

ジョイワークス教育ガイド



働きがいのある職場を実現する



株式会社 ジョイワークス

ジョイワークスが教育で実現すること

ジョイワークスは教育をつうじて 「組織のビジョンと社員の働きがい」を同時達成します。

ジョイワークスは創業以来、マネジメントのリベラルアーツ（原理原則や原典）を大切に
する一方、世界の人財育成の潮流を求めて人財育成に関する世界最大のカンファレンスである
ATD（Association for Talent Development）に参加し、社会人教育の技術を磨いています。
その研究成果を常にオープンに、Joy of Workをめざす方々と共有することに努めています。
そして、これからも「組織のビジョンと社員の働きがい」を同時達成するレベルの高い教育
を提供し続けることに挑戦し続けます。
そして、貴社とともに「理想の会社づくり」を実現していきたいと思ひます。

3つの教育アプローチ

ジョイワークスは、教育のアプローチ方法を「階層別アプローチ」「職場別アプローチ」
「課題別アプローチ」の3つに分けて、貴社の人財育成を支援します。

階層別アプローチ

- 理想の会社にするために、あるべき階層別の役割と貢献のあり方を再定義し、
その役割に集中できる実践ノウハウを獲得して職場で展開する

職場別アプローチ

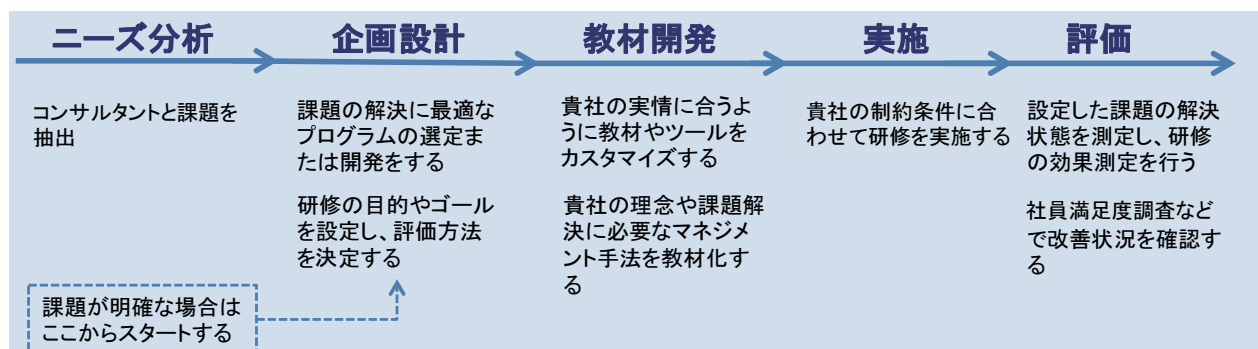
- 理想の会社に向けて現実的な改善テーマを決め、関係者全員が参画して課題
解決を図る研修で理念やビジョンを浸透させる

課題別アプローチ

- 理想の会社に向けて顕在化している課題を解決するための実践ノウハウを学
習し、実務に取り入れる

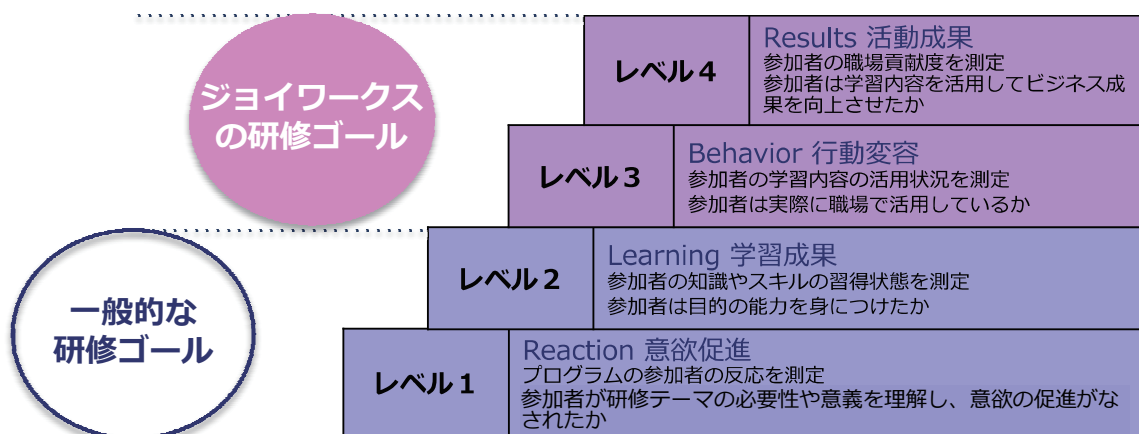
ジョイワークスの教育は、 貴社の課題にフォーカスしてカスタマイズ

ジョイワークスの教育は、貴社の課題を題材に行い、研修をつうじてその課題を解決します。
研修の目的やゴールを明確にし、研修の効果測定を行い、課題の解決状況を明らかにします。
そのため企画設計段階を大切にし、貴社の実情に合った形にカスタマイズします。
課題を解決しながら理想の会社が変わっていくための個別設計した研修をご提供します。



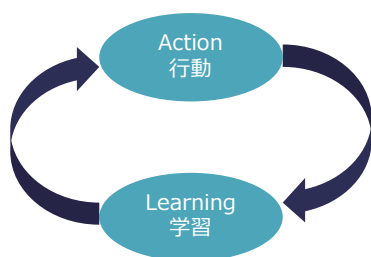
ジョイワークスの教育は、 研修の内容を職場で実践することで成果を創出

一般的な研修では、研修内容をどれだけ理解したか、スキルを身につけたかという評価までにとどまり、研修後の職場での実践状況を測定することはまれです。ジョイワークスの教育は、研修後に職場で成果を出すことに徹底的にこだわった設計。
教育効果測定の世界標準であるカークパトリック・モデルのレベル3以上を研修のゴールとします。



教育の成果を職場で出すための方法論

研修に本当に求められているのは「研修の場で自ら考え、職場で主体性を発揮する」こと、そして「研修と職場実践をつなげる」ことです。そのために、ジョイワークスの教育は以下の形式を採用しています。これを私たちは「アクション・ラーニング」と呼んでいます。



1. 研修参加後に職場実践することを前提のカリキュラムにする
2. 教材を参加者自身の業務課題とする（無駄な負荷をかけない）
3. 研修前・研修後の上司へのインタビュー・研修報告を組み込む
4. 研修3ヶ月後に実践レポートを作成する機会を設ける
5. リフレクション（振り返りセッション・成果発表会）を設ける
6. 同じメンバーでの複数年の継続学習を実施する
7. 職場実践を促進するツールを用意する
8. アンケートで参加者の主体性を養う

研修をその場限りにしない事前事後フォローのしくみ

『3ヶ月後の職場実践レポート』

現実的な課題で学び、立案した計画について、職場での実践状況を記録し、3ヶ月後に成果の確認と教訓の抽出を行うことによって学習と実践の繰り返しが効果的に循環します。

研修と業務の直結を実現するためにはこのような経験学習のプロセスを盛り込むことが重要です。

活動テーマと活動計画	実施内容	活動成果と開発したノウハウ
研修参加直後に作成する PLAN	活動を記録する DO	成果の確認と教訓抽出をする CHECK&ACTION

