

# 第1講：組織運営の基本と事例研究による判断力訓練

## プログラム(前半)

- 受講成果を生むための心得
  - ・笑顔のリーダーに人と情報が集まってくる
  - ・アウトプットで記憶定着、一時複事の法則とは？
- アイスブレイク
  - ・習慣の大切さ、恐ろしさ
  - 人格は繰り返す行動の総計である…アリストテレス
- 課題形成の重要性

### I. ゲームで学ぶ組織を動かす基本

#### ■組織運営ゲーム

5人～6人一組になって組織を作ります。部長役、課長役、社員役としていかに効率的に組織を動かしてGOALを達成するかを競うゲーム。ゲームの行動が普段の行動とイコールであることを体感することで、マネージャーに必要な頭の使い方判断の仕方を学びます。 ※重要フェーズ

\*講師の一言

1. 経営も人生も問題解決の連続！
  - ・GOALの共有、現状把握なしに組織は動かない！
2. 情報は玉石混交、玉情報のキャッチの仕方！
3. できる社員はこう考える(時代が求める人財)
  - ・自燃人的発想がこれからの必要人財
4. 集団規範(ノーム)の存在
  - ・行動を支配している価値観、習慣、風土

## プログラム(後半)

### II. 事例で学ぶマネージャーの役割と責任

#### <事例研究>「マネージャー失格」

- ・登場人物の問題点・教訓
- ・グループ討議と発表

\*講師の一言

事例研究では、量販店の店舗責任者と上司、部下3名が登場人物です。上司の命令を捌き、部下への指示が適切に行えないことで、欠品が発生し、顧客クレームが発生します。事例からの教訓をグループ討議し、マネージャーとしてどうあるべきかを学びます。同時に効果的なプレゼンテーションについて学びます。

1. 階層別必要スキル
2. マネージャーの立ち位置と三つの力
3. 人財を育てる3原則！
4. PM理論(三隅二不二)
5. マネージャーの守備範囲
6. 組織運営を円滑にする「報連相」の基本

### III. 人生のステージ理論

1. エリクソンの発達心理学に学ぶ！
2. マネージャーとしての「自覚！」と「覚悟！」

# 第2回：部下の“やる気”の源泉とリーダーシップ



プログラム(前半)	プログラム(後半)
<p>○資料の考察タイム(前回配布の資料)反転授業とは？</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事業について</li><li>・人材マネジメントについて</li><li>・任せる力について</li><li>・評価軸について</li></ul> <p>I. 「人間通」になることが求められる時代</p> <p>～古典理論をマネジメントに応用する～</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. メイヨーとレスリスバーガーのホーソン実験</li><li>2. マズローの欲求5段階説</li><li>3. 性善説・性悪説(X理論・Y理論)</li><li>4. ハーズバーグ理論(動機づけ・衛生要因)<ul style="list-style-type: none"><li>・経営者と現場マネージャーとは役割が異なる</li></ul></li><li>5. 人づくり、組織づくりの四つの視点</li><li>6. 人材を育て、やる気にさせる道具<ul style="list-style-type: none"><li>・キーワードは成長！</li></ul></li></ol> <p>II. リーダーシップの考え方と発揮の仕方</p> <p>○理想の上司・理想の部下</p> <p>「行動・考え方」を洗い出し自分への期待を知る</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 組織のリーダーに求められる資質</li><li>2. リーダーが育つ法則</li><li>3. 戦略論から見たリーダーシップ論</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>4. リーダーシップの発揮の仕方</li><li>5. その他のリーダーシップ類型</li><li>6. フォロワーシップの重要性</li><li>7. フォロワーシップの基本中の基本(報連相)</li></ol> <p style="text-align: right;"><b>* 講師の一言</b></p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px 0;"><p>リーダーシップは有るとか無いとかではなく、どれだけビジネスの局面、エッジを立てる戦略に適合しているかが大切です。『ナンバーワン企業の法則』の3つの価値基準に基づいて、適切なリーダーシップの発揮の仕方を学びます。<b>※重要フェーズ</b></p></div> <p>III. できるマネージャーの行動特性</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 「あなたの存在を認めている」の発信</li><li>2. 部下の成長支援の前提条件</li><li>3. ネガティブフィードバックを恐れるな！</li></ol> <p style="text-align: right;"><b>* 講師の一言</b></p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px 0;"><p>「人間通」になるということは、人間を理解することであり、相手を知ることですが、鈴木大拙はこう言っています。「<u>他人の心を知ってどうしようというのか？大切なのは自分の心を知ることだ！</u>」 ブレークスルー体験の振り返りを通して、自己を内省します。</p></div> <p>IV. 時間管理術(タイムマネジメント)</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 重要度と緊急度の関係</li></ol>

