

職場内における人材養成

米澤 慎二

SPOD-SDコーディネーター
拠点-SDコーディネーター

Yonezawa.shinji.mh@ehime-u.ac.jp

学習目標

1. 職場における能力開発の3類型を説明できる。
2. 職場における能力開発の評価方法を説明できる。
3. SD研修の講師養成の必要性を説明できる。

リーダーのためのチェックシート

共通の目標へと導こう

- 自分ひとりの力では、たいしたことはできないと自覚している。
- 目標を明確に決めている。それを部下全員に伝えている。
- 部下の一人ひとりに目標を分担し、役割と責任を与えている。
- 目標の達成を心から信じている。部下にそれを情熱的に語っている。
- 目標をつくるときには、部下の意見を積極的に取り入れている。
- 目標をつくるときには、「何のために挑むのか?」、目的を明確にしている。
- 目標は、達成の期限を決め、その進捗状況を定期的に確認している。
- 目標は、部下も魅力的に感じるように設定している。
- 目標は、難しすぎないように、努力すればできる程度のものにしている。
- 目標は、数字などで具体的に状態を示し、行動につながるように心がけている。

松下幸之助氏が語る指導者の条件

- | | | |
|--------------|--------------|------------|
| 1. あるがままに認める | 16. 気迫を持つ | 31. 私心をすてる |
| 2. いうべきをいう | 17. きびしさ | 32. 指導理念 |
| 3. 怒りをもつ | 18. 決意をつよめる | 33. 自分を知る |
| 4. 一視同仁 | 19. 権威の活用 | 34. 使命感を持つ |
| 5. 命をかける | 20. 原因は自分に | 35. 自問自答 |
| 6. 祈る思い | 21. 謙虚である | 36. 衆知を集める |
| 7. 訴える | 22. 権限の委譲 | 37. 出处進退 |
| 8. 落ち着き | 23. 見識 | 38. 小言を大切に |
| 9. 覚悟をきめる | 24. 公平である | 39. 仁慈の心 |
| 10. 価値判断 | 25. 公明正大 | 40. 信賞必罰 |
| 11. 過当競争を排す | 26. 志を持つ | 41. 人事を尽くす |
| 12. 寛厳自在 | 27. 心を遊ばせない | 42. 辛抱する |
| 13. 諫言をきく | 28. こわさを知る | 43. 信用を培う |
| 14. 感謝する | 29. 最後まで諦めない | 44. 信頼する |
| 15. カンを養う | 30. 自主性を引き出す | 45. 好きになる |

松下幸之助氏が語る指導者の条件

- | | | |
|-------------|-------------|--------------|
| 46. すべてを生かす | 61. 正しい信念 | 76. 人間観を持つ |
| 47. 誠実である | 62. ダム経営 | 77. 人情の機微を知る |
| 48. 責任感を持つ | 63. 調和共栄 | 78. 熱意を持つ |
| 49. 世間に従う | 64. 使われる | 79. ひきつける |
| 50. 説得力 | 65. 適材適所 | 80. 人の組合わせ |
| 51. 世論をこえる | 66. 敵に学ぶ | 81. 人をきたえる |
| 52. 先見性 | 67. 天下の物 | 82. 人を育てる |
| 53. 先優後楽 | 68. 天地自然の理 | 83. 人を使う |
| 54. 即決する | 69. 天命を知る | 84. 人を見て法を説く |
| 55. 率先垂範 | 70. 徳性を養う | 85. 人を求める |
| 56. 大義名分 | 71. 独立心 | 86. 日に新た |
| 57. 大事と小事 | 72. とらわれない | 87. 広い視野 |
| 58. 大将は内にいる | 73. 努力する | 88. 不可能はない |
| 59. 大将は大将 | 74. 長い目でみる | 89. 方針を示す |
| 60. 大所高所に立つ | 75. なすべきをなす | 90. 包容力を持つ |

松下幸之助氏が語る指導者の条件

91. ほめる
92. まかせる
93. 見方をかえる
94. みずから励ます
95. 無手勝流
96. 命令する
97. 目標を与える
98. 持ち味を生かす
99. 勇気を持つ
100. 乱を忘れず
101. 理外の理
102. 再び謙虚と感謝

