

《対象業種：JA・金融機関・一般企業 等》

## 燃える集団づくり！

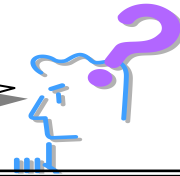
組織活性化プラン

B A P

(ブランチ・アクティブ・プラン)

～ 意識と行動革新のもと、いかにして活性職場を構築するか！ ～

こんなことは、ありませんか？



- ◎ 本部(本店)と支店(職場)とのコミュニケーションが悪く、事業推進に対する意欲が低下して、何事に対しても受身的な対応となっている。
- ◎ 監督職の権限と責任が不明確で職場の実践的リーダーとしての機能が発揮されていない。
- ◎ エリア管理が不徹底で点の活動となっている。
- ◎ 事業推進の根幹をなしている渉外担当者の位置づけが不明確で職務に誇りが持てなくなっている。

結果として

- ◎ 職場風土が暗く、ミス・トラブルが多発している
- ◎ 顧客指向にたった活動に欠け、苦情が多い
- ◎ 若年層職員(特に女性職員)の離職率が高まっている
- ◎ 各事業に対して目標達成意欲に欠け、未達が恒常化している

**JMI**

**株式会社 日本マネジメント協会**

**JAPAN MANAGEMENT INSTITUTE**

〒464-0075 名古屋市千種区内山3-10-17 今池セントラルビル4F

TEL 052-745-6010 FAX 052-732-0010

MAIL [jmi.145@aioros.ocn.ne.jp](mailto:jmi.145@aioros.ocn.ne.jp) URL <http://www.jmi-web.co.jp>

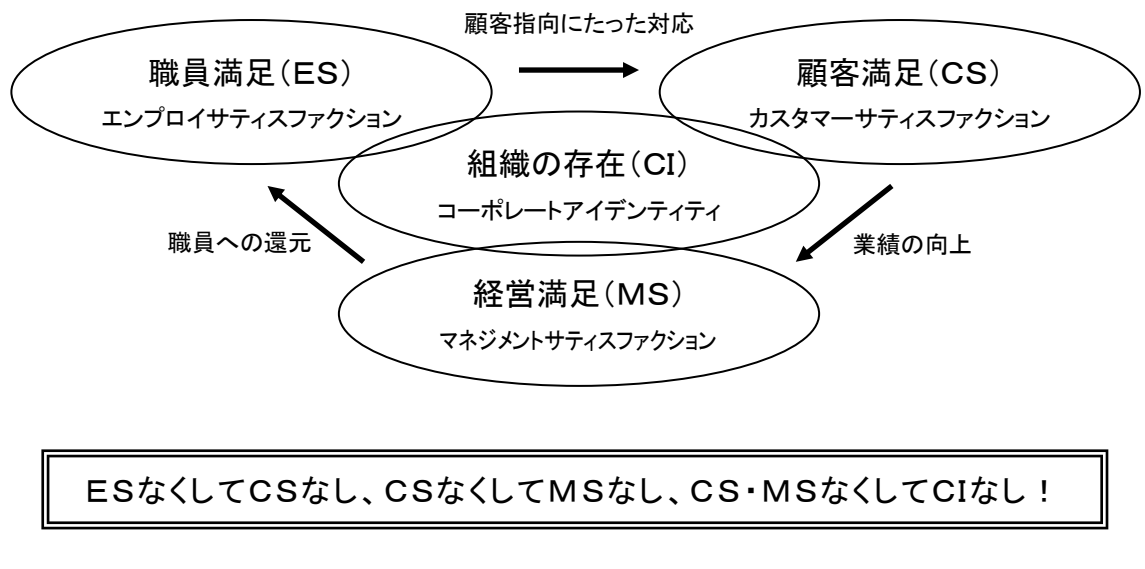
～ やる気・やりがいの持てる活性職場の構築と  
揺るぎない経営基盤の確立を目指して～

