

成果力向上の為に
～キャリア自律で個人も会社も成長する～

キャリア研修センター

代表 田中春秋

<http://career.on.arena.ne.jp/>

info@career.on.arena.ne.jp

現代は特に難しい時代

<過去>

- 右肩上がり経済
- 一律・欠乏の社会
(3種の神器:テレビ、洗濯機、冷蔵庫売れる)
- 正社員中心

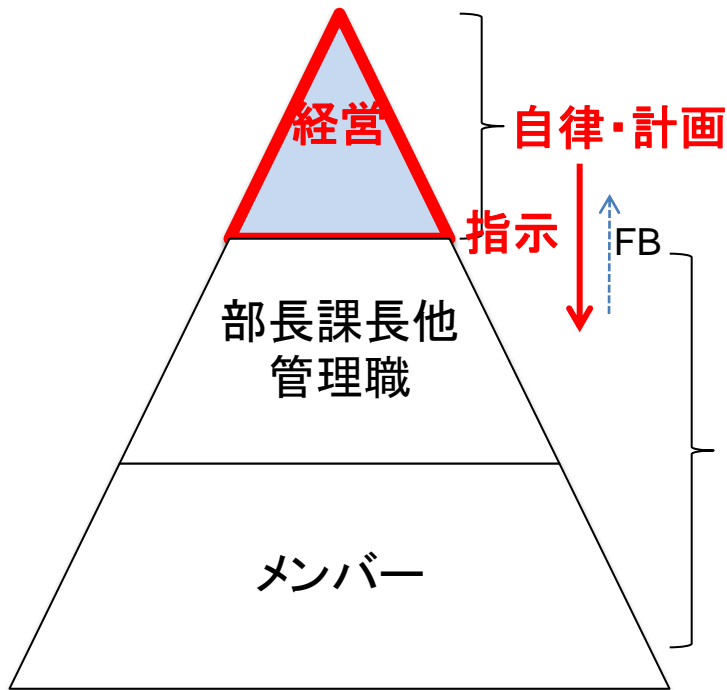


<現在>

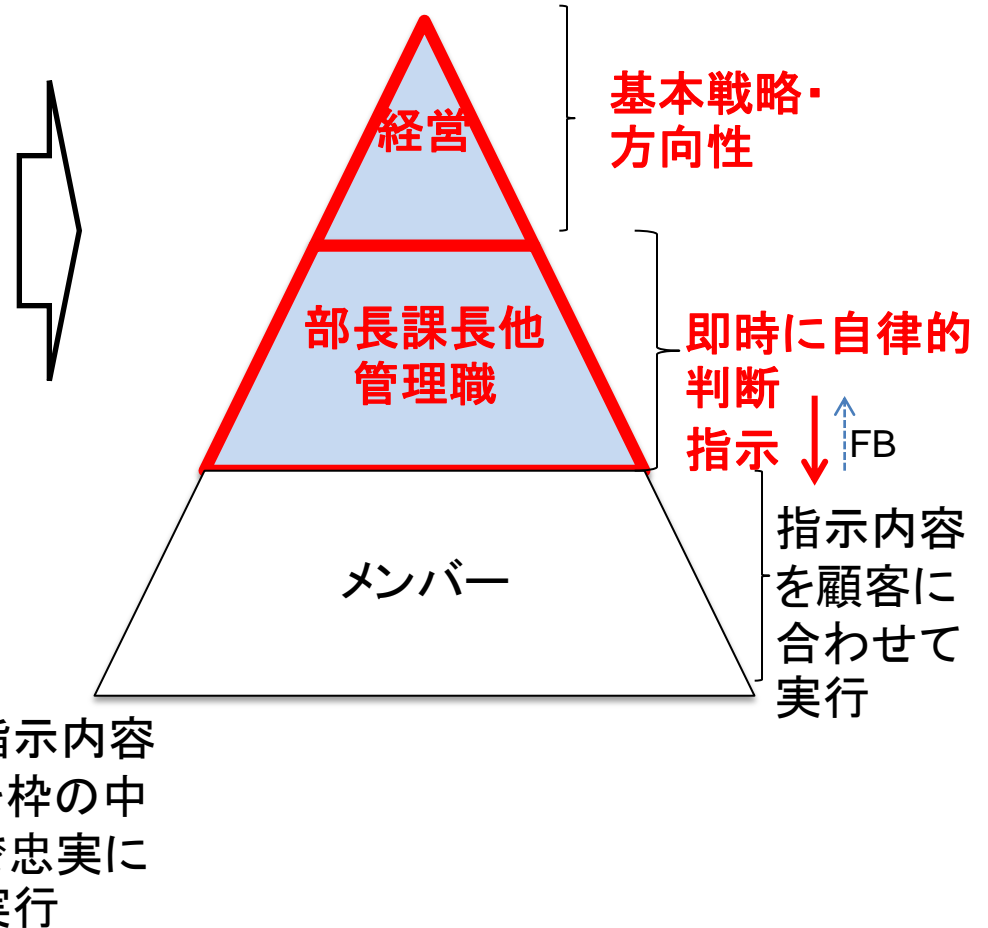
- 水平あるいは縮小経済
- 充足・多様の社会
(既に必要なものはそろっており、ニーズも多様)
- 多様な雇用形態
(マネジメント難度高い)
- ITの進歩でギリギリまでどこまでも仕事追ってくる

