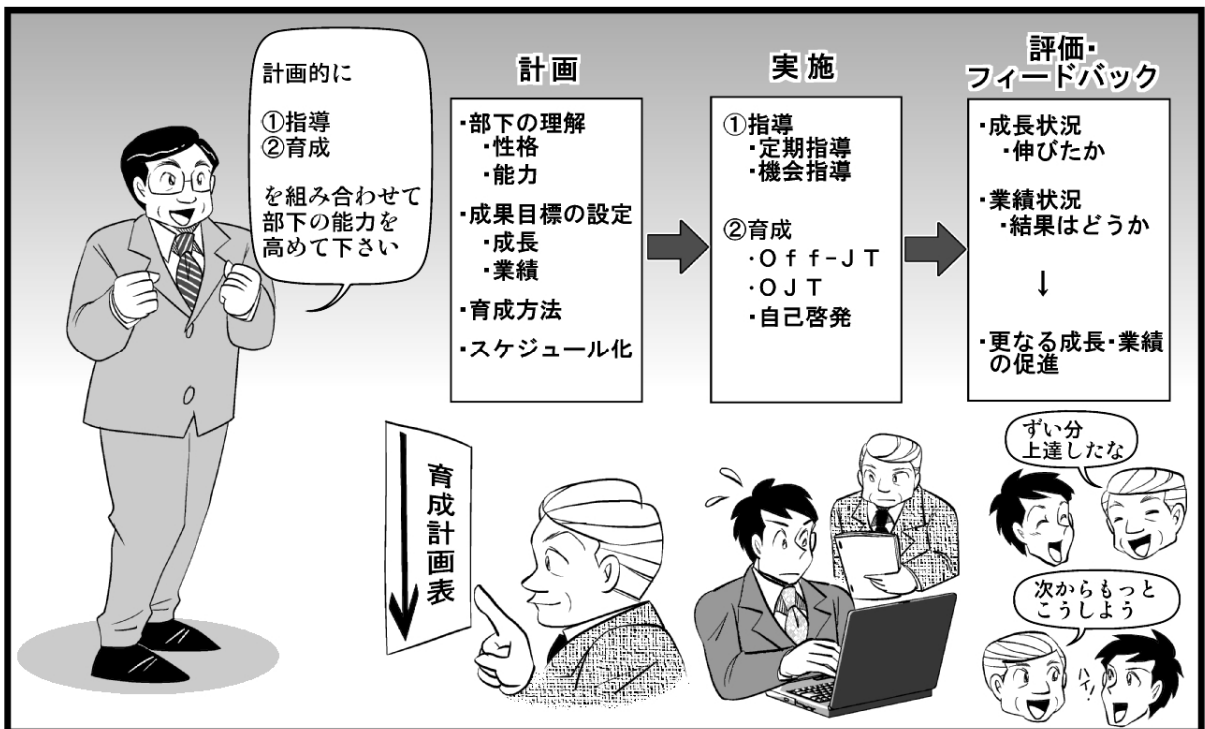
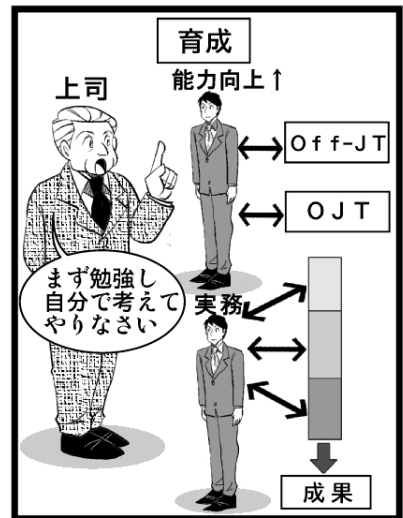
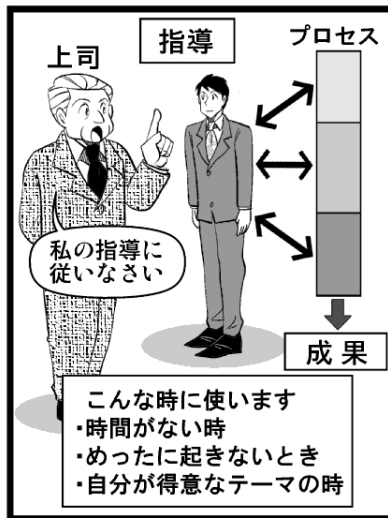
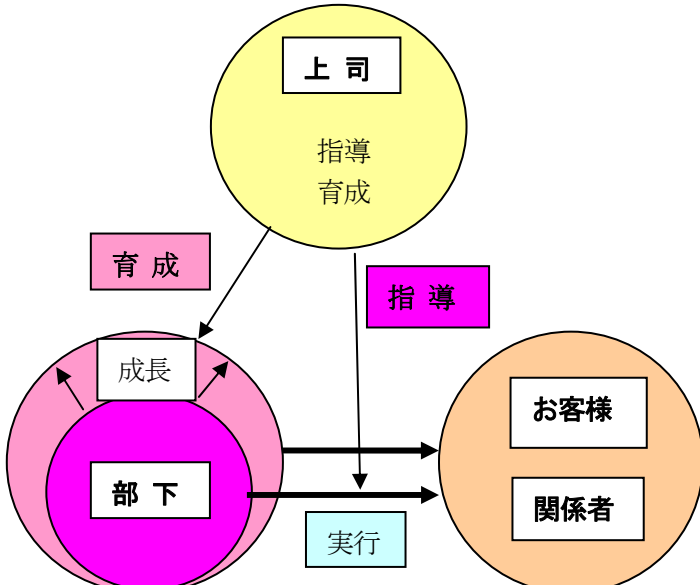


