

新・管理者基礎コース

第1 単元

管理者としての役割

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

| | |
|----------------------------|----|
| 第1章 企業を理解する | 7 |
| 【ねらい】 | 7 |
| 1-1 環境と企業 | 8 |
| 1-1-1 企業と環境の関係 | 9 |
| 1-1-2 企業は環境のなかで生きている | 10 |
| 1-1-3 企業が活かされている環境とは | 11 |
| 1-2 3つの潮流 | 12 |
| 1-2-1 社会の潮流 | 13 |
| 1-2-2 ビジネスの潮流 | 15 |
| 1-2-3 消費者の潮流 | 17 |
| 1-2-4 ステークホルダーを理解する | 19 |
| 1-3 企業の目的 | 21 |
| 1-3-1 企業の目的とは | 22 |
| 1-3-2 企業の特徴 | 23 |
| 1-3-3 株主と企業目的 | 25 |
| 1-3-4 経営者と企業目的 | 25 |
| 1-3-5 従業員と企業目的 | 27 |
| 1-3-6 管理者と企業目的 | 27 |
| 1-4 企業の成果 | 28 |
| 1-4-1 付加価値 | 28 |
| 1-4-2 学習する組織 | 32 |
| 1-4-3 働きがいのある人材 | 33 |

| | |
|---------------------------|-----------|
| 1-5 企業の活動 | 34 |
| 1-5-1 社会への責任と貢献 | 35 |
| 1-5-2 価値創造型コンプライアンス | 35 |
| 第1章 自由研究課題 | 38 |
| | |
| 第2章 経営と管理 | 39 |
| | |
| 【ねらい】 | 39 |
| 2-1 経営とは | 40 |
| 2-1-1 経営の全体像とつながり | 40 |
| 2-2 理念を理解する | 45 |
| 2-2-1 理念－経営に重心を与えるもの | 45 |
| 2-3 イノベーションを理解する | 48 |
| 2-3-1 イノベーション－経営に変化を起こすもの | 48 |
| 2-3-2 S字カーブ理論とは | 49 |
| 2-3-3 イノベーションの種類 | 50 |
| 2-3-4 イノベーションが変えるもの | 53 |
| 2-4 ドメインを理解する | 55 |
| 2-4-1 ドメインが果たす役割 | 56 |
| 2-4-2 ドメインは変化する | 57 |
| 2-4-3 変化するものと変化しないもの | 59 |
| 2-5 経営管理アプローチの変遷 | 61 |
| 2-5-1 「仕事」アプローチの経営管理 | 61 |
| 2-5-2 「組織」アプローチの経営管理 | 64 |
| 2-5-3 「人」・「集団」アプローチの経営管理 | 70 |
| 第2章 自由研究課題 | 73 |

第3章 管理者の役割…………… 75

【ねらい】…………… 75

3-1 管理者のステージと役割…………… 76

3-1-1 組織人としての成長モデル…………… 76

3-1-2 ステージが変わるということ…………… 78

3-2 管理者の役割…………… 79

3-2-1 組織における管理者の役割…………… 80

3-2-2 タテからみた管理者の役割…………… 81

3-2-3 ヨコからみた管理者の役割…………… 83

3-2-4 組織全体からみた管理者の役割…………… 86

3-3 職場における管理者の役割…………… 92

3-3-1 第2単元－仕事の管理と改善－…………… 92

3-3-2 第3単元－人の活用と部下との接し方－…………… 93

3-3-3 第4単元－人の育成と評価－…………… 94

3-3-4 第5単元－職場活性化とリーダーシップ－…………… 95

3-3-5 第6単元－管理者としての姿勢と行動－…………… 96

第3章 自由研究課題…………… 97

第4章 管理者に必要な能力と行動…………… 99

【ねらい】…………… 99

4-1 管理者に求められる能力…………… 100

4-1-1 管理者に求められる3つの能力…………… 100

4-1-2 管理者に求められるソーシャルスキル（社会的技能）の種類…………… 103

4-1-3 能力の二つの側面…………… 106

4-2 管理者としての意欲…………… 107

4-2-1 企業に対する貢献意欲…………… 107

4-2-2 仕事に対する貢献意欲…………… 108

4-2-3 目標を達成する意欲…………… 109

4-2-4 チャレンジ精神…………… 110

| | |
|---------------------|-----|
| 4-3 管理者に求められる考え方 | 111 |
| 4-3-1 プラス思考・マイナス思考 | 111 |
| 4-3-2 創造性と模倣性を使い分ける | 115 |
| 第4章 自由研究課題 | 117 |
| ■ 参 考 図 書 ■ | 118 |

