

令和の時代の新人育成に！

～アセスメントツール“giraffe”を用いた 一人ひとりの多様性を受け入れる研修プログラム



こんなご要望はございませんか？ ～私たちが何なりとお応えいたします！

- ・これまでの研修体系を見直したい
- ・これまでの新人の育成方針に課題を感じており、新たな策を講じたい
- ・一人ひとりの多様性を認めたいうえでの育成・指導を実現したい
- ・新人・若手の離職防止に取り組みたい



insource
株式会社インソース

■現代における新入社員の育成を取り巻く環境

近年、事あるごとに「最近の新人は受け身で主体性が足りない、競争心やライバル意識が低い」という声をよくお伺いするようになりました。一人ひとりの新人が、組織の中でいかに主体性を発揮して働くことができるのかについては、どの組織においても共通の課題といえるでしょう。

管理職の方々においては、自分たちが新人だった頃とは時代も変遷し、「今までのやり方が通用しない」「“イマドキ”世代との関わり方が分からない」と嘆く方も多いようです。また最近では、自分のちょっとした言動にハラスメントリスクがあることを懸念して、思うようにコミュニケーションが取れない方も少なくありません。

新人と年代が変わらないOJT指導者においても、「新人を育てる」という新たな仕事が任されたことを自分自身の成長ややりがいに繋げられる方もいる一方で、不安や、必要以上のプレッシャーを抱えている方も一定数いらっしゃるかもしれません。



Before : 新人育成における各階層の課題

After : あるべき姿・理想

上司・管理職



- ・“イマドキ”の新人が何を考えているのかわからず、上手く関係性が築けない
- ・ちょっとしたことでハラスメントになることを気にして、自分なりの指導やマネジメントがなかなかできない



- ・個人の特性を掴み、一人ひとりと円滑なコミュニケーションができる
- ・部下のことをよく理解し、本人に適したより効果的なマネジメントを実現

OJT指導者



- ・自分の指導・育成方法が本人に合っているかわからず、自信が持てない
- ・自分の仕事もままならない状況の中で、後輩をうまく指導していく余裕がない



- ・OJT指導者としての自分の指導方法、育成のコツについて自信を持っている
- ・新人（後輩）を一人前に育て上げることで自分自身も成長することができる

新入社員



- ・社会人として働くことに対して漠然とした不安を抱えている
- ・「もっと主体的に動いてほしい」と言われるが、具体的にどのような働き方をすれば良いのかわからない

