

経営陣には言えない 管理職のホンネ

1on1をAI解析してわかった 管理職を飛躍させるスイッチ

JAIC | ジェイック



株式会社Kakedas 取締役／株式会社ジェイック 執行役員

東宮 美樹

1997年筑波大学を卒業。食品会社や人材派遣会社などを経て、ジェイックに入社。新人～次世代リーダー・管理職までコミュニケーション改善や主体性発揮、エンゲージメント強化の研修、また、自身の経験も踏まえた女性活躍やキャリア研修、イクボス育成などを得意とする。2019年にジェイック取締役(2024年より執行役員)、2023年にキャリア面談プラットフォームを提供する株式会社Kakedas取締役に就任。

はじめに

この先もずっと自社と共に成長し続けてくれると思っていた管理職に、急に退職されてしまう。このような経験をされたことはありませんでしょうか。じつは今、経営陣に悩みを打ち明けられず、苦しい思いをしている管理職の方が非常に増えています。

次世代のリーダー層が育っていかないと、若手にも将来を悲観されてしまい、若手層の転職も増えかねません。では、どのようにして管理職の本音を吸い出し、モチベーションを高めることができるのでしょうか。

- ・AI解析から分かった管理職のホンネ
- ・組織を牽引するはずの管理職が停滞してしまう理由
- ・管理職を飛躍させるスイッチの押し方

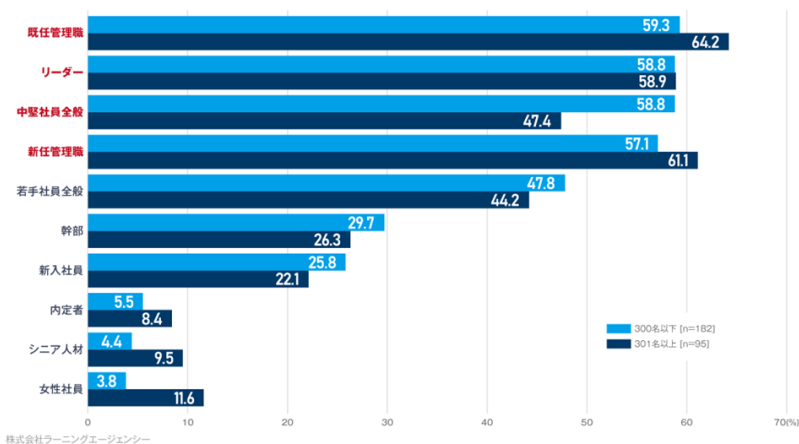
という3つのテーマで、具体的な事例やデータを用いながら解説していきます。
*本レポートは2023年9月12日に開催したセミナーを基に作成したものです。予めご了承ください。

管理職・リーダーの「部下育成力」が悩み

ラーニングエージェンシーという会社が、人事の方々を対象に、組織開発と人材育成課題の実態調査を行ったデータです。

はじめにー人事の課題実態調査ー

注力したい育成対象 6割の人事が**管理職・リーダー**と回答

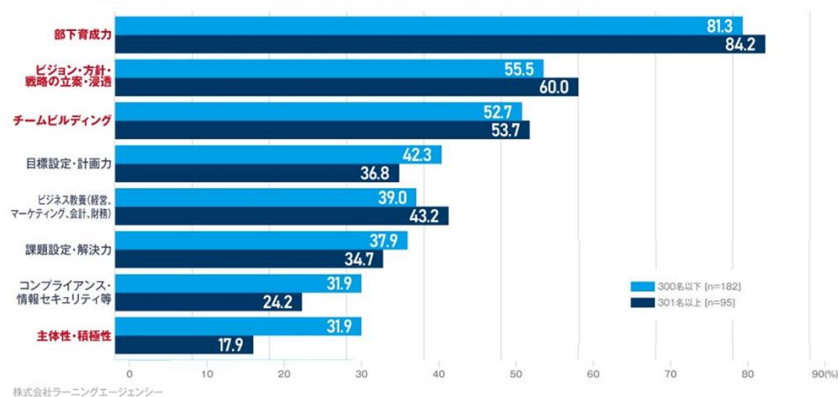


グラフは、従業員300名以下の会社と300名以上で色が変わっています。データを見ると、注力したい育成対象の6割が管理職やリーダーだということがわかります。

では、管理職やリーダーの育成課題として具体的に何が挙がってくるのかということ、8割以上の人事の方は部下育成力を挙げています。

はじめにー人事の課題実態調査ー

管理職の育成課題 8割以上の人事が「部下育成力」と回答



多くの会社が「管理職・リーダー層の部下育成力」に悩みを抱えています。

管理職育成でよくある悩みと原因

はじめにー管理職育成の悩みー

管理職育成の悩み どうやったら効果がでるの？

研修プログラム	管理職育成の企画は割と難易度が高い (同じような内容で企画がマンネリ化／企画の選定が難しい)	
受講者	研修を企画するも学びに主体的ではない (やらされ感が出てしまう／学びが重要だと思っていない)	
現場フォロー	研修実施後の現場での行動変容が起きない (行動目標が現場では実践されていない／習慣化しない)	

管理職の実態（本音）を把握できていないまま企画設計しても上手くいかない
(顕在ニーズから潜在ニーズへの転換期にきている)

管理職を育成していく上でどうすれば効果が出るのか、悩まれている人事や経営層の方が多いわけですが、管理職育成を手掛けている私たちジェイック(HRドクター運営会社)に、管理職育成に関してご相談が多いテーマは、上記の3つです。