成果のために、「高度人材」が大量に必要

<過去>



<現在>



「高度人材」に求める能力 ～成果をあげる中核の能力(成果力)のレベル～



正解がない(前例がない)問題を、
自律的に乗り越える行動ができる人材
(=「高度人材」)が求められている

会社全体の成果向上のために

能力 × やる気 × 持続期間 ∝ 成果

注：∝ = 比例

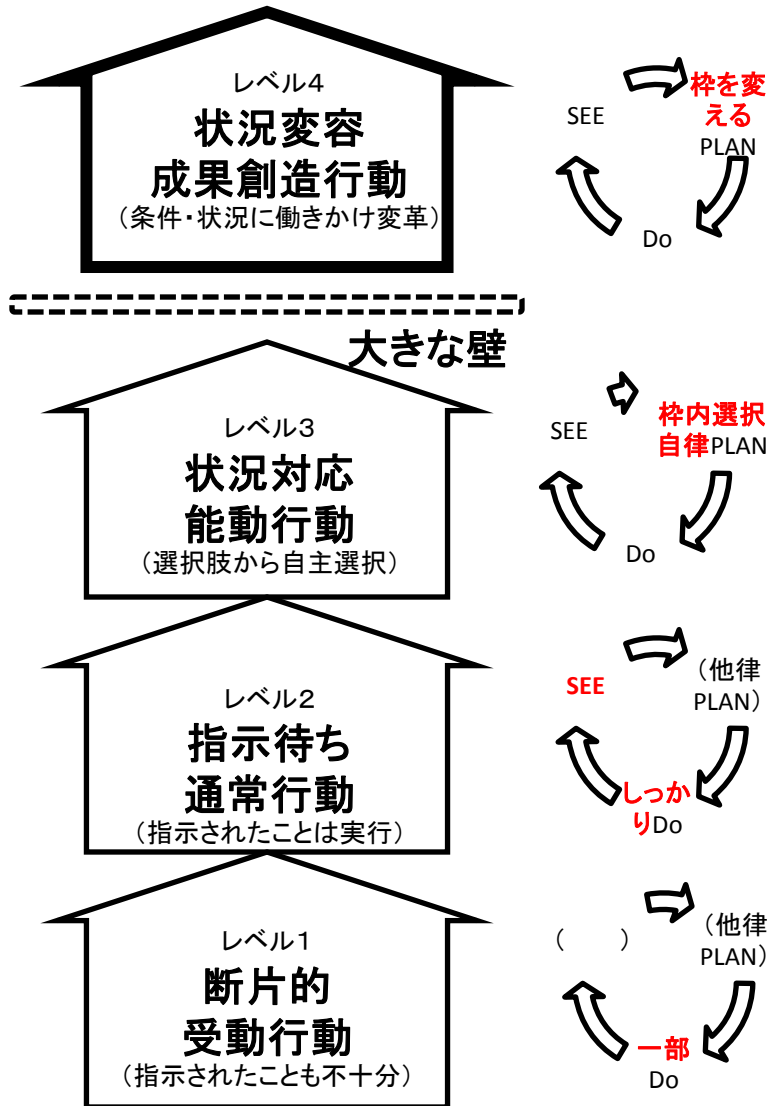
全社業績向上（成果拡大）の（人材育成視点の）中長期的ポイントは

- 1) マネジャー（グループリーダー）層の成果力を（多くの会社では）
レベル3状況対応能動行動 → レベル4状況変容成果創造行動にUP
- 2) マネジャーがメンバーの成果力を（多くの会社では）
レベル1断片的受動行動・2指示待ち通常行動 → レベル3状況対応能動行動
にUP