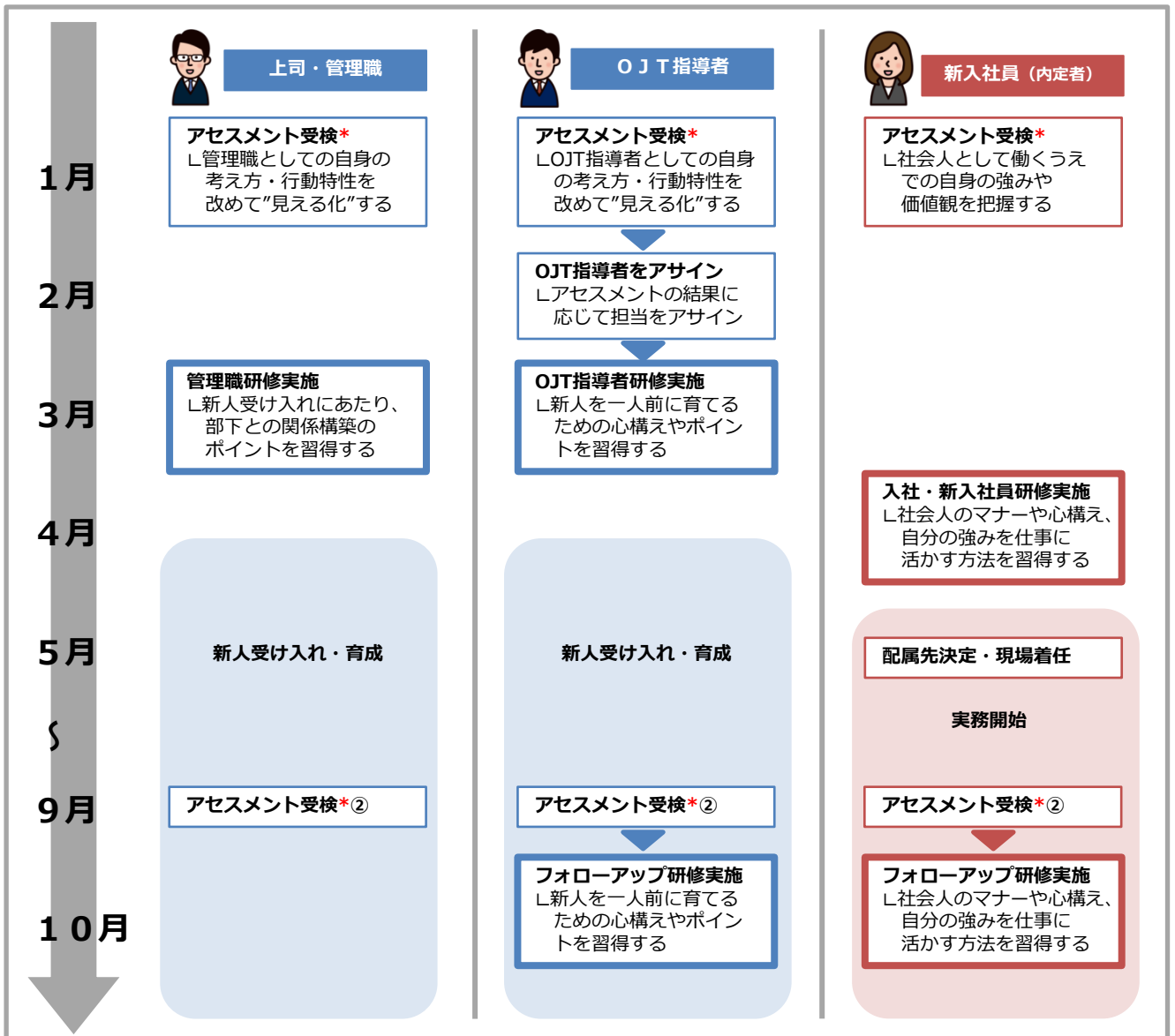


- ・働くうえでの自分の強みを把握し、自分の特性を業務に活かすことができる
- ・人から教えてもらうだけでなく、自らどうしたら良いかを考える習慣が身に付いている

■ 主体性を発揮して働く新人を育成するためのポイント

時代が移り変わっても共通して大事なことは、新人一人ひとりの個性を尊重して育成計画を立てることです。特に人材の多様性が謳われるようになった現代においては、「社会人はこうあるべき・こうするべきだ」という概念にとらわれず、本人の考え方や行動特性を踏まえたうえでの指導・育成が効果的といえるでしょう。

■ インソースが考える、新人育成計画スケジュール



*一人ひとりの考え方やキャリアタイプを見る化するアセスメントツール“giraffe”を提供しています。詳細はP.10をご覧ください



■ 新人研修 ～自らの姿勢と行動で相手の評価を得て、 「あなたに仕事を任せたい」と思われる新人になる！（2日間）

◇ねらい

新入社員の皆さまに入社後に受けていただく研修です。本研修のゴールは以下の通りです。

- ① 社外の関係者から、「さすが、〇〇社の新人！」と高く評価される立ち居振る舞いができる
- ② 「今年の新人はいいね！」と社内関係者に評価されること
- ③ 社内関係者から「仕事を教えたい」「業務を任せたい」と思わせる新人になること
- ④ 一人ひとりが自身に自信を持ち、“自分らしさ”と“自分らしい活躍”を目指すこと

◇プログラム案（1日目）

時間	内容	手法
1日目	<p>0. 研修を開始する前に 【ワーク】入社前と後で、自分および取り巻く環境について何がどう変わるかを考える (1) 関係者の視線を意識する ～入社後は「〇〇会社の新人」という肩書（と期待）を背負っている (2) 組織の仕事を通じて、社会と関わる (3) 「チームの一員」として活動する 【ワーク】組織から「新人」および「社員」としての行動に期待されていることは ※参考：自社HPに記載の情報をもとに、講師から“関係者が抱く期待”をフィードバックします (4) 社会人に求められるのは組織貢献と成果を出すこと</p> <p>1. 社会人としてのルール遵守① ～社会のルール・コンプライアンス (1) コンプライアンスとは (2) 「知らなかった」「つい…」では済まされない (3) SNSの使い方 【参考】こんな時どうする？ ～関係者から友達申請がきた！ (ルールの建前と本音を本質で理解する)</p> <p>2. 社会人としてのルール遵守② ～職場のルール・立ち居振る舞いのポイント 【ワーク】各場面における「気をつけるべきこと」「守るべきルール」を洗い出す (1) すべての姿勢と行動と発言は見られている ～新人は常に「大丈夫かな」と判断されている (2) 姿勢と行動と発言で安心感を与える ～「大丈夫？」と不安にさせず、「大丈夫そうだ」と安心させる (3) 各場面での立ち居振る舞いのポイント ～①出勤時、②勤務中、③外出・休憩時、④退勤時、⑤社外にて (4) 休暇の取り方 (5) 遅刻しそうな時</p> <p>3. 評価を得るためのビジネスマナー (1) 第一印象の重要性 ～「印象管理」「セルフブランディング」という考え方 (2) 身だしなみ ～自社・自職種にふさわしい身だしなみを確認する 【ワーク】相互に自社員として、ふさわしい身だしなみかどうかを確認し合う (3) 表情・態度・話し方を通じて、好印象を与える (4) あいさつの重要性</p> <p>4. 「さすが！」と思わせる言葉遣い・敬語 (1) 言葉遣い・敬語は「立場をわかまえている」ことを示すツール (2) 言葉遣いの基本 (3) 好ましい表現に言い換える (4) クッション言葉を駆使し、好印象を与える</p>	<p>ワーク 講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>
宿題	<p>5. giraffeを受検する ～スマホまたはPCにてgiraffeを受検いただきます</p>	<p>WEB 受検</p>



■ 新人研修 ～自らの姿勢と行動で相手の評価を得て、 「あなたに仕事を任せたい」と思われる新人になる！（2日間）

◇ねらい

新入社員の皆さまに入社後に受けていただく研修です。本研修のゴールは以下の通りです。

- ① 社外の関係者から、「さすが、〇〇社の新人！」と高く評価される立ち居振る舞いができる
- ② 「今年の新人はいいね！」と社内関係者に評価されること
- ③ 社内関係者から「仕事を教えたい」「業務を任せたい」と思わせる新人になること
- ④ 一人ひとりが自身に自信を持ち、“自分らしさ”と“自分らしい活躍”を目指すこと