プログラム(前半)	プログラム(後半)
<p>I. 非生産的なことに時間を費やしている現代組織</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 現代人の心模様                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・多くの組織で発生していることは？</li> </ul> </li> <li>2. 「労働者の悩み・心の病」の原因(人間関係)</li> <li>3. 不信渦巻く組織はコスト高</li> <li>4. 組織活力の原動力となるキーワード</li> <li>5. 組織の成功循環モデル</li> <li>6. コミュニケーションの機能と条件</li> </ol> <p>II. Win-Winの関係を築く「アサーションスキル」</p> <p>○自己概念とは何か？(セルフイメージの影響とは？)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. アサーションとは真の人間関係を作る表現方法</li> <li>2. タイプ別メカニズム①②③</li> <li>3. 効果的なメッセージの発信方法</li> <li>4. 場面別事例①②</li> <li>5. アサーティブの四つの柱</li> <li>6. 要求を伝えるときのポイント</li> <li>7. 断るときのポイント</li> <li>8. タイプ別判定(演習)</li> <li>9. 職場の事例研究①②</li> <li>10. アサーティブな態度の利点</li> </ol>	<p>III. 褒める技術・叱る技術の本質理解</p> <p>○何のために「褒めるのか？叱るのか？」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 上手な褒め方</li> <li>2. 「叱る」と「怒る」の違い</li> <li>3. 「叱る」場合の手順</li> <li>4. アサーティブな叱られ方</li> </ol> <div data-bbox="1765 608 2011 663" style="background-color: yellow; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <p>* 講師の一言</p> </div> <div data-bbox="1151 651 1973 895" style="border: 1px solid gray; border-radius: 15px; padding: 10px;"> <p>問:何のために「褒めるのですか？」                      問:「叱る」ためには叱る側に何が必要だと思いますか？この問いに対して答えられなくてはなりません。やるべきことに対して、whyが説明できることが行動への第一歩です。 ※重要フェーズ</p> </div> <p>IV. 課題のフィードフォワードセッション</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 課題設定</li> <li>2. 「フィードフォワード」セッション</li> </ol> <div data-bbox="1765 1054 2011 1110" style="background-color: yellow; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <p>* 講師の一言</p> </div> <div data-bbox="1151 1110 1973 1461" style="border: 1px solid gray; border-radius: 15px; padding: 10px;"> <p>結果に対して「良かった」「悪かった」を本人に伝えるのが、フィードバック。                      それに対して、実施するまえに、「アドバイス」するのが、フィードフォワードという方法です。設定した課題に対して受講者からアドバイスをもらうことで、解決のための新たな視点、方法論を入手します。                      提案力・指導力もあわせてトレーニングします。</p> </div>