『行動変容を促すアンケート』

一般的な研修は、参加者がアンケートで研修を評価して終わり、職場実践につながりにくい傾向があります。研修効果を高める行動を促すためには、アンケートを上司と参加者のコミュニケーションを活性化させるツールとして活用することが重要です。その結果、職場での成果創出を支援できるのです。

アンケート タイミング	上司への質問項目例 (達成状況を回答)	参加者への質問項目例 (達成状況を回答)
研修前	研修前に職場のマネジメント上の課題を参加者と共有する	課題図書から必要な知識を習得する
研修中	—	研修中に仲間から素直に学ぶ
研修後	研修参加者に支援の約束をする	上司に研修報告することで有効なアドバイスをもらう
職場実践	参加者に中間報告することを促す	職場や部下の変化を実感する
実践報告	研修参加者との報告面談を意義あるものにする	職場実践レポートを作成することで経験から学ぶ

アクション・ラーニングの実績と成果

アクション・ラーニングという言葉は、ジャック・ウェルチ時代のGEの社員教育の代名詞として有名になりました。他にも、ゼロックス、L.L.Bean、ボーイング、インテル、マイクロソフトなど知名度の高い企業でアクション・ラーニングが活用されています。

アクション・ラーニングは、「学習する組織」をつくります。アクション・ラーニングの手法には研修で得た新しい知識を業務での行動変容に結びつける工夫があります。とすると、新たに習得した知識はそれまでの行動様式を否定するように感じられ、心理的な抵抗が生まれる場合があります。アクション・ラーニングでは、研修と実践、その評価のプロセスのなかに、上記のような学習を妨げるさまざまな障害を乗り越えられる十分なサポートのしくみを機能させ、研修の場だけでなく、職場でも学習経験が継続します。たとえば、5カ年連続赤字で閉鎖寸前だったGEプラスチック・ジャパンでは、マネジャーたちが再起をかけてアクション・ラーニングの研修に参加し、1年で収支均衡、翌年には十分な純利益を出すなど、めざましい成果を上げているのです。

研修後に業務で成果を上げるために大切なことは上司の関与

研修の効果を継続的に発揮するためには、研修後、職場に戻ってからの参加者の努力だけでは不十分です。研修実施の前後における、参加者の上司の理解と関わりが必要不可欠であることが研究結果からも明らかになっています。そのため、ジョイワークスの研修では、研修前後に参加者と上司のコミュニケーションを促進する内容を組み込んで設計しています。

【研修後の効果最大化におけるポイント】

- ・上司はコースのゴールを把握していること
- ・上司は参加者と一緒に研修参加のゴール設定をしていること
- ・上司は参加者に新しい知識やスキルを適用する時間を提供していること

現場実践につなげる戦略マトリックス
研修への関わりの重要度の優先順位

	研修前	研修中	研修後
上司	1位	8位	3位
参加者	7位	5位	6位
講師・教材	2位	4位	9位

Bob Pike, CLCP Fellow, CSP, CPAE

「理想の会社」をつくるための階層別アプローチ

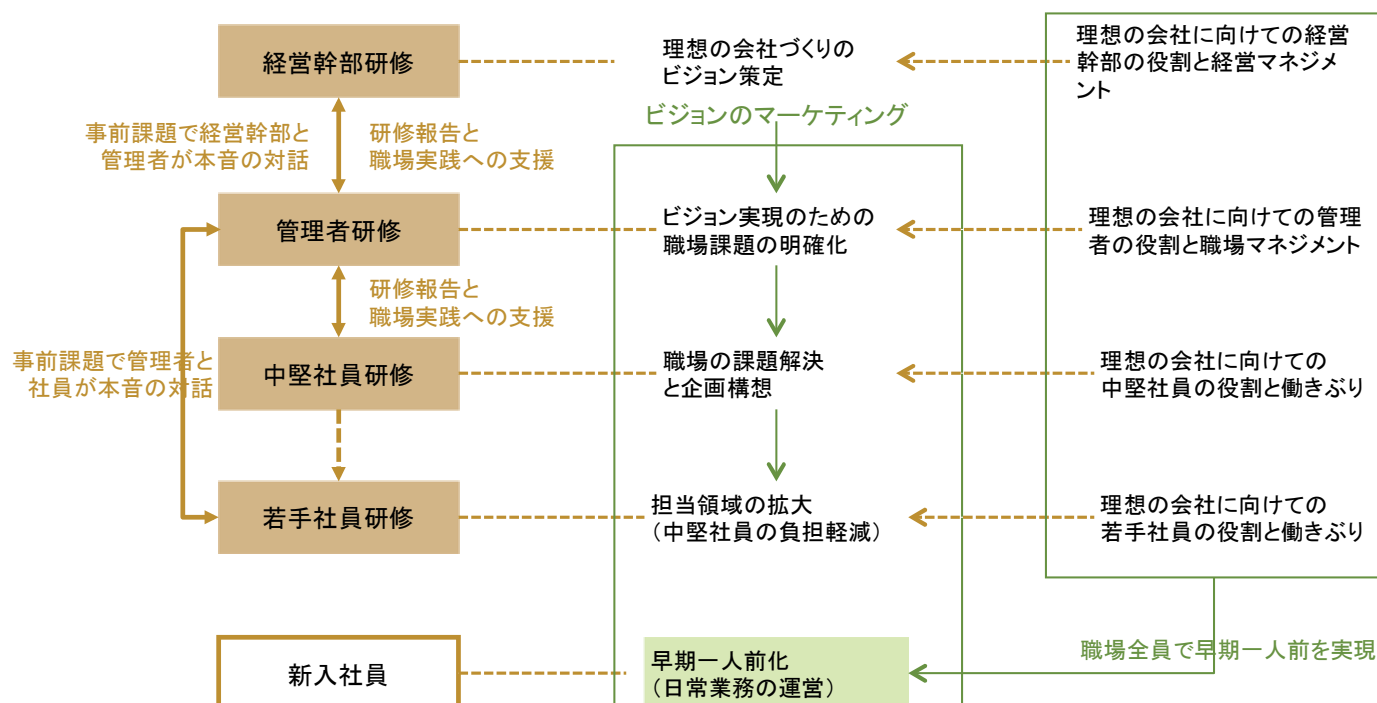
理念やビジョンの実現に全社員が参画する風土をつくる

時代の変化にともない社会課題が複雑化、高度化していくなかで、理想の会社になるためには理念ビジョンによる一体化と組織全体の課題解決能力向上が要求されます。

階層別アプローチは、職位別に研修を行います。あるべき階層別の役割と貢献のあり方を再定義し、その役割に集中できる実践ノウハウを獲得して職場で展開します。同時に階層間での健全なコミュニケーションを促進し、その総和が組織全体の課題解決力向上につながるのです。

