

組織の変化・成長をリードする管理職へ

管理職 **育** **成** プランツール

はじめに

近年の管理職は部下のキャリア自律の促進やモチベーション維持など、

個のキャリアプランに基づいたマネジメントが求められ、業務負荷の増大が指摘されています。

また、仕事の高度化とあわせて部下の指導・育成の難易度が高くなり、管理職には、これまで以上に高い水準の知識・スキルが求められるようになりました。

ドラッカーのマネジメント理論では、マネジメントを「組織が成果を上げるための道具、機能、機関」と定義しています。

管理職がマネジメントの職責を果たすことは、組織が成果を最大化させるために必須であり、

持続的に成果を出す組織を築くためには、優れた管理職の存在が不可欠です。

本資料は、管理職が果たすべき役割を果たせていない、将来の管理職候補の育成施策を見直したい、

そして時代に合った教育体系を構築したい、という企業の人事担当者向けのお役立ちツールです。

いま知っておくべき必須知識のINPUT、そして貴社の特性や課題に適した育成プランの構築にご活用いただけます。

P.3 …… **INPUT編 | 「今」の管理職を理解する**

P.5 …… **OUTPUT編 | 組織の成果を最大化させるための管理職育成を考える**

P.6 …… **最適な育成プラン構築を支援するサービスのご紹介**

「今」の管理職を理解する

近年、管理職にはビジネス環境や社会情勢の急速な変化に対して、柔軟かつ迅速に対応する能力が求められています。その役割は年々、複雑化し、高度なスキルが必要とされています。特に、人材の定着や多様化する人材の育成といったマネジメントの課題は、難易度が増しており、多くの管理職が頭を悩ませています。また管理職を取り巻く環境やキャリアに対する価値観、働き方も大きく変容しています。企業は、時代の変化に対応するために管理職が抱える「悩み」を正確に把握し、

どのような「役割」を果たすべきかを理解することが不可欠です。

そして、その理解をもとに、効果的な育成プランを策定し、実行することが求められます。

INPUTの章では、当社および「人と組織の未来創り®」に関する調査・研究を行う「ラーニングイノベーション総合研究所®」が実施した管理職意識調査の結果から、「今」の管理職が頭を悩ます課題をご紹介します。

