

---

**新任管理職昇格時の、  
最も大きな躓きポイントは？**  
**【新任管理職研修】**

---



株式会社セルフランセンデンス

# 1. 本企画概要

## ①管理職、主な3つの躓きポイント(≡弊社の支援実績からくる仮説)



弊社が管理職教育に関わる中で、  
管理職には、主に3つの躓きポイントがあると考えております。

1. 管理職になったにも関わらず、今まで結果を出してきたやり方でやろうとする。

⇒一、プレイヤーとしてのマインド ≠ 管理職としてのマインド

2. プレイヤーとして優れている管理職が多い一方で、部下育成においては上手くいっていない方が多い。

⇒プレイヤーとして結果を出す力 ≠ 部下の結果を支援する力

3. 自身の目の前の業務において必要なことは分かっている方は多い一方で、組織全体として、中長期的にどのような成果をあげていくかという視点が弱い。

⇒自身の短期的な業務成果 ≠ 組織の中長期的な成果

弊社では上記3つの躓きポイントを踏まえ、プログラムを構成しております。

# 1. 本企画概要

## ②本プログラム全体像



前ページを踏まえ、新任管理職研修の全体像を整理いたしました。

**STEP1: 役割認識**  
(≡マインドセット)

**管理職の役割、立場、期待**

**STEP2: 役割遂行力**  
(≡スキルセット)

**管理職としての役割遂行能力**  
(①自組織の目指すことの明確化 ②部下育成・指導等)



しかし、弊社の経験上、上記の教育を実施するだけでは、実際のマネジメントにおいて、  
躓いてしまう可能性が高い方が多いと想定。その主な理由が...

**STEP0: 自己変革**  
(≡マインドリセット)

**無意識かつ無自覚に、過去の  
考え方、やり方の延長でマネジメントを実施**

本質的かつ現実的に必要な「**自己変革**」を扱うプログラムが  
弊社プログラムの**特徴**です。

## 2. プログラム概要

個W: 個人ワーク  
GW: グループワーク



### 新任管理職 導入プログラム

#### ■導入「本プログラムの狙い、全体像」

##### 1. STEP1「役割認識」

個W・GW:「自身に求められる役割とは？」

講義:「役割認識の重要性」「今求められる役割」

##### 2. STEP2「役割遂行①自組織の方針検討」

講義:「自社の方針再確認」

※社長or役員より会社の方針等、再度対象者に伝える  
必要性があれば、お時間を確保いたします(応相談)

事前課題:「自組織の目的・方針の検討」

##### 3. STEP0「自己変革」

講義:「マインドリセット(≡自己変革)の重要性」

①心を見直す:「向き合うべき心の壁」

「今の役割における意義・やりがい」

②思考を見直す:「本質思考について」

「思考停止に陥りやすい観点」

③行動を見直す:「重要度×緊急度の観点を踏まえ  
業務の取り組みを見直す」

#### <第1回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、

①自組織の目的・方針を部下に伝達

②①をベースに、約半年間の行動目標を設定

学び・気づきの実践

### (3-6カ月後)新任管理職 フォロープログラム

#### 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. STEP2「役割遂行②部下指導・育成」

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」

#### 3. 下期に向けて

個W・GW:「上期の振り返りと下期に向けて」

#### <第2回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後は、

①下期の自組織の目的・方針を部下に伝達

②①をベースに、今後の行動目標を設定

学び・気づきの実践

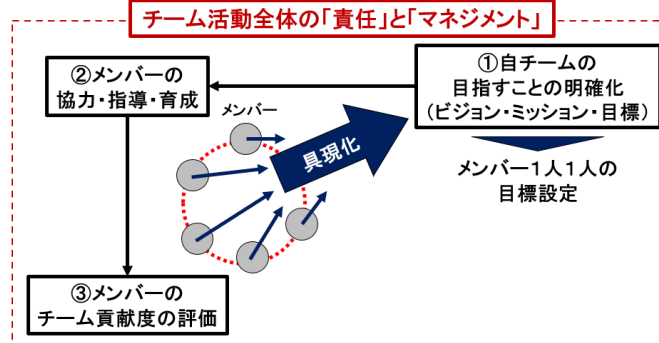
## 2. プログラム概要案

### <補足1>テキストイメージ

#### 1. 管理職としての役割について (2) 管理職の役割とは



管理職の役割について記載します。



チーム活動全体に責任を持ち、マネジメントしていくのが管理職の重要な役割です。  
ただし、「責任を持つ＝一人で抱えて全てやる」ということではなく、  
メンバーの協力を得て、**自チームで目指すこと**を達成していけば良いのです。

