

昇格確定後の 実践するマネジメント講座

(株)シードウィン

http://www.seedwin.co.jp

お問い合わせ先 info@seedwin.co.jp

センターオフィス phone(03)5843-7365

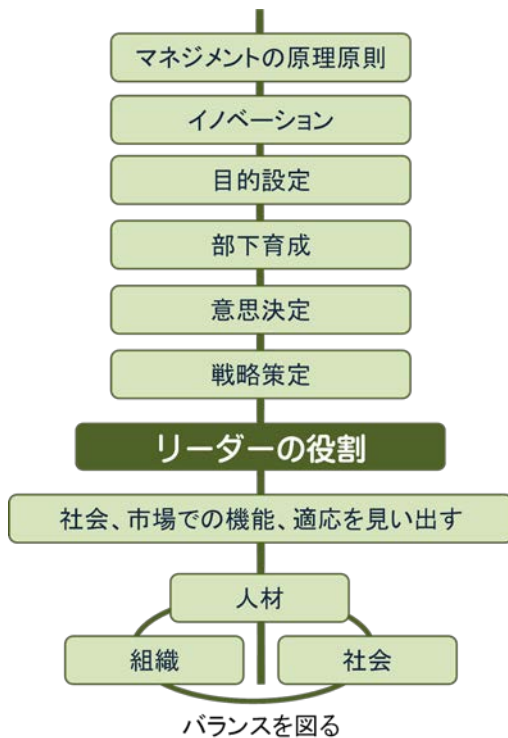
〒132-0034 東京都江戸川区小松川 1-5-8-906

サテライトオフィス phone(0463)60-2244

〒255-0004 神奈川県中郡大磯町東小磯 879-3

もし、企業人材の全員が
マネジメントを理解し
実践していたら
企業成果は
倍増するはず。
視線を市場に、
社会に向けて
自社の特異を發揮する。

研修は、研修を設計する前から始まっている



知識を得ると意味が変わります。

マネジメントを習得すると、

仕事の質を変え、目的を明確にします。

● マネジメント知識の導入から実践への活用までを一体にして、人材能力を最大化します。

凡人を非凡にするのが、マネジメント力です。

● Off-JT と OJT を組み合わせて

マネジメントは大変な知識量です。大まかなところでも左記に挙げた項目があり、それぞれが理論化されています。

● 2種類のマネジメント研修が考えられます。

マネジメント導入研修(原理原則を中心にして)

事業展開&事業企画を考慮して(戦略思考を軸にして)

マネジメントを知識としてではなく、

機能としてとらえてみましょう。

優秀な上司は、優秀な部下を必要とします。日々、優秀な部下を育てているでしょう。優秀な部下は、上司を優秀にしていくはずです。

マネジメントは仕事をする人にとっての基礎教養です。新人も含め、マネジメントを導入してください。

マネジメントの体系と構造は、実際の企業活動の問題解決から産まれてきました。

無数の失敗と成功を積み上げて、絞り込まれ、原則が見いだされ、体系化されています。

現在は、激変の時代です。変化への対応も、既に、実際に現れています。それを探しだし、機会に変換するのもマネジメント機能です。

マネジメント知識 & 理解のチェック

下記、項目の是非を Yes/No で答えてみましょう。

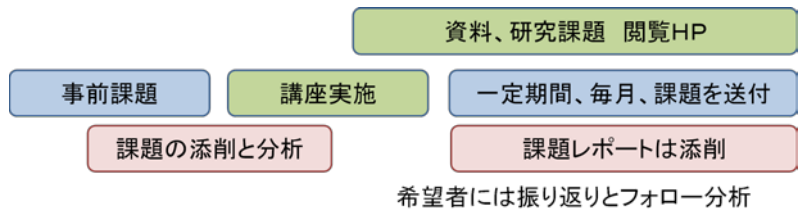
- ① マネジメントは管理が第一である。
- ② 事実は1つである。
- ③ 人件費をコストとして計算し、扱う。
- ④ 情報と知識は企業資産である。
- ⑤ 資源は固定されている。
- ⑥ 起こっている事柄に適応するのが第一である。
- ⑦ 市場は継続されていく。
- ⑧ イノベーションは組織内に起こすものである。
- ⑨ 商品と価格を決めるのは組織である。
- ⑩ 仕事で大切なものは数字である。
- ⑪ 組織が人材を必要とする以上に人材は組織を必要とする。
- ⑫ 人事管理はフルタイムの正社員を対象に行うべきである。

