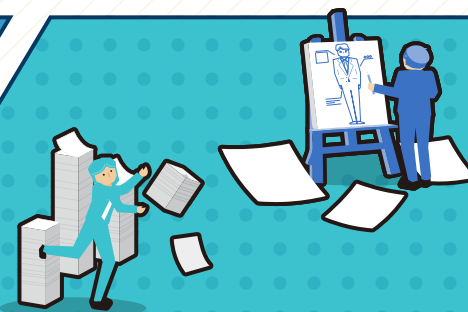




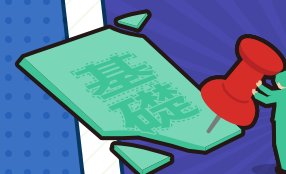
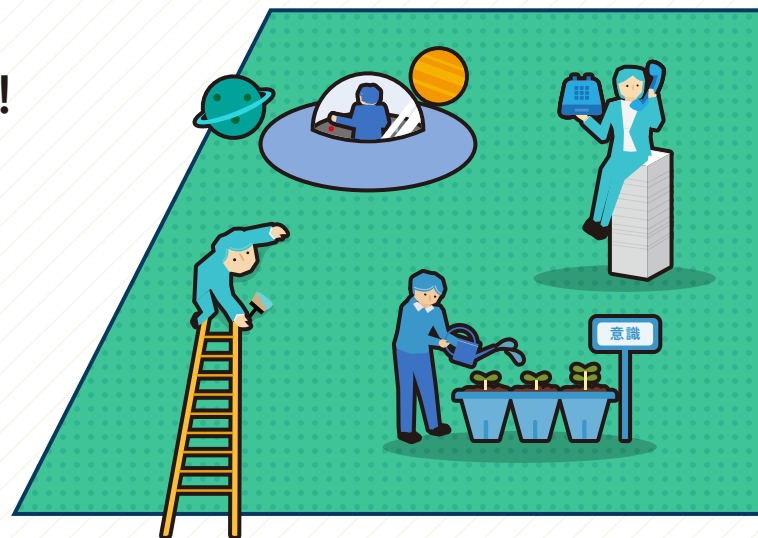
ALL DIFFERENT



自社にあった育成手法・解決法を手軽にインプット！

人材育成 ハンドブック

mini



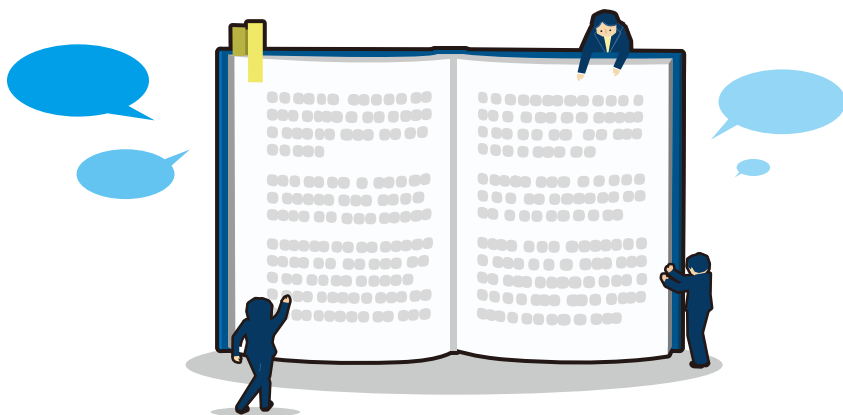
学びは「人」を変える

人材育成とは、

「人」と「組織」のケイパビリティを高めることである

企業の発展において、人と組織の成長を切り離すことはできません。
組織は人で成り立ち、一人ひとりの成長が組織の原動力になるからです。
ケイパビリティは、一般的に能力や才能、組織の総合力と定義されており、
我々はこの言葉に可能性や発展性、成長性の要素も含まれると考えています。

ALL DIFFERENT株式会社は、人と組織が成長する
革新的な教育プログラムを開発し、企業の発展に貢献し続けます。



☑ 人材育成ハンドブックminiとは



自社や育成対象者に合った育成手法がわからない…



人材育成の知識を手短にインプットしたい!