マネジャーを起点に全体の成果力をレベルUP

⇒ 能力、やる気、維持期間の向上を更に要素分解（成果力を上げるための要素へ）

成果力のレベルを上げるための要素



<成果力のレベルを上げるための要素>

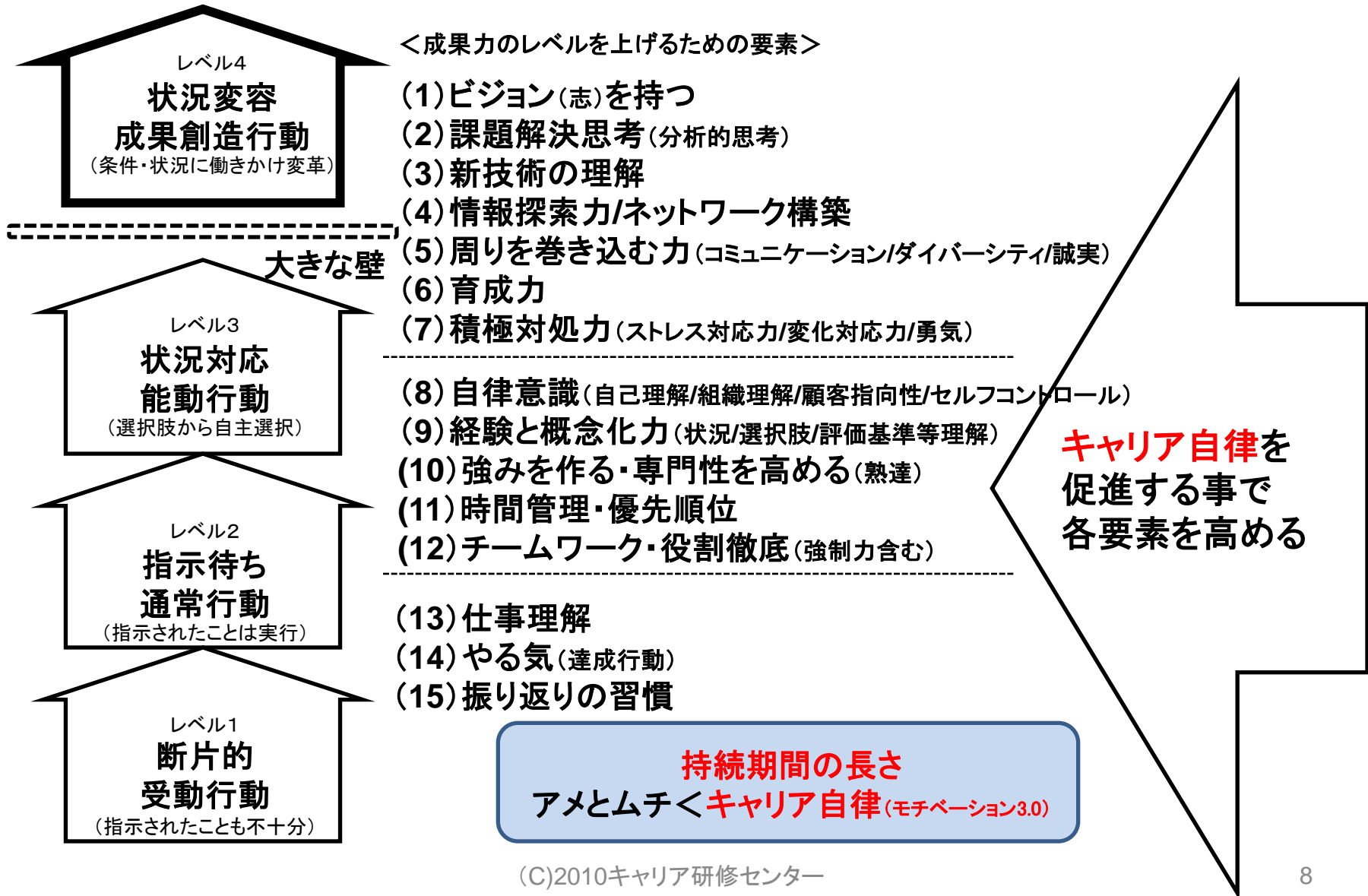
- (1) ビジョン(志)を持つ
 - (2) 課題解決思考(分析的思考)
 - (3) 新技術の理解
 - (4) 情報探索力/ネットワーク構築
 - (5) 周りを巻き込む力(コミュニケーション/ダイバーシティ/誠実)
 - (6) 育成力
 - (7) 積極対処力(ストレス対応力/変化対応力/勇氣)
-
- (8) 自律意識(自己理解/組織理解/顧客指向性/セルフコントロール)
 - (9) 経験と概念化力(状況/選択肢/評価基準等理解)
 - (10) 強みを作る・専門性を高める(熟達)
 - (11) 時間管理・優先順位
 - (12) チームワーク・役割徹底(強制力含む)
-
- (13) 仕事理解
 - (14) やる気(達成行動)
 - (15) 振り返りの習慣