解はすべて No です。その理由を考えてみましょう。

企業内教育 最大効果を生み出すために

教育には、終了という期限が定められないのではないのでしょうか。
常に発展させ、充実させていかなければなりません。

定着するまで
できるだけサポートを続けたい！



研修での伝達率、研修内容の定着と現場での実践率を高めるために、様々な工夫が行われています。しかし、講師が話した事柄で伝わるのは、平均して20%程度だと分かっています。とても良く分かったと受講者が持ち帰っても、1ヶ月後に活用しているのは極僅かになっています。研修効果はあるのですが、とても小さくなっています。そこで、弊社でも様々なシステムと対策を試みてきました。大きくは、3つ挙げられます。研修効果測定、エンドレスサポート、研修終了後の課題提供です。研修と組み合わせて、さらなる効果を上げてください。

4つの文章分析で研修効果を上げる！

1. 事前課題

研修を実施する数日前に、受講者の方々に、研修テーマに関わる課題を書いて戴きます。研修実施日に、表現力、表現好感度、適性等の結果をお返しします。受講者ご自身の現状を理解して戴くと共に、講師が受講者の方々を認識しておく材料になります。

2. 振り返り分析

受講者の方々に、研修終了直後、または一週間以内に、研修を振り返って、10問ほどの設問に解答して戴きます。理解度、活用度、受講集中度を算出します。同時に、伝達効果を表します。研修実施の効果測定になります。

3. フォローアップ

研修終了1ヶ月後から3ヶ月後以内に、研修で学んだ事柄の活用程度の測定を行います。同時に、疑問が生じた事柄に対して、フォローする材料になります。

4. 講師分析

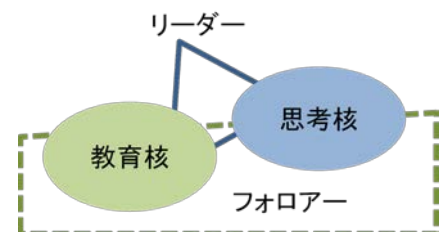
研修実施前に講師に研修計画、研修のポイント、活用目的などについてお答え戴きます。研修実施についての伝達バランスを測定し、研修改善を行う材料にして戴きます。

エンドレスのサポート

受講者一学習用資料閲覧を常設

- 弊社発行の電子図書の閲覧
 - キャリア開発系の最新テキストの閲覧
 - 他に実施している講座テキストの閲覧
 - 2001年からの社説タイトル一覧
- 現代史が伺えます。
- 日本の全国紙、ブロック紙、地方紙へのリンク

部署ごとに 教育核、思考核 を作ろう



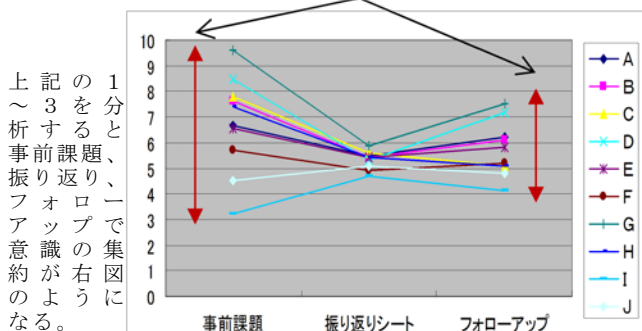
知識、技術を組織内に浸透させ、かつ発展させるには、伝達意識が必要です。日々、忙しく、そのような余裕がないかもしれません。しかし、伝達・継承を怠ればさらに忙しくなります。忙しさが特定の人に集中してしまう可能性があります。

知識や技術の伝達は、全体の一定以上数を超えると伝達力が増し、全体に広がります。その一定以上を超えるようにするのが難しいのです。同時に、伝達すべき内容は、常に増え、新しくなっています。組織に、各部署に、伝達を促進する核になる人材が居ると、常に、知識、技術を刷新できる可能性が高まります。

それが、教育核であり、OJTのかなめになる役割です。OJTを意識して行うのではなく、常時、仕事のプロセスで稼働できる状態を作りだします。

人事部で、OJTとOff-JTとのバランスが取れば、Off-JTの効果が最大化するのでしょうか。しかし、OJTが機能せず、受講者自身に任せていることが多いようです。OJTを日常化させ、これに対して、リーダーとしての思考核を確立すれば、さらなる目的集約型になるはずですが、Off-JTを通して、教育核、思考核を養成していくようにされては如何でしょうか。