まず世の中にたくさんあるプログラムの中で、どんな教育が今もっともうちの管理職に適しているのかが悩ましい・・・というご相談です。

そして2番目が、研修の育成対象となる管理職が学びに主体的ではないというところ です。変わって欲しい人ほど変化に後ろ向きだったり、課題がある人ほど自覚がなかったりすることもありがちです。

最後は、研修をしても現場での行動変容が起きないという悩みです。

こうした悩みの要因はいろいろありますが、そのひとつが、管理職の実態、本音を把握できてないまま研修を企画設計しているケースです。当たり前ですが、大事なことは現場の本音やニーズを踏まえて、研修計画や育成プログラムを組むことです。

もちろんハラスメントが起きたからハラスメント研修、新任管理職がいるからマネジメント研修といった対応は大事です。しかし、従業員の潜在ニーズまできちんと掴み取ってプログラムを組み、受講者に対して関わってフォローしていかないと、本当に効果性の高いプログラムにはなりません。

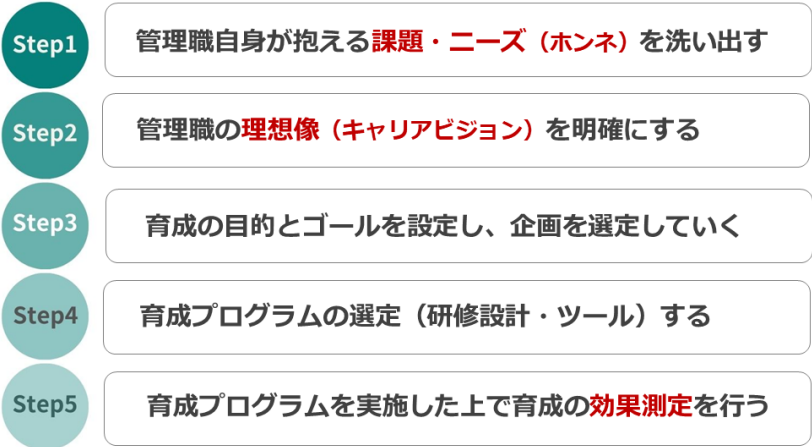
そして、潜在ニーズは、受講する人自身も気づいていない、言語化できていなニーズや悩みである可能性もあります。この潜在ニーズを企業がどう把握していくかというのがポイントです。

効果的な管理職育成プログラムの設計ステップ

効果的な研修プログラムの設計は、5ステップで考えることが大切です。

AI解析からわかった管理職のホンネどう設計するのかー

企画を先行させると失敗しやすい！必ず先に**課題・ニーズ（ホンネ）**把握する



STEP1：管理職自身が抱える課題・ニーズ（ホンネ）を洗い出す

まずSTEP1として重要なのが本音、潜在ニーズを掴むことです。ただし、管理職の本当の課題やニーズを洗い出すのは非常に難易度が高いです。なぜならば、管理職というポジションに上がってきており、企業によっては40-50代が中心、多くの場合、現場から叩き上げてきた方です。

弱音や悩みを会社に言うことはあまりありません。また、部下を抱える中で、同僚にも相談者がいない方も多いでしょう。

じつは、管理職は意外と本音を言えていないものです。だからこそ、まずは本音を洗い出すということが重要になってきます。

本音を洗い出さずに、会社から見えている課題だけで研修企画に入ってしまう会社も多いので、まずは洗い出しからいきましょう。もちろん会社から見えている課題を解決することは必要ですが、管理職の現状や本音が見えていない中で、会社の思惑をいわば“押し付ける”と、研修の効果が高まりません。

STEP2：管理職の理想像（キャリアビジョン）を明確にする

STEP2が今すごく重要になってきています。管理職の理想像（キャリアビジョン）というのは、1人1人違います。そして、現場で叩き上げてきた人ほどキャリアが描けてない傾向があります。とくに40代50代の管理職の多くが、「頑張って真面目に仕事しているうちにポジションが上がっていた方」が多いです。

結果として、昇進昇格だけではなく、「仕事を通してどういうキャリアを築いていきたいのか」、もしくは「人生をどう描いていきたいのか分からない」という管理職の方が意外と多いのです。

しかし、キャリアビジョンが明確になっていないと、たとえば“リスクリング”と言ってお尻を叩かれても、学ぶ理由がないわけです。

また、いまの20代30代はキャリア形成を非常に重視しています。その中で、自分自身のキャリアビジョンがない管理職が、部下を動機づけようとしても上手くいきません。「目先の仕事を頑張っていれば、キャリアはついてくる」と言って、若手の心が離れていたりします。

STEP3：育成の目的とゴールを設定し、企画を選定する

本音を掴み、キャリアビジョンも明確になったうえで、育成の目的とゴールを設定していきます。会社から見えている課題解決は、当然必要です。それをどう伝えていくか、落とし込んでいくかチューニングしていくといったイメージになるでしょう。

STEP4：育成プログラムの選定（研修設計・ツール）する

そして、具体的な育成プログラム、研修を組んでいきます。

STEP 5：実施した上で育成の効果測定を行う

最後に大事なのが、効果測定です。研修を実施した後、現場でどれだけ変化しているのかを、効果測定までしていない会社は意外と多いです。研修直後のアンケートを実施する会社は多いですが、アンケートはその瞬間でしかないので、現場で変わっていったのかまでは見えません。

