

P R O P O S A L

階層別研修 昇格者向け研修 ラインナップ集

2019年
株式会社インソース

insource
株式会社インソース

階層	研修名	概要	ページ
役員	役員研修 ～企業経営と役員の仕事 (2日間)	役員の仕事を①業績拡大②新しいこと・変革③組織デザイン④リスク管理と定義し、収益確保のための企業経営のポイントと「投資対効果」の判断軸を重点的に強化する	5～6 ページ
部長	上級管理職(部長級)研修 (1日間)	部長の主たる仕事を①リスク管理②業績拡大 ③新しい事・変革 ④組織デザインと定義し、経営数字の捉え方、組織マネジメントの手法などを身につける	7 ページ
課長	管理職向け研修 ～マネージャーとしての課題を整理する (1日間)	管理職としての心構えを再認識し求められる4つのマネジメント項目「①組織」「②業務」「③人」と管理職のPDCA管理の手法を習得する	8 ページ
係長	段取り研修 ～管理職としての基本的マネジメントスキルを理解する (1日間)	成果をあげる管理職に必要な3つのマネジメントスキル「①部下指導・育成力、②業務管理力(推進・改善・目標管理)、③リスク管理力」を習得する	9 ページ
主任 (中堅)	4SHIP研修 ～視座を高め、組織的に活躍するための4つのシッ (1日間)	次の「現場リーダー」として必要とされる役割期待を見据えて、組織的に活躍するための4SHIP(オーナーシップ、リーダーシップ、フォローシップ、コ・オペレーションシップ)を習得する	10 ページ

研修名	概要	役職名	ページ
コーポレート・ガバナンス (企業統治)研修(1日間)	コーポレート・ガバナンスの概要や実現手段、管理者としてとるべき具体的な行動を学び、基本的な知識や考え方を身につける	役員	11 ページ
内部統制研修(1日間)	内部統制の概要や管理者としての役割認識、リスクマネジメントなどを学び内部統制の基本的な知識や考え方について身につける	役員 部長	12 ページ
中期経営計画作成研修 (1日間)	中期経営計画の策定手順はもちろんのこと、その計画を机上のプランに終わらせることなく、目標達成に向けた実行計画として機能させるためのノウハウを学んでいただきます。	役員 部長	13 ページ
管理職向けリーダーシップ研修 ～リーダーシップを発揮する仕組み、環境づくり(1日間)	管理職が有効なリーダーシップを発揮するための仕組み、環境づくりに焦点を当て、現場のリソースの強み・制約を考慮しながらリーダーシップの「演出」方法を考える	課長 係長	14 ページ
部下コミュニケーション向上研修 ～1対1面談を通じた部下育成支援(1日間)	1対1面談の意義、進め方を理解した上で、面談で取り上げるべき内容(自部署の目標、部下の働き方、体調、人間関係の悩み)を習得する	課長 係長	15 ページ
業務改善研修(1日間)	業務改善の一連の手順(①問題点の洗い出し ②現状調査と分析 ③原因の究明 ④目標設定 ⑤対策の立案と実施 ⑥効果検証)に沿って、それぞれのステップにおけるスキルを修得する	係長 主任 (中堅)	16 ページ

■昇格者向け研修について

5～6月になると、4月に昇格した人向けの研修を実施する企業が増えてきます。内容は、階層ごとの役割認識と、役職で必要とされる知識やスキルを理解いただくという内容が多いです。

■階層別のおすすめ研修のポイント

各階層(役員・部長・課長・係長・主任の5階層)ごとに、昇格時におすすめの研修をピックアップしました。

役員

経営者として求められるマネジメントスキルと法務知識の習得

部長

部門長として求められる経営数字の知識、組織マネジメントスキル、法務知識の習得

課長

課長として求められる①組織②業務③人の3つの領域のマネジメントスキルとリーダーシップの習得

係長

現場リーダーとして求められる基本マネジメントスキルを習得(①部下指導・育成力、②業務管理力(推進・改善・目標管理)、③リスク管理力)