そんな方のために、人材育成の取り組み方を、**手法別・階層別にまとめました。**
また、人材育成の注目キーワードもインプットいただけます。

☑ こんなときにお役立てください

手法編
P.4~

これから人材育成に
取り組む

改めて人材育成の手法に
ついて学びたい

階層編
P.10~

研修を「実施すること」が
目的になってしまっている

漠然とした課題はあるが、
解決方法がわからない

注目
キーワード
P.24~

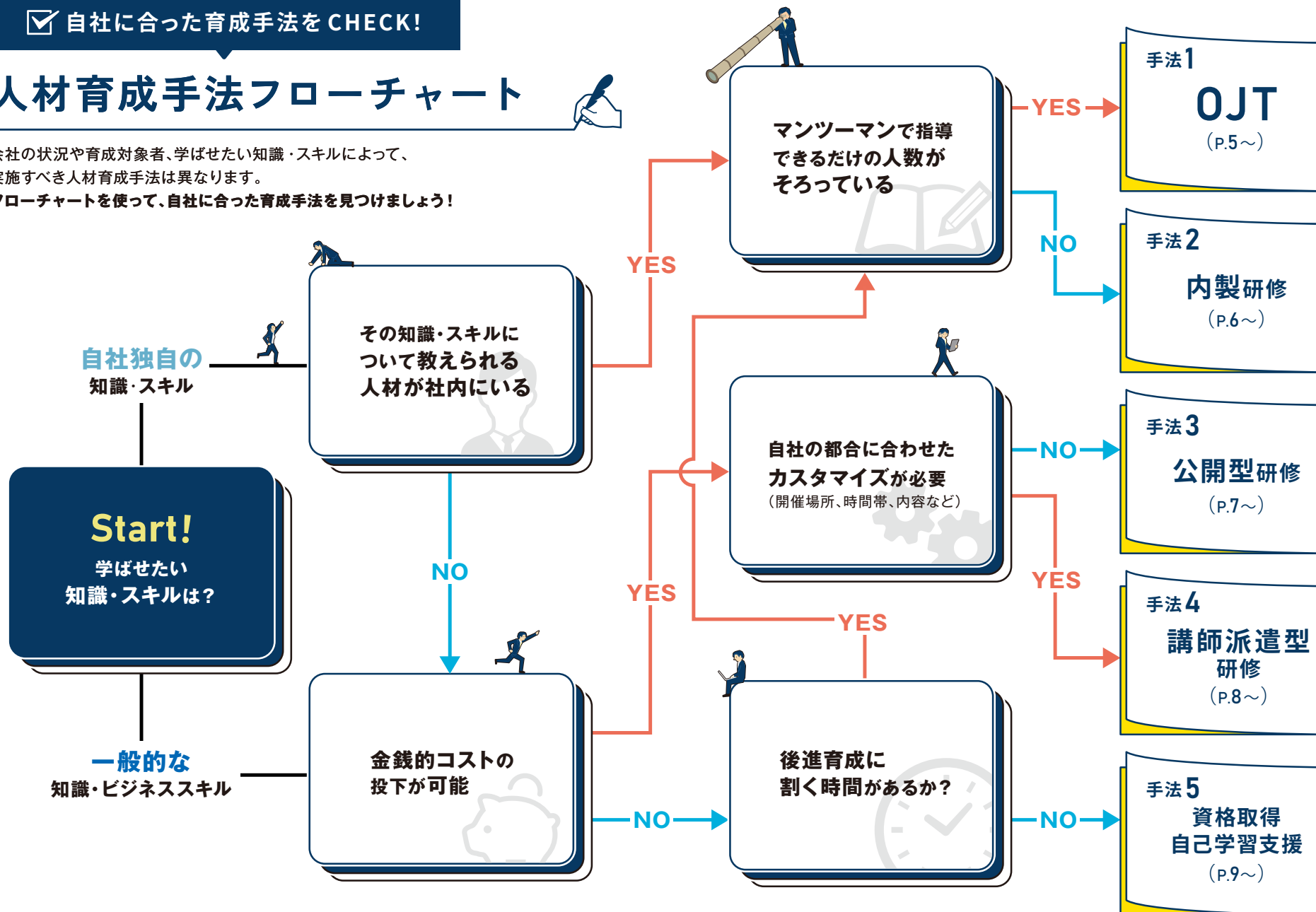
今までとは違う育成手法や
概念をインプットしたい

最近の人材育成の
トレンドについて知りたい

✓ 自社に合った育成手法を CHECK!

人材育成手法フローチャート

会社の状況や育成対象者、学ばせたい知識・スキルによって、
実施すべき人材育成手法は異なります。
フローチャートを使って、自社に合った育成手法を見つけましょう!



手法別育成編





? OJTとは？

後輩や若年層に、実務を通して知識や技術を計画的に伝える育成手法のこと



OJT実施のポイント

OJTを機能させるためには、計画的・意図的・継続的な実施が必要です。
具体的な取り組み方を4ステップで紹介します。

1. 教育計画の設定

OJT対象者に対し、

- いつまでに
- どうなって欲しいのか

ゴールを設定した上で、どの業務をいつ経験させるか計画します。

2. 業務の質と量の設定

<業務の質(難易度)>

過去の経験・保有する知識の応用や工夫によって達成できる程度

<業務の量>

「難易度が高い業務：問題無く達成できる難易度の業務」の割合が「2:8」程度

3. 業務遂行

以下の手順に沿って進めましょう。

- ① 業務の概要・意義を伝える
- ② 実際の業務に取り組んでいる先輩や上司の様子を観察してもらう
- ③ 1.横で見守りながら実践してもらう
2.自力でできるようになったら、一人で業務を遂行してもらう

4. 内省支援

業務に取り組ませた後、「振り返り」を行い、汎用的に使える「学び」や「教訓」の獲得につなげます。

<振り返りのポイント>

成功・失敗それぞれの背景にある「理由・原因」を考察する



こんなときにおすすめ！

- ✓ 現場に蓄積された経験やノウハウを伝えたい
- ✓ 日常業務の進め方など、実務的な知識・スキルを習得させたい

メリット&デメリット

👍 メリット

- 実務的なスキルや自社独自のスキルの伝達に適している
- 業務の中で指導できるため、育成にかかる費用・時間を最小限に抑えられる

👎 デメリット

- 教育内容や質が、指導者の力量などに左右される可能性がある
- 指導者への負荷が高く、指導者の業務遂行に影響が生じる

おすすめサービス + 研修テーマ

- < Biz CAMPUS Basic / Online / Live >
研修名 体系的に学ぶOJTの進め方
- < Biz ACTION Program >
研修名 実践！OJT育成計画立案と仕事の任せ方



？ 内製研修とは？

外部の力を借りず、自社社員で研修の企画から教材の作成、登壇まで担う形で実施する研修のこと



内製研修実施のポイント

内製研修を成功させるには、「実施前」に十分な準備を行うことが大切です。以下の5つのステップに沿って整理しましょう。

1	研修の目的と 受講対象者の設定	経営陣とともに経営戦略や事業計画に沿った人材像を検討し、どんな人材を育成するかといった「研修を実施する目的」と「対象者」を設定します。
2	受講対象者の 現状分析	対象者が持つ課題を把握し、研修テーマや難易度などを明確にします。 ＜課題をとらえる切り口例＞知識/行動/マインド
3	学習目標の設定	研修後の受講者の状態を「目標行動」と「合格基準」に分けて定めます。人によって解釈が変わらない明確な表記を意識しましょう。
4	効果測定方法の決定	効果測定の時期と方法を事前に定めます。学習目標の達成度の他、費用や投じた工数に見合っているかの観点でのチェックも必要です。
5	レディネスの形成	業務とのつながりや学ぶ必要性に対する認識を事前に高めておくことで、主体的な学びが促進され、研修の効果を高めることができます。

