

職場単位
MTS経営研修
の進め方

仕事の成果を足し算から掛け算にする

集団天才の職場づくり

自在株式会社 代表取締役

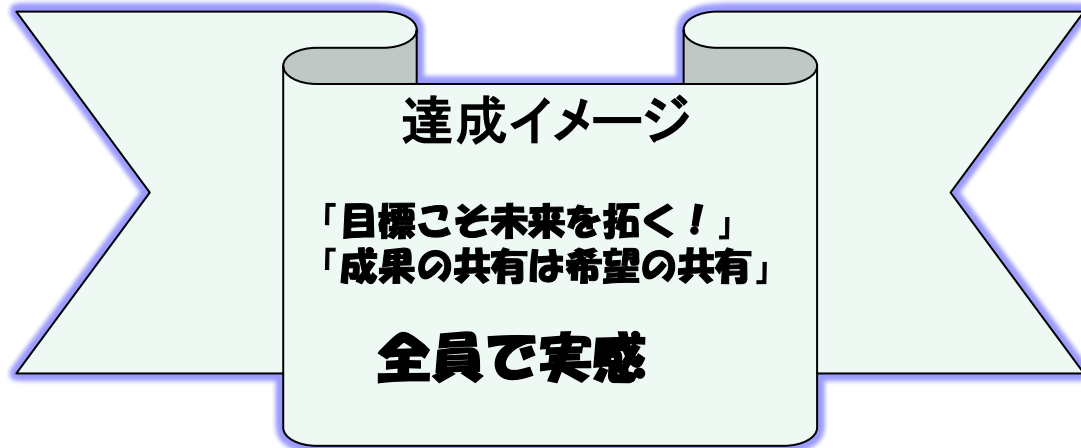
MTS総力経営研究所 所長
MTSコンサルタント

根本英明

塩川正人

■ MTS総力経営研修システム ■

全プロセス



Step④

成果の共有

成果のノウハウ共有
未来成果の予見発表

Step③

職場実践

全職場全員が最重要目標へ
正しい手順で実践

Step ②

職場リーダー
研修

職場リーダーとしての意思統一
全員職場の真ん中に立つ

Step ①

役員
幹部職研修

トップ層の意思統一
全員がマネジメントの真ん中に立つ

MTS研修システムを導入するプロジェクトの発足でスタートします。

■ MTS導入プログラム(1) ■

- ・「職場の総力経営」への役員・幹部職の意思統一と政策統一。
- ・職場の総力結集システムとしてのMind・Tool・Systemの仕組みの共通認識。

役員・幹部職研修

	内容	ポイント
(1) MTS総力経営 概要説明	<ul style="list-style-type: none"> ・MTSは経営の原理原則を明確にする活動 ・トップのリーダーシップが発揮しやすい職場づくり ・理想の経営原則を体系にしたStep表 ・役員・幹部職の参画と支援のあり方 	<p>MTS総力経営の概要を確認した後は、</p> <p>成果のまとめイメージ</p> <p>成果発表後の活動についての話し合いを重視します。</p>
(2) 役員 幹部職による 支援方法	<ul style="list-style-type: none"> ・「真ん中に立つ経営」と現在の経営との融合法 ・職場リーダーの育成・支援の方法 ・会議・ミーティングの革新による組織の活性化 ・現在の人事制度や評価方法と矛盾しない成果と評価のあり方 	<p>現場をより活性化するため</p> <p>職場リーダーの活動が</p> <p>しやすい態勢にするため</p> <p>組織や制度の一部修正などの話し合いも予想されます。</p>
(3) 質疑応答	<div style="border: 2px solid black; border-radius: 20px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>(1)(2)(3)の検討時間は、3時間以上を予定いたします。</p> <p>現在の経営システムとの一体化が成果を大きくします。そのための整合と融合について経営者の意思統一を特に重視します。</p> </div>	

