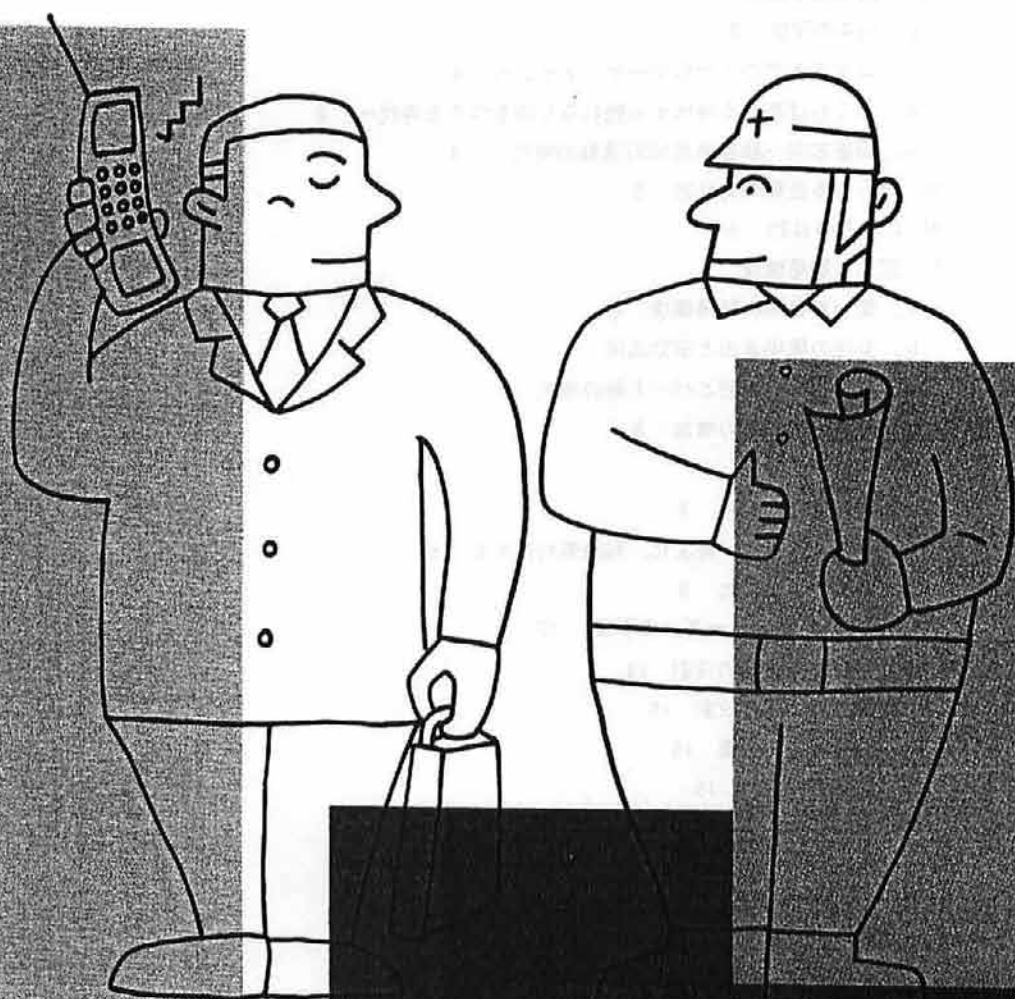


多様化時代のキャリア開発教室

監督者コース



1部 監督者の役割とその職務

1章 監督者の役割と自己開発 3

1. 企業を取り巻く環境の変化 3

- (1) 日本経済の動向 3
 - a. 国際化の進展 3
 - b. 日本の現状 3
- (2) プロダクトアウトからマーケットインへ 4
 - a. つくれば売れる時代から売れるものをつくる時代へ 4
 - b. 顧客志向→顧客満足(CS)活動の時代へ 4
- (3) 問われる企業のあり方 5
- (4) CI導入の目的 6
- (5) 変わる職場環境 6
 - a. 変わる日本の職場環境 6
 - b. 女性の職場進出と有効活用 7
 - c. 高齢化への対応とパート等の増大 7
 - d. 外国人労働者の増加 8

2. 職場の現状と将来 8

- (1) 職場の現状と将来 8
 - a. 業務は複雑化, 高度化, 知識集約化する 8
 - b. 若者の意識変化 9
- [事例研究] 「若いリーダーの不安」 12