指導と育成



指導と育成

分類	原理・原則	解説・例	*
はじめに		<p>・本資料は、ビジネスの現場においてあいまいに使っている「指導」と「育成」の意味と位置づけについて説明するものです。</p>	
指導と育成	<p>指導と育成の位置付けと定義を理解する</p>	<p>・まず状況設定する。</p> <p>①第一人者：自分</p> <p>②第二人者：相手（部下、パートナー、お客様）</p> <p>・指導と育成の位置づけと定義を以下に示す。</p> <p>○指導：①が仕事の遂行において②の現在の能力のままで仕事が行うまいくように指示することである。（成果志向）</p> <p>○育成：②が仕事をするに当たって能力が不足している場合に、①が②の能力を付けさせながら仕事をやらせることである。</p> 	
指導	<p>指導を理解する</p>	<p>・指導の種類を以下に示す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・命令：「この通りにやりなさい」という方法である ・指示：「基本的にこれに従いなさい」という方法である ・承認：「自分の考えで行動しなさい」と確認し認める方法である 	
	<p>指導力を付ける</p>	<p>・指導力を発揮する方法例を以下に示す。⇒詳細については別紙参照</p> <ul style="list-style-type: none"> ・率先垂範する ・考えさせる ・気づかせる 	
	<p>育成につなげる</p>	<p>・指導にあたって育成を意識することにより、部下等が同じ仕事をする場合には、2度目以降は指導の負荷が軽減される。</p> <p>・そのためには以下のような工夫をする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「なぜそうすべきなのか」を伝える。 ・指導事項の応用をするように仕向ける。 	
育成	<p>育成を理解する</p>	<p>・部下育成の種類を以下に示す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Off-JT ・OJT ・自己啓発 	
	<p>育成力を付ける</p>	<p>・育成力を付ける方法例を以下に示す。⇒詳細については別紙参照</p> <ul style="list-style-type: none"> ・育成計画 ・育成実施 ・育成評価 	

