

特集

「教育体系の構築方法④」・・・各手順の具体的な内容①

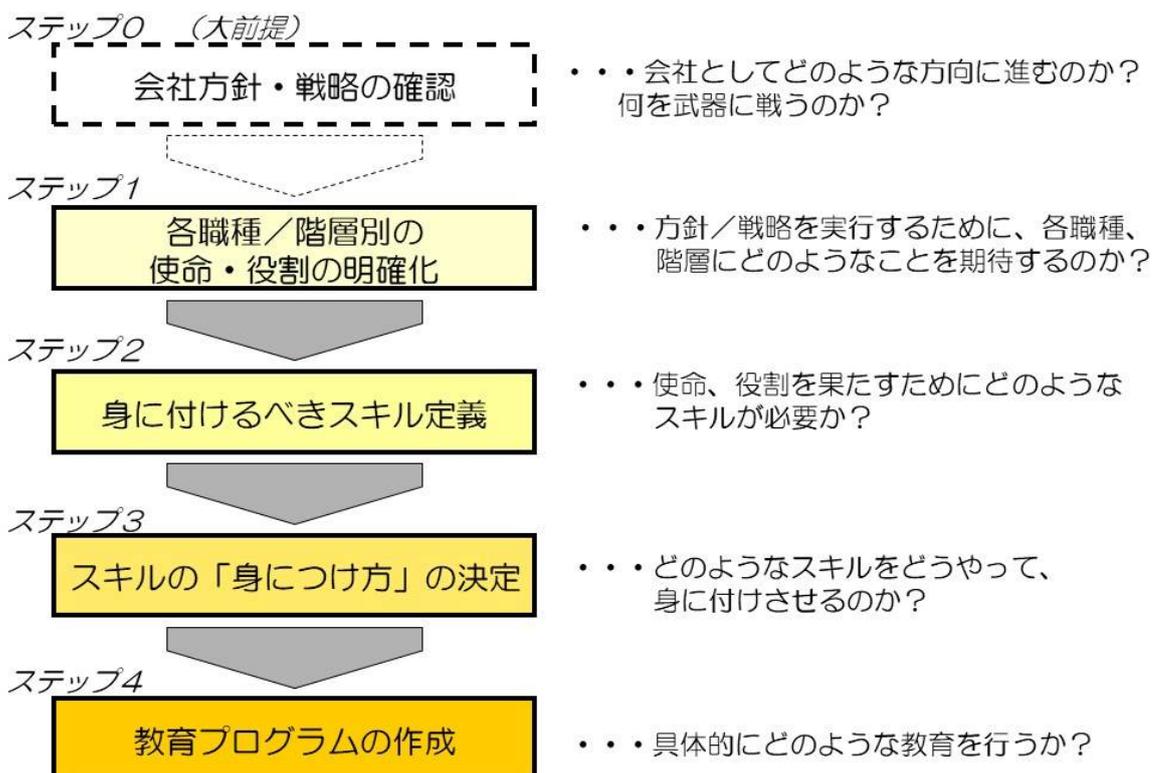
現在、本誌では、「教育体系の構築方法」を特集しています。
今回は、その続きです。
各手順の具体的な内容について解説します。

なお、本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になることができます。
<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

1. 教育体系構築の基本手順（前回の復習＝詳細は前号参照）

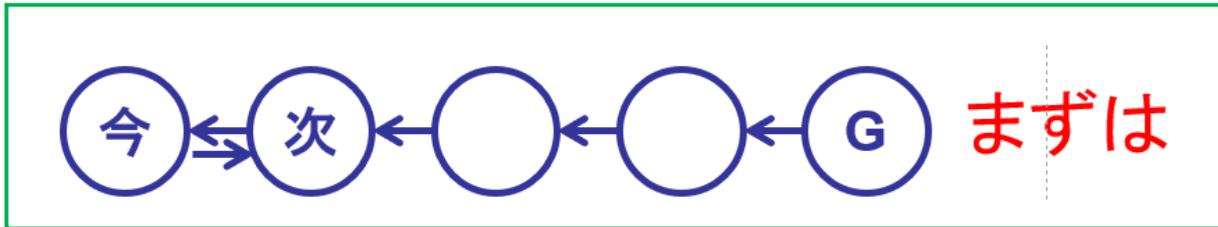
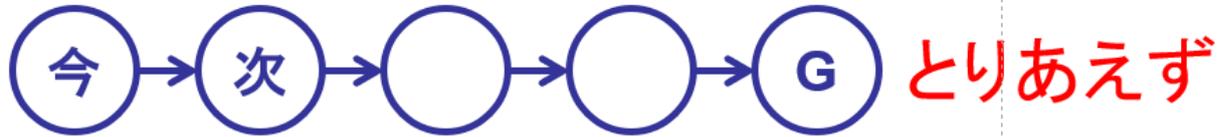
<教育体系構築の基本手順>

基本的な考え方 = 「逆算志向」



<教育体系を構築する際の基本的考え方>

基本的考え方は、ズバリ「逆算思考」です。



場あたりの人の口癖 : 「とりあえず・・・」
ゴールをイメージしている人の口癖 : 「まずは・・・」

「とりあえずビール！」
オーダーを決める前に、居酒屋で言いますよ。
しかし、後でコース料理が出ることが分かっていたら、言い方は自然と変わると思います。
「ワインの前に、まずはビール」と。

