計画を同時にこなし、忙しい。 (多忙、張り詰めた)	義務的で懸命に努力する 他者が自分の理念に無関心だと恐れ、自分の正当性を説く。一生懸命になり、人と討論し、問題を改善する。周りを評価し、間違いを指摘する。 (あこがれ、何事にも期待する)
5	頭が一杯でよそよそしい 他人からの要求、思考を邪魔されるのではと心配する。興奮し何かに夢中になるようにする。おしゃべりや冗談、新しい冒険を追求し、元気を維持するが、気が散り焦点が定まらない。 (自説に固執する、せつち)	散漫で気が散る 退屈、欲求不満、心の痛みが浮上することを心配する。興奮し何かに夢中になるようにする。おしゃべりや冗談、新しい冒険を追求し、元気を維持するが、気が散り焦点が定まらない。 (自説に固執する、せつち)	自己抑制的でキチンとして 理想からの逸脱や未遂に非難を恐れる。自分が主張した視点に合った生き方をさせるを得る。自分の世界を厳密に監視しようとして几帳面でキチンとしていて、イライラし緊張している。 (厳格し、いじりたがる)
6	挑発的で軽蔑する 自分の適所を失うと恐れ、人を拒む。他人の見せかけの自信に憤慨し、挑発する。自分の考えは正しいと不安にさせるものとして、不快に思える他者を軽蔑する。 (無神経、短気)	自己中心で短気 自分に必要なものが不十分なのはと恐れ、短気な要求を求め、多量な要求をするが満足できず、怒りがさす。退縮的で、自分の欲求に無頓着で、自分の間違いを否定する。 (完璧主義的、妥協しない)	批判的に自分を裁く 自分が達成した快挙とバランスを他者が壊すことを恐れる。自分の理想を押し付け、他者を批判し、非難する。自分の理想を押し付け、他者を批判し、非難する。 (完璧主義的、妥協しない)
7	虚無的でエキセントリック 自分の居場所が見つからないのではと恐れる。少しの安全を得ようとあらゆるものとのつながりを絶って孤立し、空虚な世界に没入する。それでも恐れるに値する。 (自認、騒動)	逃避的で飽くこと知らず 自分の行動が痛みと不幸をもたらしているのではと恐れる。パニックになり、痛みを避けるようとする。きわめて衝動的で無責任。一時でも不安を除けるものを追求するが、喜びはない。 (不寛容、執念深い)	頑固になり自己正当化する 自分の理想が間違っているのではと恐れる。自己イメージを守るために自分を正当化し、批判を封じる。心を閉ざし、妥協、交渉の余地がない。辛辣、厭世的、独断的である。 (冷やか、却つづ)
8	分裂病質で精神が錯乱する 自分は無力で外界が不吉に思える。陰鬱な空想や奇妙な知覚になる。人を避け、助けに抵抗し、悪夢や不眠に襲われ、過熱した頭の働きを止められない。 (常軌を逸した、錯乱状態)	躁(鬱)で方向こう見ず 不安から逃れようとする必要になり、自己制御を失い無謀な行動に出る。ヒステリーと深い鬱が交互に現れる。無感覚、無思想になり、痛みを抑えようとする。 (むごい、妄想がつかまとう)	強迫神経症で矛盾する 非合理的な欲求や衝動から自分を守ろうと必死になるため、自分をコントロールすることに取っつかれる。抑圧した欲求を行動化してしまい自分を止められない。 (自罰的、苦しめられる)
9	自己破壊し忘却を求める 痛みや恐怖から自分を守れないと感じ、現実逃避する。場合によっては精神病的急性症状や精神分裂病的に引きこもり、自殺を選ぶ。 (身体の麻痺、恐怖に取り憑かれた)	打ちのめされ身体が麻痺 自分の健康や楽しみ、人生をダメージに感じ、もはや痛みから逃れられないと感じ、追い詰められパニックになる。過剰に経済的、身体的問題(慢性的痛み)を起こす。 (悲観的)	非難し懲罰的 自己制御不能で、許容されないことを自分がやっている認識は耐えられない。他者や環境の中にある脅威の回避をしようとする。自傷、自殺、殺人を犯すかもしれない。 (自己破壊的、自傷自愛)

タイプの特質を活かせば潜在力が発揮しやすくなる

3センターの特質を活かす

本能(行動)センター
(ガッツセンター)
本質的に自立を求める
体感覚を意識すると自立できる
潜在的な感情=怒り
時間軸=現在



思考センター
(ヘッドセンター)
本質的に安全を求める
冷静さで支えられた感覚になれる
潜在的な感情=恐れ
時間軸=未来

感情センター
(フィーリングセンター)
本質的に自己イメージを求める
心を開くと存在を感じられる
潜在的な感情=恥
時間軸=過去

成長へ取り組むには
センターごとに体感覚を意識、心の開放、冷静さ、
に注力する行動プランが必要

劣勢機能を喚起する

三つ 組み	タイプ	優勢	補助	劣勢
本能(行動) グループ	8	行動	思考	感情
	9	思考/感情	感情/思考	行動
	1	行動	感情	思考
感情 グループ	2	感情	行動	思考
	3	行動/思考	思考/行動	感情
	4	感情	思考	行動
思考 グループ	5	思考	感情	行動
	6	感情/行動	行動/感情	思考
	7	思考	行動	感情

成長へ取り組むには
補助機能と優勢機能を制御して
劣勢機能を喚起する行動プランが必要

行動変容メカニズムの実践で人間的に成長できる

潜在心理を活かして
人間的に成長する方法

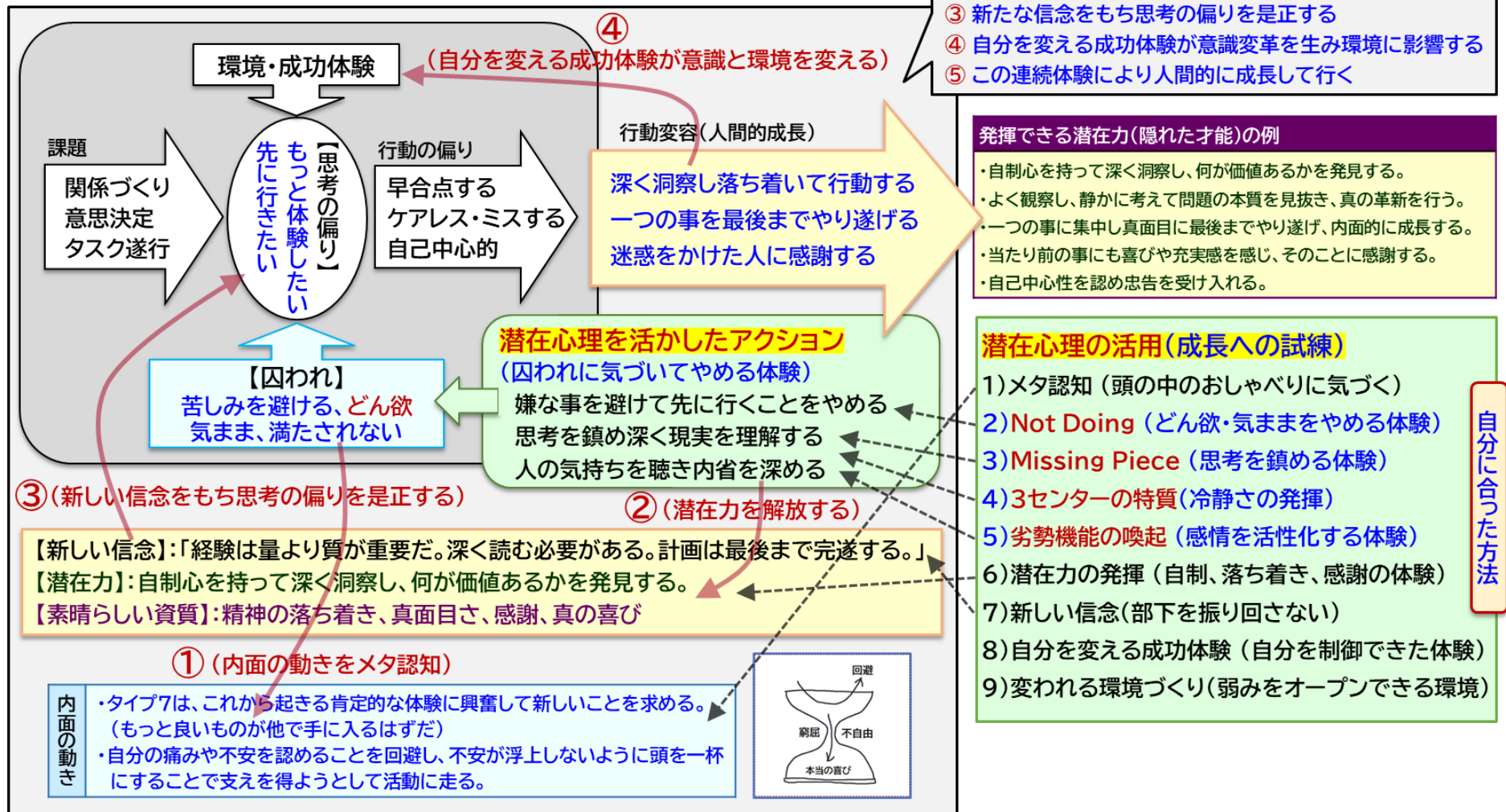
～潜在心理を活かすアクション～

1. 囚われで反応しないNot Doingで潜在力を発揮する。
2. 『成長のレベル』を上げるためにミッシング・ピースを目指す。
3. 感情・思考・行動の劣勢機能を喚起する。
4. 3センターの特質を活かす。(体感覚、心の開放、冷静さ)
5. 『成長のレベル』のセキュリティ・ポイントに取り組む。(高難度)

- ① 行動の偏りを生む内面の動きをメタ認知する
- ② 潜在心理を活かすアクションで潜在力を解放する
(Not Doing、Missing Piece、劣勢機能の喚起、3センターの特質など)
- ③ 新たな信念をもち思考の偏りを是正する
- ④ 自分を変える成功体験が意識変革を生み環境に影響する
(体験をオープンすれば変容しやすい環境が生まれる)
- ⑤ この連続体験により人間的に成長して行く

行動変容メカニズムを活用した方法で潜在力を引き出す（タイプ7の例）

行動や価値観を生んでいる内面の心理を深く自己認識する体験。（自己認識）
 行動を変えた効果や周囲への良い影響を肌で感じる体験。（成功体験）
 潜在能力を発揮できて自分の新たな可能性を発見する体験。（自己効力感）
 これらの体験は人生にとって稀有な経験となって深く心に残ります。（意識変革）



潜在心理を活かしたアクションの例 【タイプ7】自由に楽しみたい人／明るく楽天的な人



スイッチを切り換えて、強みの発揮は成果実現に、弱みの是正は部下育成とチームづくりに使おう

得意パターン(強み)

(仕事の課題に対処する場合)

発想力、肯定性、活動力

1. ポジティブで活動力が高い。
2. アイデアが豊富で発想力がある。
3. 新しい事にチャレンジできる。
4. 明るく陽気でムードメーカーになる。
5. 複数の仕事を同時にこなせる。
6. 明るい未来を肯定的に考えられる。
7. 創造的なコンセプトを打ち出せる。

得意パターンのやり過ぎ(弱み)

(人間的な成長課題 ～気づいてやめること～)

- 1) 注意力が散漫でケアレス・ミスが多くなる。
- 2) 反省など否定的な話になると一瞬に避けてしまう。
- 3) 人の話を早合点したり途中でかばせて話してしまう。
- 4) 自己中心的に思い付きで行動してしまう。
- 5) 先が見えると次の刺激に反応して完遂できない。
- 6) 制約の多い仕事に不自由を感じて避けようとする。
- 7) 地道な努力を窮屈に感じて先にいきたい。
- 8) 無神経で人が嫌がっていても気づかない。

