

ご提案書の例

TB

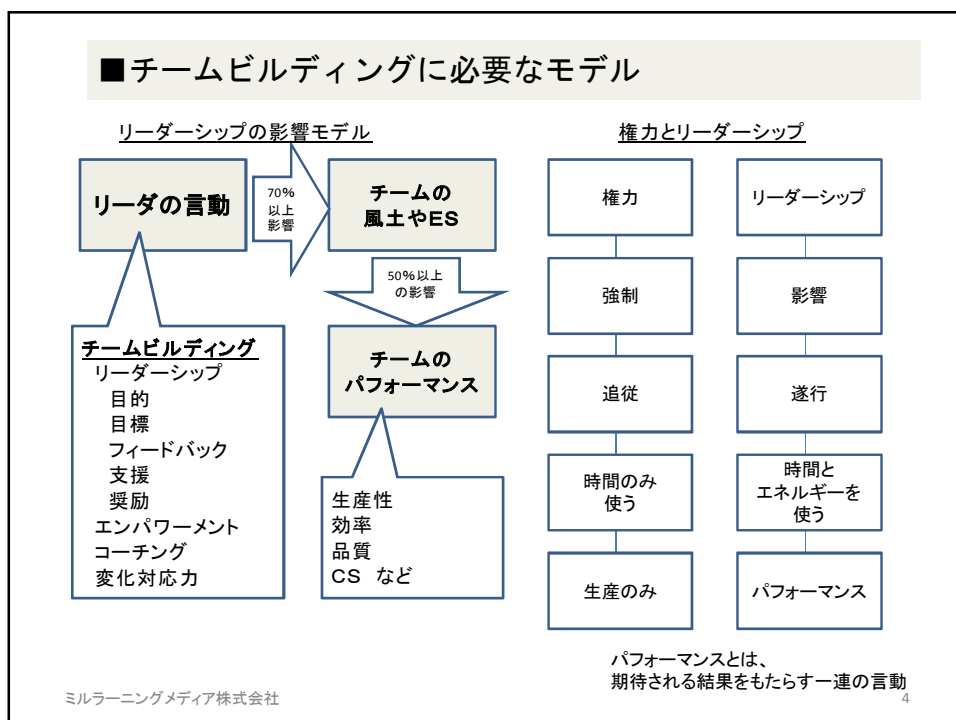
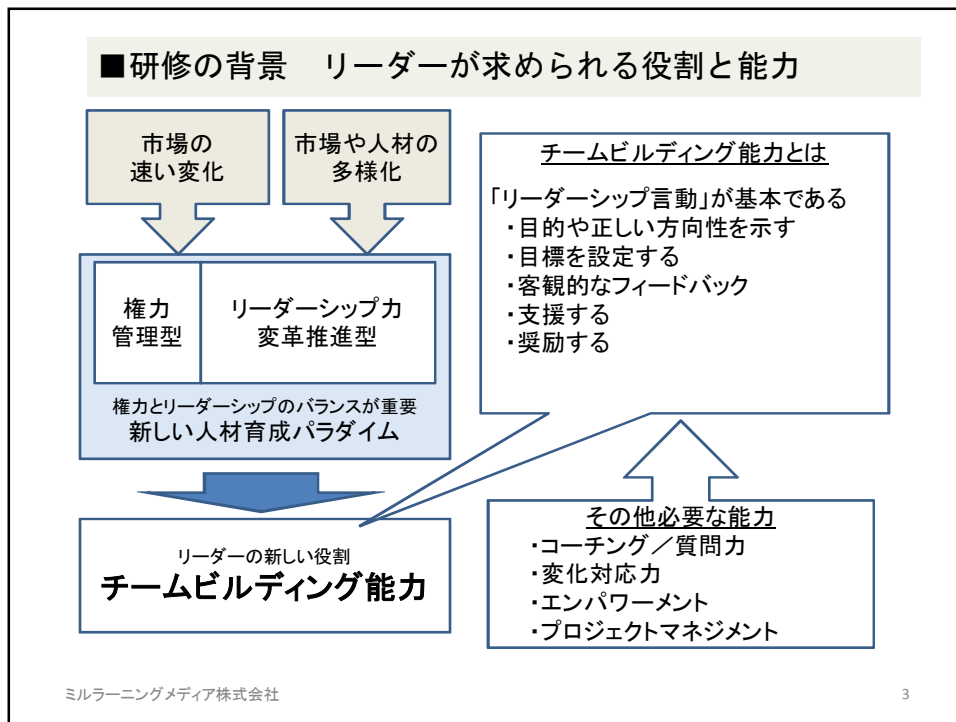
チーム・ビルディング研修