<期待効果>

- ・ 貴社の理念やビジョン、経営計画を実現するための各階層の役割が明確になります
- ・ 社内におけるマネジメントの共通言語化が実現されます
- ・ 1年間で組織風土の変化を実感することができます
- ・ 研修をつうじて「本音で話し合う風土」と連帯感が醸成され、「社内の一体感」が生まれます
- ・ ビジョンや経営計画の実現のプロセスをつうじて、社員の主体性が発揮され、仕事に対する誇りが醸成されます



経営幹部研修

理想の会社になるためのビジョンとマネジメントをデザインする

<ねらい>

- ・ 理想の会社にすることを経営幹部が決断し、
ビジョンを経営幹部全員で考えます
- ・ 社員が持てる力を引き出し、働きがいを実感する
マネジメントの実現のあり方を研究します
- ・ ビジョン展開に際して、説明や説得ではなく、
社員のニーズを引き出すコミュニケーションのあり方
(ビジョンマーケティング) を研究します



<カリキュラム／研修内容>

1日目	■オリエンテーション ■理想の会社をめざして ○理想の会社と理想の会社づくり 経営幹部で理想の会社のイメージを共有 理想の会社づくりのためのビジョンづくり
	■担当事業・担当部門のビジョン ○未来のイメージと達成課題の明確化 ビジョン達成に向けての担当事業・担当部門のビジョン策定 ○インターナルコミュニケーションのシナリオづくり メンバーに対するビジョンのマーケティング ○ビジョンのマーケティング（演習） チーム内での相互フィードバック
2日目	■社員が最大限の力を発揮するマネジメント ○マネジメントの世界の潮流 ○人間尊重のマネジメント 社員のモチベーションの根元の明確化 参画型マネジメントによる責任・貢献・主体性の発揮
	■部下管理者のマネジメント ○課題の展開とエンパワーメントの実現 部下管理者が主体性をもって課題展開するシナリオづくり ○職場展開計画
研修後	職場で「ビジョンマーケティング」を実践する

管理者研修

理想の会社ビジョンを実現する現場マネジメントを展開する

<ねらい>

- ・理想の会社ビジョンを部下と共有し、部下とともに実現するためのマネジメントやエンパワーメントのあり方を研究します
- ・理想の会社づくりビジョンを実現するための職場別課題を整理し、実現の方向性を明らかにします



<カリキュラム／研修内容>

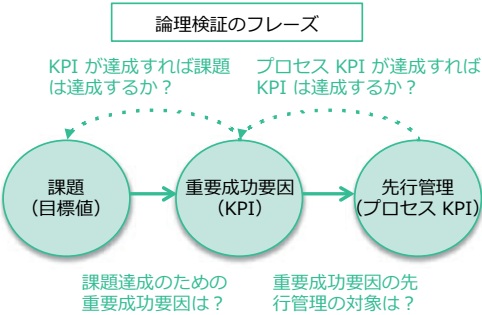
事前課題	上司である経営幹部層と対話を行う
1日目	■オリエンテーション ■理想の会社づくりにおける管理者の役割 ○理想の会社ビジョンと職場風土 理想の会社ビジョンによって変わる職場イメージを共有 ○管理者のマネジメントの今までとこれから 理想の会社づくりでの現場マネジメントのあり方の共有 ■エンパワーメントの実現 ○エンパワーメントの理解 社員のやる気と持てる力を引き出すための原理原則 ○エンパワーメントへの移行プロセス 自職場へのエンパワーメントの適用方法の検討 ○エンパワーメントの実践ポイント 自職場におけるエンパワーメント実現の重要成功要因
2日目	■部門課題実現のための課題ばらし ○部門課題の細分化と構造化 部門課題を達成するための課題のブレイクダウン 細分化した課題間の関係性の見える化 課題達成の重要成功要因の明確化 ■職場展開計画の作成 ○メンバーの強み・成長ニーズの分析 ○メンバーと細分化した課題のマッチング ○具体的展開方法の検討 職場で課題達成活動が展開できるシナリオづくり
研修後	職場で「課題を達成するマネジメント」を実践する

中堅社員研修

理想の会社づくりの部門課題の解決

<ねらい>

- ・理想の会社ビジョンおよび部門の課題を取り上げ、
ビジョンの実現と課題の解決における中堅社員の貢献の
あり方を明らかにします
- ・課題解決のプロセスを習得し、具体的な解決策をKPIに
落とし込み、一枚の企画構想図を仕上げます



<カリキュラム／研修内容>

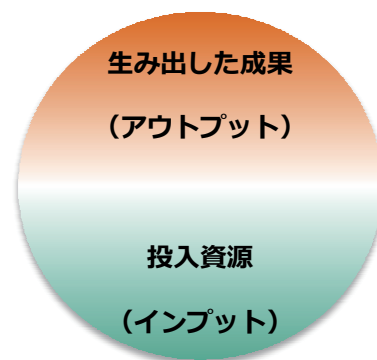
事前課題	上司である管理者層との対話を行う
1日目	■オリエンテーション ■理想の会社づくりにおける中堅社員の役割 ○より困難な課題への挑戦 職場の重要課題解決を認識し、貢献できる実力を醸成 ○重点思考と仮説思考 課題の本質を見極める思考のマスター ■職場の課題解決 ○課題解決の重要成功要因の発見 ○KPI（Key performance indicator）の設定 重点思考と仮説思考の活用による重要成功要因の見極め
2日目	※1日目の続き ○KPIを達成するプロセス チーム活動の重要性を理解する ■企画構想 ○企画構想図の作成 一枚の企画構想図に課題の達成状態・目標設定、具体的展開方法・前提条件・大日程などの整理
研修後	職場で上司の支援をもらいながら課題を解決する

若手社員研修

業務の担当領域を拡大し、早期戦力化をめざす

<ねらい>

- ・理想の会社づくりビジョンおよび部門の課題を取り上げ、ビジョン実現と課題の解決における若手社員の貢献のあり方を明らかにします
- ・職場で貢献領域を広げる意味を理解したうえで、中堅社員の担当業務を引き継ぎ、そのために必要な能力の精査と習得方法を模索します



<カリキュラム／研修内容>

事前課題	上司である管理者層と対話を行う
1日目	■オリエンテーション ■理想の会社づくりにおける若手社員の役割と働きぶり ○職場と役割のチェンジの理解 - 理想の会社づくりにおけるメンバーの働きぶりの理解 ○現状の仕事の棚卸 - 現在担当している仕事の見える化・構造化 ■担当業務の生産性向上 ○生産性を阻害するもの ○生産性向上のための原理原則 ○生産性向上策の立案 - 生産性向上のための原理原則やアプローチ方法の理解 - 担当業務の生産性倍増計画の作成
2日目	■生まれた活動余力で貢献領域の拡大 ○中堅社員の行っている業務の棚卸 ○自ら引き受ける業務の見極め - 先輩社員が現在担当している仕事の見える化・構造化 - 先輩社員から引き受ける業務の検討 ■効果的なOJTの受け方 ○仕事内容の効果的なインタビュー・ノウハウの伝承 ○相談やサポートの受け方 - 先輩社員から引き継ぐ仕事内容を理解する要因の洗いだし - 先輩社員のノウハウを明確化する方法の習得 - 困ったときの対処方法の明確化
研修後	職場でOJTをつうじて、中堅社員が担当していた業務を引き受ける