**「職員満足」と「顧客満足」は経営にとって車の両輪である。**

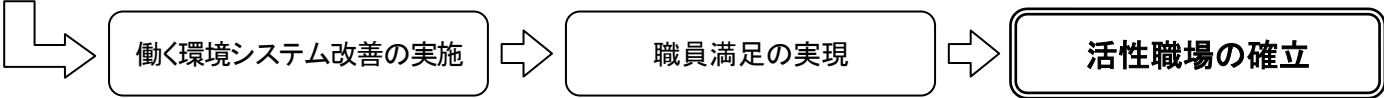
職員が夢と希望と満足感を持って生き生きと働ける、やりがいのある職場をつくることは顧客満足の上につながります。

顧客からの高評価が職員の誇りと喜びとなり、仕事に対する励みとなります。

この好循環が業績を向上させることとなり、結果として職員に還元され、それが職員満足の上につながるわけです。



**働くニーズ調査の実施**



職員の働くニーズは固定しているものではなく、絶えず変化し、レベルアップされるものです。刻々と変化する職員の働くニーズを的確に把握し、それに基づいて働く環境やシステムの改善を行い、職員満足(ES)の実現を図ることが重要です。

**ES(職員満足)の向上は職員のやる気・やりがいの持てる活性職場の構築から・・・**

# STEP - 1

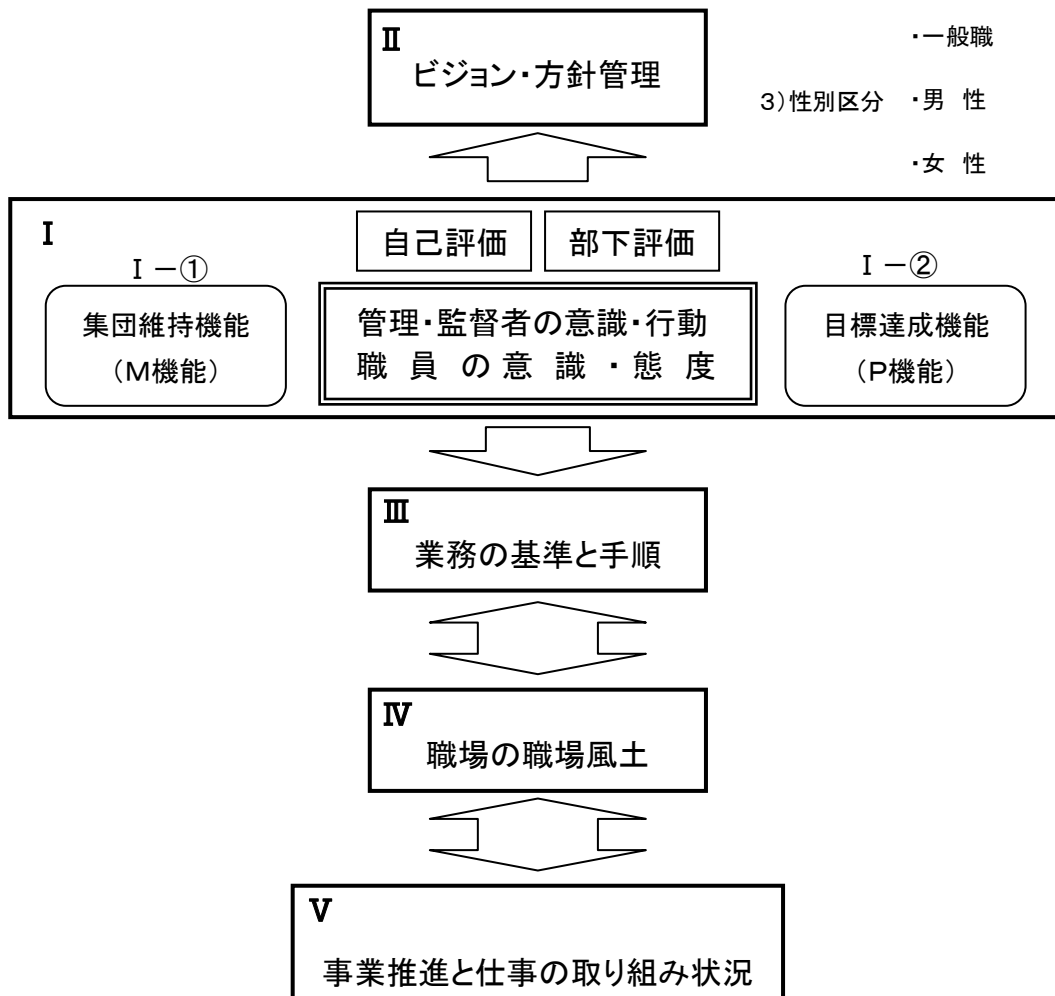
## 職場活性度の実態調査

### 働くニーズ調査

- 職場の職場風土側面