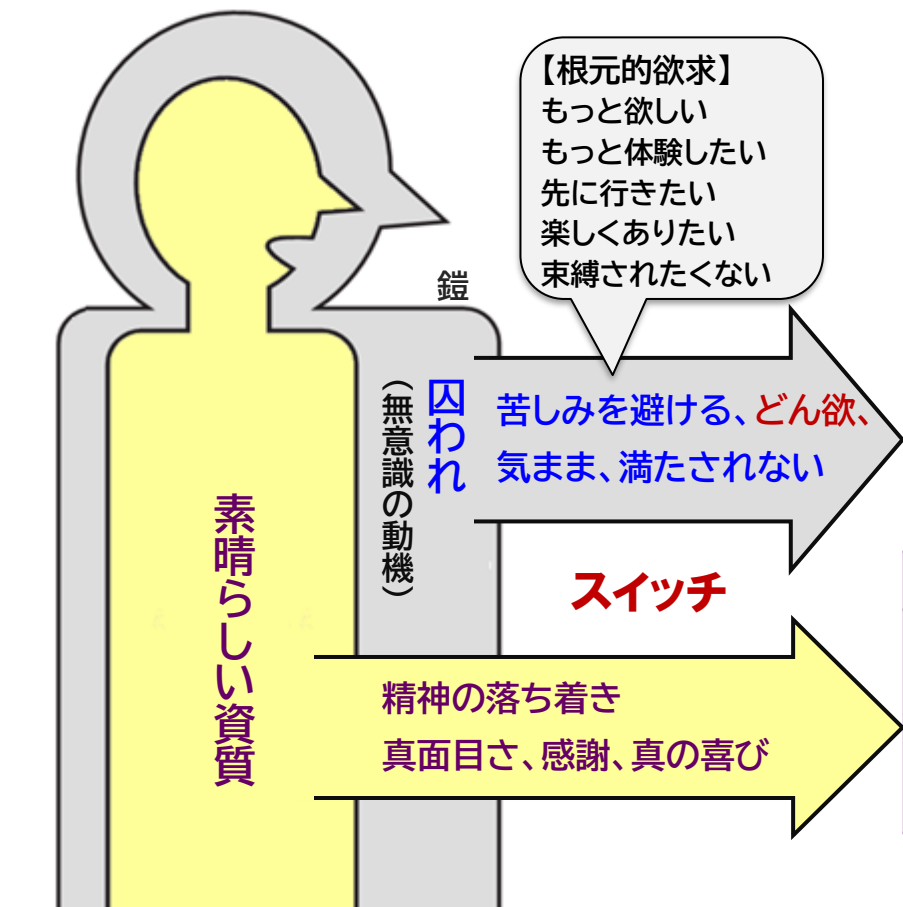
発揮できる潜在力(隠れた才能)の例

- ・自制心を持って深く洞察し、何が価値あるかを発見する。
- ・よく観察し、静かに考えて問題の本質を見抜き、真の革新を行う。
- ・一つの事に集中し真面目に最後までやり遂げ、内面的に成長する。
- ・当たり前の事にも喜びや充実感を感じ、そのことに感謝する。
- ・自己中心性を認め忠告を受け入れる。

【潜在心理を活かしたアクション】(スイッチ)

- ① メモを取りながらゆっくり聴いて、ゆっくり考える習慣をつける。
- ② 嫌なことを避けて先に行くことに気づき、今現在に集中し最後まで完遂する。
- ③ 頭の中のおしゃべりに気づき、書きながら聴いて相手の気持や真意を確かめる。
- ④ ミスを反省しない自己中心性をやめ、他者からの忠告を受け入れて感謝する。
- ⑤ 苦しみや痛みと向き合って内省し、次へのエネルギーに変える。
- ⑥ 思い付きで行動せずに頭を鎮め、節度を持ち、思慮深く、客観的に取り組む。

部下の人間性を高めるポイントでもある



落とし穴

先に行こうとして次々と発想しすぎることを直そうとして、次々とアイデアを考えてしまう。つまり、発想しすぎる問題をいろいろと発想して解決しようとするので、これでは囚われはやめられない。

例えばこんな変化が本当に起きます

全て実際にあったことです

- ◆強引で威圧的なリーダーが、激しさをセルフコントロールして潜在的にもっている大きな度量を発揮し、力を部下の成長のために使い始め、指示待ちムードから主体的な行動をするように変わった。
- ◆自己中心的に自分のアイデアで部下を振り回すリーダーが、自分を内省して落ち着き、部下の気持ちや意見を聴けるようになり、部下が自己解決するようになった。
- ◆部下を信用せずマイクロマネジメントになるリーダーが、部下を肯定するようになって信頼関係を深め、部下が上司のチェックに怯えなくなり職場に活気がよみがえった。
- ◆成果を独り占めするリーダーが、自分の問題をオープンに話し、裏方になって部下の手柄を喜び、「部下の成長が自分の成長だ」と思えるようになり部下からの提案が出るようになった。
- ◆厳しさが足りず部下に甘いリーダーが、勇気を出して潜在的な発信力を発揮し、目標と方針を明示して力強く牽引するようになり、部下の動きがキビキビするようになった。
- ◆慎重に考えすぎて判断が遅いリーダーが、途中の考えを早めに言って相談するようになり、自分の思考プロセスが伝承して行き、部下が自分で考え始め自らチャレンジするようになった。

特長3:ぶっちゃけトークの実践で心理的安全性を自らつくる。

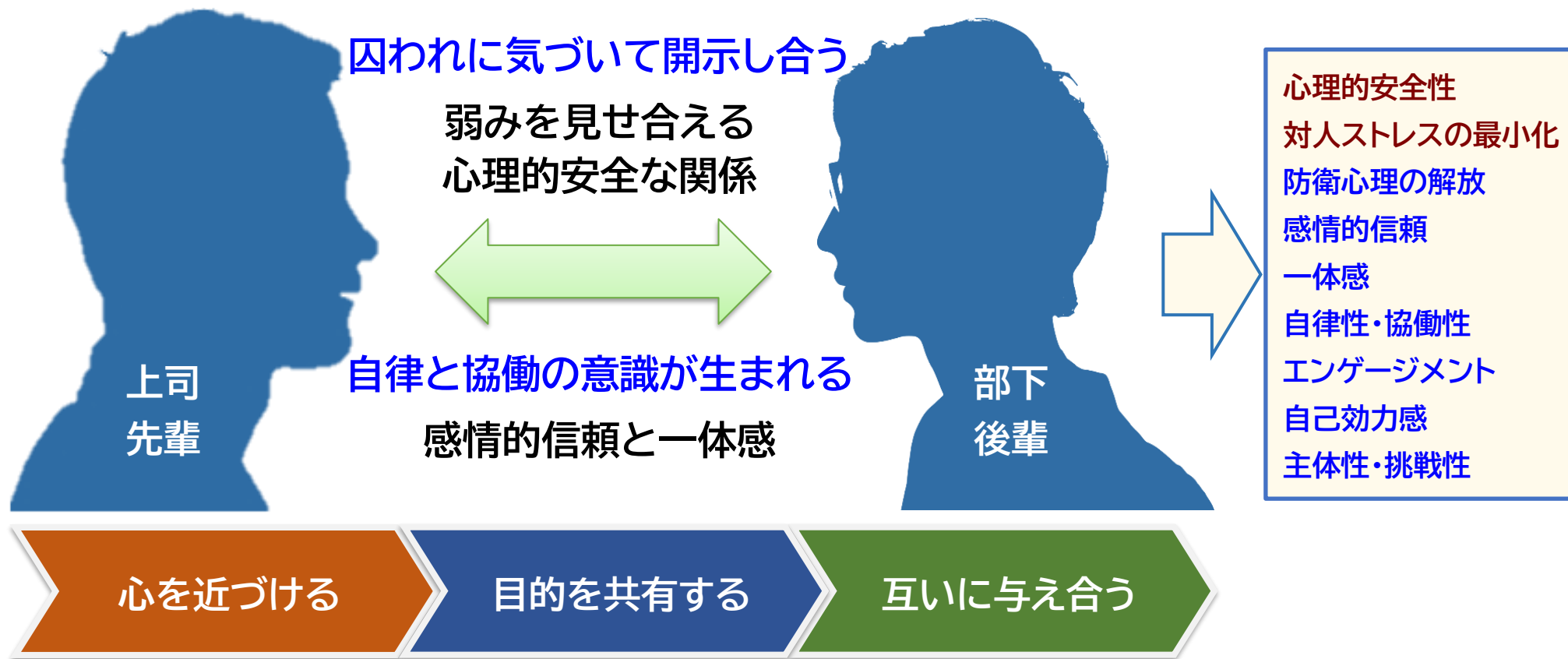
自然に弱みを開示し合えて何でも言える関係ができる。

心理的安全性が生まれ行動変容しやすい環境ができる。

皆で共有すれば自律と協働のチーム基盤ができる。

ぶっちゃけトーク(相互成長対話)の実践で心理的安全な関係をつくり 行動変容しやすい状況をつくる。

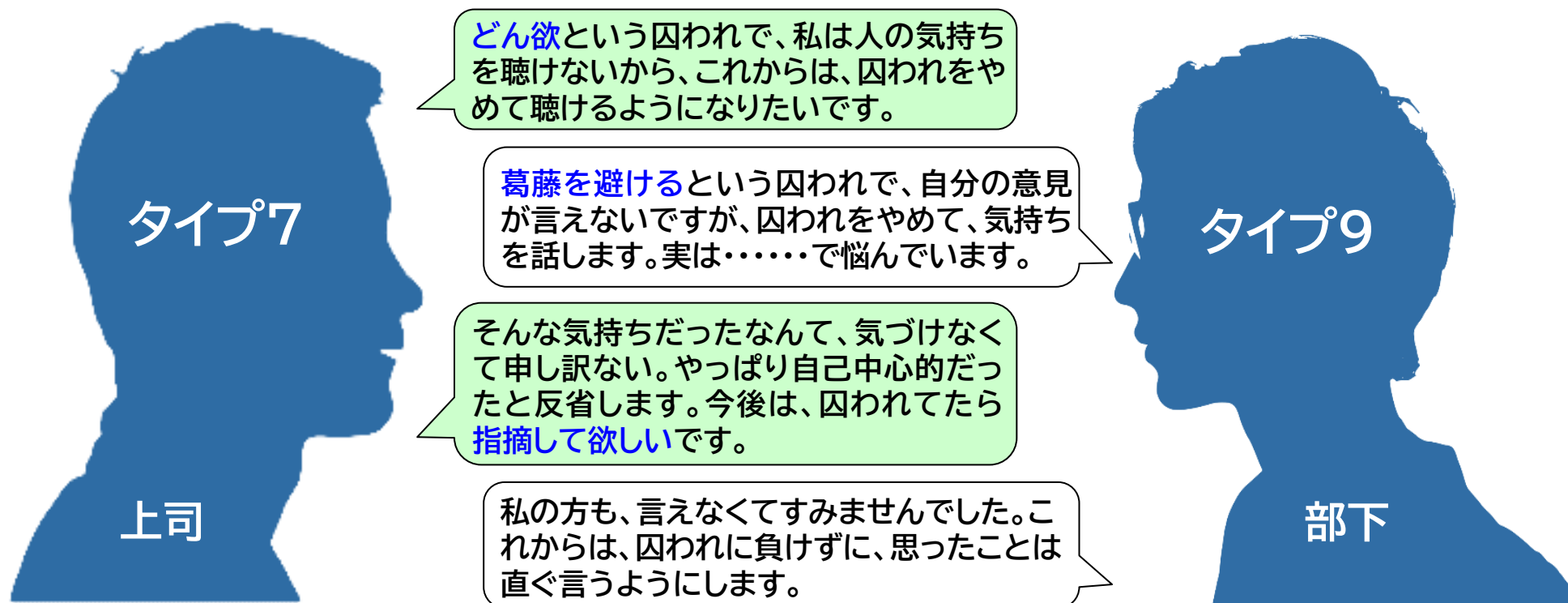
- ◆ エニアグラムを用いて互いの囚われについて話し合えば、**自然に弱みを開示し合え**心理的安全な関係が生まれる。
- ◆ 何でも言える感情的信頼と一体感が生まれ、**互いに高め合う自律と協働の意識**が生まれる。
- ◆ 人は環境に影響されるが、この対話は心理的安全な環境を自分たちで自らつくり出すことができる。