作る料理をイメージしないで買い物に行くと、無駄な食材を買いがちです。
また、大量に買った食材の中には、賞味期限が切れて、廃棄するようなものも出てきます。
「とりあえずの買い物」は、無駄な時間やお金を生み出しやすいのです。
これを回避するためには、まずは、買い物に行く前に、作る料理を明確にイメージすること。
そして、その料理に必要な食材だけを買うことです。

社員教育についても然りです。
社員教育が上手くいっていない会社は、ほとんどが場当たりの「とりあえず研修」です。
これは、まさに、最終的に作る料理を決めずに、買い物に行くことと同じこと。
当然、無駄な時間や、無駄お金かかってしまいます。
まず、やるべきことは、最終的な料理を決めること。
社員教育で言えば、社員に対して、何を期待して、どのようなことをしてもらいたいのか。
そこを明確にすることです。

— — — — — ここまで前回の復習 — — — — —

2. 各ステップの内容

<ステップ0 会社方針・戦略の確認 = 教育体系構築の大前提>

最初のステップは、会社方針・戦略の確認です。
これは、教育体系構築の大前提です。

もし、皆さんが料理人だとします。
「何でも良いので、料理を作ってください」
お客様そう言われたら、困ってしまうでしょう。

「どのような料理を食べたいのか？」
和食なのか？ 洋食なのか？ 中華なのか？
はたまた、こってりしたスタミナがつく料理を食べたいのか？ あっさりした軽い料理が食べたいのか？
そのような「希望」が分からなければ、どのような料理を作ったらいいか分かりません。

よく経営のトップ層から、人事部門に対して、単に「教育体系を構築するように」という指示がなされることがあります。
これは、「何でも良いので、料理を作って！」と言っていることと同じです。
まずは、会社として、どのような方向に進もうとしているのか？
また、何を武器に戦うのか？
このようなことを明確にする必要があります。

**社員教育は、方針／戦略を実現するための「手段」です。
方針／戦略によって、求められる人材は変わります。**

この当たり前の「大原則」を理解していない会社が多いです。
以下は、会社の方針／戦略に基づく、求められる人材の例です。

【例】

- 国内の成熟化に伴い、今後、成長の余地が大きい海外（特にアジア新興国）を積極的に開拓する！
⇒ 海外市場を開拓できるような人材（特にマネジメント層）が必要！
- 「顧客志向」を徹底し、ひとりひとりのお客様のニーズに合わせて総合的なサービスを提供する！
⇒ 当社の商品・サービスに関して、幅広い知識を有する人材（特に営業）が必要！
- 技術力を武器に、常に他社よりも一歩先の製品を開発し、市場を開拓する！
⇒ 高い専門知識／技術を有する人材（開発・営業）が必要！

<イメージ>

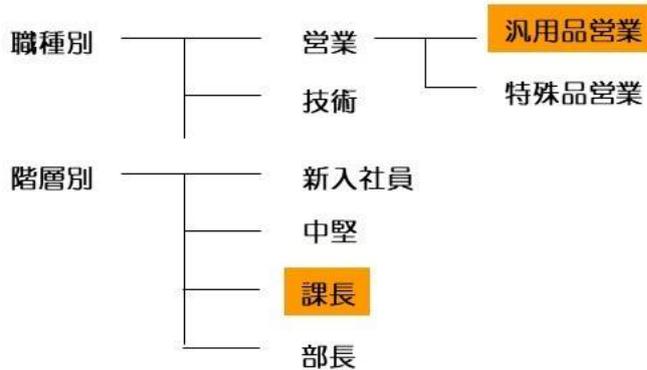
<次号につづく>



か」です。

うのか？
ます

<イメージ>



汎用品営業：販売店に対して、当社製品を認知と販売の動機づけを行うとともに、拡販のための営業支援を行う

課長：自らの担当部署を適切に運営・管理し組織目標を達成するとともに、組織のメンバーを育成する

上記のように、区分ごとに、使命・役割を定義します
なお、必ずしも、会社の現状組織区分にこだわる必要はありません。
異なる組織でも、ひとつの職種にまとめて構いません。
また、同一組織の中でも、「使命／役割」が異なる場合は、区分しておく方が良いです。

階層別の使命／役割については、「職務要件」や「等級要件」のような形で、すでに明文化されている会社もあるでしょう。
そのような会社の場合は、既存のものを活用すればOKです。
ただし、私もいろいろな会社の「職務要件」や「等級要件」を見てきましたが、かなり前に作成したまま形骸化してしまっていたり、時代に合わなくなっていることも少なくありません。
教育体系を構築する際に、一度、内容を確認し、必要があれば修正することをお勧めします。

【階層別の使命／役割の例】

職種／階層	役割・使命
新入社員（入社～2年目）	会社の仕組みを理解し、自分の担当業務を確実に遂行する。
中堅社員（3年目～）	自らの担当業務を遂行するだけでなく、管理職を補佐しながら業務の改善を行う。 また、部署の後輩についても指導し、組織が円滑に運営されるようにする。
管理職（初級＝課長）	自らの担当部署を適切に運営・管理し組織目標を達成するとともに、組織のメンバーを育成する。
管理職（上級＝部長）	自らの担当部門を適切に運営・管理し、組織目標を達成するとともに、将来に向けての改革を行う。 全社的な視野から、部門横断的な仕事を行う。

<次回に続く>