新・管理者基礎コース

第2单元

仕事の管理と改善

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

| | |
|-----------------------------------|----|
| 第1章 仕事の理解 | 7 |
| 【ねらい】 | 7 |
| 1-1 仕事とは何か | 8 |
| 1-1-1 仕事の成り立ち | 8 |
| 1-1-2 仕事的前提 | 9 |
| 1-1-3 仕事を構成する要素 | 10 |
| 1-1-4 仕事の種類 | 12 |
| 1-2 仕事を遂行する仕組み | 16 |
| 1-2-1 仕事の基本的単位 | 16 |
| 1-2-2 仕事を遂行する単位としての個人、職場、組織 | 17 |
| 1-2-3 仕事の分担 | 18 |
| 1-3 仕事の進め方 | 20 |
| 1-3-1 仕事の管理の基本的な流れ | 20 |
| 1-3-2 管理の5機能 | 21 |
| 仕事の理解・チェックリスト | 23 |
| 第1章 自由研究課題 | 24 |

| | |
|---|----|
| 第2章 仕事の計画 | 25 |
| 【ねらい】 | 25 |
| 2-1 計画の基本的な考え方 | 26 |
| 2-1-1 計画の基本的な進め方 | 26 |
| 2-1-2 職場における仕事の計画に影響を与える要因 | 28 |
| 2-1-3 仕事の種類に応じた計画のポイント | 30 |
| 2-2 計画のための現状診断 | 34 |
| 2-2-1 計画のための調査機能 | 34 |
| 2-2-2 調査の進め方 | 35 |
| 2-2-3 情報の収集 | 37 |
| 2-2-4 日常調査の計画 | 38 |
| 2-2-5 情報の整理と分析 | 40 |
| 2-3 仕事の目的の確認と達成基準の設定 | 42 |
| 2-3-1 計画の前提となる上位方針の確認 | 42 |
| 2-3-2 達成基準となる指標設定の意義 | 42 |
| 2-3-3 仕事の基本構造に基づく指標の設定 | 44 |
| 2-3-4 「バランスト・スコアカード (BSC)」に基づく多面的指標 | 46 |
| 2-4 目標の設定 | 49 |
| 2-4-1 仕事の評価指標体系に基づく目標の設定 | 49 |
| 2-4-2 目標のレベル | 50 |
| 2-5 やるべき仕事の案出と体系化 | 52 |
| 2-5-1 仕事の代替案案出と体系化 | 52 |
| 2-5-2 仕事のスケジュール作成 | 54 |
| 2-6 部下への効果的な仕事の割り当て | 55 |
| 2-6-1 仕事の割り当ての原則 | 55 |
| 2-6-2 部下の能力、状況に応じた仕事の割り当て | 56 |
| 2-6-3 状況に応じた管理者としての支援 | 57 |
| 仕事の計画・チェックリスト | 58 |
| 第2章 自由研究課題 | 59 |