主任

組織的に活躍するための4SHIP(オーナーシップ、リーダーシップ、フォロワーシップ、コ・オペレーションシップ)の習得

■実施方法

研修は、「講師派遣型」と「公開講座」の2種類をご用意していますが、それぞれの特徴は以下のとおりです。

サービス名	特徴
講師派遣型 研修	<ul style="list-style-type: none">・<u>企業理念や経営方針など、組織の考え方を反映しやすい</u>・時間、会場の調整が可能
公開講座	<ul style="list-style-type: none">・<u>他社や他業種の人と一緒に学ぶ機会を与えることができる</u>・スケジュールを受講者が調整でき、<u>現場の負担が少ない</u>

◆ねらい

役員は経営代行者として、組織の利益を最優先として考え、最善の判断・最良の執行を心がけなければなりません。

研修では、役員の仕事①業績拡大②新しいこと・変革③組織デザイン④リスク管理と定義し、収益確保のための企業経営のポイントと「投資対効果」の判断軸を重点的に強化します。

時間	内容	手法
1日目	<p>1. 役員の仕事 【ワーク】役員として求められることを考える ■社長が役員に求める仕事 ～役員は社長の代行者 ①業績拡大・業務改善 ②新しいこと・変革 ③組織デザイン ④リスク管理 【参考】係長・課長・部長・役員の違い 【コラム】社長とは何か</p> <p>※本研修では役員役割を認識し、以下3点について学ぶ ①「経営代行者」としての必要な視点・考え方 ②企業経営と組織作りのポイント ③自組織のリスクの見方と評価方法</p> <p>2. 役員が持つべき資質 ～社長の視点を身に付ける (1) 役員の基礎スキル 【ワーク】基礎スキルをチェックする (2) 役員にふさわしい考え方と行動 【ワーク】考え方と行動をチェックする 【参考】会社法の基礎知識</p> <p>3. 役員が行う企業経営とは ～投資対効果の判断軸を身に付ける (1) 企業経営で重要な3つのポイント ～売る、コストダウン、ブランド構築 【ワーク】自組織で一番に取り組むべきことを理由と合わせて書き出す (2) 業績を拡大する (3) 業務改善を通じて8割の資源で仕事を回す 【ワーク】自部署で実施できる業務改善について考え、書き出す (4) イノベーションで業績を拡大する (5) ROE/ROI向上意欲 ～投資対効果に気をつける 【ケーススタディ】ROIを考えた意思決定をする ～部下からの要請の可否を検討する 【ケーススタディ】財務3表を読む</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>

時間	内容	手法
2日目	<p>4. 役員として組織を動かす ～将来を拓く組織を作る</p> <p>(1) 組織を動かすために 【ワーク1】自部署のメンバーについて、タイプで分類する 【ワーク2】ワーク1を踏まえ、メンバーの動かし方の工夫点を考える</p> <p>(2) 役員が留意すべき組織の作り方 ～将来を拓く組織作り 【ワーク】組織を動かす上で、自部署の組織作りについてどうあるべきか検討する 【コラム】役員に求められる状況判断</p> <p>5. 役員のリスクマネジメント ～前例踏襲では組織は守れない</p> <p>(1) 業績に影響する社内外のリスク・環境変化把握 【ワーク】役員として環境を認識する ～環境変化を考える</p> <p>(2) コンプライアンス事故(社会問題化する不祥事)を防ぐ (3) 役員として意識すべき組織のリスクと対策 (4) 組織的リスク管理体制を作る ～組織的リスク管理を行うポイント (5) 初期対応を考える 【ケーススタディ】従来、模範的な初期対応といわれた事例 【ケーススタディ】ソーシャルメディア時代における初期対応の事例</p> <p>(5) 自社・自部署のリスクを考える 【ワーク1】多角的視点より、自部署の抱えるリスクを洗い出す 【ワーク2】ワーク1で洗い出したリスクを「費用」と「頻度」で評価する</p> <p>6. まとめ 【ワーク】2日間の講義を踏まえ、明日から自身がなすべきことを具体的に書く</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>ワーク</p>

