



ジュニアリーダー研修

1. 趣 旨

若手社員、中堅社員、グループリーダー（主任・係長…）といった今後、企業の中核を担うべき20代後半から30代の社員に対して、現在の多くの組織にあつて、キャリア形成を進める機会は、十分に潤沢とは言えないのが実情です。実務が繁忙過ぎたり、スタッフが削減されていたりと、理由はさまざまです。しかし、これらの社員に仕事だけを行わせていると、必ず後日それは、自律的判断力の不足欠如、すなわち組織としてのマネジメント力低下を招きます。

若手社員や中堅社員においては、実務の中で自らの役割を認識し、問題解決や後輩指導、関係者への働きかけを主体的に行っていくことが求められます。このような意欲とチャレンジ性があつてこそ、能力が大きく伸びる時機といえます。

中堅社員から更にグループリーダーにおいては、管理職に準じる役割が期待されます。しかし、往々にして、その認識が薄いまま管理職に登用されて始めてマネジメントを経験するというケースが多いことが現実です。早期にリーダーシップや対人折衝力、課題解決力の在り方を実践的に実行し得るための意識と向上心を養成することで将来のマネジメント力形成の基盤を形成することが求められます。

当研修では、そうした貴重な機会の不足を補い、実際の問題解決と成果達成に不可欠な、課題形成、討議、面接、発表等のスキルを実践的にトレーニングすることにより、研修効果の即時的実現を期します。また、行動科学の手法を用いたセッションにより、現実の問題に踏み込む契機を与えます。

2. 主な内容

■イントロダクション 1	若手社員・中堅社員・グループリーダーなど、受講者の階層における期待役割に対する認識を高める。
■イントロダクション 2	期待役割を遂行し、リーダーとしてのポテンシャルを発揮するための12のスキル要件を解説。
■面接演習	問題解決のために他者(部下、後輩、上司など)との話し合いを実演。対人対応場面での気づきを深める。
■業務遂行課題演習	業務遂行上の課題、組織運営上の課題、部内トラブル、経営上の課題など、様々なケースに対して解決策を個人で考察する。
■グループディスカッション	業務遂行課題演習の個人研究に基づき、グループディスカッションにてさらに解決策のあり方や考え方を深める。
■オリジナル事例セッション	行動科学の手法を活用したセッションで、受講者が現に有している問題を解決することを通じて実践的リーダーシップを養成する。
■フォローアップ研修	前回のセッション後、問題に対して職場でどのように実践し、どのような成果を獲得したのかについて、メンバー間で共有する。

3. 標準カリキュラム〔3日間〕

ジュニアリーダー研修 3日間コース		
時間	カリキュラム1日目	カリキュラム2日目
09:00	<ul style="list-style-type: none"> ■オリエンテーション <ul style="list-style-type: none"> ・コース概要 ・ジュニアリーダーの期待役割 コミュニケーション 問題解決 リーダーシップ ・自律した社員とは ・ジュニアリーダーの12要件 ■業務遂行課題演習 ★平行して実施 <ul style="list-style-type: none"> ・個人研究 業務遂行上、実際に生起し得る10～20ケースの課題について、個人による解決策の考察と策定 ■面接演習 ★平行して実施 <ul style="list-style-type: none"> ・課題の説明(ケーススタディ) ・個人別面接演習(部下・上司説得など) ■グループディスカッションⅠ <ul style="list-style-type: none"> ・業務遂行課題についての個人研究の結果をふまえてグループ別にディスカッション ・グループの統一見解 ・発表準備 	<ul style="list-style-type: none"> ■グループディスカッションⅡ <ul style="list-style-type: none"> ・業務遂行課題についてグループの統一見解をふまえて全体でディスカッション ・発表 ・意見交換 ・課題解説 ■面接演習相互フィードバック <ul style="list-style-type: none"> ・ビデオ観察 ・相互フィードバック 相互啓発 感想交流 ・課題解決 話し合いの原則 ■オリジナル事例セッションⅠ <ul style="list-style-type: none"> ・セッションの進め方についての説明 ・各受講者の問題確認と選定 ・チーム編成 ・第1回～第2回セッション <ul style="list-style-type: none"> 問題提示者の説明 問題の再定義 アクションプラン作成 学習の確認
18:00		