Step 1 管理職の悩みを理解する

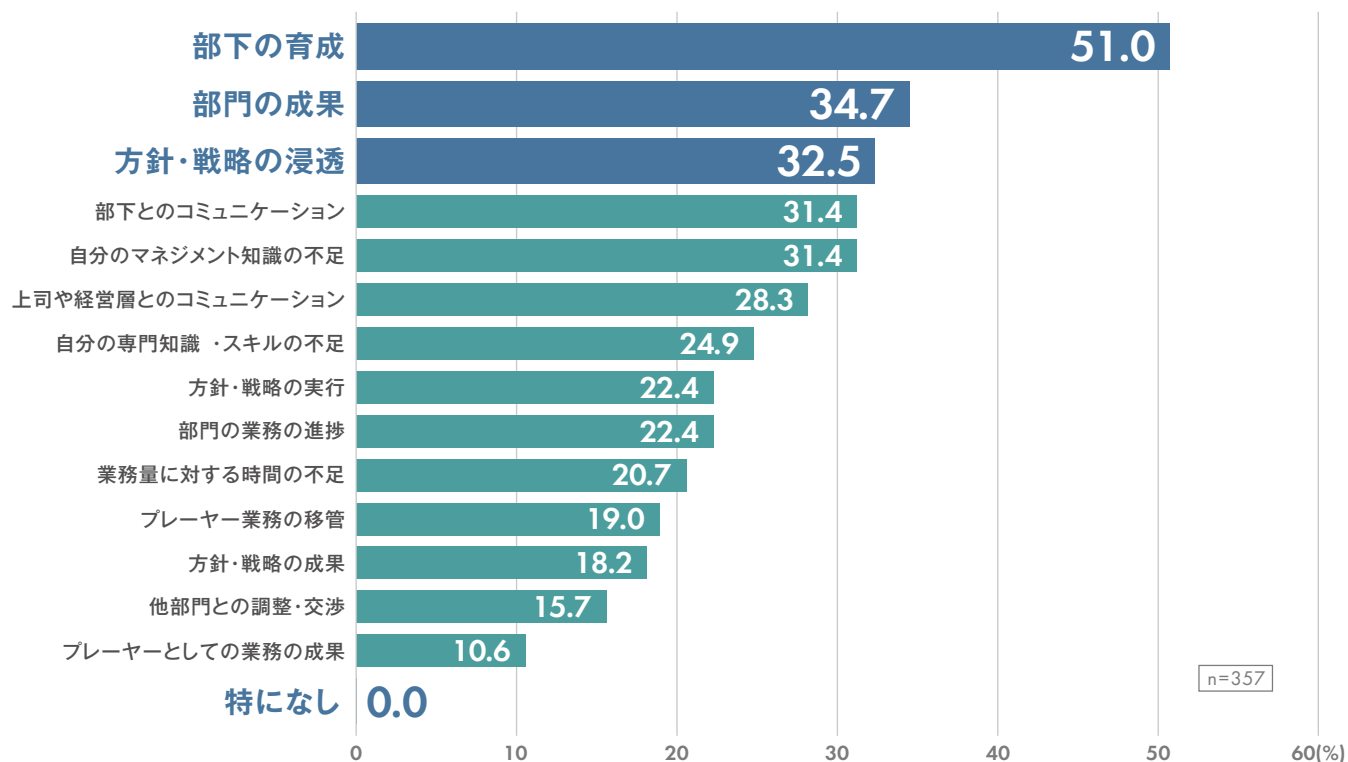
図1 Q 管理職としてどのようなお悩みをお持ちですか（複数回答）

2025年に行った「管理職意識調査の中で、課長クラス以上の管理職531名を対象に「管理職の悩み」について質問しました。

その結果、「特になし」と回答した管理職はならず、全ての管理職が何かしらの悩みを抱えていることがわかりました。

最大の悩みは「部下の育成」で、51.0%と半数以上が回答。

次に「部門の成果」が34.7%、「方針・戦略の浸透」が32.5%と続きました（図1）。



ラーニングイノベーション総合研究所。

Step
2

管理職が認識している役割を理解する

次に、部下を評価する際、管理職が評価者としてどのような課題を抱えているか質問しました。

結果、「チーム内で極端な評価をつけることをためらってしまう」と回答した割合が27.9%と、最大の割合になりました。

次に、「評価時、一人ひとり十分に時間をとることができていない」が27.0%、「評価の期間全体で評価せず、直近の部下の状況に引きずられてしまう」が25.2%となりました(図2)。