第3章 仕事の遂行 61

【ねらい】 61

3-1 仕事の指示・命令 62

3-1-1 指示・命令のパターンと手段 62

3-1-2 効果的な指示・命令 64

3-2 仕事の遂行の促進 68

3-2-1 進捗の確認 68

3-2-2 部下からの報告・連絡・相談 69

3-2-3 不測の事態への対応 70

3-3 仕事の調整 72

3-3-1 仕事の調整とは 72

3-3-2 仕事の調整が求められる状況 73

3-3-3 仕事の調整の進め方 74

3-4 働き方に応じた仕事の管理 77

3-4-1 多様な人々と共に仕事をするために管理者が果たすべき役割 77

仕事の遂行・チェックリスト 80

第3章 自由研究課題 81

第4章 仕事の成果の確認 83

【ねらい】 83

4-1 仕事の成果の確認 84

4-1-1 仕事の評価の意味 84

4-1-2 仕事の成果を確認するポイント 85

4-1-3 仕事を評価する基準 88

4-2 学習の必要性 92

4-2-1 学習の意義 92

4-2-2 学習の種類 92

4-2-3 学習のための管理のポイント 94

仕事の成果の確認・チェックリスト 97

| | |
|------------------------------|-----------|
| 第4章 自由研究課題 | 98 |
| | |
| 第5章 仕事の改善と革新 | 99 |
| | |
| 【ねらい】 | 99 |
| 5-1 仕事の変化 | 100 |
| 5-1-1 仕事を取り巻く変化への対応の必要性 | 100 |
| 5-1-2 改善と革新について | 100 |
| 5-1-3 改善と革新における管理者の役割 | 101 |
| 5-2 仕事の効率を高める工夫 | 102 |
| 5-2-1 仕事の生産性、効率を促進する要素 | 102 |
| 5-2-2 仕事の生産性、効率を阻害する要素 | 104 |
| 5-2-3 職場の環境改善 | 105 |
| 5-2-4 書類・情報の整理と活用 | 107 |
| 5-2-5 タイム・マネジメントで効率を高める | 109 |
| 5-2-6 ICT（情報通信技術）、パソコンの効果的活用 | 112 |
| 5-3 仕事の改善 | 120 |
| 5-3-1 生産性・効率の定義と基本アプローチ | 120 |
| 5-3-2 仕事の改善の着眼点と方法 | 121 |
| 業務改善・チェックリスト | 123 |
| 仕事の改善と革新・チェックリスト | 124 |
| 第5章 自由研究課題 | 125 |
| ■ 参 考 図 書 ■ | 126 |

新・管理者基礎コース

第3単元

人の活用と部下との接し方

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

| | |
|--------------------------------|----|
| 第1章 人の活用とは | 7 |
| 【ねらい】..... | 7 |
| 1-1 人の活用..... | 8 |
| 1-1-1 人の活用とは何か..... | 8 |
| 1-1-2 人の活用で扱う範囲..... | 9 |
| 1-1-3 人の活用における管理者の役割..... | 9 |
| 1-2 組織的観点から見た人の活用..... | 10 |
| 1-2-1 組織的観点から見た人の活用の意義と役割..... | 10 |
| 1-2-2 潜在的ポテンシャルを最大限に高める..... | 11 |
| 1-2-3 企業リスクを最小に食い止める..... | 12 |
| 第1章 自由研究課題 | 14 |
| | |
| 第2章 職場のコミュニケーション | 15 |
| 【ねらい】..... | 15 |
| 2-1 コミュニケーションとは..... | 16 |
| 2-1-1 コミュニケーションとは何か..... | 16 |
| 2-1-2 コミュニケーションの大きな柱..... | 17 |
| 2-1-3 日常のコミュニケーションでの留意点..... | 24 |
| 2-1-4 コミュニケーション・チェックリスト..... | 27 |
| 2-2 きくスキル..... | 28 |

| | | |
|------------|--------------------------|-----------|
| 2-2-1 | きき方いろいろ | 28 |
| 2-2-2 | 上手にきくためのスキルと心構え | 29 |
| 2-2-3 | 嫌われるきき方とは | 31 |
| 2-3 | 伝えるスキル | 32 |
| 2-3-1 | 伝え方いろいろ | 32 |
| 2-3-2 | あなたは上手に伝えていますか | 33 |
| 2-3-3 | 上手に伝えるためのアサーティブコミュニケーション | 34 |
| 2-3-4 | 自分の要求事項を上手に伝える | 35 |
| 2-3-5 | 反対意見を上手に伝える | 38 |
| 2-3-6 | 否定的な気持ちを上手に伝える | 40 |
| 2-3-7 | 怒りの感情コントロール | 42 |
| 2-4 | デジタル・コミュニケーション | 46 |
| 2-4-1 | デジタル・コミュニケーションの特徴 | 46 |
| 2-4-2 | コミュニケーションツールの使い分け | 47 |
| 第2章 | 自由研究課題 | 49 |

