

鉄工株式会社
職場活性化 AOGU 人間力向上管理者研修

管理者の人間力を考える
- 質の高い管理のための良い習慣 -
『報連相力』が管理者の性能を決める

平成 20 年 9 月 14 日 (土)・15 日 (日)

於 千々石少年自然の家 研修室

株 式 会 経 営 開 発 機 構

長崎総合科学大学経営情報学科 教授
中小企業診断士 / 社会保険労務士
代表取締役 藤 澤 雄 一 郎

〒850-0036 長崎市五島町 5 番 36 号
TEL 095-829-0839 FAX 829-1016
Email fy@jp.bigplanet.com
HP <http://homepage2.nifty.com/mdo>

1. 管理者としての自己点検

(1) 人は自分が見えないように出来ている

【ジョハリの窓】 自 分 の 目

		気づいている能力	気づいていない能力
他人の目	気づいている能力	<div style="border: 1px dashed black; padding: 2px;"> 自他共に認めた能力 </div>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 2px;"> 自覚していない能力 </div>
	気づいていない能力	<div style="border: 1px dashed black; padding: 2px;"> 効果的に発揮されていない能力 </div>	×

(2) 自分は管理者として、他者からどう見られているのか
自分の管理者像点検

管理者像相互点検
お節介をやく

(3) 管理者として自社をどのように認識しているか(実習)

鉄工株の魅力(強み)とは
カードに各自5~10項目記入

鉄工株の弱点
カードに各自5~10項目記入

要因検討図にまとめる

2. 管理者にとって目標とは何か

- 目標とは想いである！ リーダーシップの根源である -

(1) 目標をもっている管理者、もっていない管理者

(2) 管理者が目標をもつことの意味は何か

(3) 仕事の前に自分が生きるための目標があるか

自己の内なる思い(何のためにこの仕事をしているのか)

人身受けがたし(自分とは奇跡的に生まれ出た存在である)

天真を發揮する(自分には自分にしかないモノが埋み込まれている)

(参考資料 ・私の命は私だけのものではない ・生命の誕生と自我形成の歴史)

(4) 専務の心(目標)を知ろうとしているか

企業は環境適応戦略がなければ生き延びられない(自己適応戦略)

経営者(専務)は環境の変化に対して、自らを変えていかなければならない

経営者(専務)の器で社員の能力が決まる

経営者(専務)は孤独である

ある会長の歌(歌集『鉄の香』黒岩二郎)

沈黙の ひとときありてわが前の 社長声荒く 立ち上がりたり
資金収支の 均衡ままならぬ月つづき わが眼衰えし冬過ぎんとす
武士の心と なりて革新の渦おこし給へ くるしかりとも
決算の きびしき数字いくたびも われは凝視す 水飲みながら
退職を 促す言葉簡明に 告げたり 青年の眼みつめて

(5) 鉄工(株)に於ける管理者の心得

偉い人(上司)から魅力ある人へ

監視する人から演出できる人へ

(仕事の面白さ、楽しさ、成長する喜び、創意工夫して仕事を展開する)

守る人から変化を喜ぶ人

時代の変化にアンテナを張っている人

冷静で厳しい人から明るく感動できる人

(6) あなたの目標(想い)を文字にしてみる (実習)

人生目標 (参考資料 人生悠々(雄裕)20年計画)

AOGU 10作戦に於ける目標

(7) 部下の想いを知っているか？(実習)

【A君の感想文】

目標を持っている人と持っていない人では、自分自身の成長に大きな違いが出てくることが判った。目標を持つことで、仕事だけでなく心の成長に大きな違いがあることがわかった。目標を持つことで仕事だけでなく、心の成長、見えないものが見えてくるなど心が強くなることを学んだ。自分は、日常ではっきりした目標がなかったので、これからは目標を持ち、心から行動へと自分自身を成長させたいと想った。

今回の研修で、自分が今まで考えていなかった事を考えさせられ、少しこれからの仕事や生活に色んなものが見えてきそうな気がした。本当にためになる一日半だった。

【B君の想い】

人にとって、目標は人であるための土台になるもの。一人ひとり、目標は違うものだと思うけれど、目標によって人の品格というか生き方というか、変ることだと想うから、自分自身良い目標を持ってこれから過ごしていきたいと想う。

