

特集

「教育体系の構築方法⑤」・・・各手順の具体的な内容②

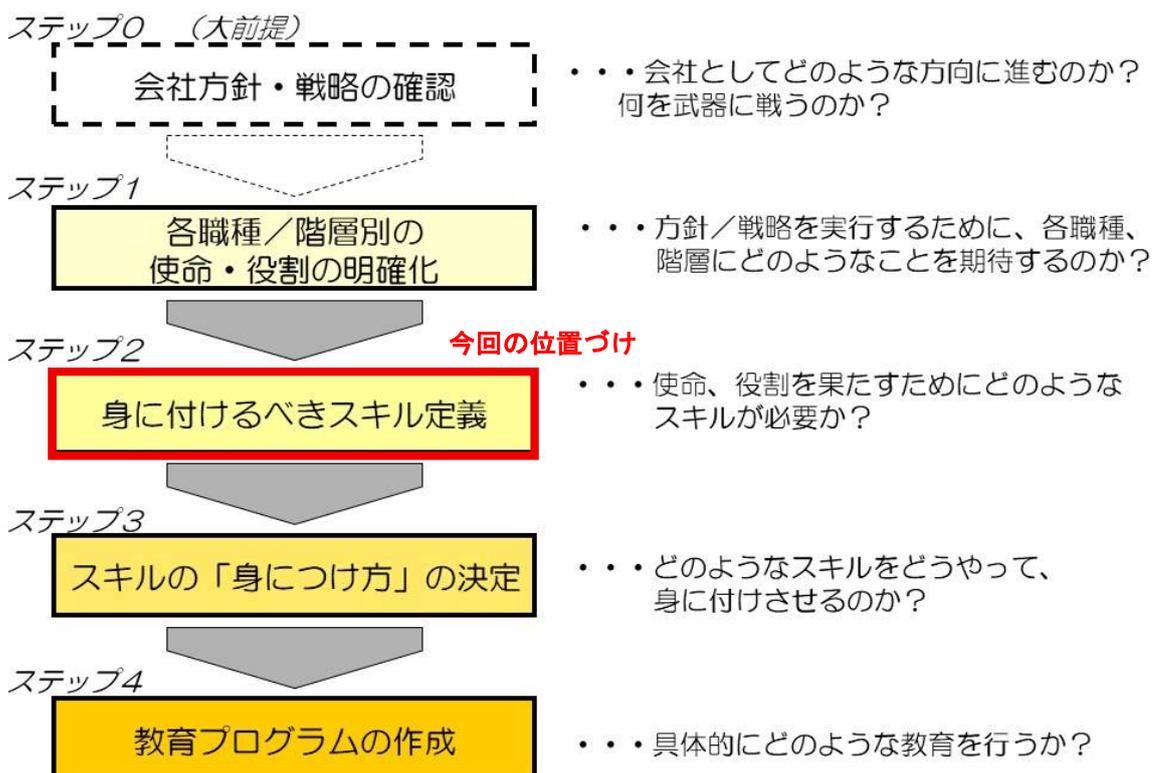
現在、本誌では、「教育体系の構築方法」を特集しています。
今回は、その続きです。
各手順の具体的な内容について解説します。

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. これまでの復習 (詳細はバックナンバー参照)

<教育体系構築の基本手順>

基本的な考え方 = 「逆算志向」



<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・戦略の確認であり、教育体系構築の大前提です。
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。**

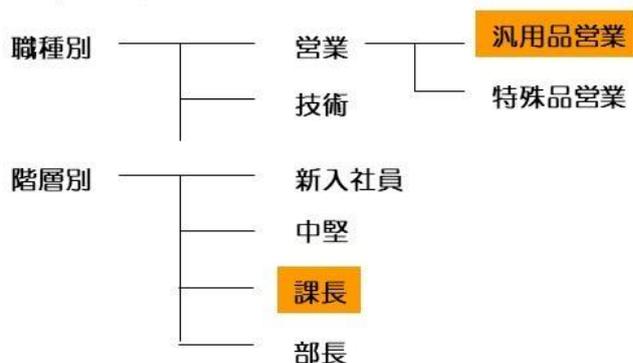
【例】

- 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！

<ステップ1 各職種／階層別の使命／役割の明確化>

会社の方針や戦略を実現するために、社員にどのような使命／役割を担ってもらうのか？
そこを明確にすることにより、そういう人材を育成するための教育計画が決まります

<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。

<ステップ2 身につけるべきスキルの定義>

これまで、教育体系の構築を料理を作るイメージで説明してきました。

「ステップ0 会社方針・戦略の確認」は、どのような料理が食べたいのかの確認。

そして、「ステップ1 各職種／階層別の使命／役割の明確化」は、その要望に基づき、具体的にどのような料理を作るのか、いわゆる「お品書き」の作成でした。

今回のステップは、その次の工程。

それぞれの料理を作るために、どのような食材が必要なのかを考えることです。

肉は、豚肉の子小間切れを使い・・・

野菜は、キャベツとピーマンを用意して・・・

調味料としては、中華の豆板醤・・・

各料理には、必要な材料があります。

まずは、それを列挙します。

教育体系の構築も同じです。

ステップ1で、各職種／階層別の使命／役割を明確にしましたが、実際に期待に応えてもらうためには、様々なスキルの習得が必要です。

職種別で見ると、汎用品の営業担当者であれば・・・。 また、階層別で見ると、課長には・・・。
そうしたことを明確にします。

(1) 必要となるスキルの洗い出し (スペシャルスキルとベーシックスキル)