現場で変化があり、変化を管理職の方も感じているのかまで見て、振り返っていかないと育成というのはうまくいきません。

管理職の本音を解析していく方法



これは宣伝ですが、弊社の場合にはグループ会社「Kakedas」というサービスを使って研修設計、効果性の向上を実施しているケースが多くなります。

「Kakedas」というのは、第三者の国家資格キャリアコンサルタントに本音で相談できる環境を提供するサービスです。「Kakedas」の面談プラットフォームには累計2,800人以上(2024年7月時点)の国家資格キャリアコンサルタントが登録しています。そこから、経歴やキャリアコンサルティングの実績などで選考して、合格した方のみをプラットフォーム上でマッチングしています。

「Kakedas」を使うユーザーには、まず性格診断を受けていただきます。キャリアコンサルタントの方にもこの性格診断を受けていただいているので、そこで価値観等の相性によるAI解析でマッチングしていきます。そしてAIでマッチングされた10名の中から、ユーザーはキャリアコンサルタントの経歴等も見て、自分で選んで相談者を決められるという事です。

ここで大きなポイントというのは「第三者である」ということです。会社にも本音で話すというのは非常にハードルが高いわけですから、やはり上司(自分の評価者)に対して、悩みや本音を率直には相談しにくいわけです。

しかし、第三者であり、守秘義務も確保されており、さらに自分で選んだキャリアコンサルタントであれば、かなり本音ベースで話ができるようになります。オンライン面談なので、土日も含めて、自分が選んだ時間で安心感のある環境のもとに 面談ができます。

相談者も、モヤモヤしている一方で、言語化できなかつたり、考えを整理できていなかたりする方も非常に多いです。Kakedasであれば、専門家が言語化をサポートしながら相談できるので、自分自身が悩んでいたことや描きたいキャリアが見えてきて、感情や思考が整理されて前に進めるようになります。

相談者がどのような相談をしたかの個別情報は会社には共有しません。これは、面談時にユーザーにもお伝えしているので、本音で話してもらうことができます。

会社側としては、複数名(10名以上)がこのカウンセリングを受けられたら、カウンセリング内容をAI解析かけられるようになります。つまり、管理職が利用すれば、管理職の皆様がどういった状態で、どんな言語を使いながらどんなことに悩んでいるのかを、他社データと比較しながら分かるようになり、改善策が打てます。

この後は、Kakedasで管理職向けに面談実施した分析レポートの一部を使いながら、管理職の本音というものを紹介していきます。

AI解析から管理職のホンネが見える

AI解析からわかった管理職のホンネー現状把握でわかったことー

管理職の個別面談状況をAI解析することでホンネがわかるから手が打てる



人事や経営層にお渡しするKakedasのデータレポートサマリーですが、他社と比較して退職リスクはどのくらいか？チームワークはどのくらいか？制度面やメンタルヘルス・フィジカルヘルスの調子はどうか？また感情や思考傾向の分析ができます。

さらに共起シートといって、管理職の皆様がどんな言葉を使ってしゃべる傾向があるかなども解析していくこともできます。

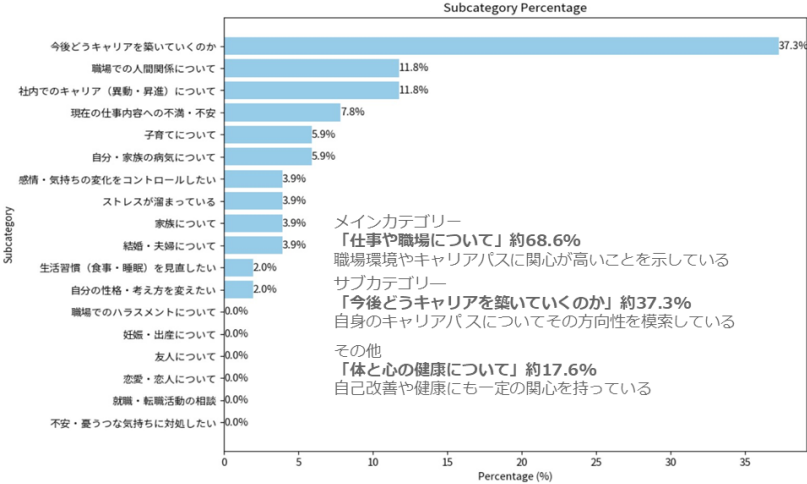
AI解析からわかった管理職のホンネ～事例紹介～

従業員数千名、IT系の企業での事例を紹介します。

AI解析からわかった管理職のホンネ

事例紹介 A社 従業員：5,700人
事業内容：システム企画・開発

管理職のホンネ① 約7割の管理職がキャリアパスについて悩んでいた



とある部門の管理職層を対象に「Kakedas」で面談を実施、分析したレポートの抜粋です。とくに人事と経営層が考えていた管理職の課題と大きくずれていた部分を紹介します。まず1つ目ですが、約7割の管理職がキャリアパスについて悩んでいました。これは会社側では把握できていませんでした。

AI解析からわかった管理職のホンネ

事例紹介 A社 従業員：5,700人
事業内容：システム企画・開発

管理職のホンネ② 適職度は高く退職リスクは低い！問題はチームの雰囲気だった

電子カルテデータ

項目	フィジカルヘルス	メンタルヘルス	執務環境	チームの雰囲気	プライベートの充実	適正な労働時間	制度の充実	周囲の理解	適職度	退職リスク
レポートデータ	3.71	3.62	3.29	3.42	3.74	3.91	3.42	3.75	3.82	3.89
他社平均	3.6	3.45	3.3	3.62	3.22	3.61	3.32	3.15	3.62	3.75

