

Prologue.

マネジメントは優秀でないとできない

マネージャーはみんなを引っ張っていかないといけない

・
・
・

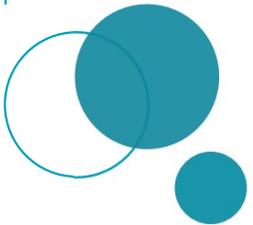
そう思っている方

もしかしたらマネジメントに向いていないかもしれません



マネジメント失敗防止シリーズ / その⑤

マネジメントに向いている人/向いていない人



目次

01. 多くの人が誤解しているマネジメント適性

02. マネジメント適性の判断基準

03. マネジメントに“意外と”向いている3タイプ

04. マネジメント適性判断事例集

05. 最後に

06. 補足とQ&A

Chapter
01

多くの人が誤解しているマネジメント適性

マネジメント適性が高いのはどっち？

1



プレイヤー時代に大きな
成果を上げてきた人

2



プレイヤー時代は不器用で
遠回りしてきた人

マネジメント適性が高いのはどっち？



①の人はできない部下の気持ちがわからなかったり育成が上手ではない場合も

②のタイプは豊富な経験から我慢強い、懐が深いなどマネジメント適性が高いことが多い

「名選手名監督ならず」の格言通り、マネジメントは使う筋肉が違う！

あなたが経営者ならどちらを昇格させるべき？

1

昔から成果にこだわり
マネジメントにも意欲的で
「私に任せてください」と
結果に強そうな前向きなタイプ

2

昔から周りをサポートするも
成果はそこそこ。
「任されたなら頑張ります」
と謙虚で地味なタイプ

あなたが経営者ならどちらを昇格させるべき？

1

昔から成果にこだわり
マネジメントにも意欲的で
「私に任せてください」と
結果に強そうな前向きなタイプ

2

昔から周りをサポートするも
成果はそこそこ。
「任せれば頑張ります」
と謙虚で地味なタイプ

①のタイプは短期的な成果を重視しすぎたり自我の強さが求心力の低下を招くことも

②のタイプはマネジメントに必要な事を堅実に遂行し、組織で成果を出せる可能性が高い

マネジメントの仕事は短期成果を出す事だけではない

Chapter
02

マネジメント適性の判断基準

そもそもマネジメントの役割とは



情報と戦略

経営方針や、マーケット情報など外の情報を獲得し組織戦略に生かせる事



判断と責任

仕組化やルールの策定、意思決定などマネジメントとしての責務を全うできる事



組織統率

組織に影響力を発揮し、部下や組織を動かすことができる事



戦力最大化

人員配置や育成などによって組織の能力を最大化する事



戦力維持

モチベーション低下や離職などにより組織資源を減少させない事

マネジメント適性におけるよくある勘違い



部下は優秀さについていくわけではない。
信頼できる判断についていく

(過去の実績や優秀さは信頼や安心材料の一要素でしかない)

マネージャーとしての判断
経営からの業務指示・伝達

正しい判断やコミュニケーション

積み重ねられた信頼や安心感



正しい判断が戦略を機能させ組織を動かす

間違った言動、業務指示

人知れずたまる不満や不安感



判断と責任が組織に悪影響与えている

過去優秀だったかは関係なく役割に応じた能力を持っているかが重要

マネジメント適性におけるよくある勘違い



“成功しそうだから”ではなく
“失敗しなさそう”で選ばなくてはいけない

(マネジメントの失敗の9割は能力不足ではなく人格起因)

無意識にさぼってしまい
求心力が低下するパターン



上司の〇〇さんって口先ばかりで
本当に仕事してんのかなって…。

昔は優秀なプレイヤーだって聞いてますが
そうは見えないですね…。

権威的な振舞いから
部下に嫌われてしまうパターン



凄く優秀だとは思んですけど
ちょっと圧が強いというか…

「おれに従っておけばいいんだよ！」
みたいな感じが苦手です…。

マネジメントという立場や
権限に振り回されているパターン



ちょっと感情的というか
部下の評価も公平性がないですし

嫌いな人に強く当たっているのとか
見ていたくはないですね…。

組織を維持するには“失敗しない”人格を持つことが重要

多くの場合“成功期待”で昇格させるが“失敗リスク”は検討されていない

Chapter
03

マネジメントに“意外と”向いている3タイプ

マネジメントに“意外と”向いているタイプ：その1



まじめで堅実なタイプ

マネジメントにおいて
まじめ = 求心力

特徴

やるべきことをきちんと遂行する

部下との会話を覚えている

堅実さが機能する例

“マネージャーの報連相”
をきちんとかなす

影響/効果

経営方針の正しい伝達
業務の背景をきちんと説明
指導の際根拠をもって説明

安心感による
業務遂行性up!

