

P R O P O S A L

# 「管理職の戦略的な人材育成」

## ～ 5年後の組織と人をつくる ～

【要点1】 これからの管理職に求める要件を考える

【要点2】 人材アセスメントで定量化をする  
(アセッサー派遣、360度評価、昇格試験、階層別テスト)

【要点3】 5年後を見据えて管理職への人材投資を行う

2022年

**in**source  
株式会社インソース

# 1. 背景と課題：なぜ管理職の戦略的な人材育成なのか

## 社会的な背景

近年、リーマンショック、東日本大震災を経て大きく変わった社会が、さらに、DX推進、SDGs推進、コロナ禍の変化など、日々、目まぐるしい変化をし続けています。

組織においては、まずこの変化に柔軟に適応していくために、これらを牽引する優秀な管理職の育成が急がれています。さらに、SDGsをビジネスに取り入れる際には「持続可能な未来の姿」が議論をされることが多く、この主たる当事者として「未来の経営層と期待される管理職」にフォーカスがされています。

このように、未来思考で組織の姿を考えていくと、必然的に、戦略的な管理職の人材育成が必要となってきます。

## 管理職育成の課題

以下は、管理職の育成に際し、皆さまより良くお聞きする課題です。インソースでは、ヒアリングやお打ち合わせを通じて、管理職の育成に向けた課題・障壁を取り除きながら、戦略的に人材育成を行うご支援をさせていただきます。

- ✓ 管理職の要件が明確に定まっておらず、昇格が年功序列である
- ✓ 管理職の評価に外部目線を取り入れることで、評価の透明性や信頼度を高めたい
- ✓ これからの社会や組織に必要な人材の資質を再定義し、戦略的に管理職の育成をしたい

## 2. 解決策：課題解決に向けたアプローチ

### 管理職育成に対するインソースのおもい

インソースは、お客さまの人材育成を通じて、持続可能な社会づくりに貢献（SDGs活動）しています。皆さまに、インソースのサービスを活用して事業を行っていただければいただくほど、インソースの社会に対するインパクトや貢献度は大きくなっていきます。そして、これがインソースの主たるSDGs活動となります。

インソースは、このような思いで、皆さまの組織における、これからの管理職の人材育成について全力で考えていきます。これが、社会貢献につながり、私たちのやりがいや利益にもつながっていきます。

### 戦略的な管理職の人材育成 3つの要点

戦略的な管理職の育成について、伴走してご支援をさせていただく場合のステップ例を次ページ以降でご紹介いたします。このような全体の設計からでも、以下サービスの一部のみのご依頼でも、お気軽にご相談ください。

#### 【要点1】これからの管理職に求める要件を考える ～社内で要件を整備する

（人材要件定義、スキルマップ作成）

#### 【要点2】人材アセスメントで定量化をする ～外部目線を取り入れる

（アセッサー派遣、360度評価、階層別テスト、昇格試験）

#### 【要点3】5年後を見据えて管理職への人材投資を行う

（部長研修、課長研修、管理職候補者向け研修）

**▶ これからの時代に求められる管理職の育成について、ご支援をさせていただきます。**  
（インソースの管理職研修は、年間50,000名以上にご受講をいただいております、安心してお任せいただけます。）

## 2. 解決策：スケジュール例

テーマ： 5年後の組織と人をつくるために、管理職に求める要件を再定義するところから始める

### 要点 1

#### ■ これからの管理職に求める要件を考える（3ヶ月～）

- ・ 御社の責任者と、弊社コンサルタントで、管理職に求める要件について大枠の打合せをします。
- ・ スキルマップ作成を行う場合は、各部署の代表者を集めたワークショップにより、洗い出し整理します。
- ・ 人事評価制度や昇格要件とも連動していくため、現在の制度と整合性を調整しながら、設計をいたします。
- ・ 定めた管理職の要件は、全社に展開をしながら、組織の理念やビジョンと合わせて浸透させていきます。
- ・ スモールスタートで始める場合は、現在の課題や管理職に足りないスキルを検討し、研修企画に活かします。

### 要点 2

#### ■ 人材アセスメントで定量化をする（3ヶ月～）

- ・ アセッサー派遣型研修では、スキルアップと客観的な評価、講師からのフィードバックを同時に実現します。
- ・ 360度評価アセスメントでは、上司評価や業績評価だけでなく、部下や同僚からの評価を取り入れることで、組織の風通しを良くすることや、フィードバックによる人材育成、管理職研修の企画などに活用します。
- ・ 階層別テストでは、同じ階層で一般的に求められるビジネススキルのテストにより、本人や上司が、あらためて、これからの当人に必要なスキルを認識し、今後の成長につなげられるようにします。

### 要点 3

#### ■ 5年後を見据えて管理職への人材投資を行う（1年間～）

- ・ 初年度は、新任管理職研修から、管理職に求める意識やスキルを習得させるための研修を行います。（定着をはかるために、3ヶ月程度のアクションプランシートや、上司との面談シートなども実施できます）
- ・ 翌年度は、昇格試験にアセッサー派遣型研修、360度評価アセスメントなどを取り入れ、管理職への昇格要件に、客観的な評価を入れ込んだ人事制度に変更します。
- ・ 部長層や課長層への研修など、旧来の昇格要件で昇格してきた人材の意識変革とスキルアップを行います。

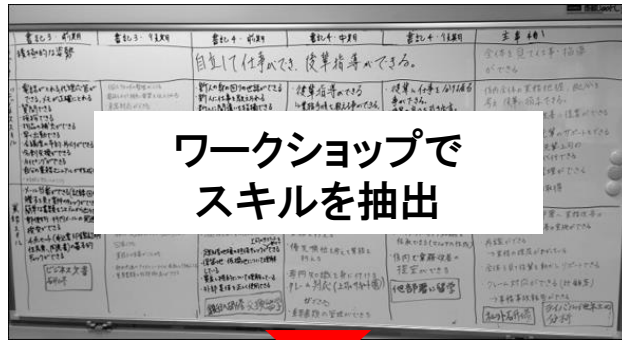
## 3. 人材要件定義：部長、課長に求める能力の例

特に、管理職への昇格が、年功序列や業績評価を中心に為される場合、管理職には、あらためて求める要件を明確にしたうえで、これらのスキルを身に付けさせていく必要があります。