「指導力」の増進方法

分類	原理・原則	解説・例	*
指導力の定義	組織の目標達成のために部下を自分の思う内容や方法で行動させる力である	<ul style="list-style-type: none"> ・「指導力」とは、組織目標達成のために、業務遂行能力が不足している部下を、自分の意図する内容や方法で行動させる能力である。 ・指導力により、部下の意欲と業務達成力を高めることにより、既存事業の付加価値を高めたり、新規事業への挑戦を可能にする。 ・また指導力は、育成力を兼ねる面もあるので、両者を組み合わせて部下の成長を図ることが望ましい。 	
計画段階	部下の個性や能力を把握する	<ul style="list-style-type: none"> ・部下の個性や能力をまず把握する。 (例. なぜなら、多様な個性を持つ人間を画一的な方法で指導しようとしたところで、うまくいくはずはない。その個人にあった方法で接し指導する。) ・何のために指導力を発揮するのかを、明確にする。 	
	目的とテーマを決め目標を与える	<ul style="list-style-type: none"> ・目的に添ってテーマを定め、具体的な目標と行動指針を与える。 (例. 指導力の目的はあくまでも人を動かすことにあるから、この段階から部下を加えて議論するのもよい。) ・部下が上から無理やり目標を押しつけられたという印象を持たぬようにする。即ちメンバーが目標設定を自分で行うように指導する。 (例. 自分がいなくても組織が動いていくような後継者を育成する。) 	
実施段階	熱意・誠意・創意を持つ	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーとして、業務に対する熱意・誠意・創意を持つ。 (例. 熱意：リーダーとしてのビジョンや目標を熱く語る。) (例. 誠意：どんな約束でも言ったことは必ず守る。) (例. 創意：常に改善・改革を目指す姿勢と能力を示す。) ・部下の能力を引き出し伸ばすことに対して、リーダーとして喜びを感じられるようにする。 	
	部下の心をつかむ	<ul style="list-style-type: none"> ・部下の心を深くつかんだ指導をする。 (例. 何事も人間が関わっている以上、人間の心や行動を把握することが、リーダーとしての大切な要素である。) ・部下が自主的に考えるようにさせるために、部下の声を積極的に聞く。 	
	指示・命令を使い分ける	<ul style="list-style-type: none"> ・通常は、指示により、部下のやるべき内容や方法の基本を示す。 (例. 部下に基本的には守らせるが、必ずしも厳守しなくてもよい。) ・緊急時等には、命令により、それ以外のことはしないようにさせる。 (例. 部下に絶対的に遵守させる。) ・状況によって「指示」と「命令」を使い分ける。 	
	自ら模範を示す	<ul style="list-style-type: none"> ・指示を出す場合、状況や部下の能力に対応して自分自身が率先して模範を示す。 ・自分の後を追ってくるようにさせながら指示を実行させる。 (例. 業務を自分でやりすぎない。あえて細かい業務をやらない。こういった態度も時には必要である。) 	
	信じて任せ責任を取る	<ul style="list-style-type: none"> ・部下を信じて指導し仕事を任せる。 ・指導した内容や方法に対しては、自ら責任を取る。 (例. 失敗の原因をとかく外に求めがちだが、「ほとんどの場合に原因は指導者自身にある」と心得る。) ・指導者として部下以上のリスクを背負う。 	
	注目して見守り達成させる	<ul style="list-style-type: none"> ・目標達成のための最適な方法論・技法を駆使させる。 ・経過を観察しながら適時に指示・命令を与える。 	
	「ほめる」と「叱る」を使い分ける	<ul style="list-style-type: none"> ・部下の行動が成果を上げた場合には速やかに誉め、さらにやる気を引き出す。 ・成果が出ないときには、理由を示した上で叱り、納得させる。 	
評価段階	成長・成果を評価しフィードバックする	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的に部下の業務遂行状況や能力成長状況を目標と比較して評価する。 ・指導の成果が不十分な場合には、対策を講ずる場合と、目標そのものを見直す場合がある。 	