内省と対話による相互成長関係づくりは、業績向上と人材育成を両立させる

心理的安全性が生まれ行動変容しやすい環境ができる ぶっちゃけトークの例（上司と部下の場合）

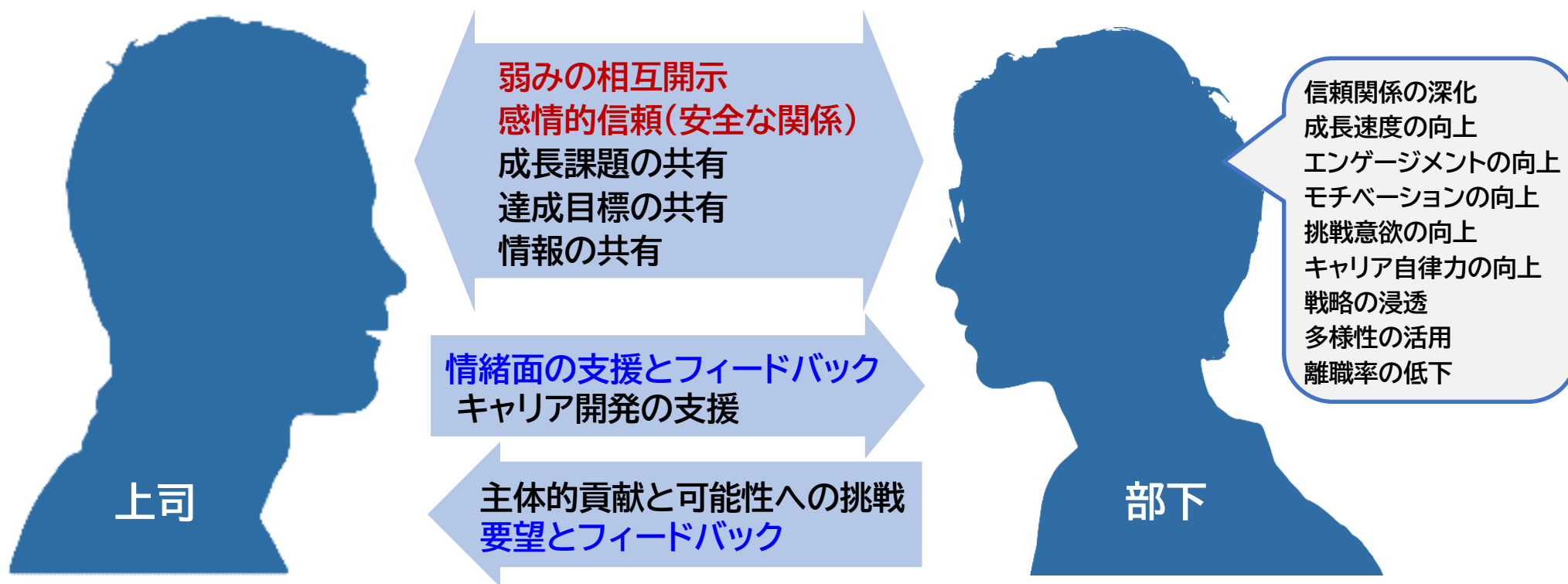
- ◆上司が弱みを開示して自分を変えようとする謙虚な姿勢が大きな影響力となる。
- ◆部下は自分の成長課題を言い易くなり、上司の姿勢に返報しようとして主体性を発揮する。
- ◆双方向のフィードバックが容易にでき、1on1ミーティングが有益なものになる。



～部下にとって上司は心理的環境であり、部下は上司の鏡である～

ぶっちゃけトークは“ピープルマネジメント”を効果的にする

- ◆ エニアグラム対話に達成目標の共有と情緒的支援を加えれば、ピープルマネジメントが効果的に行われる。
- ◆ 囚われを話せば自然に弱みを開示し合えるため、ピープルマネジメントにおいて最も重要な上司と部下の信頼関係(何でも言える感情的信頼)ができる。
- ◆ 故に、双方向のフィードバックが容易にでき、真にメンバーの成功にコミットしたサポートができる。



最初、上司はピープルマネジメントがうまく出来ない弱みを開示できるため、両者が協働して作り上げていくことができ、途中で挫折せずに従来のマネジメントスタイルを脱却できる。

特長4: 実体験とパーソナル・コンサルティングが行動変容を加速する。

上長やメンバーと協働し、学んだことを行動変容体験と現実の課題解決に活かす。

自分に合った個人別コンサルを受けるから、気づきが深まり行動変容が加速する。

研修効果を生む4要素を満たす活動で効果を実感する

～この4要素を含まない研修は効果が出にくい～

必要な要素



- ① 変われない心理を**メタ認知**する。
 - ② 自分に合った**行動変容**方法に取り組む。
 - ③ 学習したことを**現実の課題解決**に活かす。
 - ④ 周りと**協働**して成長を支え合う。
- どれが欠けても効果は続かない。

①メタ認知

エニアグラムで判断行動を生む潜在心理をメタ認知し、自己流の判断が周囲に悪影響していると気づく。

②行動変容

エニアグラム活用 of 行動変容理論に基づいて自己変革に挑戦する。

③現実対応

学んだことを実践し、行動変容や現実の課題解決に活かす。

④協働感

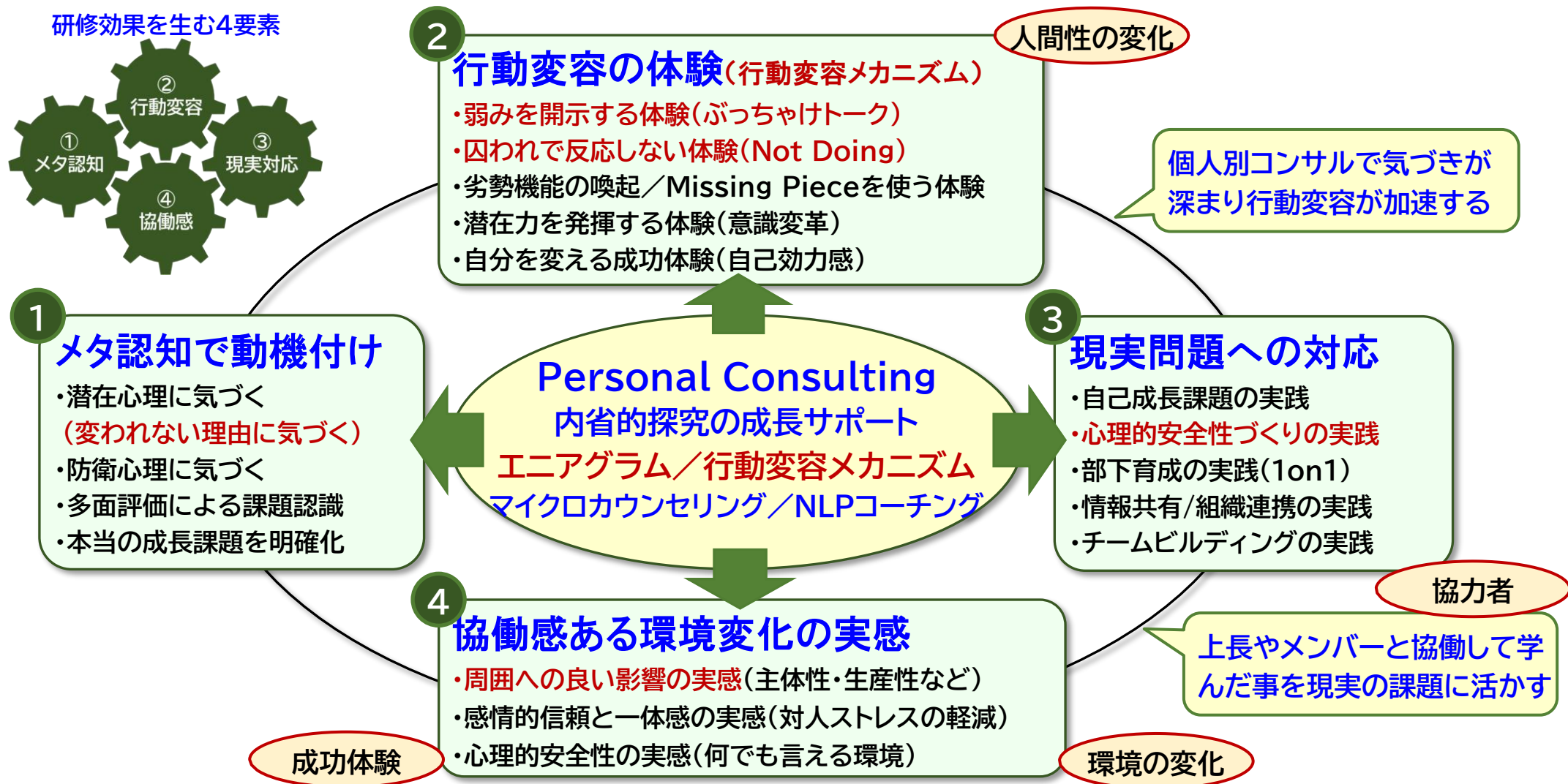
成長課題を共有し、互いに刺激し合って成長を支え合う。

効果実感

行動を変えた効果を実感し、意識変革が起きる。

実体験とパーソナル・コンサルティングが行動変容を加速する

- ◆上長やメンバーと協働し、学んだことを行動変容体験と現実の課題解決に活かす。
- ◆内省的探究による個人別コンサルを受け、思考の偏りに気づきが深まり行動変容が加速する。



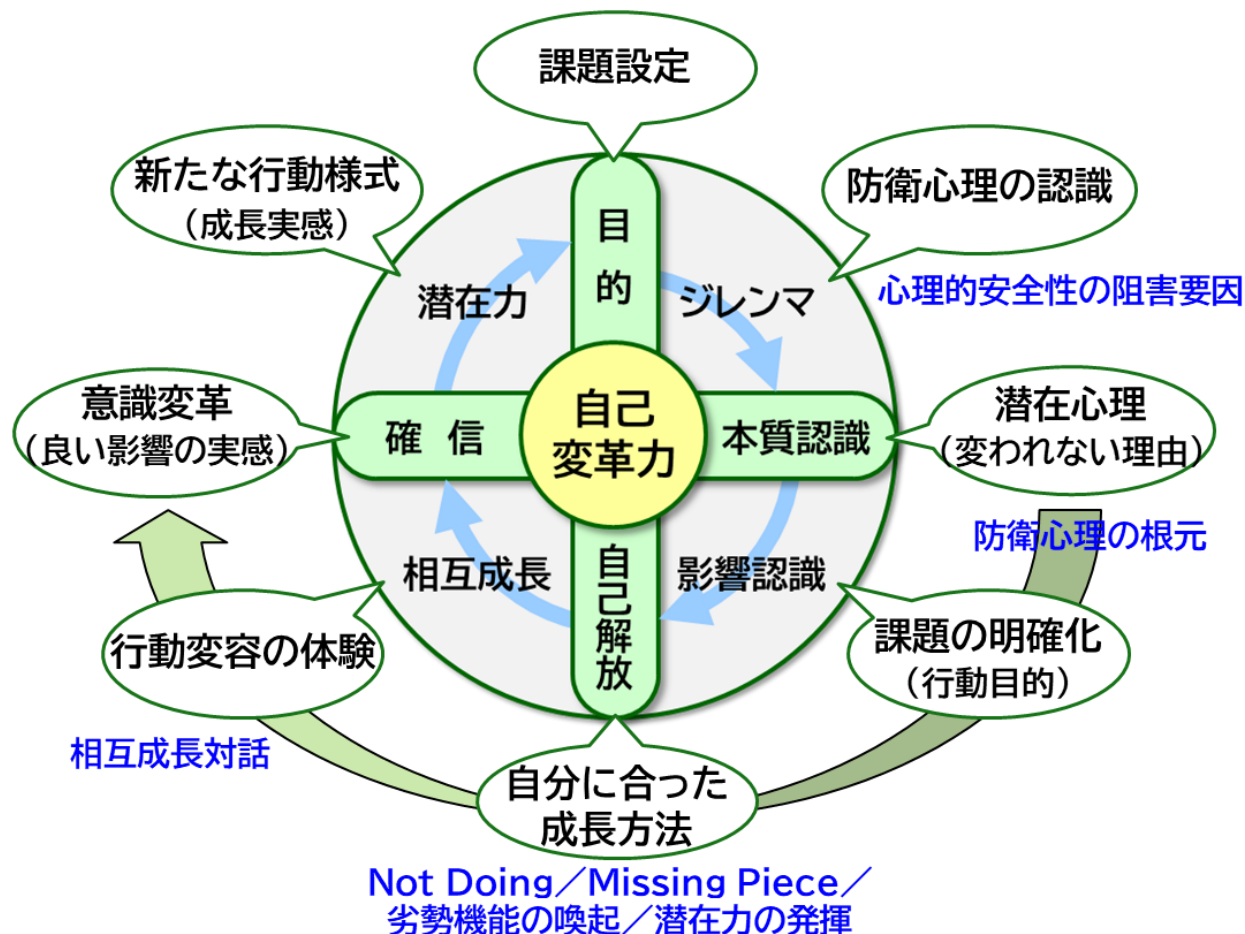
特長5: 研修プロセス“自己変革のスパイラル”を成功体験し マインドチェンジが起きる