チームメンバーが、充実感を持って最大のパフォーマンスを発揮するために

ミルラーニングメディア株式会社

■研修の背景

- 「市場の速い変化」に対応する人材育成のパラダイム・シフトが急務
 - 管理者が部下よりも、全ての面で優秀であるとは限らない時代
 - メンバー全員が主体性と英知を発揮して、ビジネスを推進する必要性
 - 管理者の重要な業務は人材育成と組織活性化、モチベーションアップへシフト
 - 人材の賞味期限が短くなり、人材全員が常に新しいスキルを追求する必要性
 - 従来の「管理型」から「変革推進型」リーダーが必要
 - 権力志向だけでは、チームに最大のパフォーマンスが生じないことは常識となった
 - リーダーには、リーダーシップやエンパワーメントが必要
 - 主体的に考えられるメンバーの育成
 - 「魚を与えるのではなく、釣りを教える」という人材育成の発想転換
 - ヒューマンリソース(人材)からヒューマンキャピタル(人財)へ
 - 仕事の量や速度が上がっても、メンバーの頭数は増やすことは経営上困難
 - つまり人材の業務効率化やパフォーマンス効率を上げる必要がある
- 「市場の多様化」に対応する人材育成のパラダイム・シフトが急務
 - 仕事が好きな集団作り
 - 命令されて動く人材ではなく、自ら付加価値をつけて動く人材の育成が重要
 - ストレス(メンタル面)に負けないタフな人材は、基本的に仕事が好きである
 - 個性と多様性を生かしたチーム作りが必要
 - 異なる意見や価値観を生かすことがチームでは重要
 - 過去の成功体験や常識だけではなく、新しい知恵や価値観の活用がビジネス上必須



■ リーダーシップの5言動概要

- 目的を示す(ベクトル合わせ)
 - 仕事の目的や方針を伝えて徹底させる(アライメント)
 - ただ「やりなさい」では人は動かない
 - 目的意識が、モチベーションとパフォーマンスのカギになる
- 目標を設定する
 - 主観や直感ではなく、測定可能な目標が、プロセス管理(フィードバック)に必要
 - メンバーが納得する目標であることが重要
 - 目的の具現化となる(何に集中すればいいか明確になる)
- 客観的なフィードバック(プロセス管理)
 - 否定的なフィードバックは、活性度やモチベーションを下げる
 - 体温計や体重計のように、目標からのズレの事実のみを伝える
 - 叱ることとフィードバックを混同しない(叱ることは、支援の一環である)
- 支援する
 - メンバーのパフォーマンスを観察する
 - 必要に応じて共感の能力を発揮して介入する
 - 最も重要なのは原因追求
- 奨励する
 - 人材は、給料や福利厚生よりも、新しいことをする機会などを与えられる事にやりがいを感じる
 - 褒めることで成長を促進できる
 - 多くのハイパフォーマーは、適切な過去の奨励を覚えており、日常の糧にしている

ミルラーニングメディア株式会社

5

■ チーム・リーダーシップに関する言葉 (テキストより抜粋)

心理学者:フレデリック・ハーズバーグ

人間がよい仕事をしようと思ったならば、まずその仕事を好きになることだ。

メンバーの仕事ぶりが悪かったり、仕事に手落ちが見られるとき、そのメンバーは実は、「私はまだこの仕事を好きになっていないのです。私は自分の上役や会社、ましてやお客様のことなど考える余裕はありません」と訴えているのだ。しかし、それでは困る。人間はやはり自分の仕事を好きになるのが一番だ。

好きになれと強要はできないが、好きになるように工夫することはリーダーとして心がけなければならないこと。ましてや現在は、昔のように「他の部署に飛ばすぞ」とか、「首だぞ」と脅かして、メンバーに仕事を続けさせられるような時代ではありません。

変化に適応するには、従業員が新たなプロセスや価値観に自らを調整・順応し、そのためのスキルを主体的に体得できるようにならなければいけない。

キャリアはすぐ陳腐化してしまう。常に新しいスキルを獲得し、新しいキャリアを獲得して自己改革(スキルとキャリアを新品にする)しないと、ただのノンキャリア(人)になってしまう。