3. これからの監督者の役割 14

- (1) 監督者の位置と役割 15
 - a. 階層別での位置 15
 - b. 監督者の名称 15
 - c. 監督者の立場 15
- (2) 監督者の基本的役割 16
- (3) アンケートにみるこれからの監督者像 19

4. 監督者の自己開発と人生設計 22

- (1) 企業の求める能力とその開発 22
 - a. 高レベルを期待される監督者 22
 - b. まずまず高度化する技術・知識への対応 23
- (2) 望ましい生き方とは 23

- a. 職場生活, 家庭生活, 個人生活の傾向 23
- b. 望ましい生き方とは 24
- (3) 自己開発の進め方 25
 - a. 目標の明確化 25
 - b. 現実的な計画の立案 26
 - c. 効果的な取り組み方 26
- (4) 生涯計画の立て方 27

2章 監督者の基本任務29

- 1. 監督者の基本的な能力 29
 - (1) 監督者に必要な知識とは 30
 - a. 仕事を管理する知識 30
 - b. 人を管理する知識 31
 - c. 職場の活性化を図るための知識 32
 - d. 監督者の基本的職務の知識 33
 - (2) 監督者に必要な態度とは 34
 - a. 仕事の力量をつける 34
 - b. 人間的な魅力をもつこと 35
 - (3) 監督者に必要な技能(スキル)とは 37
 - a. コンセプトチュアル・スキル(概念操作能力) 37
 - b. ヒューマン・スキル(人間関係能力) 38
 - c. テクニカル・スキル(専門技術・技能) 38
 - d. 監督者に求められる三つのスキル 39
 - (4) 監督者に求められる監督行動とは 40
 - a. 個人成長(自己の領域を知ること) 40
 - b. 人対人の行動能力(対人関係能力) 41
 - c. 集団を動かす行動能力(リーダーシップ能力) 41
 - d. 集団対集団を動かす行動能力(もっていき方) 41
 - e. 組織行動を起こす能力(職場の活性化) 41
- 2. 管理と監督者 42
 - (1) 組織とは何か 42
 - (2) 管理とは何か 45
 - (3) 仕事の管理 46
 - (4) 仕事の改善 49
 - (5) 集団の管理 49
 - a. 職場集団の特徴 49
 - b. 職場の人間関係の種類 50

- (6) 部下の管理 50
- 3. 目標管理の進め方 52
 - (1) 指示的管理と参画的管理 52
 - a. 指示的管理から参画的管理へ 52
 - b. 指示的管理と参画的管理の違い 53
 - (2) 目標管理 55
 - a. 目標管理のねらい 55
 - b. 目標管理のプロセス 55
 - (3) 目標・方針設定と計画の立て方 56
 - a. 目標と方針の違い 56
 - b. 計画の立て方 56
- 4. 生産管理と改善 58
 - (1) 生産活動と利益 58
 - (2) 原価のしくみ 59
 - a. 原価とは 59
 - b. 利益と付加価値と原価 60
 - c. 原価構成 60
 - (3) 原価意識のもち方 61
 - a. 原価意識とは 61
 - b. 原価意識のもち方 61
 - c. 原価意識チェックリスト 62
 - (4) 仕事の改善と付加価値創造 62
 - a. 改善を難しく考えない 62
 - b. 付加価値創造のヒント 64
- 5. 効率的な仕事の進め方 66
 - (1) 仕事の仕組み 66
 - a. 仕事の仕組みを知ろう 66
 - b. 六つの要素のポイント 67
 - (2) 計画の立て方 68
 - a. 計画の利点 68
 - b. どんな場合に計画が必要か 69
 - c. 計画の立て方の手順とポイント 69
 - (3) 実施の仕方 71
 - (4) 仕事の評価 71

2部 リーダーシップとコミュニケーション

3章 リーダーシップ77

1. リーダーシップの発揮 77

(1) 監督者のリーダーシップとは 77

- a. リーダーシップを考える 77
- b. 監督者に求められるリーダーシップとは 78
- c. リーダーは職場のドライバー 78
- d. リーダーシップ理論の理解 79

(2) リーダーシップ能力の発揮 82

- a. 信頼される監督者, 信頼されない監督者 82
- b. 信頼されるためのリーダーシップの発揮とは 85

(3) 人間の行動法則の基本 88

- a. マズローの欲求段階説とリーダーシップの発揮 88
- b. 5段階に分かれる人間の欲求 89

〔事例研究〕 「職場に若い人が増えたが、定着に不安がある」 91

2. リーダーシップの強化 92

(1) リーダーシップの強化の仕方 92

- a. 計画上手になる 93
- b. 組織づくりに腕を振るおう 94
- c. 指示・命令をうまく使おう 95
- d. 評価(統制機能)をしっかり決める 96
- e. 根回し(調整)上手, アドバイス上手になる 98
- f. ほめ上手, 叱り上手になる 99