こんなときにおすすめ！

- ✓ 社内に特定の技術やノウハウを持った社員がいる
- ✓ 企業理念など、自社特有の社風・文化を自社の社員の言葉で浸透させたい

メリット&デメリット

👍 メリット

- 社内に育成文化が醸成され、講師となる社員の成長にもつながる
- 研修内容や教材の変更に柔軟に対応できる
- コストを抑えられる

🗨️ デメリット

- 研修の実施に関わる社員に負担がかかる
- 講師となる社員の育成が必要になる
- 我流のノウハウによる研修プログラムになる可能性がある

おすすめサービス + 研修テーマ



- ビジネススキル診断テスト < Biz SCORE シリーズ >
- < Biz CAMPUS Basic / Online / Live >
研修名 プレゼンテーション入門シリーズ
- < Biz ACTION Program >
研修名 特訓！はじめての会議ファシリテーションシリーズ

公開型研修



公開型研修とは？

社外に出向き、他社の参加者とともに受講するスタイルの研修のこと
階層別や職種別に、様々なテーマの研修が提供されています



公開型研修導入のポイント

受講者一人ひとりの課題に合った研修テーマを選択できることを前提に、以下2点を意識してサービスを選ぶことがおすすめです。

1. 研修前後のサポート

研修の効果は、内容以上に、研修前の「動機づけ」と研修後の「実務での実践」が影響します。前後のサポートを意識したサービスを選びましょう。

4 : 2 : 4
研修前 (動機づけ) 研修 (実践と応用) 研修後

*ロバート・プリンカーホフ博士による
「研修効果に影響を与える要素の割合」

2. 研修中のアウトプット機会

講師の話を聞く(インプット)だけでなく、参加者と意見交換する、ワークショップで実践するなど、アウトプットの機会があると研修の効果がより高まるため、研修の進め方を確認しましょう。



ALL DIFFERENTの公開型研修サービスは、
「研修前後のサポート」も充実しています！

こんなときにおすすめ！

- ✓ 社員一人ひとりの知識レベルや課題、ニーズに合ったテーマの研修を受講させたい
- ✓ 普段は接することのない異業種・異職種の方と交流し、視野を広げて新たな気づきを得てほしい

メリット&デメリット

👍 メリット

- 社員一人ひとりの課題に合わせた育成ができる
- 社外の人との交流によって、新たな気づきを与えられる
- 講師派遣型研修(P.8)と比較すると、リーズナブルに実施できる

👎 デメリット

- 自社に合わせたカスタマイズができない
- 実施形態(オフライン、オンラインなど)や日時が決まっている

おすすめサービス

- 定額制集合研修 <Biz CAMPUS Basic>
- 定額制オンライン研修 動画配信型 <Biz CAMPUS Online>
- 定額制オンライン研修 ライブ配信型 <Biz CAMPUS Live>

講師派遣型研修

？ 講師派遣型研修とは？

社外の講師を招き、自社の社員を対象に実施する研修のこと
自社の課題や目的に合わせてカスタマイズできます



講師派遣型研修導入のポイント

1. 研修運営会社の力量

カスタマイズできる分、営業の研修企画力や講師の力量によって研修の「質」が大きく左右されます。下記のような点に留意し、運営会社（講師）を選定するとよいでしょう。

- ・ 講師トレーニングの体制
(ファシリテーション能力など、専門知識以外の部分まで担保されているか)
- ・ 講師のバックグラウンド(研修テーマに関する専門知識の有無)
- ・ 同業や同規模企業での実績
- ・ 営業担当者と講師の情報共有体制

2. 研修運営会社の協力体制

下記のポイントを確認し、中長期的なパートナーとして協力関係を築いていけそうかどうかを見極めることが大切です。

- ・ 自社の課題を整理し、認識を合わせたうえでカリキュラムを策定してくれるか
- ・ 課題に合わせ適任な講師を派遣してくれるか
- ・ 受講者の特性に応じて研修の進め方を検討するなど、柔軟に対応してくれるか
- ・ 研修を実施して終わりではなく、研修後フォローも並走してくれるか

こんなときにおすすめ！

- ✓ 自社の人材育成方針や社員に求められるスキルに即した内容で、**すぐ実践につながる研修を実施したい**
- ✓ 同時に大勢の社員に研修を実施することで、社員全員に**同じメッセージを正しく伝えたい**

メリット&デメリット

👍 メリット

- ・ 自社の課題や社員に合わせた研修を実施できる
- ・ カスタマイズ可能な会社を選べば、自社の業務をイメージしやすい事例などで研修ができる
- ・ 同じ課題を持った社員に、一斉に同じ知識を与えられる

👎 デメリット

- ・ 最小参加人数が設けられていることが多い
- ・ 他の手法に比べ、コストが高くなる

おすすめサービス

- ・ 講師派遣型研修
- ・ ビジネススキル診断テスト <Biz SCORE シリーズ>



資格取得/自己学習支援

② 資格取得/自己学習支援とは？

企業が、資格取得費用の還付など「制度」として支援することで、社員の資格取得や自己啓発といった能力開発を促進すること



◆資格取得/自己学習のポイント

支援のラインナップを充実させることと同時に、**制度が形骸化しないよう支援策の周知活動を行うことも重要です。**

<代表的な取り組み例>

資格取得支援

- 資格取得者への資格手当の支給（一時金/毎月）
- 資格取得に必要な時間確保のための、業務負荷の調整
- 資格取得に必要な費用（テキスト費用、研修参加費、受検料等）の還付
- 取得を目指す社員への奨励金の支給 ● 人事評価、昇格条件との連動