研修プロセスの随所に効果的な仕組みが組み込まれている

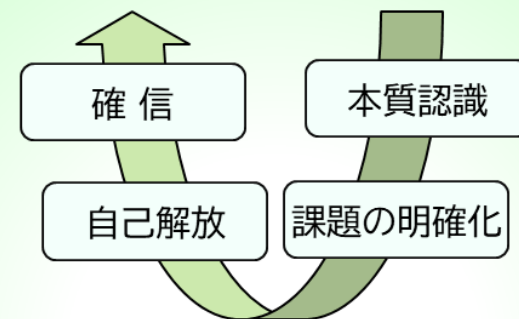
オープンミーティングが心理的に安全な組織ムードをつくり出す

研修プロセス“自己変革のスパイラル”を成功体験しマインドチェンジが起きる

自己変革のスパイラルは、エニアグラムによる潜在力の発揮をベースとする人間的成長セオリーに基づいて、現実の課題に行動で応えながら自己変革に取り組み、新たな行動様式に確信をもつ行動変容プロセスである。研修はこのプロセスに沿って行われる。



人間的成長セオリー



【1】本質認識

無意識の動機(囚われ)が自分の判断行動の根元であり、その偏りが周囲にマイナス影響していることを認識する。

【2】課題の明確化

自分が行動変容できない内面的課題を深く認識し、自己成長、組織成長のためになすべき事を明確にする。

【3】自己解放

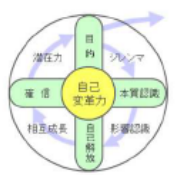
囚われの影響から判断しないように意識し、潜在的な才能を発揮することに挑戦する。

【4】確信

囚われで反応しない自己解放の効果を実感し、新しい行動パターン(潜在力)を確信する。

自己変革のスパイラル ワークシートの記入例（タイプ7）

上長コメントを記入した後で、PDFに変換して、発表会の2日前までにCAP総研まで送ってください。preq@capsk.jp



自己変革のスパイラル（発表用）

【注意】 ゆったりとした時間をもって、まだ知らない自分を探索し、自分の才能を発見しましょう。過去にうまく行かなかったことを、またやろうとしないようにしましょう。

記入日 2023年 2月 9日

所属 役職 氏名 タイプ 7

⑨行動の成果

自分の成長につながったことは何か

自分の意識をとめることで、相手のより深い思いや感情を引き出すことができたようになった。

組織の成長につながったことは何か

メンバーが自分の思いをしっかりと話してくれたことで、改めて組織として全員で向かっていく方向を確認できた。

反省と今後の方針

話を聞いていなかった（誘導していた、聞いた気になっていた）

今行っている対話を続けていき、自発的に成長できる組織を作る。

⑧潜在力

発揮できた自分の潜在力は何か（通常の長所や強みではない）

問題の本質を見抜く

⑦確信

相互成長行動の実行によって相手や周囲がどのように変わったか

話かけてくる頻度が増えた。自分の意見を話してくれるようになった。

自分と組織が相互成長するための新しい信念は何か

立ち止まる・振り返る・継続する

⑥相互成長

自己解放で決めたことを実行し、相互成長行動（心を近づけ、目的を共有し、互いに与え合う）をするには、いつ誰に何をするか（しているか）（詳細は相互成長対話シートに記載し、そのまとめをここに記入する）

グループのMGRと定期的に面談の時間を設けて話をしていくこと、1月から配下エンジニア全員との面談を開始。

1月11日から開始して2月末までに約100名との面談を継続実施中で面談にあたっての心構えは下記を意識している。

- 相手の話やすい空気作り
- 話は進まず、一旦最後まで聞く
- 気持ちの深堀と感謝

①目的（自分の思いを明確にする）

仕事上や役職としてではなく、人として成長するために、自分の何をどのように変えたいか

飽きっぽい、気ままな部分を、何事も継続して完遂する。

貪欲に自分の思い意見を貫くだけでなく、他者の意見や助言を聞き入れ自己中心的にならない。

組織が成長するために、組織の何をどのように変えたいか

受動的な体質を自ら発信して能動的に動いていける組織に育てていく。かつ決めたことは最後まで完遂させていく。

②ジレンマ（①の目的に対する現状を明確にする）

やるべきだが現実に出ていない事は何か

物事をすべて完遂出来ていない。（継続出来ていない）

受動的な体質から抜け出せない。

その問題を生んでいる自分の心の問題（意識の三悪）は何か

どんな気持ちになって、何を避けているか（回避）

めんどくさい、同じことを繰り返していきたく避ける

どんな気持ちになって、何を諦めているか（無力感）

続けていくことに飽きてしまう

どんな気持ちになって、何を思い込んでいるか（既成概念）

新しいことを考えることが正だ

③本質認識

あなたの囚われは何か

貪欲、気まま

問題に対処する時、囚われの影響で無意識にやりがちな行動は何か

違うことに気が移っていき、別の事をやる。自分のやりたいようにやる。

やるべきなのに、囚われの影響で出ていない行動は何か

継続していくこと、傾聴すること

④影響認識

あなたが無意識にやってしまう行動傾向は、仕事の進め方や人間関係にどんな悪影響を及ぼしているか

人の話を聞かないと思われ、意見を言わなくなる。

会話を誘導していく。

あなたが無意識にやってしまう行動傾向は、組織やメンバーの成長にどんな悪影響を及ぼしているか

何をやりたいのか、どうなりたいのか、各人の思いが分からない。

⑤自己解放（③と④に書いた囚われの影響を意識する）

囚われで反応しないためには、実際の行動として何をやるか（弱みや短所を直す方法ではない）

囚われの気ままに反応しないために、思いを巡らせ未来のことを考えることをやる

囚われで反応しないためには、実際の行動として何を始めるか（弱みや短所を直す方法ではない）

自分思考はいったん止めて、他者の助言や意見を受け入れる

上長コメント

皆さんの「新しいことを発想する、企画する」というところは非常に良いところです。その上で今取り組んでいることは相手を尊重して協力してより良いチームを形成していく形として非常に重要なことだと思います。成果も出ており、好循環を生み出していけるといいますので引き続き取り組んでいただければと思います。

新たな行動様式（成長実感）

意識変革（良い影響の実感）

行動変容の体験

防衛心理

心理的安全性の阻害要因

潜在心理（変わらない理由）

防衛心理の根元

課題の明確化（行動目的）

自分に合った成長方法

効果的しくみを組み込んだ研修プロセス例

前提条件

人が変われる7条件 研修効果を生む4要素

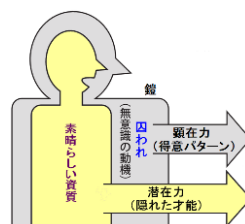
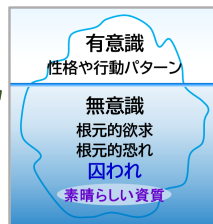
- 1 真実の自分と向き合う
- 2 自分にメリットがある
- 3 目的が明確である
- 4 方法がシンプルである
- 5 協力者がいる
- 6 変われる環境がある
- 7 効果を実感できる



クルト・レヴィンの法則
 $B=f(P \cdot E)$

学習と実践

エニアグラム心理学
行動変容メカニズム



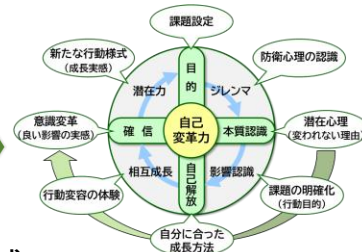
ぶっちゃけトーク



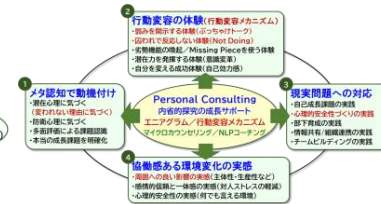
心理的安全性の環境
共に成長する協働感
ピープルマネジメントによる育成

プロセス

人間的成長セオリー
”自己変革のスパイラル”



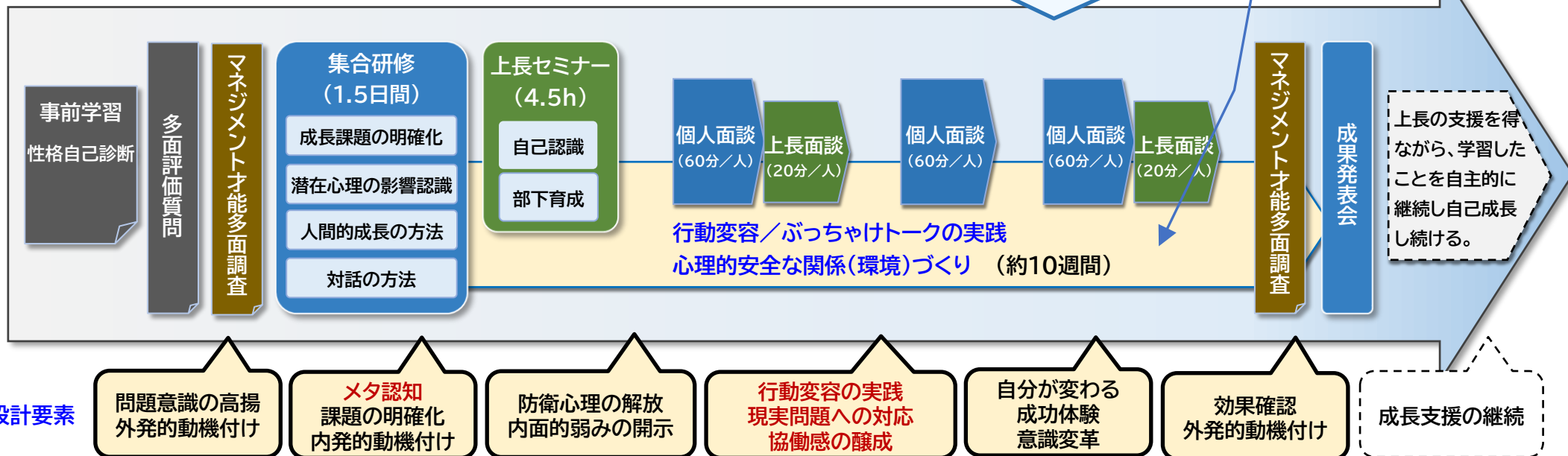
実体験と
パーソナル・コンサルティング



チームビルディング研修では
Open Meetingを追加する

マネジメント行動変革研修や自己開発研修のプロセス

対話相手の協力／上長と講師からの成長支援



設計要素

問題意識の高揚
外発的動機付け

メタ認知
課題の明確化
内発的動機付け

防衛心理の解放
内面的弱みの開示

行動変容の実践
現実問題への対応
協働感の醸成

自分が変わる
成功体験
意識変革

効果確認
外発的動機付け

成長支援の継続

オープンミーティングと数値効果測定を組み込んだ研修プロセス例

前提条件

人が変わる7条件

- 1 真実の自分と向き合う
- 2 自分にメリットがある
- 3 目的が明確である
- 4 方法がシンプルである
- 5 協力者がいる
- 6 変わる環境がある
- 7 効果を実感できる