- 管理・監督者の意識・管理行動側面
- 職員の意識・態度側面
- 事業推進・取り組み姿勢の側面

### 調査概要

1. 調査方式: 無記名記入方式
2. 調査対象
  - 1) 職場区分 ・ 職場名
  - 2) 役職区分 ・ 管理職  
・ 監督職  
・ 一般職
  - 3) 性別区分 ・ 男性  
・ 女性

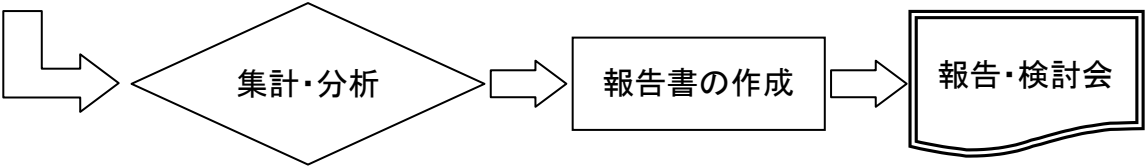
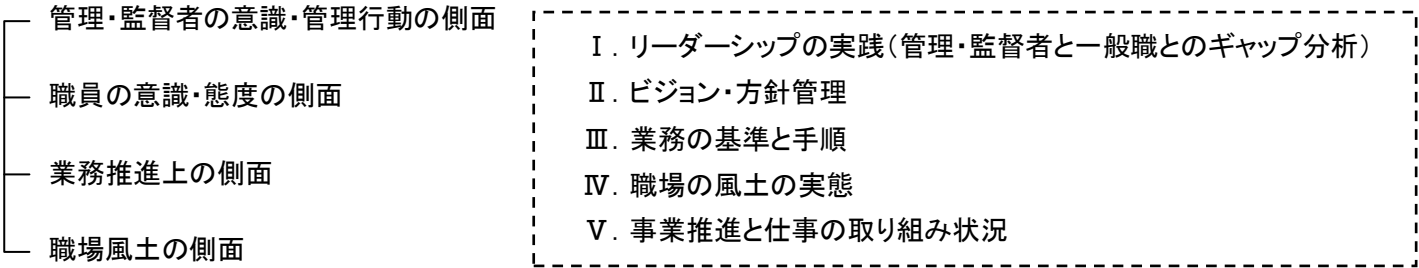


「なにごとやるのは人です」。業績や活性職場の構築ならびに、顧客満足度の向上は、職場の活力とそれを支える職員のモチベーションから生み出されます。職場の活力形成は、職員の本音を知り、職場の現状を認識することからスタートします。職員の本音を知る有効手段はアンケート調査です。しかし、組織内部主催のアンケート調査では、なかなか本音の回答が得られません。内部で集計を行うことにより、批判や不満とも受け取られる回答に対して職員は不安を感じてしまうため、つい、タテマエ的回答となってしまうのです。