◆ねらい

SNSの影響によって巨大企業の業績が急落したり、グローバルスタンダードを順守しないと仕事ができなくなったりなど、経営環境がかつてないほどに激変しています。もはや、前例を踏襲していただくだけでは企業、組織を守り、大きく成長させることは困難です。そんな現代の部長が持つべきマネジメント能力を向上させる研修です。

部長の主たる仕事を①リスク管理 ②業績拡大 ③新しい事・変革 ④組織デザインと定義し、あわせて、経営数字の捉え方、組織マネジメントの手法などを身につけます。

時間	内容	手法
1日間	<p>1. 部長の仕事 (1) 社長が部長に求める仕事 【参考】係長・課長・部長の違い (2) 部長が持つべき資質 【ワーク】貴社（貴組織）の事業の本質は何か (3) 部長としての判断軸</p> <p>2. 業績に対する考え方 (1) 経営者マインド ～経営環境によらず前年比3割増しを求めるのがトップ (2) 部長に求められる業績拡大力 ～3割増の業績を実現する (3) 業務改善を通じて8割の資源で仕事を回す (4) イノベーションで業績を拡大する (5) ROE/ROI向上意欲 ～投資対効果に気をつける</p> <p>3. 経営数字の見方 (1) 比較で覚える損益計算書の見方、改善の方法 【ワーク】損益計算書を比較する (2) 比較で覚える貸借対照表の特徴と見方 【参考】これだけは知っておく (3) キャッシュフロー計算書の見方 (4) 損益分岐点の見方</p> <p>4. 新施策の進め方 (1) 「去年とすべて同じ」は経営者が一番嫌うこと (2) 部長が進める新しいこと 【ワーク】外部環境分析から見つけた注意すべきことを書く</p> <p>5. 勝ち続ける組織を作る～計算された組織作り (1) 組織構築戦略の基本 (2) 部下育成 ～教育で強い組織を作る (3) 部下が育つ仕組み作り ～教育をプロデュースする (4) 部長の日常指導 ～日常指導のなかでモチベーションを上げる (5) 部下の管理職に求めるもの 【参考】権限移譲する時のポイント 【ワーク】課長の育成計画を作る</p> <p>6. 部長のリスクマネジメント (1) 業績に影響する社内外のリスク・環境変化把握 (2) コンプライアンス事故（社会問題化する不祥事）を防ぐ (3) 部長として意識すべき組織のリスクと対策 (4) 組織的リスク管理体制を作る ～組織的リスク管理を行うポイント 【ワーク】想定される環境変化とリスク、それへの対応を考える</p> <p>【参考】リーダーへの言葉</p> <p>7. まとめ</p>	<p>講義 個人ワーク</p> <p>講義 個人ワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p> <p>講義 個人ワーク</p> <p>講義 個人ワーク</p>

◆ねらい

課長以上、または同等以上の現任管理職向けの研修で、管理職としての心構えを再認識するとともに求められる①組織②業務③カネ(予算)④人の4つのマネジメント項目と管理職のPDCA管理の手法を習得します。