部下との会話をメモ
きちんと覚えている

影響/効果

客観的事実に基づいた評価
部下の状況に合わせた指導
過去と一貫した言動

信頼感による
求心力up!

マネージャーとしての行動実績が信頼を呼び求心力を発揮する

マネジメントに“意外と”向いているタイプ：その2



落ち着いた誠実な人

マネジメントにおいて
誠実 = 統率力

特徴

感情的にならない

ストレスのないコミュニケーション

誠実さが機能する例

一貫した姿勢

客観的で丁寧な指示

安定した言動

組織における安心・信頼

部下がフォローアップする組織の完成

嫌いな上司の特徴

好き嫌いが激しい

感情的な言動

職権濫用をする

他人の悪口を言う

高圧的な態度

強くても嫌われては組織は作れない

リーダーシップは先頭に立つだけではない。誠実な対応は組織を動かす

マネジメントに“意外と”向いているタイプ：その3



経験豊富な苦労人

苦労を伴う経験
= 基礎マネジメント力

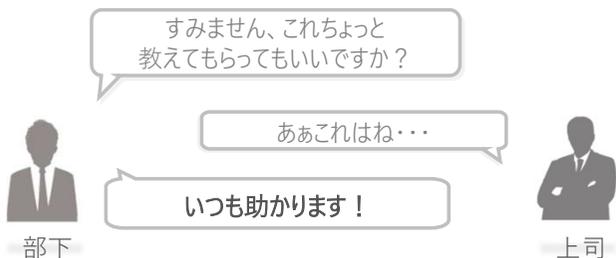
特徴

懐が深い/ストレス耐性が高い

多様な対応力/対人能力

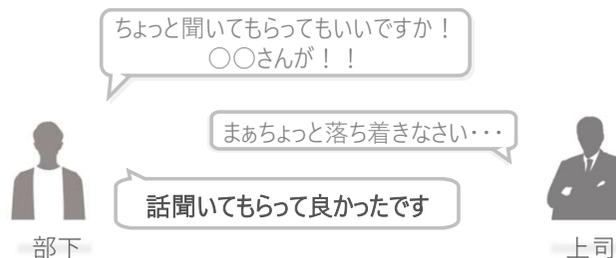
経験豊富な人は・・・

引き出しが多いため相談が来やすい



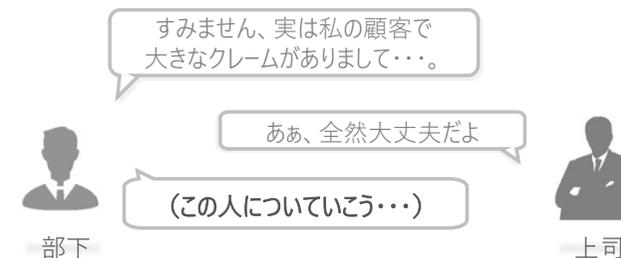
自然と部下がついてくる

懐が深いので対人能力が高い



トラブルの未然防止

経験から対応力が高い



組織が自然とまとまる

不器用でも人格が伴っていれば正しく組織を導いてくれる

Chapter
04

マネジメント適性判断事例集

管理職にしてはいけないタイプ

役職や権限に憑りつかれるタイプ

(こんなタイプは要注意)



マネジメントという立場や権限を振りかざし
最終的には組織を崩壊させる

ストレス発生源になるタイプ

(こんなタイプは要注意)