※「退職リスク」は、数値が高いほどリスクは低いという尺度になります

仕事そのものに関しては納得はしている人が多い上に転職しようと思っている人も少ない
ただし、職場の雰囲気や職務環境における上司・部下・同僚との関係性が良好ではなかった
特に管理職として日頃から悩みを共有する場と相手がいなかったことも考えられる

一方で、電子カルテデータによると、適職度は高く、仕事に対してのフィット感をお持ちの方が多い状況でした。退職リスクも低く、転職しようと思っている人は少なかった傾向です。

しかし、その中でチームの雰囲気だけは、他社と比較して低い点数でした。職場の雰囲気、上司や部下、同僚の関係性が良好でないことに悩んでる管理職が多いという状況です。

データをさらにAIで解析をかけたデータです。Kakedasでは、管理職の方々が使った言葉を全てテキスト解析します。カウンセリングの場での話を全て文字化して、それを数十人分、膨大なテキストデータを分析することで、いろいろなことが分かってきます。

AI解析からわかった管理職のホンネ

事例紹介 A社 従業員：5,700人
事業内容：システム企画・開発

管理職のホンネ③ 育成が進まない理由は、“自信”の無さと“キャリアビジョン”だった

■ パフォーマンスへの不安 = 自己効力感の欠如

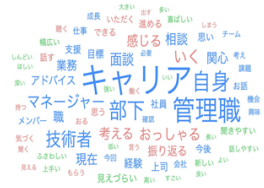
任されたミッションを結果的に達成できているが、自分がいなくても同じだったのではと思ったりする
仕事を頑張っていてそのまま管理職になったが、そもそも対人面も苦手でこのままの役割がいいか悩む

■ 技術者から管理職へのキャリアパスの懸念 = キャリア開発の問題

管理職としてステップアップするか専門職になるか中長期でみて悩んでいる
転職しようとは思っていないが将来どうしていけばいいかあまり見えていない

■ 時間と責任のバランス = 家庭生活と仕事のバランス支援

子育てとの両立の必要性から時間が足りないのが課題と考えている（男女）
育児と仕事の両立を考えるとこのまま責任が重くなってもできるかわからない



この会社で圧倒的に人事や管理職の想定と違ったことは、管理職の皆様が「自信がない」というデータです。特にパフォーマンスに関する不満・不安が強く、自己効力感が欠如していることが解析から分かりました。

例えば、「任されたミッションを達成できているが、自分がいなくても同じだったのではないか」と思われているといった状況がありました。こうした自己効力感のなさがどんな風に出ていたかということ、会社として新しい施策を打とうとなった時に、反対意見や「出来ない」という否定的な意見が出るといった事象です。

じつは会社に対して反発していたわけではなく、自信のなさから受け身になり、新しいプロジェクトへの挑戦や学びに対して拒否感が出ていたということが分かりました。また、キャリアパスへの懸念も見えてきました。

管理職にはなったものの、専門職になるべきか、5年後、10年後という将来があまり見えていないという感覚です。会社でキャリアについて学ぶ機会や面談もなく、そのまま管理職になった人がほとんどでした。いまの30代後半以上の方というのは、今ほどキャリア自律に会社が力を入れていない時代に、現場で働き、管理職に進んできているので、じつは「キャリアを考える機会がなかった」ケースが多くなります。

結果として、キャリアビジョンを描けていない、なりたい将来像がありません。その中で、それなりの経験を積み、能力もある中で、新たにリスキリングが打ち出され、将来像を描けていない中で学ぶことに疲弊しているという状態です。危機感から学ぶ人もいますが、危機感によるモチベーションが長続きしません。

また、家庭生活と仕事のバランスに悩んでいる方も多かったのですが、ここは会社では把握できておりませんでした。

家庭生活と仕事のバランスという、女性を思い浮かべる方も多いかも知れませんが、じつは女性の管理職候補ではなく、男性で家族を持たれている40前後の方が、これから子育てや共働きが増える中で、家庭生活と仕事のバランスに苦しんでいるケースが見受けられました。そして、これがポジションアップを目指さず、受け身になってしまう理由になっていたこともわかりました。

他社の管理職との面談データでも、自己効力感の欠如や自信のなさ、「キャリアビジョンが見えてない」という課題は頻出します。

一方で、会社から見えていたのは「新しいプロジェクトへの挑戦や学びに対して反対がある」「昇進への意欲等も見えない」といった状況であり、管理者の本音を掴めていない状態で、厳しめのアプローチで叱咤激励するような研修をやっていたそうです。

しかし、上記のような本音を踏まえると、本人たちの捉え方を変えるようなマインドチェンジをさせる研が適しているのではないかとということで、教育プログラムの方針を大きく変えました。キャリアビジョンを明確化したり、自信をつけるための教育プログラムに変更したり、制度面の見直しやケアも実施しました。

組織を牽引するはずの管理職が停滞してしまう理由

組織をけん引して欲しい管理職が停滞してしまうという悩みですが、背景にある3つの理由も解説します。

組織を牽引するはずの管理職が停滞してしまう理由

理由① 環境変化の中で人を育てる**難易度**（マネジメントレベル）が上がっている

これまで		これから
【上司と部下の相互理解】 時間と場の 長時間共有 する	働き方 (時短・リモート)	【上司と部下の相互理解】 時間と場だけに 依存しない
【働き方や生き方】 会社 が中心に人生設計	多様化 (従業員・就業観)	【働き方や生き方】 自分 を中心に人生設計
【パフォーマンス】 真面目に頑張ることが 正解	VUCA (顧客ニーズ・スピード)	【パフォーマンス】 自律し新しい正解をつくる