もはや、従来のように手取り足取り、組織・人材を育成しては間に合わないのです。組織のすべての人材が、主体的に学習し、新たなスキルとキャリアを得るような仕組みが必要になってきているのです。

正しく事を行うのは、従来の管理監督型管理者

正しいことを行うのは、リーダーシップを発揮した変革推進型管理者

ミルラーニングメディア株式会社

6

■研修の目的／進め方／効果

目的

本研修は、従来の「管理型」から「変革推進型」リーダーとして、部下を育てながら自らも前進するリーダーを目指します。
 そのために、リーダーが方針や目標を打ち出し、リーダーシップを発揮してコーチングやエンパワメントなどができる人材育成技術を習得することを目指します。

進め方

1. チームビルディングの必要性と概要／人材育成の動向
2. チームビルディングを行うためのリーダーシップの5言動
3. エンパワメントとコーチング基礎
4. ケーススタディ討論（1.～3.も解説だけではなく、グループ討論や演習を行います）

効果

1. 変革推進型リーダーと何かを理解し、今後の自己目標を立てることができる
2. チームや組織が活性化し、人材のモチベーションが向上する
3. 組織と人材のパフォーマンスが最大化して、経営目標を達成できる
4. 市場の変化や多様性に対応できるチームを運営できる

■研修カリキュラム例（お客様のニーズでカスタマイズします）

	1日目	2日目
午前	イントロダクション ・研修の目的／進め方／効果／自己紹介 最近の人材育成動向 ・チームビルディングの重要性 ・リーダーシップとは ・求められるリーダー像 ・最高のリーダーと最低のリーダー(G討論) ・権力とリーダーシップ ・リーダーシップモデル ・エンパワメント概要 ・最近の人材育成動向に関するグループ討論	昨日の続き ・リーダーシップ5つの言動の続き ・復習／質疑応答 コーチング基礎 ・コーチングの効果 ・コーチングスキル／質問力 ・コミュニケーションストッパー ・チームのコミュニケーションの課題(G討論) ・ショート・ケーススタディ(G討論)
午後	リーダーシップ5つの言動 ・部下メンバーの5つの質問 ・自己診断(グループ討論) ・目的を示す(ベクトル合わせ) ・仕事やチームの目的を考える演習 ・目標を設定する ・チーム目標の設定演習 ・客観的なフィードバック(プロセス管理) ・支援する ・奨励する ・フィードバックや支援や奨励の経験(G討論)	チームビルディング演習 ・こんな時、上司であるあなたはどのようにしますか？ ・G討論、発表会、全員でのフィードバック ・妥当解などの解説、質疑応答 ・可能なら実際の現場での課題を出していただき、参加者でG討論して、発表する まとめ ・チーム強化のアクションプラン ・質疑応答／G討論による全体まとめ

■ チームビルディング演習ケース例

先行手配

景気後退に伴い、設備投資の繰り延べがはじまり、受注のキャンセルが開始された。そこで大井部長は、客先の承認を受けずに先行手配することを厳禁にする方針を打ち出した。私もその方針を受けて、各メンバーの先行手配の禁止を通知した。数か月後、次のような事件が起きた。

第一精機の購買部長より感謝の電話が矢島宛に入った。組み立てライン用に使用する制御用のモータの納入が順調にいき、工期通り設備が完成したことへのお礼である。矢島の話によると、金井の独断でこのモータを客先の正式の承認を受けないままメーカーに制作依頼したため、無事納入できたとのことである。あなたが、矢島の上司ならどうしますか

女性社員の悩み

女性で初の営業担当者になった第3グループの亀田が、「しばらく休みたい」と直接私のところへ言ってきた。事情を聞いたところ、「仕事がウマくないし、ここで自分の人生を考えてみたい」とのことであった。なお、彼女は、営業担当者になる前は、営業補助職として抜群の力量を発揮し、自ら営業担当者を志願したのである。半年くらいは張り切っており業績も上げていた。その後下り坂で最近の3ヶ月は業績が低迷しており、長井チーフから職場でよくトラブルを起こしているとの情報を受けていた。

長井チーフの話では、「意欲もあり仕事も丁寧だが、感情の起伏が激しく、同僚とのトラブルを起こすことが多く、チームワークが苦手で手を焼いている」とのことであった。

あなたが、上司ならどうしますか

上記のような、チームビルディングやリーダーシップの5言動に結び付く、ケースを用意いたします。