◇プログラム案（2日目）

時間	内容	手法
2日目	<p>6. 自分の特徴・特性を踏まえ、組織貢献を考える (1) giraffeとは ～一人ひとりの特性を可視化する (2) giraffeの考え方 ～人は多様。皆違うから、皆いい 【ワーク】自分らしさを定義し、それをどのように研修内でチームワークに活かすかを考え、発表する</p> <p>7. 「さすが！」と思わせる電話応対 (1) 電話応対の鉄則 ～組織を代表し、声だけで安心感と配慮を示し、実務を完遂する (2) 新人の電話応対の基本は「誰から」「誰あて」の電話かを聞き取ることから (3) 電話の受け方 (4) 電話の取次ぎ方 (5) ビジネス電話でよく使われる表現 【ケーススタディ】こんな電話にどう対応する？ ～「何が不安か」を明確にすること、行動を先読みをすること (5) 伝言メモの書き方 ～個人情報の取り扱いには要注意 (6) 電話のかけ方 (7) 配慮の示し方のポイント ～相手をどれだけ慮れるか</p> <p>8. 来客応対・訪問時のマナーで相手に自分を印象づける (1) 来客応対の基本マナーと流れ (2) ご案内のポイント (3) 席次 (4) 名刺交換 【ワーク】1対1、3対3の名刺交換をロールプレイで実践する ～ここでも印象管理を忘れない (5) お見送りの基本マナーと流れ (6) 訪問時の基本マナーと流れ</p> <p>9. チームに貢献する仕事の進め方 ～「この新人には仕事を任せられる！」と信頼してもらうために (1) 仕事の進め方 (2) 仕事の指示を受ける ～必ずメモで記録する (3) 要約力を鍛える 【ワーク】講師からの指示を抜け漏れなくメモを取る (3) 計画を立てる① ～仕事の見積を計算する (4) 計画を立てる② ～判断軸「QCDRS」 【ワーク】講師からの指示を聞き、QCDRSの観点で対応の方法を可能なかぎり洗い出す (5) 仕事を始める (6) 中間報告の重要性 (7) 報告・連絡・相談で心配と不安を払拭する (8) メールでの完結な報告のコツ (9) 終了報告前の自己チェック ～上司・先輩の負担を軽減する 【ワーク】提出書類の自己チェック (10) 終了報告と仕事の振り返り (KPT法) 【ワーク】報告演習 ～「お！さすがだね！いいね！」と言われる報告を目指す</p> <p>10. まとめ：皆で揃ってできるようになることと、一人ひとりの活躍のあり方を考える</p>	<p>ワーク 講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>



■ 新人フォローアップ研修

～giraffeを活用したセルフブランディングを実現し、マインド・スキルともにレベルアップし、2年目を目指す編（1日間）

◇ねらい

入社から半年ほど経過した新人に受けていただく研修です。入社以降の活動を振り返り、どんな経験を積んだか、その中で社会人として何ができるようになったかを整理していただきます。また、同期同士でその経験やナレッジを共有することで、他部署の業務や仕事について知見を深め、自分の担当する仕事がどのように関係しているのかを改めて明確にさせていただきます。

◇プログラム案

時間	内容	手法
研修前	各自でgiraffeにログインし、アセスメントを受検いただきます。	WEB
1日間	<p>前半：キャリアの棚卸・入社からこれまでの振り返り</p> <p>1. 入社以来、配属依頼のことを振り返る 【ワーク①】時系列に、起きたこと・経験したことを振り返る 【ワーク②】自分なりの成功体験・失敗体験を振り返る 【グループワーク】①②をグループ内で発表し合い、共有する</p> <p>2. 同期の活躍を通じて、組織・仕事の全容を知る 【ワーク③】自分が配属された部署と自分が任されている仕事を言語化する 【グループワーク】③についてグループ内または会場全体で発表し合う (1) 仕事の前後関係、組織の全体像を知る (2) 一人ひとりの活動が、組織の利につながる (3) 他部署について関心を持ち、情報を得ることの重要性 【参考】社会人に求められる、情報収集力と情報発信力・連携力</p> <p>3. 自身の特徴・特性を知る (1) giraffeとは ～一人ひとりの特性を可視化するアセスメントツール (2) giraffeの見方・考え方 ～人は多様。皆違うから、皆いい 【ワーク④】giraffeの結果を踏まえ、「自分らしい」と思う特徴を整理する 【ワーク⑤】仕事において、自分の特性をどう活かしているかを整理する 【グループワーク】④⑤をグループ内で発表する (3) 自分の特性を認識することの大切さ (4) 自分の特性は、成長とともに変わりゆくもの (5) 自分の特性を、自分の組織貢献と仕事の成功につなげる ～セルフブランディングの考え方</p> <p>後半：キャリアの棚卸・入社からこれまでの振り返り</p> <p>4. 社会人に求められること① ～仕事の振り返り (1) 1つ終わる度に、振り返ることが大事 (2) KPT法で振り返る（良い行いは続け、問題は解消し、「次はどうする？」を大切に） (3) 「失敗」は成功のはじまり (4) 「次回は別のやり方を試そう」の挑戦の大切さ</p> <p>5. 社会人に求められること② ～改善マインド：「どうしたら、より良くなるか」を考えること (1) 問題や課題を見つけた時の考え方 (2) 「何故、この問題が生じているのか」を考える (3) 複数の可能性を想定し、複数の原因を洗い出す (4) 解決策を考える 【ワーク⑥】職場で感じている問題・課題を1つ選び、その原因と解決策を考える (5) 解決策の提案の仕方 【ワーク⑦】誰に、どのように報告・相談し、解決策を実践するかを考える (6) 大切なことは「口」でなく、「手を動かす」こと ～評論は誰にでもできること、行動に移し、やり切れる人は少なく、だからこそ尊い</p> <p>6. 社会人に求められること③ ～巻き込み力 (1) 関係者を巻き込み、大きな仕事をする (2) 巻き込める味方・仲間の数を増やす (3) 人は依頼者の「熱意」と「意図」の両方で動くもの (4) 多方面への「好影響」と「リスク」を考える 【ワーク⑧】5章で考えた解決策について、「意図」「好影響」「リスク」を考える (5) 日頃の行いが味方になる (6) 自分という存在を認識してもらう ～社内存在感を示す 【ワーク⑨】giraffeの結果も踏まえ、これから自分はどんな存在として認知されていくかを考える</p> <p>7. まとめ</p>	<p>ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p>