まず環境変化の中で、人を育てる難易度が圧倒的に上がっているということです。働き方が変わっています。時短やリモート勤務で、上司と部下が同じ空間・場所を共有しながら理解し合うことが難しくなりました。

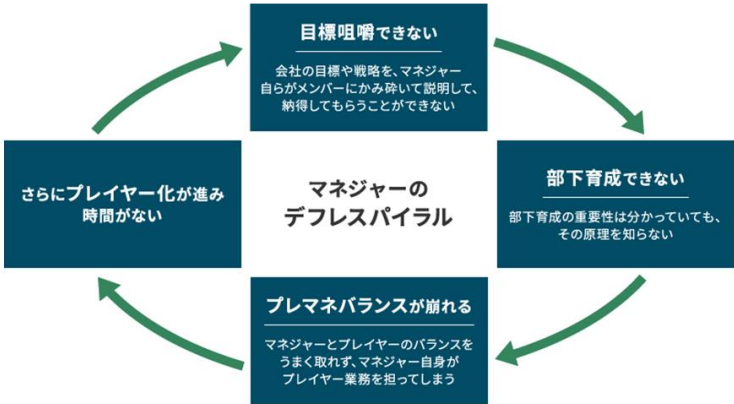
また、入ってくる社員の価値観も多様化しています。就職氷河期に就職した40代～50代は、会社を中心に住む場所も時間も決めていくような、会社中心の人生設計を行ってきた人が多いでしょう。

しかし、今入ってきている20代の価値観は、自分の人生が中心であり、その周囲に仕事や会社があるという考え方です。会社を中心に生きてきた管理職が、こういった今の世代の方々をモチベートすることは難易度が高いでしょう。

また、VUCAとも言われ、顧客ニーズも変化スピードも変わる中で、今は「真面目に頑張っていれば正解が見つかる」時代ではありません。生じる変化に対して、現場の1人1人が新しい正解を作っていけるチームを作らなければなりません。

組織を牽引するはずの管理職が停滞してしまう理由

理由② 昔のままのため組織の**デフレスパイラル**（管理職の疲弊）に陥っている



また、管理職が停滞する理由の2つ目は、組織のデフレスパイラルに陥り、管理職が疲弊してしまっている状態です。管理職というのは、より上位、会社や部門の事業計画から落とし込まれてきた部課やチームの目標に責任を負います。そして、管理職自身が目標を噛み砕いて自分のものにして、現場に説明していかなければいけません。

しかし、多様な価値観を持った社員に対して、ビジョンや目標を自分事として伝えていくことは非常に難しくなっています。

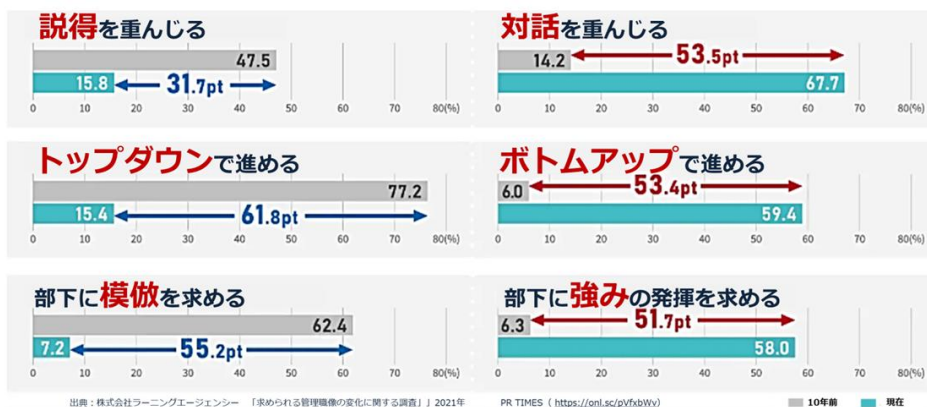
このようにリーダーシップや部下育成の難易度が上がったなかで、仕事ができる部下に仕事が偏り、放置気味の部下が生じたりします。仕事に来る部下は「なんで自分ばかりたくさん仕事に来るの」となりますし、仕事を分け与えられない部下は疎外感を感じます。

結果として、モチベーションダウンが生じたり、できる部下の離職が増えたりします。そうすると、管理職が「自分がやってしまった方が早い」と現場に入ってしまうなど、マネジメントとプライングのバランスが崩れてしまうことが起こりがちです。

管理職のプレイヤー化が進んで忙しくなると、短時間で難易度の高いマネジメントをやるわけですから、さらに部下育成やリーダーシップの発揮が難しくなります。このデフレスパイラルに陥っている状態を止めないと、組織をけん引する管理職は育ちません。

組織を牽引するはずの管理職が停滞してしまう理由

理由③ リーダーシップの**リスクリング**が行われず管理職に問題解決させている



最後に、リーダーシップのあり方が変わってきているという時代の変化です。スライドは、求められる管理職のあり方について、10年前と今を比較したものです。グレーの棒グラフが10年前、水色が現在のデータです。10年前に求められていたのは部下を説得するリーダーシップでした。しかし、今管理職に求められているのは、対話を重んじるリーダーシップです。

また、昔はトップダウンが求められていましたが、今はボトムアップです。そして、部下に「私の背中を見て真似しなさい」という指導から、今は部下1人1人の強みを発揮させる指導が求められます。昔のままのやり方で管理職をしていると、現場のマネジメントが上手くいきません。リーダーシップのリスクリングを行わないと、管理職は停滞してしまいます。