松下幸之助「仕事に役立つ」話（三笠書房）
2010年大下英治著より

- 「できると思う」まず、そこからはじめる
- 「自分の非」「相手の非」をハッキリ言う
- 一つの方法に「こだわらない」
- 「昨日より一個」できることを増やす
- 「もうダメだ」と思ったら「一歩だけ進む」
- あまり気にしない。あなた任せに生きる
- 迷ったときは「自分の心に正直になる」
- 「答えは一つ」と決めつけない
- はじめての「成功体験」を忘れない
- 見方を変えれば「弱みも強みになる」
- 「熱意」を証明できるのは「行動」だけ
- 「世のため、人のため」に頭を使う
- 「会社人」でなく「仕事人」になる
- 「今の自分」「将来の自分」を信じる
- 「知ること」にもっと貧欲になる
- 「働くのは幸せのため」と考える

1. 職場における能力開発の3類型を説明できる。

2-1. 能力開発の3類型

(1) (**SD**) = **自己啓発**

(**Self Development**) の略

①人生の充実を図るために、②継続的・計画的に、③自分の意思で行う活動

(2) (**OJT**) = **職場内教育**

(**On the Job Training**) の略

②上司が主として勤務時間内に仕事に関して部下を指導し、育成すること。

(3) (**Off-JT**) = **職場外教育**

(**Off the Job Training**) の略

③組織構成員を本来担当すべきこととされている仕事から離して、勤務時間内に仕事として能力開発に専念させる。

2-1. 能力開発の3類型

◎三つの中で最も重要なのは、(**自己啓発**)

・なぜなら、行動を最終的に変えるのは、組織でも、上司でもなく、(**自分**)だから。

“You can take a horse to the water, but you can't make him drink.”

・自分を変えよう、成長させようというモチベーションこそ、あらゆる能力開発の基本となるものである。

山本五十六の言葉

太平洋戦争で真珠湾攻撃とミッドウェー海戦で総指揮に当たった。日本を代表する軍人。

やってみせ、言ってきたせて、させてみせ、**ほめてやらねば、人は動かじ。**

話し合い、耳を傾け、承認し、**任せてやらねば、人は育たず。**

やっている、姿を感謝で見守って、**信頼せねば、人は実らず。**

2-2. 組織の能力開発の現状

- ☐ 組織の将来の方向や、あるべき姿(経営戦略・ビジョン)が明確に描かれている。
- ☐ 経営戦略・ビジョンの中で、人材面の開発・育成の戦略が明記されている。
- ☐ 人材育成方針に基づいた、自組織オリジナルの人材育成体系がつけられている。
- ☐ 人材育成計画にもとづいて、定期的・継続的に教育・研修が実施されている。
- ☐ 人材育成計画は、参加者が喜んで自己の能力開発の機会として活動のできる内容となっている
- ☐ 経営資源(ヒト・モノ・カネ)の中で一番大切な人材を大事に育ててゆこうとする風土がある。
- ☐ 教育研修担当の責任者がいる。
- ☐ 上記担当者の業務分担は明確になっている。
- ☐ 教育研修の内容は、目的・目標が明確になっている。
- ☐ 教育研修の評価は、様々な視点から行っている。
- ☐ 教育研修に参加したことは、人事処遇制度に反映する。
- ☐ 年度計画内には、教育研修計画に関する経費が計上されている。
- ☐ 後輩指導を適切に実施するために、管理者研修が定期的に実施されている。
- ☐ 先輩は、後輩に適度な量のフィードバックを実施している。

基本からわかる人が育つ組織づくり

日本総研ビジコン(1998)

3. SD研修の講師養成の必要性

SPOD－SDに参加者が多いのは

◎組織的な取組(自己資金で運営)