「育成力」の増進方法

分類	原理・原則	解説・例	*
育成力の定義	部下を効率的かつ効果的に育てる能力である	<ul style="list-style-type: none"> 「育成力」とは、業務の現場で活躍できる部下を効率的かつ効果的に作り上げる能力である。 育成力が発揮されると部下の成果達成力が向上し、組織面・業績面で有利に働くことになる。 	
計画段階	部下の個性や能力を把握する	<ul style="list-style-type: none"> 部下に合った方法で育成するために、部下の個性や能力を把握する。 (例. なぜなら、多様な個性を持つ部下を画一的な方法で育成しようとしたところで、うまくいくはずはないからである。) 部下の話をよく聞く。 (例. 話を聞くという態度は、自分を理解してくれようとしているという実感による部下の信頼感につながり、育成効果も上がる。) 	
	求める人材像を明確にする	<ul style="list-style-type: none"> 部下の現在の職務ばかりでなく今後の職務も含めて、必要な能力について会社の方針や自分の期待を含めて話し、意欲を喚起する。 (例. 期待される人材像は、実現の目処を明確にしやすい短期的なもの、実現の目処が不明確な長期的なものに分けて設定する。) 	
	目標を設定させ育成計画を決める	<ul style="list-style-type: none"> 部下自身で目標とそれに至るための過程、そして結果イメージを設定させ、自分の目標として宣言させ明文化させる。 これを上長の自分が合意し支援することを明確にすることで、各々の部下が自分の行動に責任を持ち、自発的に成長する環境を構築する。 部下の育成方法を目標に対応して各種手段を組み合わせる。 (例. Off-JT : 研修 (内部・外部)、勉強会等) (例. OJT : 業務を通じた育成) (例. 自己啓発 : 読書、eラーニング、通信添削等) これらの育成方法を、伸ばすべき能力や到達期間を総合して決定する。 	
実施段階	指導と組み合わせる	<ul style="list-style-type: none"> 指示・命令等の指導を育成の重要手段にする。指導を受けている中で部下は自ずと必要な能力を獲得することもあるからである。 自ら意識してどのような指示・命令が部下の育成に繋がるかを考えながら、業務を行う。必要に応じて部下の模範になるよう率先して行動する。 その中から何を学んだかを言わせる。 	
	自分の代わりをやらせる	<ul style="list-style-type: none"> 部下に自分の業務を代行させる。責任は自分が取ることを明言する。 (例. 自分の方法の真似だけでなく、自分なりの方法を開発させる。) 一段階上の視線で業務が遂行できるようにさせる。 	
	OJTを行う	<ul style="list-style-type: none"> 業務の中でOJTを意識して以下のように育成する。 <ul style="list-style-type: none"> 仕事に必要な能力を明示し部下に意識させる。 業務中に能力を獲得しているかを見張る。 十分でない場合には、指示・命令し改善させる。 より効果的に育成するためにコーチ力等を駆使する。 	
	Off-JTを支援する	<ul style="list-style-type: none"> 部下にOff-JTの機会を与える場合には以下のように行う。 <ul style="list-style-type: none"> Off-JTに参加する前に成長目標を確認する。 Off-JT後に成長した内容と成長度合いを確認する。 Off-JTの中で成長した能力を発揮する機会を与える。 	
	自己啓発を支援する	<ul style="list-style-type: none"> 部下の自己啓発を以下のように支援する。 <ul style="list-style-type: none"> 自己啓発の時間を確保させる。 自己啓発の金銭的支援をする。(外部講座の参加費用の会社負担等) 自己啓発で成長した能力を発揮する機会を与える。 	
評価段階	成長を評価しフィードバックする	<ul style="list-style-type: none"> 定期的に部下の能力成長状況を目標と比較して評価する。 <ul style="list-style-type: none"> 部下自身にも評価させる。 自分の評価に加えて、第三者の評価も組み合わせる。 評価結果を部下に納得させる。 育成の成果に応じてフィードバックする。 <ul style="list-style-type: none"> 成果が不十分な場合には、対策を講じたり、目標そのものを見直す。 	