時間	内容	手法
午前	<p>1. 管理職に求められるマネジメントとは 【ワーク】①あなたが部下であれば、上司である管理職に何を求めますか ②あなたが上司であれば、部下である管理職に何を求めますか</p> <p>2. 管理職の役割と行動基準 (1)管理職の役割 (2)管理職の行動基準</p> <p>3. 管理職の業務 (1)マネジメント項目 ①組織 ②業務 ③人 (2)PDCAサイクル (3)【ワーク】管理職としての仕事のしかたを振り返る</p>	<p>ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>
午後	<p>4. 組織のマネジメント (1)組織目標の設定 ①SMARTの法則 ②課題の緊急度と重要度を定義する(文章化する) (2)組織目標の共有 ①納得させる ②繰り返し語る ③熱く語る ④PDCAサイクルに組み込む (3)組織体制</p> <p>5. 業務のマネジメント (1)業務分担の決定 (2)適切な業務指示 (3)業務の進捗確認 【ワーク】業務指示の要素に沿って業務指示の出し方を振り返る (4)業務改善 (5)リスクマネジメント</p> <p>6. 人のマネジメント (1)人材育成の意義 (2)組織理念・仕事の本質の徹底 (3)OJTはプロジェクトであることを理解する (4)OJTの進め方 (5)OFF-JTの活用 (6)部下の主体性を引き出すホウ・レン・ソウの受け方 (7)フィードバックする</p> <p>7. まとめ 【ワーク】明日から実行しようと思うことを挙げて、各自発表して下さい</p>	<p>講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>ワーク</p>

◆ねらい

管理職に求められる役割を、上司・部下の視点から改めて認識します。そのうえで、成果をあげる管理職に必要な3つのマネジメントスキル「①部下指導・育成力、②業務管理力（推進・改善・目標管理）、③リスク管理力」を習得していただきます。

時間	内容	手法
午前	<p>1. 管理職とは</p> <p>(1) 上司(当社)や部下(広い意味で) は我々に何を求めているのか (2) 管理職に求められる役割</p> <p>2. 指導・教育のポイント</p> <p>(1) 指導・教育の目的 (2) 指導・教育の意義 (3) 人が育つ職場づくり (4) 仕事の教え方・指示の出し方 (5) 指示を確認する、常識をすりあわせる 【参考】上司と部下の間に広がる「常識の差」 (6) ほめ言葉が人を動かす ～効果的なほめ方 【ワーク】部下のほめるところを発見する (7) 「指導する(注意する)」ということの理解 【ワーク】「言いにくいこと」を言い換える (8) 部下とのコミュニケーションの基本① ～ 部下に声をかける (9) 部下とのコミュニケーションの基本② ～ 部下との対話の重要性 (10) 年上の部下の対応</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク を適宜実施</p>
午後	<p>3. 業務推進</p> <p>(1) 業務推進の基本 ～管理職としてあるべき仕事の仕方 (2) 人員配置(アサイン)の仕方 (3) 管理職に必要なスケジュール管理 ～逆算思考</p> <p>4. 業務改善</p> <p>(1) 業務改善の基本 (2) 3ステップでスケジュールを立てる ～業務改善の進め方 (3) 業務改善の手順 (4) 管理職としての改善対象の見つけ方 (5) 改善のための具体的手法 (6) 改善の実現方法を考える ～「はじめ」と「終わり(ゴール)」について (7) 対策をチェックする5つの判断ポイント (8) 改善を定着させる 【ワーク】自組織の業務改善策と改善企画案(3カ月間)の作成</p> <p>5. リスク管理(リスクマネジメント)とは</p> <p>(1) 管理職がすべきリスク管理とは (2) 迅速な対応のために整備すべきもの (3) 初動の心構え (4) リスクを顕在化させないための工夫 (5) 組織的リスク管理体制をつくる ～組織的なリスク管理を行うポイント (6) 月1回1時間のリスク対策会議で、リスクを大幅削減する (7) リスクの予測と評価の演習 【ワーク①】リスクの顕在化直後の対応および顕在化させない工夫を考える 【ワーク②】リスクの優先順位をつける</p> <p>【参考】労務管理の基本</p> <p>安全配慮義務、36協定、休日の取り扱い等における注意点等</p> <p>6. まとめ</p>	

◆ねらい

中堅社員として次の「現場リーダー」として必要とされる役割期待を見据えて(エースプレイヤーに加えリーダー的な役割期待に応えるため)、視座を高くし、自分の枠を超えて、組織的に活躍するための4 SHIPを習得します。4SHIPとはオーナーシップ、リーダーシップ、フォロワーシップ、コ・オペレーションシップ(協働のあり方)です。