第3章 部下の特性理解 51

| | | |
|--------------|-----------------------|-----------|
| 【ねらい】 | | 51 |
| 3-1 | 部下の特性 | 52 |
| 3-1-1 | 多様な部下が職場の生産性をつくり出す | 52 |
| 3-1-2 | 部下の様々な特性理解の方法 | 53 |
| 3-1-3 | 管理者として気をつけたいこと | 57 |
| 3-2 | 部下の特性に応じたアプローチ | 57 |
| 3-2-1 | 強みや特性にアプローチする方法 | 57 |
| 3-2-2 | 価値観にアプローチした方法 | 62 |
| 第3章 | 自由研究課題 | 64 |

第4章 部下のやる気を引き出す 65

| | |
|-----------------------------|----|
| 【ねらい】 | 65 |
| 4-1 モチベーションの様々な考え方 | 66 |
| 4-1-1 モチベーションの前提 | 66 |
| 4-1-2 モチベーション理論の変遷 | 66 |
| 4-1-3 近年のモチベーション理論 | 73 |
| 4-2 モチベーションを高める内的アプローチ | 74 |
| 4-2-1 モチベーションを高める内的アプローチとは | 74 |
| 4-2-2 モチベーションを高める内的アプローチの方法 | 76 |
| 4-3 やる気を持続させるには | 79 |
| 4-3-1 やる気を持続させる方法 | 79 |
| 4-3-2 上手なほめ方、叱り方 | 80 |
| 4-3-3 年上の部下への対応 | 83 |
| 4-3-4 やる気を失っている部下への対応 | 85 |
| 第4章 自由研究課題 | 87 |

第5章 労務管理の基礎知識 89

| | |
|-------------------------|-----|
| 【ねらい】 | 89 |
| 5-1 労務管理とは | 90 |
| 5-1-1 労務管理の意義 | 90 |
| 5-1-2 労務管理の実務 | 91 |
| 5-1-3 労務管理の現状への対応 | 93 |
| 5-2 労務管理のルール | 95 |
| 5-2-1 労務管理に関わる法規・規程類の概要 | 95 |
| 5-2-2 労働基準法について | 97 |
| 5-2-3 就業規則 | 99 |
| 5-3 労務管理の実務知識 | 102 |
| 5-3-1 労働時間管理 | 102 |
| 5-3-2 休日・休暇の管理 | 105 |
| 5-3-3 心身の健康管理 | 107 |
| 第5章 自由研究課題 | 109 |

| | | |
|------------|--------------------|-----|
| 第6章 | メンタルヘルスケア | 111 |
| | 【ねらい】 | 111 |
| 6-1 | メンタルヘルスケアの実態 | 112 |
| 6-1-1 | メンタルヘルスケアが必要とされる背景 | 112 |
| 6-1-2 | メンタルヘルスケアの考え方 | 113 |
| 6-2 | ストレスとは何か | 114 |
| 6-2-1 | ストレスとは何か | 114 |
| 6-2-2 | ストレスの要因 | 116 |
| 6-3 | 部下のストレスのサインに気づく | 118 |
| 6-3-1 | ストレスのサイン | 118 |
| 6-3-2 | うつ病のサイン | 119 |
| 6-4 | 管理者によるメンタルヘルスケア | 120 |
| 6-4-1 | 管理者による5つのケア | 120 |
| 6-4-2 | ストレスマネジメント | 122 |
| | 職場の健康度・チェックリスト | 124 |
| 第6章 | 自由研究課題 | 125 |
| ■ | 参 考 図 書 | 126 |

