
新任管理職研修

【目的】

管理職として価値発揮を行うための要件、手法のヒントを確認する

	内容
1	【管理職とは】 <ul style="list-style-type: none">・どちらがいい管理職？(アイスブレイク)・組織概論・管理職になることで起きる変化、意識すること・管理職の要件(リーダーシップ、マネジメント、フォローシップ)
2	【リーダーシップ】 <ul style="list-style-type: none">・リーダーシップの源泉・リーダーシップ要件①方向性の提示 ②動機付け、巻き込み力
3	【マネジメント】 <ul style="list-style-type: none">・マネジメントの概念と要素確認・経営資源の確認(ワーク、共有)・権限委譲、役割分担・情報
4	【マネジメント】 <ul style="list-style-type: none">・問題発見、課題解決(ワーク、共有)・人間関係と環境づくり・環境の影響力・仕組みを考える(ワーク、共有)
5	【人材育成】 <ul style="list-style-type: none">・育成に対する考え方・人材育成の根本・仕事に対する動機付け

A

- 毎月3000万売る
- 定時で帰る
- 基本任せる
- 常に部内にいる
- 存在感がない

B

- 毎月1億売る
- 遅くまでがんばる
- 自ら先頭に立って動く
- 常に率先して現場にいる
- 存在感が強い

■ 管理職になることで起こる変化

1.



2.



3.



会社や組織を変えていくことができる存在になる



■ 管理職とは

管理職	
定義	ひとりの事業・部門経営者
役割	管理職のアウトプット = 自分の組織のアウトプット+自分の影響力が及ぶ隣接諸組織のアウトプット
意識ポイント	与えられた環境で最高のパフォーマンス、成果の最大化を図る マネジリアル・レバレッジ(経営管理上のテコ作用)・掛け算、目的思考

出所:HIGH OUTPUT MANAGEMENT

	リーダーシップ	マネジメント	フォロワーシップ
定義	組織の目指す姿、ありたい状態、方向性の提示 環境や変化に合わせて変革を生み出す	経営資源の有効活用と組織の効率的運営を行うことによるアウトプットの最大化 環境や制度を整える	組織の目的達成に向けた上司や組織の補助
役割			
キーワード			
意識ポイント	How might We ?	見える化・仕組み化・体系化 PDCA	当事者意識 一つ上の視点

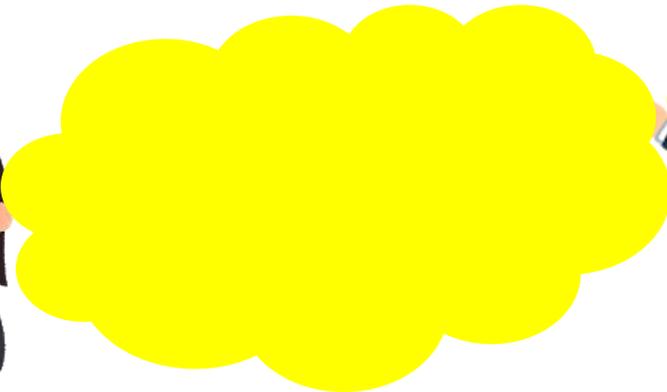
リーダーシップ発揮に求められる要件

■ 要件① 目指す姿、ありたい状態、方向性(ビジョン、方針、軸、基準)の提示



方針不明

弱ったな。うちは体験型がメインだしな。どうしよう？部長が戻るまで待つしかないか。



オンラインで研修やってよ

方針明確



■ 要件① 目指す姿、ありたい状態、方向性(ビジョン、方針、軸、基準)の提示

<設定項目>

1. 方向性()

①

②

2. 戦略・戦術・手段・組織体制()

3. スローガン()

■ 組織への落とし込み方

大 ⇒ 小、高い ⇒ 低い 組織に沿って落とし込む

□ ミッション ⇒ ビジョン ⇒ バリュー ⇒ 戦略 ⇒ 戦術

□ 事業部の目標 ⇒ 部の目標 ⇒ 課の目標 ⇒ 係の目標 ⇒ 個人目標

□ 年度目標 ⇒ 期の目標 ⇒ 月次目標 ⇒ 日次目標

※ルーティン的な仕事になればなる程、

リーダーシップ発揮に求められる要件

■ 要件②動機付け・巻き込み力： 自身の意識、スタンス

環境や変化に合わせて変革を生み出す

STEP1: 阻害要因の認識と払拭 ※ほとんどが自覚症状がない

「
」 払拭

「
」 払拭

3つの壁 「
」 「
」 「
」 払拭

STEP2: How might we? (どうすればできそうか) 思考と実践

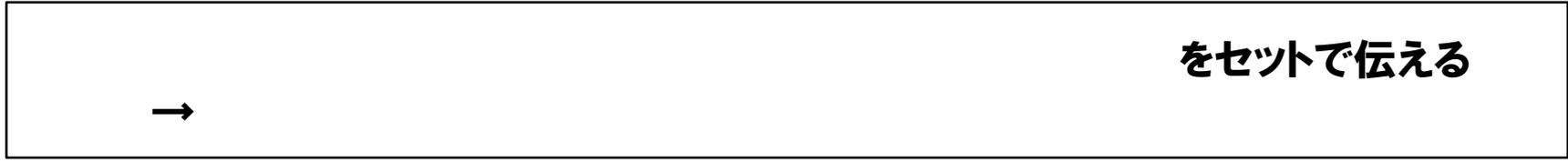
STEP3: 信念、意思・情熱、覚悟・持続力
「
」、 「
」 から一步の踏み込み