■ OJT指導者研修

～新人・後輩を組織の一員として“一人前”に育てる（1日間）

◇ねらい

新人・若手の指導を担当するOJT指導者のための研修です。本研修では、講義を通じてOJTの知識を学び習得するだけでなく、ワークやケーススタディを通じて、参加されるOJT指導者の皆さまにとって育成の疑似トレーニングをし、同時に自信をつけて実際のOJTに取り組んでいただくことを目指します。

◇プログラム案

時間	内容	手法
1日間	<p>1. 新人・若手の立場になって考える 【ワーク】自身が新人・若手の頃に不安だったことは？ (1) 相手目線を忘れない (2) 「自分と相手とは違う」という事実を再認識する</p> <p>2. OJTとは何か (1) OJTとは「On the Job Training」 【ワーク】あなたがOJT指導者として、組織から求められている役割とは？ (2) OJTのミッションは、“一人前”に育てること (3) OJTを通じて「実務能力」を習得させる (4) 「考え方の軸」を確立させる (4) OJTの「準備」～育成計画を立て、職場の育成体制を整える (5) Off-JTとの組み合わせ (6) OJTを始める前にやるべきこと ①覚悟と責任を持つ、②組織の方針を理解する、③自己の再認識をする、④指導への自信を持つ</p> <p>3. 新人・若手に伝える「考え方の軸」を明確にする 【ワーク①】新人・若手に持ってもらいたい組織の「考え方の軸」を言語化する 【ワーク②】OJTを始めるにあたって、自身の仕事に対する「考え方の軸」を言語化する (1) 組織の考え・ルール共有の重要性 (2) 相手が求めているのはOJT指導者の「考え方の軸」</p> <p>4. OJTの前提となる「OJTの自己理解」と「新人・後輩に対する他者理解」 (1) まずは自身を理解しておくこと～必要に応じた相手への自己開示が関係性を築くうえでは肝 (2) 新人・後輩を多面的に理解すること (3) キックオフミーティングのスズメ (4) アセスメントgiraffeを活用した自己理解・他者理解～giraffeとは 【ワーク】giraffeの結果をもとに、OJTとしての自身のキャラクターを明確にする (5) アセスメントgiraffeを指導に使う際のポイント～相手の自己認知・自覚をうまく活用する</p> <p>5. 育成計画を立てる～“一人前”に育てるまでの過程を可視化する (1) ステップごとの目標を立てる (2) 目標を細分化する (3) 指導をプロデュースする 【ワーク】部下の現状を踏まえた3ヵ月間の育成計画を立てる（※期間は貴社の現状にあわせて）</p> <p>6. OJTの進め方 (1) 指示の仕方 (2) 指示した内容を確認する (3) 報告させる、相談を受ける 【ワーク】OJT指導者からどのような発信をすれば、新人・若手は報告・相談をしやすくなるか？ (4) 報告・連絡・相談のルールを伝える 【ワーク】OJT指導者として求める報告・連絡・相談に期待すること・ルールを言語化する (5) 新人・若手を「ほめる」 【ワーク】ほめる練習～ここまでの研修を振り返り、メンバーのよいところをほめ合う (6) 「叱る」の理解 (7) 「ほめる」「叱る」は「考え方の軸」を理解してもらうための手段 (8) giraffeを用いた他者理解と、相手に合わせたフィードバックの仕方</p> <p>7. ケーススタディ①～新人の問題行動・ミスに向き合う 【ケース①】新人Aさんは一生懸命ですが、指示された内容をすぐに忘れてしまいがち 【ケース②】新人Bさんは自信があり堂々としているけれど、自分を過信してミスを起こしがち (1) 問題をどう解決するかをともに考える～「できていないことを指摘するだけ」では不十分 (2) 「叱る」と「パワハラ」の違い</p> <p>8. ケーススタディ②～若手の仕事に対するネガティブな姿勢と向き合う 【ケース③】若手Cさんは、与えられた仕事内容に納得できず、業務を放置しがち 【ケース④】若手Dさんは、わからないことがあると、すぐに「どうしたらいいですか？」を尋ねる (1) 不平不満の受け止め方～まずはきちんと耳を傾けて話を聴く (2) 「なんでも質問する新人」には質問返しも有益 (3) 新人・若手の気持ちを受け止めることで、信頼関係を築く</p>	<p>ワーク 講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義</p>



■ OJT指導者フォローアップ研修 ～新人・後輩指導における課題を解消し、指導方針を再設定する（1日間）

◇ねらい

すでに現場で新人・後輩の指導をしているOJT担当者の皆さまに向けたフォローアップ研修です。これまでのOJTを振り返り、成功事例や課題・お悩みを全体的に共有いただき、解消を図ります。また、改めてOJTの役割を再確認いただくため、「OJTとは」「OJTの目的とは」について考えていただきます。