時間	内容	手法
午前	<p>1. 現場リーダーに求められる役割は (1)立場を変えて考える自分の役割期待 【ワーク①】自分が期待されている役割を考え、その役割を発揮できているかについて振り返る 【ワーク②】もう1段階上(自分の直属の上司)の役を考える (2)“居心地のいい”現状から一歩踏み出す (3)求められる担当業務に“プラスアルファ”した貢献力</p> <p>2. 組織のことを自分事として捉える～オーナーシップ (1)オーナーシップとは何か (2)オーナーシップがある人の行動 【ワーク】普段の自分のオーナーシップ度を自己分析 (3)具体的にどのようにオーナーシップを形にするか ～組織にとってのチャンスやリスクに気づくマインド (4)全社的な発信、巻き込んで成果を得る</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループワーク</p>
午後	<p>3. 周りに影響力を発揮するためのマインド・スキル～リーダーシップ リーダーシップを24項目のマインド・スキルに因数分解し、それを基に自己分析し、強みと課題を確認し、それぞれの強化ポイントを参考にしながら、能力ギャップを埋めるために必要なことを考える</p> <p>①実行型リーダーシップ ・信念 ・責任感 ・執着心 ・ルール順守 ・コーディネート(達成までの道筋) ・目標管理</p> <p>②巻き込み型リーダーシップ ・社交性 ・活性化 ・説得力 ・調整力 ・ゴール設定 ・指示徹底力</p> <p>③奉仕型リーダーシップ ・ポジティブ思考 ・共感性 ・適応性 ・調和力 ・包括力 ・促進力(次に何をするか道筋を示す)</p> <p>④ビジョン型リーダーシップ ・情報収集力 ・分析力 ・内省力(クリティカルシンキング) ・未来志向 ・創造力(ラテラルシンキング) ・構成力</p> <p>4. 上司の支援と自律的な組織行動～フォロワーシップ (1)フォロワーシップとは～上司の支援とチームを支える自律的な組織行動(上司よりできる仕事を任せてもらうなど) (2)よきフォロワーに求められる要件 (3)上司を知り、信頼関係を構築する 【ワーク】自分の上司・先輩が、それぞれがどのような判断軸を持っているのかを具体的に記述する (4)自分が上司の代わりにチームを動かせる仕事は何か ～上司よりも得意なこと、できること</p> <p>5. 部署を超えた動きを生み出す合意形成～コ・オペレーションシップ (1)コ・オペレーションシップとは(協働のあり方) (2)コンフリクトマネジメントのポイント (3)コンセンサスマネジメントのポイント (4)仕切り力の強化～ファシリテーション</p> <p>6. まとめ</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク</p> <p>個人ワーク</p>

◆ねらい

本研修は、コーポレートガバナンスの概要やコーポレートガバナンスの実現手段、管理者としてとるべき具体的な行動などを学んでいただく研修です。コーポレートガバナンスの基本的な知識や考え方を身につけていただきます。

時間	内容	手法
午前	<p>1. 会社は誰のものか？ 【ワーク】会社は誰のものかを考える (1)ステークホルダー（利害関係者） (2)所有と経営の分離、経営と執行の分離</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>2. コーポレートガバナンスとは何か？ (1)統治（ガバナンス）と管理（マネジメント）の違い (2)コーポレートガバナンスの目的は？ (3)コーポレートガバナンスのルールの概要 (4)内部統制との違い 【ワーク】内部統制（システム）とコーポレートガバナンスの違いは何かを考える</p>	<p>講義 ワーク</p>
午後	<p>3. 会社の機関設計とコーポレートガバナンス (1)株式会社の機関設計の沿革 【ワーク】監査当委員会設置会社の社外取締役における問題を考える (3)会社法の株式会社の機関設計 (4)任意の委員会 (5)コーポレートガバナンスの情報開示 【ワーク】自社のコーポレートガバナンスの特徴を考える</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>4. コーポレートガバナンス・コード概要 (1)「コーポレートガバナンス・コード」のねらいと背景 (2)「コーポレートガバナンス・コード」の特徴 (3)「コーポレートガバナンス・コード」の構成 (4)コーポレートガバナンス・コードのポイント 【ワーク】経営をコントロールする方法にはどのような手法があるか考える (5)会社法との関係 【ワーク】MBO（経営陣が行う買収）は、利益相反行為と言われている理由を考える 【ワーク】社外取締役の意義を考える (6)スチュワードシップ・コードとの関係</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>5. 総合演習 (1)コンプライ・オア・エクスプレイン (2)ガバナンスの本質を問う (3)コーポレートガバナンス・コードへの自社対応 【参考1】I社のコーポレートガバナンス・コード報告書 【参考2】コーポレートガバナンス・コード</p>	<p>ワーク</p>