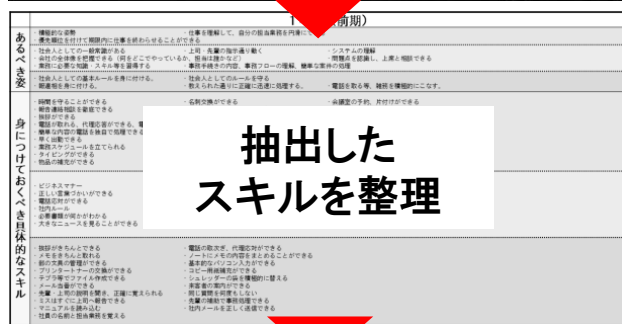
カテゴリ	中級管理職（課長）	上級管理職（部長）
業務管理・遂行力	<ul style="list-style-type: none"> <li>課のトップとして、業務全般や数値目標の責任を強く負う</li> <li>日々PDCAサイクルを回し、成果の上がる組織づくりと、円滑な現場運営を行う</li> <li>適切な判断軸で、迅速に判断する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あらゆる資源を活用し、自部門に紐づく全ての課の成果を出す</li> <li>長期的に勝ち続ける改善・変革を進める</li> <li>部門の視点ではなく、全社にとってメリットがあるかの判断軸を持つ</li> </ul>
戦略立案力	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織の経営理念やミッションを深く理解し、成果にコミットするための課の戦略を立案する</li> <li>自組織に役立つ「変革」を常に考える</li> <li>業務に影響のある情報の感度を高く持ち、社内外の情報・知識を日々吸収する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3～5年後の組織を支える戦略を立案し、経営陣の経営判断をサポートする</li> <li>全社にとって価値ある新しいことを生み出す</li> <li>自己研鑽を重ね、あらゆる領域の膨大な知識を身につける</li> </ul>
人材マネジメント力	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンバーの分業と調整をし、部下の力を最大限に生かす人材配置、業務調整を行う</li> <li>計画的に部下が育つ人材マネジメントを行う</li> <li>上位層の方針を十分に理解し、徹底的に現場に浸透させる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織や部下を良い方向に導く、高い人間力を持つ</li> <li>継続的に部下が育つ組織づくりをする</li> <li>課長や部下が経営層に評価されるように人材マネジメントを行う</li> </ul>
リスクマネジメント力 (ハラスメント・コンプライアンス)	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場で発生するあらゆるリスクに迅速に対処し、未然防止の仕組みを考える</li> <li>コンプライアンス意識の高い職場をつくる</li> <li>現場で発生する全ての問題の責任を負う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場で見えないリスク、放置されがちなりリスクを大所高所から発見する</li> <li>CSRを意識した事業拡大を進める</li> <li>地域や社会に誇れる組織を作り上げる</li> </ul>
コストマネジメント力	<ul style="list-style-type: none"> <li>課のあらゆる資源をコストに換算して計算し、経営者目線の判断軸を持つ</li> <li>与えられた経営資源をフル活用し、最大限の成果を出す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人時生産性を常に意識し、既存業務を、より少ない資源でこなす</li> <li>経営資源を守り、増やし、フル活用し、会社の成果・利益を最大化する</li> </ul>

# 3. 人材要件定義：各階層に求めるスキルマップ作成

管理職をはじめとした組織に求める人材要件の定義は、各部門、部署の責任者を巻き込みながら定めていくことで、全体の納得感の醸成や組織への浸透がスムーズに進むようになります。ワークショップを通じて洗い出されたスキルの内容を弊社で整理し、スキルマップへと整えていきます。職種や階層の数によって、ワークショップを複数回実施することもあります。



ワークショップで  
スキルを抽出



抽出した  
スキルを整理

階層区分	1～2年目一般職	3年目一般職	サブリーダー	リーダー	課長	部長
あらへき差						
ヒューマンスキル						
専門スキル						
ビジネススキル						
マネジメントスキル						

階層×職種  
にマップ化

## ◆スキルマップ作成ワークショップ案（3時間）

内容
<p><b>1. 人材育成の課題とは何か</b>                      (1) 人材育成の課題とは (2) 現場任せの人材育成策                      (3) 人材要件と育成策のミスマッチ</p>
<p><b>2. 人材教育の変遷</b>                      (1) 人材育成の変遷 (2) リーマンショック、大震災以降の教育課題</p>
<p><b>3. 教育研修体系構築のすすめ方</b>                      (1) 教育研修体系構築のステップ (2) スキルマップ作りの流れ</p>
<p><b>4. 各階層の人材要件を再確認する</b>                      【ワーク】各階層に求められる役割を書き出す</p>
<p><b>5. スキルマップを作成する</b>                      (1) なぜスキルマップなのか (2) スキルマップ作成の実際                      (3) 「コミュニケーションスキル」などは具体的に書く                      (4) 専門スキルと社会スキルの違い                      (5) 現場担当者にスキルマップを作成してもらう際の注意                      (6) 現場では出てこないスキル・能力を加える                      (7) スキルマップ作成演習                      【ワーク】時間軸とスキル種別を軸としたスキルマップを作成する</p>
<p><b>6. 育成手段を決める</b>                      (1) なぜ、スキルマップから育成手段を決めていくのか？                      (2) 適切な育成手段を選択する (3) 育成手段を最適化する                      (4) 育成体系作成の実際 (5) 育成体系作成演習                      【ワーク】育成手段別にスキルを並べ替えて、育成体系を作成する</p>



# 3. 人材要件定義：インソース公開講座を活用した階層別研修

スキル		新入社員	若手層 2～5年目	中堅層 6年目～30代	ベテラン 40代、50代～	初級管理職 主任・係長	中級管理職 課長	上級管理職 役員・部長
階層・年代別	役割認識	<p>ビジネス基礎研修 ～新たな時代に求められる社会人の心構えとスキルを習得する編（2日間）</p> <p>↓</p> <p>ビジネスマインド研修～社会人の心得を知る</p> <p>↓</p> <p>新人フォロー研修</p> <p>↓</p> <p>壁を乗り越える研修～考え方を切り替え、ワンランク上の仕事を目指す</p>	<p>社会人2年目研修 ～意識転換と不安の払しょくを回り、次のステージに進む</p> <p>↓</p> <p>若手社員研修 ～主体性の発揮</p> <p>↓</p> <p>若手社員向けビジネスマインド強化研修～主体性、業務・役割の領域拡大、自分で考える</p> <p>↓</p> <p>若手社員研修 ～経験学習サイクルを回し、自己成長を加速させる</p>	<p>中堅社員研修 ～管理職を補佐し、部の成果を出す！</p> <p>↓</p> <p>中堅社員向けオーナーシップ研修 ～当事者意識をもって、周囲に働きかける存在になる</p> <p>↓</p> <p>中堅社員レベルアップ研修～仕事を自ら面白くする</p> <p>↓</p> <p>★次期管理職向け研修～プレイヤーとの違いを理解し、その日に向けて準備する</p>	<p>★リクエスト受付中</p> <p>マスターズ（ベテラン世代向け）研修～時短の達人としてチームに貢献する</p> <p>↓</p> <p>マスターズ（ベテラン世代向け）研修～好奇心をもって仕事人としての「芸」を磨く</p>	<p>★段取り研修～管理職としての基本的なマネジメントスキルを理解する</p> <p>↓</p> <p>新任管理職研修～自信を持ってマネジメントを始める編（2日間）</p> <p>↓</p> <p>プレイングマネージャー研修～時間・チーム・リスクをマネジメントし、走りながら成果を出す</p>	<p>★新任管理職研修～求められる3つのマネジメント（人材、組織、業務）とリーダーシップ（2日間）</p> <p>↓</p> <p>管理職向け研修～マネージャーとしての課題を整理する</p> <p>↓</p> <p>★中級（課長級）管理職研修～課長としてのあり方・現場力編</p> <p>↓</p> <p>★中級（課長級）管理職研修～PDCA・突破力編</p>	<p>★上級管理職研修</p> <p>↓</p> <p>上級管理職研修～部長に求められる4つのマネジメント（2日間）</p> <p>↓</p> <p>役員研修 ～企業経営と役員の仕事（2日間）</p>
	キャリアデザイン（年代別）	<p>20代向けキャリアデザイン研修 ～Must・Can・Willでキャリアを考える</p>	<p>20代向けキャリアデザイン研修 ～Must・Can・Willでキャリアを考える</p>	<p>30代向けキャリアデザイン研修～主体的かつ戦略的にキャリアを考える</p> <p>↓</p> <p>リーダー研修 ～経験を活かして今の職場で活躍する</p>	<p>40代向けキャリアデザイン研修～ワーク・ライフ・マネーバランスを考える</p> <p>↓</p> <p>50代向けキャリアデザイン研修～人生100年時代のマネーとキャリアを考える</p> <p>↓</p> <p>50代活動（いそかつ）研修～これからのワークスタイルを考える</p>	<p>40代向けキャリアデザイン研修～ワーク・ライフ・マネーバランスを考える</p> <p>↓</p> <p>50代向けキャリアデザイン研修～人生100年時代のマネーとキャリアを考える</p>		