本プランでは、無記名式、完全密封調査であり、アンケート用紙回収から集計、分析、報告書作成まで日本マネジメント協会が責任を持って行うシステムです。

# 働くニーズ調査 フレームワーク

## 職場の実態調査（アンケート調査）の実施



### 《例》

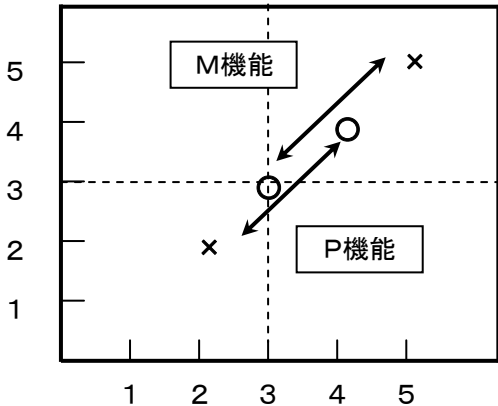
リーダーシップのP機能とM機能について、管理・監督者の自己評価と他者(部下)評価を照らし合わせて、管理行動面について、立体的に把握する。

- P機能 : Performance(厳しさ)
  - ➡ 目標達成機能・業績指向
- M機能 : Maintenance(温かさ)
  - ➡ 集団維持機能・人間関係指向

### 部下から見た上司の問題点と上司から見た部下の問題点

P機能(目標達成機能)											
自己評価					他者(部下)評価						
① あなたは直属の部下に仕事の計画や内容を知らせていますか。	5	④	3	2	1	① あなたの上司は仕事の計画や内容を知らせてくれますか。	5	4	3	②	1
S					S						

M機能(集団維持機能)												
自己評価					他者(部下)評価							
① あなたは部下を信頼していると思いますか。	5	4	③	2	1	① あなたの上司は部下を信頼していると思いますか。	5	⑤	4	3	2	1
S					S							

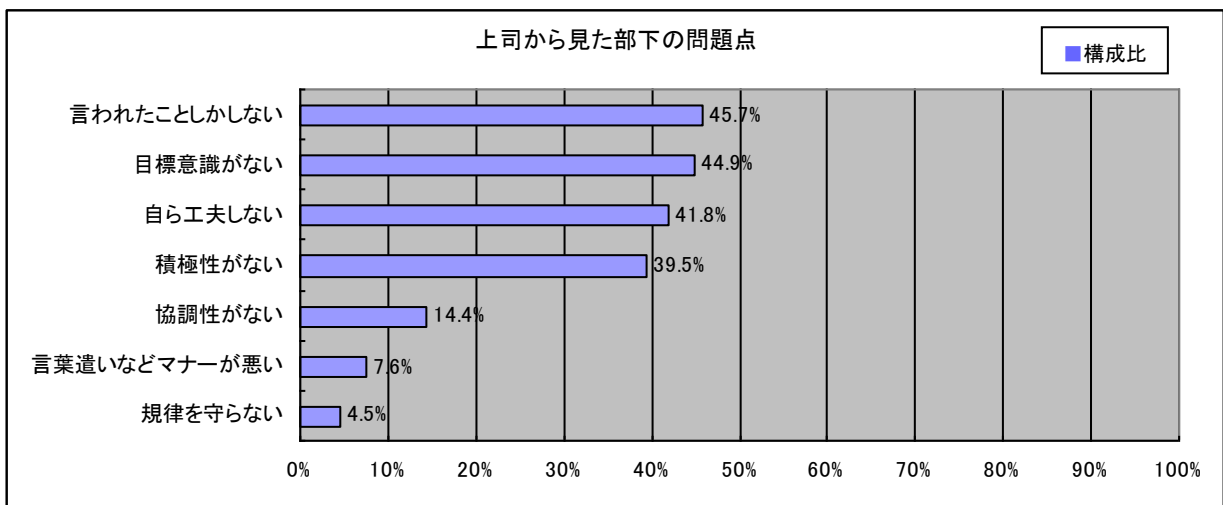
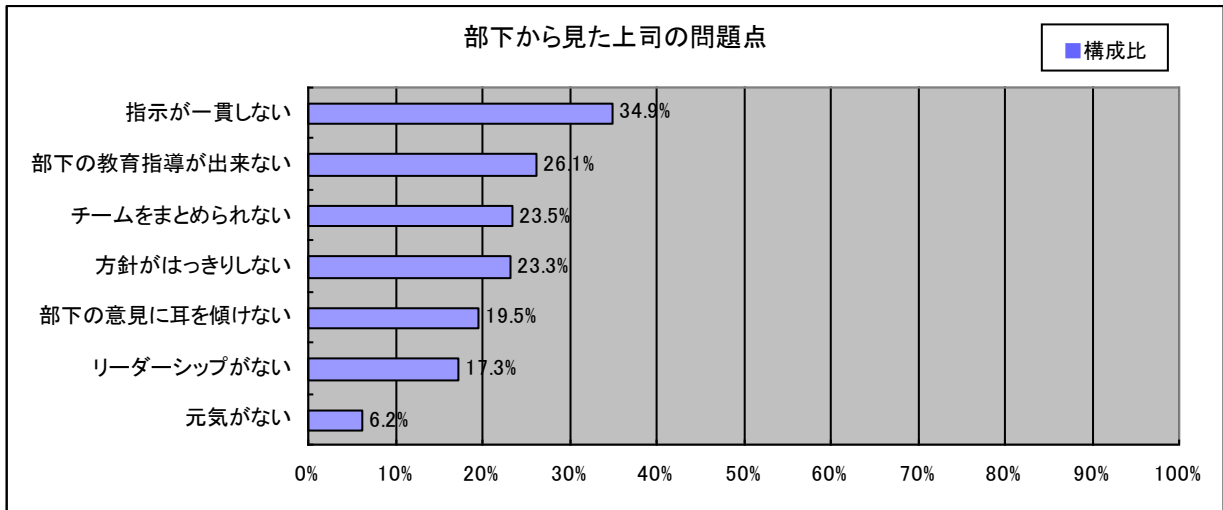