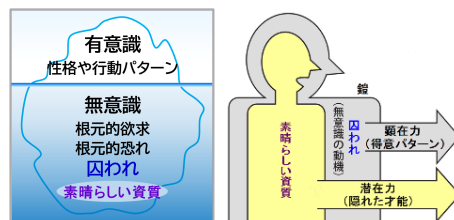
研修効果を生む4要素



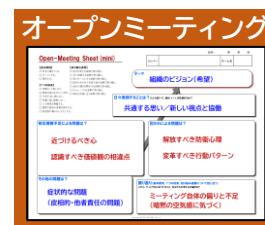
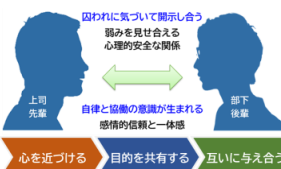
クルト・レヴィンの法則
 $B=f(P \cdot E)$

学習と実践

エニアグラム心理学 行動変容メカニズム

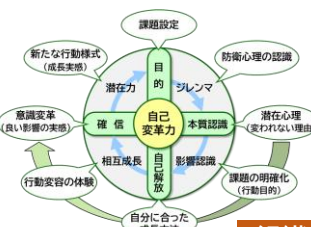


ぶっちゃけトーク

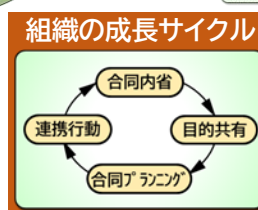
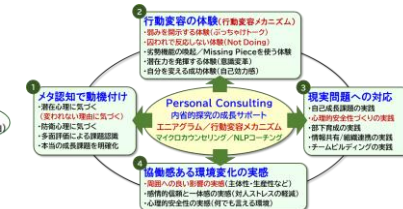


プロセス

人間的成長セオリー ”自己変革のスパイラル“

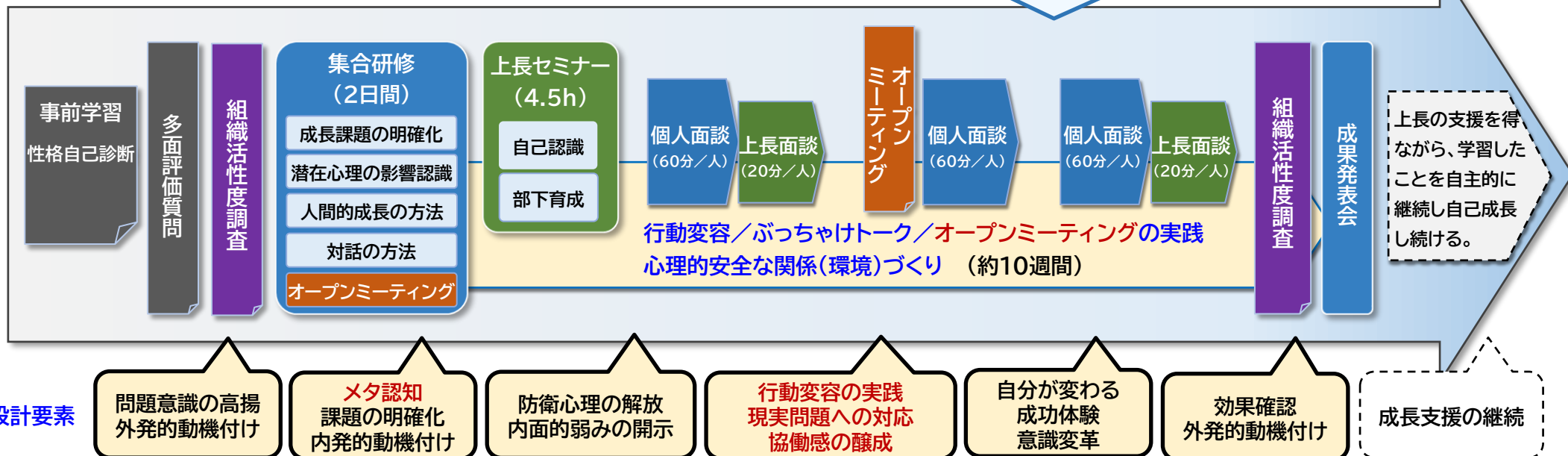


実体験と パーソナル・コンサルティング



組織強化やチームビルディング研修のプロセス

対話相手の協力／上長と講師からの成長支援



設計要素

問題意識の高揚
外発的動機付け

メタ認知
課題の明確化
内発的動機付け

防衛心理の解放
内面的弱みの開示

行動変容の実践
現実問題への対応
協働感の醸成

自分が変わる
成功体験
意識変革

効果確認
外発的動機付け

成長支援の継続

オープンミーティングが心理的安全なムードをつくり組織を成長させる

◆オープンミーティングは、**エニアグラム**を用いて自分の問題(偏り・弱み等)の全てをオープンしながら、何でも言える心理的に安全な組織ムードをつくり出すためのミーティング技法である。

◆『7つの約束』『取り組み姿勢』を守れるミーティングができれば、同時にチームは活性化していることになる。

■Open-Meetingのねらい

1) 組織の成長サイクルを回す。

ミーティングすること自体が組織の成長サイクルを回すことになる。

2) オープンなコミュニケーション文化をつくる。

何でも言い合える心理的安全性の高いチームを築く。

3) 相互理解を深める。

自己防衛を止めて自分の問題をオープンする。

意見の背景を相互理解する。

4) 新しい発想を生む。

問題を探求し、新しい組織行動を生み出す。

■7つの約束、取り組み姿勢を守る

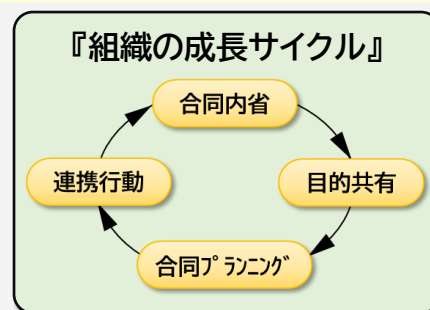
【7つの約束】

- ☐ 仲間として話し合う。
- ☐ 意見は皆のものとして扱う。
- ☐ 不利不当に扱わない。
- ☐ 率直に話し固執しない。
- ☐ 人の意見を尊重する。
- ☐ 質問で意見の背景を探究する。
- ☐ 発言者が偏らないようにする。

【取り組み姿勢】

- ☐ 自分を変える姿勢で取り組む。(自己変革)
- ☐ 日々実践する姿勢で取り組む。(習慣化)
- ☐ 思いを一つにする姿勢で取り組む。(目的共有)
- ☐ 囚われをやめて本音で話す姿勢で取り組む。(自己解放)
- ☐ 自分の悪さを開示する姿勢で取り組む。(弱みの開示)
- ☐ チャレンジする姿勢で取り組む。(挑戦)
- ☐ 弱みを支援し合う姿勢で取り組む。(相互成長)

“ビジョンとは日々実践する姿である”
“自己変革なくして組織変革なし”



目的共有は思いの共有であり、互いの違いを理解し合うことで方向一致できる

■2つの原則を用いる

1. 基本原則

- 1) 安全な場をつくる。
- 2) オープンする。
- 3) 探求する。

2. 同時性の原則

Open-Meetingを効果的に行えることは、同時に組織の成長サイクルを回して組織を活性化していることになる。

Open-Meeting Sheet (mini)

日付: 年 月 日

メンバー: _____

チーム名: _____

テーマ: _____

【基本原則】

- ☐ 安全な場をつくる。
- ☐ オープンする。
- ☐ 探求する。

【7つの約束】

- ☐ 仲間として話し合う。
- ☐ 意見は皆のものとして扱う。
- ☐ 不利不当に扱わない。
- ☐ 率直に話し固執しない。
- ☐ 人の意見を尊重する。
- ☐ 質問で意見の背景を探究する。
- ☐ 発言者が偏らないようにする。

【取り組み姿勢】

- ☐ 自分を変える姿勢で取り組む。
- ☐ 日々実践する姿勢で取り組む。
- ☐ 思いを一つにする姿勢で取り組む。
- ☐ 囚われをやめて本音で話す姿勢で取り組む。
- ☐ 自分の悪さを開示する姿勢で取り組む。
- ☐ チャレンジする姿勢で取り組む。
- ☐ 弱みを支援し合う姿勢で取り組む。

日々実践することは？ どんな思いで、誰が、いつ、何を練習する？

相互理解不足による問題は？

囚われによる問題は？

その他の問題は？

振り返り(基本原則、7つの約束、取り組み姿勢について話し合う)
このミーティングから気づいたこと、自分たちの考え方の違いなど

内的相違点と防衛心理を共有すればビジョンへの自走力が生まれる ～希望に向かって日々実践する姿こそがあるべき姿である～

オープンミーティングは
Diversity(多様性)
Equity(公平、公正)
Inclusion(包摂性)
を尊重し、働きやすい組織
を生み出す。

Open-Meeting Sheet (mini)

【基本原則】

- ☐ 安全な場をつくる。
- ☐ オープンする。
- ☐ 探求する。

【7つの約束】

- ☐ 仲間として話し合う。
- ☐ 意見は皆のものとして扱う。
- ☐ 不利不当に扱わない。
- ☐ 率直に話し固執しない。
- ☐ 人の意見を尊重する。
- ☐ 質問で意見の背景を探求する。
- ☐ 発言者が偏らないようにする。

【取り組み姿勢】

- ☐ 自分を変える姿勢で取り組む。
- ☐ 日々実践する姿勢で取り組む。
- ☐ 思いを一つにする姿勢で取り組む。
- ☐ 囚われをやめて本音で話す姿勢で取り組む。
- ☐ 自分の悪さを開示する姿勢で取り組む。
- ☐ チャレンジする姿勢で取り組む。
- ☐ 弱みを支援し合う姿勢で取り組む。

日付： 年 月 日

メンバー

チーム名

テーマ

組織のビジョン(希望)

日々実践することは？ どんな思いで、誰が、いつ、何を続けるか？

共通する思い／新しい視点と協働

相互理解不足による問題は？

心を近づけると良くなること
違いが分かれば良くなること
性格、価値観、考え方などの違いに起因する
問題

囚われによる問題は？

防衛心理をやめたら良くなること
行動を変えたら良くなること
囚われ、根元的恐れと欲求、無意識の三悪な
どに起因する問題

その他の問題は？

症状的な問題
(皮相的・他者責任の問題)