新・管理者基礎コース

第4単元

人の育成と評価

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

第1章 人材育成の必要性..... 7

【ねらい】..... 7

1-1 人材育成の目的..... 8

1-1-1 何のために人材を育成するのか..... 8

1-1-2 人は仕事を通して成長する..... 8

1-1-3 目的を意識して育成する..... 9

1-1-4 どのような能力を身につけさせるか..... 10

1-1-5 人材育成の効果確認..... 11

1-2 人材育成における管理者の役割..... 12

1-2-1 人材育成に必要な基本姿勢と考え方..... 12

1-2-2 人材育成は管理者にとって最重要の仕事..... 12

1-2-3 課題達成と人材育成の関係..... 13

1-3 自律型人材の育成..... 14

1-3-1 自律型人材とは..... 14

1-3-2 自律型人材が育つ環境..... 15

1-3-3 自律型人材育成のポイント..... 15

第1章 自由研究課題..... 17

第2章 人材育成の方法..... 19

【ねらい】..... 19

| | | |
|-------|------------------|----|
| 2-1 | 学習理論とモデル | 20 |
| 2-1-1 | 大人の学習方法 | 20 |
| 2-1-2 | モデリングと強化 | 21 |
| 2-1-3 | 自己効力感と成功体験 | 24 |
| 2-2 | 学習環境を整える | 25 |
| 2-2-1 | 学びやすい職場をつくる | 25 |
| 2-2-2 | OJTとOff-JTを使い分ける | 27 |
| 2-2-3 | 研修を最大限に活用するポイント | 27 |
| 2-2-4 | 全員を巻き込んで学習効果を高める | 29 |
| 2-2-5 | 自分自身がモデルとなる | 29 |
| 2-3 | コーチングとメンタリング | 30 |
| 2-3-1 | コーチングの目的と効果 | 30 |
| 2-3-2 | コーチングのポイント | 31 |
| 2-3-3 | コーチングの進め方 | 32 |
| 2-3-4 | メンタリングの目的と効果 | 34 |
| 2-3-5 | メンターの役割と選び方 | 35 |
| 2-4 | 成熟度や特性に応じた育成 | 36 |
| 2-4-1 | 部下の特性に応じた育成 | 36 |
| 2-4-2 | 成熟レベル別の対応方法 | 37 |
| 2-4-3 | 特性別の対応方法 | 39 |
| 第2章 | 自由研究課題 | 40 |

第3章 目標によるマネジメント

| | | |
|-------|----------|----|
| 【ねらい】 | 41 | |
| 3-1 | 目標管理の考え方 | 42 |
| 3-1-1 | 目標管理について | 42 |
| 3-1-2 | 目標管理の効果 | 42 |
| 3-1-3 | 人事評価との連動 | 44 |
| 3-1-4 | 運用の注意点 | 44 |
| 3-2 | 目標管理の流れ | 46 |

| | | |
|-------|-------------------|----|
| 3-2-1 | 目標の連鎖 | 46 |
| 3-2-2 | 目標管理のサイクル | 47 |
| 3-2-3 | 目標管理における管理者の役割 | 47 |
| 3-2-4 | 目標の設定 | 48 |
| 3-2-5 | 面接の注意とポイント | 57 |
| 3-2-6 | 結果の評価 | 58 |
| 3-3 | 目標管理と人材育成 | 60 |
| 3-3-1 | 人材育成のための目標管理 | 60 |
| 3-3-2 | 目標とモチベーション | 60 |
| 3-3-3 | 目標管理とキャリア開発 | 61 |
| | 目標チェックリスト | 63 |
| 第3章 | 自由研究課題 | 64 |
| | | |
| 第4章 | 人の評価 | 65 |
| | | |
| | 【ねらい】 | 65 |
| 4-1 | 評価の考え方 | 66 |
| 4-1-1 | 評価の意義 | 66 |
| 4-1-2 | 評価と組織の目指す方向 | 67 |
| 4-1-3 | 結果の評価 | 69 |
| 4-1-4 | 処遇への反映 | 70 |
| 4-1-5 | 日常の評価と制度としての評価 | 70 |
| 4-2 | 評価の方法と能力開発 | 71 |
| 4-2-1 | 評価の方法 | 71 |
| 4-2-2 | 評価の対象 | 74 |
| 4-2-3 | 評価方法と能力開発 | 75 |
| 4-3 | 評価の進め方 | 75 |
| 4-3-1 | 評価者が陥りやすい傾向（評定誤差） | 75 |
| 4-3-2 | 評価で大切にしなければならないこと | 78 |
| 4-3-3 | 面接の際のポイント | 82 |
| 4-3-4 | 第一次評価と第二次評価のポイント | 86 |