管理職を飛躍させるスイッチの押し方

最後に、管理職を飛躍させるスイッチの押し方のポイントを紹介します。

管理職を飛躍させるスイッチの押し方

「キャリア自律」「リーダーシップのリスクリング」「AI解析による組織開発」

【スイッチ1】
管理職の現状把握と悩み解消
キャリアビジョンと教育設計



キャリア自律とキャリア面談

抱えている悩みを整理してもらう
キャリアビジョンをしっかりと描かせる

【スイッチ2】
キャリアビジョンに向けた学び
キャリア自律を促す支援を行う



リーダーシップのリスクリング

昔の管理統制型のマネジメントはNG
これからは共創型のマネジメントを学ぶ

【スイッチ3】
効果測定から組織開発行う
AIデータで効果的支援を行う



AI解によると組織開発

研修だけが解決方法ではない
継続的フォロー&個別対応へ

① 管理職の現状把握と悩み解消、キャリアビジョンと教育設計

まずは管理職自身がどんなキャリアを築いていきたいのかを、しっかり個別対応していくことが重要です。集合型研修も効果はありますが、過去と比べると、抱えている悩みや描きたいキャリアビジョンが多様になっています。そして、悩みや課題は、会社の人にしゃべりにくいわけです。利害関係、評価者である上長や経営層に相談できないわけです。

そこで、外部のキャリアカウンセリングシステムを活用して、まずは管理職の現状を把握します。管理職自身の悩みを解消しないと、どれだけ会社が働きかけをしても受け身になったり、反発しがちになったりします。個別カウンセリングを続けていくと、モヤモヤが解消されてきた時に「こうなりたい」というキャリアビジョンが描けるようになります。

会社側は、ポジションや給与が上がるのがキャリアだと思っている人も多いでしょう。また、40代50代の管理職自身も、そう思っている人もいます。一方で、実態として、とくにミドルシニアの管理職全員に対して、今後のポジションや昇給は到底約束できない時代です。成果主義やジョブ型の中で、むしろ降格や降給もありえることを納得してもらう必要があります。

だからこそ、ポジションや給与以外の「こういう人になりたい」「こんな価値提供を世の中にしていきたい」「こういうやりがいを感じたい」「プライベートでも社会に対してもこんなことをしたい」といったキャリアビジョンを描かせることが大事です。ただ、お尻を叩くように「リスクリングだ」と煽っても、学ぶ意欲は生まれません。管理職自身が受け身ではなく、自らの人生やキャリアの主体者になるための支援をしていくことが、管理職を飛躍させるスイッチの1つ目です。

② キャリアビジョンに向けた学び、キャリア自律を促す支援を行う

「Kakedas」でキャリア面談のサービスを提供していると、上層部の方によく「キャリアビジョンが描けると転職してしまいませんか？」とご質問いただきます。実際には逆で、むしろ離職防止、定着に結びつきます。

どういうことかと言うと、人というのはモヤモヤしたままだと、未来のキャリアが描けず「いまの会社にいってもしょうがない」と考えてモチベーションが下がってしまったりします。そこで、転職サイトに登録したり、転職エージェントと面談したりすると転職の方向に傾いていきます。

いまの時代、キャリアビジョンを描いたことで辞めるよりも、キャリアビジョンが描けないから辞めるケースが大半です。主体的にキャリアが描けるようになると、「この環境から逃げ出したい」というような回避的な転職やモチベーションダウン、諦めが減っていきます。そして、そのタイミングでリーダーシップのリスクリングを行うことが大切です。目指す方向性が見つかった時、「それを実現する時に学ぶ」ことは意欲を生み出します。

今、マネジメントや部下育成に困っている管理職は非常に多いわけです。トップダウンで落としていく管理統制型のマネジメントが求められていた時代はもう終わっています。を感じている管理職は多いです。だからこそ、ストレスや悩みも溜まっているわけです。

キャリアビジョンが見えた中で、周りを巻き込みながら、新しい創造性も生み出して作り出していくような共創型のマネジメントを学んでいくと、管理職の皆さんは喜ばれます。

③ 効果測定から組織開発行うAIデータで効果的支援を行う

皆さんの会社では教育や研修を行う際に、効果測定をしておりますでしょうか。そして、社員育成に関するデータを貯めて分析して、翌年以降の組織開発に反映させているでしょうか。特定の人の声やアンケート結果だけではなく、AIによる解析を使うことで、組織開発を継続的に進化させられる時代になってきました。

研修後にアンケートを取っている会社も多いと思いますし、弊社でも研修を提供した際にはアンケートは実施しています。ただ、アンケートは研修の満足度は見えても、人材育成の効果測定として不十分です。本来は、現場で本当に変わったかを見る必要があります。

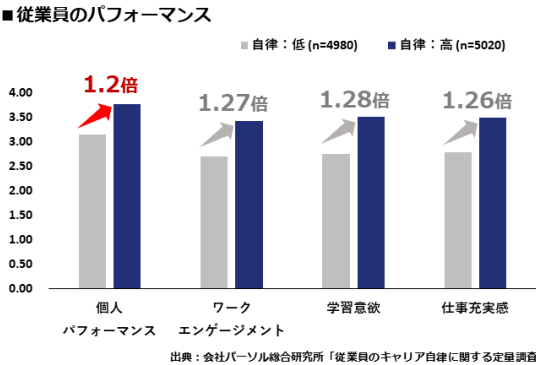
また、エンゲージメントサーベイをやっているという企業も多いですが、低い点が出た時に皆さんはどうされていますでしょうか。現場でヒアリングしても、本音を言わない人の心の声は吸い上げることができません。

会社全体として、また管理職層の育成に際して、客観的な、また現場と本音のデータを貯めながら組織開発を行っていくことが、管理職育成を効果的にする3つ目のスイッチです。

