

令和6年度 第4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 9月30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 (株)キャリアサポート湘南  
菅原 征江 (株)クボテック  
福島 恵美 東京レーダー(株)  
神馬香代子 (株)アイ・ディー・エクス  
西澤 克巳 TMCシステム(株)  
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、福島委員、神馬委員、高橋委員、斉藤委員、西澤委員、菅原委員  
(植村、津久井、齋藤)

4. 内容

ア 振り返り

①開発コンセプト

(ねらい) 「ヒト」に焦点を当てた基礎的なマネジメント能力向上

(対象者) リーダーや管理職、教育担当者

(目標) 必要な業務場面におけるマネジメントの基本的能力を理解し、能力向上ポイントを学ぶ

(チェックポイント) ポジションの認識、マネジメントの確認、部下のモチベーション維持・向上

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

## 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

### ⑤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(⇒自分の言葉で話す、落とし込む)
2. 目標設定と目標達成(⇒具体的目標)  
(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、lon1)
  - 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

以上の開発コンセプト、プログラム構成、カリキュラム(案)について何かご意見等があれば検討しますが、無ければこれを基本とします。

イ チェックシートについて検討します。たたき台を作成してありますので、これをもとにご意見を頂きます。

①「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」について

- ・「3話しやすい雰囲気を作り出している」について  
コミュニケーションの頻度を多く声掛けしているか、相談しやすい雰囲気づくり
- ・「6キャッチボールを活性化させている」について  
柔軟性が大事
- ・「8ミラーリングを活用している」について  
親近感を得るコミュニケーションスキル
- ・「12真剣に聴くようにしている」について  
相手に話をさせている
- ・「16プレゼンの機会を利用している」について  
プレゼンスキルを利用し、目標などを全員で共有する
- ・「17アサーションを大事にしている」について  
自分の権利を主張しつつ、他者の権利も尊重している
- ・「18アイ (I) メッセージ、ウイ (We) メッセージを意識している」について  
信頼感を生む、信頼感をベースにしている
- ・「19コンテキスト文化の違いを理解している」について  
文脈という意味だが、日本はハイコンテキスト文化（阿吽の呼吸など空気を読む）、それに対し欧米はローコンテキスト文化（言葉を使って意思を明確に示す）の差がある
- ・「20活性化のために敢えてコンフリクトを利用することもある」について  
対立、衝突、緊張状態をつくり真剣な議論を交わし目標を明確に意識させる
- ・上記の聞きなれないミラーリング、アサーション、コンテキスト、コンフリクトについてはチェックポイントから外してテキスト上の解説だけにしておくことでもいいかも
- ・上記の専門用語の解説が重要
- ・それぞれ別個に専門のセミナーを受けてもらえばいいのでは
- ・チェックの数が5つだが、「マネジメント能力と人間力チェックシート」では4つになっているが、両方とも4つがいいのではないか
- ・コミュニケーションはそもそも道徳心が大事
- ・コミュニケーションは相手に話させているかが大事
- ・コミュニケーションは学ぼうとする気持ちが大事
- ・コミュニケーションはいろいろなものに興味を持っているか
- ・コミュニケーションは柔軟性
- ・ニュース、新聞を読んでいるか（社会情勢について知っているか）
- ・これらを受けて再作成してみる（チェックシートの前に解説で事前説明する）

②「マネジメント能力と人間力チェックシート」について

- ・1. ～4. までは人間力そのものについて聴いているので、別のジャンルに分けてはどうか
- ・20. と21. を一緒にしたらどうか  
「いつでも目標を意識し、メンバーと共有している」
- ・「12. 部下の成長を期待している」について

必要があれば敢えて厳しい言動をとれるか

- ・「23. 信頼感を持たれている」について  
嫌われても信頼される自信ありますか
- ・15. 17. は感情をコントロールできるか、判断を間違えないか、いわゆるアンガーマネジメントではないか
- ・「15. 公平性を保っている」について  
公平性に一貫性があるか

ウ 試行講座名について

- ・提案したいのは、「基礎から学ぶマネジメント」
- ・「マネジメントの基礎を学ぶ」とか
- ・「初めてのマネジメント」とか
- ・受講者獲得のプロの事務局に一任でいいのでは

エ 次回は【ワーク】の「自己分析・評価と期待される役割、必要な能力作成シート」と「行動計画作成シート」について検討します

以上