

★成果が出ないのを、部下のせいにしてませんか？

私が変わる！組織が変わる！

- 最適な「マネジメントスタイル」はヒトにより異なる。
自分の性格や人柄を抜きに最適な「マネジメントスタイル」は見つからない。
- 結果を出す（目標を達成する）にも色々な方法がある。
- 組織の状態によっても必要な「マネジメントスタイル」は異なる。

だから・・・目標を知ると同時に
自分を知り、環境を知ることが重要

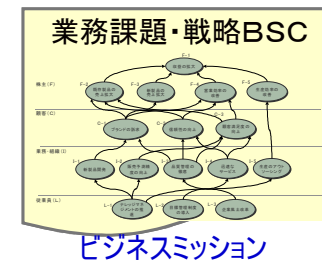
- 自らの気付きによる自己変革の促進
 - 教えられることよりも自ら必要性を理解し自己変革ポイントに気付く方が何十倍も効果が上がる。
各個人の気付きとその改革の実施を仲間とともに支援していくことが重要。
- しかし、やるべき事に気が付き変革のための実施計画を立てても、それを周囲に対して有言実行できる能力が無ければ結果は出てこない。
 - よって、管理技術や知識面での「マネジメントスキル」教育も並行して実施されなければならない。
- 人は、知る～理解する～納得する～合意する～共感する、という5段階を経て初めて行動することになる。多方面からそのステップアップを支援する仕組みの提供が重要です。
 - そのためにも周りの支援が重要。特に、上司の支援・指導無しには成果を出すことは困難となる。

「マネジメント・スタイル革新」研修

- 企業理念や経営目標を理解し、個人の目指すことと組織の目指すこととの接点を見つけ、双方がWinWinとなり得る状態を実現するための方策を模索することが本研修の目的です。そのために双方が自らの目指すものをまとめ、それを明確に表現する必要があります。そして、自分自身・会社・上司・仲間がそれを各々の立場からどう支援しあえるのかを討議していきます。

- 研修の目的:
 - 企業理念・経営目標の理解徹底
 - 自らの気付きによる自己改革の促進
 - 参加者間のコミュニケーション強化
 - ミドルマネジメント教育
 - 有言実行とその成果に対する相互支援の促進

原因は、
ヒト?

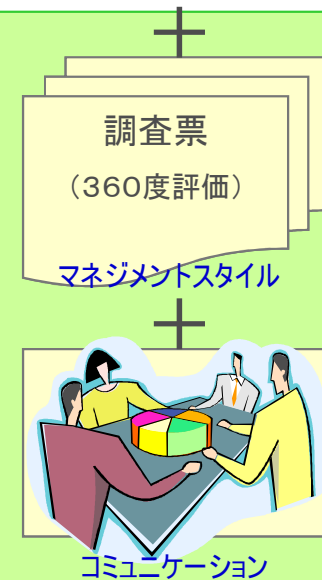


<手順>

- ◆ 自己の目標達成状況からのビジネスミッションにおける重点課題抽出
- ◆ 調査票(360度評価)からマネジメントスタイルへの課題抽出
- ◆ グループ討議(ワークショップ)で「課題に対する気付き」の促進
- ◆ 全体課題との整合性とプライオリティーの摺り合わせ
- ◆ 具体的なアクションプランの策定とグループでのレビュー

<効果>

- ◆ 全社戦略から展開された部門目標達成への重要成功要因の抽出
- ◆ 重点課題克服へのアクションプラン策定と実行へのコミットメント
- ◆ 幹部の行動変革指針の明確化
- ◆ 幹部間のコミュニケーション強化
- ◆ 目的&目標の再確認と幹部間での共有化



自分の思っている自分 vs 他人に見えている自分

気付きの仕掛け

周囲のアドバイスと支援...

あるべき自分の姿への変革

- 自らの気付きによる自己改革の促進
 - 教えることより自ら必要性を理解して自己改革ポイントに気付く方が何十倍も効果が上がる。各個人の気付きとその改革の実施を仲間とともに支援していくことが重要。
- しかし、やるべき事に気が付き変革のための実施計画を立てても、それを周囲に対して有言実行できる能力が無ければ結果は出てこない。
 - よって、管理技術面や知識面での教育も並行して実施されていなければならない。
- 人は、知る～理解する～納得する～合意する～共感する、という5段階を経て初めて行動することになる。多方面からそのステップアップを支援する仕組みの提供が重要です。
 - そのためにも、規範となる経営理念や企業哲学などもシッカリまとめておく必要がある。
- 相手を認め「差(ギャップ)」を認識することがコミュニケーションの第一歩
 - 一方通行の会話ではコミュニケーションとはならない