4章 職場のコミュニケーション102

1. コミュニケーション 102

(1) コミュニケーションの種類 102

- a. コミュニケーションの三つの仕事 102
- b. 言葉のコミュニケーション 103
- c. 非言語によるコミュニケーション 104
- d. 文章によるコミュニケーション 105
- e. ビジュアルによるコミュニケーション 105

2. 話し方の基本 106

(1) 「話が苦手」の人が多い	106
(2) だれでもできる話の組み立て方	107
a. 導入のポイント	108
b. 本体のポイント	109
c. 結びのポイント	110
d. 好感をもたれる話し方のコツ	110
3. 積極的な「聴き方」を身につける	111
(1) コミュニケーションのかたち	111
a. 話上手は聴き上手	112
b. 「聞く」と「聴く」の違い	112
c. 聴き上手のポイントは	113
d. 「傾聴」の大切さ	115
4. 非言語コミュニケーション	116
〔事例研究〕 「職場に活気がなく、コミュニケーションが悪い」	116
(1) 空間のコミュニケーション	117
a. 対人間の距離を生かす	117
b. 精神的距離とボディーゾーン	118
(2) ストロークとディスカウント	119
a. ストロークとは	119
b. ストロークの種類	120
c. ディスカウントとは	120
d. 職場で使うストローク	121
5章 コミュニケーションの実際	124
1. 職場朝礼	124
〔事例研究〕 「朝礼での指示・伝達がうまく伝わらない」	124
(1) 職場朝礼の進め方	125
2. 部下を参画させる職場会議のもち方	127
(1) 職場会議の型と進め方	127
(2) 効果的な会議の要件とは	128
(3) 会議リーダーの要件	129
(4) 会議の準備	131
(5) できる会議リーダーの心がまえ	132
3. 職場の「報・連・相」	133
〔事例研究〕 「部下に対する指示・指導がうまくいかない」	133
(1) 仕事と報告	135
a. 職場での報告の大切さ	135

- b. 監督者の報告の受け方 137
- c. 報告上手な部下を育てる 138
- d. 配属初期に命令の受け方を訓練する 138
- (2) 仕事の連絡 140
 - a. 連絡とは 140
 - b. 連絡のポイント 141
- (3) 仕事の相談 142
 - a. 相談の重要性 142
 - b. 相談の特徴 143
 - c. 相談上手のポイント 143
 - d. 相談の受け方 143
- 4. 効果的な叱り方, ほめ方 144
 - (1) 効果的な叱り方 145
 - (2) 効果的なほめ方 146

3か月目学習 (T3)

3部 部下・組織への対応と問題解決

6章 部下の育成とOJT151

- 1. 部下育成の考え方 151
 - (1) 人材育成に対する日本と欧米の考え方の違い 152
 - (2) 部下育成の必要性 153
 - (3) 部下を育成するとは 154
 - (4) 部下育成のステップと能力向上 155
 - a. 部下育成のサイクルの回し方 155
 - b. 部下の能力向上の場面 157
- 2. OJTの考え方と進め方 157
 - (1) OJTの三つの基本 158
 - (2) 目標による個別指導の進め方 159
 - a. 育成目標の立て方 159
 - b. 育成計画の必要点の把握 160
 - c. 育成内容と上司の役割 163
 - (3) 仕事を通しての育成の仕方 163
 - a. 仕事の与え方 163
 - b. 多くの仕事を体験させる方法 164
 - c. 指導のチェックポイント 165
 - d. その他のチェックポイント 165