★：本ご提案書に、カリキュラムを記載しております。

# 4. アセスメント：人材アセスメントサービス一覧

管理職や周囲の課題を定量化しながら人事施策に活かしていくために、様々なアセスメントをご用意しています。それぞれ特徴があり、人材育成と連動させてトータルで施策を設計をすることが効果的です。

人気度	サービス名称	概要	質問形式 ※標準版の問題数を下部に記載	カスタマイズ
	 新人 8 大スキルアセスメント	新人～若手に必要な 8 つのスキルについて、得意・不得意をひと目で把握	簡単な質問（選択形式：基本4択） 100問以上	×
	 階層別テスト	若手～上級管理職の各階層に必要な「知識」と「活用力」をそれぞれ定義し、評価	判断を問う問題（選択形式：4択） 若手34問、中堅29問、初級管理職24問、上級管理職21問	△
	 ストレスチェック	年に1度の必須調査を、厚生労働省の「新職業性ストレス簡易調査票」に準拠して実施	簡単な質問（選択形式） 80問または57問	×
	 適性検査アセスメント [giraffe]	社員の潜在的なキャリア志向、モチベーション要素、活躍しやすい環境、考え方・行動特性などを可視化	簡単な質問（選択形式） 114問	×
	 エンゲージメント診断	離職防止やエンゲージメント経営に活かすために、従業員のエンゲージメントの状態を可視化	簡単な質問（選択形式） 20問、40問、80問	○
	 360度評価アセスメント	個人の業務管理・遂行力、コミュニケーション力について、上司や部下・同僚などから多面的に評価	簡単な質問（選択形式：5択） 45問	△
	 アセッサー派遣型研修	「リーダーの育成」や「昇格候補者選定の材料にする」ために客観的に評価	15項目について評価	○
	 営業スキルアセスメント	営業活動の各プロセスごとに必要なスキルを定義し、それぞれの判断をスコア化	考え方・普段の行動を問う問題（4択） 24問	△
	 論理的思考アセスメント	若手や中堅に必要な論理的思考について、一般的なビジネスシーンを想定して評価	判断を問う問題（選択形式：4択） 14問	△
	 昇格試験アセスメント	管理職の昇格試験問題をカスタマイズで作成	完全カスタマイズ	○
	 意識調査アセスメント	リーダーや管理職への質問により、現在の役割に対する意識レベルを見える化	簡単な質問（選択形式：5択） リーダー向け64問、管理職向け100問	△



# 4. アセスメント：アセッサー派遣型研修



## 1. 概要

研修による人材教育と、外部視点による受講者評価をまとめて実施するサービスです。本施策と合わせて、全従業員の人材教育や管理職のスキルアップ、意識付け、昇格試験など、包括的にご支援をいたします。



## 2. 対象者

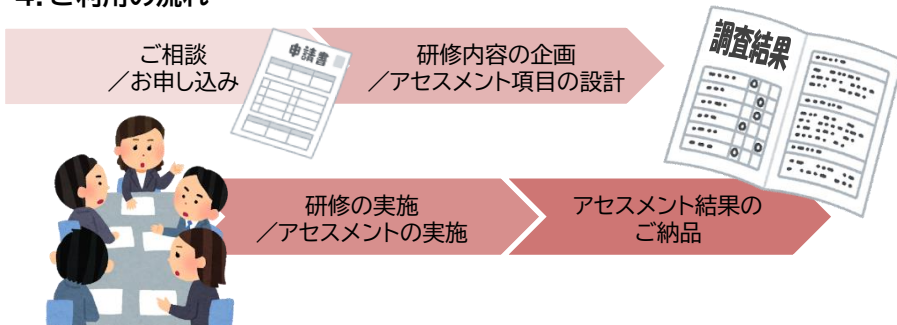
主にリーダー～経営層  
(上司や部下、同僚など、仕事に関わるメンバーの 多い職層の方)

## 3. 良い導入理由

- ①昇格試験を、通常業務を圧迫せずに人材育成と合わせて遂行できる
- ②部長職などへの昇格要件やアセスメントに、外部目線を取り入れられる
- ③中核人材のリーダーシップ力などを、定量的・定性的に評価できる

あらゆる人事・教育施策と連動させて、アセスメントを企画

## 4. ご利用の流れ



- ・受講者の発言や行動、成果物などのアウトプットを元に評価します
- ・グループワークや、ディベート、ビジネスゲームなどを通じて評価します

## 5. 評価シートイメージ

「リーダーシップ」「チームワーク」「プレゼンテーション」などのスキルを調査します。実施する研修の内容などに合わせて、カスタマイズをいたします。

### ・サンプル(標準版)イメージ

研修項目	コメント
<b>リーダーシップ</b> 一歩踏み出したこと、チームとして良い結果をもたらしたか 評価を実施するために、積極的に意見を述べている 業務を押し、進んで実行したアクション/行動が確認できる 目標の達成に向けて、方針や方向性、役割の分担が明確である 業務の中で、業務状況や会議内容が把握できている 業務上の問題を自ら、積極的に解決しようとする姿勢が確認できる	ここにコメントが入ります
<b>チームワーク</b> 一歩踏み出したこと、チームとして良い結果をもたらしたか 他者の意見を尊重し受け入れる姿勢が確認でき、よく話を聞いている 相手の心算を察知した行動により、配慮あるコミュニケーションが取れている 他者の意見を尊重し受け入れる姿勢が確認でき、よく話を聞いている 他者の意見や要望について、風通しと知所を適切に伝えてフォローアップしている 他者の意見や要望について、積極的に解決しようとする姿勢が確認できる	ここにコメントが入ります
<b>プレゼンテーション</b> 一歩踏み出したこと、チームとして良い結果をもたらしたか 業務の動作などが定かで、相手に伝わりやすい説明ができている 研修を通じて、理解が深まりやすくなり、確認できる 「お客様」視点から、業務上の課題や要望が明確に伝わる 他者の意見や要望について、積極的に解決しようとする姿勢が確認できる	ここにコメントが入ります

