

令和6年度 第3回「基礎的マネジメント能力向上カリキュラム開発分科会」報告

- 1 日時 令和6年 8月26日(月) 15:00～17:00
- 2 場所 産業技術短期大学校 西館棟(西キャンパス) 特別教室5
- 3 分科会委員

榎本竜二郎 シナジー・ハブ 中小企業診断士  
旭 馨 神奈川大学  
平山 実 いすゞ自動車高等工業学校  
高橋 厚之 西部総合職業技術校  
斉藤 光弘 神奈川県立産業技術総合研究所  
加藤 勝彦 ㈱キャリアサポート湘南  
菅原 征江 ㈱クボテック  
福島 恵美 東京レーダー㈱  
神馬香代子 ㈱アイ・ディー・エクス  
西澤 克巳 TMCシステム㈱  
田村 守 横浜経理専門学校

人材育成支援センター(事務局)

津久井二郎	〃	主査
齋藤 宗佳	〃	職業訓練推進員
植村 道忠	〃	人材育成コーディネータ

(出席者) 榎本座長、旭委員、斉藤委員、加藤委員、西澤委員、神馬委員、菅原委員  
(植村、津久井、齋藤)

4. 内容

①開発コンセプトについて

(ねらい) 部下育成や掌握に必要とされるコミュニケーションスキルやモチベーションマネジメントなど「ヒト」に焦点を当てた基礎的なマネジメント能力の向上をねらいとする

(対象者) リーダーや管理職、教育担当者

(目標) 会社が期待するリーダーや管理職として、必要な業務場面における基本的能力を理解し、その能力向上ポイントを学ぶ

(チェックポイント) 主体性をもって、自分のポジションを認識し、自分のなすべきマネジメントを確認するとともに部下のモチベーション維持・向上を図る

②プログラム構成

(コース) 2日間

(構成) 座学とワーク (個人、グループ)

(教材) 解説資料とチェックシートなどワークシート

(カリキュラム) I マネジメントの基本

II マネジメントの理解

- ・事業ビジョン・戦略策定
- ・目標達成
- ・職場の問題把握と課題解決
- ・メンバーの指導と育成
- ・職場の活性化

III 会社が求める役割と現在の自分のレベル

IV 自分なりのマネジメントのあり方

(試行講座) 12月23日・24日 (月・火) 2日間 8:50~16:10

### ③研修講座のポイント

- ・自分の存在価値を認識する
- ・現在のマネジメント能力のレベルを実感する
- ・参加型ワークショップ形式
- ・”気づき”ある研修

### ④研修でこれだけは外せないもの

- ・的確な会社の方針伝達
- ・人間力
- ・進捗管理
- ・ハラスメント
- ・受講者の現状の課題
- ・コミュニケーション能力
- ・人としての魅力
- ・傾聴
- ・モチベーション維持、向上
- ・部下との関わり方、指導の仕方
- ・使えるコミュニケーション方法
- ・ファシリテーション力
- ・コンセンサス力
- ・技術系はコミュニケーションを重視していない
- ・PDCAの評価
- ・管理職はハブであるべき
- ・自己開示
- ・”これだけは外せない”がまとまったらチェックシートにできるといい
- ・すべて並べて、足りないものをチェックするのはどうか
- ・百科事典のようなものを作りたい

## ⑤代表的な基礎的マネジメント能力

(解説)

基礎的なマネジメントに必要な能力とは、組織の効率性、生産性、メンバーのモチベーション向上に最も大切なコミュニケーション力。コミュニケーション不足は目標や方向性を失い、メンバーのやる気を低下させ、小さな問題を把握できず意思決定が遅れ大きな問題になっていくことも考えられます。

マネジメント能力とは、戦略策定、目標設定、計画策定、計画推進、進捗管理などプロジェクト管理力、問題把握・課題解決力、あらゆる時点での責任ある意思決定力、メンバーの主体性や自主性を引き出す指導・育成に必要なコーチング力と正しく評価するアセスメント力、目標達成に向けた組織全体の統一・共有をもたらすファシリテーション力が挙げられます。

このマネジメント能力が不足すると、メンバーとの良好な人間関係や円滑な組織運営、メンバーの自主性や能力の育成、問題把握や分析による業務見直しなど上手く対応できません。

(マネジメント能力)

