
管理職になる前に、
本当のマネジメント能力を身につけるには？
【実践型 プレマネジメント研修】



株式会社セルフランセンデンス

昨今、次期管理職候補を対象に、選抜型研修のご依頼が増えております。
その主な背景としては以下の問題意識に基づいています。

その1 管理職昇格後の突然感の解消

管理職に昇格すると、部下のマネジメントをはじめ、仕事や組織の中での役割が大きく変化します。一方で、管理職までは、仕事や組織の中での役割に、そこまで大きな変化が無く、ある意味、これまでの延長で働かれる方が多くいらっしゃいます。そのような方が、管理職に昇格すると、「突然感」に襲われ、一気に疲弊し、マネジメント不全が組織の中で起こってしまいます。それを解消すべく、今のうちから、管理職昇格後に必要な力を身に付ける趣旨で実施しています。

その2 全員が管理職になる時代から、選抜される時代

組織体制の変化、キャリアの多様化に伴い、これまでのように、一律で全員が管理職になる時代は多くの企業様で終焉しています。その中で、なるべき人が管理職に昇格し、活躍してもらいたいという想いで、選抜し、育成していらっしゃいます。なお、弊社では、選抜形式の際、自薦(≡自分のやる気)と他薦(≡上司推薦)の両方の掛け合わせを推奨しております。

管理職になってから、マネジメントやリーダーシップを身につけていては遅い。
「管理職になる前の段階で、マネジメント能力を身につけること」が主な狙い。

2. 変革施策としての弊社プログラムの特徴



単なる学びで終わらせず、
「**実践を通じた職場の変革**」を主な狙いとして実施

特徴1

【**組織や職場の現実の問題解決にフォーカス**】
「教育が主、研修のための取り組み」ではなく、「自組織や職場の現実の問題解決を主目的とし、成長はその結果得られるもの」という位置付けで実施。そのため、本取り組みを既存の評価制度(例:目標管理等)と連動させ、進めていくのも当社特徴。

特徴2

【**単発詰め込み型から、継続実践型**】
気を付けなければ、研修は単なる打ち上げ花火で終わりがち。そうならないために、当社では、1プログラムを3~6回(≒半年間~1年間をワンクール)を基本とし、期間中は、インプット、アウトプットを繰り返し、効果を最重視。

特徴3

【**やらされ感ではなく、受講者の主体性を重視した進行**】
やらされ感では、研修終了後は結局今まで通りの思考と行動に。それでは意味が無い。当社プログラムは、受講者が自分で考え、他者と議論する機会を多く設けることで、主体性や前向き感の醸成を大切にしながら進行。

本プログラムを通じて、**自組織の変革に向けた第一歩として、
対象者の変革を支援します。**

3. 本プログラム概要

第1回 第2回 テーマ検討からテーマ設定へ

個W:個人ワーク
GW:グループワーク



第1回 テーマ検討

1. 本プログラムの狙いと概要

本プログラムの狙いや期待の理解及び動機づけ

2. 管理職の役割

個W・GW:「管理職の役割とは？
理想の管理職？」

講義:「管理職の③つの役割」
マネジメントとは」

①方針検討 ②メンバーの協力・指導・育成 ③評価

3. 本期間のテーマ・目標の検討

講義+個W・GW:「問題解決の基本を学ぶ」

※P6ご参考

事前課題の共有:「自組織を取り巻く環境・状況」
「問題解決の基本に基づき、自組織の問題検討」
「本期間のテーマ・目標の検討」

4. 次回に向けて

<第1回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、学び・気づきを踏まえて、
本期間のテーマを検討

テーマに関する社内での調査、検討、議論期間

第2回 テーマ設定

1. 本期間のテーマの共有

STEP1:「一人ひとり検討したテーマを発表」

STEP2:「そのテーマに対する深掘り
ブラッシュアップを図る」

2. テーマを推進していくためのプラン検討

講義:「目標設定から計画立案」

個W・GW:「アクションプランの検討」

<第2回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、学び・気づきを踏まえて、

- ①本期間のテーマについて上司に共有・相談
- ②上司との共有・相談後、
テーマがFIXしたら早速取り組み開始

3. 本プログラム概要

第3回 第4回 テーマ推進へ

個W:個人ワーク
GW:グループワーク



第3回 テーマ推進

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ① 前回決めてできたことの成功要因
- ② できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③ 質疑応答・疑問の解消

2. 自己変革力を学ぶ

自己変革に必要な3つの観点

(1)「心」の変革

講義:「心と向き合うことの重要性」

(2)「思考」の変革

講義:「今後求められる本質思考」

「本質思考に求められる3つの問」

「後ろ向き・下向き思考に陥りやすい観点」

(3)「行動」の変革

講義:「重要度の見極め」

GW:「時間の使い方の見直し」

<第3回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、学び・気づきを踏まえて、
本期間のテーマを推進&自己変革強化期間

学び・気づきの実践期間

第4回 テーマ推進

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ① 前回決めてできたことの成功要因
- ② できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③ 質疑応答・疑問の解消