ストレスという最も悪影響のあるものを
日々振り撒き戦力を低下させていく

どれだけ優秀でも組織に悪影響を及ぼす可能性が高いので要注意！

実は注意が必要なタイプ

責任感が強い人



部下に任せるのが苦手

細かい管理をしすぎる

部下のやり方を許容できない

部下がついてこれない可能性あり

注釈

ロジックで動ける客観性の強い責任感タイプは◎

天才型



部下は憧れから勝手についてくる

枠に収まりきれない言動が多い

責任や管理などが苦手

職務遂行が弱くなる傾向

注釈

上司の方が弱みを補完できるなら大きな成果を残す

教えるのが好きな人



育成は問題なく対応可能

育成に時間を取りすぎる

それ以外の管理職業務が疎かに

育成で仕事をした気になってしまう

注釈

「仕事が早い」「行動力がすごい」などの別の役割もこなせる余裕があれば◎

NGという事ではなく、注意点や反証としてご参考ください

実はマネジメントを任せてもOKなタイプ

他人に興味がない人



ポイント

人に興味がなくとも仕組みやロジックで組織を動かすことができれば管理職適正あり

注意点

個人指導ができないタイプはNG
相手の話の要点に対して適切なアドバイスができることが必要

目立たない寡黙な人



ポイント

データで戦略を練ったり他人を使うなど自身の言葉以外で組織を動かせれば問題ない

注意点

単なるコミュ障はNG。
聞き上手だったり適切な質問で対人コミュニケーションができる事

先入観やイメージではなく“マネジメントの役割”で適性の判断を

その他のマネジメント適性判断事例

頭がよく優秀なタイプ

good

客観的でロジカルなタイプ

管理職でも優秀さを発揮

bad

プライドが高いタイプ

権威主義的になるリスクあり

目立つタイプ

good

自然と周囲を巻き込む影響力

組織統率力が期待できる

bad

影響力を自分の為に使う

部下がついてこない可能性あり

成果を出してきたタイプ

good

言語化が得意なタイプ

部下の成果もあげられるタイプ

bad

センスが良く感覚派

部下にうまく教えられない事も

“Bad”になっていないかセルフチェックとしてもお役立てください

Chapter
06

最後に



高い人件費を投じ、一人で複数の社員に影響を与えるマネジメントの責任は重大。
ましてや「上司が原因で退職をすることに」
なんてことはあってはならない

一般的なイメージや曖昧な根拠ではなく
適切な判断の元最適な人材活用を

Chapter
07

補足とQ&A

補足とQ&A



なぜ部下は過去の実績ではなく
信頼や安心感に従うのですか？



A. 人間の基本的な本能が無意識にそうさせているからです。

原始時代人間は群れの長の判断が誤った場合常に死の危険と隣り合わせでした。その本能的な部分が残っており、「自分が従う人の判断を信頼できるか」というのは人間が命令を聞くのに絶対的に必要な要素だからです。大昔は強さ＝信頼だったのですが、現代では強さ≠ビジネスにおける信頼ではなくなったところからマネジメント適性判断における勘違いが生まれたものと思われます

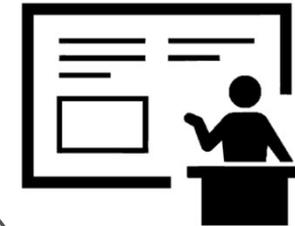
ポイント！

過去の実績は重要。しかし客観的な適性判断はより重要。

補足とQ&A



後輩の面倒見が良い人はマネジメントに向いていると思います但实际上はどうなのでしょう？



A. 全体最適の観点があるかどうかがマネジメント成功の分かれ目です。
面倒見が良い人は一人ではなくみんなの人望を集めますが、ほとんどの場合皆の意見が一緒ということはありません。板挟みになり判断に迷うことになる為「マネジメントとしての軸」をしっかり持って全体最適で判断ができるのであれば間違いなくマネジメントとして向いていると思われます。