### ・コミュニケーション力

関係構築やお互いの理解を深めるためにスムーズに意思疎通を図る能力

### ・プロジェクト管理力

限られた資源を最大限に活用し、目標を達成するための計画、実行、監視、制御、終結のプロセスを総合的に管理する能力

### ・問題把握・課題設定・課題解決力

問題把握は何も起きていない状態で自ら問題を見つけ、課題設定はその問題に対処するために何をすべきかを自ら考え、課題解決力はどうやって成し遂げるかを考えだす能力

### ・意思決定力

特定の状況や問題に対して、責任をもって選択肢を検討し、最適な選択を行う能力

### ・コーチング力

他者の潜在能力を引き出し、自己認識を高め自己成長を支援する能力

### ・アセスメント力

人の能力・スキル・知識・特性などを客観的に評価し、査定する能力

### ・ファシリテーション力

チームとして課題に対処し、総合力を発揮して相互作用を引き出し、成果を最大化する能力

## ⑥カリキュラム (案)

### I マネジメントの基本

#### 1. 「ヒト」の理解

・人間力、魅力的社会人(社会人基礎力)、ハラスメント

#### 2. 「ヒト」の効果的活用

・マネジメント、労務・人事管理、モチベーション維持・向上

【ワーク】自己分析・評価チェックシート(社会人基礎力)

### II マネジメントの理解

【解説】代表的な基本的マネジメント能力

(業務フェイズ毎に必要なとされるスキル)

1. 事業ビジョン・戦略策定

(意思決定、コミュニケーション)

- ① トップ(全社)のビジョン・経営戦略の理解
- ② 事業のビジョン・事業戦略への落とし込み

2. 目標設定と目標達成

(プロジェクト管理、ファシリテーション、コミュニケーション)

- ① 目標設定、計画策定、進捗管理、修正・改善(PDCA)
- ② 目標達成に向けたチームメンバー全員の意思統一

3. 問題把握と課題解決

(状況分析、問題把握、課題解決、コミュニケーション)

- ① 問題把握と原因発見
- ② 課題解決の方法と能力向上

4. メンバーの指導・育成

(コーチング、アセスメント、コミュニケーション)

- ① OJTの基本
- ② 適切な指示とフィードバック

5. 職場の活性化

(コミュニケーション、1on1)

- ① コミュニケーション活性化
- ② チームメンバーのモチベーション維持・向上

【ワーク】コミュニケーション能力を高めるポイントチェックシート

III 会社が求める役割と現在の自分のレベル

1. 自己分析・評価

2. 会社から期待される役割

3. 必要なマネジメント能力

【ワーク】マネジメント能力と人間力チェックシート

【ワーク】自己分析・評価と期待される役割、必要な能力作成シート

IV 自分なりのマネジメントのあり方

1. 目指すマネジメント像(目的)

2. 向上させるべきスキル(手段)

3. 具体的な行動計画(計画)

【ワーク】行動計画作成シート

⑦上記について

・リーダーとマネージャーの違いとは

・言葉の統一性が必要と思われる(テキストでは特に大事)

・”気づき”を求めるのであれば、新しい形での取り上げ方が必要かもしれない

例えば、ジョブポスティングとかマルチリレーションシップ、テレワークの人権など刺激的で新鮮なエッセン

スを入れてみるとか

- ・見方を変えて、個別契約の場合とか、就業規則的にはどうなのかとか
- ・基礎的マネジメント能力なので、刺激的とか新しい言葉はあってもいいが、やはり基礎的なものでいいのではないか
- ・先日我が社で若手研修と管理職研修を行ったが、今さらながら”社会人基礎力”をもう一度取り上げて、できていないことが多かったのではないかと、ということになった
- ・ジェンダー対応とかシニアとの付き合い方とか多様な人材のマネジメントも必要かもしれない
- ・グループワークの時に新しい言葉が出たら、事前に対応しておくことも必要かもしれない
- ・刺激的な言葉は一部でも出てくればいい
- ・やはり人間力が中心
- ・研修の受講者で問題意識が無く会社から行って来いと言われた人は、会社から基本を学んで来いと言われた人
- ・問題意識のある人は受講してステップアップすればいい
- ・アイスブレイクで困っていることを書いてもらうのもいい
- ・1on1は、カウンセリングなど重い事を特別相談したい時や人事評価として使うことは違う
- ・カリキュラムには、誤解しないように傾聴力をうたった方がいい
- ・メンバー一人ひとりの意見を聴く”技”として傾聴力（1on1）を利用する
- ・マネジメントの”技”（ノウハウ、実例）を教えるのもいいかも
- ・仏頂面の人は管理職には向いてない
- ・グループ討議で、その技を共有してもらう
- ・テーマが変わっても繰り返し話し合うことが大事、話し合うことで段々仲間意識が出てきて本音を出しやすくなり、研修が充実してくる

以上