プログラム(前半)	プログラム(後半)
<p><b>I. 目標管理制度の重要性</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 現代の指導者に求められるスキルとは？(指導者訓)</li> <li>2. 目標管理制度の目的(個別合意)</li> </ol> <p><b>II. 人材ポートフォリオとコミュニケーションスキル</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人材ポートフォリオ分析(あなたの部下は?)</li> <li>2. 象限別の人材特徴と指導の留意点</li> <li>3. コミュニケーションスキルのマトリックス</li> <li>4. コミュニケーションスキル別特徴と内容</li> </ol> <p><b>III. コミュニケーションスキルの基本と活用法</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営も人生も問題解決の連続！</li> <li>2. 知らないでは済まされない！</li> <li>3. コーチングの狙いと効果(オートクラインとは?)</li> <li>4. コーチングが機能する心理学的見地</li> <li>5. コーチングフローの基本(問題解決の手順と同じ?)</li> <li>6. 必要な人間観！(どのような社員を育てるのか?)</li> <li>7. ティーチングの大原則</li> <li>8. ティーチングに必要な正しい指示の出し方・受け方</li> <li>9. カウンセリングのための参考資料①</li> <li>10. カウンセリングのための参考資料②</li> </ol>	<p><b>IV. 傾聴力と質問力</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 面談に必要な傾聴力</li> <li>2. 面談に必要な質問力</li> </ol> <p><b>V. 面談の進め方(目標設定・フィードバック)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 面談の前にすべきことは何か？</li> <li>2. 面談技術と姿勢</li> <li>3. 目標設定面談のポイント</li> <li>4. フィードバック面談のポイント</li> <li>5. 面談時の禁句集</li> </ol> <div data-bbox="1756 831 2002 890" style="background-color: yellow; border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;"> <p><b>* 講師の一言</b></p> </div> <div data-bbox="1144 863 2002 1481" style="border: 1px solid gray; border-radius: 20px; padding: 10px;"> <p><b>■ 面談徹底ロールプレイング ※重要フェーズ</b></p> <p>この講座の目玉です。実践でスキルを体得します。</p> <p>ケース1: 成果の高い社員の目標設定面談</p> <p>ケース2: 成果の低い社員のフィードバック面談</p> <p>ケース3: 人間関係にトラブルのある女性社員ケース</p> <p>ケース4: メンタルヘルス不全の社員に対するケース</p> <p>ケース5: 年上の部下に対して目標設定するケース</p> <p>上司役、部下役で、トークスクリプトを読み上げ、コーチング、ティーチング、カウンセリングのスキルの違い、効果的な面談の展開の仕方を体得します。</p> <p><b>【筋書きのないコーチングセッション】</b></p> <p>コーチ役、クライアント役、観察役でセッション実施。</p> </div>

## プログラム(前半)

### I. 会社の数字を理解する

1. B/S・P/L・C/Fとは何か？
2. 財務諸表が表すもの(なぜ必要なのか？)
3. 貸借対照表の本質(プロはこれを真っ先に見る)
4. 損益計算書の本質(每期リセット)
5. キャッシュフロー計算書の本質(お金の色をつける？)

### II. 管理会計と損益分岐点分析

1. 財務会計と管理会計の違い
2. 損益分岐点の基本と活用
  - (1) どんなどきに活用するものなのか？
  - (2) 固定費と変動費に分ける
  - (3) 損益分岐点売上高とは±0の売上
  - (4) どうしたら損益分岐点を下げれるのか？
  - (5) あなたが新しい事業部の責任者になったら？

「ケーキ屋さんの経営」に関する演習問題

演習1: 1日いくら売れば損益トントンになるのか？

演習2: パートと採用して人件費が膨らんだ。損益分岐点はどうなるのか？

演習3: ライバル登場売上激減、いくらコストカットすれば、生き残れるのか？

## プログラム(後半)

### \* 講師の一言

#### ■ ビジネストレニングゲーム

疑似会社組織を組成  
社長、経理部長、営業部長、社員の構成で、「おもちゃのお金」を使って取引します。  
元手と条件は同じ、しかし結果はまったく異なります。どのチームが一番、売上を上げ、利益を残せたか、またキャッシュが一番増やしたのはどこか。  
ゲームでの行動が、現実の行動にも結びつくこと、また意思決定によって、業績が大きく変わることを体感できます。社長役の総括発表もいい体験です。

※重要フェーズ

### III. 経営分析の基礎知識

1. 経営分析とは何か？
  - (1) 総合力はROA
  - (2) 利益で大切なのは？
  - (3) 付加価値とは？
  - (4) 自己資本比率の算出
  - (5) 労働分配率って？
  - (6) 成長性の見方
  - (7) 総資本を使ってどれだけ商いしたの？

### \* 講師の一言

有名企業のB/S・P/L・C/F  
図表を基に、財務体質と、企業の戦略との関連性を確認。  
財務数字に対する理解と興味を深めます。  
又、経営指標の内、押さえるべきポイントと判断の仕方を学びます。