Copyright 2022 © Self Transcendence Co., Ltd. All Right Reserved. 54

#### 2. 自身と部下のパフォーマンスを高める観点を学ぶ マネジメントが機能しない「主な3つの理由」



管理職のマネジメントが機能しない  
「主な3つの理由」について記載します。

1. 管理職になったにも関わらず、今まで結果を出してきたやり方でやろうとする。  
⇒プレイヤーとしてのマインド ≠ 管理職としてのマインド
2. 自分の数字をあげることに精一杯となり、部門全体のことまで手が回らない。  
⇒「長期の数字より短期の数字」「部門の結果より自分の結果」を優先  
＜ポイント＞ **自分のやり方を見直すことが必要**
3. プレイヤーとして自らが優れている管理職が多い一方で、部下育成においては上手くない人が多い。  
⇒プレイヤーとして結果を出す力 ≠ 部下に結果を出させる力  
＜ポイント＞ **部下指導・育成の観点を学ぶことが必要**

現実問題として、いきなり切り替えて上手くできる人は多くいません。  
大切なのは、**徐々に切り替えるべく行動をし、前進していくこと**です。

Copyright 2022 © Self Transcendence Co., Ltd. All Right Reserved. 5

#### 3. 部下指導・育成について (2) ステップアップしていくと求められること



ステップアップしていくと、当然これまでよりも難易度が高く、  
より多くの人と関わる仕事を任されるようになります。

ステップアップ



難易度が高く、  
より多くの人と関わる仕事  
を任される

自分が仕事で  
成果を出すこと

人が仕事で  
成果を出すこと

そのためには・・・  
人と協働する力  
人を支援する力  
人のやる気を高める力  
人の成長を支える力  
等が求められる

ステップアップしていけばいくほど、  
「人が仕事で成果を出すことが、自らの仕事の成果・評価」となっていきます。

Copyright 2022 © Self Transcendence Co., Ltd. All Right Reserved. 123

#### 2. 部下指導・育成について (2) ステップアップしていくことで求められること <補足> 人が仕事で成果を出すことへの心理的な壁



人が仕事で成果を出すことへの心理的な壁について記載します。

心理的な壁

①自分でやる方が早いし、安心。依頼が面倒。  
⇒人を信頼していない。

信頼感の壁

②自分が仕事で成果を出す方が楽しい。

達成感・優越感の壁

③自分の存在感が薄くなってしまふ。

存在感の壁

特にプレイヤーとしての経験が長ければ長いほど、  
上記の心理的な壁が形成されてしまう傾向にあります。

Copyright 2022 © Self Transcendence Co., Ltd. All Right Reserved. 125

## 2. プログラム概要案

### <補足2> 受講者の声



#### STEP0 自己変革に関するコメント

- ・専任職である自分は前と変わらない業務をしていますが、自ら変えることはできるという言葉にハッとさせられましたので、ビジョンを伝えることの大切さを課長と共有したいと思います。
- ・今までは過去の成功体験の延長で仕事を進めることが多かったが、新たな取り組みなど思考を変革していきたい。
- ・自己変革「成長」「思考」「時間の使い方」の考え方を実践したい。
- ・管理職となって考え方や行動の仕方など、今までと変えなければならぬと感じており、その具体的な考え方を学べた。

#### STEP1 役割認識に関するコメント

- ・管理職としての役割、マネジメントの本質を理解することができました。
- ・今の部署の課長はプレイングマネージャー的な方が多い為、管理職の本質のようなものが見えにくい環境でしたので、今後の職務に役立てたいと思います。
- ・管理職になって、部下への指導面・管理面や目標設定について漠然としていたり、不安な点が多かったが、今回の研修を受けてかなりの点が解決できた。
- ・現状の自分自身が出来ていないことが把握でき、今後取り組むべき課題が見えた。

#### STEP2 役割遂行に関するコメント

- ・管理職になる前から部下に対する指導方法について悩んでいたため、今回の研修で受けた「部下の指導方法は直接的・間接的な方法があること」や「自分と部下では経験・スキル・能力が異なる点」を踏まえたうえで、今後の指導に活かしていきたい。
- ・普段部下に成長が大切だと語っている中で、では貴方は成長していますか？ という問いはドキッとさせられた。今後、まずは自身の在り方も見直していきたい。
- ・部下は自分と同じ視点にないということを、分かっているだけでも忘れがちになるので、常に念頭に置いておきたい。
- ・部下への接し方、課の将来像を考えるという点が役立ちそうである。
- ・早速、課の目標、課題を決めて、部下に説明するところから始めたいと思います。

#### 研修の進め方に関するコメント

- ・講義内容やテキストについてもポイントがわかり易く、グループセッションによる実習や情報共有などもあり、充実した内容だった。
- ・主体的に参画でき、今までの経験からくる自身の考え方の棚卸しができました。

#### 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・管理職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。

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