<前提>

- ・すんなりいくことはまずない ()
- ・やり方に正解はない ()

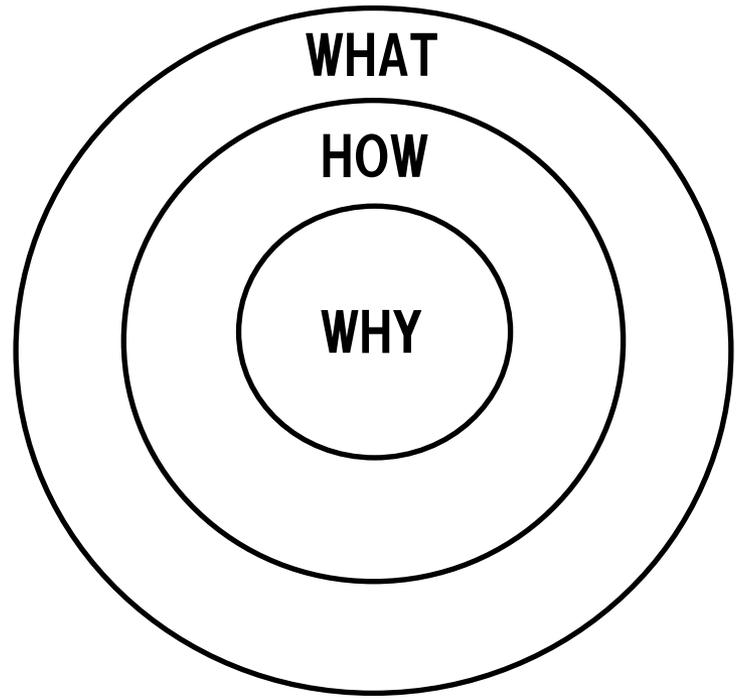
リーダーシップ発揮に求められる要件

■ 要件②動機付け・巻き込み力: メッセージの出し方



イメージ1. 3人のレンガ職人

イメージ2. ゴールデンサークル理論



■ ワーク1:経営資源の活かし方

		ヒト	モノ	カネ	情報
自部門 の資源	① 資源 確認	部長 課長 係長 主任 メンバー ●名 パートナー●名 他部門 社外			
	② 検討 視点			コスト削減 獲得・転用 コラボ	

■ 経営資源の活かし方:権限委譲/役割分担

【実施フロー】

STEP1: 部署(事業所)、自分の業務を洗い出す

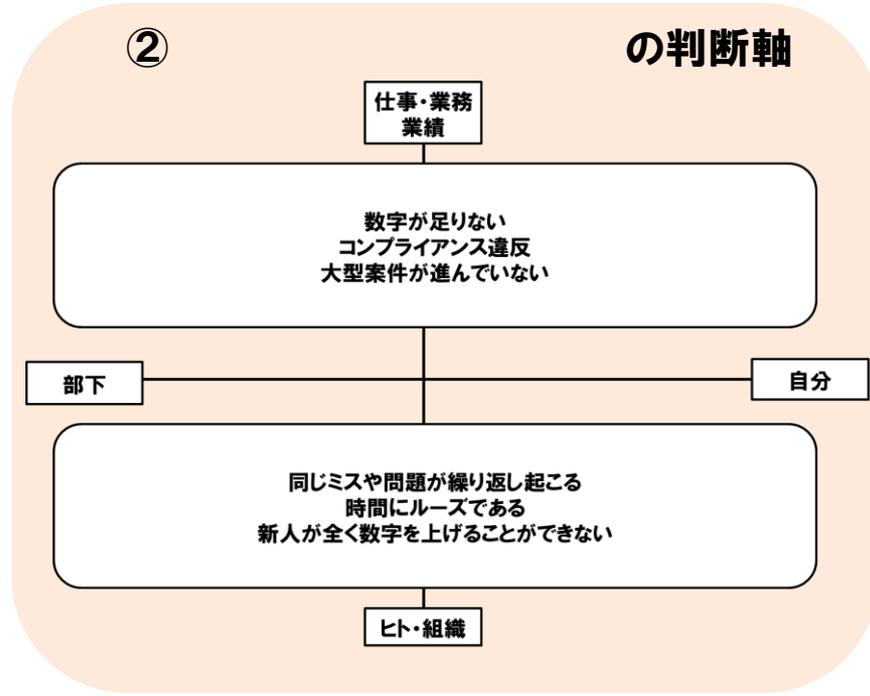
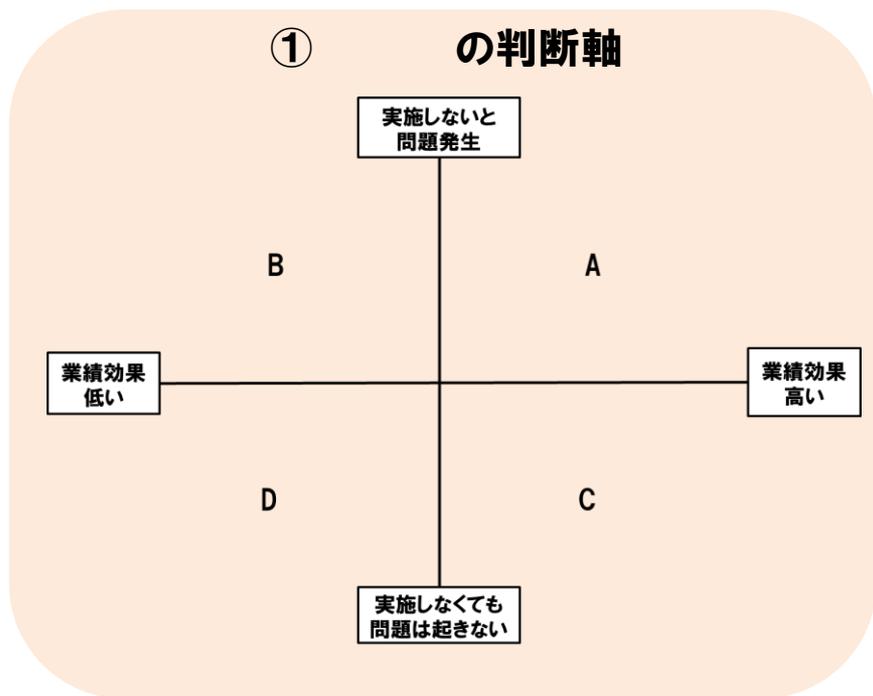
STEP2: 整理(①) ②