新入社員配属前研修

会社の理念を自分の言葉で語ることができる、 鍛えがいのある新入社員になる

<ねらい>

- ・演習はすべて自社をテーマに行い、演習をつうじて自社の理解を深め、会社に対するロイヤルティを高めます

1. 会社の理念をモノで表現する
2. 会社の特徴を端的な言葉で表現する
3. 会社を自らの言葉でPRする
4. 会社の強みを明らかにする
5. 会社がより発展するための思考をする

- ・仕事の7つの基本を徹底的に鍛えます

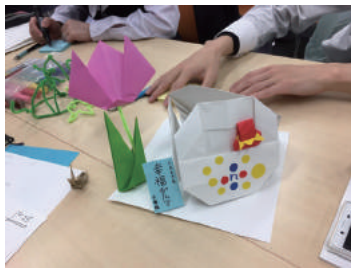
1. 仕事の目的や成功基準を理解する
2. 考える習慣を身につける
3. アドバイスを自ら求める
4. 自らの行動に責任をもつ
5. 報告・連絡・相談を行う
6. PDCA（Plan、Do、Check、Action）を回す
7. 学習習慣を身につける

シミュレーション型研修で活躍力を鍛えます。

新入社員向け自己成長力・活躍力研修プログラムは、昨今の新入社員の特性を踏まえて、実際の業務を疑似体験することで会社を深く理解し、仕事の基本を徹底的にトレーニングします。上司役の講師から抽象度の高い指示を受け、仕事の目的や納期・前提条件などを確認しながら実際の業務に近いことを遂行します。

マナーや仕事の基本ができていない場合には、講師が厳しいフィードバックを行います。失敗からも小さな成功からも仕事を正しく行うための重要成功要因を見いだし、最後は自信をもって配属先の仕事を始めることができるようになるための実践トレーニングです。

講師と参加者との本気のやり取りから、甘えを捨て、仕事に真摯に真剣に取り組む姿勢が身につきます。また、専門知識や専門スキルがなくても自ら貢献できることを探す「気配り」のできる社員になっていきます。



<カリキュラム／研修内容>

1 日目	■オリエンテーション ■早く一人前になるために：講義⇨チーム演習 - 専門知識やスキルがなくてもできる3つの態度 ○一人前の条件と1年後の成長目標 - 成熟モデルの活用法と1年後に求められる行動のイメージ ■業務遂行演習〔1回目〕 ○業務指示「会社をPRする」
	○振り返り：正しい仕事を行うための重要成功要因を抽出 ■論理思考と思考の見える化 ○失敗の構造化 ■業務遂行演習〔2回目〕 ○業務指示：モニュメントを作成せよ！ ○振り返り：正しい仕事を行うための重要成功要因を抽出
2 日目	■上司の指示内容の確認 ○上司の指示を受ける ■業務遂行演習〔3回目〕 ○業務指示「会社の強みを強化する」 ○振り返り：正しい仕事を行うための重要成功要因を抽出 ※成果をプレゼンテーションし、最優秀作を全員の投票で決定 ■経験学習のまとめ ○重要成功要因の構造化 ○自分との約束、仲間との約束 ※職場配属後に実践する自らの態度や言動を各人が自己宣言する

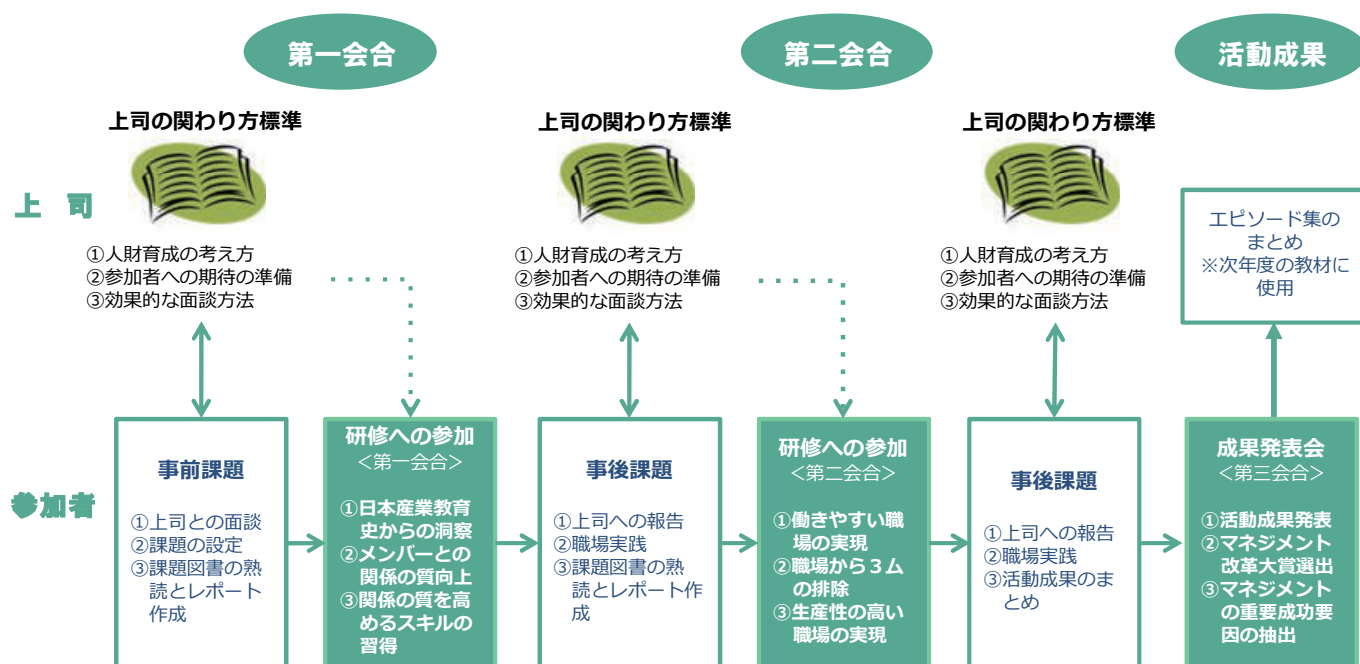
新任管理者研修

理想の会社ビジョンを実現するマネジメントを実践で学ぶ

新任管理者研修が「理想の会社」づくりへの転換点になる

<ねらい>

- ・「人のマネジメント」と「仕事のマネジメント」の効果的な実践スキルを習得します
- ・多くの日本企業が実感している閉塞感を打破するマネジメントを学び、考えます
- ・上司からの支援を受けながら、研修で学んだマネジメントを職場で実践します
- ・理想の職場に変わることを体験し、管理者としての自信が醸成されます