自己学習支援

- 語学学校などの受講費補助 ● 検定の受検料補助 ● 講習や通信教育
- キャリア面談の実施 ● 社内勉強会の開催 ● 書籍購入補助
- 各種検定や研究会、セミナーについての情報提供

こんなときにおすすめ！

- ✓ 社内で取得させたい資格がある
- ✓ 社員の学習意欲を高めたい

メリット&デメリット

👍 メリット

- 社内に知識、技能を持った人が増えることで、企業としても業務の幅が広げられる
- 社員の自発的な学習を促せる
- 福利厚生として離職防止や求職者へのアピール効果が期待できる

👎 デメリット

- 社員に依存する側面が大きく、モニタリングが難しい
- 本人の業務調整能力が低い場合、業務に支障が出る

おすすめサービス 研修テーマ

- < Biz CAMPUS Basic / Online / Live >

研修名 キャリアデザイン研修

研修名 成長を促進するための知識の拡げ方



階層別研修編



階層別育成比較表

育成対象のよくある課題や
身につけるべきスキルをチェック！



	内定者	新入社員	若手社員	中堅社員	管理職	経営幹部
育成の目標	- 中長期目線で考える力の醸成 「理想と現実」のギャップの緩和	- 基本的なビジネス知識・スキルの獲得 - 社会人としての意識の醸成と、仕事に取り組む正しい姿勢の獲得	- 社会人としての土台が完成 - 定型業務を一人で遂行できるようになる	- 未経験かつ、非定型業務でも成果を出せるようになる - 次期リーダー候補としての意識の醸成	- 組織や部門を率いるために必要な知識・スキルの獲得 - 部下一人ひとりに合わせた育成ができる	- 全社目線の獲得 - 経営者同士の一体感の醸成
よくある課題	- 何を学ばよいかわかっていない - 会社として目指してほしい人材像と、内定者自身が目指す人材像のミスマッチ（結果として内定辞退）	- 即戦力として活躍できるまでに時間がかかる - 学生気分が抜けない	- 自信がなく上司や先輩社員に頼りっきり - 主体性に欠け、指示待ちから抜け出せない	- 個人としてのパフォーマンスや成果にまだ不安がある - 次期リーダーとしての自覚がない	- 経営理念や経営課題への理解や認識が薄い - 部下の育成やスキルアップに関する知識が不足している	- 自部門の成果に注力し、会社全体を見ていない - 経営幹部としての自覚が足りない
身につけるべきスキル	- 社会人になるための心構え - 挨拶やマナーといった基本スキル	- 社会人としてのマインドセット - 基礎知識を身につける習慣	- 仕事に対して主体的に取り組む力 - 情報整理や関係構築のための基礎スキル	- 専門知識の強化 - 現場のリーダーシップ	- プレイヤー時代からの知識の入れ替え・パラダイムシフト - 組織・部門のリーダーシップ - マネジメント力	- 戦略策定、施策立案力 - 会社・経営のリーダーシップ

Prospective Employee

内定者

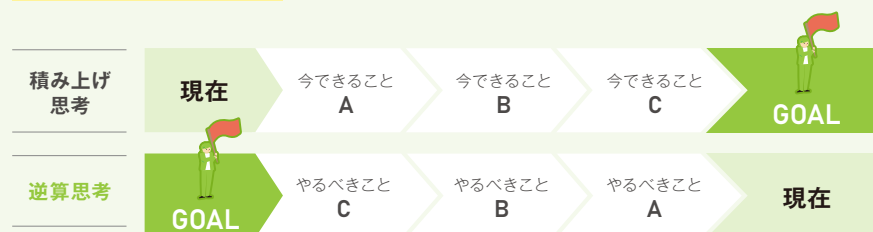
育成の目的

内定時代の「半年間」だけを考えるのではなく、「将来のあるべき姿」を考えてもらう

育成の目的

内定者自身の「中長期目線で考える力」の醸成

「目指すべき人材像」があるかどうかは、成長を持続する上で重要な要素のひとつです。今の姿から、目指すべき姿に必要な要素を逆算して考えることは、**ゴールから考える逆算思考の向上**にもつながります。



「理想と現実」のギャップの緩和

入社後に「理想と違った」「こんなはずではなかった」という思いを抱かないようにするためにも、**内定期間中に繰り返し「社会人」としての意識の醸成や必要な知識を学ぶことが重要です。**



身につけるべき知識・意識・スキル

内定者期間中は、社会人になるための予習期間です。まずは仕事、会社というものに対して、理解しようという意識を持つことから始め、**社会人として必要な知識、スキルを予習**してもらうとよいでしょう。

社会人になるための心構え

学生と社会人の違い・知識インプットの習慣・思考習慣・内省習慣など

ビジネス基礎知識

ビジネスマナー・コンプライアンス・会社の仕組み・財務・経済など

仕事の進め方

報連相・仕事の段取り・納期までにやりきる時間の使い方など

コミュニケーションスキル

伝わる話し方・メール文書の書き方・人間関係構築のポイントなど

基礎的な思考力

ロジカルシンキング・クリエイティブシンキング・クリティカルシンキングなど

Prospective Employee

内定者

POINT

内定者育成のポイント

目的を伝える

「目指すべき姿」から具体的に「今やるべきこと」へ落とし込むためには、「何のために必要なのか」「なぜ必要なのか」といった目的を繰り返し伝達する必要があります。



<例> ビジネスマナーを身につける目的

- 顧客満足度に直結するため
- 他者から信頼感や安心感を得るため
- 業種や職種関係なく、すべての仕事の「土台」となるため

「自分事」として捉えてもらう

例えば「学生と社会人の違い」「社会人としての心構え」を学んでもらうときに、「3年後、5年後にどのような姿になりたいか?」「そのため、新人時代・内定者時代の今すべきことはなにか?」考えてもらうなど、**「未来の姿」⇒「現在の姿」と具体的に考える**ことが大切です。



未来の姿

営業成績社内で1位の
凄腕営業マン!