◆ねらい

本研修は、内部統制の概要や管理者としての役割認識、リスクマネジメントなどを学んでいただく研修です。内部統制の基本的な知識や考え方を身につけていただきます。

時間	内容	手法
	<p>1. 内部統制とは何か？ 【ワーク】内部統制について、その意義や具体的な内容について考える (1) 内部統制とは (2) なぜ内部統制が求められるのか (3) 内部統制のフレームワーク (4) 内部統制における4つの目的 (5) 内部統制の6つの基本要素 (6) 内部統制の開示</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>2. 管理者としての役割認識 (1) 経営者として共同体倫理を考える 【ワーク】なぜ社員は自己犠牲を払うのか、どのような価値観からきているのかを考える (2) 管理者としての内部統制上の役割を考える (3) 組織の全体最適のための内部統制 【ワーク】全体最適の点で、部長に求められる内部統制の役割を考える (4) ルールの策定と浸透 【ワーク】守れないルールを理由を考える</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>3. 内部統制の主軸となるリスクマネジメント (1) 業績に影響する社内外のリスク・環境変化把握 【ワーク】部長としての環境認識（環境変化）を考える (2) 部長として意識すべき組織のリスクと対策 (3) リスクマネジメントにおけるコミュニケーション</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p>4. リスクマネジメント・ケーススタディ ～労務管理 【ケーススタディ】事例をもとに、上司はどのように行動すればよかったかを洗い出す</p>	<p>ケース スタディ</p>
	<p>5. まとめ 【ワーク】管理職として、内部統制を機能させるために何を実施するかを整理する</p>	<p>ワーク</p>

◆ねらい

中期経営計画の策定手順はもちろんのこと、その計画を机上のプランに終わらせることなく、目標達成に向けた実行計画として機能させるためのノウハウを学んでいただきます。

時間	内容	手法
1日間	<p>1. 中期経営計画とは何か (1) 経営計画とは経営者の意思を示すもの (2) 「経営計画」とは「目標」+「実行計画」 (3) 実行計画に求められる「具体性」と「数値化」</p> <p>2. フェーズ①「事業環境の調査・分析」 (1) 事業を取り巻く外部環境を分析する (2) 自社の事業を構成要素に因数分解する 【ワーク】自社の業績における重要なKPIを抽出し、事業方程式として定義するワーク</p> <p>3. フェーズ②「全社計画の立案」 (1) 3年後に目指す姿を描く (2) 全社目標と事業別目標の設定 【ワーク】中期経営計画の方針と、全社および事業別目標を提示するための「マネジメントレター」を作成するワーク</p> <p>4. フェーズ③「事業別計画立案」 (1) 事業別目標を分割し実行計画に落とし込む (2) 目標達成のカギとなるKPIの設定 (3) 事業間調整のコツ 【ワーク】事業別目標を実行計画に落とし込むワーク</p> <p>5. フェーズ④「実行計画の進捗管理」 (1) 計画の社内周知と浸透 (2) 進捗管理のためのしくみ作り (3) 予算統制に関する管理職への教育 【ワーク】予算と実績の乖離の要因を探るワーク</p>	<p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p> <p>講義 個人ワーク グループ ワーク</p>