◇プログラム案

時間	内容	手法
1日間	<p>1. はじめに（改めて） 【ワーク】 これまでのOJTを振り返り、 ①成功事例・嬉しかったこと・実現できたこと を見える化する ②困っていること・悩んでいること を見える化する →ホワイトボードに書き出していただき、①については工夫・コツを共有後、労い、 ②については講義・フィードバック・事例紹介を通じて、解消していきます</p> <p>2. OJTの役割を再認識する ～前回のおさらい（※初めての場合は、講義で前提をお伝えします） （1）OJTの目的は「実務能力を習得させること」かつ「考え方の軸を確立させること」 （2）OJTトレーナーの役割 （3）「指導をプロデュースする」ことの意味 （4）組織の考え・ルールを共有する （5）理解させるのはOJTおよび組織の「考え方の軸」 【参考1】OJTトレーナーが陥りがちな罠 ①自分/相手に対して、完璧を求めすぎる、②OJTに関して、責任を一人で抱え込んでしまう ③OJTの実際の大変さに疲弊してしまう、④正解を追うあまり、OJTの目的を見失ってしまう 【参考2】OJTトレーナー自身が前向きに指導に取り組むために ①アンコンシャスバイアスを捨てる、②新人・後輩の育成は組織全体で担うことを再確認する ③自分を労う時間を設ける ～定期的にKPT法*のKを意識する、④OJTの目的を再確認する 【ワーク】 現在、自身がOJTを行ううえで意識している「考え方の軸」を明文化する</p> <p>3. 新人・後輩を「自ら考え、行動できる人」に育てあげる ～①期待値の再設定 （1）実は知らずに上がっていく新人・後輩への期待値とハードルの高さ ～新人・後輩からすると「以前は褒められたこと」が減り「叱られること」が増えていく現象 （2）OJTとして「新人・後輩に期待すること」を更新する （3）期待値することを細分化する （4）期待を伝える 【ワーク】 面談時に新人・後輩に期待を伝えるリハーサルをする</p> <p>4. 新人・後輩を「自ら考え、行動できる人」に育てあげる ～②組織の考え方の軸で評価する 【ワーク】 仕事をするうえで組織が大切にしている「考え方の軸」を洗い出す （1）考え方の軸の一例 ～①お客様満足度（CS）、②売上・コスト、③チームワーク、④リスク、⑤仕事の進め方 （2）考え方の軸で、新人・後輩の現状を評価する （3）OJTは4つのフィードバックの繰り返し ①褒める、②アドバイスする、③指摘する、④叱る （4）フィードバックは「Iメッセージ」を活用する（前回の研修のおさらい） 【ワーク】 OJT対象者である新人・後輩を5つの軸で評価し、4つのフィードバックを考える （5）フィードバックは順番とタイミングが全て （6）フィードバック後のフォローを欠かさない （7）必要に応じて、新人・後輩の軸を「尋ねる」</p> <p>5. 新人・後輩を「自ら考え、行動できる人」に育てあげる ～③新人・後輩をより深く理解する （1）新人・後輩の性格や特性をふまえて、指導をすることの重要性 （2）アセスメントgiraffeを基に、新人・後輩の性格や特性を言語化する （3）新人・後輩の強みは活かし、弱みをフォロー（強みにかえるか、フォローするかはOJT次第） 【ワーク】 新人・後輩のgiraffeの結果をもとに、強み・弱みをどう活かすか、プロデュースを考える</p> <p>6. ケーススタディ ～こんな時、どうする？ 【ケース例①】 新人の仕事への姿勢について指摘するが、反論されてしまう（相手は自信家） 【ケース例②】 新人の仕事のミスが続き、モチベーションが下がっている（相手の自己評価が低い） ※上記に追加して、冒頭で洗い出した課題や悩みをケースに仕立て、全体で対応策を考えます</p> <p>7. まとめ 【ワーク】 明日から現場でのOJTをどう工夫していくか、次のゴールを設定し考える</p>	<p>ワーク 講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>ワーク</p>



■ giraffeを用いた部下マネジメント向上研修 ～部下を理解し、関係性を構築し、マネジメントする（半日間）

◇ねらい

管理職・マネージャー・上司の悩みの多くは、自身がマネジメントすべき対象である「部下」に関することです。本研修ではマネジメントの糸口を「部下を理解する」に定めます。「どのように部下を理解するのか」「理解した後どのように接し、どのように関係性を築くのか」「関係性を築いたうえで、どのようにチームとして成果を出すのか」について学んでいただきます。

◇プログラム案

時間	内容	手法
半日間	1. 部下マネジメントにつきものの悩みとは 【ワーク】 部下マネジメントで悩んでいることを共有する <よくある部下マネジメントの悩み> ・部下について理解ができない ・部下にうまく指示を出せない ・部下が自分に従わない など (1) マネージャーは部下をうまく“つかう”べき立場 (2) マネージャーである自身をうまく“つかってくれる”部下を育てる	ワーク 講義
	2. 部下を理解する (1) 実は部下も「上司に理解されたい」と感じている？ (2) すべては相手に対する正しい理解から (3) 部下と対話することの重要性と難しさ ～上司は部下にとって「評価者」であるという事実 (4) 部下のgiraffeの結果を見る ※ここから部下のgiraffe結果を扱います。 研修時に、実際の部下のgiraffe結果がない場合は、考え方とフローをお伝えします。 【ワーク①】 本人の「キャリアタイプ志向」と「仕事のモチベーション」を確認する 【ワーク②】 本人らしいと感じる項目をチェックする 【ワーク③】 ②でチェックした項目を「ポジティブ」「ネガティブ」に分ける 【ワーク④】 「意外だ」と感じた項目をチェックする 【ワーク⑤】 本人に対して課題だと感じている項目をチェックする (5) 部下が求めているのはフィードバック 【ワーク⑥】 ワーク①～⑤を踏まえ、伝えたいことを整理する 【ワーク⑦】 ワーク⑥に追加して、普段部下に言いたいけれど言えていないことを整理する (6) 言いにくいことは、「本人が自覚していること」をベースに指摘する	講義 ワーク
	3. 部下と向き合う際の注意点・留意点 (1) ゼロベースで向き合う ～固定観念、バイアス、決めつけた偏った見方は禁止 (2) 「自尊心」を意識する ～お互いに“他人”ならば、“受け入れること”は難しいもの (3) 部下を見る視点を変える ～ポジティブとネガティブは表裏一体 (例) 自信があるのはいいこと、ありすぎるのは危険（過信はミスを招く） (4) 特性に応じた指示の出し方・接し方を考える 【ワーク⑧】 こういう部下にはどう指示を出し、どう接する？（ケーススタディ） (5) 相手の特性を踏まえた話し方 (6) 相手との関係性の置き方（「上司・部下」か「ビジネスパートナー同士」か、ベストは？） 【参考】 部下の働くモチベーションは？	講義 ワーク
	4. アンケート結果を参照する (1) 部下と協力すべくは「より良い職場づくり」 (2) giraffeのアンケート結果を参照し、職場満足度をはかる 【ワーク⑨】 部下のアンケート結果を踏まえ、「気になる点」をチェックする (3) 職場に対する満足度を訊く際のポイント ① どう感じているかを受け止める ② 満足している要素はともに継続させる ③ 課題だと感じている要素はともに改善・解決に取り組む（その姿勢を見せ、伝える） ④ 「より良い職場づくり」は双方および他の関係者の当事者意識が大事であることを体現する	講義 ワーク
	5. まとめ：現場に戻ったら、職場で部下と話そう (1) 「思っている」だけでは伝わらない ～言語化して、伝えることがすべて (2) 話すタイミングと機会、面談の方法は、部下に合わせる ～会議室での面談は上司も部下も緊張するもの。必ずしも正式な面談が必要なわけではない (3) giraffeの結果を持参する際は、自身の結果も開示する 【ワーク⑩】 それぞれに部下に対して、いつ、どこで、何を、どのように話すかを整理する	講義 ワーク

