

||||| 人と組織の力を高める
『人材マネジメントラボ』

自己開示からはじまる

「相互学習型」管理職研修

英必諾企業管理諮詢(上海)(インヴィニオチャイナ)

董事兼総経理 CEO 大城 昭仁氏

増える管理職研修の相談

最近、管理職の研修についてのご相談が増えている。とりわけ、「いまは『マネジメントのイロハ』を学ぶ研修をやっているが、どうも定着しない。学んだことが実行に移されない。もっと実のあるものにするにはどうしたら良いのか」というご相談が多い。今回は、このような課題に応える研修の事例をご紹介します。

「気づき」重視の研修設計

A社(東証一部上場、機械メーカー/現地法人)では、講師から「マネジメントのイロハ」を学ぶよりも、むしろ管理職同士でマネジメントに関する考え方やリーダーシップについて「相互学習する」というコンセプトで研修を設計した。偉い先生が言う「セオリー」よりも、自分

12



大城 昭仁 (おきおひろ・あきひと) ●野村證券などを経て、04年インヴィニオ入社。100社を超える上場企業で人材開発体系

の構築、次世代リーダー養成プログラムをはじめとする各種研修プログラムの企画運営、グローバル組織開発プロジェクトを実施。日本証券アナリスト協会検定会員(CMA)、国際公認投資アナリスト(CIIA)。浦東新区外商投資企業協会理事。

と同じ立場の人間との対話から生まれる「気づき」の方が、自己変革の動機付けに繋がり、実行性が高まるのではないかと考えたからだ。ただし、このような研修は、参加者がきちんと自己開示し、活発なコミュニケーションが起これなければ成り立たない。参加者は全中国から集まるため、初対面の者も多い。それが促進されるよう、「演出」や「仕掛け」にアイデアを絞り、2日間の研修を設計した。

自己開示がポイント

参加者同士が打ち解けやすいよう懇親会を開いたが、その前に「リーダーシップセッション」という時間を設けた。

アップルの元CEO、ステイブ・ジョブズ氏が自身の半生を語るビデオを上映し、彼を真似て、自分の人生において重要だった出

来事と、それによって自分がどのような価値観を持つに至ったか、各自の「ストーリー」を発表してもらった。場所も教室ではなく、懇親会会場の一部を使用し、アルコールも提供、ファシリテーターもジョークを言つて盛り上げ、雰囲気をはぐすことに専念した。

最初は緊張と照れを見せていた参加者も、著名な経営者が自身を熱く語るさまを目の当たりにして、「自分もやってみよう」と、生い立ちから苦労話まで、失敗談も含めて自分自身を語ってくれた。懇親会に入る頃には、お互いに興味を持ち、発表内容を「酒の肴」に活発なコミュニケーションが行われ、通常の懇親会を超えた一体感が醸成された。

翌日には、われわれが用意したケースを基に「管理者として、こ

ういう場面ではどう振る舞えばいいか?」「優先順位の高い問題は何か?」といった議論を行ったり、各自が抱えているマネジメントの問題について、チームで解決策を考えるといったことを行ったが、非常に活発で突っ込んだ議論が行われた。

実感できる成果

研修後、知識不足や目線の低さを認識し、自身の課題を明確化できたという声が多く寄せられた一方で、細かい演出や工夫に対して、「自分たちは本当に期待されているのだ」ということが伝わったのだろう、参加者の上司からも「モチベーションが非常に高まって研修から帰って来た」と感謝のコメントが数多く寄せられた。

※バックナンバーをPDFでご用意しております。ご希望の方は弊社までご連絡下さい。

INVENIO CHINA

Discover the Potential for Leadership

英必諾企業管理諮詢(上海)
(インヴィニオチャイナ)

経営的視点から、企業風土の変革や組織・人材の強化、育成に取り組んでいる。研修やワークショップ、オフサイトミーティングの場を使い、組織・人材の潜在力をEduce=引き出して顕在化させる独自の手法に強みを持つ。

■上海市浦東新区世紀大道8号

国金中心2期8楼

☎021-6062-7290

🌐http://www.invenio.cn/

✉infochina@invenio.jp