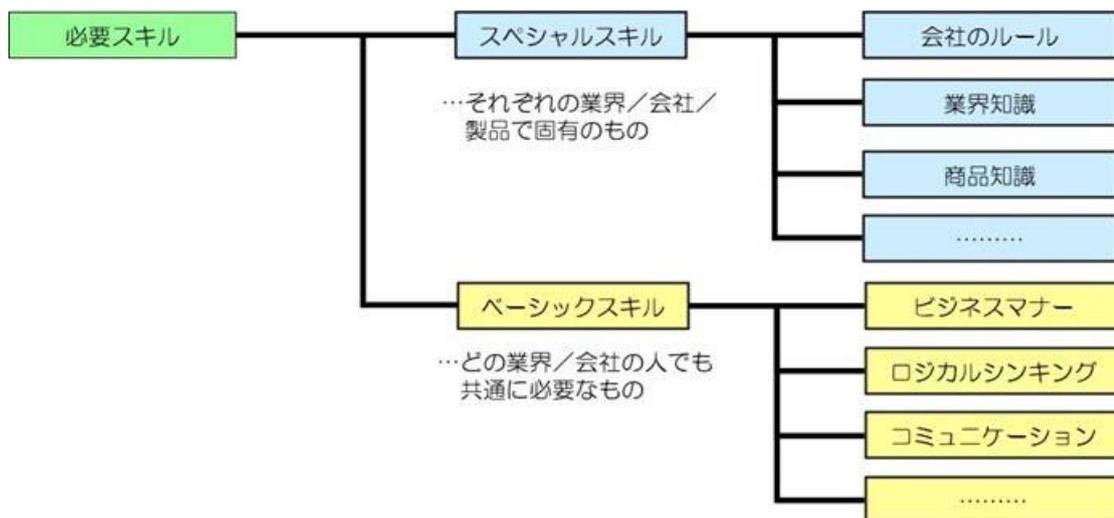
「そもそも、社会人として身につけるべきスキルにどのようなものがあるか分からない・・・」

そのような声が聞こえてきそうです。

ビジネスマナー、コミュニケーション、ロジカルシンキング等々、いくつかは頭に浮かべることができるけれど、どうしても断片的になってしまう・・・

そのような方が多いでしょう。

私は、社会人として必要となるスキルを、まずは以下のように、2つに大別しています。



スペシャルスキルは、業界や会社、さらには取扱製品によって変わるもの。

例えば、会社のルールや、業界知識、商品知識のようなものです。

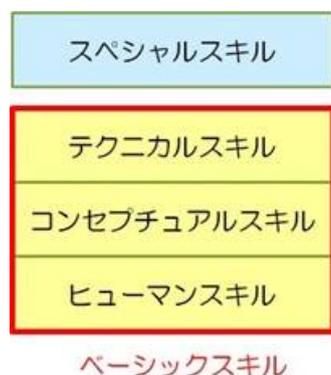
一方、ベーシックスキルは、どの業界や会社では働くにしても、必ず必要になるもの。

例えば、ビジネスマナー、ロジカルシンキング、コミュニケーション等々です。

スペシャルスキルを「特別なスキル」、ベーシックスキルを「汎用的なスキル」と考えれば分かりやすいでしょう。

また、ベーシックスキルについては、アメリカの経営学者であるロバート・カッツ博士が提唱した「カッツモデル」を参考に、更に、以下のように3つのスキルに分けています。

※カッツモデルは管理職を対象としてものですが、対象を一般社員まで拡大しています。



①テクニカルスキル・・・業務遂行能力

自分の担当している仕事を、しっかりとこなすために必要なスキルです。
主に、プレーヤーとして成果を出すために必要なものです。

②コンセプチュアルスキル・・・概念形成能力（思考力）

職場の問題解決や、新たな取組みのために必要なスキルです。
プレーヤーとして数多くの経験を積み、自分が担当している仕事における問題は、かなりの確率で解決することができるでしょう。
しかしながら、役職が高まると、組織上の問題等、一担当者としては未経験の問題に直面することが多いです。また、会社からは、新たな取組みも期待されます。
その際に必要になるのが、論理的思考を基礎とした概念形成能力（思考力）です。

③ヒューマンスキル・・・人間関係構築能力

人間は最後は感情で動きます。
いくら論理的に正しいことであっても、「嫌な奴」と思っている人の言葉には耳を貸さないでしょう。
結局は、「何を言うか」ではなく、「誰が言うか」なのです。
「この人の言うことだったらやろう」「この人を助けてあげたい」と思ってもらえるような関係性を構築できるスキルも重要になります。

以下が、各スキルの具体的な例です。
スキルの列挙の参考にしてください。

スキル区分	スキル例
テクニカルスキル	<ul style="list-style-type: none">・ ビジネスマナー・ 報告／連絡／相談・ 目標／計画作成（PDCA）・ ビジネス文書・ 時間管理・ 整理整頓・ パソコン操作・ 会計基礎（簿記）・ 語学（英会話）

スキル区分	スキル例
コンセプチュアルスキル	<ul style="list-style-type: none"> ロジカルシンキング 問題解決 マーケティング 企画提案 計数管理 経営分析 課題設定・戦略立案（部門） 課題設定・戦略立案（全社） プロジェクトマネジメント 将来ビジョン構築
ヒューマンスキル	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション 聴き方／話し方 プレゼンテーション ネゴシエーション（交渉） ファシリテーション（議事進行） リーダーシップ コーチング チームビルディング 人事考課
その他	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス（法令順守） 労務管理 情報保護 ハラスメント対策 メンタルヘルス（自分） メンタルヘルス（部下）

<次回に続く>