キャリア自律している管理職は1.2倍のパフォーマンス

管理職を飛躍させるスイッチの押し方ーキャリア自律&AI解析 (Kakedas) ー

キャリア自律が高い管理職は、低い層よりも**1.2倍のパフォーマンス**



キャリア自律というのは、会社から何かしらのキャリアを与えられるという受け身ではなく、自分からキャリアを描いていく、自ら必要な学びを設計していくという状態です。

キャリア自律が高いレベルでできているとパフォーマンスは上がっていきます。管理職の皆様がキャリア自律を促されると、パフォーマンスや学習意欲、仕事の充実感が1.2倍高まるというデータもあります。

ただ教育の機会を与えて受け身で受けさせるのではなく、キャリア 自律を促す設計を管理職育成に入れて、能動的な学びを生み出すことが重要です。

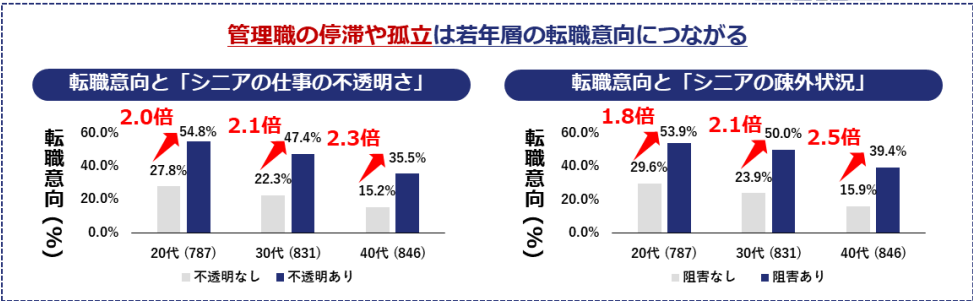
管理職がイキイキ働くことは 特に若手の離職防止にもつながる

管理職以外の社員が辞めていくという悩みを抱えていらっしゃる企業様も多いです。じつはシニアがいきいき働いていない会社は、若手社員が辞めやすいという相関データも出ています。

管理職を飛躍させるスイッチの押し方—キャリア自律&AI解析 (Kakedas) —

管理職がイキイキ働くことは特に若手の**離職防止**にもつながる

部下育成能力が低いから実は離職も問題でして・・・



出典：株式会社バーソル総合研究所「シニア人材の就業実態や就業意識に関する調査結果」

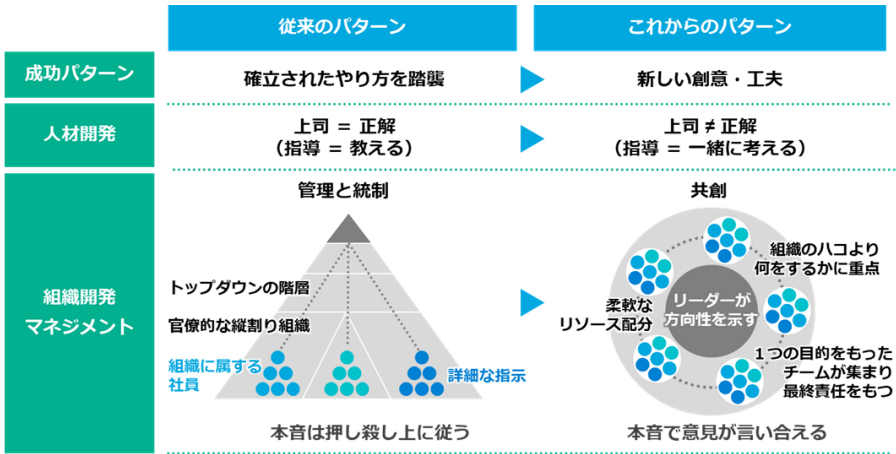
若手からすると、自社のシニアは「この会社に居続けた時のロールモデル」です。ロールモデルであるシニアが停滞していたり、もしくは孤立していたりする会社は、若手も辞めたいとなる傾向が強いです。

例えば、管理職が停滞している会社の若手からは「ああはなりたくないです」「うちは上が詰まっています」「どうしてあの人があんなに高い給与をもらうんでしょうか」といった声がよく上がります。

管理統制型のリーダーから共創型のリーダーへ

管理職を飛躍させるスイッチの押し方ーリスキリング（リーダーカレッジ）ー

管理統制型のリーダー・管理職から共創型のリーダー・管理職へ



ここまでリーダーシップのリスキリングについて触れてきましたが、弊社では次世代リーダー育成で「リーダーカレッジ」という1年間の教育プログラムを提供しています。

時代の中で、管理職は管理統制型のリーダーから共創型のリーダーに変わっていく必要があるわけですが、悪気なく従来のパターンが正解だと思っている方も多くいます。しかし、トップダウンで落とすことで上手くいった時代はもう終わりつつあります。

これからの管理職は、現場のメンバーの本音の声を吸い上げて、現場からも新しい成果を一緒に作り出していく共創型のマネジメントを学んでいくことが重要になってきます。共創型のリーダーや管理職育成について興味関心があればぜひ、お問い合わせください。

株式会社ジェイック

設立 : 1991年3月

社員数 : 226名(2023年1月末時点)

資本金 : 2億6188万円(2023年7月末時点)

取引先 : 98,685社(2023年4月末時点)

教育研修

リーダーシップ&コミュニケーション、
ヒューマンスキル分野を中心とした
個別研修、公開セミナー

- 「7つの習慣®」「原田メソッド®」
- 「デール・カーネギー・トレーニング」
- 「OSP」「リーダーカレッジ（管理職兼職）」
- 「エースカレッジ（若手研修）」
- 「新入社員研修 PRO」など