注: 成果力のレベルはヘイコンサルティンググループ著「コンピテンシーの使い方」および川上真史著「会社を変える社員はどこにいるか」を参考に作成。

自社のマネジャー層（・メンバー層）の課題を考える

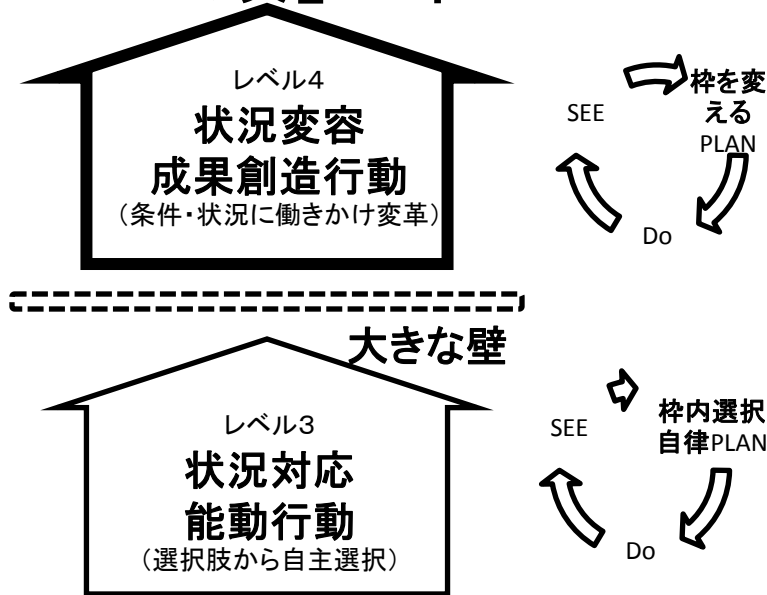
レベル	成果実現に有効な要素	貴社の状況						
		マネジャー			(メンバー)			重点
		○	△	×	○	△	×	
レベル4 ↑↑ レベル3	(1)ビジョン(志)を持つ							
	(2)課題解決思考(分析的思考)							
	(3)新技術の理解							
	(4)情報探索力/ネットワーク構築							
	(5)周りを巻き込む力(コミュニケーション/ダイバーシティ/誠実)							
	(6)育成力							
	(7)積極対処力(ストレス対応力/変化対応力/勇気)							
レベル3 ↑↑ レベル2	(8)自律意識(自己理解/組織理解/顧客指向性/セルフコントロール)							
	(9)経験と概念化力(状況/選択肢/評価基準等理解)							
	(10)強みを作る・専門性を高める(熟達)							
	(11)時間管理・優先順位							
	(12)チームワーク・役割徹底(強制力含む)							
レベル2 ↑↑ レベル1	(13)仕事理解							
	(14)やる気(達成行動)							
	(15)振り返りの習慣							

個人を成長させる中核概念のキャリア自律



「課題解決思考」「新技術の理解」等

「頭」でわかっただけでは行動できない！



＜成果力のレベルを上げるための要素＞

- (1) ビジョン(志)を持つ
- (2) 課題解決思考(分析的思考)
- (3) 新技術の理解
- (4) 情報探索力/ネットワーク構築
- (5) 周りを巻き込む力(コミュニケーション/ダイバーシティ/誠実)
- (6) 育成力
- (7) 積極対処力(ストレス対応力/変化対応力/勇気)

