

管理者向け マネジメント&評価者研修 カリキュラム サンプル

時刻	分	テーマ	内容と進め方
9:00	60	0. オリエンテーション ・研修の趣旨およびプログラムのねらい ・グッドマネジャー・バッドマネジャー	・アイスブレイキングとアイドリング(試運転) ・これまで仕えた上司の行動特性を洗い出す ・討議の基本形について疑似体験
10:00	60	1. マネジャーの役割 ・マネジメントの5か条 ・マネジャーの役割 ・自己の強みと課題確認	・自分達であげたグッドマネジャーの行動特性から、あるべきマネジャーの行動を5か条あげる ・マネジャーの役割としてのモデルを提示。(組織目標の設定→協働体制の構築→チームを導く→評価) ・昨年の研修で提示したモデルとの整合性は要検討 ・提示した役割期待に対するSWを自己認識(職場からの事前アンケートも)
11:00	60	2. 目標管理と人事考課 ・目標管理に関する理解促進テスト(10問) (個人回答→グループ回答→解説) ・当社人事考課の基本的考え方	・理解促進テストの形式で、マネジメントと目標管理に関する正解のない質問に○×回答。 ・グループ内で個人ワークのすり合わせ。 ・グループごとの見解を確認後に講師からの妥当解を解説 ・当社人事考課の基本的考え方を確認
12:00	60	昼食	
13:00	60	3. 目標設定の基本 ・目標の構成要素 ・目標設定演習	・目標の構成要素のポイントとして「達成イメージ」の考え方を提示する ・達成イメージの作り方および「指標」と「水準」の設定について事例で確認
14:00	180	4. 目標設定の演習 ・達成イメージの具体化演習 ・目標修正演習 Before After ・指標の種類とレベル設定について ・部下を動機づける目標設定の視点 ・目標設定の留意点	・スポーツチームを題材にした演習で指標の大切さを実感 ・具体的な目標を修正してみる(自社版でも可) ・指標の種類を紹介し、効果的な指標設定のポイントをおさえる ・できれば自職場の指標について検討したい ・組織目標達成と部下の育成のバランスを取るためのフレームワークを提示し、ポイントをケースで学習
17:00		1日目 終了	
時刻	分	テーマ	内容と進め方
9:00	30	・1日目振り返り	1日目の研修を終えた時点での感想を共有しあう。
9:30	60	5. 目標管理と人事考課 ・評価に関する理解促進テスト(10問) (個人回答→グループ回答→解説)	・理解促進テストの形式で、評価/コーチングに関する正解のない質問に○×回答。 ・グループ内で個人ワークのすり合わせ。 ・グループごとの見解を確認後に講師からの妥当解を解説 ・方針管理と業績面評価の関連、評価と目標設定の関連を確認
10:30	90	6. 評価ケーススタディ ・ショートケーススタディ 8本 ・評価の留意点	・複数の状況設定を用意する。シチュエーションおよび目標シートのセッティングはカスタマイズ項目 ・個人解→グループ解→妥当解の解説→Q&Aのプロセスで
12:00	60	昼食	
13:00	60	7. 評価のポイント ・評価の種類と基本手順 ・評価エラーの確認 ・業績評価と行動評価の方法	・評価ケーススタディのポイントを整理して、評価の基本概念と進め方について紹介 ・評価エラーの確認 ・業績評価と行動評価の方法について、ポイントを確認
14:00	150	8. 解決志向の評価フィードバック ・解決志向の考え方 ・効果的なコミュニケーションとダイアログ ・解決志向のダイアログスキル ・ダイアログのポイント(ケーススタディ) ・解決志向のダイアログ 基本構成 ・ロールプレイング(ケーススタディ)	・部下との良好な関係構築を実現するダイアログの大切さを紹介 ・職場の目標達成と部下育成のバランスとは ・「なんでだめ」から「どうしたらできる」へのOS転換 ・問題志向と解決志向の違いを理解 ・人間が関与する問題には解決志向が有効である ・解決志向のダイアログスキルのチェックポイント ・実際のスクリプトを使って、解決志向ダイアログのポイントを実感 ・人事考課をケースにした題材でロールプレイング ・部下に対するスタンスとスキルの課題把握
16:30	30	9. 自己の変革へ向けて ・マネジャーとしての変革課題を考える まとめ・質疑応答	・ビジネスパーソンとしての自分の現状認識と今後のキャリアの方向性を考える ・マネジャーとしての変革課題をまとめる
17:00		終了予定	

*休憩は60分~90分をめどに適宜