

atd
VIRTUAL
CONFERENCE
BUILDING CAPABILITIES
AND CONNECTION

June 1-5, 2020

Thank You



2020年7月18日

ATD2020 報告会

目次

- ・ ATD2020 概要
- ・ General Session (Keynote) レポート
- ・ Session レポート

※本資料で使用している画像は、ATDホームページ、公式instagram、あるいはスピーカー資料より引用したものです。



ATD2020 概要

ATDについて

ATDは、2014年まではASTD（American Society for Training & Development）の名称で親しまれてきましたが、昨年ATD（Association for Talent Development）に変更になりました。

もともとは1943年に設立された非営利団体で、世界中の企業や政府等の組織における職場学習と、従業員と経営者の機能性の向上を支援することをミッションとした、訓練・開発・パフォーマンスに関する、世界第一位の会員制組織です。米国ヴァージニア州アレクサンドリアに本部を置き、現在100以上の国々に41,000人余りの会員（会員には20,000を超える企業や組織の代表が含まれる）をもっています。

ビジネスのグローバル化が急速に進む中、グローバルコミュニティー全体で組織開発や人財育成、能力開発を考える必要性が高まっていることや、私たちの仕事はもはや「トレーニング」という言葉では十分に表現できないとの背景もあって名称が変更されました。

ATDは国際的な企業と産業の訓練資源に対して比類ないアクセスをもち、この団体の事業は、世界の最高水準にあると認められています。

ATD International Conference & EXPO

2001年以降の開催地 ※2015年以降 ATDに名称変更

2001年	オーランド	2016年	デンバー
2002年	ニューオリンズ	2017年	アトランタ
2003年	サンディエゴ	2018年	サンディエゴ
2004年	ワシントンDC	2019年	ワシントンDC
2005年	オーランド	2020年	デンバー(5/17-20)
2006年	ダラス	⇒バーチャル開催に変更	
2007年	アトランタ	(6/1~5)	
2008年	サンディエゴ	2021年	ロスアンジェルス
2009年	ワシントンDC	(5/23~26)	
2010年	シカゴ		
2011年	オーランド		
2012年	デンバー		
2013年	ダラス		
2014年	ワシントンDC		
2015年	オーランド		



ATD2020 International Conference

開催期間： 2020年6月1日～5日の5日間

開催場所： オンライン開催

今回のテーマ： **Content, Community, Global Perspectives**
“グローバルな視点で世界中の人々とつながっていきましょう”

内 容： ジェネラル・セッション： 5 セッション

ライブセッション ： 25+

オンデマンドセッション： 約100+セッション

ATD2020の主要テーマ

CAREER DEVELOPMENT

EVALUATING IMPACT

GLOBAL PERSPECTIVES

INSTRUCTIONAL DESIGN

LEADERSHIP DEVELOPMENT

LEARNING SCIENCES

LEARNING TECHNOLOGIES

MANAGEMENT

MANAGING THE LEARNING FUNCTION

TALENT STRATEGY & MANAGEMENT

TRAINING DELIVERY & FACILITATION

Content Tracks



Career Development



Global Perspectives



Instructional Design



Training Delivery



Leadership Development



Management



Managing the Learning Function



Talent Management



Sales Enablement



Science of Learning



Learning Technologies



Learning Measurement & Analytics



Government



Healthcare



Higher Education



Industry Tracks

ATD2020の参加国・参加者数

2020年参加者

参加者 : 約4500名
70ヶ国以上

日 本 : 約200名
米国除き最多

参考：2019年のデータは下記の通り

トータル : 約13,500名 (前年比 → +500名)
国外トータル : 2,300名、88ヵ国 (前年比 → -150名、-5ヵ国)

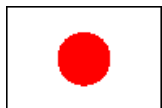


の参加者の多い順 :

韓国: 369名 (前年比→ +104名)



カナダ: 337名 (前年比→ -12名)



日本: 227名 (前年比→ -42名)



中国: 180名 (前年比→ -17名)

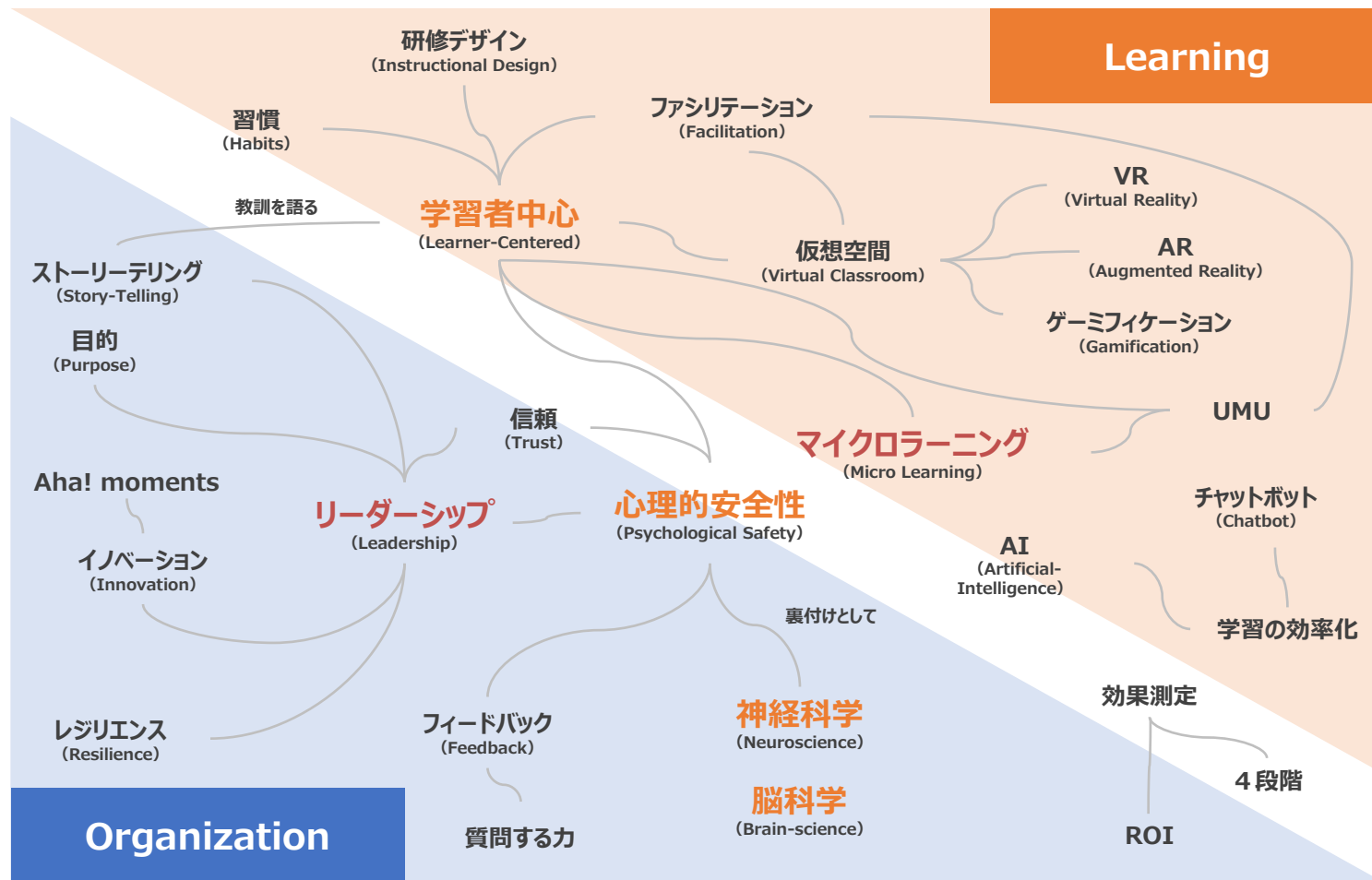


ブラジル: 118名 (前年比→ -5名)