○印 自己評価  
×印 他者評価

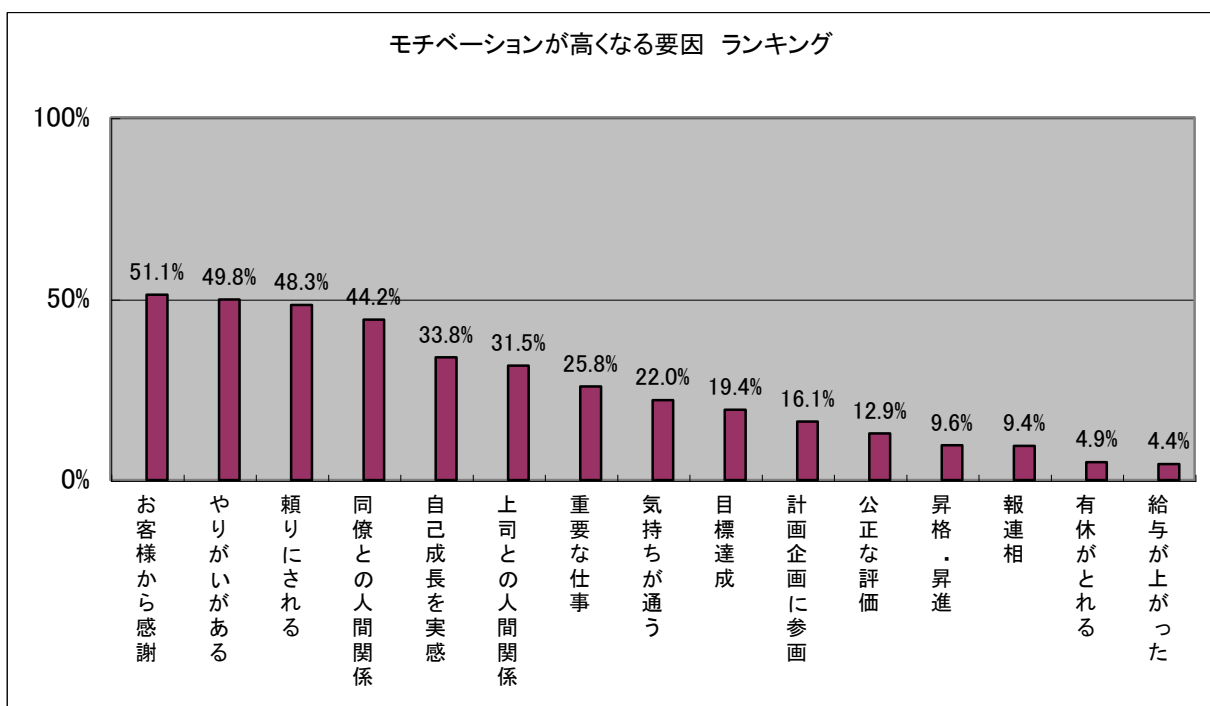
自己評価と他者評価のギャップを把握することにより、リーダーシップ機能の向上に結びつける