2. 部下指導・育成について学ぶ

(1)土台としての、部下との関係構築

講義:「部下との関係構築と組織パフォーマンス
の関係性について」

(2)自らの在り方

講義:「自らの在り方の重要性」

個W・GW:「自らの在り方について振り返る」

(3)自らの関わり方

GW:「指導が上手い人の特徴は？」

講義:「効果的な指導、5つのポイント」

<第4回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、学び・気づきを踏まえて、
本期間のテーマを推進&部下指導・育成
強化期間

3. 本プログラム概要

第5回 第6回 テーマ推進から成果・成長共有へ

個W:個人ワーク
GW:グループワーク



第5回 テーマ推進

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ①前回決めてできたことの成功要因
- ②できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③質疑応答・疑問の解消

2. 伝わる力を学ぶ(≒プレゼンテーション)

※「人に動いてもらう」うえで重要な力

GW:「プレゼンテーションとは？」

講義:「プレゼンテーションとは」

「プレゼンテーションにおける大切な2つの心得」

大切な心得その1 あくまで手段

講義+個W・GW:「相手と目的の明確化」

大切な心得その2 One Wayではなく、Two Way

講義+個W・GW:「Two Wayのポイント」

<第5回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、学び・気づきを踏まえて、本期間のテーマを推進&発表に向けたプレゼンテーションの準備

学び・気づきの実践期間

第6回 成果・成長共有

1. 本期間のテーマに対する成果・成長発表

- ①本期間のテーマ・目標設定とその背景、及び問題意識
- ②ビフォー / 取り組み内容 / アフター
※特に今回の機会を通じて、新たに取り組んだこと、工夫したことに関しては分かりやすく記載
- ③本期間を通じて得たこと、学び、気づき、感想