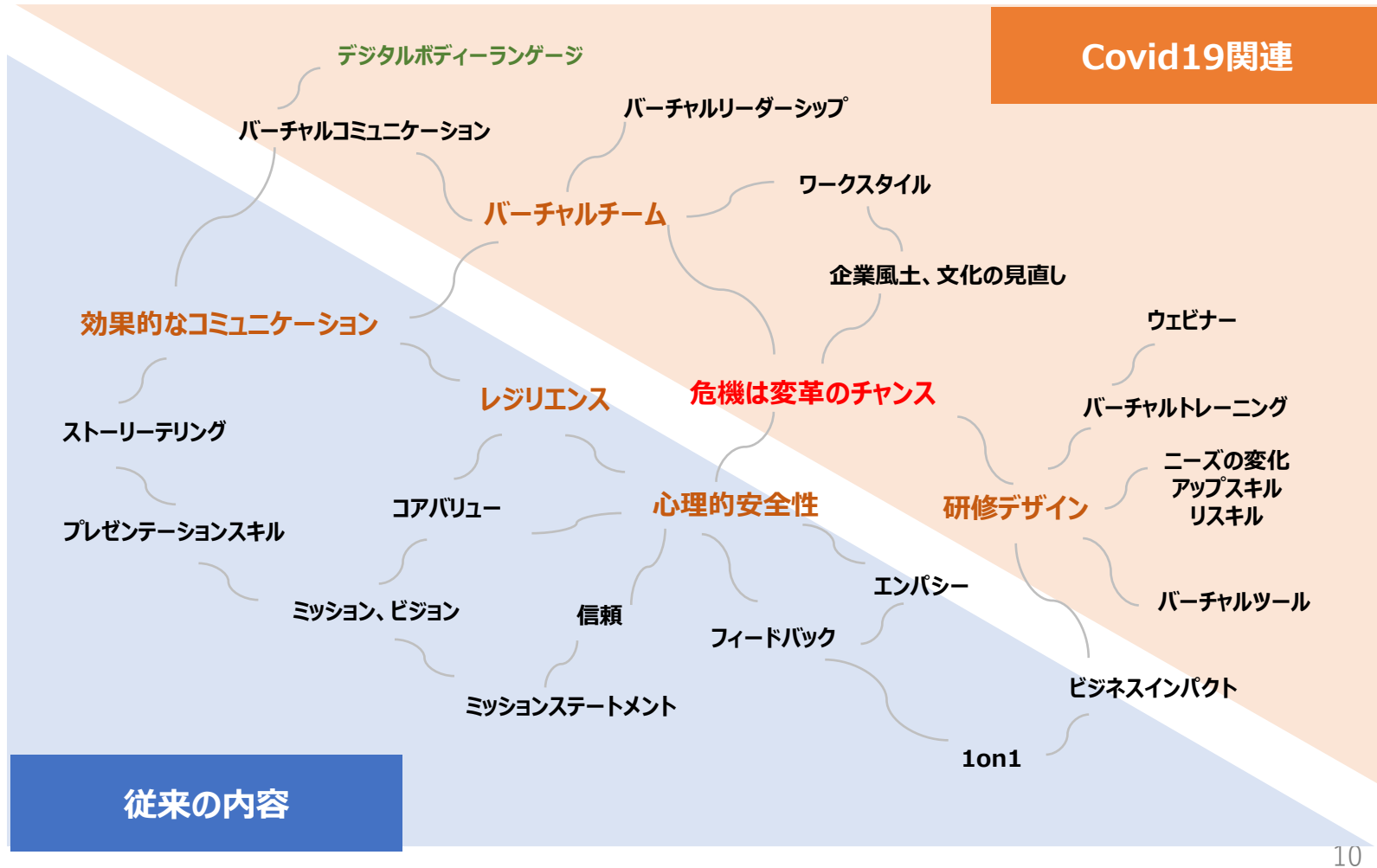
ATD2019で感じたトレンド関連図

ラーニング・ジャーニー
Learning Journey

デジタル・トランスフォーメーションDigital Transformation



ATD2020で感じたトレンド関連図



その他気になったワード : CONNECT、BOND



General Session (Keynote) レポート

過去最大6名による基調講演

基調講演者



ケン・ブランチャード
最高精神責任者兼共同創設者
ケン・ブランチャードの会社



マーカスバッキンガム
創設者
マーカスバッキンガム会社



エリカ・ダワン
創設者兼最高経営責任者
Contential



ナンシー・ドウアルテ
CEO / 著者
Duarte Inc.



キース・フェラッツィ
会長兼創設者
Greenlight Ferrazzi



パティ・サンチェス
最高戦略責任者
Duarte Inc.

Going Higher Together (1/2)

一緒により高みを目指す



スピーカー

Keith Ferrazzi

Greenlight Ferrazzi 会長兼創設者

概要

肩書や地位、またどこで働いているかに関係なく、権限なしでリードする能力が今後の職場の必須能力。従来サイロ型組織にあったような複雑な指示系統や官僚的なボトルネックに縛られず、チームを共に高いレベルに導くリーダーシップについて紹介

Visionに対する共同責任をもつ (Shared Vision)

ポジション、タイトルは重要ではない。重要なのはミッション、ビジョンを共同開発し互いに力を合わせ、達成に向けアイデアを出し合い、共に未来を創り出していく。

社会における運動のいずれも、情熱を持ったリーダーがあらわれ、想いを共有し実現に向けて力を合わせ、苦しみや喜びを共有し成長してきている

チームに権限を与える

化学会社で働いたときに、TQM活動（Total Quality Management）に参加。現場の労働者たちが互いにアイデアを出し合い、問題を解決し、ゴールに向かって楽しそうに協働している姿に驚かされる。だれもが積極的に活動に参加し各自がリーダーシップを発揮している。

権限を与えられたチームは飛躍的にエンゲージメント、コミットメントが高まることに注目。これをリテールビジネス（サービス業界）で試すことにトライすると生産性向上、顧客満足度を飛躍的に向上することに成功



Going Higher Together (2/2)

一緒により高みを目指す

ピアコーチング

互いの成功とミッションの共有に焦点を合わせたピアコーチングは気づき、学びを促進し、共に成長することや変革をサポートすることに効果大。

ミッションに関してはチームのミッションと個人のミッションの両方を理解し、互いにサポートする

安全安心な環境を創りだす（心理的安全性）

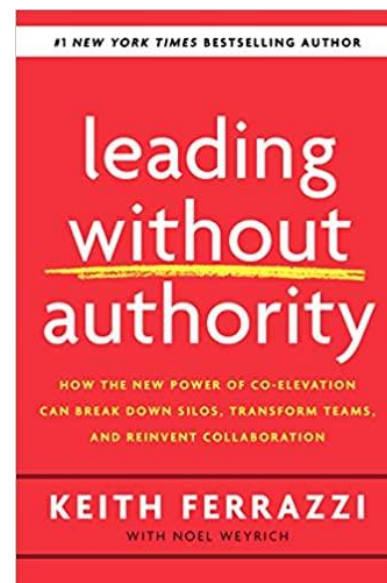
チームにおいては、素直に真実を語り合う、フィードバックが遠慮なくやりとりできる、本音で意見が言い合える環境を創りだすことで、チーム自体が成長の場、開発の場となることで、共に高みに向かって進んでいくことができる（Going Higher Together）

変化を受け容れ、障害を乗り越え、前へ進むことは一人では大変。チームとして共同し変革のプレッシャーに対処していく

What is your Vision? Who is your team?

まず自分は何を変えたいのか？どうなりたいのか？を明確にし、その旅にだれが参加するのか？

相手のことをよく理解することで、どのように共同ができるのかがわかってくる。メンバーのことをよく理解し共同することで、ともに高みを目指し進んでいける



Key Learning

・COVID19の影響で社会に大きな変化起きている。生活スタイル、ワークスタイル、社会の仕組みそのものも大幅な見直しが今問われている。ATD-ICEも今年はオンラインでの開催を余儀なくされた。この事実をネガティブに捉えるのではなく、この現実を受け容れ、変革のよい機会と捉える。皆で共同することでより良い社会を創っていきましょう。そのためにはひとり一人が変革のリーダーとして意識をもち、また皆と共同することで困難を乗り越え、素晴らしいVisionの実現に向かって進んでいきましょうとのメッセージと受け取りました。ATD2020初日のキーノートに相応しい内容でした。

Digital Body Language: The New Rules of Trust and Collaboration

(1/3)

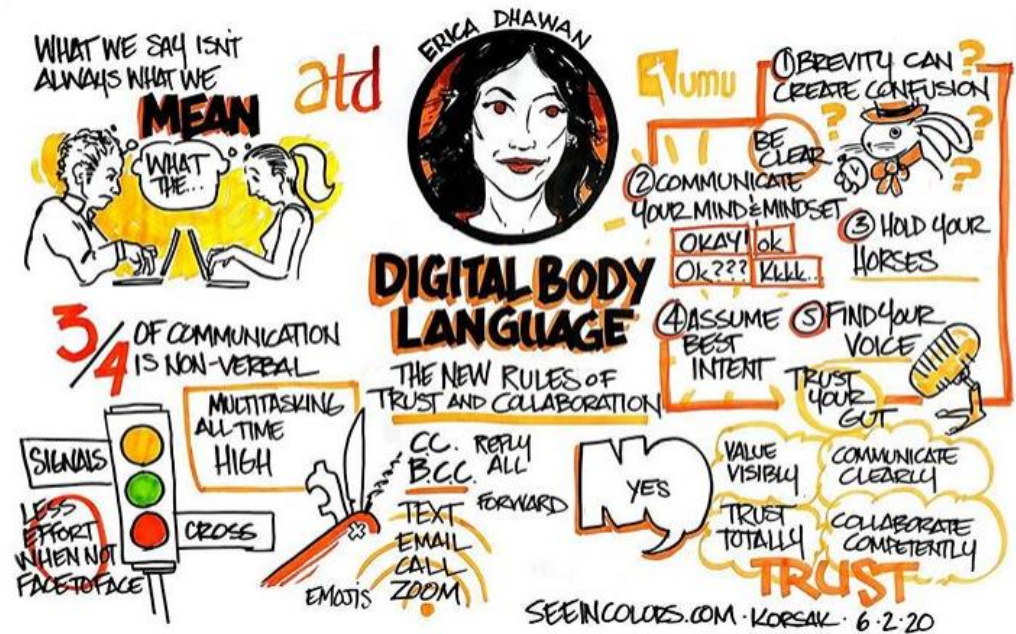
デジタルボディランゲージ：信頼とコラボレーションのための新たなルール



スピーカー Erica Dhawan
Founder & CEO of Cotential

概要 チームにおいてデジタルツールでのコミュニケーションが求められている今、リーダーに必要なスキルはいかにミスコミュニケーションなく、メンバーと意思の疎通ができるか。そのスキルとなるデジタルボディランゲージの紹介。