仲間と競争し、協働して1年間で理想の職場づくりをする

＜第一会合＞人のマネジメントと部下育成

1日目	■オリエンテーション ■日本の産業教育史から検証する今日的マネジメント問題 ○日本的成果主義の影響 ■コミュニケーションの本質理解 ○人間理解と人間尊重
	■メンバーとの関係の質の向上 ○メンバーの好ましくない行動の背景理解 ○タッチポイントの改善による部下育成
2日目	■部下育成の基本スキル ○スキルマップとティーチング ○コーチング
	○フィードバック ○モダンメンタリング ■人が育つ風土計画 ○メンバーの貢献領域拡大計画

＜第二会合＞働きやすい職場づくりと生産性の向上

1日目	■オリエンテーション ■AAR（After Action Review）＝振り返り ○部下育成の成果 ○人のマネジメントの重要成功要因の明確化
	■働きやすい職場の条件と目標設定 ○実現したい働きやすい職場の条件整理 ○職場改善目標の設定
2日目	■職場の3ムの徹底排除 ○3ムの排除による活動余力の創出 ○高生産性実現の条件
	○高生産性を実現するためのプロセス改善 ○高生産性を実現するための高業績チームのつくり方 ■職場改善計画の策定 ○働きやすい高生産性の職場づくり

＜第三会合＞成果発表会

1日目	■職場実践報告 ○開発したノウハウの共有 ○最優秀実践事例の選出
	■より良い職場にするために ○開発したノウハウの横展開とルーティン化 ○職場マネジメントの重要成功要因の明確化

「働きがいのある職場」をつくるための職場別アプローチ

職場のビジョンを実現するうえでの最重要課題を 職場のメンバーが参画して、自らの変革を成し遂げる 「チェンジミーティング」

理想の会社になるためには階層（職位）という視点だけではなく、部門や支社、支店といった職場ごとの特有の課題に対する課題解決能力を向上させる必要があります。課題が発生している一つの改善テーマを取り上げ、階層に関係なく若手から管理職まで関係者全員で集まって行う研修が、職場別アプローチの「チェンジミーティング」です。

チェンジミーティングの特徴

職場の最重要課題の解決に参画することで、やる気と組織へのロイヤルティを醸成します。全員の努力を結実させるために組織のなかで強い関係性を構築し、今まで困難と思っていた課題を達成していきます。そのためのポイントは、以下の3点です。

1. 社員一人ひとりが自らが組織のなかで成し遂げる目標を、自ら決断していること：貢献の自己決断
2. その達成のプロセスに関わる仲間がいること：チームとしての協働
3. プロセスを最適化するためのナレッジがある、または学習できる：適切な知識、ナレッジの習得

チェンジミーティングではこの3つが揃うことで、人は、働くことをつうじた貢献実感、協働実感、成長実感を味わうことができ、働きがいにつながっていきます。

チェンジミーティングのテーマ例

- ・ 営業部門のプロセス改善
- ・ サービス部門の顧客満足の向上
- ・ 開発部門のプロジェクトの見える化とリーン開発体制の構築
- ・ 製造部門や販売部門における協力体制&高生産性の実現
- ・ 本社部門のミッション再定義による機能強化

チェンジミーティングを実施するメリット

チェンジミーティングでは、職場の最重要課題の解決に関わる関係者が全員職場マネジメントに参画し、衆知を結集して目標およびその展開方法を決定します。テーマとその状況に合わせた設計で研修を進め、実践を促すなかで以下のようなメリットが生まれます。

◆ チェンジミーティングを実施するメリット

1. 今までの部門の壁を乗り越えて、一体となれる
2. 部門間での公平な目標、相乗効果の上がる仕組みができる
3. 目標達成に向けての経験知の交換ができる
4. 参加者が部門目標に腹落ちし、主体性が醸成される
5. PDCAを回すためのモニタリングの仕組みができる



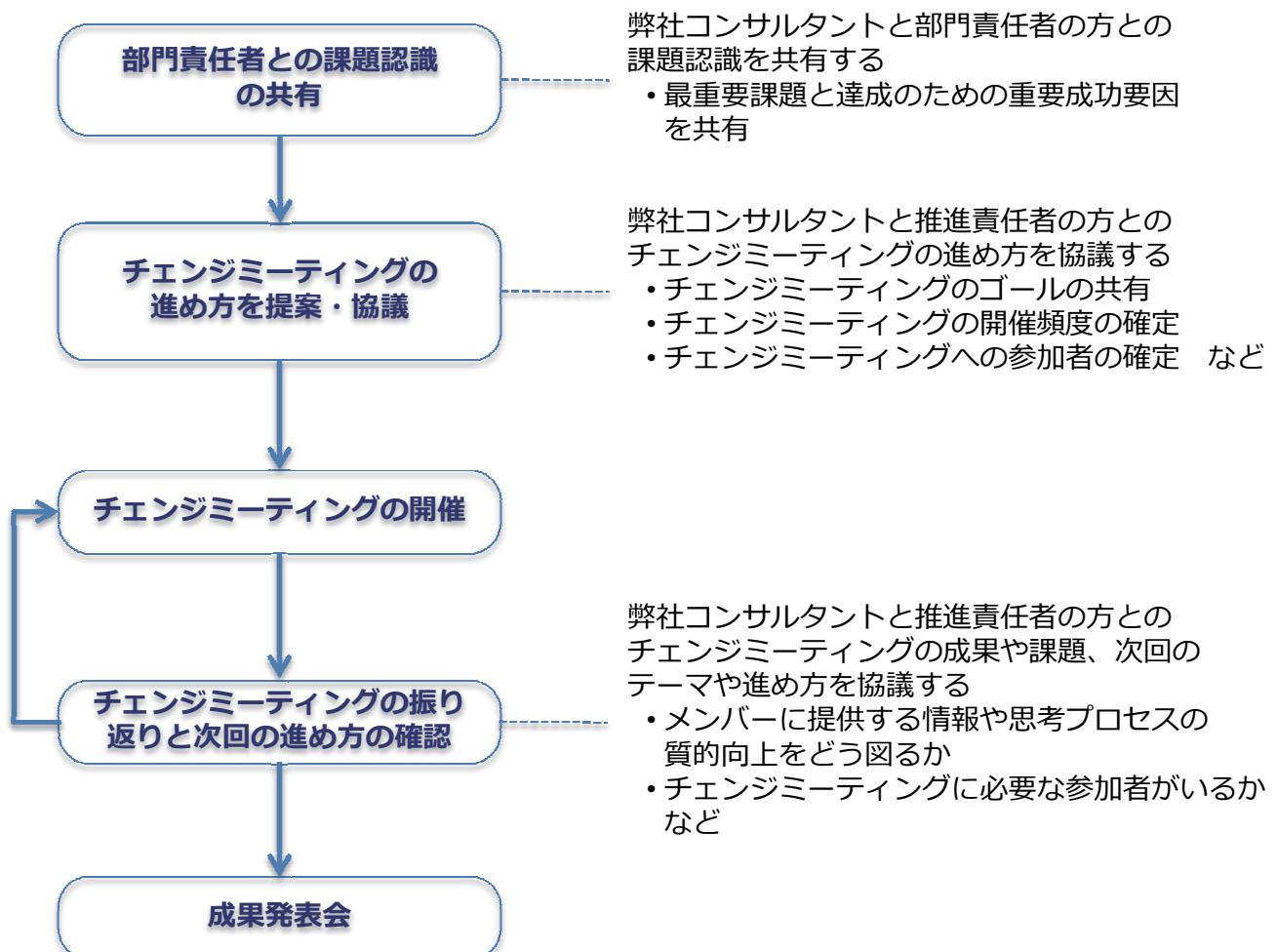
何で職場のビジョンが達成できないのか

事業や部門の責任者は、激変する環境変化に対応するために新たなビジョンに基づいて組織を「変革」しようと思っています。しかし実態は、変革への挑戦は思っている以上に難しいものです。職場のメンバーも変革の必要性は理解していても、以下のような理由から変革が進みません。