7章 OJTの実際	168
〔事例研究〕 「ある職長の述懐」 168	
1. 対象に応じた部下指導 170	
(1) 若者の理解と鍛え方 170	
(2) 年長の部下をどう指導するか 170	
(3) 外国人の指導法 173	
a. ますます求められる外国人の労働力 173	
b. 文化の違いに気づき 173	
c. 思い切ってコミュニケーションしよう 174	
(4) 女性の戦力化 174	
2. 性格に応じた指導の仕方 175	
8章 組織開発と小集団活動	179
1. 組織開発と組織の活性化 179	
(1) 活力のある企業の特徴 180	
(2) 組織開発の必要性 181	
(3) 組織開発の目指す方向と日本的組織風土 181	
(4) これからの組織開発 182	
2. 小集団活動の目的と効果 184	
〔事例研究1〕 「小集団(QC)活動のマンネリ化」 184	
〔事例研究2〕 「TQC活動のとき、意見が出ず盛り上がりがない」 185	
〔事例研究3〕 「TPM活動が計画通り進まない」 185	
(1) 小集団活動とは 186	
a. 小集団活動の種類 186	
b. 小集団活動の目的・効果 187	
3. 小集団活動の進め方 189	
(1) 推進事務局の役割 189	
(2) 監督者の役割と支援 190	
(3) 小集団活動のスタート 190	
(4) テーマの選び方 194	
(5) 活動計画の立て方 195	
(6) 進め方の基本と手法 198	
a. 進め方の基本 198	
b. 進め方の内容と手法 198	
9章 企業戦略と監督者の役割	200

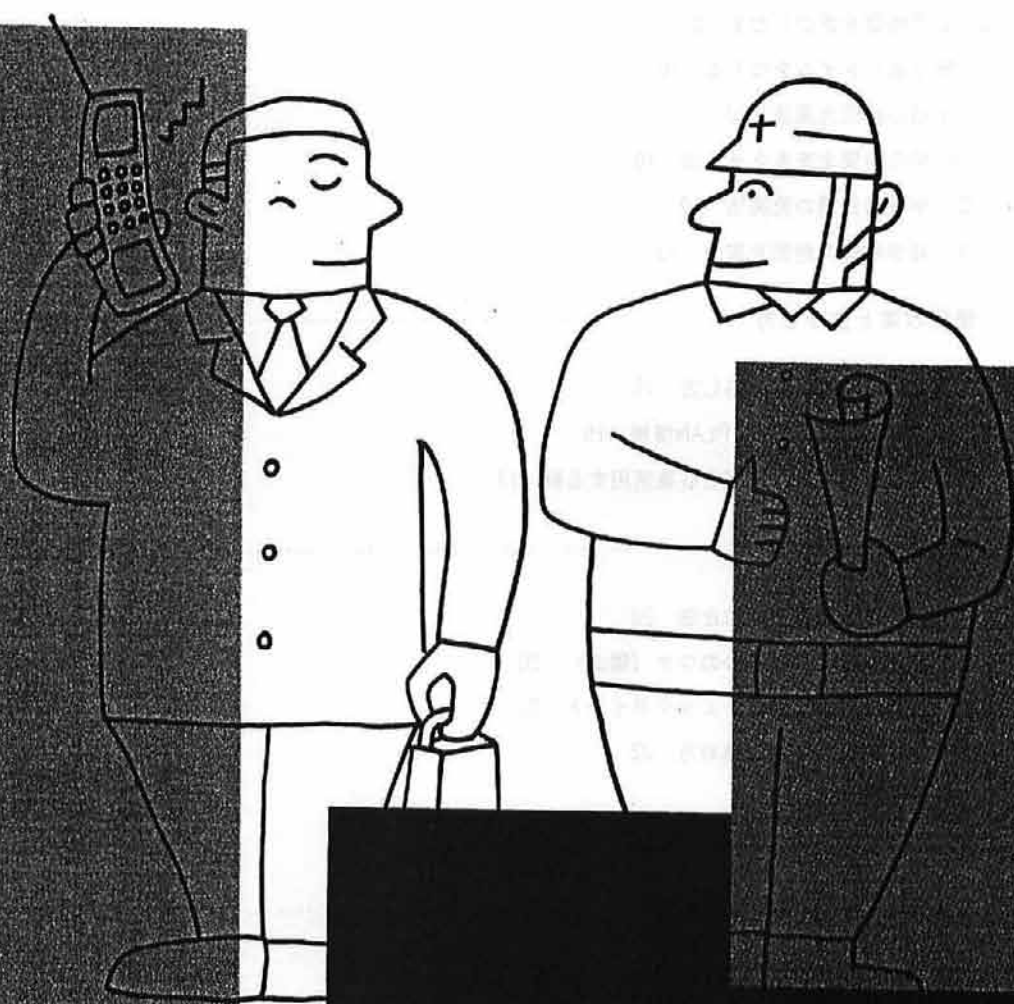
- 1. 監督者と企業戦略 200
 - (1) 経営環境の変化 200
 - (2) 企業戦略 203
 - (3) 監督者の戦略的発想 204
- 2. 職場における戦略推進 207
- 3. 戦略推進の組織づくり 208
 - (1) 組織づくりのスタート 208
 - (2) 組織づくりの進め方 209
 - (3) 組織づくりと参画管理 210