- デジタルの場では、言っていることが必ずしもその文面通りとは限らず、会話であれば15分で解決することが、テキストで言いたいことが正確に伝わらない場合、5時間かかる
- 対面の時は、コミュニケーションの3/4を占めるのが非言語コミュニケーション
- バーチャルでは、ミスコミュニケーションが起こりやすく、失言が増え、口論となり、簡単にその場を後にできてしまう
- どのコミュニケーションツールをどのタイミングで使うかは、効果的な影響を与えるリーダーシップスキルとして必要
- 「全員に返信する」ということひとつをとってもネガティブなインパクトを与えることも
- ウィズコロナでデジタルファーストな時代の中、今必要とされているリーダーシップすぎるこそが、デジタルボディランゲージ
- デジタルボディランゲージによって、デジタルコミュニケーションに、合図やシグナルが加えられ、正しくメッセージを伝えられる



Digital Body Language: The New Rules of Trust and Collaboration (2/3)

デジタルボディランゲージ：信頼とコラボレーションのための新たなルール

デジタルボディランゲージとは

- 私たちが日々使っているデジタルボディランゲージ：何を使ってどのアプリで送信するか、CC／BCC／FWD／REで付けられる優劣、言葉の選択（トーン）、返信までの速度、ビデオミーティング、感嘆詞の使い方、ミーティングの時間の長さやタイミング、絵文字の使い方
- 自信を持ってデジタルボディランゲージを使えるようになれば、信頼とコラボレーションが築かれる

デジタルボディランゲージの5つの鍵

1. Brevity creates confusion（簡潔さは混乱を招く）：
 - タイトルのついていないスケジュールへの招待（Projectの話なのに、クビになる話ではと不安に）
 - 目的は明確に、必要な情報は必ず入れる
2. “Communicate your mind” mindset（「分かるでしょ」というマインドセット）：
 - 質問は何？プライオリティーの高さは？なぜ必要か？
 - どう感じているのか（怒りのOK／テンションが上がってるOK、シンプルなOK／怒りのOK、非難してるOK／ただの質問としてのOK、フレンドリーなOK／馬鹿にされたOK
3. Hold your horses（はやる気持ちを抑える）：
 - 急かさないことでスピードを上げられる
 - 送信する前にもう一度見る
 - 特にリーダーにとっては、早い返信が必ずしもいいとは限らない。メンバーにもっと慎重によく考えるよう促す
 - 返信速度の期待値のミスマッチ→件名にチーム共通の略語を使うなど”4 H”（4時間以内に返信が欲しい）”2D”（2日以内に）
4. Assume the best intent（いい意図を予測する）：
 - 悪く捉えて返信する前に良い風に捉える（怒っているのではなく、慌てているだけかも。特に意図はないかも。）
 - コミュニケーションがうまくいっていない時は、アプリを変える（ショートメール→電話、グループメール→ウェブ会議）
5. Find Your Voice（自分の「声」を知る）：
 - 自分の意見を伝えやすい方法を知ること、その相手にとって心理的安全性が感じられ意見が伝えやすい方法も知ること
 - 方法：チャット機能をまず使いその後に発言してもらう、投票を使う、ファシリテーターを交代制にする
 - チームメンバーの何かがおかしいと感じたら、ためらわずに個別にコンタクトをとる



Digital Body Language: The New Rules of Trust and Collaboration

(3/3)

デジタルボディランゲージ：信頼とコラボレーションのための新たなルール

デジタルで信頼とコラボレーションを得るための4つの要素



1. Value Visibly（明確に他の人を尊重する）

- 相手の時間を尊重し、ミーティングなどのタイムマネジメントをしっかりとしたり、分かりやすいメールを書く
- 捉え方、スタイル、カルチャーの違いがあることを理解し、相手に合わせてコミュニケーションツールを使う
- サンクスアワードを行う、ショートメールで感謝を伝える



2. Communicate Clearly（クリアなコミュニケーションをとる）

- 慌てず、タイプ（送信）する前に考える
- コンテキストは明確に
- 効果的なコミュニケーションツールを選ぶ（メッセージの長さ、ビデオ／資料添付など必要か、どんな関係性の相手かを基準にしてみる）



3. Collaborate Confidently（自信を持ってコラボレーションできる環境を作る）

- 不安を取り除くためにカルチャーを作る（CCの意味：読むだけでOK？返信不要？、いつ頃までに返信するか、ToIに人を追加する時にあら理由をクリアにするなど）
- 優先順位を明確にし、Right on trackにする特にコロナがでは90ゴールではなく、ウィークリーゴールにしたり、毎日10分チームミーティングを行うなど
- 詳細に注目する



4. Trust Totally（全て信頼する）

- 1～3を実施することで「信頼」を作れる
- Digital NativeがDigital Adapterにデジタ

Collaboration Tool Guidelines

Define expectations for each tool.

Tool	When to Use	Response Time	Norms (how to use and how not to use)
Skype – Instant Message (IM)	Time sensitive, urgent messaging Short and simple conversations	ASAP If showing available (green), otherwise response may be slower	Use with less than 6 people (otherwise call). Always set your own availability on Skype. Avoid using with complicated questions or conversations that require visuals.
Outlook (email)	Provide directional, important and timely information Ensure there's a record of your communication Direct the receiver to an online source for more information	<24hrs; Priority dependent	Use identifiers in subject line for urgency & response expectation Use to share attachments Avoid when immediate response is required or if its random chit-chat
WebEx (call/meeting)	Use for all calls/meetings including virtual and external meetings	Immediate or long-term	Ensure appropriate usage of Camera & Mic Use "mute" when needed Ensure meeting host clarifies if video functionality is required in participation Record calls for those who miss them
Individual/ Group Text	Time sensitive/urgent communications and you were unable to reach via	Urgent <0.1 hrs – Priority depending	Tool used if it is preferred communication for leader or if you unable to reach in other forms Avoid texting during meetings/working sessions

Guiding Questions

Value Visibly	•Do we feel our time is respected? •Do we feel like our best work is acknowledged and celebrated? •Do we feel comfortable voicing concerns?
Communicate Clearly	•Do we feel there is a common understanding of priorities and next steps? •Do we have a clear understanding of which channels to use and when? •Do we have clear language and word choice to foster understanding?
Collaborate Confidently	•Do all the appropriate stakeholders feel identified and aligned? •Do we feel that the correct people are informed--and are they cascading the messages appropriately? •Do we feel there is consistency in communications across teams?
Trust Totally	•Do we give eachother the benefit of the doubt when facing uncertainty? •Do we show vulnerability? •Do we create moments for informal social connections?

Influencing Through Story (1/2)



スピーカー

Nancy Duarte CEO/Author, Duarte, Inc.
Patti Sanchez Chief Strategy Officer, Duarte, Inc.