振り返り(基本原則、7つの約束、取り組み姿勢について話し合う)
このミーティングから気づいたこと、自分たちの考え方の偏りなど

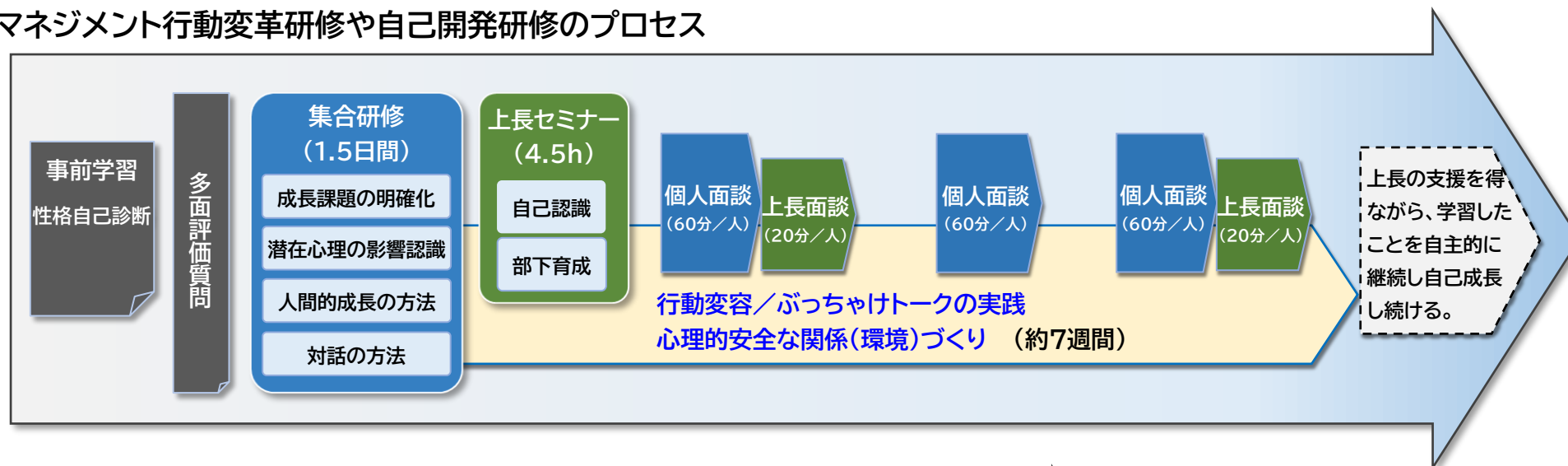
ミーティング自体の偏りと不足
(暗黙の空気感に気づく)

本当の目的(二次ループ)

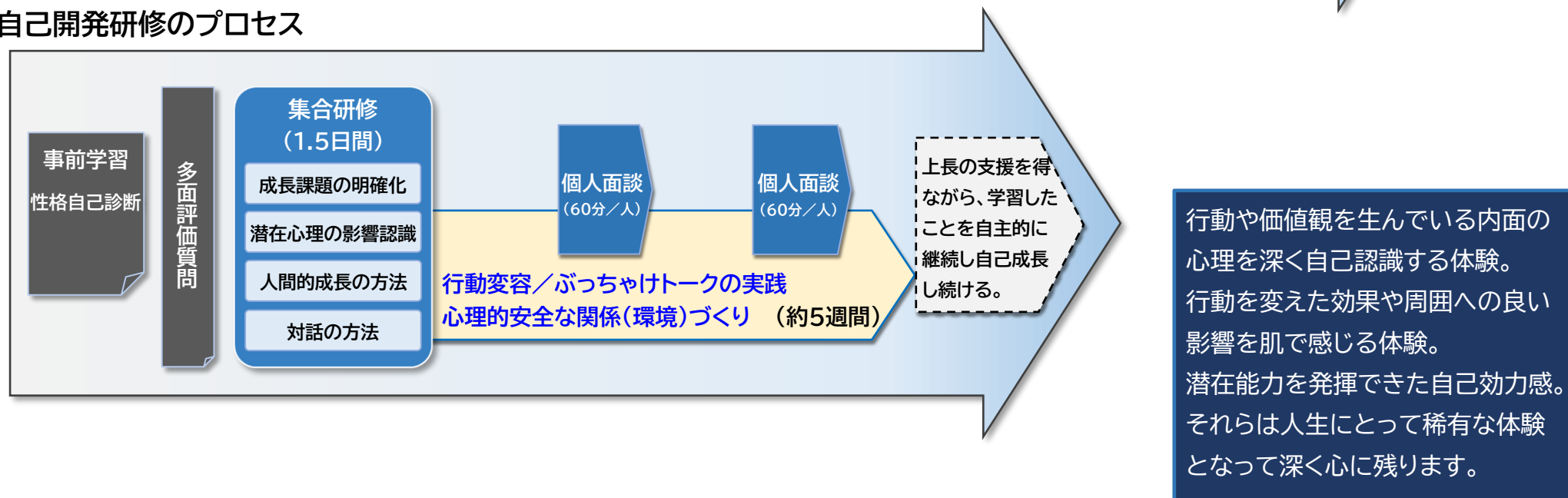
オープンミーティングは
変革のチャンスと希望に
ついてオープンに話し合
えるムードをつくる

短縮コースの研修プロセス例

マネジメント行動変革研修や自己開発研修のプロセス



自己開発研修のプロセス



【参考資料】

リーダーたちの行動変容例

すべて実際にあったことです

タイプ	研修前	研修後（人間的な成長）	無意識の欲求	変革のポイント
1	部下を信用せずマイクロマネジメントになっていた。	深呼吸でリラックスし、部下を肯定して信頼関係を深め、部下が上司のチェックに怯えなくなり職場に活気がよみがえった。	完璧を求めて自分のやり方にこだわりたい。	リラックス 肯定性と柔軟性 自他を許す
2	部下育成が空回りし、部下が自分を避けている感じだった。	自己満足のために親切にしていたと気づき、適切な距離を置いて厳しく対峙できるようになった。	感謝という見返りを求めて親切にしたい。	真の謙虚さ 自己確立 動機の開示
3	自分の策が成功していると成果を自己アピールしていた。	裏方になって部下の手柄を喜び、「部下の成長が自分の成長だ」と思えるようになり、部下が協力的になった。	評価を求めて効率的に早く成果を出したい。	演じない真の自己 他者支援 弱みの開示
4	独特な表現のためにコミュニケーションが問題だった。	事実と感情を書き出して区別したら、感情に流されず現実的に判断でき、方針も伝わるようになった。	自分の価値観にこだわり个性的でありたい。	事実と感情の区別 使命感 実務的行動
5	口数が少なく冷たい感じで、チームが沈滞ムードだった。	「皆をハッピーにしたい」という思いを一人ひとりに伝え、ワイガヤムードの元気なチームを取り戻した。	知識と情報を分析し、じっくり考えたい。	思考に籠らず 思いを伝える 貢献する
6	保守的で変化を嫌い、心配事の確認に時間を費やしていた。	自組織優先をやめて全体ゴールを意識し始め、皆で明るい未来を話し合うようになってメンバーのやる気を引き出した。	未来への不安が強く安全に進めたい。	思考を鎮める 広い視野 自律する
7	自己中心的に自分のアイデアで部下を振り回していた。	自分を内省して落ち着き、部下の気持ちや意見を聴けるようになり、部下が自己解決するようになった。	自分のアイデアでどんどん前に進めたい。	節度を持ち 思慮深く 客観的に
8	力と強さで威圧感を与えて怖がられていた。	我慢して部下の気持ちを聴くようにし、優しい言葉をかけるようにしたら、職場の風通しが良くなり、能動的になった。	何事も自分で決め、支配していたい。	大きな度量 人を受け入れる 愛と友情
9	厳しさが足りず部下への注意も甘くなりがちだった。	勇気を出して発信力を発揮し、5Sの徹底と対話を何度も重ねたら、部下の動きがキビキビして納期達成率を改善できた。	波風を立てず平穏に過ごしたい。	迷惑をかけない 人を助ける パワー感覚

エニアグラムの全体像と成長のポイント

根元的欲求 (超自我の声)
根元的恐れ
情動 固着 (囚われ)
潜在的感情 (本質的に求めるもの)
美德 聖なる考え (素晴らしい資質)

窮屈を避けず一呼吸おければ...

満足するには物や体験が必要という
思い込みを手放す。
自制心をもって深く洞察し、何が価値
ある事か分かり、最後までやり遂げる。

不安の連鎖をやめて冷静になれば...

自分の外に支えを求めねばならない
という思い込みを手放す。
確信と勇気をもち、広い視野から自信
をもって平静に対処する。

思考の世界に籠らなければ...

外側の観察者という思い込みを手放し、自信をもって関わる。
洞察と思いやりで人を惹きつけ、勇気をもってリードする。

激しく力を使わなければ...

周囲をコントロールしなければなら
ないという思い込みを手放す。
心を開いて人を受け入れ、自分の
力を他者のために使う。

心の揺れを抑えなければ...

世界との関わりは重要でない、求められ
ていないという思い込みを手放す。
皆のために出来る事を実行して影響力
を発揮し、存在価値を高める。

自己基準に固執しなければ...

自分の基準で判断すべきだという
思い込みを手放す。
自説への固執が減り、自他を許し、
肯定的で自由な柔軟性をもつ。

人に執着しなければ...

自分自身のケアをしてはいけ
ないという思い込みを手放す。
謙虚な姿勢をもち、自分の内面
を見つめ、正直に表現できる。

他者評価を求めず心に繋がれば...

自分の価値は他者からの評価に左右され
るという思い込みを手放し内面につながる。
演じない自分を取り戻し、信頼を築き、協
調的に誠意ある言動をする。

感情と事実を区別できれば...

自分が人より欠陥があるという思い込みを手放す。
感情を鎮め、現実的に考え、実際に地道に取り組む。



成長の7Tools

- | | |
|-------------------------------------|---------------|
| 1) Seeking Truth. | 真実を求めること |
| 2) Not Doing. | しないこと |
| 3) Willing to be Open. | オープンであろうとすること |
| 4) Getting Proper Support. | 適切なサポートを得ること |
| 5) Learning from Everything. | あらゆるものから学ぶこと |
| 6) Cultivating a Real Love of Self. | 自分の真愛をみがくこと |
| 7) Having a Practice. | 実践すること |

by Don Richard Riso and Russ Hudson

効果を生む研修設計の要点

行動に影響している心理をマスターする

- 変わらない心理のメタ認知・・・本当の成長課題
- 行動変容メカニズムの実践・・・人間的成長の方法

人間性の変化

行動変容できる条件を満たす

- 心理的安全性・・・ストレスが多いと変容しにくい
- 支援と協力・・・孤軍奮闘では変わりにくい
- 効果の実感・・・実感しないとマインドチェンジしにくい

環境の変化

協力者

成功体験

適応を要する変化を推し進めるカギは、心の底からの本能的欲求をいただくこと、頭脳とハートを連携させること、いわば「手」を使って実際に行動すること、そして、そのすべてをまわりの人たちに見守られながらおこなうこと、である。

ロバート・キーガン

エニアグラムは人間力を開花させる

- ◆内省的探究を容易にする ← 潜在心理のメタ認知で
- ◆隠れた才能を引き出す ← 行動変容メカニズムで
- ◆心理的に安全な関係(環境)を生む ← ぶっちゃけトークで
(対人ストレスが減り行動変容を促進する)
- ◆効果を実感しマインドチェンジが起きる ← 現実対応で

人間性の問題は人材育成の盲点だが、エニアグラムが答えをくれる

エニアグラムを学ぶ価値

1. 自己認識が深まり職務能力≠対人能力だと分かる

自分ひとりの仕事は得意パターンでやっても構わないが、仕事は人と連携して行うものだから、得意パターンを使いすぎる（強みの濫用）が対人関係や人材育成上の弱みとなることが分かります。例えば、一方的すぎる、同調しすぎる、考えすぎるなど。

2. 人間的成長の方法が具体的になる

顕在力（得意パターン）を緩めれば、潜在力（隠れた才能）が発揮できると分かり、自分を成長させる方法が具体的になります。人間的な幅が広がり自分の可能性を感じられ、自己効力感が高まります。