今すべきこと

- ・サービスを知る
- ・お客様を知る

育成関連用語15選

01 リアリティショック

組織に入る前の期待と、組織に入った後に知る現実とのギャップに衝撃を受けること。業務へのモチベーションの低下や、早期退職のリスクを高める要因のひとつとされています。



02 組織社会化

「入職者が新しい組織に適応していくプロセス」のこと。このプロセスは、「新しい組織での立ち居振る舞いの獲得」「新しい組織で求められるスキルの獲得」によって達成されます。

求められるスキルの
獲得

立ち居振る舞いの
獲得

New Employee

新入社員

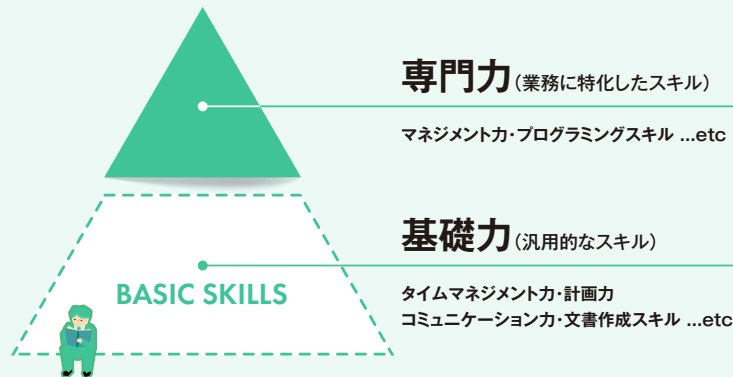
育成の目的

社会人としての基本的な考え方や行動を正しく学び、
組織と仕事に馴染んでもらう

育成の目的

基本的なビジネス知識・スキルの獲得

社会人に欠かせない知識・スキルを学び、新入社員のうちに「**基本的な型**」をしっかりと身につけることは、環境変化の著しい昨今において重要性が高まる「**変化対応人材**」への近道でもあり、**即戦力化**にもつながります。



社会人としての意識の醸成と、仕事に取り組む正しい姿勢の獲得

社会人としての意識醸成にあたっては、「**責任**」の認識がカギとなります。「責任」を果たすためにはどう在り、振る舞うべきかを「自分事」として考えてもらうことで、**責任を果たすために必要なマインドの獲得**につなげます。



身につけるべき知識・意識・スキル

今後プロフェッショナルとして成長していくために、そして長期的に活躍できる人材になるために「**社会人としての意識**」や**基本となる習慣行動**(「**5分前行動**」「**身だしなみ**」「**挨拶**」)をしっかりと理解し習慣づけるとよいでしょう。

社会人としてのマインドセット

基礎知識習得のための学びの姿勢

関係構築スキル

マナー・仕事の進め方・報連相など

社会人としての基本行動の理解と習慣化

5分前行動・身だしなみ・挨拶など

新入社員

POINT

新入社員育成のポイント

基本的なビジネス知識・スキルを身につける 本質を理解してもらう

「基本的な型」を短期間で習得するためには、知識やスキルをただインプットするだけでなく、「なぜそれを学び、実践する必要があるのか」という本質を考え、理解してもらうことが必要です。



学んだことをアウトプットできる場をつくる

学んだ知識やスキルは、実際の職場で活かせなければ意味がありません。そのためにも「失敗できる場」を意図的に用意し、本人が自信を持てるまで繰り返し実践することが、早期の成長を促します。



育成関連用語15選

03 ティーチング

人材育成の手法の1つ。自ら正解を導き出すことが難しい場合など、知識インプットを目的とした育成手法です。仕事の進め方がわからない新入社員の育成では、必ずティーチングからはじめましょう。

04 コーチング

人材育成の手法の1つ。質問や問いかけを行うことで、向かうべき方法を自分自身で決めてもらう育成手法です。自ら考えて動くことができる人材に育てるためにも、1年目の終わりには、コーチングによる育成を必ず取り入れましょう。

05 フィードバック

客観的な事実に基づいた状況を部下に伝え、気づきを与え、行動改善を促します。問題の指摘ではなく、行動改善を促すことが目的であることを伝え、改善行動と一緒に考えることが重要です。

＼ ワンポイントアドバイス /
ネガティブなフィードバックがある際は、先にポジティブなフィードバックから行うことを心がけましょう！

若手社員

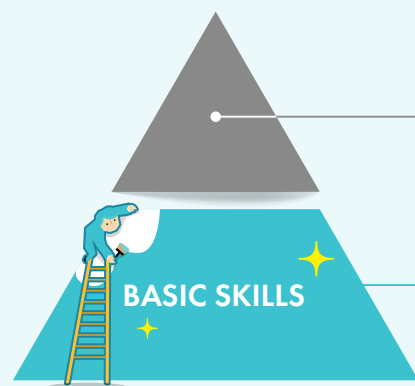
育成の目的

一通りの基本業務はミスなく任せられる状態まで成長を促し、一人で業務を遂行できる力を身につけてもらう

育成の目的

社会人としての土台が完成する

若手時代は内定者育成から一貫して「社会人に必要な基本行動が自然に実践できるようになる」仕事の土台の構築がとても重要です。土台が安定すると、今後学ぶ知識やスキルが格段に積み上げやすくなります。



専門力 (業務に特化したスキル)

マネジメント力・プログラミングスキル ...etc

基礎力 (汎用的なスキル)