■ MTS導入プログラム (2) ■

- ・ MTS総力経営の概念と仕組みを活用して、

職場リーダーとしての職場ビジョン、ミッション、役割、目標、計画の一体的体系を整える。

職場リーダー研修

第一日		第二日
09:00	<p>開始の言葉</p> <p>1. <u>基本講義</u></p> <p>① MTSとは何か</p>	<p>3. <u>職場の総力経営実践マニュアル作成</u></p> <p>グループ別取り組みテーマ例</p> <p>① リーダーのリーダーシップ10カ条</p> <p>② 雇用契約の異なる人との取り組み方</p> <p>③ 最重要目標の達成プロセスの揭示法</p> <p>④ 会議での最重要目標の扱い方</p> <p>⑤ MTS理念と三原則の浸透法</p> <p>⑥ 職場総力経営の伝え方と実行法</p> <p>⑦ 業績が上がらない時の対応法</p> <p>各グループの実践マニュアルの発表</p>
10:00	<p>② Step表の考え方と使い方</p>	
11:00	<p>③ MTSへの意見交換</p>	
12:00	<p>④ 目標設定</p>	
	<p>昼食</p>	<p>昼食</p>
13:00	<p>2. <u>職場最重要目標Step表の作成</u></p>	<p>実践マニュアルへの天の声</p> <p>・天の声・トップの所感を受けて 取り組みの再作成・完成</p> <p>4. <u>私の職場リーダーの実践計画</u></p> <p>・Step表による実践計画作成</p> <p>・全職場リーダーのStep表紹介による 実行宣言</p> <p>5. 全体のまとめ</p>
14:00	<p>・職場目標 Step表 グループ別作成</p>	
15:00	<p>・最重要職場目標Step表の グループ別発表</p>	
16:00	<p>・「天の声」による目標の 修正と意見交換</p>	
17:00	<p>・修正目標の完成</p> <p>・第1日のまとめ</p>	

現場実践1

<p>活動① 職場リーダーの準備</p>	<p>② 職場内研修 リーダー研修の報告とStep表 紹介</p> <p>Step表への「天の声」を集め 集団天才職場への道を示す</p>	<p>③ Step表による最重要目標の掲 示</p> <p>その後は進捗状況のマーキン グ</p>
<p>活動は職場リーダーの 率先垂範が始まります。</p> <p>5つの準備</p> <p>①上司との職場MTSの進め 方の打合せ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修報告 ・職場内実践の戦略作成 ・サブリーダーの決定 <p>②サブリーダーとの打合せ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職場リーダー研修での 全内容を伝えて共有 ・職場ミーティングの進め 方の資料作成 <p>③職場の最重要目標Step表 の関係者との検討、修正</p> <p>④「職場MTSの進め方」の 職場内研修の準備</p> <p>以上を一気呵成で準備しま す。</p> <p>活動は60点主義。不足点は 次の機会に修正し、とりあえ ず合格の60点で知行合一で 進みます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・研修参加の後1週間以内に 行う ・MTS職場実践への報告を 行う。 ・職場最重要目標Step表の 紹介 ・仮作成のStep表を紹介し、 天の声を集める。 ・天の声は、口頭でなく「書き 込み」による目標達成ノウ ハウの共有であることを詳 しく説明 ・シフトの関係などで 一度に集まらない場合は、 数回に分けて、職場リー ダーが行う。 ・研修時間や話し合いの時間 の調整は、サブリーダー とのチームワークで1週間 で立ち上げる 	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーは、毎日、実践事項 へのマーキング ・天の声を活用した、MTS総力 結集の形を実践する ・1つの天の声さえ、活かして 使った効果を全員に報告する ・全員の天の声が集まる職場に するため、1つの天の声も無駄 にしない。 ・リーダーはStep表のプロセス に入り込み、対話と信頼関係を 深める。 <p>■「最重要目標の価値」を創り 込む</p> <ul style="list-style-type: none"> ・途中で価値を追加し、最重要 目標の付加価値を大きくする。 ・目標達成へのプロセスの共有 を特に大切にする。