現在の重要課題の発見

「マネジメントスキル」をより効果的に発揮するためにも、
 まずは自分の現在の姿を「360度評価」で冷静に見つめることが、変革のスタートライン

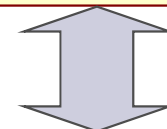
能力面については、
 重要度に応じて
 各種の研修受講や
 自己学習の実施に
 より技能面を向上

能力面

- ☆管理職業務への理解と知識不足(管理能力面の能力不足)
- ☆上司としての経験・能力不足(実務能力面の能力不足)
- ☆部下の知識・技能不足への対応不足(分析とプライオリティ付が出来ない)
- ☆コーチング能力不足(説得力・折衝力の不足、ヒアリング能力の不足、・・・)
- ☆数値管理能力不足(数値管理しない、数値の背景を読めない、・・・)
- ☆改善への指導力不足(問題や不効率を察知し素早く手を打つ)
- ☆会議の技術不足(結果を出さない会議、上司の一人舞台の会議、・・・)

★マネジメントスキル課題

★マネジメントスタイル課題



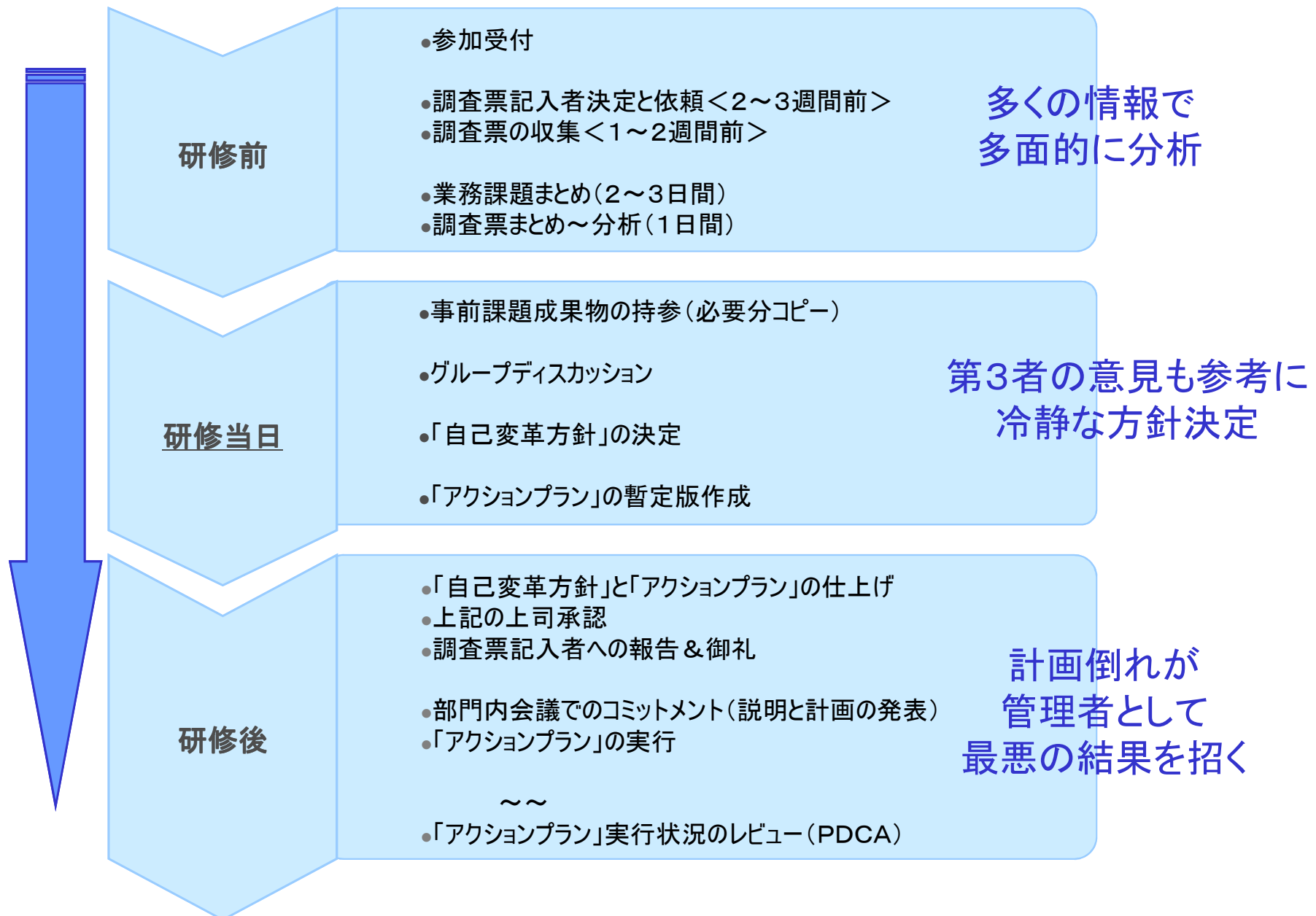
相互補完関係にある

発見！
 ミッション
 クリティカル

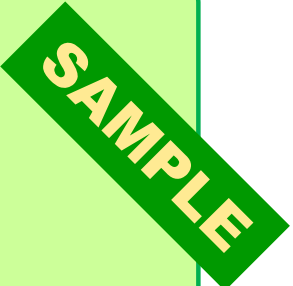
言動面については、
 意識を変えることで
 改善できる項目が多
 い(改善に対する意
 思表示とPDCA)