タイムマネジメント力・計画力
コミュニケーション力・文書作成スキル ...etc

定型業務を一人で遂行できるようになる

年次が高くなるにつれて任せられる非定型業務を確実に遂行するためには、「定型業務」から他の業務にも応用できる学び・経験を積み重ねることが大切です。経験を積み重ねることで、プレイヤーとしての業務遂行力を鍛えます。定型業務を遂行できるようになったら、先輩社員・上司の支援を受けながら、非定型業務に取り組む必要があります。

身につけるべき知識・意識・スキル

「一通りの基本業務は任せられる」という姿が理想です。そのためにも、任せられた業務をやりきるための知識・スキルに加え、新しい業務に関する知識を、限られた時間で頭に入れるための情報整理力なども身につけるとよいでしょう。

基礎知識

経済用語・業務知識など

任された仕事をやりきる力

関係構築スキル

報連相、ビジネスライティングなど

業務に直結する基本行動の理解と習慣化

基本となる考え方の習得

情報整理・自ら考える力など

若手社員



若手社員育成のポイント

「作業を与える」から「役割を与える」に移行する

若手社員育成では、一連の流れと自身が担う役割を意識できるようになるため、「作業」ではなく「役割」を与え、役割を果たすためにどのように業務を遂行するべきか関連付けて伝えることが有効です。

新入社員時の業務(作業)



- ・営業資料の印刷
- ・会議室の確保...等

若手社員の業務(役割)



- ・後輩指導係
- ・連絡窓口...等

型を反復させ習慣化するマイクロフィードバックを行い即時改善を繰り返す

習慣化に必要な要素は「反復練習」と「マイクロフィードバック」です。日々の業務において、いかに上司から質の高いフィードバックを受けられるかが、若手社員成長の鍵となります。



育成関連用語15選

06 PDCA

P(計画)D(実行)C(評価)A(改善)のサイクルを回すこと。具体的な目標と、達成に必要なで実行可能な行動計画を立てること、行動結果に基づき改善行動を検討することが重要です。



07 タイムマネジメント

仕事を進めるうえで、適切な段取りを立て、必要な時間を確保し、自分自身の時間の使い方をコントロールすること。仕事の一覧化、優先順位付け、必要時間の確保などを通じ改善します。

08 セルフリーダースhip

「実行に必要な自己の方向性や、自己のモチベーションを確立するために、自分自身に影響を与える過程」のこと。すなわち、「自分自身を変えることで周囲に良い影響を与えていくこと」です。

Mid-level Employee

中堅社員

育成の目的

個人の成果を出すことで周囲にプラスの影響を与えながら、幅広い役割を任せられる人材へと成長させること

育成の目的

未経験かつ、非定型業務でも成果を出せるようになる

定型業務だけでなく、新規事業開発や戦略策定といった普段とは異なる業務（未経験の業務）でも成果を出せることを目指します。また、これらの業務を経験することで、**より専門的で幅広い知識・スキルを獲得**することができます。

次世代リーダー候補としての意識の醸成

現場やチームのリーダーとしての自覚が芽生え、**個人の成果だけでなく組織の成果にも目を配れる**ようになることが重要です。また、後輩の指導方法や育成のポイントも理解し、実践することも求められます。

中堅社員が果たす役割

- ・管理職と若手をつなぐ架け橋
- ・現場の力量アップ
- ・個人や組織の成果のけん引 など



身につけるべき知識・意識・スキル

プレイヤーとしての成果はもちろん、**現場のリーダーとしてメンバーをけん引していく**ことが求められます。そのため、個人の能力・スキルアップだけでなく、「周囲を巻き込む」という意識が必要です。

専門知識の獲得・強化

現場でのリーダーシップ

管理職と若手社員をつなぐ架け橋

メンバーとの信頼関係構築

チーム・組織に認められる人格の形成

Mid-level Employee

中堅社員



中堅社員育成のポイント

応用的な業務への挑戦の機会を与える

未経験の業務に取り組むと、必ずと言っていいほど定型業務ではぶつからなかった“壁”に直面します。そのため、**これまでの経験や知識、スキルを応用できる業務に挑戦させ、自らの力で課題を解決する力をつけさせることがポイントです。**

他者を指導する機会を与える

後輩に対し、業務の進め方をわかりやすく教えるのも中堅社員の大切な仕事。**伝達に必要な知識をインプットするだけでなく、実際に他者を指導する機会を設け、上長からのフィードバックを通じてスキルを高めていくことが効果的です。**



相手にわかりやすく
伝えるスキルの習得



他者を指導



上長からの
フィードバック

育成関連用語15選

09 キャリア開発

本人の意思と周囲からの支援によって、潜在的な能力を開発すること。キャリア面談や、キャリア開発研修を通じ、仕事や人生における価値観や優先順位を認識し、キャリアゴールを定めることから開始しましょう。

10 フォロワーシップ

中堅社員に求められるフォロワーシップとは**上司である管理職の仕事を支え、若手社員とのパイプ役になること。**発揮するうえで必要な能力として「貢献力」と「批判力」があります。

11 セルフマネジメント

環境に左右されず成果を出す、自己実現をするために自分を律すること。「目的志向」「学習」「選択」「振り返り」「感情のコントロール」の5つの要素を高めることで向上します。