| | |
|------------------------|-----------|
| 評定誤差・チェックリスト | 89 |
| 第4章 自由研究課題 | 90 |
| 第5章 職場でのキャリア開発 | 91 |
| 【ねらい】 | 91 |
| 5-1 キャリア開発の必要性 | 92 |
| 5-1-1 キャリア開発とは | 92 |
| 5-1-2 なぜキャリア開発が重要なのか | 92 |
| 5-1-3 組織のニーズと個人のニーズ | 93 |
| 5-1-4 多様化するキャリア | 94 |
| 5-2 キャリア開発の理論とモデル | 94 |
| 5-2-1 キャリアの発達理論 | 94 |
| 5-2-2 キャリア・トランジション（転機） | 95 |
| 5-2-3 計画された偶発性 | 97 |
| 5-2-4 キャリア・アンカー | 98 |
| 5-2-5 キャリア・サバイバル | 101 |
| 5-3 メンバーのキャリア形成 | 104 |
| 5-3-1 組織が求める人材 | 104 |
| 5-3-2 自律的なキャリア形成 | 105 |
| 5-3-3 キャリアプラン | 105 |
| 5-3-4 エンployアビリティを高める | 106 |
| キャリアの棚卸しシート | 108 |
| 第5章 自由研究課題 | 109 |
| ■ 参 考 図 書 ■ | 110 |

新・管理者基礎コース

第5単元

職場活性化とリーダーシップ

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

| | |
|---------------------------------|----|
| 第1章 集団の理解と管理者の関わり方 | 7 |
| 【ねらい】 | 7 |
| 1-1 「チーム」の重要性の高まり | 8 |
| 1-1-1 チーム力が業績格差を生む | 8 |
| 1-1-2 管理者の3つのマネジメント領域 | 9 |
| 1-1-3 職場集団に向き合う管理者の基本姿勢 | 10 |
| 1-2 集団とは何か | 11 |
| 1-2-1 組織の最小単位は何か | 11 |
| 1-2-2 集団の定義 | 12 |
| 1-2-3 集団とチームの違い | 13 |
| 1-2-4 チームの成立する条件 | 13 |
| 1-3 チームの形態と特徴 | 15 |
| 1-3-1 定型型チームの形態と特徴 | 16 |
| 1-3-2 非定型チームの形態と特徴 | 19 |
| 1-3-3 情報の流れとしてのチーム | 21 |
| 1-4 チームを効果的にマネジメントする | 22 |
| 1-4-1 M-GRIPでチームをマネジメントする | 22 |
| 職場集団マネジメント・チェックリスト | 27 |
| 第1章 自由研究課題 | 28 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| 第2章 集団の成長とリーダーシップ | 29 |
| 【ねらい】 | 29 |
| 2-1 チームの指向性を理解する | 30 |
| 2-1-1 チームは環境とともに生きる | 30 |
| 2-1-2 チームは学習する | 31 |
| 2-1-3 チームの指向性 | 33 |
| 2-2 チームの成長を促進する | 36 |
| 2-2-1 チームのライフサイクルモデル | 36 |
| 2-2-2 チームの成長モデル | 37 |
| 2-2-3 チームの発達モデルータックマンモデルー | 38 |
| 2-3 チームを強くする | 40 |
| 2-3-1 強いチームの条件 | 40 |
| 2-3-2 メンバー間に自由な相互作用の機会があること | 41 |
| 2-3-3 メンバー間に目標の共通点、関連性があること | 42 |
| 2-3-4 メンバーの集団へのコミットメントを引き出すこと | 43 |
| 2-3-5 メンバー間の凝集性が高いこと | 43 |
| 2-4 管理者のリーダーシップ | 45 |
| 2-4-1 リーダーシップとは | 45 |
| 2-4-2 リーダーシップ理論の移り変わり | 47 |
| 2-4-3 変革型リーダーシップ | 57 |
| 2-4-4 管理者に期待されるこれからのリーダーシップ行動とは | 57 |
| リーダーシップ行動・チェックリスト | 60 |
| 第2章 自由研究課題 | 61 |