効果は↔の幅が小さくなった分だけである。



上記の1～3を分析すると事前課題、振り返り、フォローアップで意識の集約が右図のようになる。

人材が持つ7つの資源を大きく育てよう！

一 人材に求める7つの資源がある。人材自身が持ち、他の人材にも活力を与え、市場、社会にも活力を生み出す資源である。

ビジョン生産、革新持続、資源人材育成、機会生産、新資源生産、科学論理生産、最適化推進である。これらが、自社内で機能しておれば、業績は伸びているはずである。どれ程の人材が、7つの資源を発揮しているだろうか。 一

ビジョン生産、革新持続、資源人材育成は、リーダーの大きな役目である。ビジョンが無ければいずれ失墜する。小さくても良い。語り続けられ、社内に浸透しているものが無ければ目的を失う。食べるために仕事をする者が増えてくる。一つの目標を達成して、次のビジョンが出てくる。今遂行している業務が次のビジョンを生み出す。

ビジョンは成長する。荒唐無稽なビジョンはビジョンにならない。持てる力を、少し発展させれば、新たなビジョンが生まれるはずである。そこに革新力が生まれる。ビジョンを語り合える仲間がいたとき、仕事は現実化する。「Yes no」ではなく「Yes and」で展開される議論で、人材の視点は広がる。そこに何らかのシステムと材料が添加されれば、人材はイキイキとする。

機会生産— 恐らく、日々の活動で見逃している事柄は多いはずだ。気付かずに、無かったことのように済んでしまっている。昨日と違うところは、今までに起こっていなかった何かが起こったのだ。起こった事柄は、自社に大きく影響するかもしれない。トレンドイと言われているものがたくさんある。トレンドイになる前に、どこかで変化が起こっていたはずだ。芽にもならないものが動き始めているはずだ。昨日まで起こらなかったクレームも、何かが変わったから発生したのだ。些細な変化がある。先月での売り上げより、数%の変動があったとしよう。増えたにせよ、減ったのにせよ、何かが起こっているはずである。連続して2ヶ月間、同じ現象が出たとしたら、明らかに社外で何かが起こった。それを見逃しては、トレンドイの芽を見出すことなど、縁遠くなる。例外にして、片づけてしまっただけではない。新聞を広げて、事件をみる。事件に気づき始めたとき、自身と外に影響しているものがあるはずである。事件が影響するものもあるはずである。神経質になる必要はないが、バタフライ効果を思いだしておこう。変化に気づき、事件に気づき、自社との関係性を見い出して、機会生産となる。自社内にそんな人材はどれほどいるだろうか。人材管理体制からは決して生まれてこない。

新資源の生産— 社会に資源を投入するほど、社会を刺激するものはない。市場が活性化する。消費量が盛んに言われるが、商品の形だけを見れば消費になるかもしれない。その商品は、使われて有形無形の機能を発揮しているはずである。商品は機能を発揮させるために使われている。機能を発揮して、別のものが作られている。その機能を作り出すものが資源である。形あるものだけではない。知識も資源となる。知って、理解されなければ無駄にしているところが多いかもしれない。

知識生産も資源となり、科学論理の生産も資源となる。社会に投入できる資源は限りなくあるはずだ。自社で生産されている製品が、生活や仕事で、如何なる資源と成り得るか。その解を明確に提示するだけでも、活用範囲は広がるはずである。

科学論理の生産は、発明発見だけではない。経験知を原則に従って、伝達できる体系にし、活用できるように機能化する。暗黙知を形式知に変換する作業もある。これらは、職種ごとに出来る人材が必要である。知識の技術化も含まれる。日常の業務の中で、科学論理生産が

できる人材が多いほど、知識、技術の社内浸透率は高くなる。組織活動力を底上げしやすくなる。一つの科学論理の生産は、他の科学論理の生産をも刺激する。一つの発明発見よりも大きな活力になる。

最適化推進— 企業が持っている知識、技術を、企業人の全員が知っているだろうか。活用しているかではなく、知っているかである。自社は如何なる事柄を得意とし、得意を商品に置き換えるために、如何なる知識、技術を持っているかである。自身が持つ知識、技術が、社内の他の知識、技術によって活かされているかである。社内にあるすべての知識、技術の関係性を把握しておれば、一人ひとりの知識活用が有効に働く。さらに、自社商品が、市場で、社会で発揮している機能を理解できれば活用方法が集中できるはずである。このように、まとめていくのが、最適化推進である。社内の知識、技術と、社会での機能の最適化を図って、市場が拡大する。市場で有効に商品が機能する。

7つの資源の大小は問題ではない。有効性も問題ではない。種が無ければ、発展はない。人材に活力を与えるエネルギーである。企業のエネルギーでもある。だから、人材は企業資産なのだ。7つの資源のどれ程が、どの程度に機能しているだろうか。