- ・ 目の前の仕事で忙しく、変革に挑戦する余裕がない
- ・ 変革によって仕事が増えるのではないかと不安が生まれる
- ・ 今までの仕事のやり方を大きく変えることや長年の習慣を変えることに抵抗を感じる
- ・ 事業や部門の責任者と現場のコミュニケーションが不十分で変革への行動が生まれない

この状況から脱却するために、職場のメンバーが参画し、職場メンバーが主体となって職場ビジョンを達成していく必要があります。これがまさしくチェンジミーティングです。

チェンジミーティング実施までの流れ



チェンジミーティング実施例

チェンジミーティングの日数、期間、プログラムは テーマ・課題に応じて個別に設計

事業のマネジメント・サイクルに合わせて実施します。テーマや実施内容は、貴社の課題に応じて設計します。

<カリキュラム例 サービス部門>

開催時期		テーマ	ねらい	主な内容	期待効果
1年目	春	①目標展開構想	参画意識の醸成	目標策定に参画	他責から自責へ
	秋	②チェンジ促進	部下との関わり方の改善	「関係の質」の理解	マネジャーのチェンジ意識の向上
2年目	春	③プロセスチャートの作成	重点課題達成に向けた業務改善	業務ノウハウの見える化	担当者の力量依存からの脱却
	秋	④活動余力の創出	働き方・関わり方改革	リーダーシップのあり方の見える化	部下への業務委譲
3年目	春	⑤部長ビジョンの実現	新たな共通目標の共有	部門別の課題対応	部長ビジョンの浸透
	秋	⑥自走のシナリオ	各部門の自走とルーティン化	部門別の課題対応	ルーティンへの意識醸成
	年度末	⑦成果発表会	開発したノウハウの共有	誇りと自信の相互承認	働きがいとエンゲージメント

<カリキュラム例 技術部門>

開催時期		テーマ	ねらい	主な内容	期待効果
1年目	3月	プレセッション：職場ビジョン・目標の共有	参画意識の醸成	達成する技術課題の明確化と共有	他責から自責へ
	4月	①目標展開構想	退路を断つ	関係部門への宣言 技術課題解決方法の具体化	エンジニアとしての責任感の醸成
	8月	②活動余力の創出	ムダの徹底排除	日常業務のムダ排除の意思決定	職場マネジメントへの参画
	11月	③技術課題達成の詳細計画	技術課題達成のための課題バラシ	残された課題の見える化と詳細計画づくり	成功への執念と自信の醸成
2年目	4月	④リーナエンジニアリングへの挑戦	技術マネジメントの高度化	課題の達成状況の共有 計画・進捗状況の見える化と助けあい	チームマネジメントの強化
	8月	⑤未来を見据えたエンジニアリング	事業の未来予想に対応したエンジニアリング力の確立	未来を見据えた技術課題の共有 達成方法の具体化	現状ビジネスでの生産性向上と将来ビジネスへの移行方法の共有
	11月	⑥チーム力と人財育成の強化	生産性向上のためのチームのあり方・人財育成のあり方の具体化	メンバーの新しい役割と若手エンジニアの育成方法の具体化	新しいミッションの共有
	年度末	⑦成果発表会	開発したノウハウの共有	誇りと自信の相互承認	働きがいとエンゲージメント

チェンジミーティングの第一回目は目標展開構想からスタートする

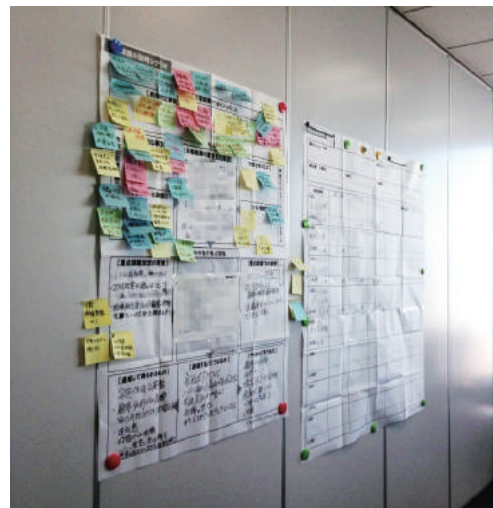
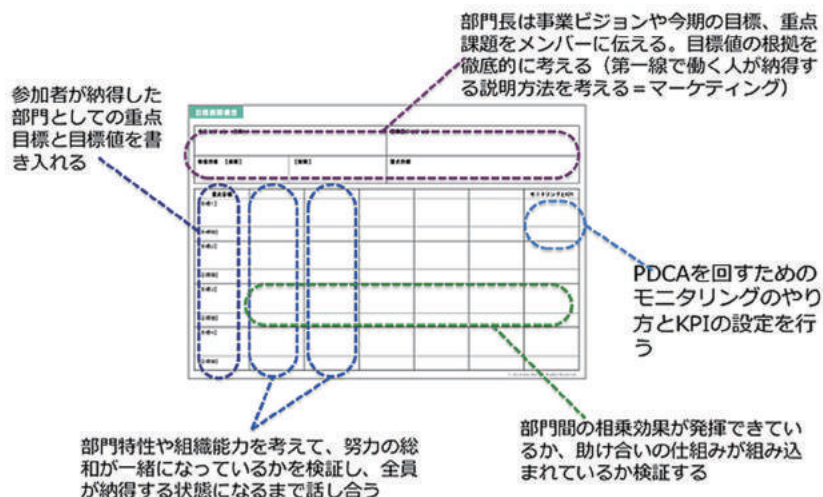
「目標展開構想」というツールを使って、職場として成し遂げることを共有します。
壁に目標展開構想というアナログのツールを貼り出し、付箋紙を使ってメンバーが自分の意見を出し合い、本音の話し合いを行います。

職場がめざすべき方向（ビジョンや戦略）を共有し、トップダウンでもなくボトムアップでもなく参加者全員で課題を洗いだし、各チーム・メンバーが貢献すべきことを明らかにすることで、職場ビジョンの達成が自分事になり、使命感・責任感が芽生えます。