### ・サンプル(オーダーメイド版)イメージ

研修項目	コメント
Sample	

6. 料金 (税込) ※本料金はアセスメント費用のみで、研修費用は含まれません。  
 以下は参考金額です。  
 カスタマイズやご要望などをお伺いしたうで、お見積りいたします。

+ 330,000円(税込)～/10名あたり

企画・管理費 110,000円～(税込)  
 アセッサー派遣費 110,000円～(税込)  
 アセスメント実施費 11,000円～(税込)×10名=110,000円  
 ※評価シート(標準版)をベースに簡易カスタマイズ  
 ※アセッサー1名につき10名まで評価

# 4. アセスメント：360度評価アセスメント

新人

若手

中堅

管理職

## 1. 概要

上司や部下・同僚など様々な方面から、多面的に個人を評価するアセスメントサービス。

## 2. 測定内容・特徴

- ・リーダー層に求められる「業務管理・遂行力/コミュニケーション力」の2軸で、多面的に個人を評価する
- ・被評価者(評価される方)は、自己評価と他者評価を比較することで、気づいていなかった自分の強みや改善点について把握ができる

大項目	中項目	小項目
業務管理・遂行力	Plan	目標設定力/達成手段策定力/計画力
	Do	進捗(時間)管理力/業務遂行力
	Check・Action	問題発見・課題設定力/課題解決力
コミュニケーション	対上司	ホウレンソウ/上司の補佐/提案力
	対部下	ティーチング/コーチングケア
	対組織	調整役/パイプ役

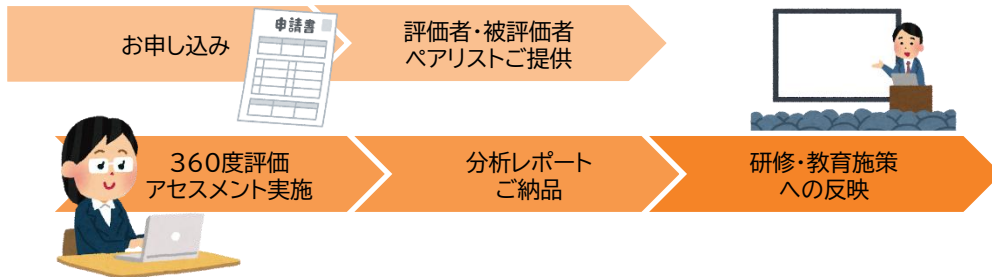
## 3. テスト形式・所要時間

WEB(5択形式の問題) 15分程度/1名評価あたり  
 ※専用のシステム( [Leaf] )より回答

問題例	選択肢
仕事の目的を理解し、明確にしている	①非常にそう思う ②ややそう思う ③どちらともいえない ④あまりそう思わない ⑤全くそう思わない
1つの仕事を粘り強く最後までやり遂げている	①非常にそう思う ②ややそう思う ③どちらともいえない ④あまりそう思わない ⑤全くそう思わない

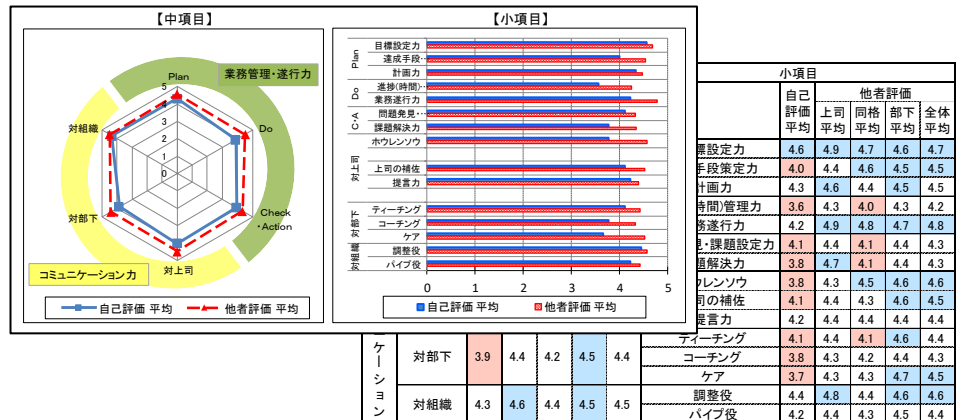


## 4. ご利用の流れ



## 5. 納品レポートイメージ

・各項目における自己評価と他者評価の比較



## 6. 料金 (税込)

16,500円~/名(税込)

(個人レポート×人数分、 総合レポート1部つき)  
 ※被評価者一人あたりの料金  
 ※被評価者一人につき、評価者10名までの料金  
 ※設問のカスタマイズ、他者からのフリーコメント枠追加などは、別途お見積り

360度評価を、「評価制度」として、既に運用されている企業さまは本アセスメントサービスではなく、Leafのシステム導入による評価の運用がオススメです

# 4. アセスメント：階層別テスト



## 1. 概要

「若手」「中堅」「初級管理職」「上級管理職」向けの4種類。各階層及び個々の「強み」と「課題」をテストによって見える化し、効果的な人材教育をサポートする簡易アセスメントサービス。

## 2. 測定内容・特徴

- 各階層のスキルレベルを「知識」と「活用力」の2軸で測定
- 結果をもとに、社員の課題に即した効果的な教育施策の立案が可能

階層	測定するスキルレベル	スキル
若手	知識 活用力	ビジネス基礎/ビジネスマインド/業務遂行力/論理的思考力/コミュニケーション力/リーダーシップ力/社会常識
中堅	知識 活用力	中級ビジネス基礎/生産性向上力/論理的思考力/コミュニケーション力/リーダーシップ力/チームマネジメント力/業績拡大/社会常識
初級管理職	知識 活用力	プロジェクトマネジメント力/経営戦略/人材マネジメント力/リスクマネジメント力/コストマネジメント力
上級管理職	知識 活用力	プロジェクトマネジメント力/経営戦略/人材マネジメント力/リスクマネジメント力/コストマネジメント力

## 4. ご利用の流れ



## 5. 結果、分析レポートイメージ

- 知識・活用力の総合得点に関する得点率に応じた判定
- 全国平均との比較(WEBにて確認)
- 分析レポートでは標準偏差(スキルのバラツキ)の分析

【階層別テスト】若手向け

項目	得点	判定	コメント
知識	54.2/70	C	資料の整理・分類、求められる範囲がやや不足しているようです。改めて確認し、中心概念を整理することで、仕事の進め方や効率性を高めることができます。学習機会を活用し、改善をお願いします。
活用力	24.8/30	B	資料の整理・分類は、ケースに応じた適切な活用が不足しているようです。少し高度な問題に必要なスキルを身に付けるには、学習が必要かもしれません。そのほか、具体的な改善策を提案することも、業務改善に役立ちます。課題意識を持って取り組んでください。
総合	79.0/100	C	資料の整理・分類、求められる知識及び活用がやや不足しているようです。改善が必要なスキルを身に付けてください。スキル強化のための学習を進めてください。全体的なスキルアップを目指すとともに、業務改善の機会も活用をお願いします。

カテゴリ/項目	得点率	全国平均
ビジネス基礎 (標準平均: 70.0%)	78.9%	70.0%
ビジネスマインド (標準平均: 70.0%)	70.0%	70.0%
業務遂行力 (標準平均: 74.0%)	74.0%	74.0%
論理的思考力 (標準平均: 85.0%)	85.0%	85.0%
コミュニケーション力 (標準平均: 74.0%)	74.0%	74.0%
リーダーシップ (標準平均: 80.0%)	80.0%	80.0%
社会常識 (標準平均: 85.0%)	85.0%	85.0%

若手向け標準値に対する評価


例) 課題となる「ビジネスマインド」を強化する人材教育を実施!