ブログ 『ちょっと頑張ろう』(2014/11/20)2117号より

<http://www.seedwin.co.jp/t diary/>

ブログ 『ちょっと頑張ろう』 2014年11月の掲載リスト

2014/11/4	火	2105	重なった二つの目的を持っている
2014/11/5	水	2106	言葉を素材にした分析の意図
2014/11/6	木	2107	如何なるボールを持って走っているのか
2014/11/7	金	2108	時は巡り、時代は変わる
2014/11/10	月	2109	相手を思う、相手を気にかける
2014/11/11	火	2110	完璧を目指して、ただ待つ
2014/11/12	水	2111	経験を知識、技術に変え、続けて成果を挙げられるようにしよう
2014/11/13	木	2112	自分の世界はとても小さい
2014/11/14	金	2113	自分への挑戦
2014/11/17	月	2114	企業内教育の核になるものを作る
2014/11/18	火	2115	言葉には気持ちが表示される
2014/11/19	水	2116	原則を見出し、知識生産性を高める
2014/11/20	木	2117	人材の7つの資源
2014/11/21	金	2118	人生の付加価値、地方創生
2014/11/25	火	2119	アンケートと分析
2014/11/26	水	2120	きょうの一日を楽しくする
2014/11/27	木	2121	地方創生、生活の必然性を探す
2014/11/28	金	2122	日常の仕事を知識生産に置き換える

—できるかぎり平日の毎朝、
メルマガ発行—

『ちょっと頑張ろう』のタイトルで2005年11月から書き始めた。できる限り平日の毎朝に掲載している。テーマは、マネジメント&イノベーション、知識と社会、言語分析、表現力を中心に思考と視点を展開している。多くの人と共に考え、発展する働きやすい社会へと進めていきたい。

ブログアドレス

<http://www.seedwin.co.jp/t diary/>

ブログ履歴は

http://www.seedwin.co.jp/ganba_rireki2014.html

ご提案

第1回 昇格論述試験 文章分析のご提案

第2回 昇格論述試験を組織力向上の節目に

第3回 昇格確定後のマネジメント講座

次回 組織力を上げる考課制度について

A4版2つ折り 『掌冊子』

No. 140908 文章表現のポイントと基礎知識

No. 140916 マネジメントの原則 ドラッカーに
学べ

No. 140925 人材能力の構成

No. 140927 文章分析《文道》の仕組み

No. 141121 人材が持つ7つの資源

資料

第1回 分析《文道》の分析実績

第1回 人材分析の評価項目サンプル

第2回 文章分析の種類と価格

研修実績

キャリア開発 知識科学 2単位分を受託

国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学にて

- 1 コマ 90 分で 15 コマを実施(標準カリキュラム)
- I ① 創造的テクノロジストを目指して
 - II ② 応用と適応の始まり
③ 表現とコミュニケーション
④ 卓越するための知識流と情報流
 - III ⑤ 活用対象発見のアルゴリズム
⑥ 自身の能力を体系化する ⑦ 社会と組織の構造
 - IV ⑧ 価値と意識の相関
⑨ 科学と社会、価値のギャップ ⑩ 意識を知覚
 - V ⑪ 創造への視点
⑫ 社会と変化の規定 ⑬ 知識の活用
 - VI ⑭ 必然の進歩方程式
⑮ マネジメントの原理・原則
⑯ 継続する成果を構築する
 - VII イノベーション
⑰ 知識の生産性 ⑱ イノベーションの原動
 - VIII ⑲ 維持と廃棄 成長の戦術
⑳ 成長のための7つの教え

●北陸先端科学技術大学院大学から 2008 年ポストク支援として受託したのが最初だった。以来、博士としての研究員を対象としていたのが、2011 年から、正式授業として、修士、博士コースが対象になった。以後、90 分を 1 コマとして 15 コマ(2 単位、22.5 時間)の授業を受け持っている。

授業だけでなく、課題 4 レポートとその添削を繰り返し実施し、受講者への知識、技術の定着を図っている。左記はそのカリキュラムである。

- 北陸先端科学技術大学院大学MOT
イノベーション講座を実施
- 教授職向け、「学生指导向けの表現技術」

(株)日本テクノセンターで永年続けてきたセミナーが、右記の種類に絞り込まれ、実施している。弊社にとって、オープンセミナーを研修のアンテナショップとしてとらえている。先端理論をお届けし、受講者認識を知って、改善を繰り返している。事前課題とフォローアップを受講者別にセットしている。オープンセミナーに、試しに、参加して戴きたい。

オープン・セミナー (日本テクノセンター主催)