10章 監督者の問題解決213

- 1. 求められる問題解決能力 213
 - (1) 問題解決に必要なビジネス能力 213
 - (2) 問題解決能力の必要性 214
 - (3) 問題の対処から創造へ 215
- 2. 問題解決の基本 216
 - (1) 問題解決とは 216
 - (2) 問題の種類 216
 - a. 発生型の問題 216
 - b. 探索型の問題 217
 - c. 設定型の問題 218
 - (3) 監督者の問題解決の変化 219
- 3. 問題解決の実際 219
 - (1) 「発生型」問題解決の進め方 219
 - a. 問題の発見 219
 - b. 問題の状況をとらえる 220
 - c. 原因の分析をする 220
 - d. 目標を決める 221
 - e. 対策を立てる 223
 - f. 具体的実行計画 224
 - (2) 探索型・設定型の問題解決の進め方 227
 - a. 創造的な問題をつくる 227
 - b. テーマを絞り込む 227
 - c. 具体的なあるべき姿を描く 227
 - d. 対策の立案 227
 - e. 実行と評価 228

多様化時代のキャリア開発教室

監督者コース 〈研究編〉



JTEX

財団法人 日本技術教育開発センター

●目次

1	タイム・マネジメント	4
1.	タイム・マネジメントとは何か	5
2.	タイム・マネジメントに取り組む効用	5
3.	時間を棚卸してムダ時間を洗い出す	6
4.	余った時間を有効に使う	6
5.	ムダ時間をさがし出す	9
6.	振り返りタイムをつくる	10
7.	1日の時間充実法	10
(1)	朝の時間を充実させる法	10
(2)	午後の時間の充実法	12
(3)	終業前後の時間充実法	13
2	情報収集と生かし方	14
1.	情報氾濫時代の身の処し方	15
2.	経営管理情報とSEE—PLAN情報	15
3.	明確な目的意識が情報を収集活用する鍵	17
3	職場会議を生かすには	19
1.	嫌われる会議とその防止法	20
(1)	会議が嫌われる五つのワケ(理由)	20
(2)	会議を始める前のチェックポイント	21
2.	議長の役割と議事の進め方	22
(1)	議長の役割	22
(2)	議事の進め方と議事進行を妨げる10の兆候	23
4	プレゼンテーション技術を身につける	25
1.	プレゼンテーションの不可欠性	26
2.	プレゼンテーションはコミュニケーションが前提	27
3.	コミュニケーション能力を高める五つのポイント	27
4.	企画を創造する技術	29

5. シナリオ作成の技術	30
5 ヒューマン・エラーと不安全行為	33
1. 日頃のチームづくり	34
2. 部下の悩み、心情を知る	35
3. 妨害抑圧から起こる欲求不満	36
4. 日頃から相談相手になり心の病を早く知る	36
6 対人術と年上の部下・中途社員の扱い方	38
1. 対人術の基本は人を大切にすること	39
2. コミュニケーションの技術を磨く	40
3. 上下関係のエチケットはきちんと踏まえるべき	41
7 中高年齢者の心身機能チェック法	43
1. 疲れの自覚症状のチェック	44
2. 知っておきたい中高年齢者の心身機能の減退	45
3. まず視・聴覚から老化は現れる	46
4. 知識・常識・判断力は衰えず	47
8 部下を生かす職場のカウンセリング	48
1. カウンセリングとは何か	49
2. よい職場カウンセラーとは	50
3. カウンセリングの三つの技術	50
4. カウンセリングの簡単な技術	51
9 職場のセクシャル・ハラスメント	53
1. セクシャル・ハラスメントとは何か	54
2. 絶対に避けるべき事柄とは	55
10 「私はだれでしょう」—PIの確立法	57
1. PIを確立する条件	58
2. PIの確立法	59

11 顧客満足と従業員満足の達成法.....62

- 1. 成熟社会の到来と顧客満足 (CS) の狙い 63
- 2. CSは生産現場のES=魅力ある職場づくりに通ずる 63
- 3. 職場革新過程の四つのフェーズ 65

12 タウン・ウォッチングのすすめ.....66

- 1. 「街」はビジネスの教科書 67
- 2. なぜ、「街」の動きが重要なのか 67
- 3. 街の観察法 (タウン・ウォッチングの仕方) 68