管理職

育成の目的

組織・部門のリーダーとして部下一人ひとりの活躍を促し、組織・部門の成果を持続的に出せる人材へと成長させること

育成の目的

組織や部門を率いるために必要な知識・スキルの獲得

「組織としての成果を最大化する」という自身の役割を自覚し、その実現に必要な「マネジメント」や「リーダーシップ」に関する知識・スキルを身につける必要があります。

マネジメントに関する知識・スキル

- ・目標設定
- ・人事評価
- ・部下育成
- ・部門間調整

リーダーシップに関する知識・スキル

- ・動機付け
- ・ビジョン設定と浸透
- ・リーダーシップスタイル

部下一人ひとりに合わせた育成ができるようになる

管理職の大きな役割の1つが部下の育成です。適切な評価や指導を行うための知識・スキルを獲得し、実践を重ねることで、「人材を育成できる人材」への成長が期待できます。



身につけるべき知識・意識・スキル

一般社員時代とは求められる役割が全く違うため、知識・経験を「総入れ替えする」くらいの意識を持つことが大切です。また、役割もどんどん変化していくため、段階に応じた役割認識を醸成してスキルアップを図る必要もあります。

プレイヤー時代からのマインドチェンジ

組織・部門のリーダーシップ

理念やビジョン、戦略の浸透

組織・部門が担う業務の改善/完遂

周りを引きつける人格の形成

管理職



管理職育成のポイント

段階別かつ継続的な育成を行う

管理職に必要な知識やスキルは多岐にわたるため、**レベルを分け、継続的な育成計画を立てることがポイント**。例えば、プレイヤー時代から徐々に「視点を変える」ということを重視し、そのためにOJTを含めたトレーニングを行うこともあります。

<管理職の視点>

自身の部・本部

短期(1年)

既存事業

現状の改善

<経営者の視点>

全社・本部

中長期(3~5年)

新規事業+既存事業

抜本的な改革+現状の改善

未知の業務領域への挑戦機会を与える

ゼロからの事業立ち上げや他部署とのハードな交渉など、**これまでに経験したことのない未知の業務領域へチャレンジさせることがポイント**です。自身に足りない知識に気づき、新たな知識習得への原動力になります。



育成関連用語15選

12 リーダーシップ

指導者としての資質や能力、行動、他者への影響力などを指します。時代環境、組織風土によって求められるスタイルは様々ですが、変革型リーダーシップやサーバントリーダーシップが代表的です。



13 コンセプチュアルスキル

管理職に求められる3つの業務遂行能力*の1つ。様々な知識や情報を構造整理し分析することで、**物事の本質を見極める概念化能力のこと**。*ロバート・カツ提唱「カツの3能力」参考

14 パラダイムシフト

とある時代や分野で当たり前と考えられていた認識や思想が**劇的に変化すること**。管理職として成果を出すためには、新たに必要とされる知識・スキルをゼロベースで習得することが大切です。

経営幹部

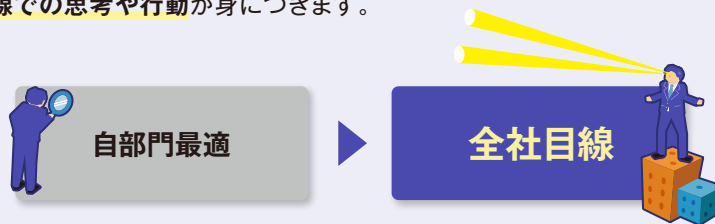
育成の目的

組織を運営しながらも、「経営者の一人」として
全社最適な視点で行動できる人材を育てること

育成の目的

全社目線での思考や行動を身につける

経営幹部は、自部門の成果に対する責任感が強く、その運営に注力しがちです。
経営幹部としての意識を醸成し、適切な育成を行うことで、**自部門最適ではなく
全社目線での思考や行動**が身につきます。



経営幹部同士の一体感の醸成

経営幹部を集めた集合研修を実施し、経営戦略や外部環境について検討したり
他者と議論したりする場を設ければ、**経営幹部同士の一体感を高める**ことができ
ます。競争心が生まれるという副次的な効果も期待できます。

身につけるべき知識・意識・スキル

経営幹部には、経営トップのサポート役ではなく、「部門の経営者」として部門・組
織を運営していくことが求められます。**そのため、経営者と同じ目線を持ち、また
同等のノウハウを習得する必要**もあります。

経営者と同じ目線

将来の経営を担う責任感

経営戦略に関するノウハウ

経営戦略策定に欠かせない外部環境・ 内部環境分析スキル

経営幹部



経営幹部育成のポイント

役割を正しく認識させ、役割に応じた知識・スキルを習得させる

全社目線の必要性など、まずは経営幹部としての役割を正しく理解させることが必須です。そのうえで、事業運営や戦略策定、計画立案など、経営に関するスキルを習得させることがポイントです。

経営に関する知識・スキル

<事業運営>

- ・組織開発
- ・PDCA

<戦略策定・計画立案>

- ・経営戦略
- ・事業戦略
- ・RPV(リソース・ベスト・ビュー)やSWOT分析
- ・KPIやKGI
- ・マーケティング

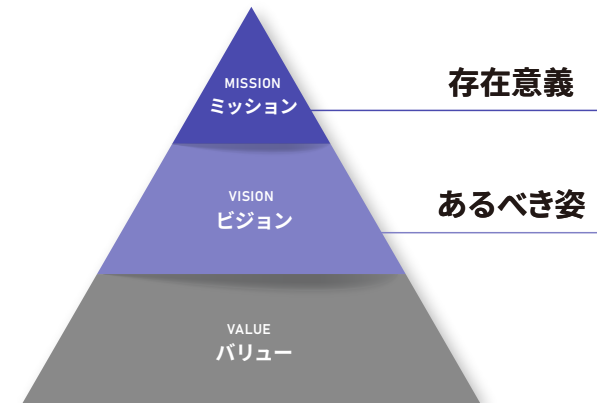
経営者との接触時間を増やす

経営者との接触時間を増やし、考え方や想いの共有レベルを高めることも、経営幹部育成に欠かせない重要なポイントです。それにより、経営者と同じ目線を持って、事業発展と組織力向上を推進していくことが可能になります。