# 管理・監督者と部下との意識ギャップ

<日本マネジメント協会調べ>



■ モチベーションを高める要因は給与、有休よりも顧客との信頼関係・やりがい・達成感である。



## STEP-2

### 働くニーズ調査 フィードバック研修

- 管理者 《1日間》
- 監督者 《1日間》

時間	内容
9:00	<b>開講 オリエンテーション</b> <b>1. 取り巻く環境変化と管理・監督者としての行動基本スタンス</b> 1) 変化の時代のキーワードと対応のための基本スタンス 2) 人として踏まえるべき「礼節」と「気配り」 3) 管理・監督者としての意識革新と行動変容  <b>2. 職場実態調査フィードバック</b> 1) 調査結果のフィードバック ↓
12:00	
13:00	2) 質疑応答 3) 課題討議 テーマ: 課題の共有化とその対応 ● グループ討議 ● 発表と相互評価  4) やる気・やりがいの持てる活性職場構築のために
16:30	<b>3. まとめ</b> 閉講

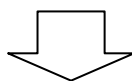
# STEP-3

## 職場活性化実践研修

- 管理者《2日間》
- 監督者《2日間》

時間	第1日目	第2日目
9:00       12:00	<b>開講 オリエンテーション</b> <b>1. 期待される3つのマネジメントスキルとリーダーシップ機能</b> 1) 管理行動の3つのスキル 2) リーダーシップの3つの機能 3) リーダーシップの自己測定 4) 発想力を高めるために	<b>4. 部下のレベルに応じた人材対応型リーダーシップの発揮</b> 1) 部下が育たないのは何故か？ 2) 人材対応型リーダーシップとは 3) 開発レベルの判定と部下への働きかけ 4) 状況に応じた誉めるスキルと叱るスキル 5) 事例研究 ～能力開発レベルに応じたリーダーシップの発揮～
13:00       16:30	<b>2. やる気のメカニズムと燃える集団づくり</b> 1) やる気のメカニズム 2) 東京ディズニーランドは何故魅力的か？ <b>3. 自分自身へのアプローチと部下理解《演習》</b> 1) 自己の行動傾向パターンとワークスタイル 2) 部下の行動分析と理解 3) 対人適応事例研究	<b>5. 実践的OJTの推進</b> 1) OJTは何故うまくいかないのか？ 2) 実践的OJTの展開方策 3) 目標による管理の真の意味するもの <b>6. 職場改善実行計画書の策定</b> <b>7. まとめ</b> 1) 自己の強みと弱みの分析 2) 新時代を生き抜くために

閉講



### 行動実践展開

- リスクマネジメント能力の開発
- モチベーションアップ研修
- 渉外担当者能力開発(提案型営業の展開)
- 窓口担当者能力開発(カウンターセールスの展開)
- モデル店舗に対する臨店指導

等