概要

説得力や影響力のある話には全てストーリーがあります。
ストーリーを持たせた話をする為に知っておくべきポイントのご紹介。

- 話に物語性（ストーリー）を持たせることがなぜ大切か？
→コミュニケーションとしてとても力強く、説得力がある方法だから
- 売上の良い企業ではストーリーのある話をする事で商品の魅力を伝えている

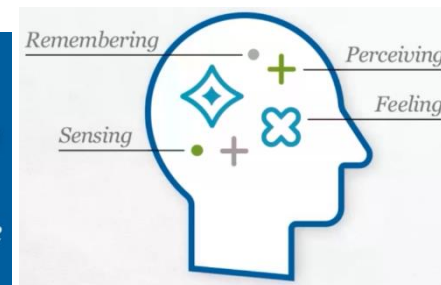
ストーリーの効果

- 購買欲を高めるだけではなく、大きな夢を持たせ、変化を起こそうと思わせる力がある
- 感情などの感覚に響くのでより記憶に残る
- 脳科学的に、ストーリーによって脳は同調し、シナプスが同じタイミングで同じように反応することで話し手と聴き手のマインドを近づけ、距離を縮める
- 素晴らしいストーリーを聴くとその中に引き込まれるが、理論だけだと評価しようとして話を聴いてしまう。結果、ストーリーの方が、受け止めて話を聴ける傾向にあるので新しいアイデアや考えを受け入れやすくする
- ストーリーを聴くことで、愛情ホルモンが分泌され、力になりたいと思う
(リサーチでは、それにまつわるストーリーを聴いた方が募金する人が増えた)



ビジネスでの活用

- Identity – 自分自身の認識や価値観を分かりやすく伝える
- Insights – 理解度を高め、決断を早める
- Ideas – 感覚に響くことで、新しいアイデアを受け入れやすくする
- Influence – 変化へ導く



Influencing Through Story (2/2)

Identity

- 経験に基づきどのような考えを持っているかを示す
- アリストテレスのストーリー理論：【Act 1】主人公が何かを求めて旅に出る→【Act 2】様々な困難に直面する→【Act 3】成長して戻ってくる
- 価値観のストーリー例
- 【Act 1】2020の戦略を立てた
- 【Act 2】コロナの影響で全て立て直しが必要になった
- 【Act 3】バーチャルに対応したより顧客満足度が高まる戦略に切り替えができた

Insights

- 洞察について話すストーリー例
- 【Act 1】キャンセル料無料での商品を提供（現状の問題点）
- 【Act 2】キャンセルされた商品を収納している倉庫の費用が\$ 8M（データ）
- 【Act 3】倉庫には入れず在庫に戻し、再販する（解決方法）
- 決断を後押しするようなフレーミング（表現）も重要
- 「新しい味を作る」→「新しい味でイノベーションを起こす」
- 「マーケット拡大のために料金を見直す」→「競争力のある料金でマーケットを捉える」

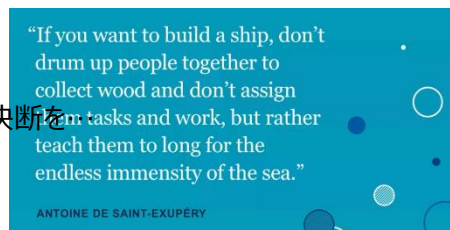
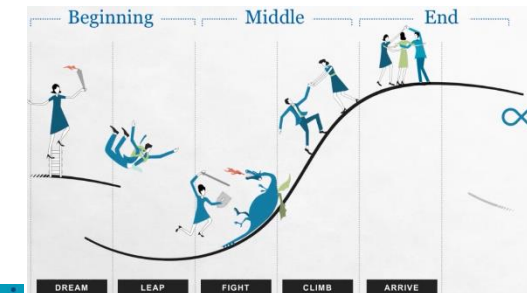
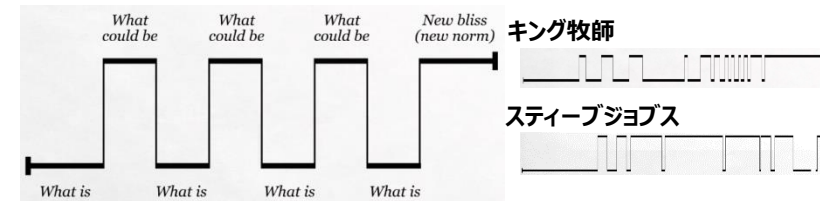
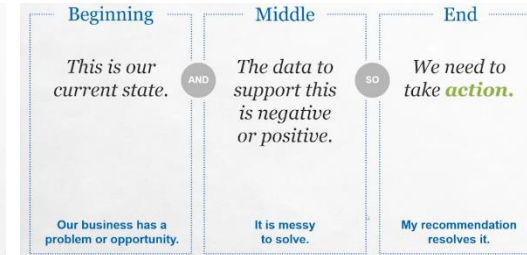
Ideas

- 物語には転調（抑揚）が必要（キング牧師やスティーブジョブスのような素晴らしいスピーチには抑揚がある）
- 抑揚：現状→解決方法（未来）→現状→解決方法（未来）。。。→それを得られた未来
- ネズミを飼いたい姪っ子の例

Influence

- 今やっていることは未来を作っている。まだ見ぬ未来へ周りを巻き込んで辿り着く為には、どこを目指すべきかしっかりと捉え、そしてどのようにそこに向かうかを捉えることが必要
- 現状に落ち着くのではなく、カオスの中に入りながら目標とする未来に近づくのは恐怖
- モチベーションを上げなくてはならない瞬間が必ず度々訪れ、その時にストーリーが必要
- 5つのステージ：Dream→インスピレーションを与えるストーリーが必要な時 Leap→決断を
Fight→勇気を… Climb→耐えるための… Arrive→振り返りの…

困難の状況を乗り越え、状況を変えるためにはストーリーを語れる能力が必要



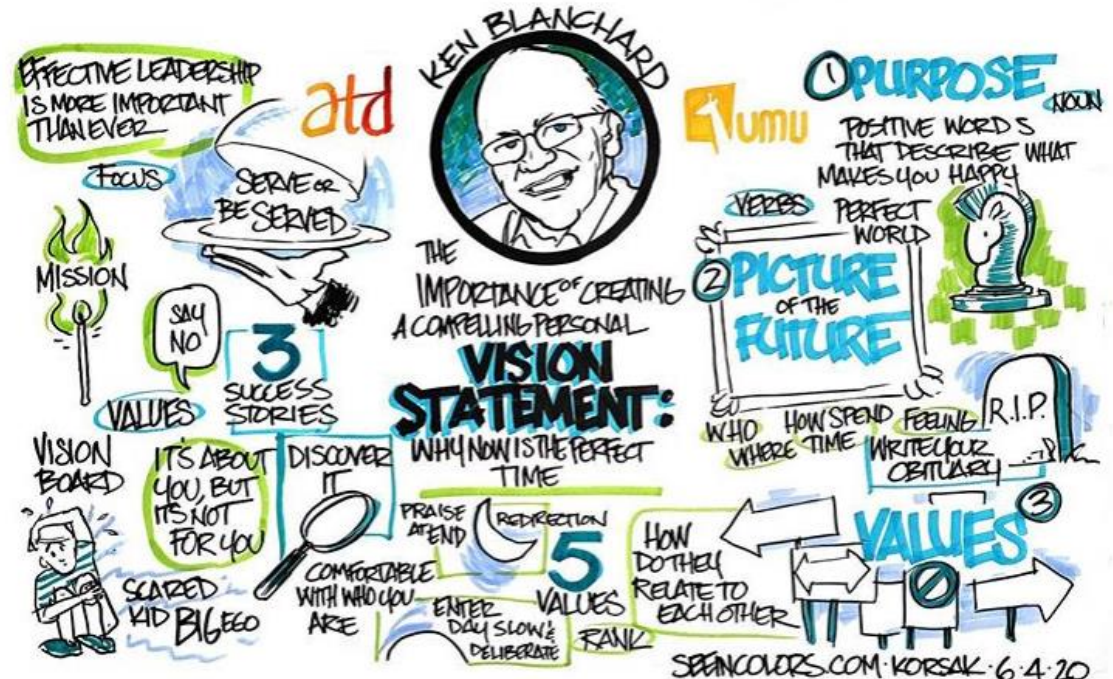
The Importance of Creating A Compelling Personal Vision Statement: Why Now is the Perfect Time (1/2)

説得力のあるパーソナルビジョンステートメントを作成することの重要性：なぜ「今」か！



スピーカー	Ken Blanchard Chief Spiritual Officer and Co-Founder The Ken Blanchard Companies
概要	ミッションステートメント（使命）は、人生のガイドとなり、自分のミッションステートメントをしっかり持ち、自分にとってのバリューが分かっているリーダーが今まさに必要とされています。

- 周囲の人と一緒にいること。ビジョンボードを作り、共有する
- ミッションステートメントを作るものではなく、「発見」するもの
- ミッションステートメントを発見する4つのステップ：
 1. Determine Your Purpose
 2. Determine Your Picture of Future
 3. Determine Your Values
 4. Make Your Vision Come Alive



Four Steps to Creating a Personal Vision Statement

- Determine Your Purpose
- Determine Your Picture of the Future
- Determine Your Values
- Make Your Vision Come Alive

The Importance of Creating A Compelling Personal Vision Statement: Why Now is the Perfect Time (2/2)

説得力のあるパーソナルビジョンステートメントを作成することの重要性：なぜ「今」か！

I. Determining Your Purpose

1. あなた自身を最も表していると感じる言葉を選ぶ（例：エネルギー、愛嬌がある、忍耐強い）
2. 周りの人とどのように関わることが好きか（例：教える、学ぶ、計画する）

energy	charm	computer expertise
physical strength	enthusiasm	good looks
sense of humor	wit	artistic ability
sales ability	creativity	mechanical aptitude
people skills	happiness	patience

teach	study	manage
produce	lead	motivate
educate	love	plan
encourage	help	act
stimulate	inspire	sell

II. Determining Your Picture of the Future

1. あなたにとっての理想の世界とは（例：人々がそれぞれの人生という旅の目的地を理解し、旅路を楽しんでいる世界）
2. Iの1と2からそれぞれ2つを選び、組み合わせて理想的な1日（未来）を紹介してください
3. その理想的な1日では、どこで、誰と、どんなことを感じながら、時間ごとに何をしているか、なるべく詳細にイメージする（具体的であるほど実現に近づく）
4. どんな弔辞が欲しいか。どのような存在として人々に覚えていてもらいたいのか、何を成し遂げたいか。

"My perfect world is a place where people know their destinations and are enjoying their life journeys."