2. 上位層との対話

対話:「発表を踏まえて上位層よりコメント」

3. まとめ

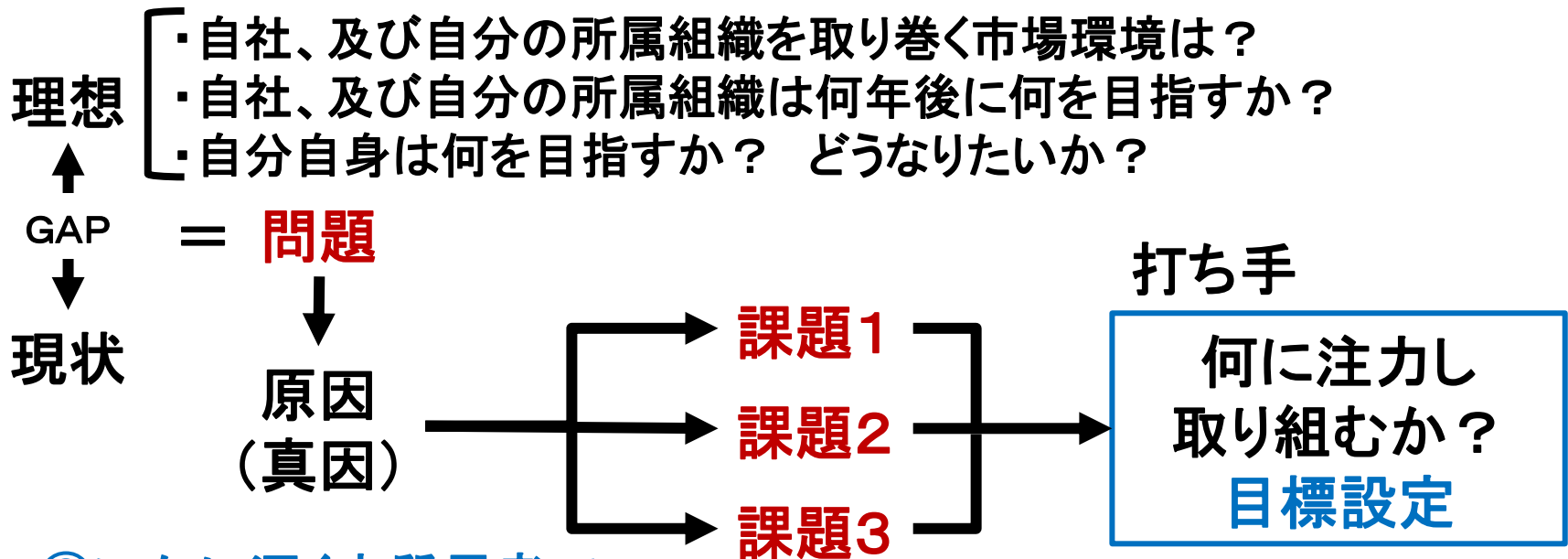
GW:「全体の感想共有と今後に向けた各自からの決意と宣言」

3. 本プログラム概要 ＜補足1＞目標設定の考え方



目標設定の意味・意義を高めるには、問題意識をベースに目標を設定することです。

① 高い視座・広い視野・長い視点で、理想を持つことが重要



② いかに深く本質思考で 考えるかが重要

折角の取り組みに関して、
何よりも目標設定は安易に行わないことが重要です。

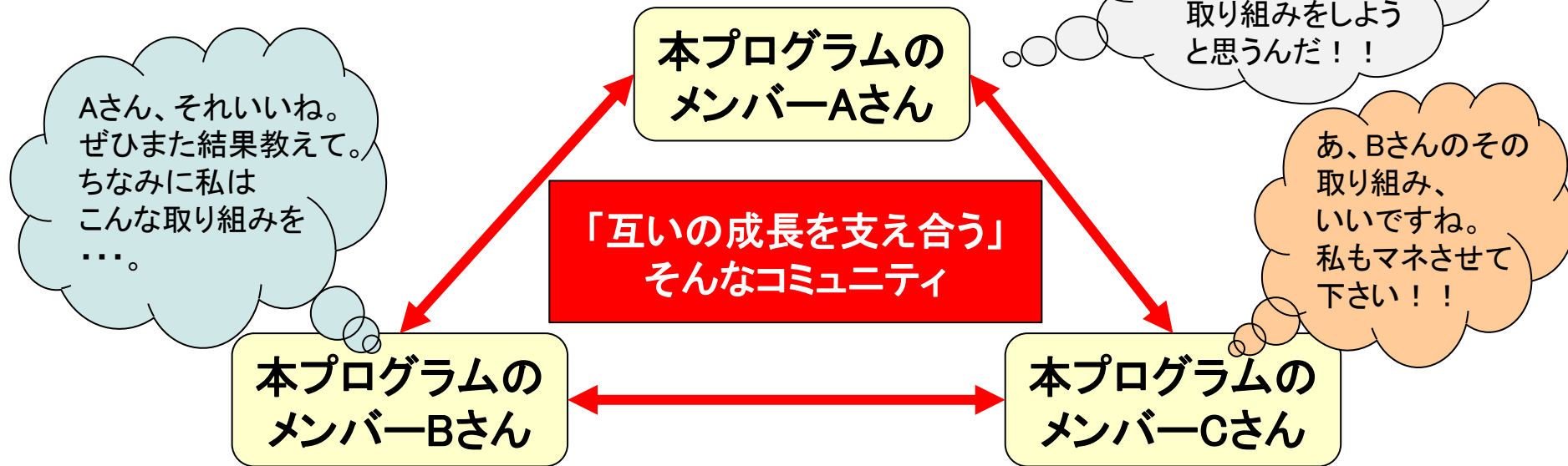
3. 本プログラム概要

<補足2>受講者同士でのフォロー施策案



テーマ推進の追い風となるよう、可能であれば、
以下も組み込みたいと考えております。

<受講者同士の主な取り組み>



<運営ルール案>

1. 月の初めに各自から「今月の強化目標と行動」を発信
※翌月からは先月の振り返り結果と今月の目標を
2. テーマ推進における悩み、疑問等があれば随時、投稿
3. 「読んだよ」と、一言でもいいので必ず返信投稿

<コミュニティを上手く活用するチーム特徴>

1. 重荷、負荷にならないように運営
※端的、短文、分かりやすさ、読みやすさ等読み手目線重視
2. 楽しく運営
※形式的な固いものではなく、笑い、冗談も交えた楽しさも重視
3. 自分達にマッチする運営
※主な目的は成長であり、必要あれば、ルールも随時更新、
自分達の使いやすさ、やりやすさ重視

強みと 特徴その1

2010年創業以来、「中堅社員に**火**をつける」をテーマに掲げ、幹部職・管理職、中堅・リーダークラスの育成に強みと実績。昨今は、「世の中の、疲弊しているプレイングマネージャーに**火**をつける」をテーマに掲げ、より幹部職・管理職の成果・成長支援に注力。



強みと 特徴その2

「十人十色」「十組織十色」の思想による**オンリーワンプログラムの提供**。大手組織コンサルティングで働いた際に感じたパッケージの限界。
※ヒアリングから企画・提案力こそ、弊社最大の強み。



強みと 特徴その3

学び・気づきの「**実践**」へのこだわり。研修は学び・気づき終わりがち。「受講者満足度の高さ ≠ 現場での実践」に組織開発・人材開発の専門家として大きな問題意識。
※実践重視・こだわりの弊社独自のプログラム。

4. 自社の特徴 ＜補足＞他社との違い



他社から自社に切り替えていただけるお客様の声を踏まえ、
自社特徴を整理しました。

	他社	自社
プログラム	パッケージメイン ⇒一般論中心で、 受講者にマッチしないケースも	カスタマイズ力 ⇒個社毎に合わせた文脈で、 受講者も職場で実践しやすい内容に
研修の 進行	インプットが主 ⇒消化不良かつ やらされ感、受け身に	インプット以上にアウトプット重視 ⇒実践重視で1つ1つの落とし込みかつ 学び・気づきを楽しく、主体的に
全体設計	研修が点 ⇒その場での学び、気づき、 高揚感で終わりがち	研修を線 ⇒研修前後、周囲の巻き込みも含めた全体 ストーリー設計により、実践重視
講師の質	進行重視 ⇒ある一定の品質を担保すべく、 マニュアルに基づいた進行	個性重視 ⇒重視すべきMUST項目以外は、 基本的に講師の強みを活かしながら進行