言動面

- ☆コミュニケーション不足(目的が伝わらない、普段の気遣い不足、・・・)
- ☆コーチング不足(部下の目標が不明確、進捗に対するフォローがない、・・・)
- ☆管理不足(ほったらかし、指示するだけ、指示も無し、結果を求めず、・・・)
- ☆部下に背中を見せていない(やってみせない、人間的な魅力がない、・・・)
- ☆尊敬に足りない上司(技能不足、時間にルーズ、実行力不足、人柄、・・・)
- ☆いろいろ求め過ぎ(プライオリティがない、朝令暮改、責任者不在、・・・)
- ☆上司に弱い上司(上を見たり仕事の仕方、部下の意見を聴かない、・・・)



<バランス・スコアカード(BSC)を活用されている企業・組織における管理職には非常に有用な講座です。>

- 
- 10:00: <幹部講話> 社長あるいは役員
 - 研修の趣旨説明
 - 当社を取り巻く環境変化、経営理念・経営目標の現状説明
 - 現在の経営課題と問題意識、解決・改善への基本方針
 - 部門長(経営幹部)に期待すること(当社におけるマネジメントスタイルとは?)
 - 11:00: <討議> 自社を取り巻く環境変化と管理の問題
 - 12:30: (昼食)
 - 13:30: <討議結果の発表> (10分*3グループ)
 - 14:00: <講義>
 - 「経営目標達成のために経営幹部としてのあるべき姿」
 - あなたの「強みと弱み」/バランス感覚
 - お客様と仲間/人と人の関係
 - 14:30: <討議> アドバイスシートからの気付き (4名*30分)
 - 各自の集めたアドバイスシートを説明
 - グループ内での補足討議で自分自身の現状の姿を認識
 - 16:30: <成果のまとめ>
 - 自分自身の周りからの見え方を冷静に振り返り、マネジメントスタイル革新へ方針をまとめる
 - 16:45: <発表> (5分*12名)
 - 17:45: <幹部講話> 社長あるいは役員
 - 本日の感想コメント等
 - 18:00: 終了 ・宿題を完成+報告

※本研修内容は、対象者の知識経験レベル等によって内容は変更されます。

「成果物」の例

資料-2

【マネジメント・スタイル革新】

集まった「アドバイス・シート」(調査票)から以下をまとめ、研修当日に持参下さい。

< 所属 : _____ 氏名 : _____ >

<周りから見えている:自分の強み/良い点/上手く行っている点>	
1)	
2)	
3)	
<周りから見えている:自分の弱み/悪い点/上手く行っていない点>	
1)	
2)	
3)	

上司・同僚・部下からの調査票を基に
自己の現状の課題に気づき、
言動(マネジメントスタイル)の変革目標
 を具体的に設定する。

SAMPLE

<1> 自分の強化・改善すべき点/強化改善策	
強化改善項目 :	(最も変化すべきと考える点を記入してください)
強化改善への方策 :	(何をどうすれば良くなるのか、そのための方策を具体的に5W2Hを明確にして)
自己革新への協力依頼 :	(周りの人達(上司・同僚・会社)に協力して欲しいことを具体的に記入して)

<2> 自分の強化・改善すべき点/強化改善策	
強化改善項目 :	(最も変化すべきと考える点を記入してください)
強化改善への方策 :	(何をどうすれば良くなるのか、そのための方策を具体的に5W2Hを明確にして)
自己革新への協力依頼 :	(周りの人達(上司・同僚・会社)に協力して欲しいことを具体的に記入して)

<<<< マネジメント・スタイル革新 アクションプラン >>>>										資料-3
部門名:										PAGE: /
氏名:										作成日:
改善項目		<1>								
No.	重要度	活動ステップ 活動内容(詳細)	目標成果(物)等	協力者/関係者	状況 順調/遅延	期間 開始日 完了日				チェック 日付
1										
2										
3										
4										
5										
改善項目		<2>								
No.	重要度	活動ステップ 活動内容(詳細)	目標成果(物)等	協力者/関係者	状況 順調/遅延	期間 開始日 完了日				チェック 日付
1										
2										
3										
4										
5										

※重要度:A/B/C