3. 人間関係が深まり協働性が高まる。

性格、考え方、行動パターンの違いがどうして起きるのか、内面心理を理解し合えるから人間関係が深まります。対人ストレスが減って情報共有やコミュニケーションが活発になり、チームの協働性が高まります。

4. 心理的安全性が生まれエンゲージメントが高まる

協働する喜びと気軽に弱みを話せる感情的信頼が生まれ、心理的に安全な関係ができてエンゲージメントが高まります。組織へのコミットメントが強くなり主体的な貢献意欲が上がります。

5. 自分が変われば組織が変わるという真の影響力をもつ（特にリーダーは必須）

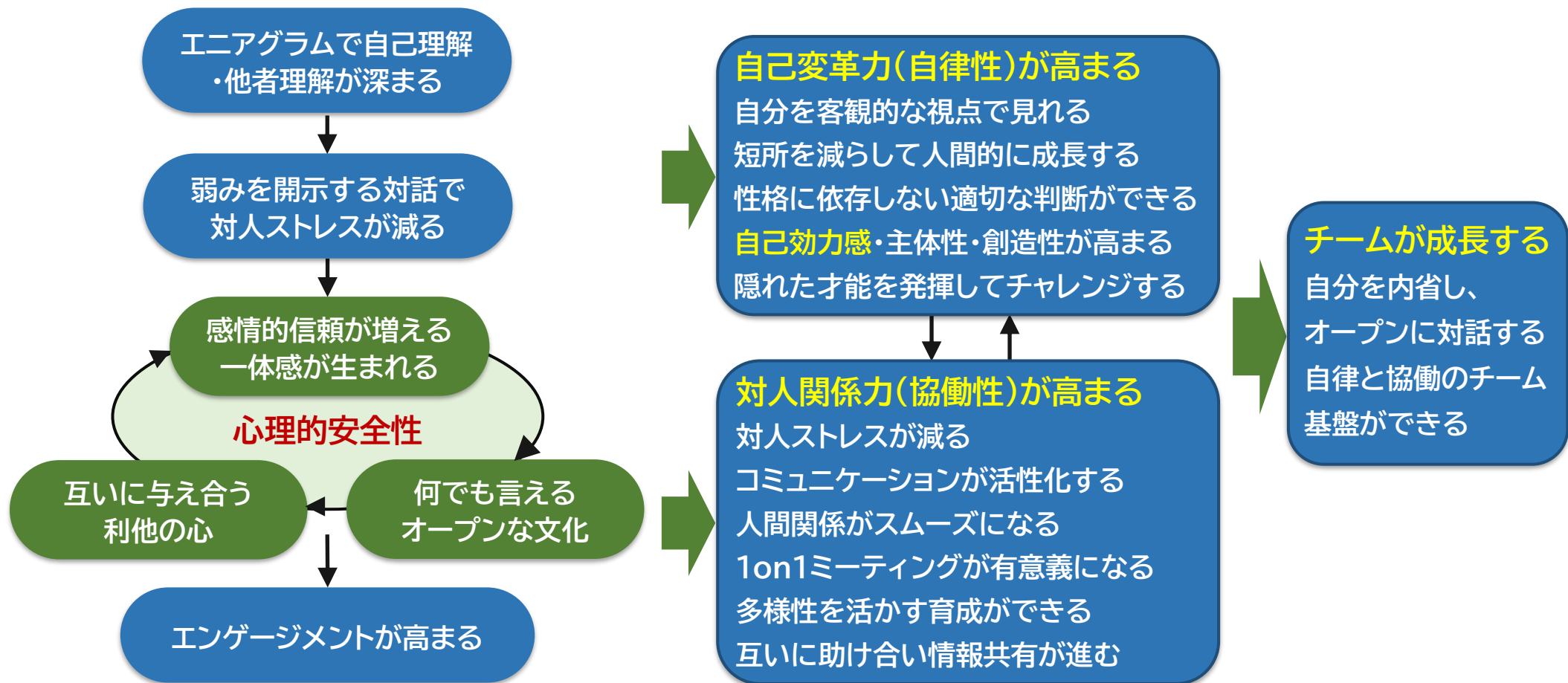
周りの人たちはあなたの弱みを知っています。故に、弱みを開示して自己改革に取り組み、その真摯な姿勢が周りの人の心を動かし、自律性や主体性などをより強く持つようになります。人は、その人の言葉ではなく生き方に影響されるからです。

6. 個を生かす育成ができる（特にリーダーは必須）

自己認識と人間的成長への精神支援ができ、個性に合った育成ができます。自由に話せる環境を提供すれば、誰でもがもっている素晴らしい才能（潜在能力）を発揮してチャレンジします。

エニアグラムを共有すれば自律と協働のチーム基盤ができる

- ◆ 相互理解が深まり、弱みを開示しやすく対人ストレスが減って囚われが緩みます。
- ◆ 感情的信頼、一体感が増し、心理的安全性が生まれエンゲージメントが高まります。
- ◆ 心理的安全な環境で人は自由に話し、隠れた才能を発揮して可能性に挑戦します。(自律性)
- ◆ オープンな文化、利他の心が育まれ、互いに助け合ってチームが成長します。(協働性)



【研修テキストの抜粋】

自分の性格タイプと性格を生む潜在心理を理解する

テキスト抜粋
タイプ7の場合



タイプ7 自由に楽しみたい人 / 明るく楽天的な人

- 明るくポジティブで活動的な人
- アイデアが豊富で直ぐにやりたくなる人
- × 興味が移りやすくコツコツ仕事が嫌いな人
- × 人が話しているのに途中で被せて言う人

良い傾向

- 1) 陽気で楽しい印象を与える
- 2) 楽しみを発見する才能がある
- 3) 自由な発想力がある
- 4) 楽観的で嫌なことは直ぐに忘れる
- 5) 新しい事にチャレンジできる

良くない傾向

- 騒がしく落ち着きがない印象を与える
興味が移りやすく中途半端にしがち
早合点して動いてしまい修正が多くなる
自己中心的で人の気持ちを汲まない
注意力が散漫でケアレスミスが多い

あるある傾向

- a) 自由や選択肢が無く、束縛や拘束が強いとストレスになる。
- b) 集合時刻に遅れたり、締め切りや約束を守れず、事務処理などの単調で細かなことが苦手。
- c) 抜け漏れが発生したり、ケアレスミスが多いが気にしない。
- d) 天邪鬼(しろと言われるとせず、するなと言われるとしてしまう)で子供っぽい。
- e) 人のまじめな話を茶化したり、まじめな雰囲気や状態を茶化したりする。
- f) どのタイプも当てはまる気がするし、あるタイプに縛られるのも嫌な気がして抵抗したくなる。

エニアグラムは面白そうだ。
使えるようになりたいから
早く先の話を知りたい。

無意識

潜在心理

【根元的欲求】	自由に楽しく満足していきたい。 もっと欲しい、もっと体験したい、先に行きたい、束縛されたくない、楽しくありたい
【根元的恐れ】	自由と楽しみを失って痛みを伴うのではないか。
【囚われ】	苦しみを避ける、どん欲、気まま、満たされない
【素晴らしい資質】	精神の落ち着き、真面目さ、感謝、真の喜び

潜在心理による悪影響を理解する＝本当の成長課題

テキスト抜粋
タイプ7の場合

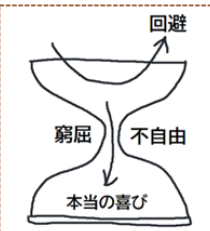
潜在心理の悪影響 【タイプ7】 自由に楽しみたい人／明るく楽天的な人

潜在心理が悪影響した経験は？

潜在心理の悪影響がある	自己成長全般	☐ 洞察して価値あるものを見抜けるのに、思考を刺激して自分でやりたくなってしまう。 ☐ 反省が弱く経験から多くを学ぶことができない。 ☐ 新しいアイデアを生み出せるが詰めが甘く、非現実的なプランに酔ってしまう。 ☐ 自由と楽しさを追いかけて、単調で刺激の少ない仕事から逃げる。 ☐ 苦手な事を避け、失敗やミスは関係者のせいにするので信頼関係が築きにくい。 ☐ 人の話を早合点し、ミスコミュニケーションを起こしやすい。	
	人間関係	☐ 相手の本当の気持ちを理解せず、相手と気持ちがつかない。 ☐ 楽しさを追求し、反省が浅く同じミスを繰り返すので信頼性を欠いてしまう。 ☐ 話題が豊富だが一貫性に欠けてしまう。 ☐ 束縛を嫌い、自由のない状態に置かれるとストレスになる。	
	マネジメント部下育成	☐ 自分のアイデアやひらめきでチームを動かすため、部下が振り回される。 ☐ すぐに行動したくなり、詰めが甘く手直しが増え部下のモチベーションを下げる。 ☐ 部下の話を最後まで聞かず、自分の意見をかぶせてしまい、部下のやる気をなくす。 ☐ きっと何とかなる、ひらめきがあれば大丈夫という楽観性が放置、放任になりやすい。 ☐ 状況や他者の問題ばかりに目が行き、自分の問題に気づかない。 ☐ 部下の真剣さや悩みを受け取れず、冗談ばかりで励ますので気持ちのつながりができない。	
	ストレスが多い時の傾向	☐ イライラ感が出て、自分が決めたルールや決め事の枠を守らせようとする。 ☐ 短気で必死になり、自分のアイデアを邪魔する他者を非難し軽蔑し、ひっくり返す。 ☐ 周りの人を批判的に裁き、他者の無能さに憤り、頑なに怒りっぽく他者を見下す。	

潜在心理	【根元的欲求】	自由に楽しく満足していたい。 もっと欲しい、もっと体験したい、先に行きたい、束縛されたくない、楽しくありたい
	【根元的恐れ】	自由と楽しさを失って痛みを伴うのではないか。
	【囚われ】	苦しみを避ける、どん欲、気まま、満たされない
	【素晴らしい資質】	精神の落ち着き、真面目さ、感謝、真の喜び

内面の動き	・タイプ7は、これから起きる肯定的な体験に興味が湧いて新しいことを求める。(もっと良いものが他で手に入るはずだ) ・自分の痛みや不安を認めることを回避し、不安が浮上しないように頭を一杯にすることで支えを得ようとして活動に走る。
-------	--



部下育成のヒント（自己成長のヒントでもある）

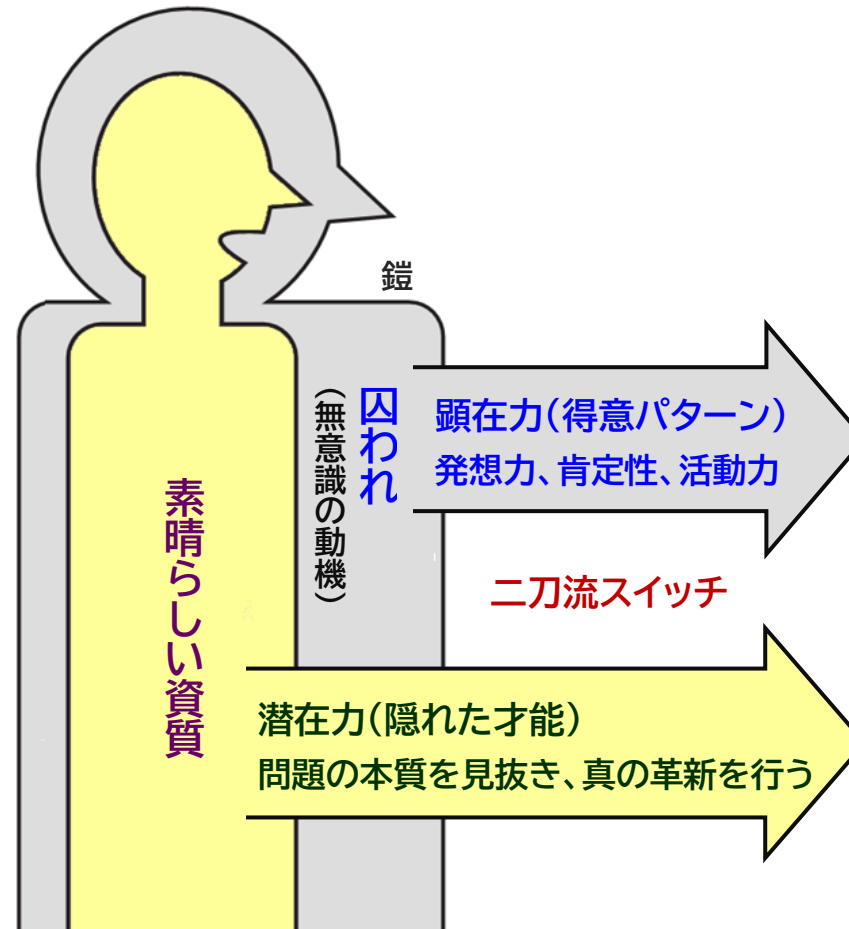
【部下タイプ7】自由に楽しみたい人／明るく楽天的な人

テキスト抜粋
タイプ7の場合

タイプの成長課題(例)