ジュニアリーダー研修 3日間コース		オプション (別途日程)
時間	カリキュラム3日目	カリキュラム1日目
09:00	<ul style="list-style-type: none"> ■オリジナル事例セッション II <ul style="list-style-type: none"> ・第3回～第6回セッション 問題提示者の説明 問題の再定義 アクションプラン作成 学習の確認 ■ふり返り <ul style="list-style-type: none"> ・自己診断 ・ふり返りシート記入 ・全体発表 	<ul style="list-style-type: none"> ■オリエンテーション <ul style="list-style-type: none"> ・フォローアップ研修について ・フォローアップの意義と重要性 ・フォローアップ時におけるセッションの留意点 ■各人の問題のフォローアップセッション <ul style="list-style-type: none"> ・第1回～第6回セッション 問題点および行動計画の確認 質問、傾聴、対話 新たに発生した問題の確認 問題再定義の必要性検討 問題の再々定義 行動計画作成 部下育成のための期待役割の浸透 ふり返りと学習効果の確認
	16:30 終了	
18:00		18:00 終了

4. コンパクトコース〔2日間〕

ジュニアリーダー研修 2日間コース		
時間	カリキュラム1日目	カリキュラム2日目
09:00	<ul style="list-style-type: none"> ■オリエンテーション <ul style="list-style-type: none"> ・コース概要 ・ジュニアリーダーの期待役割 ・自律した社員とは ・ジュニアリーダーの12要件 ■業務遂行課題演習 ★平行して実施 <ul style="list-style-type: none"> ・個人研究 ■面接演習 ★平行して実施 <ul style="list-style-type: none"> ・課題の説明(ケーススタディ) ・個人別面接演習(部下・上司説得など) ■グループディスカッションⅠ <ul style="list-style-type: none"> ・業務遂行課題についての個人研究の結果をふまえてグループ別にディスカッション ・グループの統一見解 ・発表準備 ■グループディスカッションⅡ <ul style="list-style-type: none"> ・業務遂行課題についてグループの統一見解をふまえて全体でディスカッション ・発表 ・意見交換 ・課題解説 	<ul style="list-style-type: none"> ■面接演習相互フィードバック <ul style="list-style-type: none"> ・ビデオ観察 ・相互フィードバック <ul style="list-style-type: none"> 相互啓発 感想交流 ・課題解決 <ul style="list-style-type: none"> 話し合いの原則 ■オリジナル事例セッションⅠ <ul style="list-style-type: none"> ・セッションの進め方についての説明 ・各受講者の問題確認と選定 ・チーム編成 ・第1回～第3回セッション <ul style="list-style-type: none"> 問題提示者の説明 問題の再定義 アクションプラン作成 学習の確認 ■ふり返り <ul style="list-style-type: none"> ・自己診断 ・ふり返りシート記入 ・全体発表
18:00		

オプション（別途日程）	
時間	カリキュラム1日目
09:00	<ul style="list-style-type: none"> ■オリエンテーション <ul style="list-style-type: none"> ・フォローアップ研修について ・フォローアップの意義と重要性 ・フォローアップ時におけるセッションの留意点 ■各人の問題のフォローアップセッション <ul style="list-style-type: none"> ・第1回～第6回セッション <ul style="list-style-type: none"> 問題点および行動計画の確認 質問、傾聴、対話 新たに発生した問題の確認 問題再定義の必要性検討 問題の再々定義 行動計画作成 部下育成のための期待役割の浸透 ふり返りと学習効果の確認
18:00	

5. ジュニアリーダーに求められる12スキル要件

◆業務遂行能力

理解力	文章や会話のなかから、要点や意図を正確・迅速に把握する能力
計画組織力	自己の行動や組織の活動を効果的に計画し、効率化を図り、組織的に進めていく能力
統制力	計画・基準に則して事が運ぶよう、現在進行中の事柄を効果的に点検・調整する能力
分析・判断力	事実や情報に基づき、問題の本質や原因を究明しながら、状況にふさわしい結論に達する能力