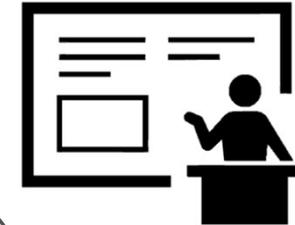
ポイント！

組織を動かすのがマネージャーの仕事。個別最適ではなく全体最適が重要

補足とQ&A



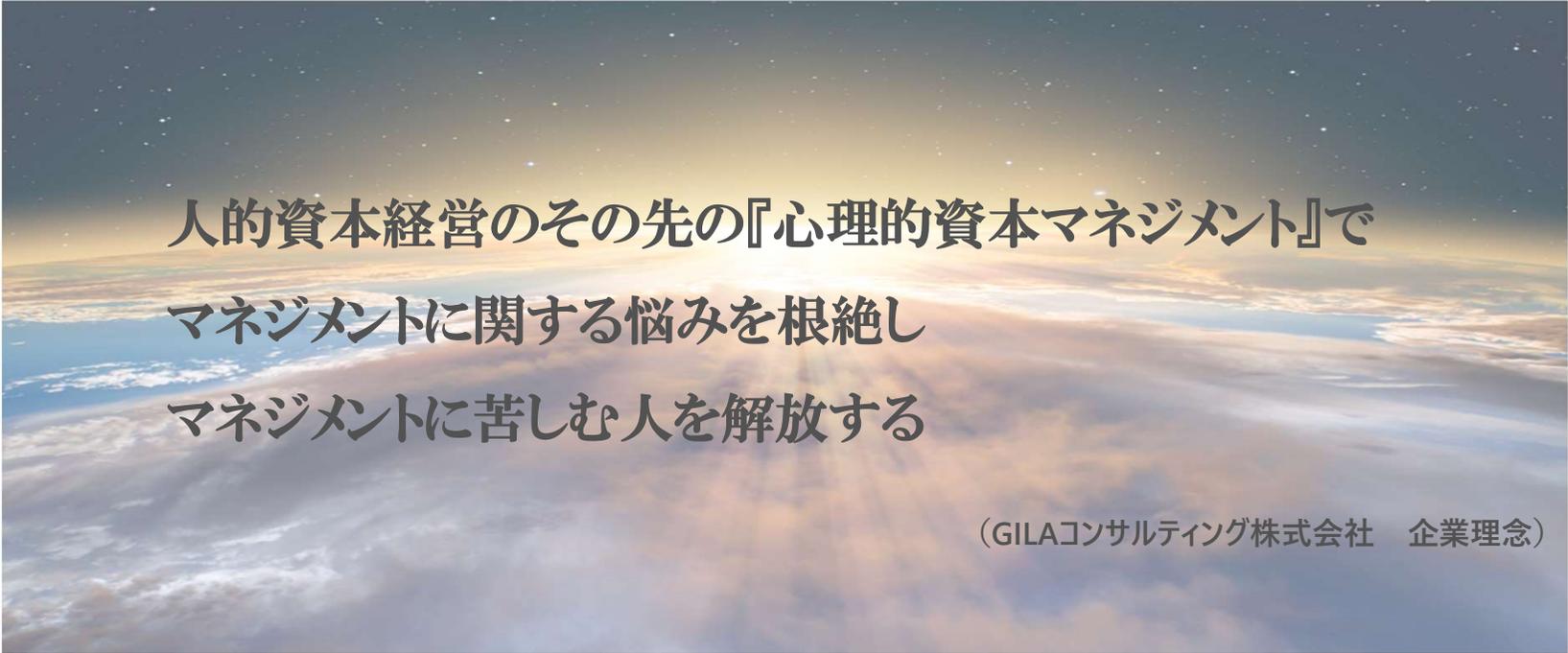
安心や信頼が求心力や統率力を生むならば
優しい人もマネジメントに向いていますか？



A. 優しい人の定義次第ですが経験則だと本人のやる気次第かと。
優しい人は受容性が高かったり調和性が高かったりすることが多いので
そういった方は部下からは慕われる一方、本人がストレスを抱え込んだり
することが多いように見受けられます。
ロジックではなく経験則の回答で恐縮ですがご参考ください。

ポイント！

辛さを飲み込む意思や、経験値があれば高い成果が期待できると思われ



人的資本経営のその先の『心理的資本マネジメント』で
マネジメントに関する悩みを根絶し
マネジメントに苦しむ人を解放する

(GILAコンサルティング株式会社 企業理念)

疑問、質問ございましたらいつでもお問い合わせください
サービス詳細から弊社のサービス姿勢まで各種ご説明させていただきます



GILA
Consulting

資料提供会社
GILAコンサルティング株式会社

マネジメント力を強化したい方

その他の無料お役立ち資料

HPトップ

<https://www.gila-consulting.jp/>

URLをクリック

個人向けサービス

<https://www.gila-consulting.jp/individual/>

URLをクリック

法人向けサービス

<https://www.gila-consulting.jp/business/>

URLをクリック

無料お役立ち資料

<https://www.gila-consulting.jp/resources/>

URLをクリック



QRコード



QRコード



QRコード



QRコード

(弊社HPはPCによる閲覧推奨環境となっております。あらかじめご容赦ください)

無断転載禁止について

当コンテンツに記載されている個々の情報(文章・図・イラスト他)は著作権の対象となっています。

そのため、弊社コンテンツ内については無断転載・二次配布・商用利用・複製を行なう事を原則として禁止致します。

また「GILAコンサルティング 心理的資本マネジメント」は2024年10月特許庁へ商標登録出願済です。

その為弊社コンテンツには商標権の観点でも保護されているものが含まれることを明記致します。