第3章 チーム特性と管理者の役割

| | |
|------------------------|----|
| 【ねらい】 | 63 |
| 3-1 葛藤状況のマネジメント | 64 |
| 3-1-1 葛藤とは | 64 |
| 3-1-2 葛藤を悪化させる原因 | 65 |

| | | |
|-------------------|-------------------------|-----------|
| 3-1-3 | 葛藤のメリット | 66 |
| 3-1-4 | 葛藤の対処行動 | 67 |
| 3-1-5 | 葛藤の解決方法 | 68 |
| 3-2 | 規範のマネジメント | 69 |
| 3-2-1 | 規範とは | 69 |
| 3-2-2 | 規範の種類 | 70 |
| 3-2-3 | 規範ができるきっかけ | 72 |
| 3-2-4 | 規範の効用 | 73 |
| 3-2-5 | 規範の影響力 | 74 |
| 3-2-6 | 規範変革のステップ | 75 |
| 3-3 | 集団の行動特性をマネジメントする | 77 |
| 3-3-1 | 属人指向 | 77 |
| 3-3-2 | ただ乗り（フリーライダー） | 80 |
| 3-3-3 | 意図なき集団行動 | 83 |
| チームマネジメント・チェックリスト | | 85 |
| 第3章 | 自由研究課題 | 86 |

第4章 職場の問題解決と管理者の思考力 87

| | |
|------------------------------|------------|
| 【ねらい】 | 87 |
| 4-1 問題解決への取組み | 88 |
| 4-1-1 「問題」とは何か | 88 |
| 4-1-2 問題解決の進め方 | 90 |
| 4-1-3 ステップ1 問題を理解する | 90 |
| 4-1-4 ステップ2 問題を造る | 93 |
| 4-1-5 ステップ3 実行計画を作る | 96 |
| 4-1-6 ステップ4 実行と振り返り | 99 |
| 4-2 問題解決に必要な管理者の姿勢と思考 | 100 |
| 4-2-1 基本姿勢 | 100 |
| 4-2-2 思考の工具箱 | 101 |
| 4-2-3 思考の落とし穴 | 109 |

| | |
|---------------------------|------------|
| 職場の問題解決・チェックリスト | 111 |
| 第4章 自由研究課題 | 112 |
| | |
| 第5章 職場活性化とチェンジリーダー | 113 |
| | |
| 【ねらい】 | 113 |
| 5-1 職場の活性化 | 114 |
| 5-1-1 職場活性化の要件 | 114 |
| 5-1-2 活性化した職場が生み出すもの | 116 |
| 5-1-3 集団活動の2つの局面 | 118 |
| 5-1-4 職場の活性状況を可視化する | 120 |
| 5-2 会議のマネジメント | 125 |
| 5-2-1 会議の3点セット | 125 |
| 5-2-2 会議の種類 | 126 |
| 5-2-3 会議の進め方 | 128 |
| 5-2-4 効果的な会議から生まれるもの | 135 |
| 5-3 職場変革のマネジメント | 136 |
| 5-3-1 チェンジリーダーの行動 | 137 |
| 5-3-2 職場変革のA B C Dサイクル | 137 |
| 変革活動・チェックリスト | 144 |
| 第5章 自由研究課題 | 145 |
| ■ 参 考 図 書 ■ | 146 |