"I am a loving teacher and example of simple truths who helps and motivates myself and others to awaken the presence of God in our lives and to realize that we are here to serve, not to be served."

III. Determining Your Personal Values

1. 自分にとって重要な、大切に感じるValue（価値観）を10個選ぶ
2. 比較表を使い、選んだValueでどちらがより自分にとって重要かを選んでいき、Top 5を出す
3. 各Valueが体现された状態を書き出す

VALUES My Leadership Values										Determining My Top Three to Five Values									
Click ten values from the list below that mean the most to you personally. First five to add your own values - words that are not on the list.																			
Accountability	Adventure	Commitment	Confidence	Cooperation	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty
Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging
Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination
Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder
Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm
Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service
Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience
Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence
Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus
Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership
Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability
Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness
Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork
Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage
Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility
Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm
Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic
Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity
Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude
Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth
Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity
Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control
Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence
Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance
Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery
Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity
Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal
Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility
Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity
Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude
Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor
Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination
Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity
Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership
Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning
Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic
Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love
Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty
Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance
Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence
Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect
Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility
Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness
Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control
Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity
Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service
Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness
Generosity	Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork
Gratitude	Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust
Humor	Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth
Imagination	Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom
Integrity	Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder
Leadership	Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal
Learning	Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability
Logic	Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism
Love	Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity
Modesty	Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance
Perseverance	Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging
Prudence	Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery
Respect	Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus
Responsibility	Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change
Resourcefulness	Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm
Self-control	Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity
Sensitivity	Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion
Service	Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence
Steadiness	Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience
Teamwork	Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation
Trust	Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage
Warmth	Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity
Wisdom	Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity
Wonder	Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy
Zeal	Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm
Adaptability	Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility
Altruism	Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness
Authenticity	Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity
Balance	Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude
Belonging	Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor
Bravery	Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	Creativity	Curiosity	Energy	Enthusiasm	Flexibility	Forgiveness	Generosity	Gratitude	Humor	Imagination
Calculus	Change	Charm	Clarity	Compassion	Confidence	Conscience	Cooperation	Courage	C										

StandOut Teams - How to Build Strong Teams Through Strengths (1/3)

パンデミックの時代に強いチームを作るには



スピーカー

Marcus Buckingham

Founder, The Marcus Buckingham Company

概要

世界的なパンデミックによってテレワークなどの方法でバーチャルに働くようになった一方、チームで働くことは変わらず求められている。物理的、心理的繋がりが断たれた状況下で、強靱で生産性やエンゲージメントが高く、レジリエントなチームをどのように作るか、という大きな課題が突きつけられている。

チームについて

スラウェシの洞窟に44000年前の手形や狩猟や動物（豚、象など）を描いている壁画があるが、一人では太刀打ちできないものに集団になり対応していることを表している、世界初のチームの図。

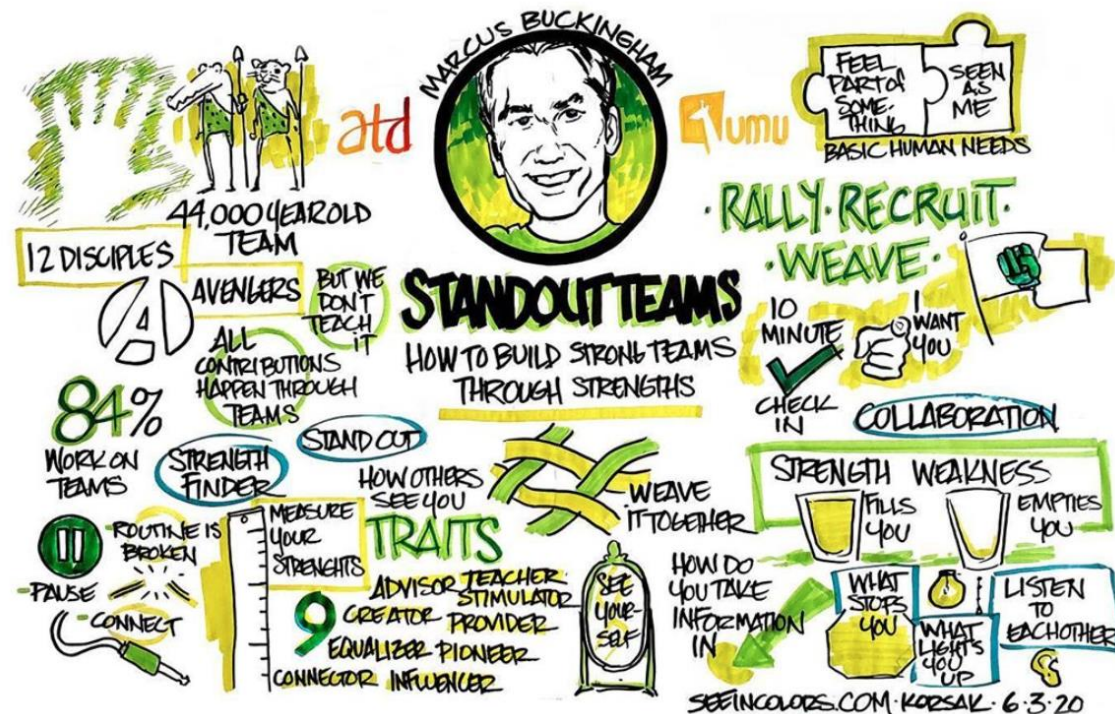
一緒に行えばより良いものになる。一緒にいる方が強い。より達成できる。映画でいえば、オーシャンズ11やアベンジャーズ、ロード・オブ・ザ・リングからもチームを感じる場面が描かれている。

意思是人間の特徴。人間はチームで動くもの。

ATP研究所が19か国で行った調査では、84%の人がチームに属し、内65%が兼務（組織図に載っていないものも含む）。

大学も含め学校教育ではチームについて学ぶことはない。チームを構築するためのステップを教えたり、課題が出ることもない。企業では、個々の目標や実績、報酬など、「個」に基づいた行動になる。そういった構造やシステムからチームを考えると、会計システムから拡張した単なる組織図の中の箱の一つになる。

しかし、実際の業務はチームになり取り組むことが多く、現在のリモートワーク環境下でどうチームを最大化するか？



StandOut Teams - How to Build Strong Teams Through Strengths (2/3)

スタンドアウト・チーム：パンデミックの時代に強いチームを作るには

9つの特性（StandOut Strength assessment）

ハイパフォーマンス・チームを測るのに適しているアセスメント。チームに焦点を当てている。

スタンドアウトは強みの特性（TRAIT）を9つの役割に分け、その内のトップ2にフォーカスしている。トップ2の結果に納得しない場合でも、特性は本能的なものであり、他者があなたの強みとして目にするものである。知識やスキルは時間と共に変化する可能性があるが、特性は人種や文化、世代に左右されるものでもなく、一定期間後に再度測定しても一貫性がある。

チームメンバーと共有することで、お互いを知る入り口になる。



1. アドバイザー：実践的、解決者
2. コネクター（結びつける人）：全体像を見渡して繋げる
3. クリエイター：新たなアイデアを生む
4. イコライザー（バランスを取る人）：「正しいことは何ですか？」、秩序とバランスで見る
5. インフルエンサー（影響を与える人）：「どうすれば行動を起こせるか？」、結果や反応、影響を考える
6. パイオニア：「次は何ですか？」、世界は機会に溢れていると考えている
7. プロバイダー：「大丈夫ですか？」、周囲の人の声や感情に配慮する。
8. スティミュレーター（刺激を与える人）：場のエネルギーを高める。
9. ティーチャー：「どのように成長できますか？どうやって学べますか？」、場を考える。場からすべきことえを選択し、学習につなげる