## 3. テスト形式

WEB(4択形式の問題)

「若手」「中堅」30分程度、「初級管理職」「上級管理職」60分程度  
※専用のシステム(階層別テストLeaf)より回答

問題例	選択肢
<p>リスクマネジメントの考え方として、不適切なものを1つ選んでください。</p>	<p>①リスクマネジメントは、顕在化する可能性のあるリスクを未然に洗い出すことから始まる。ここで重要なことは、可能な限り多くのリスクを洗い出すことである。</p> <p>②リスクには、マイナスの影響だけをもたらすもの(情報漏えいなど)と、成功すればプラスの影響をもたらすもの(投資に伴う経済的リスクなど)の両方がある。</p> <p>③あらゆる種類・規模のリスクに対して対策を講じることが、事業の継続や組織の存続のためには必要である。</p> <p>④リスクの洗い出しを行う際には、自組織や業界の枠にとらわれず、他の組織・業界で起こったことも、ニュース等から参考にすることが有益である。</p>



## 6. 料金 (税込)

若手	中堅	初級管理職	上級管理職
2,200円/名	4,400円/名	5,500円/名	7,700円/名

- 期間中に1回のみ回答が可能
- 個人レポートと総合レポートつき(WEB上で閲覧)
- ※オプションレポート(変動係数や相関などを記載)は、別途110,000円(税込)/1階層

# 4. アセスメント：giraffe (適性検査)



対象となる、主な階層

新人

若手

中堅

管理職

## 1. giraffe [ジラフ]とは

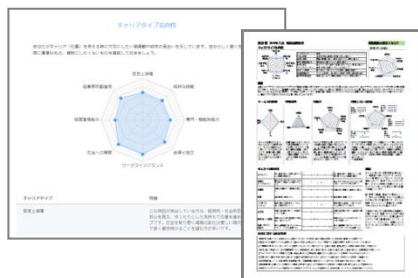
一人ひとりの特性や個性が見える化するアセスメントツールです。オンラインで114問の設問にご回答いただき、社内で活躍する社員の分析、集合体としての組織の分析、自組織にとって今後必要となる人材像・人物像の分析が可能です。

## 2. 回答画面イメージ



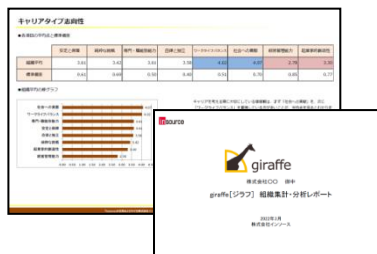
所要時間 約15分

## 3. 個人レポートイメージ



受検結果は、WEB上で閲覧できるほか、**PDF形式・Excel形式でダウンロード・印刷**をして面接・面談に使用します。

## 4. 組織分析レポートイメージ(※オプション)



giraffeの一人ひとりの回答結果を集計して、組織全体の傾向を分析します。

一人ひとりの特性を可視化するだけでなく、組織全体としてどんな特性の傾向が強いのか、また、人材のバランスを把握することができます。

## 5. 活用方法

### ①採用活動



就活生や内定者にgiraffeを受検してもらい、結果と照らし合わせて質疑することで、より個人の特性を知るきっかけになります。(予め求める人物像を定義づければ、ミスマッチも防げます。)また、採用が決まれば、配属先の選定にも活用することができます。

### ②エンゲージメント向上(早期離職防止)



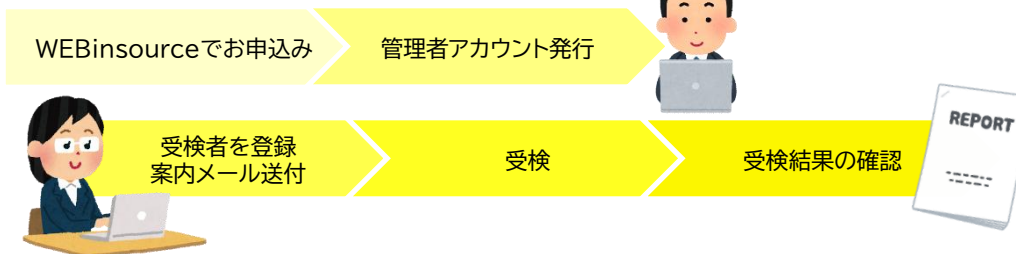
若手社員(全社員)にgiraffeを受検してもらい、お互いの結果を共有し、話し合う場を設けることで、職場のコミュニケーションを活性化させ、人間関係の希薄化を防ぎます。また、実際に自社で活躍している社員は、どのような特性を持っているのか見える化することができ、求める人物像を定義づけることもできます。

### ③部下指導



部下(上司・チームメンバー)にgiraffeを受検してもらい、結果を見ながら、面談を実施します。部下の持つ特性や個性を把握し、個別の育成方針や指導が可能です。

## 6. ご利用の流れ



## 7. 価格(税込)

giraffe受検料 チケット10回分 26,400円  
(人材育成スマートパックであれば、100ポイント)

■オプション  
組織分析レポート作成費用 ¥110,000~/部



# 5. ご提案プログラム（管理職候補者）



## ■ 次期管理職向け研修～プレイヤーとの違いを理解し、その日に向けて準備する（1日間）

管理職の役割について学びたい

組織から管理職を目指すように言われているが、正直自信がなく、あまり気が進まない

これまでのリーダー的な役割と、管理職の役割にどのような違いがあるのかが分からない

時間	内容	手法
午前	<b>1. 一般職と管理職の違いとは</b> 【ワーク】一般職と管理職の違いとは何だと思うか （1）経営側の末端としての立場 （2）目標達成に責任を負う立場 （3）管理監督職としての立場	講義 ワーク
	<b>2. まわりから見た「次期管理職」の姿</b> （1）上司から見た「次期管理職」とは 【ワーク】上司から見た「次期管理職」とはどのような存在だと思うか （2）部下から見た「次期管理職」とは 【ワーク】部下から見た「課長代理」とはどのような存在だと思うか	講義 ワーク
	<b>3. 習得テーマ① 経営視点でのモノの見方</b> （1）経営層の"しんがり"としての自覚 【ワーク】事例を通して、現場目線を保ちつつも、経営側の立場で現場と対峙することとはどういことかを学ぶ （2）高い視座から見た全体最適の発想 （3）中長期的な視点での発想	講義 ワーク
午後	<b>4. 習得テーマ② 事業責任者としての緊張感</b> （1）目標とは必達すべきコミットメント （2）成果の確度を裏付けるための戦略思考 （3）求められる計画力と進捗管理力	講義
	<b>5. 習得テーマ③ 機能的な"チーム"の使い方</b> （1）効率的なチーム編成とは （2）チームのあり方を決める3要素～「業務」「人数」「スキル」 （3）係長への権限移譲のし方	講義
	<b>6. 習得テーマ④ プレーイングマネージャーとしてのバランス</b> （1）初級管理職はみんなプレーイングマネージャー （2）求められるタイムマネジメント力 【ワーク】自分の1日の時間の使い方を分析する （3）自身の仕事の生産性向上策	講義 ワーク
	<b>7. 自分は管理職に向いていないと思ったら</b> （1）それでも管理職を目指すべき理由とは （2）あらためて考えるキャリアデザイン	講義