◎四国内の国公立大学, 短期大学, 高等専門学校
の職員が参加し, ネットワーク構築

◎職員が必要とする知識・技術・態度をマップ
化し, 実践型プログラムを構築

◎とにかく楽しい懇親会

しかし，課題が・・・

- × 講師を外部に委託すると・・・
- × 実践力を重視している・・・
- × 持続してSDを実施したい・・・
- × 高度専門職員の養成・・・

SDプログラムを開発する時点で、課題が

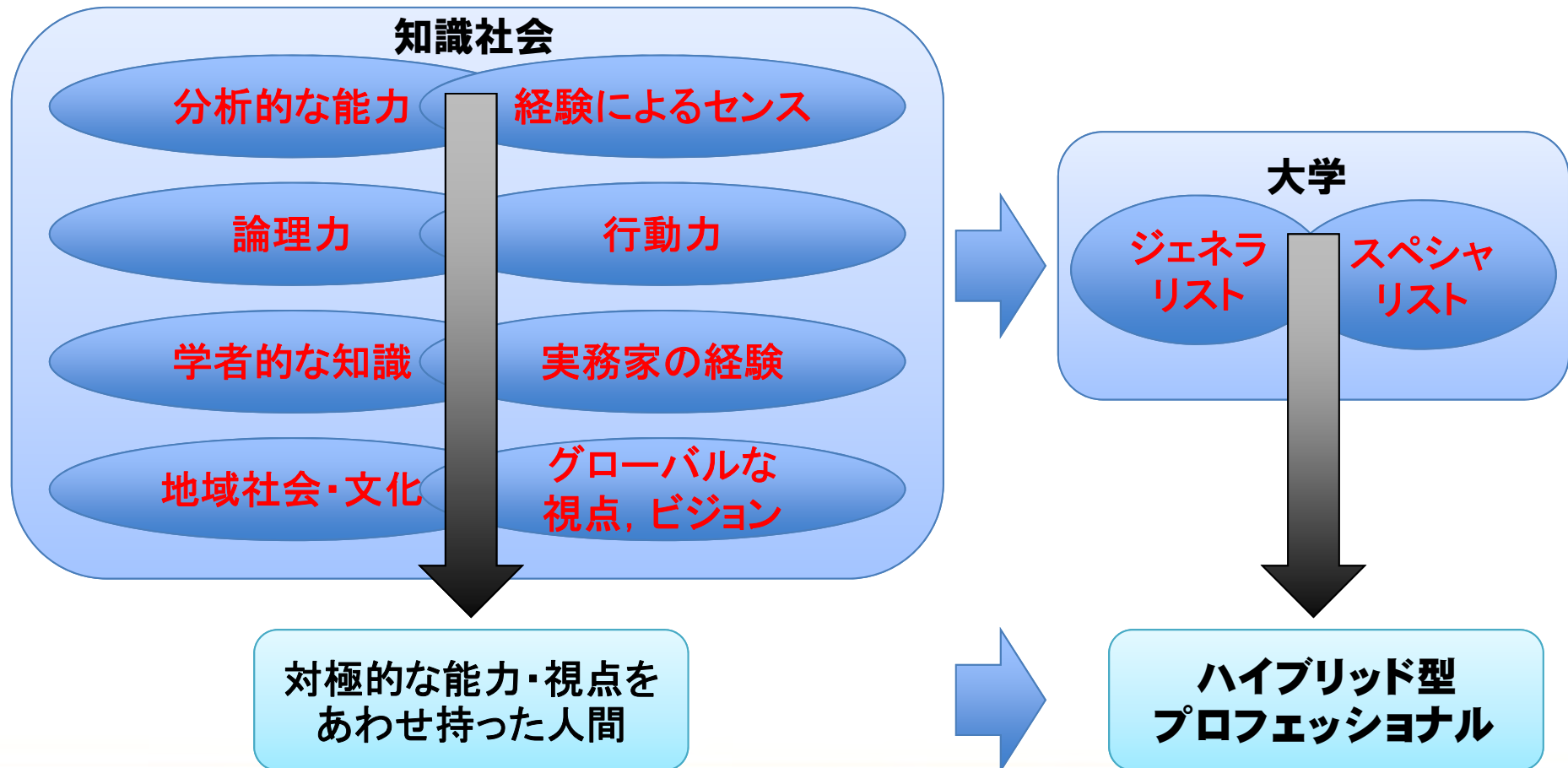
ピーター・F・ドラツカー

他人を教えるときにこそ、もっともよく学べる。

ピーター・F・ドラッカー

「ポスト資本主義社会とは知識社会」

知識社会を担う「両義的な人間」=教育ある人間



ピーター・F・ドラッカー

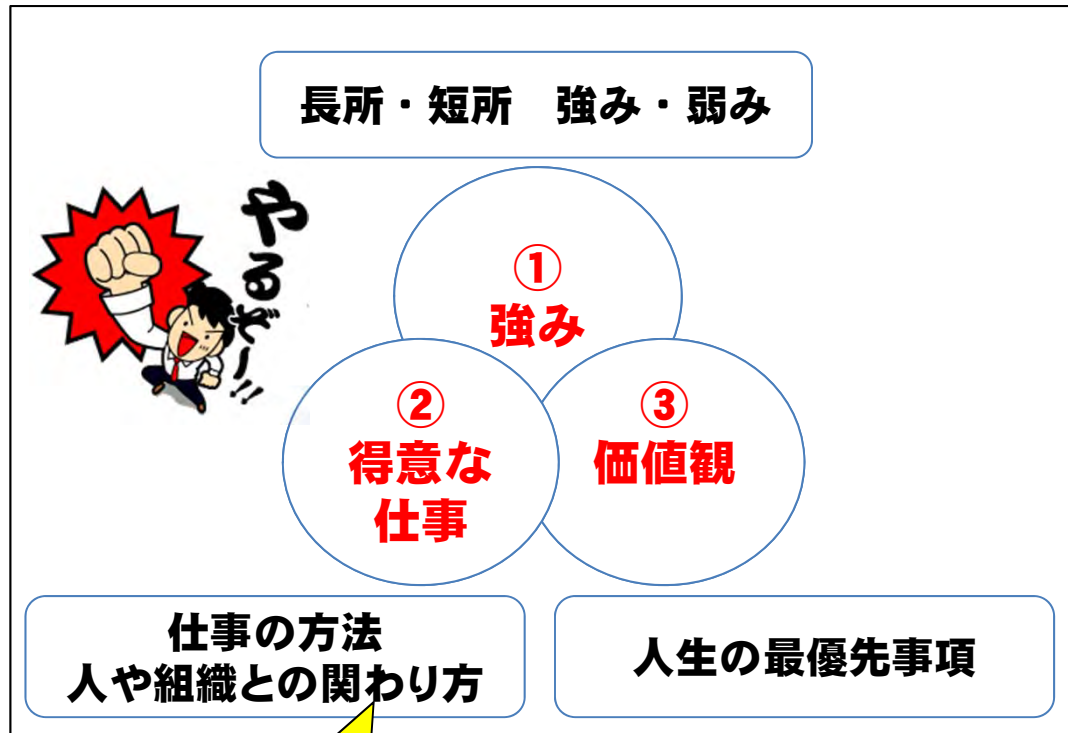
「マネジメントの父」

マネジメントとは自己管理，セルフマネジメントにある。
人は常に自らを成長させる環境に置いて、いきいきと
働いていけるように努めなくてはならない。
そのためには、

- ① 自分の強みを知る
- ② 自分の得意な仕事のやり方を知る
- ③ 自分の価値観を知る

SDCの役割

セルフマネジメント



見える化

スタッフ・ポートフォリオ

☆氏名等の基本情報

①②職歴

①②研修歴

①②③免許・資格

①②発表歴

①②③業務内容・実績

①②③今年の記録

①③地域社会での活動

①②③ビジョン, ゴール

①②③私というひと

①②③エビデンス

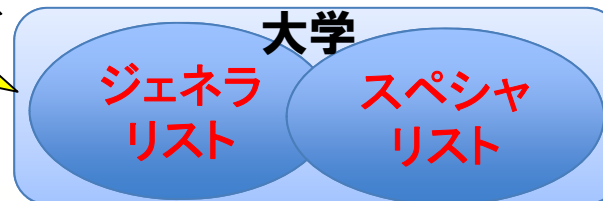