チームリーダーが取る行動：Rally, Recruit, Weave

- **Rally（集結する）**：チームの目的を定義し、一人一人が自律的に目的に向かうように、トップ2（特性）や個々の役割を見る。それぞれの特性を活かしながら、同じ目標に向かって進める環境を作る。優秀なリーダーはチェスのように、一つ一つ動きの異なる駒を操る。
- **Recruit（採用する、取り入れる）**：「I see you, I need you, We need you」を、メンバーの行動基準でなぜそう思うかを伝える。チームに最高のメンバーを採用し、メンバーを守り続け、メンバーに見守っていること、必要としていることを伝える。優秀なメンバーには、何が貢献していたかをきちんと言葉で伝える。
- **Weaving（織る）**：メンバーそれぞれの個性を織っていく。メンバーが所属しているチームは1つだけではない場合もあり、複雑性が増す。そのため、週一のメンバーとのCheck-in（1on1）を10分でも設定し、「来週の優先事項は？来週は何をしますか？」といった問いかけをする。月一回や6週間に一回だと、状況が把握できなくなり、一般的なことしか話題に上がらない。今起きていることをお互い理解することが大事。
継続して実施できない場合は、メンバーの人数が多すぎる可能性がある。うまくやることは関係なく、「リーダーの関心」がチームメンバーのエンゲージメントに影響する。1年間で52回チャンスがある。

StandOut Teams - How to Build Strong Teams Through Strengths (3/3)

スタンドアウト・チーム：パンデミックの時代に強いチームを作るには

メンバーをWeaveする

リーダーとメンバーだけでなく、メンバー間のコラボレーションも促す。

1. チートシート（Chaet sheet, メンバーを知るためのあんちょこというニュアンス）をメンバーに配布する。リーダーも行う
質問例）
 - ・ あなたの役割は何ですか？
 - ・ 報告の中であなたが共感したことはどれですか？何ですか？
 - ・ 自分を強化する、成長に繋がる仕事は何ですか？
 - ・ 今担当している中で、成長に繋がるものはどれですか？
 - ・ 私達にできることは何ですか？
 - ・ あなたが得意とするものは何ですか？
 - ・ 何を止めますか？
 - ・ このチームの最大の価値は何だと思いますか？
2. メンバーにチートシートを人数分配り（6名なら、6X6枚）、Web会議を設定し、各自10分話してもらい、他のメンバーはチートシートに聞いた内容を元に記入し、交換し合う。メンバー同士でお互いの想いを共有することで、強みに基づいた自分のベストな状態をメンバーのフィードバックから知ることができる。

バーチャルチームについて

「何をこのチームでチームとしてやっていきたいか」を考え、「メンバーを大事に思い、メンバーを必要としている」メッセージを随時伝え、「メンバーの声を聴き、メンバー間のコラボレーションを促進する（織る）」ことを進めていくことが大事。今だからこそ立ち止まってお互いを見ることができる。

ADPの調査では、オフィスへの出勤が週一の社員のモチベーションが高いという結果が出ている。エンゲージメントやレジリエンスは場所ではなく、各自のマインド次第。

Key Learning

COVID-19によりリモートワークが始まり、個で働くことになっているが「チーム」がなくなることはない。業務上はチームで動くことに変わりはない。今の状況下でもメンバー同士がコラボレーションできるように、またメンバーのエンゲージメントを高められるように、個々の声を聴き、強みを活かしたコラボレーションが生まれる関係構築を進めていくことが大事であり、意識的に「場を設定する」ことが大切だと思いました。



Sessionレポート

Build Your Resilience!

レジリエンスを構築しよう！危機を通じてレジリエンスを高める6つの戦略



スピーカー

Maureen Orey

Founder & CEO of Workplace Learning & Performance Group

概要

このセッションでは、生物模倣の概念を使用して、困難な時代に立ち向かい乗り越えていくレジリエンスの高め方について自然から得た6つのヒントを提供します。

Talent Strategy & Management

The bad news...

Even a duck can drown!



The good news...

*Just like ducks, we **can learn** how to stay afloat.*



アヒルは何故鳥なのに水に浮いていられるのか？
アヒルはお尻に近い場所から脂を分泌し羽繕いして羽に塗り、防水対策を施している。子供の頃は親鳥がサポートしている。

Lesson #1:

CONNECT

Build Connections

- Don't isolate yourself – reach out
- Think about others needs
- Pick up the phone
- Share your strength
- Make TRUE connection



- 親戚や友人と良好な関係を維持する
- 他者のニーズを考え応える
- 強みを活かし助け合う
- ある程度深さのあるネットワークを築く

Lesson #2

DEVELOP

Develop the Capacity for Resilience

- Invest in yourself
- Learn new tools
- Develop new content & ideas
- Utilize a positive mindset
- Build your mental toughness



- 自分自身に投資する
- 新しいツールを学ぶ
- 新たなことやアイデアを生み出す
- ポジティブマインドセットの活用
- 危機的な状況でもそれを耐えがたい問題としてとらえないようにする
- メンタル耐性を高める©Jayship

Build Your Resilience!

レジリエンスを構築しよう！危機を通じてレジリエンスを高める6つの戦略

Lesson #3

APPLY

Apply Your New Skills

- Practice, Practice, Practice
 - Done is better than perfect
 - Enhance your signature strengths
 - Take purposeful action - repeatedly
- 沢山練習し、自信を深める
 - まずやってみることが大事
 - 強みのサインを見つけたらとにかく伸ばす
 - 目的を持って取り組みを続ける



Lesson #5

GRIT!

Grit, Tenacity & Hard Work

- Set goals
 - Create a plan
 - Maintain your focus
- 現実的な目標を立てる
 - アクションプランを立てる。不利な状況でも決断し行動する
 - 目的を見失わずに、できることにフォーカスする



Dealing with
COVID-19

Key Learning

- 危機は変化の最大のチャンス！目的を見失わず今できることにフォーカス

Lesson #4

BALANCE

Take Care of YOU

- Mindset
 - Exercise
 - Meditate
 - Sleep
 - Moderate
- 希望的な見通しを持ち、良いことを期待し希望を可視化する
 - 適度な運動をする
 - 瞑想する
 - 十分な睡眠をとる
 - やり過ぎない



Lesson #6

RISK

Follow Your Instincts

- Pay attention to the "weather"
 - Assess the current situation
 - Know when it's time to "Fly South" aka PIVOT!
 - Re-discover your purpose
- 状況変化に注意を払う
 - 現状を受け容れる
 - 多様な視点で見極め行動する
 - 目的を再発見する
 - 変化に備える



Same Training, Half the Time: Delivering Results for Busy Learners (1/2)

同じトレーニングを半分の時間で | 忙しい学習者に成果をもたらす



スピーカー

Kimberly Devlin
CEO of Ed Trek, Inc

Instructional Design

概要

今日の時間に制約のある職場では、企業は競争力を高めてビジネスの成果を達成するために、従業員をより早く育成する必要があります。いかに限られた時間で成果の高い研修をデザインするか、その具体的な方法について紹介しています。

Adults...

Overcome Three Challenges:



Time
Constraints



Unrealistic
Expectations



Learner
Disengagement

...need to know why learning
something is important
before they learn it



...have a wealth of knowledge
and experience and
want that knowledge
to be recognized



...have a strong sense of self
and do not like
when others impose
their will on them



...learn in
response to
internal motivation



...want to know
how learning will
help them immediately



...open up to learning
when they think
it will help them
with real problems

トレーニングをデザインする際に克服すべき3つのハードル

1. 時間的制約
2. 非現実的で高すぎる期待
3. 学習者の離脱

成人学習においては上記の6つをチェック

1. 学ぶことの重要性を事前に理解していること
2. 学習者の知識や経験が活かされ認められること
3. 高い自己意識があり、他者から意思を押し付けられることを嫌う
4. 内発的動機づけにて学ぶこと
5. 学習がすぐに役にたつことを知ること
6. 現実的な問題解決に役立つことを学ぶとき道が開かれる

Same Training, Half the Time: Delivering Results for Busy Learners (2/2)

同じトレーニングを半分の時間で | 忙しい学習者に成果をもたらす

Two Key Questions

1 What does **success** look like?

2 Does this move us **closer to success**?

- 成功した状態はどんな感じですか？
 - ・観測可能、測定可能なものはありますか？
 - ・トレーニングを完了した結果、参加者は何ができますか？
 - ・達成すべき指標は何ですか？
 - ・トレーニング後の参加者の仕事ぶりを見ましたか？
- このセミナー、このマテリアルは成功に近づく手伝いできていましたか？
 - ・何がうまく機能し、何が機能しなかったのか？
 - ・さらに効果をあげるためにはどのような改善が必要か？

Key Learning

- ・トレーニングで達成したいことを絞り込むことで、不必要なものを設計・開発することがなく時間やコストが節約できる。
 - ・大人の学習者を巻き込む6つのチェックポイントを押さえることで、離脱者をなくし研修効果を高めることができる。
 - ・研修デザイン前の受講生のニーズ把握と研修後の変化をフォローすることが効果的な研修デザインにつながる
- ※マクドナルドのハンバーガー大学は、デザイン、デリバリー、フィールドアクティビティーの3つのセクションから成り立っていた。
カギはフィールドアクティビティーチームからの事前事後のフィードバックがデザイン、デリバリーチームに大きな影響を与えていた。

Business Impact Mapping : Aligning Learning to Business Outcome (1/3)

ビジネスインパクトマッピング：学習とビジネスの成果の調整



Managing The Learning Function

スピーカー

アランベイリー：ラーニングインパクトセンター最高経営責任者（CEO）
リネット・ギリス：ラーニングインパクトセンターエグゼクティブディレクター

概要

ウェストミシガン大学のロバート・ブリンカー・ホフ教授の研修で効果を出す研究結果をベースに開発されたビジネスインパクトマッピングが紹介されました。学習をビジネスニーズに合わせてデザインするシンプルで研修効果の高い手法です。

Global Training Spend
\$365 Billion



**45 % of all training
Never applied on the job**

2014 Gartner (CEB Global)



5-year pan-Canadian ROI studies to demonstrate business value of training
24 organizations
(Boeing, Logitech, WestJet, Canadian Cancer Society, etc.)