採用支援

新卒及び
若年層の採用支援

- ・若手採用支援「就職カレッジ®」
- ・新卒採用支援「新卒カレッジ®」
- ・新卒ダイレクトリクルーティング
「Future Finder®」
- ・各種採用イベント

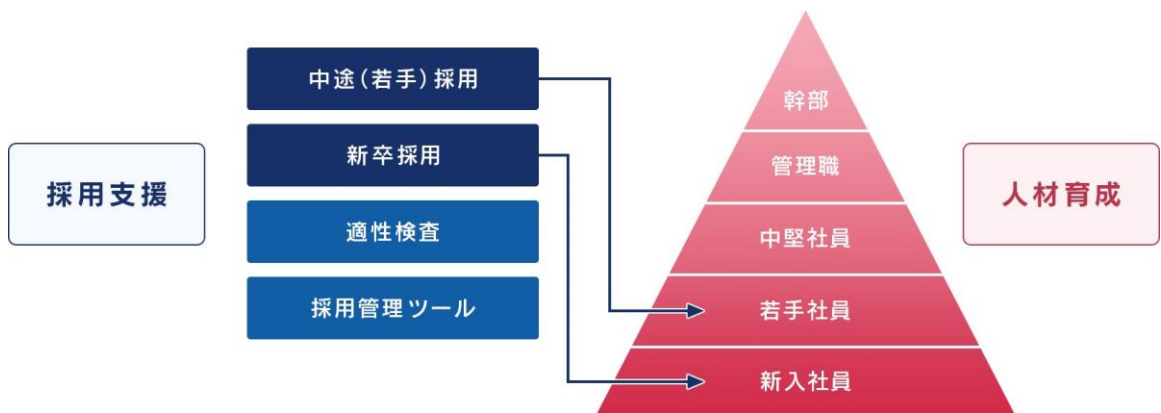
Mission

企業のホームドクター、人材のメンターとなり
人と組織の限らない可能性に貢献し続ける。

Vision

「学ぶ楽しさ」「働く幸せ」「成長する喜び」に
満ちあふれた社会を実現する。

「人」と「組織」の課題を採用と教育、2つの方法で解決します。



サービス一覧

就職カレッジ®

研修を受けた約18人の若者を無料で面接できる【集団面接会】！



新卒カレッジ®

大学連携／約20人の学生と出会える【集団面接会】に無料参加できる！



Future Finder®

手間をかせずに、自社での活躍可能性が高い学生とだけ会える新卒ダイレクトリクルーティング



HCI-AS

ストレス耐性から活躍可能性まで丸裸にする！短時間＆Web上で実現できる【適性検査】



MARCO POLO®

“わが社で活躍可能性の高い人財”をビタッと見抜ける【適性検査】



新入社員研修PRO

“プロフェッショナル”として高い基準を身につける「7つの習慣®」を基にした新入社員研修PRO



仕事の基礎の基礎

学生から社会人へのマインドチェンジに最適！自分の殻を破る新人研修の決定版



OSP

次世代を担う期待の若手社員を育てる！OSP（オスパ）研修



若手特化型 オンライン研修プログラム

「新人・若手になって欲しい6つのモデル」を実現する若手特化型オンライン研修プログラム



プレゼンテーション・ トレーニング

【人を動かす】あらゆるプレゼンテーションがうまくいく



リーダーシップ& コミュニケーション研修

【人を動かす】リーダーシップ&コミュニケーション研修



JAICリーダーカレッジ

周囲をリードして結果を出し続ける！次世代リーダー・幹部を育てる継続教育プログラム



ストレングス・ ファインダー® 研修

【公開セミナー】強みを生かして成果を出す！「ストレングス・ファインダー®」1DAY研修



7つの習慣® 研修

【公開セミナー】リーダーの原理原則「7つの習慣®」2日間研修



原田メソッド® 研修

「目標達成」と「人間力」を同時に高める「原田メソッド®」研修



営業研修「営業の真実」

営業部隊の能力不足を解決！「提案営業」を実現する営業トレーニング



Kakedas

約2,000人の国家資格キャリアコンサルタントによるキャリア相談プラットフォーム



働きがいのある会社

Grate Place To Work® Instituteが運営する「働きがいのある会社」ランキングは、世界約60カ国で「働きがい」に関する調査・分析を行い、一定の水準に達していると認められた会社や組織を発表するランキングです。ジェイックでは2017年の初エントリーから7年連続でベストカンパニーに選出されています。



日本HRチャレンジ大賞 “イノベーション賞” 奨励賞

「日本HRチャレンジ大賞」（主催：日本HRチャレンジ大賞実行委員会、後援：厚生労働省、株式会社東洋経済新報社、株式会社ビジネスパブリッシング、ProFuture 株式会社）は、“人材領域の果敢なチャレンジが日本社会を元気にする”をキャッチフレーズに、人材（HR）領域で優れた新しい取り組みを積極に行っている企業を表彰するものです。ジェイックは社会性の高い独自サービスの開発を通じて、過去3回のイノベーション賞、奨励賞を受賞しています。



お問い合わせ

株式会社Kakedas／株式会社ジェイック
教育事業部 社員研修事務局

✉ kenshu@jaic-g.com

☎ [03-5282-7600](tel:03-5282-7600)

テレワーク体制となっておりますので、電話でのお問い合わせは、
折返しの対応とさせていただきます。予めご了承ください。