強み・得意な仕事

SD講師養成

強みを伸ばし, 自己啓発



さらなる成長



専門性を高め成長

自らが教えることにより，自らが成長する。

- ◎外部に委託しない→経費, 自在性
- ◎実践力を重視→教職員が講師
- ◎持続→講師を養成
- ◎高度専門職員→教えることで成長

SDプログラムを実施する時点で, 課題を解決する手段を考える

SPOD内講師の養成

【講師養成プログラム】
研修プログラムの講師をできる職員の育成。

成 果

職員が講師として、プログラムを担当。

- ◎SPODフォーラム2012
- ◎学務系職員養成プログラム
- ◎大学人、社会人としての基礎力養成プログラム
(レベルⅠ,Ⅱ,Ⅲ)

質保証

SDC及び人事課職員が事前確認・指導

- ◎講師用テキストの内製化
- ◎プレゼンスキル
- ◎ワークの進め方 など



第2回講師養成研修
(プレゼンテーション入門)

「20年かけて、四国を教育州に！」

FD／SDの継続

夢

FD／SDの実践的指導者になりうる人材を育成

実現

参考文献

- ✓ 松下幸之助(1975)「指導者の条件」(PHP研究所)
- ✓ 大下英治(2010)「松下幸之助『仕事に役立つ』話」(三笠書房)
- ✓ 日本総研ビジコン(1998)「基本からわかる人が育つ組織づくり」(ビジネス社)
- ✓ 久恒啓一(2004)「実戦！仕事力を高める図解の技術」(ダイヤモンド社)
- ✓ ピーター・クライン、バーナード・サンダース(2002)「こうすれば組織は変えられる！」(フォレスト出版)
- ✓ ピーター・センゲ(2011)『学習する組織』(英知出版)

ご清聴ありがとうございます