◆ねらい

本研修では、管理職が有効なリーダーシップを発揮するための仕組み、環境づくりに焦点を当て、現場のリソースの強み・制約等を考慮しながら、リーダーシップをどのように「演出」するかを具体的に考えていただきます。具体的には、

- ①これまでのリーダーシップ理論を教養として理解、理論を基に自分の適性を改めて再確認
- ②リーダーシップに必要な資質(マインド・スキル)の強化ポイントを理解する
- ③職場でのリーダーシップの演出方法を考える(フォロワーの支援体制の整備など)を理解

時間	内容	手法
午前	<p>1. 自分にとっての「リーダーシップ」とは～適性を考える</p> <p>(1)【ワーク】自分の考える「リーダーシップ」を言語化する</p> <p>(2)リーダーシップ論の系譜を辿る ～リーダーとして必要な資質やリーダーシップを発揮するために必要な能力、条件などについて理論研究の動所を理解する</p> <ul style="list-style-type: none"> ①特性理論（～1930年代） ②行動理論（1940年代～1960年代）※PM理論など ③条件適合理論（1960年～80年代）※パス・ゴール理論など ④コンセプト理論（1980年代～現在） ※変革型、サーバントリーダーシップなど <p>(3)主要な理論に基づいて自らのリーダーシップを分析する</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク</p>
午後	<p>2. リーダーシップを因数分解する ～24の要素でマインド・スキルを再確認</p> <p>下記24項目のマインド・スキルを自己分析し、強みと課題を確認し、それぞれの強化ポイントを参考にしながら、能力ギャップを埋めるために必要なことを考える</p> <ul style="list-style-type: none"> ①実行型リーダーシップ ・信念 ・責任感 ・執着心 ・ルール順守 ・コーディネート(達成までの道筋) ・目標管理 ②巻き込み型リーダーシップ ・社交性 ・活性化 ・説得力 ・調整力 ・ゴール設定 ・指示徹底力 ③奉仕型リーダーシップ ・ポジティブ思考 ・共感性 ・適応性 ・調和力 ・包括力 ・促進力(次に何をするか道筋を示す) ④ビジョン型リーダーシップ ・情報収集力 ・分析力 ・内省力(クリティカルシンキング) ・未来志向 ・創造力(ラテラルシンキング) ・構成力 <p>3. リーダーシップを演出する～発揮する仕組み、環境づくり</p> <p>(1)リーダーシップを演出する～チームでどうするか</p> <ul style="list-style-type: none"> ①部下に自分の補佐・支援を期待することと権限移譲することを整理する ②多様な人材をまとめ、動かすためにはリーダー側も多様性に対応する体制を作る必要がある(様々な個性のフォロワーを配備) <p>(2)権限移譲する際の注意点 ～どのレベルまで権限、責任を与えるか、任せる部分、関与する部分を明確にする</p> <p>(3)フォロワーの役割、性格の把握 【ワーク】自分の部下の性格・能力を考えフォロワーの役割を決める</p> <p>(4)自分の部署のリーダーシップのあり方のコンセプトを決める</p> <p>(5)考えたリーダーシップの体制を活かして具体的にどのようなことを実行するか(成果を出すか)考える</p> <p>(6)活性化のために節目で発揮すべきリーダーシップ</p> <p>4. まとめ</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク</p>