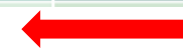
# 5. ご提案プログラム（初級管理職）

## ■ 段取り研修～管理職としての基本的マネジメントスキルを理解する（1日間）

管理職業務をしていく上で、マネジメントの考え方や手法を一から学びたい  
 管理する立場から上司や部下とのコミュニケーションの取り方を知りたい  
 目標管理やリスクマネジメントの具体的なポイントが分からない

時間	内容	手法
午前	<p><b>1. 管理職とは</b>                      (1) 【ワーク】上司（当社）や部下（広い意味で）は我々に何を求めているのか？ (2) 管理職に求められる役割</p> <p><b>2. 指導・教育のポイント</b>                      (1) 指導・教育の目的 (2) 指導・教育の意義 (3) 人が育つ職場づくり (4) 仕事の教え方・指示の出し方                      (5) 指示を確認する、常識をすりあわせる (6) ほめ言葉が人を動かす ～効果的なほめ方                      【ワーク】部下のほめるところを発見する                      (7) 「指導する（注意する）」というものの理解                      【ワーク】「言いにくいこと」の言い換える                      (8) 部下とのコミュニケーションの基本①～ 部下に声をかける                      (9) 部下とのコミュニケーションの基本②～ 部下との対話の重要性 (10) 年上の部下の対応</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>
午後	<p><b>3. 業務推進</b>                      (1) 業務推進の基本～管理職としてあるべき仕事の仕方 (2) 管理職に必要な、スケジュール管理～逆算思考                      (3) 人員配置（アサイン）の仕方</p> <p><b>4. 業務改善・目標管理</b>                      (1) 業務改善の基本 (2) 3ステップでスケジュールを立てる ～業務改善の進め方 (3) 業務改善の手順                      (4) リーダーとしての改善対象の見つけ方 (5) 改善の実現方法を考える～「はじめ」と「終わり（ゴール）」について                      (6) 対策をチェックする5つの判断ポイント (7) 改善を定着させる                      【ワーク】自組織の業務改善策と改善企画案（3ヶ月間）の作成</p> <p><b>5. リスクマネジメントとは</b>                      (1) 管理職がすべきリスクマネジメントとは (2) 迅速な対応のために整備すべきもの (3) 初動の心構え                      (4) リスクを発生させないための工夫 (5) 組織的リスク管理体制をつくる～組織的なリスク管理を行うポイント                      (6) 月1回1時間のリスク対策会議で、リスクを大幅削減する (7) リスクの予測と評価の演習                      【ワーク①】リスクの発生直後の対応および発生させない工夫を考える                      【ワーク②】リスクの優先順位をつける</p>	<p>講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>



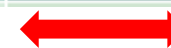


# 5. ご提案プログラム（中級管理職①）

## ■ 中級（課長級）管理職研修～課長としてのあり方・現場力編（1日間）

課長としての経験が浅いため、手探り状態でのマネジメントになっている  
 部下一人ひとりのパフォーマンスを高く発揮させたいが、上手くコントロールができないでいる  
 責任者であるのに、労務管理やヘルスマネジメントについて正直よくわかっていない

時間	内容	手法
午前	<p><b>1. 課長のあり方と現場力</b>                      (1) 課長のあり方                      ①「智」～知恵があること    ②「信」～上下から信頼されていること                      ③「仁」～人としての優しさがあること    ④「勇」～勇気があること    ⑤「厳」～厳格であること                      【参考】ホウ・レン・ソウの徹底見直し講座～「ホウ・レン・ソウ10選」                      【ワーク】課長として、自ら「智」「信」「仁」「勇」「厳」を3段階で評価し、改善策を考える                      (2) 課長の現場力とは    (3) 現場力向上に向けて ～改めて現場をチェックする    【参考】5Sチェックリスト</p>	<p>講義 ワーク</p>
午後	<p><b>2. 課長の労務管理・メンタルヘルス</b>                      (1) 最近の労務リスクと対処    (2) 残業削減に向けて                      【ワーク】現場でよく見られる残業の例をあげ、対策を検討する    【参考】各社の残業削減策                      (3) メンタルヘルス対策    (4) 育児・介護について ～女性活躍推進という課題を踏まえて                      【ワーク】女性活躍推進について何をしているか共有する                      (5) おさえておく基礎知識</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p><b>3. 強い現場の組み立て方</b>                      (1) 業務の見極め                      【ワーク】A社とB社のデータから両社の人事生産性を計算する    【参考】業務フロー作成上のルール                      (2) 人員配置と業務分担～組織図を作る</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p><b>4. 課長の部下支援・指導・育成</b>                      (1) 課長の部下支援・指導                      【参考】対話チェックシート ～部下と話そう！    【参考】部下を動かす12のポイント                      (2) 課長の部下育成    (3) 部下指導は「準備」、「継続」、「計算」    (4) Off-JTも大切                      (5) 育成計画を立てる    【ワーク】部下の育成計画を立てる</p>	<p>講義 ワーク</p>
	<p><b>5. まとめ</b>                      【ワーク】明日から課長としてなすべきことを考える</p>	<p>ワーク</p>