新・管理者基礎コース

第6単元

管理者としての姿勢と行動

【監修】

藤村 博之

法政大学大学院教授

宮城 まり子

法政大学教授

【執筆】

株式会社イマージョン

●単元のねらい

●目 次・Contents

第1章 経営理念と職場のマネジメント 7

【ねらい】 7

1-1 経営理念の大切さを体験する 8

1-1-1 砂漠で生き残る－状況－ 8

1-1-2 砂漠で生き残る－課題－ 9

1-1-3 砂漠で生き残る－インプリケーション－ 9

1-2 経営理念を職場で展開する 16

1-2-1 STEP－1 意義を伝える 16

1-2-2 STEP－2 行動で示す 20

1-2-3 STEP－3 文化として定着させる 23

第1章 自由研究課題 25

第2章 コンプライアンスと管理者の行動 27

【ねらい】 27

2-1 コンプライアンスを理解する 28

2-1-1 コーポレートガバナンスとコンプライアンス 28

2-1-2 なぜコンプライアンスが大切なのか 33

2-1-3 コンプライアンスを理解する 34

2-1-4 コンプライアンスの範囲 38

2-2 コンプライアンスの実践 40

| | | |
|-------|-------------------------|----|
| 2-2-1 | コンプライアンス・プログラムの理解と実践 | 40 |
| 2-2-2 | コンプライアンス違反が起こりにくい体質をつくる | 43 |
| 2-3 | ハラスメントと管理者の役割 | 46 |
| 2-3-1 | 職場のハラスメント | 46 |
| 2-3-2 | パワー・ハラスメントを理解する | 48 |
| 2-3-3 | パワー・ハラスメントの種類 | 51 |
| 2-4 | ハラスメントの防止に向けて | 53 |
| 第2章 | 自由研究課題 | 55 |

第3章 管理者の自己管理

| | | |
|-------|------------------------|----|
| 【ねらい】 | | 57 |
| 3-1 | 管理者の自己管理の領域 | 58 |
| 3-2 | 健康をコントロールする | 59 |
| 3-2-1 | 健康管理はすべての基本 | 59 |
| 3-2-2 | 管理者の健康管理(身体)の健康) | 60 |
| 3-2-3 | 管理者のメンタルヘルスケア | 62 |
| 3-3 | 感情をコントロールする | 70 |
| 3-3-1 | 感情がもたらすもの | 70 |
| 3-3-2 | 感情をコントロールする | 73 |
| 3-4 | 行動をコントロールする | 74 |
| 3-4-1 | ストロークを理解する | 74 |
| 3-4-2 | ディスカウントを理解する | 75 |
| 3-4-3 | ストロークとディスカウントが生み出すもの | 77 |
| 3-4-4 | ストロークの壺 | 78 |
| 3-5 | 仕事と生活のバランスをとる | 79 |
| 3-5-1 | ワーク・ライフ・バランスを理解する | 79 |
| 3-5-2 | ワーク・ライフ・バランスが大切にされる理由 | 80 |
| 3-5-3 | ワーク・ライフ・バランスからもたらされること | 81 |
| 3-5-4 | ワーク・ライフ・バランスの推進 | 82 |
| 第3章 | 自由研究課題 | 84 |

| | |
|------------------------------|-----|
| 第4章 管理者の自己啓発 | 85 |
| 【ねらい】 | 85 |
| 4-1 自己啓発の目的と意義 | 86 |
| 4-1-1 自己啓発は自分への投資..... | 87 |
| 4-1-2 エンployアビリティの向上と学び..... | 89 |
| 4-2 自己啓発がめざすもの | 93 |
| 4-2-1 多様性を受け入れる..... | 93 |
| 4-2-2 失敗を恐れない..... | 96 |
| 4-2-3 崇高な倫理観をもつ..... | 96 |
| 4-3 自己啓発を実践する | 98 |
| 4-3-1 自己啓発の種類..... | 98 |
| 4-3-2 自己啓発を始める..... | 101 |
| 4-3-3 社内外の人脈ネットワークづくり..... | 106 |
| 第4章 自由研究課題 | 110 |
| ■ 参 考 図 書 ■ | 111 |