育成関連用語15選

15 ミッションビジョン

ミッションとは、会社や組織のやるべきことは何かを可視化したもの。ビジョンとはこうありたい、こうなっていきたいという望ましい状態や広大な夢であり、社員に活力を与えるもの。企業の中には、シンプルでありながらも壮大なビジョンを描くことで、短期間で驚異的な成長を遂げた例もあります。

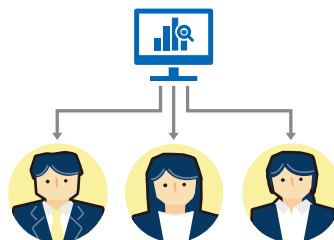


人材育成注目キーワード集

階層別の育成に関連するキーワードの他に、人材育成を行っていく上で知っておくべき注目キーワードをピックアップしてご紹介します！

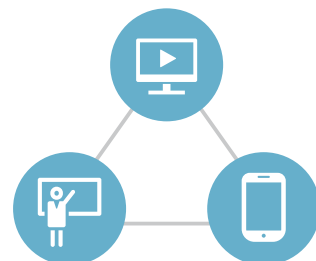
01 アダプティブラーニング

学習状況をデータ化し、個人の状況・能力に合わせた学びを提供すること。アセスメントツール、LMS、タレントマネジメントシステムやICTの発展により、学習データに基づき社員ごとに最適な学習内容を提供することが可能となりました。



02 ブレンディッドラーニング

複数の学習形態を目的や、状況に合わせて組み合わせること。古くは通信教育+集合研修も一例である。最近では、動画視聴+教室での集合研修+職場OJT+モバイルツールでの日常的な復習など、テクノロジーを用いた学習と実地経験を連動させた考え方が主流になっています。



03 モチベーションマネジメント

社員に対し、やる気や熱意を継続させるために企業が行う施策のこと。仕事や業務への動機づけが主となり、「内発的動機づけ」「外発的動機づけ」の2方向の施策を組み合わせることで、社員に合わせた効果的なアプローチができます。1on1や、強みを発見するワークショップなどは、実はこういった「動機づけ」を背景にしているケースが多くみられます。

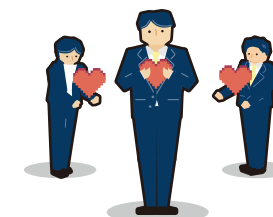
04 ワーク・エンゲージメント

個人と「仕事全般」との結びつきの度合いを示す概念のこと。仕事に対し、活力、熱意、没頭の3つが揃った状態と定義されています。社員のパフォーマンスや定着率に関わり、働きがい測る尺度としても紹介されています。



05 心理的安全性

Google内で調査された「最高のチームを作る要因」として話題になりました。職場の仲間に信頼・尊敬しあい率直に話ができると思える状態のこと。非安全な職場だと、挑戦をせず、チーム内でのナレッジ共有もせず、成果を出すための議論もできず、結果的に中長期的に成果が下がる職場になる可能性があると言われています。



06 パーパス

存在意義=自社が存在する理由、世の中にどのような影響を与えるのか?を表したもの。パーパスにより社員は業務を通じ、どんな形で社会に貢献できているかを感じられ、また自身の存在や働く意義の発見につながります。

書籍紹介

人材育成に関する理論や制度、実践方法など、
100のテーマを厳選。人事担当者必携の一冊！

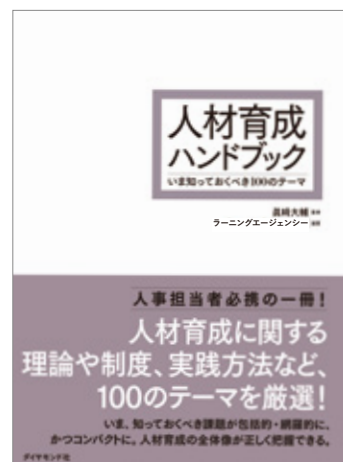
第5刷
累計 13,000部^{*1}

*1 トーマツイノベーション著者の時点

人材育成ハンドブック

いま知っておくべき100のテーマ

人材育成に携わる方向けに、新たに学んでいただきたい知識、再確認していただきたい知識をまとめました。この1冊で、**企業や組織が悩む人材育成の領域を広くカバー**できます。



📖 内容紹介 一部

理論編	制度・研修編	経営テーマ編	研修編
アンドロゴジー レディネス 経験学習モデル 学習転移 行動変容	人材要件・教育計画 サクセッションプラン メンター制度 マニュアル OJT	働き方改革 メンタルヘルス 健康経営 ダイバーシティ 女性活躍	研修のトレンド 内定者研修 新入社員研修 ビジネスマナー ロジカルシンキング
計20テーマ	計20テーマ	計15テーマ	計45テーマ

お求めは全国の書店・インターネット、または担当コンサルタントにお問い合わせください

ALL DIFFERENT株式会社は 人材育成に関するサービスを行っています

ビジネスパーソンコンピテンシー向上を促す教育プログラムを
年間300テーマ、6,000回^{*}以上提供しています

若手向け

- ビジネスマナー
- ビジネス・ライティング
- タイムマネジメント
- ポジティブ・リスニング
- 報連相
- 仕事の進め方

中堅向け

- ロジカルシンキング
- プレゼンテーション
- データ活用
- マーケティング
- 経営数字
- ヒューマンエラー

管理職向け

- チームビルディング
- 人事評価
- プロジェクト管理
- ビジネス判断力
- 交渉力
- 労務管理

経営幹部向け

- 経営課題解決
商品開発！能力開発！
採用！テクノロジーなど

*2024年1月現在

人材育成に関するお悩みがございましたら、
お気軽にご相談ください！



www.all-different.co.jp



03-5222-5111



ad-info@all-different.co.jp



ALL DIFFERENT

※記載されている社名、サービス名などの固有名称は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示（®、TM）は付記していません。