◆ねらい

職場を構成する社員の年齢層や雇用形態が多様化したことにより、社員個人の事情や制約に合わせたマネジメント・指導が求められてきています。

そのようなマネジメント・指導を実現させるためには、定期的な1対1面談を通して、社員1人1人と時間をかけて話し合うことが重要です。

本研修では、1対1面談の意義、進め方を理解した上で、面談で取り上げるべき内容（自部署の目標や方向性、部下の働き方、体調、人間関係の悩み）を習得します。

時間	内容	手法
午前	<p>1. 部下指導～日々のコミュニケーションを大切に</p> <p>(1) 部下に関与する覚悟 (2) 部下への関心度合いチェック (3) コミュニケーションをとりやすい環境作り (4) 対話により部下のやる気を引き出す (5) 振り返りによる適切な部下へのアドバイスで成長を促す</p> <p>2. 1対1面談とは</p> <p>(1) 1対1面談実施の背景 (2) 1対1面談実施の意義</p> <p>3. 1対1面談で使用する質問話法</p> <p>(1) 質問話法①～オープン・クローズド質問 (2) 質問話法②～未来質問・過去質問</p>	<p>講義 個人ワーク グループワーク を適宜実施</p>
午後	<p>4. 1対1面談のプロセス</p> <p>(1) 1対1面談のプロセス (2) プロセス①面談で話す内容に関して、事前準備をする (3) プロセス②部下の働きぶりを認める (4) プロセス③雑談をする (5) プロセス④面談の本題に入る (6) プロセス⑤次回の面談までにやるべきことを決める (7) プロセス⑥次回の面談では振り返りから始める。相手の気持ちを前向きにする</p> <p>5. 自部署の目標や方向性の共有～チームの一体感の醸成</p> <p>(1) 意義の共有(＝コンセンサス) (2) 熱く語る(＝ナラティブ) (3) 分解する(＝ブレイクダウン)</p> <p>6. 部下との対話を通じたリスクマネジメント</p> <p>(1) 部下の働き方チェック (2) メンタル不調の予兆把握 (3) 職場でメンタル不調者に気づいた際の対応 (4) 人間関係の悩みについての対応</p> <p>7. まとめ</p> <p>【ワーク】本日学んだことの中で、明日から実行しようと思うことを挙げて、グループメンバーに発表してください。</p>	

◆ねらい

業務改善の一連の手順に沿って、それぞれのステップにおけるスキルを修得していただきます。

■業務改善の手順

- ・問題点の洗い出し ・現状調査と分析 ・原因の究明 ・目標設定 ・対策の立案と実施 ・効果検証

また、最後に業務改善の企画書を作成していただき、職場での改善活動に活用していただきます。

時間	内容	手法	
午前	1. 業務改善とは何かを考える (1)業務改善とは (2)業務改善のポイント (3)業務改善を行うに当たって (4)業務改善の手順	講義	
	2. 改善対象の抽出 【ワーク】自組織の抱える課題を6つの視点で洗い出す	講義 個人ワーク	
	3. テーマの選定（改善対象の絞り込み） (1)改善テーマを選定するとは (2)改善テーマを選定する基準	講義	
	4. 現状分析 (1)見えない現実を数値化する 【ワーク】洗い出した自組織の課題のコストを計算する (2)図表で視覚化し分析する (3)ばらつきと層別で考える (4)動態観察を行う (5)工程分析(流れ図・フロー図作成)を行う (6)パレート図による分析 【ワーク】洗い出した自組織の課題の分析方法を考える	講義 個人ワーク	
	5. 原因追究 (1)現象と原因 (2)原因を徹底的に考える ～ 経験だけに頼らない (3)原因を体系的に考える ～ 特性要因図 【ワーク】課題を一つ選定し、特性要因図を使って分析する	講義 グループワーク	
	午後	6. 目標設定 (1)なぜ目標を設定するのか (2)目標設定のポイント	講義
		7. 対策の立案・検討 (1)対策立案の基本 (2)対策立案のポイント (3)対策検討のポイント	講義
		8. 対策の実施 (1)メンバーを動かすための工夫 (2)途中経過を検証し計画を修正	講義
		9. 効果の確認	講義
		10. 改善の定着・継続 (1)効果を踏まえる (2)改善を定着・継続させる	講義
	11. 業務改善企画書の作成 【ワーク】研修を踏まえ、業務改善の企画書を作成する	グループワーク	