# 5. ご提案プログラム（中級管理職②）

## ■ 中級（課長級）管理職研修～PDCA・突破力編（1日間）

課長に着任したものの何から取り組めばよいか分からない

課長としての業務や役割を果たすうえで限界を感じる

忙しさが先に立ち、課長職の面白さを感じられない

時間	内容	手法
午前	<p><b>1. 課長の仕事</b>                      (1) 社長が課長に求める仕事～任務の完遂と自社の将来づくり                      【ワーク】課長としてミッションを完遂する上での課題を洗い出してください。                      (2) 企業価値を高める課長としての判断軸</p> <p><b>2. 課長の突破力</b>                      (1) そもそも業績向上とは何か (2) 課長の突破力とは                      ①突破とは「スピード」と「集中」 ②突破の原則 ～スピードと集中を実現するために                      (3) 突破力の源泉となる強いリーダーのあり方 (4) 経営環境によらず前年比3割増が目標の基本                      【ワーク】「集中」と「スピード」を用いて、自部署で何を行いますか？</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>
午後	<p><b>3. 仕事の仕方 ～リーダーとしてPDCAを回す</b>                      (1) 課長の仕事とは ～組織を率いてPDCAを回す (2) P 計画を立てる ～目標を決め具体的な計画を作る                      (3) D 実行する ～勢いをつけ、率先垂範で実行を管理する                      【ケーススタディ】経理課の残業を削減する～今ある情報だけでミッション完遂のP(計画)を立てる                      (4) C チェック ～想定外を洗い出しチームの視点でチェック (5) A 改善 ～先を読んで思い切って変える                      【ワーク】自らの仕事や取り組みをKPTに沿って振り返る                      【ワーク】1カ月で改善すべきことをPDCAのフレームワークで考える</p> <p><b>4. 組織的なリスクマネジメント</b>                      (1) リスクを正しく理解する (2) 拡大するリスク範囲 (3) コンプライアンス事故 ～社会問題化する不祥事                      (4) 組織的リスク管理体制を作る ～組織的リスク管理を行うポイント (5) 労務リスクへの対策</p> <p><b>5. 課長が考える成長戦略～新しいことにチャレンジ</b>                      (1) イノベーションで業績を拡大する (2) 新しいことを具体化する                      【ワーク】業務の中で見えている「イノベーション」を考える</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義</p> <p>講義 ワーク</p>



# 5. ご提案プログラム（上級管理職）

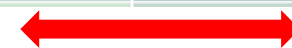
## ■ 上級管理職研修（1日間）

経営者の負担が大きく、部長に大きな責任を担ってほしいがマネジメントスキルが足りない

部長の視座が課長の延長にあり、「勝ち続ける組織づくり」の推進力が足りない

「問題が起きない」ことだけがリスクではなく、「会社の成長が維持できない」ことがリスクであることの認識が弱い

時間	内容	手法
午前	<b>1. 部長の仕事</b> (1) 社長が部長に求める仕事 【参考】係長・課長・部長の違い (2) 部長として持つべき資質 【ワーク】貴社（貴組織）の事業の本質は何か (3) 部長としての判断軸	講義 ワーク
	<b>2. 業績に対する考え方</b> (1) 経営者マインド～経営環境によらず前年比3割増しを求めるのがトップ (2) 部長に求められる業績拡大力～3割増の業績を実現する (3) 業務改善を通じて8割の資源で仕事を回す (4) イノベーションで業績を拡大する (5) ROE/ROI 向上意欲～投資対効果に気をつける 【ワーク】ROI を考えた意思決定～部下からの要請の要否を検討する	講義 ワーク
	<b>3. 経営数字の見方</b> (1) 比較で覚える損益計算書の見方、改善の方法 【ワーク】A社とB社の損益計算書を比較する (2) 比較で覚える貸借対照表の特徴と見方 (3) キャッシュフロー計算書の見方 (4) 損益分岐点の見方	講義 ワーク
午後	<b>4. 新施策の進め方</b> (1) 「去年とすべて同じ」は経営者が一番嫌うこと (2) 部長が進める新しいこと 【ワーク】外部環境分析から見つけた注意すべきことを書く	講義 ワーク
	<b>5. 勝ち続ける組織を作る～計算された組織作り</b> (1) 組織構築戦略の基本 (2) 部下育成～教育で強い組織を作る (3) 部下が育つ仕組み作り～教育をプロデュースする (4) 部長の日常指導～日常指導のなかでモチベーションを上げる (5) 部下の管理職に求めるもの 【ワーク】課長の育成計画を作る	講義 ワーク
	<b>6. 部長のリスクマネジメント</b> (1) 業績に影響する社内外のリスク・環境変化把握 【ワーク】部長としての環境認識～環境変化を考える (2) コンプライアンス事故（社会問題化する不祥事）を防ぐ (3) 部長として意識すべき組織のリスクと対策 (4) 組織的リスク管理体制を作る～組織的リスク管理を行うポイント	講義 ワーク
	<b>7. まとめ</b>	ワーク



# 5. ご提案プログラム（その他ご参考）

## ■ SDGs 導入研修～社会課題の解決と企業活動を結ぶ（半日間）

SDGsをなんとなく知ってはいるが、具体的に何をしていけばよいのか考えられていない  
SDGsについて、今まで深く考える機会を作っておらず、漠然とした危機感がある  
長期的な視点で、SDGsについて考え、経営計画に反映できるようにしたい

時間	内容	手法
午後	<p><b>1. SDGsを正しく知る～SDGsは世界共通の目標であり共通ルール</b>                      (1) SDGsの自組織への影響を考える                      【ワーク】SDGsについて知っていることを共有し、自組織への影響を考える                      (2) SDGs（持続可能な開発目標）とは (3) SDGsの歴史                      (4) SDGsの進捗状況 (5) SDGsと企業価値の関係</p> <p><b>2. SDGs時代を見据えた環境分析～2030sの時代を先取る企業になる</b>                      (1) 時代の変化による売れる商品の変化 (2) 外部環境分析とは～SDGsの視点で考える                      (3) マクロ環境分析～PEST分析（政治／経済／社会／技術）                      【ワーク】PEST分析の手法を使って、SDGs時代のマクロ環境分析を行う                      (4) SDGs時代におけるステークホルダーとの関係性                      【ワーク】SDGs時代における、社内外のステークホルダーからの期待を考える</p> <p><b>3. SDGs経営の実現～自部門（自組織）の優先課題を特定する</b>                      (1) CSR/CSV/ESG/SDGsの関係 (2) SDGs経営の実現プロセス～ESG+P（業績）                      (3) マテリアリティ（重要課題）とKPI設定                      【ワーク】自組織（自部門）のマテリアリティを考える</p> <p><b>4. SDGsを取り入れた経営企画～自部門（自組織）で取り組むSDGsを考える</b>                      (1) SDGsの活用領域 (2) SDGsにおける戦略や企画の発想法                      (3) SDGsウォッシュにならない具体的計画を立てる                      【ワーク】SDGsの視点を統合して、自組織（自部門）の経営計画を考える                      【参考】知っておくべきSDGsキーワード</p>	<p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>



# 5. ご提案プログラム（その他ご参考）

## ■アセッサー派遣型研修～チームマネジメント編（1日間）

リーダーシップやコミュニケーション力、部下育成力の観点で現状のスキルを測りたい  
 どのようにチームをまとめていけばよいかわからない  
 メンバー 1 人ひとりの強みを発揮してもらうためにはどうすればよいかを知りたい