■ giraffe[ジラフ]とは

giraffe[ジラフ]とは、オンラインで約100の設問に回答いただくことで一人ひとりの特性や個性を“見える化”するアセスメントツールです。

社内で活躍する社員の分析、集合体としての組織の分析、自組織にとって今後必要となる人材像・人物像の分析として活用いただけます。

＜giraffeで見える化するもの＞

- キャリアタイプ志向、仕事のモチベーション源、
 - チームでの役割、判断軸、共感力、自覚している性格、
 - その他、行動特性（主体性、逆境力、楽観性、曖昧さへの耐性）等
- 上記の他、企業への満足度要素もアンケートより可視化します。

計**40**項目から
特性を**見える化**！

■ giraffe活用までの手順

(1) giraffe申し込み

お申し込み後3営業日以内に、弊社より貴社の管理者アカウントを発行いたします
※メールにてログイン情報が届きます

(2) アセスメント実施

giraffeのシステム内に社員情報をご登録いただき、アセスメントの回答依頼のお手続きをお願いいたします
※結果は受検後すぐに閲覧可

(3) 研修実施

研修時にgiraffeの受検結果をご持参いただきます。研修内での取り扱い方はプログラム案をご参照ください

詳しい手順は (P.11) をご覧ください。

活用方法に関する不明点・ご相談等はお気軽にご連絡くださいませ。

受検結果帳票イメージ

■ giraffeアセスメント受検までの運用フロー

0. giraffe初期設定

giraffeにログインし、パスワードの設定と、必要に応じて管理者情報の追加登録を行います

対象社員一人ひとりにそれぞれ個別のメールアドレスが付与されている場合

対象社員一人ひとりにそれぞれ個別のメールアドレスが付与されていない場合

1. 社員情報CSV登録

管理者

氏名、メールアドレスなどの社員情報をgiraffeのシステムの中にCSVファイルで取り込みます

2. アセスメント登録

管理者

実施アセスメントを登録します

3. 回答依頼配信

管理者

giraffeのシステムの中より、対象社員にアセスメントの回答依頼を配信します



4. アセスメント受検

受検者

受け取ったメールに記載のログイン情報よりアセスメント受検へお進みいただけます

5. 【オプション】組織分析

giraffeでは、回答者全体の傾向を見える化する組織分析レポートの作成も承っております。

1. アセスメント登録

管理者

実施アセスメントを登録します

2. アセスメントURL配布

管理者

実施アセスメントのURLを発行し、書面などで対象社員に配布ください

URLや二次元コードを配布し、受検者に読み取ってアクセスいただくようご案内ください！



受検者

3. 社員情報登録

受検者

対象社員自ら氏名やログイン情報を入力いただき、新規登録を行います（2回目以降は情報の確認のみです）

4. アセスメント受検

受検者

新規登録後にアセスメントの回答画面へ遷移するので、受検へお進みいただけます

■ご参考：メンターとして新入社員を支援する

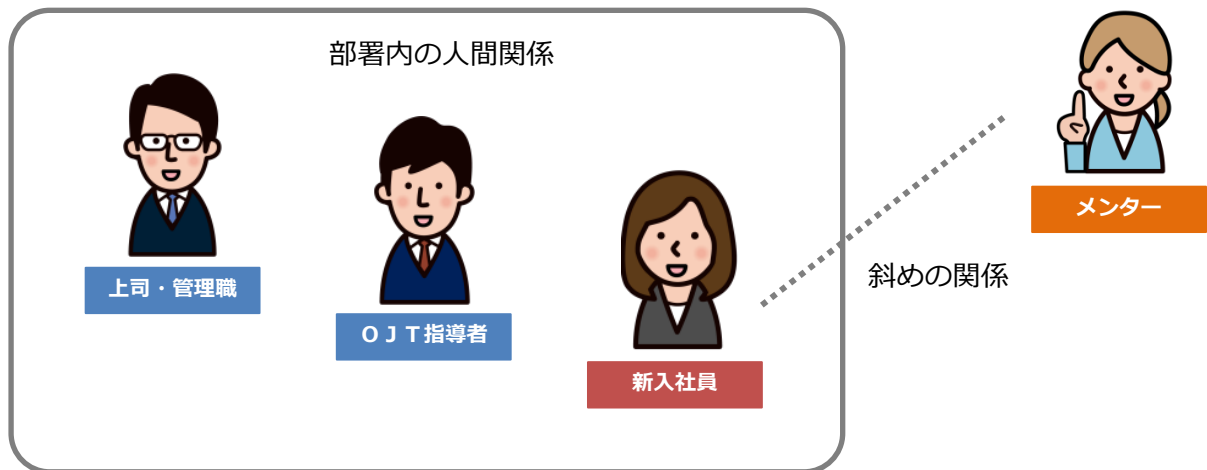
今、新たにメンター制度の導入を検討する企業さまが増えているようです。

「新人や若手の離職防止のために、メンターによるメンティーへの働き方を期待する」

「上司・部下の距離を縮めるために、中堅社員にメンターとして活躍してもらいたい」

「次期リーダー候補にマネジメントスキルを身につけさせるためメンターとして活動してもらう」

理由や背景は様々ですが、中堅社員に"メンター"という役割を与えることで、組織の活性化、新人・若手の育成支援や離職防止、ひいては関係社員のエンゲージメント向上・組織への帰属意識の向上をねらいとする企業さまが多いようです。



■メンター研修プログラム（計3回）

メンター
活動前

メンター研修
メンターとしての役割を認識し、初回の面談に備える編（1日間）

メンター
活動中

メンターフォローアップ研修
より充実したメンタリングのコツを学ぶ編（1日間）

メンター
活動終了後

メンター振り返り研修
メンターの経験と気づきを組織のナレッジにつなげる編（半日間）