最近自分の周りでは目に見えて、目標を追っている人がいて、自分もそんな目標をと思っていた時に研修を受ける機会をいただいてよかったです。

まだまだ、自分に足りないことが沢山あると思いました。今後、今回学んだことを仕事だけでなく他の事にも生かして行きたいと思う。

【C君の想い】

“無知の知”という言葉に、なるほどと思いました。決して自分が出来ると思っている訳ではないし、自分が知らなさすぎる事もわかっているが、知らないことが何なのかが分からないがた。今回の研修で、自分の知らないことをはっきり自覚することが出来た。これから、知らないことをしっかり知るきっかけをつくりたいと思う。研修内容はについては、社会人としての基本事項を話してもらったと思う。その基本(当たり前のこと)が分かっていない、出来ていないといった思う私であったが、研修によって再認識や知らない部分の認識が出来てよかったです。当たり前のことのできる人になりたいと思っています。

自分の表現が分かりにくかったり、視点が違っていたりした時の先生の指摘がとても助かりました。“話せる人間”という目標が出来ました。目標が多すぎて大変です。

【D君の想い】

明確な目標を持って取り組むことが大事だと思った。自分は今まで目標を持っていなかったが、目標を明確にすることで達成時の比較、成長度、モチベーションの維持が出来ることがわかった。仕事の目標の前にあるものを気づかされ、仕事の目標は人生レベルで見た目標の一部でしかないと考えたときに、肩の力が抜け、そう考えるとリラックスできた。研修はとにかく暑さとの戦いだったが、講義の内容が良く、すぐに理解吸収は出来ないが、日常生活の体験の中で、少しずつ理解吸収していきたい。

3 . 管理者と目標を追い求める力

(1) 思いを持ち続ける力

志は高く目線は低く

- ・ 大局着眼 小局着手
- ・ 目的思考手段思考

人の体は心が動かす

- ・ 思いが顔に表れる
- ・ 思いが言葉に表れる
- ・ 思いが行動に表れる

“ 心を鍛える ” とは、心に栄養を摂ること

- ・ 心の栄養とは何か？
- ・ 心(脳)は苦しければ苦しいほど成長する

自分で自分を励まし続ける力

- ・ メタ認識 (自己認識力 もう一人の自分の認識)
- ・ 私の心底に子供がいる (幼児時代の写真)
- ・ 日記を書く習慣

川柳で自分の心を覗く(写真、子供 真実 純心 私 本質)

(実習)

自分の良いところと嫌な(弱い)ところ (実習)

(2) 読み書き話す力

脳内データベースの構造を知る(脳内データベースの仕組み)

- ・ 無い知恵は出せない
- ひらめく人間になる
- ・ 新しいものを生み出す能力 体験に比例 読み書き話力(体系化)に比例
- 先人の知恵(生き方)に学ぶ
- ・ 他人の知恵を共有する
- ・ 小説を読むとは人の内面を追体験することである

(3) 師(尊敬する人)を持っているか

人は人とのふれあいによって最も感化される

ピグマリオン効果

私の尊敬して止まない人

(4) よい習慣に生きる

習慣とは継続する力である

- ・ 人生は習慣の織物である (安岡正篤)
- ・ 一日は一生の縮図である

日常性に磨かれる

- ・ “たのしみは 朝おき出でて

昨日まで 無かりし花の 咲ける時” (江戸の詩人橋暁覧)

自問自答する習慣

- ・ 真の自分と語る習慣()
- ・ 自然に親しむ習慣()

【AOGU 島巡り社員研修旅行川柳】

梅雨の空 普段の行い 吉と出る
 水牛の 瞳に映る 青い空
 明るいサー 暗いの誰も いないサー
 美海に 負けぬ明るさ AOGU 旅行
 水牛も 時代の流れを 旨く牽く
 瞳とじ 心の海もエメラルド

自然という景色を媒介にした自分との問答

あなたの心が真に満足している(喜んでいる)時はどういう時か？

あなたの“心が喜んでいる”時、脳ではどのようなことが起こっているのか？

人の習慣とは脳に記憶された習慣である

“自分の心(脳)が喜ぶことをすること”を習慣にする

- ・ いつも喜ばれることをする
 - ・ いつも感謝されることをする
 - ・ いつも達成感を味わえることをする
- } いつも快感物質で心(脳)が満たされる
- ・ 根拠のない自信の根拠
 - ・ 脳には生まれつきの得手不得手は無い