Programs recruited with high expectation of positive ROI

The Result?

More than half failed to achieve positive ROI !!

※カナダで2018年に24の企業に対して行われた調査でも、トレーニングの半分以上が効果的でなかったとの残念なデータが示された。

Business Impact Mapping : Aligning Learning to Business Outcome (2/3)

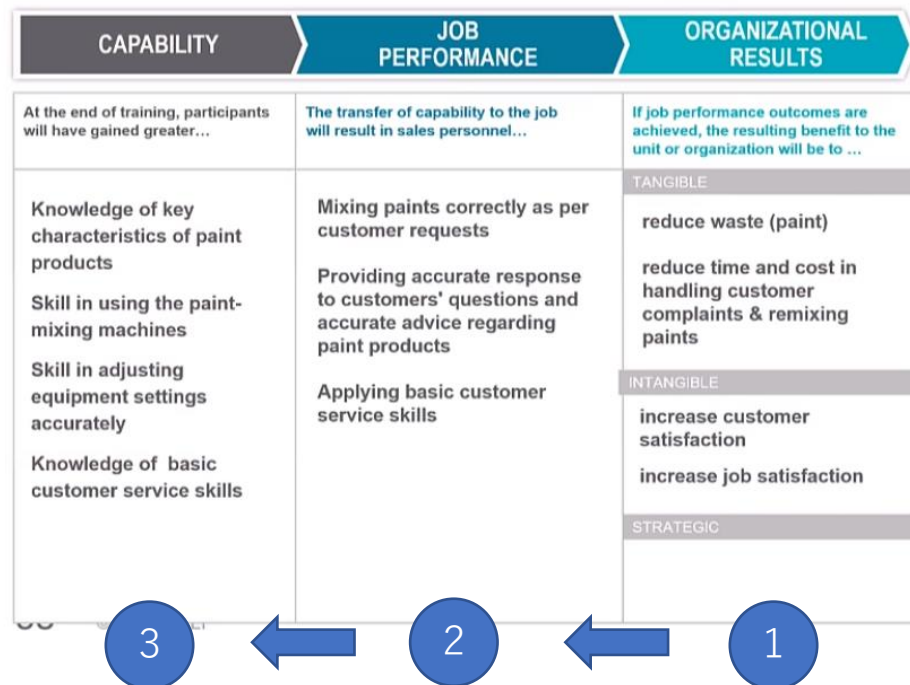
ビジネスインパクトマッピング：学習とビジネスの成果の調整

The Framework: The Learning Value Chain™



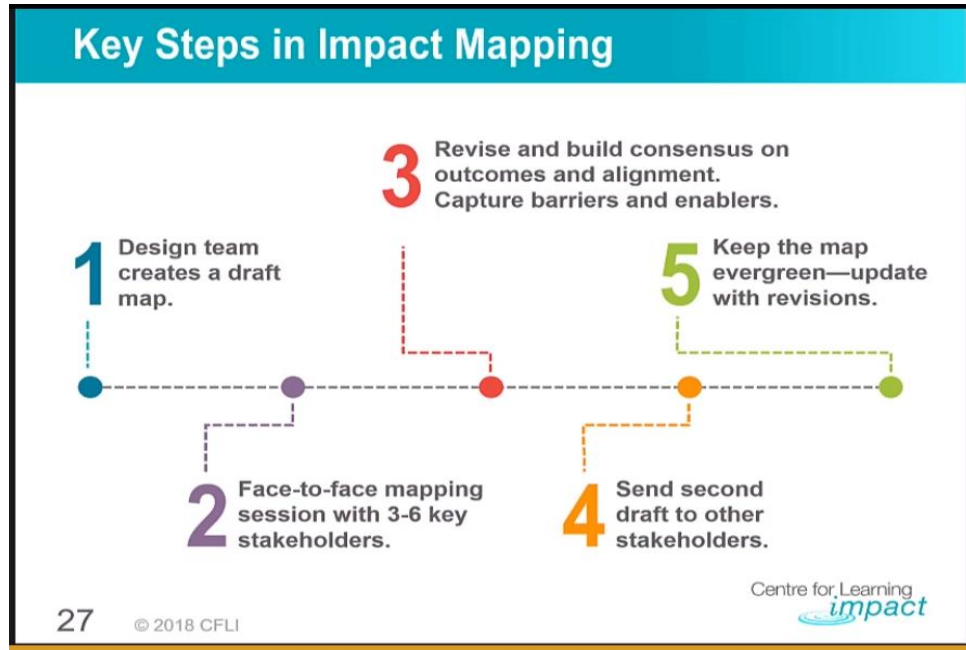
バリューチェーンのまずは得たいビジネス結果をステークホルダーとしっかり握る。
 そのために仕事において求められるパフォーマンスは何か？
 そのパフォーマンスを発揮するために必要な能力は何か？の順で整理する。

FIXIT Impact Map



Business Impact Mapping : Aligning Learning to Business Outcome (3/3)

ビジネスインパクトマッピング：学習とビジネスの成果の調整



ロバート・ブリンカーホフ教授による 研修効果にインパクトを与える要素割合

研修前
(40%)

- 参加者ニーズの把握(コンサルテーション)
- 上司のエンゲージメント
 - ・ 研修目的共有
 - ・ 参加者への期待通知
- 内容に応じて、参加者への事前課題の提供

研修中
(20%)

- 最適な研修環境の確保
- 成果につながる実践性と質の高い研修プログラムの提供
 - ・ 事前テストや前提テストによる積極参加への動機付け
- 受講者反応に応じた柔軟性ある研修運営

研修後
(40%)

- 上司、関係者への研修報告と支援依頼
 - ・ 実践機会と場の提供
 - ・ ラーニング・コミュニティの設定
- リマインドやリフレクション機会の提供
 - ・ 事後課題の提供
 - ・ OJTによるフォローアップ

Key Learning

- ・ 考え方そのものは2016年のATDで紹介されたものだが、時代の流れととの改善が繰り返され、よりシンプルなフレームになった。
- ・ 世にある様々な制度や仕組みも、時代の変化やニーズに合わせ、常に見直しをする必要性を改めて感じた。

Seven Best Practices to "Wow" Your Live Virtual Training Audience

ライブバーチャルトレーニングの対象者を「驚かせ」るための7つのベストプラクティス



スピーカー	Janet Lockhart-Jones Founder and President of Project Partners Consulting, Inc.	Virtual Training
概要	Synchronous Virtual Training（ライブバーチャル研修）で受講者を感動させるためにすべきことの紹介です	

➤ Get familiar with the content :

- I. 研修の流れ、トピックスとアクティビティの繋がりに慣れる
- II. 伝え方に物語を持たせる（強弱の付け方など）

➤ Map out your delivery plan :

- I. 詳細なDelivery plan（研修デザイン）を必ず作成する（アクティビティ、時間、PPTスライド番号、ビデオリンクと再生時間、その他特記事項を含める）
- II. スムーズな進行ができ、時間が押しているときにどこを省けるかが分かる
- III. レクチャー、投票、ディスカッション、ビデオ、ブレイクアウト、グループプレゼンテーション全て含める
- IV. 同じ研修を実施したことのある講師からどこが難しいパートが経験をきく

➤ Get familiar with the virtual platform :

- I. Virtual classroom administratorが必ず必要（テクニカルサポート）
- II. テクノロジーを使いこなす、振り回されない
- III. 練習！練習！練習！

➤ Make the best use of interactive tools and features :

- I. チャット、ホワイトボード、投票、ブレイクアウト、ワークブック、ビデオ、アプリ、挙手他、反応
- II. ツールを駆使して、他のことをできないようにする

➤ Maximize breakout room use :

- I. インストラクションを明確にし部屋に分かれる前に100%理解してる状態にする
- II. たくさんお部屋間を移動する
- III. 経過時間をお知らせする