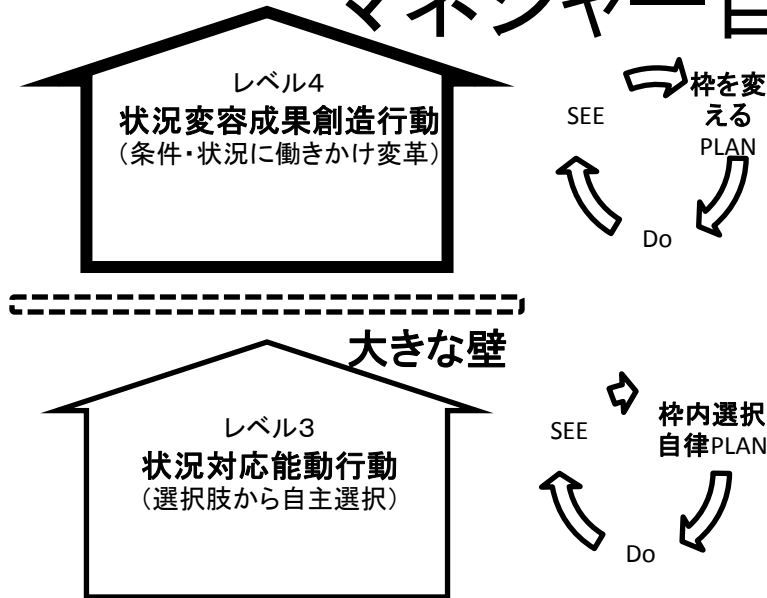
自分の中で答えを見つけても、組織を動かすのは難しい。
今、高度人材(リーダー)に求められているのは、
課題解決スキル等「頭」の力だけでなく

- ・周りを巻き込む力
- ・積極対処力(一歩踏み出す勇気) 等「心」の力重要。

(「ネットワーク構築」し「周りを巻き込む力」あれば、「課題解決思考」「新技術の理解」等も自分自身でやれる必要はない！

EX:新技術の情報はリコージャパン等のネットワークを活用して入手可能)

メンバーの成長支援(キャリア自律支援)で マネジャー自身の能力を高める



<成果力のレベルを上げるための要素>

- (1) ビジョン(志)を持つ
- (2) 課題解決思考(分析的思考)
- (3) 新技術の理解
- (4) 情報探索力/ネットワーク構築
- (5) **周りを巻き込む力**(コミュニケーション/ダイバーシティ/誠実)
- (6) **育成力**
- (7) **積極対処力**(ストレス対応力/変化対応力/勇気)

マネジャーが支援

- * 実行しなければスキルは向上しない
- * できることだけやっても進歩しない
- * 意識して実行しなければ振り返りの効果低い(PDCAを回し向上)
- * 一番身近な「周り」が「メンバー」
- * 教えることは学ぶこと。

メンバーを成長させることとマネジャーが
必要な能力を獲得することは一体

メンバーの成長

「分かる」から「できる」へ

人間は頭で分かってもなかなか行動できない。
しかし、分からなければその行動を再現できないので分かることは必要。
分かっても安定してできるようになるためには、経験の回数がどうしても必要。
最初は、小さくてもいいのでまず実行すること。
そして、一定期間継続することで、その行動が習慣化できる。
まず最初は強制でもいいのでやらせること。「やるかどうか」が分かれば道。

経営としては

「(意義・方法を)理解させる」→「(小さな)行動をさせる」→「一定期間継続させる」
ことが、その能力を恒常的に業務で発揮させる方策になる。

現在OJTの中で成果に有効な要素を十分発揮できていないのであれば、OFF-JT等で
「理解」→「行動」(「継続」)を強制することも効果的。
各要素は高めるための具体的方法・ツールがある。

問題を課題と捉え、(周りや新技術等を使ってでも条件・状況を変化させ)乗り越える行動をするのが重要。

(成果力向上の手段にご興味・ご関心ある方はどうぞ気軽にご相談ください)

講師紹介



キャリア研修センター 代表 田中春秋

<http://career.on.arena.ne.jp/>
info@career.on.arena.ne.jp

気軽にご相談ください

1986年九州大学教育学部教育心理学科卒業、リクルート入社。
リクルート社では通信・コンピュータ・エンタテインメント・人材サービス領域等での新規事業の立上げ、ダイエーグループへのコンサルチーム等歴任。
2001年リクルート社でキャリア関連新規事業立ち上げとしてキャリアを軸とした教育研修開発、講師・カウンセラー育成(企業向けのキャリア自律研修等開始)。
2003年キャリアカウンセリング協会設立(事務局長)。研修講師、キャリアカウンセラー、スーパーバイザー。
2007年福岡にて独立。
現在東京の大手企業中心にマネジャー向けメンバーのキャリア自律促進支援研修の講師や、プロのキャリアカウンセラーへの指導等全国で活躍中。