時間	内容	手法
午前	<b>1. チーム活動を考える</b> (1) 過去に経験したチーム活動について考える 【ワーク】自分が関わったチーム活動について振り返り、うまくいった事例と理由、うまくいかなかった事例と理由を共有する (2) チーム活動が行き詰まってしまう原因 (3) チーム活動の難しさ (4) チームマネジメントのための2つの役割 【ワーク】以下の2つの役割を果たすために、工夫している事を共有する ・チームの力を引き出す仕組みをつくる ・チームメンバーを目標に向かって引っ張っていく (5) チームマネジメントに不可欠な3つの要素	講義 ワーク
	<b>2. チームのベクトルを定める～目標設定</b> (1) チームには目的がある (2) 目標がチームワークに果たす役割 (3) 目標の浸透に欠かせない説明責任 【ワーク】自身のチーム活動の「目的」と「目標」をグループ内で説明する	講義 ワーク
	<b>3. チーム活動における道筋を描く～計画策定</b> (1) 目標達成のための戦略を決める (2) メンバーに目標達成までのシナリオを伝える 【ワーク】自身のチーム活動の目標を達成させるための戦略をシンプルかつ有効なロジックで表現する	講義 ワーク
午後	<b>4. チーム活動の現在地を示す～進捗管理</b> (1) 進捗管理とは (2) 管理項目の設定 (3) 進捗管理の具体的な進め方 (4) 進捗管理における問題解決 【ワーク】自身の職場における進捗管理の方法について共有し、グループメンバーからアドバイスをもらう	講義 ワーク
	<b>5. メンバーの強みを活かす～適材適所</b> (1) 個々の強みでチームに貢献させる (2) メンバーの現状を知る (3) 誰に何をさせるかを定める 【ワーク】自分の職場におけるチームメンバーのステージとタイプを考える 【ワーク】自身の職場におけるチームメンバーの担当業務と役割分担を育成の観点も踏まえて考える	講義 ワーク
	<b>6. チームワークを機能させる～コミュニケーション</b> (1) あらためて「チーム」を定義する (2) チームワークの効能 (3) コミュニケーション活性化のための環境づくり (4) メンバーに直接働きかける (5) 特徴を捉えて働きかける (6) チーム外の関係者とのコミュニケーション (7) 関係者を巻き込むコツ 【ワーク】「リーダー」として、メンバーとどのようなコミュニケーションを心掛けているか共有する 【ワーク】5章(3)で挙げたメンバーに対して、それぞれの特徴をふまえたうえで、働きかける際の工夫を考える	講義 ワーク

# 5. ご提案プログラム（その他ご参考）



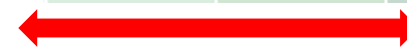
## ■ 40代向けキャリアデザイン研修～外部環境から戦略的にキャリアを考える編（半日間）

今後のキャリアに不安を感じているが、なんとなく漫然と日々を過ごしていると感じる  
身の回りの変化の速さにうまく対応できていないと感じる  
あらためて、自身を取り巻く環境を考えて、自分の進むべき道を見直したい

時間	内容	手法
午後	<p><b>1. 戦略思考キャリアの必要性</b>                      (1) 終身雇用時代の終焉とキャリア観の変化                      (2) 「今」の仕事は、5年後、10年後あるか～技術革新・変化とともに考えるキャリア                      (3) 求められるのは、戦略的なキャリア形成と自身の商品化 (4) 自分自身をマーケティングする</p> <p><b>2. 自社を取り巻く環境を知る</b>                      (1) 外部環境分析とは (2) 「競合」と「顧客」                      【ワーク】自社にとっての「競合」「顧客（市場）」は具体的に誰かを考える                      また、自社にとって「チャンス（機会）」あるいは「脅威」となるような変化とはどのようなことかを考える                      (3) 内部環境分析とは (4) SWOT分析                      【ワーク】自社の事業をSWOT分析し、どのような経営戦略が考えられるかを検討する</p> <p><b>3. 自身を取り巻く環境を知る</b>                      (1) 自らを取り巻く外部環境分析                      【ワーク】自社のSWOT分析結果を踏まえ、自部署並びに自身の仕事は今後どのように変化するかを考える                      (2) 自身の内部環境分析                      【ワーク】自部署の仕事の変化、自身の仕事の変化を踏まえ、自分の武器（強み）となること、苦手なこと（弱み）を考える                      (3) 環境分析から戦略を考える                      【ワーク】仕事内容の変化と自身の武器（強み）と苦手なこと（弱み）を踏まえ、これからどのように仕事をしていくかを考える</p> <p><b>4. 最高のパフォーマンスを出すために 今後求められること</b>                      (1) 40代こそ、変わる勇気を持ち走り続ける (2) キーワードは「多様性の理解」と「協働」                      (3) 多様なメンバーと働くうえで不可欠なコミュニケーション～明確な指示                      (4) 多様なメンバーと働くうえで不可欠なコミュニケーション～チームワーク                      【ワーク】自身の日頃の振る舞いで工夫していることがあれば共有する                      また、見直したいことがあれば書き出す                      (5) 中核人材としてのあり方とは～組織からの期待を知る</p>	<p>講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>



# 5. ご提案プログラム（その他ご参考）



## ■ ウィズコロナ時代の働き方研修～「主体者」と「新たなゼネラリスト」の育成（1日間）

従来のようなOJTができない中、どのような方針で部下を育成していけばよいか  
ポストコロナ時代に求められる人材像が知りたい

時間	内容	手法
午前	<p><b>1. コロナ禍を機に顕在化した課題</b> 【ワーク】2020年に発生した新型コロナに関連して、具体的に自社・自部署が直面した課題について、下記5つの観点で考える</p> <p><b>2. 働き方はどう変わるか</b> 【ワーク】キーワードに沿って「仕事ができる」の定義がどう変わったか考える （1）コロナ前後の「仕事ができる」定義の変化 （2）成果主義が強化されるアフターコロナ時代の働き方 （3）アフターコロナ時代に擁すべき人材とは</p> <p><b>3. アフターコロナ時代の人材育成施策</b> （1）リーダーの行うべき2つの育成施策 （2）アフターコロナ時代の人材4要件～自律、柔軟、覚悟、創造</p>	ワーク  講義 ワーク  講義
午後	<p><b>4. 部下の主体性を引き出す～自ら判断し動ける「主体者・プロフェッショナル」の育成</b> 【ワーク】改めて自社の仕事を考える（何を目的とし、何を大切にしてきたか） （1）主体性の根源は目的意識～自社の使命から考える「今為すべきこと」 （2）主体性発揮に行動経済学を利用する （3）EASTとは～人を動かすためのフレームワーク （4）主体性発揮のプロセス ①E：行動のハードルを下げる ②A：目的意識を持たせる ③S：巻き込む力を身につけさせる ④T：適切なタイミングで介入する 【ワーク】主体性の低い社員を1名選び、EASTのプロセスに沿って仕事を任せる</p> <p><b>5. 部下のスキルセットを拡大・深化する～守備範囲を超えていく「新たなゼネラリスト」育成</b> 【ワーク】コロナ禍を振り返り、①部下に必要なスキル、②ラインを越えて働くうえで必要だったスキルを洗い出す （1）部下のスキルセットを拡大するステップ （2）業務を可視化する （3）部下の能力を把握する 【ワーク】必要スキルに対するメンバーの能力を評価する （4）仕事を創り出す 【ワーク】他部署の業務で、メンバーにやらせたい業務を洗い出す （5）仕事を任せる 【ワーク】メンバーのスキルセットを拡大するために、次に任せる仕事は何か考える</p> <p><b>6. まとめ</b> 【ワーク】本研修を受けて気づいたこと、明日から実行することを3つ宣言する</p>	講義 ワーク    講義 ワーク
		ワーク



＼ 人材育成に関するお悩みは、インソースにご相談ください ／

お問合せはこちら

商談予約はこちら

 0120-800-225

 info\_tokyo@insource.co.jp