時間	内容	手法
1日間	<p>1. はじめに 【ワーク】メンターになるにあたり、不安に思っていることなどを考える</p> <p>2. メンターとは 【ワーク】メンターとして①組織・②メンティーに求められている役割を考える (1) メンターとは ～OJTや上司とは異なる立場で新人・若手の成長・育成の支援をする立場 (2) メンターの具体的な役割・存在意義とは ～新人・若手の①「伴走者」 ②「話の聞き手役」 ③「相談相手かつ良き理解者」になる (3) メンターに必要なスキルとマインド (4) メンターの心構え ～メンティーに関する責任を自分で抱え込む必要はない 【参考】メンター活動を通じて、メンター自らが得られるもの (5) 自社のメンター活動を知る 【ミニワーク】面談のルール、頻度、回数、方法、面談後の事務局との連携などを確認</p> <p>3. 初回の面談に備える (1) 初回の面談は事前の準備が大事 (2) スムーズなメンタリングのスタートは自己開示 (3) メンティーが「この先輩には話がしやすいそうだ」と感じる自己紹介を実践する 【ワーク①】自分自身の棚卸 1. 社歴・仕事歴を整理する 【ワーク②】自分自身の棚卸 2. 性格・特性を再確認する (giraffeを活用) ※参考：giraffeの見方、giraffeの結果の活用方法について講師より説明 【ワーク③】ペアになって、自己紹介をロールプレイで確認し合う</p> <p>4. 各回の面談で目指すもの (1) 面談のイメージは「この1か月の振り返り」 (2) 振り返りの中で確認するとよい項目 ①モチベーション ②職場の人間関係 ③仕事内容 ④キャリア観 ⑤プライベート 【参考】「話すこと」の効用 ～面談の場では相談にのるだけでなく、つい日常の中で忘れてしまいがちな、働き甲斐や仕事で嬉しかったことをメンティー自身に再確認させることも大事</p> <p>5. 面談時に必要なコミュニケーション (1) コミュニケーションにおける姿勢 (2) メンティーが話しやすいように「訊く」スキル = 「質問力」のポイント (3) メンティーが話しやすいように「聴く」スキル = 「傾聴力」のポイント (4) メンティーの話への切り替えしとフィードバック = 褒める・労う・指摘する 【参考ワーク】反応力を鍛える ～咄嗟の表情・咄嗟の一言をトレーニングする</p> <p>6. 実践ケーススタディ ～こんな時どうする？ ※メンティー役にそれぞれの設定をお渡しします。メンターはコミュニケーションを駆使して、メンティーの置かれた状況や心情を聞き出し、どう対応するかを考えていただきます。 ・ケース① Aさんは仕事でミスが続いており、職場にも居場所がないと感じている (Aさんは部署異動や休職を考えている) ・ケース② 真面目なBさんは「なんとかなるよ」が口癖の先輩の指示に不安を覚えている (Bさんは、そんな先輩にどう接したらよいのかが分からず悩んでいる) ・ケース③ 謙虚なCさんは上司から褒められたが、「先輩のおかげで…」と謙遜している (Cさんは実は褒められたく、また詳細を聞きだしたうで認められたい) (1) メンティーへの対応に「正解」はない ～長期的に多面的に向き合っていくことが大事 (2) 問題発覚時の対応手順 ～①緊急性を確認する ②まずは本人に解決を促す ③随時相談にのる姿勢を見せる (3) 第三者に情報を共有する際は、必ず本人の合意を得ておく</p> <p>7. まとめ：メンター活動を通じて、メンティーとともにメンターも成長する！</p>	<p>ワーク</p> <p>ワーク 講義</p> <p>講義 ワーク giraffe</p> <p>講義</p> <p>講義 ワーク</p> <p>ワーク 講義</p> <p>講義</p>

※上記プログラムでは3章で アセスメントツール giraffe を用いますが、giraffeなしで本プログラムを実施することも可能です

■ 受講者の声（アンケートより）

- ・メンターとして活動を始めるうえで不安が軽くなった ・メンティとどのように関係を築いていけばいいのイメージができた
- ・まずは「信頼されるメンター」として認識されるよう、傾聴力を意識して、面談に臨みたい
- ・メンター・メンティだけでなく、職場のチーム内で相談を受ける際にも習ったことを意識したい