良い考え方の習慣を持つ

- ・ 先人の生き方(考え方)に学ぶ

セネカ 「人は皆幸せになりたいと思っている。しかし大半の人がそうならないような生き方をしている。」

松下幸之助 「成功するまでやる。成功するまでその志を変えない。極めて簡単なことだけど、往々にしてそれが出来ない。」

福地茂雄 「壁は人間が作るもの、宇宙には壁はない。」
 「だから壁は破られるものだ。」

- ・自然に学ぶ（与えられた環境で精一杯生きている）

あなたの良い習慣と悪いと思う習慣を書き出してみる

（ 実習 ）

4 . 和力を高める

（ 1 ）和力とは何か

チームワーク力

- ・舞台上で演じる役者と舞台を支える裏方
 - ・野球、サッカー、交響楽団、合唱団、メンバーはそれぞれ役割がある
- 成果主義管理からプロセス管理へ

互恵関係から総互恵関係へ

- ・木 林 森
- 考える知性と感じる知性
- ・長嶋茂雄と野村克也

依存的人間関係から自立的人間関係へ

【 私の体験的自立人間像 】

- 1 自分の志を持っている（仕事の先に何か目標を有している）
- 2 生きる上で、大事にしているものがある（信条、哲学、座右の銘、好きな言葉）
- 3 仕事をする上でこだわりがある（専門性、信頼関係、仕事の精度、将来構想）
- 4 常に自分を、より高める努力をしている（職場は人間道場である、“無知の知”を知っている）
- 5 日常の良い習慣を持っている（読み書き話す習慣、早起きなど健康上の習慣）
- 6 環境変化に対して目を向けている（テーマを持ち新聞切抜きなどの情報収集を継続して行っている）
- 7 いつも社内外での互恵関係を拡大している（いい人との出会いを求めている）
- 8 人間通である（他人の気持ちを的確に理解できる）
- 9 質の高い報連相力を有している（聞き方 訊き方 聴き方、質問の仕方）
- 10 動と静の時間を上手く使い分けている（静かな時間、自分を取り戻す時間、問答）

(2) 質の高い報連相力 - 組織の OS -

報連相力自己チェック

(実習)

今、社長(専務)が最も頭を悩ませていること

- ・ 指示したことに対して報告、連絡が遅い
- ・ 報告書の書き方が適切でない、(どうしたいのかが書かれていない)
- ・ 悪い事に関する報告が遅い (問題が大きくなってからの報告が多い)
- ・ 部門間の連携が取れていない
- ・ 取引先からの苦情が多い
- ・ 仕事の段取りが悪い
- ・ 会議で決めたことが徹底されていない
- ・ いつも、一つ上の立場での状況判断が不足している
- ・ 相談してくることが少ない
- ・ ぎりぎりになって相談しても手の打ちようが無い
- ・ 相談後の報告がない
- ・ 関係部署との根回しが足りない
- ・ 適切な自己表現力が足りない (自分の思いが伝わってこない、部下に伝えていない)
- ・ 部下への指示が徹底されていない

組織は問題の塊である

仕事とは問題を解決すること

組織上の問題のほとんどは報連相力の質の低さによって生まれている

報連相の目的は情報の共有化にある

- ・ 組織的な問題解決力 (対応力) を高める

(3) 報連相力を高める

報連相はハーモニ (挨拶) から始まる

報連相の良し悪しは相手が決める

報連相には三つの要素がある

- ・ 相手
- ・ 目的
- ・ 自己

報連相には三つ深度がある

(参考資料 報連相レベル表)

報連相カードによる深度分類

(実習)

(4) 組織の和力を支える仕事のスキル

良い仕事をするためのスキルを磨く
自己の成熟性に関するスキル
変化行動・意思決定に関するスキル
対人営業に関するスキル
組織・チームワークに関するスキル
業務遂行に関するスキル
戦略志向に関するスキル
情報に関するスキル
リーダーに関するスキル

(参考資料 良い仕事をするためのスキル表)

自立的に仕事をするためのスキルを磨く
自分の感情を知る (自己認識力)
自分を動機づける (自己認識力)
自分の感情をコントロールする (自己管理力)
他人の感情を認識する (社会認識力)
人間関係を上手く処理する (人間関係管理力)

(参考資料 EQリーダーシップの要素)

5 年長者の力を生かすために

(1) 高齢者の知恵とは何か

(2) 高齢者は短距離レースでは力は発揮できない

(3) 高齢者を動かすのは “ 心の喜び ” である

(4) 高齢者は気概を持って

老人は孫の師範 (老人は孫の遊び相手)
実るほど重さを嘆く稲穂かな (実るほど頭を下げる稲穂かな)
頑固は老人の真骨頂 (老いたら素直たれ)
老者は人の老いとは何たるかを子に教えよ (老いたら人に従え)
能ある鷹は爪を要せず (能ある鷹は爪を隠す)
金の切れ目が心眼を開く (金の切れ目が縁の切れ目)
尊敬される老人 (可愛がられる老人)

(完)