目標展開構想を行うことで以下の効用が生まれます。

1. 事業の目的が自らに求めているものを理解する
2. 上位部門の目標設定に参画する
3. 自らの責任を引き受ける＝目標の自己決定
4. 自らの成果は、何によっていかに評価されるかを理解する
5. 自己管理できる環境を整備する

<目標展開構想シート>



模造紙や付箋を活用し、全メンバーが率直に意見を出し合い、合意形成していきます。

「理想の会社」をつくるための課題別アプローチ

理想の会社づくりに向けた個別課題を解決する

理想の会社づくりに向けた研修を提供します。

個別の課題に特化したアプローチで解決し、本研修では社員の主体性を醸成し、主体性を発揮しながら個別の課題に取り組むことで解決をめざします。

課題別アプローチにおける研修一覧

研修名
チームで新規プロジェクトを立ち上げるー未来デザイン研修
リーダー候補が創造的な話し合いを促進するーファシリテーション研修
新任リーダーのための対話型チームビルディングの基礎
管理職がメンバーの個別能力を活かすー目標設定とチームコーチング
メンバーが評価に納得し高業績を続けるためのマネジメント
次世代リーダーを育成するー経営提言ワークショップ
働く女性のためのーチームを支えるフォローアップの磨き方
経営幹部が一体となるー社員から信頼される経営チームづくり
若手社員が自分の強みと働く喜びを再発見するー活躍力向上ワークショップ



チームで新規プロジェクトを立ち上げる 未来デザイン研修

一歩先の未来をチームでデザインし、 プロジェクト成功へのプロセスをつくりあげる

「何のためのプロジェクトなのか？」という問いから一歩先の未来を描く方法と、顧客の真のニーズをとらえるプロセスを学びます。

<ねらい>

- ・プロジェクト計画を立てながら、チーム一人ひとりの主体性を引き出し、顧客志向性を高めることでプロジェクトの推進をスムーズにします
- ・未来デザイン考程は、最善を尽くした未来と成り行きの未来を描き、そのうえで手の打ちどころを検討するというプロセスの特徴をもっています
- ・この研修で学ぶ6つの思考プロセスはさまざまな場面で繰り返し使いやすく、他の業務においても顧客志向性を高めることが期待できます

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ■未来デザイン考程概要 ■未来デザイン考程を使ったプロジェクト計画作成 ○理念設定 プロジェクトの目的を明らかにする
2日目	○現状把握 好ましい現状と気になる現状を洗い出す ○未来予測 可能的将来像と成り行きの将来像を予測する
	○要所解明 可能的将来像への手の打ちどころを見極める ○方法立案 プロジェクト方針と方策を立案する
	○計画編成 方針と方策から具体的な計画を立てる ■まとめ ○行動宣言 ○3ヶ月後の計画の振り返りの方法を決定

※「未来デザイン考程®」は株式会社博進堂の登録商標です

リーダー候補が創造的な話し合いを促進する ファシリテーション研修

会議が変わると組織が変わります ファシリテーションでチームを元気に！

多くの仕事は会議で生み出されます。会議運営の技術を学ぶことで働き方を変え、職場環境を改善することをめざします。

<ねらい>

- ・ 会議（話し合いの場）のプロセスと結果をより良いものになるよう支援するファシリテーション技術の基本をじっくりと学びます
- ・ メンバーからの意見が活発に飛び交い、結論への納得度の高い創造的な会議をめざします

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ○学びの方向づけと課題の共有 ■ファシリテーションの概要 ○ファシリテーションとファシリテーター ■話し合いの環境づくり ○話し合いへの参加度合いを高めるスキル
2日目	■参加者の声を引き出す ○発言を受け止めて、意見を引き出すスキル ■場の方向づけとデザイン ○創造的な話し合いの流れと方向づけのフレーム ○話し合いをデザインする ■一日目の総合演習と振り返り
	■オリエンテーション 1日目の振り返り ■話し合いの整理・構造化 ○メンバーの認識を合わせるための視点 ○話し合いの全体像をつかむプロセス ■ファシリテーショングラフィックの基本練習
	■対立を乗り越え合意を形成する ○対立に向き合うことの大切さと合意形成のステップ ■総合演習 ■コンテンツとプロセスの振り返り

新任リーダーのための 対話型チームビルディングの基礎

アクティビティとリフレクションの繰り返りで チーム力を向上させるリーダーになる

自主性と協調性のバランスが取れたチームが職場風土を活性化させます。
そのチームをつくるリーダーの関わり方を学びます。

<ねらい>

- ・ 個々の承認や対話の基礎となるコミュニケーション力について学びます
- ・ チームでの協働の意義、チーム形成に必要な要素を体験をつうじて身につけます
- ・ 管理者やリーダーとしての意識改革を促進します

<カリキュラム例>

1 日目	■オリエンテーション ○学びの方向づけと課題の共有 ■チームビルディングとは ○チームの発達段階と成功循環モデルとは ■対話をとおして自分と他者との関わり方を体験する ■多様な思考と発想を導くチームワーク ■他者からの支援を引き出す対話 ■振り返りとチェックアウト
2 日目	■オリエンテーション ■リーダーシップとメンバーシップを考える ■チーム力向上をめざす声かけの体験と自らのリーダー像の発見 ■まとめと総合リフレクション ○チームの発達段階に応じたリーダーの関わり方とは何かを体験から学びとる

管理職がメンバー個別の能力を活かす 目標設定とチームコーチング

メンバー一人ひとりの強みを見える化し、 目標に確実に近づくプロセスを構築する

管理職が部下の強みに気がつき伸ばすことで人財開発が促進されます。
「人が育つ組織」への変化をめざします。

<ねらい>

- ・リーダー自身の強みと、他のメンバーの強み（違い）が明確に理解できるようになります
- ・強みをコントロールすることで、チーム全体のコミュニケーションが圧倒的に改善し、パフォーマンスが上がります
- ・目標をチームで構築する方法と、PDCAの回し方、振り返りの方法がわかります
- ・リーダーが仕事を抱え込むのではなく、何を情報として共有し、個々のメンバーとどう関わればよいのかがわかります

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ■人の行動特性と強み ○人の行動やコミュニケーションの違いに現れるニーズの違い ○DiSC®診断を活用した、強みの見える化と関わり方のポイント ○強みを生かす、コントロールする
	■目標設定とチームコーチング ○強みの違いと目標設定の違い ○チームでとものにつくりあげる戦略・戦術 ○個々のメンバーへの関わりのポイント ○振り返りと学習

※DiSC®診断は診断料が別途必要です

メンバーが評価に納得し高業績を続けるためのマネジメント

メンバーが高いモチベーションで活躍するためのマネジメントを実践する

高業績を継続するためには、メンバーの評価への納得感が重要です。
これまでの人事評価の課題からマネジメントを俯瞰し、実践方法を学びます。

<ねらい>

- ・メンバーの評価に対する納得のメカニズムを理解し、マネジャーとしての正しい態度・行動を明らかにします
- ・新しい時代におけるマネジャーのマネジメント行動を再設計します
- ・一番困っているメンバー・活躍できていないメンバーをチームで助けるマネジメントのあり方を研究し、チームとしての生産性を飛躍的に高める方法を研究します
- ・チームを高業績チームに導くための道筋を明らかにします