極端な評価をすることをためらう傾向にあることがわかりましたが、評価だけでなく、日頃の部下へのフィードバックでも、ためらいを感じることはあるのでしょうか。

部下がいる管理職に、フィードバックすることを躊躇したことがあるかと質問したところ、半数以上が「はい」と回答する結果となりました(図3)。

今回の調査結果より、半数以上の管理職が「部下の育成」に悩みを抱えていることが改めてわかりました。

また、自身の課題については、部下への極端な評価とフィードバックへのためらいがあり管理職の重要な役割である部下育成についてのスキル不足が浮き彫りとなりました。

では、管理職が役割を果たす人材となるためには何が必要で、何に取り組むべきか、次のOUTPUTの章で確認していきましょう。

図2 Q 部下を評価する際、評価者として自身の課題は何だと思いますか(複数回答)

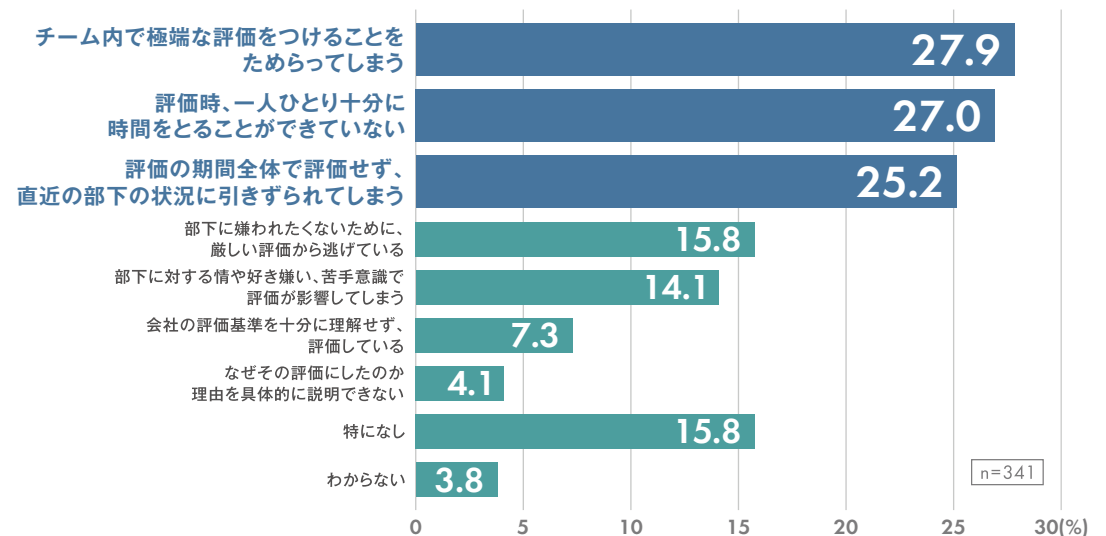
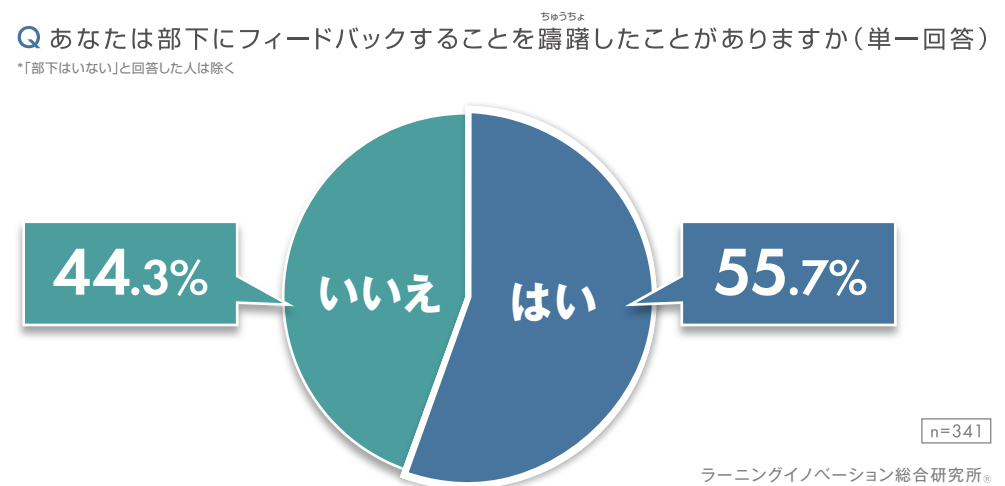