◆対人影響力

説得力	訴求点を明確にし、自信ある態度で納得を得る能力 (自信をもった説明 相手の意見を聴いたうえで自分を売り込む能力)
柔軟性	目標達成のため状況にあわせて自己の言動を修正・調整し適応させていく能力 (目標や目的達成のため自分の言動を修正する能力 他人の良い意見は取り入れていく姿勢)
感受性	相手の気持ちや周囲の状況に敏感に反応していく能力 (他人の気持ちに敏感なこと 相手の気持ちに的確に反応すること 周囲に配慮しバランスを考える)

◆個人特性

責任性	役割や立場を理解し最後までやり遂げようとする姿勢
協調性	他者と良好な関係をつくり効果的に成し遂げようとする姿勢
積極性	影響力を行使するため率先して働きかける傾向
活動性	物事に能動的に取り組み、より良い成果を求めて、気力・活力にあふれて行動する能力
ストレス耐性	時間的制約・達成困難な課題・人との軋轢葛藤のなかでも安定した行動を示す能力

6. 面接演習

【面接実施】



トラブルや課題をもつ部下など、差し迫った状況下で相手の納得を引き出すとともに関係形成や動機づけが求められる厳しい対人折衝を体験。演習はVTRで撮影し、後刻のフィードバックにつなげる。



【VTR観察】



「面接演習」のVTRをグループ全員で観察。自己および他者の面接を見て対人対応における「ふり返り」や「気づき」を得る。実際の自分の姿を見る体験は、大変強い印象を残す。



【相互フィードバック】



グループ全員の面接を観察した後、相互に面接における行動のフィードバックを行う。共通の体験を通して、真摯に指摘を受容する雰囲気が生まれ「気づき」と「リフレクション」につながる。

7. 業務遂行課題演習

緊迫した状況設定

- ・求められる緊急性
- ・短時間内に処理
- ・重要な組織マター
- ・具体的解決策の提示 etc.



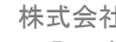
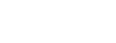
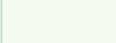
10～20題のケース

- ・業務遂行上の課題
- ・経営上の課題
- ・組織運営上のトラブル
- ・部署内のトラブル etc.



求められるスキルと能力

- ・幅広い視野と発想
- ・本質的問題の洞察
- ・根本的課題の体系化
- ・実践的な着眼
- ・具体的方策への落とし込み etc.



8. グループディスカッション

【グループディスカッション】



業務遂行課題の個人研究をふまえグループで議論

- グループの統一見解を形成⇒考察・検証のさらなる掘り下げ
- 討議推進 ⇒ 集団におけるリーダーとしての役割の認識



【全体発表】



グループとして合意した提案を発表

- プレゼンテーション ⇒ 訴求効果・働きかけの熱意や活力
- 企画の整理 ⇒ 異なる課題の深耕、方針や対策の体系化



【意見交換・課題解説】



- 本質的な問題に対する気づき ⇒ 主体的な解決姿勢の形成
- 自らの考察やスキルのふり返り ⇒ 実戦的着眼の涵養
- 職場における実践へのつながり

9. フィードバックレポート

サンプル抜粋

		<p>フィードバックポイント</p> <p>【 強 点 】 統制力 分析・判断力 活動性</p> <p>【 啓発点 】 計画組織力 説得力 積極性</p>
理解力		<p>着実で状況判断力に富む。他面的な着眼で思慮をめぐらせ、妥当性の備わった合理的な方向性を見いだしていく。管理の着眼に遺漏はなく、手堅い業務遂行ぶりを見せていた。言動は穏やかななかにも意思を明確に示し、粘り強く目的を目指していく。目配りの効いた良識的な視点で踏み外しのない対応を図る。</p> <p>じっくりと思索を深めて結論を導く一方で、主導的に意見を明示する場面は少なくなっていた。リスクや可能性を十分に吟味しつつも、自らの方針をきっぱりと提示していくことが求め・・・</p>
計画組織力	△	
統制力	○	
分析・判断力	○	
説得力	△	
柔軟性		
感受性		
責任性		

-
-
-
-
-

株式会社マネジメントフロンティア
<http://www.ma-frontier.com/>
info@ma-frontier.com