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ■人事評価の世界の潮流 ○人事評価と社員のモチベーション ○メンバーが納得できる評価とマネジャーの役割 ○これからのマネジメントのあり方 ○メンバーとのタッチポイントの設計
	■新しい時代のマネジメント行動 ○マネジメントの成果とは何か ○マネジャーにとってもっとも重要なことは何か ○プレイヤーからの脱却 ○マネジメント行動の再設計 ○自らの業務の手放し方
2日目	■チームの生産性向上の秘訣 ○一番困っている・活躍できていないメンバーに焦点を当てる ○背景にあるマネジメント問題の明確化 ○チームとしての取り組みの明確化
	■高業績チームへの道 ○チームの成長段階とマネジメント ○自チームのマネジメント課題の明確化 ○高業績チームへの道筋 ■行動計画 ○自分との約束・仲間との約束

次世代リーダーを育成する 経営提言ワークショップ

地域・社会貢献、福利厚生などに関する提言ワークショップをつうじて、 次世代リーダーを育成する

地域・社会貢献、福利厚生などについて次世代リーダーが主体的に考える機会を設け、これからの社会から求められる企業であるために必要なものは何か、そのアイデアと実現への取り組み方を学びます。

<ねらい>

- ・参加者は事前課題でテーマに関する情報収集をし、潜在の課題を顕在化させる力を養います
- ・顕在化した課題を自社が解決しなければならない必然性を見いだすことにより企業を代表するリーダーの育成につなげます
- ・アイデアを企画立案し、研修の最後に経営幹部にプレゼンテーションします

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ■取り組み課題の明確化 ○取り組み課題のリストアップと優先順位づけ ○解決チームの結成 ■取り組み課題の再定義 ○チームとして取り組む課題の明確化 ○事前課題で収集した情報の共有
	■企画の構想化 ○活用できるアイデアの明確化 ○自社で導入するための重要成功要因の明確化 ○解決施策の価値の明確化 ○解決施策の導入方法の検討 ○費用と期待効果の検証 ○導入計画の策定
2日目	(1日目の続き) ■プレゼンテーションの準備 ※実際にはプレゼンテーションを意識して、「企画の構想化」を行う
	(午前中の続き) ■経営幹部への提言と対話 ○参加者のプレゼンテーションと経営幹部による有効な施策の選定 ※有効な施策は、提言メンバーを導入プロジェクトのメンバーに加えることをその場で伝える ■振り返りと学習

働く女性のための チームを支えるフォロワーシップの磨き方

主体的な判断や行動により、上司を支え、 組織における成果の最大化に貢献する

職場の多様性を促進するうえで、女性の働きやすさをめざす企業は少なくありません。管理職に限らずチームで働く、すべての女性たちが生き生きと主体的に働くことをめざします。

<ねらい>

- ・リーダー以外の人がチーム内で果たす役割とフォロワーシップの磨き方を学びます
- ・自分らしくチームの力を引き出し、貢献するためのチームワークやフォロワーシップを身につけます
- ・相互交流をとおして、継続就労、キャリアアップなどの意識づけやネットワークづくりを図ります

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション 学びの方向づけと課題の共有 ■チームにとって大事なもの・大切にしたいこと ■フォロワーシップとは？ ○リーダーとフォロワー ○チームで動く必要性 ○チームを機能させるためには
	■自分のなかにあるフォロワーシップに気づく ○内省と対話から ■チームワークを引き出すとは？ ○体験学習 ■フォロワーシップの磨き方 ○クリティカルな視点と協働促進 ■自分らしいフォロワーシップ

経営幹部が一体となる 社員から信頼される 経営チームづくり

幹部同士で本音で話し合う場をつくり、 社員から信頼される経営チームになる

会社が大切にしている価値観と実現したい輝ける目標を明確にし、
経営幹部全員で成文化することで一貫性を高め、社員からの経営への信頼を高めます。

<ねらい>

- ・現状の会社の風土は過去のマネジメントの結果であることを確認しあい、明るい未来にするための経営チームの役割を明らかにします
- ・目標と価値観を両立させるためのマネジメント施策のあり方を検討し、その実現のための計画を立案します
- ・作成したビジョンに社員が夢を抱くようなコミュニケーションのあり方を考えます

<カリキュラム例>

1日目	■オリエンテーション ■経営トップからのメッセージ ○会社の大切にしたい価値観の共有（会社の歴史を踏まえて） ○トップの思いの共有 ■経営幹部の問題意識の明確化 ○課題の洗いだし （事業の視点、財務の視点、組織風土の視点、人財マネジメントの視点、組織能力の視点、社内コミュニケーションの視点、社員の働きがいの視点 など）
	（午前中の続き） ○課題の構造化 （洗いだした課題の因果関係を考慮して構造化する） ○企業経営の重要成功要因の探索 ■明るい未来のためのビジョン ○未来のありたい姿の言語化
2日目	■ビジョンに向けての挑戦 ○社員が一丸となって達成する挑戦テーマの設定 ○挑戦テーマ達成のための目標展開構想づくり
	■インターナル・コミュニケーションのあり方研究 ○インターナル・コミュニケーションの基本 （ビジョン・共感・意味づけ） ○社員の本気を醸成するコミュニケーションのシナリオづくり ■明るい未来に向かって ○経営幹部としての約束 （参加者全員が自らの責任を約束）

若手社員が自分の強みと働く喜びを再発見する 活躍力向上ワークショップ

一人ひとりの強みを見える化し、 活躍と働く喜びの実現までのプロセスを描く

自らの強みと弱みを知り、
さらに人にはそれぞれ強み弱みがあることを認識すると自己効力感をもち、安心して働くことができます。

<ねらい>

- ・自分の強みが理解できます
- ・強みをコントロールすることで、チーム全体のコミュニケーションが圧倒的に改善し、パフォーマンスが上がります
- ・苦手なタイプの人との上手な関わり方がわかります
- ・ネガティブなフィードバックを受けやすいポイントがわかります
- ・自分らしくリーダーシップを発揮する方法が開発できます

<カリキュラム例>

1 日目	■オリエンテーション ■強みとは、弱みとは ■自分を知る ○人の行動やコミュニケーションの違いに現れるニーズの違い ○DiSC診断を活用した、強みの見える化 ○強みを生かす、コントロールする
	■自分らしく働くこと ○コミュニケーションと対人関係 ○スピードアップ、スピードダウン ○肩書きではないリーダーシップを発揮する ■振り返り

※この研修はDiSC®診断を利用します。診断料が別途必要です

ジョイワークス教育ガイド

お問い合わせ先：株式会社ジョイワークス
〒100-0004 東京都千代田区大手町 2-6-2 日本ビルヂング 12F
電話：03-6869-7287
E-mail：info@joyworks.co.jp
© Joyworks Inc. All Rights Reserved.