- ・否定的な事を避けて先に行く。
- ・話を最後まで聞かず早合点する。
- ・反省が浅く経験から学ばない。
- ・落ち着きがなく飽きっぽい。
- ・自己中で人の気持ちを汲まない。
- ・単調な仕事を嫌がる。
- ・気が散り易くあれこれ手をつける。
- ・思いつきで質問する。

【囚われ】
苦しみを避ける
どん欲、気まま、満たされない



【注意】潜在力の意味を理解させた上で指導する。
指導者自身も潜在力を発揮できるようになろう。
部下育成は自己変革でもある。

顕在力(強み)を伸ばす通常の指導方法
(テクニカルな課題に対処する場合)

1. ポジティブな話を中心にして接する。
2. 発想力や行動力の高さを認める。
3. 仕事の全体を体系的に伝える。
4. 動きやすい環境づくりを支援する。

潜在力を引き出す指導方法
(人間的な課題に対処する場合)

- ①メモを取りながらゆっくり聴いて、ゆっくり考える習慣をつけさせる。
- ②嫌なことを避けて先に行くことに気づかせ、今現在に集中し最後まで完遂させる。
- ③頭の中のおしゃべりに気づかせ、書きながら聴いて相手の気持ちや真意を確かめさせる。
- ④ミスを反省しない自己中心性をやめさせ、他者からの忠告を受け入れて感謝させる。
- ⑤苦しみや痛みと向き合って内省させ、次のエネルギーに変えさせる。
- ⑥思いつきで行動せずに頭を鎮め、節度を持ち、思慮深く、客観的に取り組ませる。

マネジメントの偏りを是正するポイント

テキスト抜粋

タイプ	マネジメントの偏り	潜在心理(変わらない理由)	変革のポイント
1	細かく部下を管理する上司 →部下が上司の顔色を気にする	キチンと正しくやりたい	リラックスして自己基準を手放す
2	手厚く部下を指導しすぎる上司 →部下が甘える	人に親切にして感謝されたい	人との関係に執着しないで自分を確立する
3	部下を手足のように使う上司 →部下がやる気を失くす	早く成果を出して『できる人』と思われたい	評価を求めないで部下を支援する
4	自分の価値観やイメージに拘る上司 →部下が困惑する	自分らしさを表現したい	感情と事実を区別して実務的にやる
5	考えすぎて決断が遅くなる上司 →情報共有ができない	知識と情報を集めてじっくり分析したい	思考の世界に籠らないで思いを伝える
6	余計な心配で取り越し苦労する上司 →タスクの時間がかかる	不安を消して安全にやりたい	冷静になり不安の連鎖をやめる
7	自分のアイデアで部下を振り回す上司 →部下が上司依存になる	自由にどんどんやってみたい	節度をもって先に行かない
8	すべて自分で決めたいがる上司 →部下がイエスマンになる	強くてコントロールしていきたい	激しく力を使わないで受け入れる
9	問題を先送りしがちな上司 →なれあいムードになる	波風を立てず平穏に過ごしたい	心の揺れを抑えないで人を助ける

各タイプの改善点（開示する弱みの例）

テキスト抜粋

9 平穏でいたい人／平和で穏やかな人

1. 問題を軽く見て関わらず、先送りしてしまい周りに迷惑をかける。
2. 口先では反省するが行動を変えないため、成長が遅れる。
3. 意見があっても主張せず、問題から距離を置いて事なかれ主義になる。
4. やり易い事から手を付けてしまい、優先順位を間違ってしまう。
5. 内面が揺れることを抑え、決断しないように決めてしまう。

8 自分で決めたい人／力強く激しい人

1. 威圧的に自分を押し通し、相手を萎縮させたり怖がらせてしまう。
2. 人の意見を受け入れず何でも自分で決めるため、相手を依存させてしまう。
3. 少しでもコントロールされるのを嫌い、対抗的、攻撃的になってしまう。
4. いろんな人がいて、いろんな価値観があるのを受け入れない。
5. 本当は親しくなりたいのに、接し方が分からず強がってしまう。

1 正しくありたい人／細かくきちんとやる人

1. 細かなことに拘り、木を見て森を見ない傾向になる。
2. 高い基準で自分も他人も責め、自他に厳しくなる。
3. 努力しない人を批判したくなるが、怒りを抑えるのでストレスになる。
4. 批判されることを恐れて、キチンとやろうとして無理をしてしまう。
5. 自分の正しさに拘り、融通がきかないために人間関係を固くしている。

7 自由に楽しみたい人／明るく楽天的な人

1. 相手の気持ちに気づかず、自己中心的に自分を優先してしまう。
2. 人の話をじっくり聴かず、早合点や思い込みでミスコミュニケーションになる。
3. 新しい事や刺激的な事に興味が移り、最後まで集中できない。
4. 冷静に腰を据えて物事を深く探求するのが苦手で、思慮が浅くなってしまう。
5. ネガティブなことを嫌い、反省が浅く同じミスを繰り返してしまう。

6 安心していたい人／慎重で用心深い人

1. 人からどのように思われるかが不安であり、自分を押し出せない。
2. 妄想的に先のことを心配して、前例踏襲や保守的になってしまう。
3. 人を信頼して任せ切れず、確認が増えたり自分で仕事を抱え込んでしまう。
4. 未来への不安から、誰かに頼るか自分で決めるか迷ってしまう。
5. 自分が作った安全枠から外れた人や物事を矯正してしまう。

5 一人で考えたい人／知識を求める人

1. 先のプロセスが明らかでないと行動できない、人と関われないと思ってしまう。
2. 途中経過や思考プロセスを言わずに、結論だけを言ううまく伝わらない。
3. 人の気持ちが解らず、知識や理屈は交換できても気持ちの交換ができない。
4. 無能と思われるのを避けて、行動しないように結論づけてしまう。
5. 知識と情報で解決しようとし、気持ちや意欲をないがしろにする。

2 必要とされたい人／親切に世話をする人

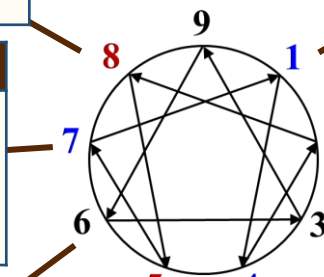
1. 親切にすることは、相手からの好意を得て自己満足したい気持ちからだ。
2. 嫌われたくないから遠回しな言い方になって伝わらない。
3. 上から目線で、人を思い通りに動かしたい気持ちが隠れている。
4. 相手のためだと勝手に思い込んで、お節な手助けをしてしまう。
5. 相手に合わせて色々な顔をつくるため、自分が分からず裏表ができてしまう。

3 認められたい人／効率的に進める人

1. 成果主義に走って、自己中心的に主張してしまう。
2. 自分の気持ちが分からず、人の気持ちを配慮せず、効率を優先してしまう。
3. 自分が見ている自分と、他者から見た自分の違いに気づいていない。
4. 相手やその場に合わせて、自分のカッコ良いイメージを作ろうとしてしまう。
5. 自分にとって有益な能力を持つ人と関わり、その他の人とは距離をおく。

4 自分らしくありたい人／個性を大切にする人

1. 気分の浮き沈みの激しさが、周りを困惑させる。
2. 好き嫌いで判断しすぎて、客観性や合理性に欠ける。
3. 自分らしい表現(感情的、イメージ的)をしなくなり、具体的に伝わらない。
4. 物事を感情やイメージで捉えてしまい、事実を具体的に認識でき難い。
5. 「人は人、自分とは違う」と考えて自分の世界(感情)を守ろうとする。



人間関係を良くするポイント

テキスト抜粋

タイプ	人間関係を悪くする対人傾向	潜在心理(変わらない理由)	変革のポイント
1	・自分の基準で人を責める。 ・細かなことにこだわる。 ・堅苦しい印象を与える。	キチンと正しくやりたい	・リラックスして柔軟になろう。 ・非難せずに相手の長所を探そう。 ・弱みを見せても人格は損ねないと思おう。
2	・好意の押し売りになる。 ・人によっていくつもの顔を使う。 ・自己満足のために相手を誘導する。	人に親切にして感謝されたい	・謙虚に自分を内省し、秘めた動機を開示しよう。 ・助けすぎずに相手の主体性を尊重しよう。 ・関係ばかり気にせず独自の意見を言おう。
3	・人の気持ちを汲まず一方的になる。 ・できる自分を見せようとカッコつける。 ・成果と能力で人を見てしまう。	早く成果を出して『できる人』と思われたい	・評価ばかり気にせず信頼関係をつくろう。 ・気持ちを聴き、心から他者を支援しよう。 ・弱さを見せても自己イメージは崩れないと思おう。
4	・好き嫌いやイメージで人を見てしまう。 ・ちょっとしたことで気分が変わりやすい。 ・独特な言い方でうまく伝わらない。	自分らしさを表現したい	・自分らしさにこだわりすぎないようにしよう。 ・「好き嫌い」フィルターを外して見よう。 ・感情と事実を切り離して考えよう。
5	・人を小ばかにしている印象を与える。 ・考えていることを表現しない。 ・冷たく、理屈っぽく、否定的になる。	知識と情報を集めてじっくり分析したい	・考えすぎずに助けを求めよう。 ・確信のない考えでも発言しよう。 ・思いを伝えて一緒に行動しよう。
6	・疑り深い人と思われる。 ・無難な言い方になりがち。 ・自分の考えに固執する時がある。	不安を消して安全にやりたい	・冷静になってシンプルに考えよう。 ・反論を恐れず率直に意見を交換しよう。 ・自分の常識に拘らず広い視野で人を見よう。
7	・自己中心的すぎると思われる。 ・途中で話をかぎせ、思い付きで話す。 ・相手の気持ちに気づかない。	自由にどんどんやってみたい	・先に行き過ぎないようにしよう。 ・夢中で話さず相手の気持ちを聴こう。 ・目移りせず今に集中しよう。
8	・強引で対抗的になりがち。 ・人の意見を取り入れない。 ・あいまいな態度を軽蔑する。	強くコントロールしていきたい	・人を受け入れる大きな度量を見せよう。 ・弱みを見せて親密になろう。 ・いろいろな人がいると認めよう。
9	・ハッキリしない人と思われる。 ・問題を軽視し聞き流す。 ・マイペースで頑固に変わらない。	波風を立てず平穏に過ごしたい	・先送りすることをやめて今やろう。 ・相手の苦しさを真摯に受け止めよう。 ・波風を恐れず見えていることを言おう。

本資料に関しまして、ご不明な点などございましたら、
下記の間合わせ先までお気軽にお申し付け下さいま
すようお願い申し上げます。

お問い合わせ先

株式会社CAP総研

〒102-0075 東京都千代田区三番町28-6 グラン三番町ビル1F

TEL: 03-6272-9370 FAX: 03-6272-9371

E-mail: hige@capsk.jp URL: <https://www.capsk.jp/>