時間	内容	手法
事前課題	<p>※研修前に、状況をお伺いするアンケートを実施します</p> <p>【設問①】メンター活動開始から今日までを振り返り、うまくいっている点、工夫している点を教えてください。</p> <p>【設問②】ここまでのメンター活動の中で、困っている点、悩んでいる点を教えてください。</p> <p>【設問③】メンティーからの相談や話で、対応に困った・困っている事例を教えてください（もしあれば結構です）</p>	
1日間	<p>1. ここまでのメンター活動を振り返る ～事前課題の共有</p> <p>【ワーク】ここまでのメンター活動を振り返り、工夫点や課題を振り返る</p> <p>(1) メンター活動を経験することで得られるもの</p> <p>①新人・若手の指導・育成経験 ②コミュニケーションスキルと関係性構築スキル ③問題解決スキル</p> <p>(2) メンターとしてのNGを再確認する</p> <p>①メンティーに関心を示さない ②メンターが自分の愚痴や不満をメンティーに伝える ③メンター制度に対する疑問をメンティーにぶつける …いずれもメンティーが悩んでいない・問題を抱えていない時に起こりがちです</p> <p>2. リアルなケーススタディで考える</p> <p>※事前課題の設問③の内容を踏まえたケーススタディを作成します。 そのケースについて、全員で「自分ならどう対応するか」考えていただきます。 (本人の許可を得たうえで、ケースを提示したメンターに、メンティー役になっていただき、ロールプレイを行います)</p> <p>3. メンティーのgiraffe結果を活用する</p> <p>(1) giraffeの考え方 ～優劣を決めるものではなく、人は皆多様であることを確認するもの (2) giraffeの仕組み ～同一社員であれば、複数回受検が可能 (3) メンティーのgiraffe結果を面談に活用する</p> <p>①本人に自分の強み・弱み（課題）を話させる ②メンターとして気になった項目を選び、メンティーの考えを聞く ③「会社への満足要素」を示すアンケート部分に注目する ④複数回、受検している場合は、結果の変化に目を向ける</p> <p>【ワーク】研修参加者同士で自身の結果を開示し合い、面談ロールプレイを行い、相互理解を深める</p> <p>(4) 指摘しにくいことを、giraffeを介して指摘する</p> <p>【ワーク】指摘しにくいことをgiraffeの結果を活用して伝える 【参考】コミュニケーションスキルを駆使する ～質問力・傾聴力・反応力・フィードバック</p> <p>4. メンターとしてのステップアップ① 「コーチングスキル」を身につける</p> <p>(1) 指示を出すのではなく、考えや行動を引き出すのがコーチング (2) 最終的に「どうするか」を決めるのは相手（メンティー自身） (3) コーチングに必要な「引き出すスキル」と「促すスキル」 【参考】「引き出し」「促す」事例 ～面談でのコーチングスキルの発揮方法 (4) 面談で次回面談までの“課題・宿題”を提示する</p> <p>5. メンターとしてのステップアップ② 社内ネットワークを築き、活用する</p> <p>(1) メンティーの成長・課題解決に必要な存在は「誰か」を把握する (2) 「人を紹介する」ということ (3) 紹介できるようになるために、自身がまずはネットワークを築くこと (4) 自身のネットワークを駆使し、メンティーとともにステップアップする</p> <p>6. まとめ ～今後の面談に備える</p> <p>【ワーク】残された面談で実践すること・工夫することを明確にする</p>	<p>ワーク 講義</p> <p>ワーク</p> <p>giraffe</p> <p>講義</p> <p>講義</p> <p>ワーク</p>

■受講者の声（アンケートより）

- ・アンケートを通じてメンティーの考えていることを知れて良かった
- ・他のメンターが実践している工夫やテクニックを共有してもらえたのが良かった
- ・これまでの面談を振り返り、何が問題だったのかを考え直すきっかけになった
- ・ロールプレイで「こんな時は、こうやって切り返せばいいのか」という気づきがあった。実際の面談で活かしたい
- ・コーチングについては、個人的にスキル習得し、メンティだけでなく他の後輩にも活用したいと思う



時間	内容	手法
半日間	<p>1. 「メンター活動、お疲れ様でした！」 ※講師からメンター活動を労います。 【ワーク①】メンターとして、大変だったこと・辛かったことを振り返る 【ワーク②】メンターとして、経験できてよかったこと・嬉しかったことを振り返る</p> <p>2. 「メンターとは」 【ワーク③】改めて、「メンター」とはどんな存在であるべきかを自分たちの言葉で定義する 【ワーク④】自社のメンター制度・メンター活動の特徴と課題を整理する</p> <p>3. 「次期メンター」のメンターになる (1) 経験やナレッジは記録し、可視化し、引き継ぐもの (2) 組織としてのメンター制度をブラッシュアップしていく (3) 「次期メンター」のメンターになる 【ワーク⑤】①で洗い出した、大変だったこと・辛かったことの乗り越え方法を可視化する 【ワーク⑥】④で洗い出した課題について、改善案や対策案を考える 【ワーク⑦】次期メンターに伝えたいことを言語化する</p> <p>4. 総合ワーク 【ワーク⑧】①～⑦について、『引き継ぎ書・心得虎の巻』シートを作成いただきます</p> <p>5. まとめ (1) メンターで得た経験・スキルを自分の仕事に活かす (2) 自身のキャリアの中で、メンターを探し、また自分も誰かのメンターになる</p>	<p>ワーク</p> <p>ワーク</p> <p>講義 ワーク</p> <p>講義</p>