STEP3: 任せる人を決定

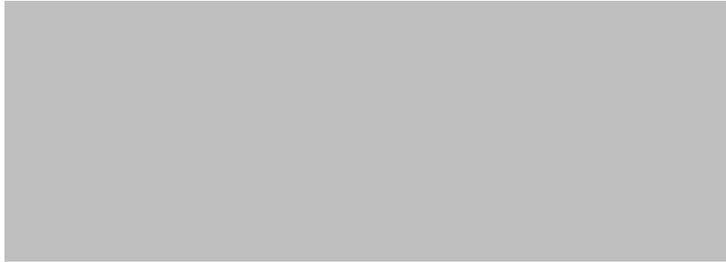
STEP4:

STEP5:

メンバー成長
自分は更なる業務を目指して進化



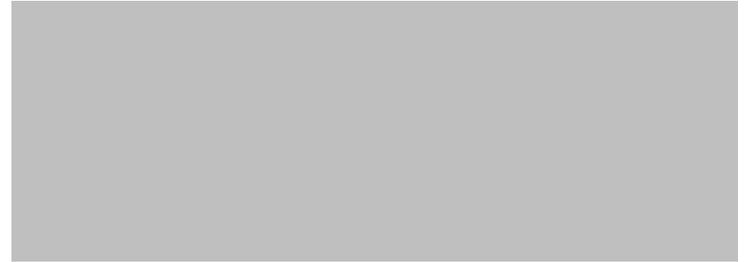
■ 問題()



問題



■ 課題()



課題



※順調であっても、課題を自ら設定し、更に良くするために動くのが管理職

=

■ ワーク3:自組織における仕事の改善を考える

【問題】

(要因)

【解決策】

【課題】

【 】

■ 環境(空気)の影響力

1. クルト・レヴィンの法則

人が取る行動とは、人間の特性と環境が相互に作用して生じるものであり、
【 $B=f(P \cdot E)$ 】という式で説明することができるというもの

(B:Behavior f:関数記号 P:Personality E:Environment)

2. 心理的安全性

3.

■ ワーク4:人間関係向上・心理的安全性の高い職場環境の仕組みづくり

【実際に現場でできる行動を考えてみましょう】

- ・個別面談実施

- ・

- ・グループ面談によるケーススタディ

- ・

■ 人材育成の目的:何のために育成が必要なのか？

①部下後輩の成長 ② ③ ④

■ 人材育成とは

「人材育成」と口で言うのは簡単ですが、成し遂げることはとても難易度が高いと言えます。

「人材育成」がうまくできていたかどうかは、

で初めて判断されます。

また、日々の指導(持ち込まれた事案に対するアドバイスや指摘)は行われますが、育成という観点で中長期を見越して課題やミッションを与えたり、アドバイスを行えているケースは少ないと言えます。

適切な人材育成を行うためには、

を行うことが求められます。

■ 仕事に対する動機付け:人が仕事上でやりがいを感じるために必要な3要素



「 」

掲げた目的を果たせた！
目標・ゴールに到達できた！
自分でできた！



「 」

している！
ができた！
！



「 」

チームに貢献できている！
喜んでもらえた！
提案が通って改善された！

部下後輩に上記3つをどのように感じてもらう？(仕事内容、与え方、伝え方)

--	--	--