図3 Q あなたは部下にフィードバックすることを躊躇したことがありますか(単一回答)

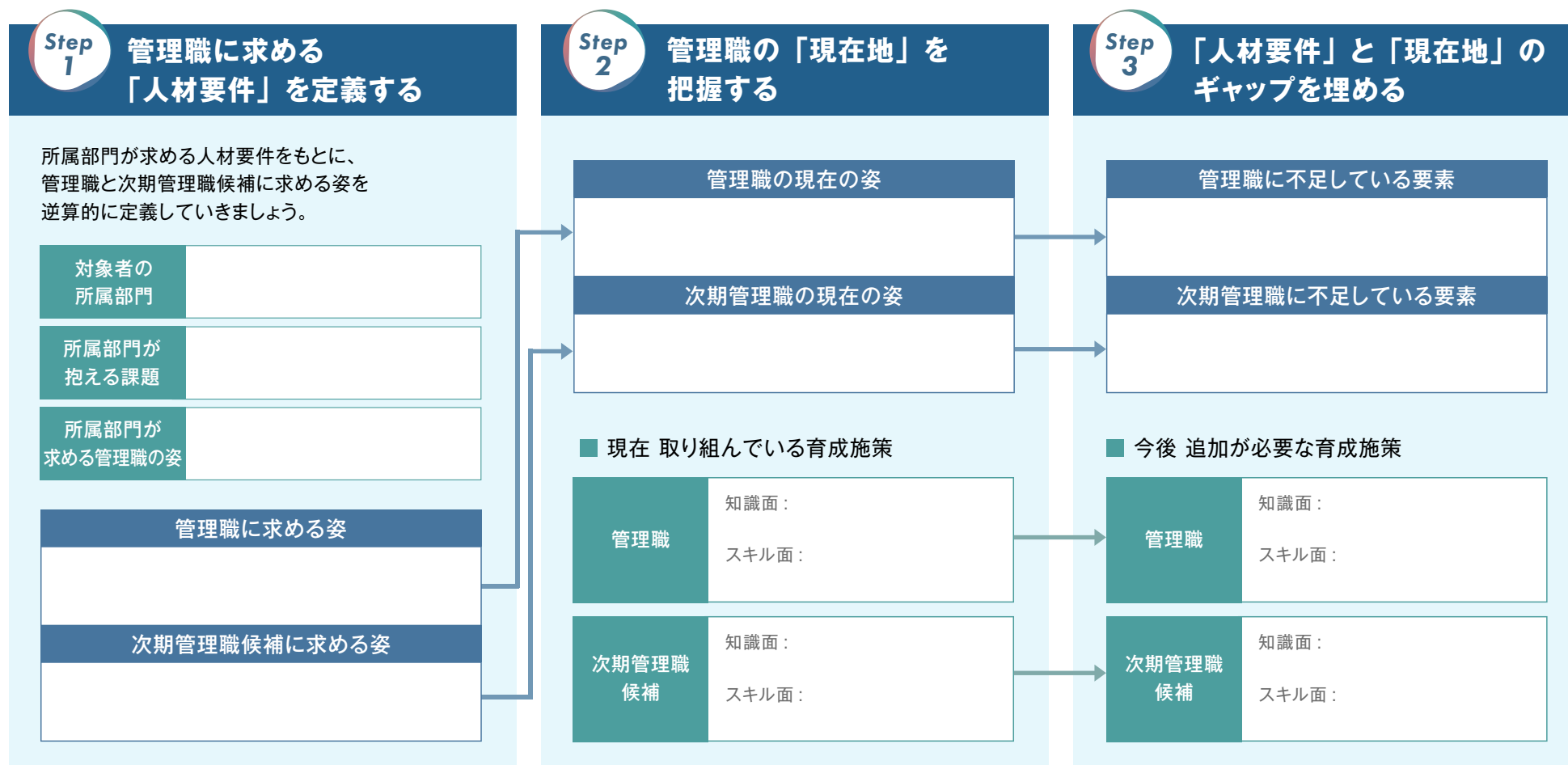


ラーニングイノベーション総合研究所。

組織の成果を最大化させるための管理職育成を考える

企業によって「管理職の課題」や「管理職が目指す姿」は異なり、解決すべき課題の優先度も一社一社異なるはず。OUTPUTの章では、貴社が抱える「課題」を解決するためにはどのような人材が必要か、必要な人材を育てる施策が打てているか、そして、不足している要素は何かを可視化していきましょう。

目指すゴールと現在地にギャップがある場合は、それを埋めるための施策が必要です。「いつ、どのような施策を打つことが最適か」を書き出すことで、いま貴社にとって最適な育成プランの構築につなげることが出来ます。



● 最適な育成プラン構築を支援するサービスのご紹介

人と組織の成長サイクルを正しく回すためには、正しく現在地を把握することが必要です。しかし、正しく社員の課題を把握すること、そして社員に課題を自己認識させることは簡単なことではありません。当社の管理職層向け マネジメント・リーダーシップ診断テスト「Biz SCORE for Managers®」は、管理職に必要な「ビジネススキルの

可視化」、そして、可視化されたスキルの課題に対して最適な研修をレコメンドします。また、貴社専任のコンサルタントが「人材要件定義」「現在地の把握」、そして「最適な育成施策」の提案・実装・効果測定・改善まで総合的に伴走支援いたします。



診断結果シート

管理職に必要なビジネススキルを可視化するアセスメントサービス

企業毎専任のコンサルタントが貴社の状況やニーズに合わせて最適な研修・育成施策を提案します

特許取得 「スキルの可視化」と「研修レコメンド」それぞれで特許取得

管理職向け

マネジメント・リーダーシップ診断テスト

業界初

Biz SCORE for Managers

以下4つの観点から網羅的に問題が出題され、それぞれ20の要素、合計で80の要素からマネジメントスキルを測ります。



- ・Planning & Control 仕事の計画力や進め方
- ・Communication コミュニケーション力
- ・Thinking 思考力
- ・Business Knowledge ビジネスパーソンに必要な知識

目指す未来と現状とのギャップを分析

現状分析

ギャップを埋めるための研修プログラムを設計。研修後の日常業務での実践計画も策定。

設計開発

人と組織の成長サイクル

効果検証

研修プログラムを実施した効果を測定し改善箇所を検討

研修実施

企業毎に開発した研修プログラム、実践計画を実施。実践後の内省まで支援

定額制ライブ配信型・動画配信型・集合型研修サービス

Biz CAMPUS

いつでも、何度でも受講可能な定額制。社員一人ひとりに合わせた教育を、コストを気にすることなく取り組むことができるのが大きな特徴です。

*地区、社員数によって異なります。詳細はお問い合わせ下さい。



カスタマイズ可能な貴社ならではのオリジナル研修を提供

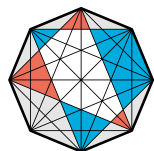
講師派遣型研修サービス

Biz CAMPUS®シリーズのコンテンツを活かし、ご要望やお悩みをお伺いしながら一緒に内容を具体化します。また一方通行の講義にらず行動変容を促すことが当社の研修の特徴です。



＼まずはお気軽にお問い合わせ下さい／

お問い合わせはこちらから



ALL DIFFERENT 株式会社

☎ 03-5222-5111

✉ ad-info@all-different.co.jp



*記載されている社名、サービス名などの固有名詞は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示(®、TM)は付記していません。

調査結果:ラーニングイノベーション総合研究所 「管理職意識調査(役割・悩み編)」ならびに「管理職意識調査(部下の育成・人事評価編)」より抜粋。