Activity	Timing	Associated PPT Slides	Video source, if applicable	Option
Mini-lecture	5 minutes	1-5	N/A	
Discussion: Challenges of complicated Contexts	20 minutes		N/A	
Poll w/follow-up discussion: Which of the following adds complexity to your operating context?	5 minutes		N/A	Skip Poll if prior discussion is rich and runs long
Mini-lecture 2	5 - 7 minutes	6 - 10	N/A	
Video watching	10 minutes		https://www.youtube.com/watch?v=ladOjo1QA	
Video follow-up: Breakout group activity	15	None		
Break time	10	None		
Breakout group presentations	15	None		

➤ Ensure total participant involvement, from even the “quiet” learners :

- I. 完全にインタラクティブにする：投票を使う、ランダムに当てて声を出してもらい、ツールをたくさん使わせる、ブレイクアウトの組み合わせを頻繁に変える／ファシリテーターを変える、

➤ Practice :

- I. 練習！練習！練習！
- II. コンテンツにとらわれず、ファシリテーションを意識する
- III. Delivery planに沿って進め、アクティビティには全て時間とリソースをつける
- IV. リハーサルをする
- V. そしてさらに練習！

最後に：

- I. Webinarとの違いをしっかりと理解すること
- II. バーチャル研修にふさわしいコンテンツかを見極めること
- III. プラットフォームを使いこなせるようになっておくこと
- IV. 練習！練習！練習！

Leading Through Learning in Our Post Covid19 World

Covid19後の世界において学びを生かしリードする

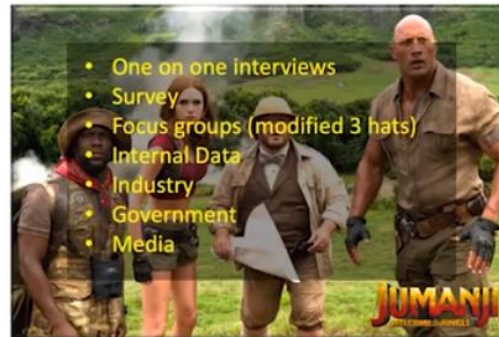


	Leadership	Development
スピーカー	Priscilla Nelson ネルソンコーエングローバルコンサルティング社長	Ed Cohen " " 副社長
概要	インドのサティヤンをはじめ、多くのグローバルカンパニーの危機的状況を立て直した経験を持つ二人が、COVID19のパンデミックから得た教訓を踏まえ、混沌とした状況におけるリーダーシップの取り方について紹介	

Information Safari

Uncover & Discover

- Known
- Probable
- Unknown



■ 情報収集を行う

- 1on1の面談から個別の情報を得る。家庭環境も踏まえ状況把握
- サーベイを行う。短時間で多くの人の声を拾う
- フォーカスグループインタビューを行う
- 社内データ分析、売上の推移、顧客の動向等
- 業界情報を集める。競合の状況や対応策を参考にする
- 政府機関からの情報収集
- メディアからの情報収集

Start...Stop...Continue...

Gather up your talent team & extended team including stakeholders

Ask 3 Questions

1. What **MUST** we **START** doing?
2. What **MUST** we **STOP** doing?
3. What **MUST** we **CONTINUE** doing?

Wearing 3 Hats



1. From **YOUR PERSPECTIVE**, as we return to work in our new COVID-19 world,
2. If you were hired as a **CONSULTANT** to help...
3. If you were the **CEO** of our company...

■ 3つの質問に対する回答を3つの異なる視点で行う

1. 何を始めなければならないか？
2. 何はやめなければならないか？
3. 何は継続しなければならないか？

以上の3つの問に以下の3つの立場で答えていく

1. 自分自身の視点から（主観）
2. もしコンサルタントだったら（客観）
3. CEOだったら（経営）

Leading Through Learning in Our Post Covid19 World

Covid19後の世界において学びを生かしリードする

■情報を整理し、アクションプランを考え30日／60日／90日のシナリオを作る

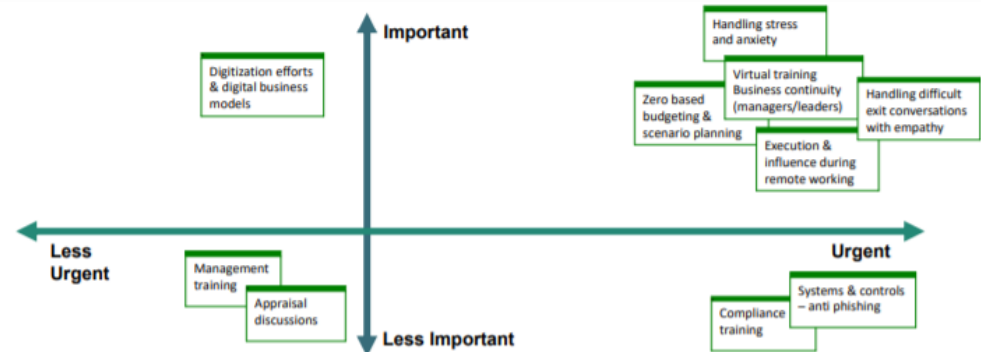
・整理した情報をもとにアクションプランを書き出し、それを緊急度と重要度で整理する。まずは30日のシナリオを作る。但し毎週見直しを行う。

Known: 30 day Scenario Plan: **Global Insurance Company**

- Management training
- Digitization efforts & digital business models
- Compliance training
- Zero based budgeting & scenario planning
- Appraisal discussions
- Virtual training Business continuity (managers/leaders)
- Execution & influence during remote working
- Handling difficult exit conversations with empathy
- Systems & controls – anti phishing
- Handling stress and anxiety



Importance & Urgency—30 days: **Global Insurance Company**



■組織を変革する

・既存の文化を確認し、何を残し何を省き、何を加えるか。コアな目的やバリューを見直し、コミュニケーションは活性化する。（unconsciousなカルチャーをケアする）

Shift your Organization Rapidly

1. Identify the existing culture

2. Facilitate what to keep, what to eliminate and what to add

3. Revisit core purpose and values; reorganize them if necessary

4. Communicate and reinforce

■社員のエンゲージメントを強化する

・機会を提供する。安心安全で相互信頼の持てるマインドを育む。組織の方向性と個人のミッションが共有され、長期的に持続可能な関係性が築かれている

Reinvigorate Employee Engagement



Key Learning

・混沌とした状況乗り越える際のリーダーシップの取り方に対し貴重な示唆をいただいた。

How to Say No at Work without Creating Enemies

敵をつくらずに“No”と言う方法



Management	
スピーカー	Joseph Grenny Author
概要	不利な立場でもビジネスにおいて重要な場面で敵を作らずにNoと言う方法とそのステップ



- 実例：Jay Garner(米海兵隊大将)イラク戦争の時にブッシュ大統領にNoと言えなかった人物
 - ビデオ例：上司から半年で終わらせる予定のプロジェクトを3カ月で終わらせてほしい、君ならできるから君に頼んだ、もうそれで契約していると話しているといわれた場面
 - Yesのコンテキスト：
 - Noのコンテキスト（→そう思っていないでもそう思われてしまう）：
- | | |
|------------------------|----------------------------|
| 思いやり(I care about you) | 拒否(I hate you) |
| 受容(I admire you) | 非難(You're stupid) |
| 誠実(I am one of you) | 裏切り(I'm not a team player) |
- **Noがより言いにくくなる状況でも、Noのコンテキストを思わせない方法**
- 信用されていない場合：
 - 最初に信頼されていないことを自分から言う「新人の言うことなので聞き流してください」
 - フレームを変え、気持ちを変える（ハロウィンのキャンディvsりんご実験）「今ここで言わないことは誠実ではないと思うので」
 - データやロジックで説明する（感情や個人的な思いで話さない）
 - ウラがあるので疑われている場合：
 - 相手のValue（価値観）にYesと言ってから、決断に対してNoと言う（不必要な戦いは避ける）
 - より良いアイデアとしてのNoとして話す
 - ValueをReframeして、双方のValue（価値観）を満たすものとしてはなす（vsではなくboth）
 - Teamに忠実であるが求められている場合：
 - 忠実であるということをReframeする「忠実にいる＝正直でいる、決断されたことに対してコミットする」（いきなりNoと言うのではなく、チームへの貢献として話したいことを伝える）
 - リーダーに忠実であることが求められている場合：
 - 双方で合意が取れているその上のValueに向けて話す
 - 許可をもらう（ポジションに敬意を払い、決断はリーダーにあることへの理解を示し、その件について話し合うべきか従うべきかどちらが良いか尋ねる）
 - 自分対その他全員の場合：
 - 既にチームが疲れていて、Noということで仕事を増やしてしまう場合：
 - 最初にその事実を言う
 - フレームを変え、気持ちを変える
 - データやロジックで説明する