<http://www.j-techno.co.jp/>

- (1) 昇格確定後のマネジメント研修 年 3 回実施
次回 2015 年 3 月 7 日
- (2) 文章術養成講座 年 2 回実施 (5 月、12 月)
- (3) 部下育成講座 年 1 回実施
- (4) 文章分析技術 年 1 回実施
- (5) 昇格論述試験対策講座 年 4 回実施予定
次回 2015 年 2 月 21 日

実施してきた企業内研修の種類

- (1) 創造力&企画力研修
- (2) 文章術研修
- (3) 表現戦略研修
- (4) 職位別マネジメント
- (5) 導入マネジメント
- (6) 定性分析技法の研修
- (7) マーケティング&文字情報分析
- (8) 新規事業計画と戦略策定

文章分析のために様々な分野が要求される。分析結果からの改善、改革を要求され、人材、組織、社会のバランスを図らねばならなくなった。ドラッカー氏のマネジメント体系、コトラー氏のマーケティングを軸に、文章分析を合わせて、人文組織工学、教育構造論を展開した。人、組織、社会の多くの分析は実態と、互いのアンバランスを浮き立たせた。ここから、講座体系ができあがった。左記は、永年の研修実績からお届けできる研修である。

昇格確定後のマネジメント講座メニュー

1. マネジメントの導入

- (1) マネジメントの対象と要素
 - ①人材、組織、市場、社会
 - ②知識、技術、情報
- (2) マネジメントの基本原則
 - ①マネジメントの役割
 - ②マネジメントの原理原則
 - ③イノベーションについて
 - ④イノベーションの機会
 - ⑤マネジメント意識の前提

2. リーダーの役割

- (1) マネジメント意識
 - ①ミッションの認識
 - ②仕事の意味
 - ③目標設定
 - ④リーダーのポイント
 - ⑤仕事を始める前から成果が決まる
- (2) 部下育成
 - ①人材を知る
 - ②人材を育てる要素
 - ③人材の特徴をつかむ
 - ④責任と権限の委譲
- (3) リーダーとしての表現
 - ①コミュニケーションの意味
 - ②表現技法
 - ③思考の過不足を補う条件

3. 知識生産性

- (1) 生産と生産性の意味
 - ①生産効率との違い
 - ②労働環境と労働形態変化
 - ③知識生産性の目的
- (2) 分析の方法
 - ①分析対象の取り扱い
 - ②カテゴリーへの視点
 - ③意思決定
 - ④情報について
 - ⑤価値について
- (3) 変化の認識
 - ①組織変化は適応である
 - ②社会変化を視る
 - ③変革と適応
 - ④問題解決の姿勢

4. 成果の構築

- (1) キャリアアップする
 - ①自らを高める方法
 - ②成果の確認
 - ③成果を築く
- (2) 成長のための方法
 - ①5つのあるべき姿
 - ②成果要素の伝承サイクル
 - ③変革のパーツ

5. まとめ

弊社研修の特徴

弊社が実施するすべての研修は、集合研修を中心にして、研修事前課題と、1ヶ月間のフォローアップがセットされている。集合研修を導入とし、受講者が習得した知識を実践の場で定着できるように、個別に対応している。受講者の方々が持っておられる知識、技術を最大限に活かして、研修を実施する意味があるとしている。

文章術養成講座メニュー

1. 読みやすくする日本語表現基準

- ①読みやすくなる表現制限事項
- ②表現形態、構造

2. 参加者の事前課題文章の分析からの解説

- ①表現テクニカル評価
- ②思考形態と職種志向評価
- ③読者の好感度評価

3. 全国紙社説にみる表現構造

- ①使われている品詞の構成
- ②漢字とひらがな比率
- ③キーワードの持ち方
- ④単語使用の重複性
- ⑤説得性の構造 コミュニケーション原理
- ⑥主張する単語群と補完する単語群

4. 自分の文章を自分で添削

- ①自分で添削
- ②添削された内容比較

5. 報告文で上司を感動させる

- ①感動させる表現の上手さ
頭括弧論述と簡潔さ
- ②視点を柔軟に持つ
日常のキーワード設定
- ③表現のための5つの視点
ポイントと3つのバランス
- ④現象と現実の比較、
そして、自身の行動結果

6. 例文を添削する

(視点と表現技術を確認する)
添削をするための5つの例文を用意。

7. 表現内容を完璧に近づけるための発想方法

- ①内容を完璧にする条件
- ②決め手のフレーズを用意しよう。
(サンプルを用意しています。)

8. まとめ

- ①全体のまとめ
- ②自学習の方法