現場実践2

活動④ メンバーとの対話	活動⑤ 職場ミーティング活動	活動⑥ 成果発表準備
<p>■目標達成へのポイントになる人との話し合いをタイミングよく常に行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・相手の言おうとすることを受け入れ、一緒に取り組む。 ・リーダーとしての支援は何か、自分で個人別の支援マニュアルを作成してみる。 ・MTS三原則の研究をいつも意識して行う。 <p>「目標共有はビジョンづくりが大切」</p> <p>「全員参加は、だからどんなに忙しくてもできる」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自力実行は、できない原因は自分にありとし、自分の実行に全力でとりくむ <p>など、リーダーもメンバーも全員の意識革新・行動革新への記録をとり、マイナス状況をプラス状況へと転換し続ける。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・朝礼、個別ミーティング、会議などは、 <p>「全員職場の真ん中に立つ」</p> <p>「全員主役」の実践を確認し合う場として特に重視する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全員が真ん中に立って発言していることを特に確認。 ・サブリーダーとの二人三脚のスタイルを改善しつつ職場の全員が「なるほど」と認める方式を生み出す。 ・活動の記録を忘れない ・賛成意見以上に大切な反対意見を活かした職場づくり ・ミーティングの場での集団天才の記録 ・ミーティングの提案が部門や全体の会議に活かされた記録は特に大切。 	<p>業績の成果は組織の業績と個人の業績でまとめる</p> <p>その他の成果は事実でまとめる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標共有の仕方と成果 ・全員参加の参加方法 ・自力実行の定義と取り組み方 ・真ん中思考の職場実践例 ・プラス思考の実践例 ・Step表によるStep思考の実践例 <p>例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・希望を感じ合う実践例 ・職場リーダーのリーダーシップ例 ・集団天才の実践例 ・次の職場MTSの進め方

■ MTS導入プログラム(4) ■

成果のまとめはAとBの二面で発表

A. 業績革新の事例発表

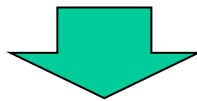
- ・職場の最重要目標と取り組み方の紹介
- ・その成果について、総合的成果を紹介
- ・個人の最重要目標への取り組み方の紹介
- ・その個別の成果や影響力を紹介

B. 意識革新・行動革新の事例発表

- ・真ん中に立つ職場づくりにどう取り組んだか
- ・私たちの職場の総力経営の概要紹介
- ・職場リーダーの使命と役割
- ・Step表をどのように活用したか

まとめ方

統一した発表様式でなく、職場の創意に任せる



発表の目的

- ①目標達成プロセスと達成ノウハウの共有。 ②個人と職場の意識革新・行動革新の事例紹介

発表方法

発表内容は、前半で①の成果を、後半で②の成果を紹介します。

- ・全社的発表・事業部別発表・管理者会議での発表・役員会での発表 ・社内報特集での発表
- イントラネットでの発表など、発表方法は総意で決めます。
- ・見せる発表でなく、楽しく、価値創造と成長を実感し合う発表にします。

今までの研修とMTS総力経営の比較

MTS研修は、職場単位のMTS総力経営の導入を提案するものですが、会社事情により、つぎのような研修方式を取ることもあります。

1. 本企画書の方式
2. 管理者研修……全管理者がMTS総力経営研修を体験し、その先は管理者の実践に任せる。
3. 部門MTS研修……部門の独自性に合わせたMTS総力経営の導入。
4. 業績不振部門のMTS総力経営研修……部門再生をテーマにした導入

1～4以外に、トップニーズに対応したオリジナルな研修方式を開発することもあります。

今までの研修との違いは、下図の通りです。

今までの研修	MTS研修方式
<ul style="list-style-type: none">・知識や手法を学ぶ。・「実行」は本人の自主性に任せる。・研修の効果や成果の確認は不明。	<ul style="list-style-type: none">・あれもこれもでなく、「職場と自分の最重要目標」に焦点をあて、その実行と成功を目的とする研修。・参加者全員が実行へのMind・Tool・Systemを共有し、組織的に取り組む。・実行の効果や成果を検証し、継続し、発展させる。