

大久保構成員 説明資料

管理職のマネジメント能力に関する懇談会

2016/10/25

リクルートワークス研究所
大久保幸夫

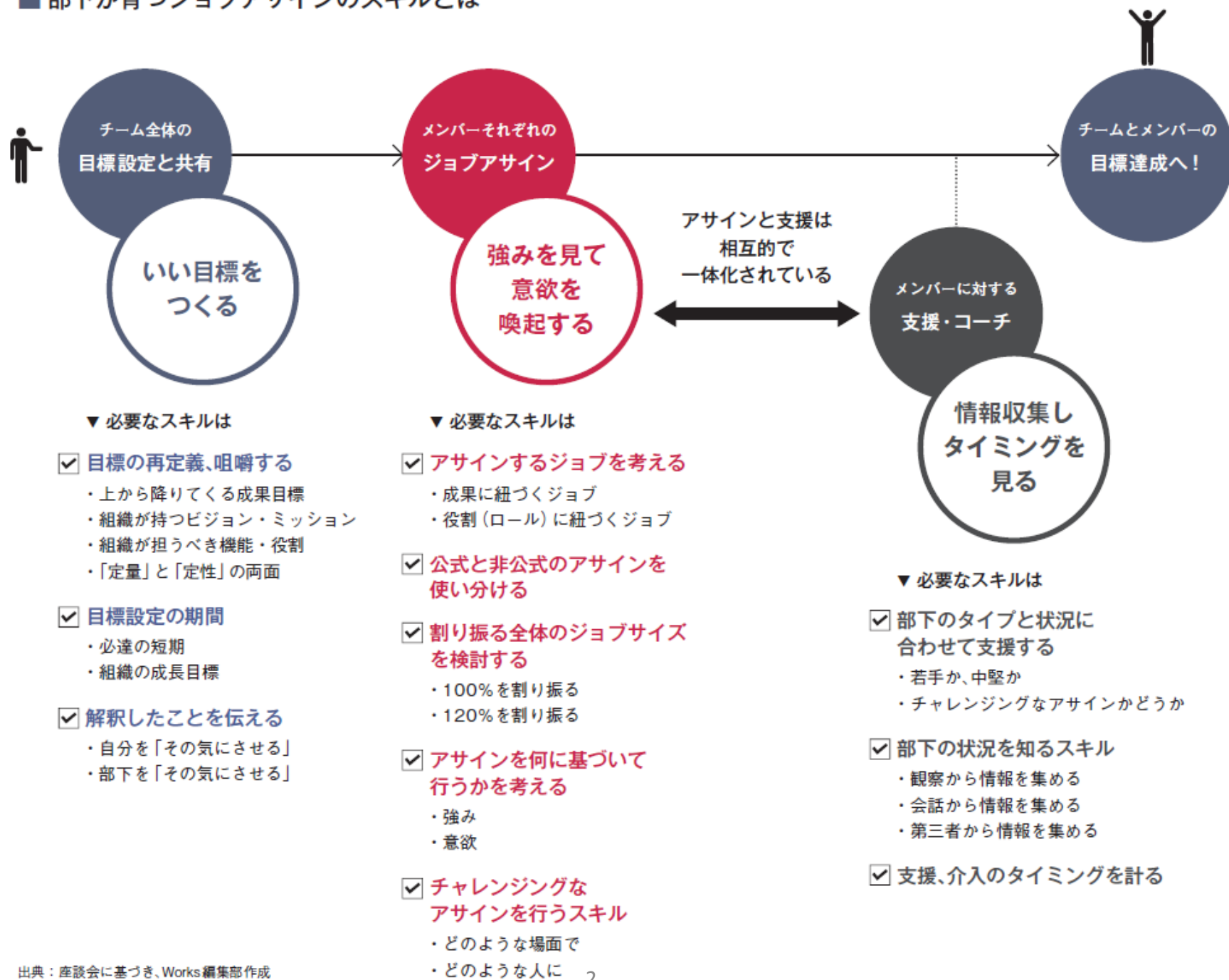
1. 管理職のジョブ・アサインメントにテーマを絞って必要なマネジメント能力を明らかにしてはどうか。マネジメントスキルの観点から重要なポイントは以下の4点に集約され则认为る

- ① 上から降りてきた目標を咀嚼・再解釈する
ー トップダウンとボトムアップの統合、意味付け、タスクリスト化
- ② 部下の能力・意欲を見極めて仕事を割り振る
ー 適性と関心の把握、ストレッチ、腹落ち感の演出(モチベート)、公式と非公式の使い分け
- ③ 進捗状況を管理し必要な支援を行う
ー 上司や関係部署との調整、主体的に考えさせること、タイミングを計った支援・介入、トラブルシュート
- ④ 目標達成への仕上げと成果の露出・フィードバック
ー 成果の肉付け・仕上げ、成果の露出・拡散、成功と失敗の振り返り

2. 望ましいマネジメントのあり方についての共通認識をつくるべきではないか

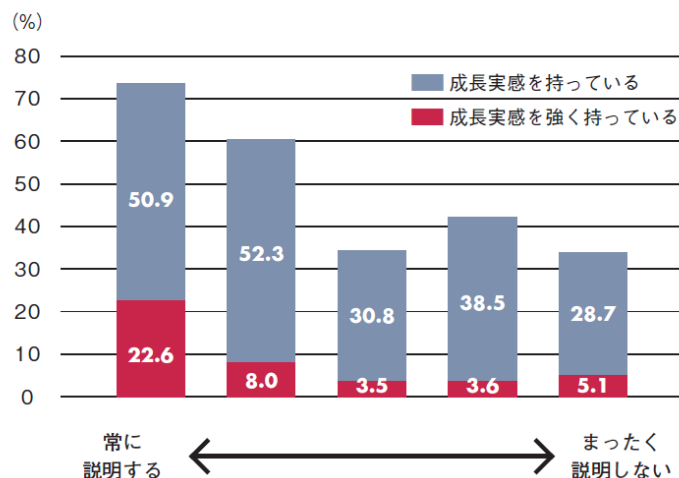
- ① 「自己処理型」と「丸投げ型」は駄目だということを共通認識とするべきではないか
- ② マネジメント能力は経験によって磨かれる。特に「業務革新的な取組み」「他部署との連携」「人材育成」の実績を持ったマネジャーはマネジメント能力に優れていると推察される。
それを踏まえ、高いマネジメント能力を持った管理職を認証し、新人はそのような管理職の元に配属することとしてはどうか。

■ 部下が育つジョブアサインのスキルとは



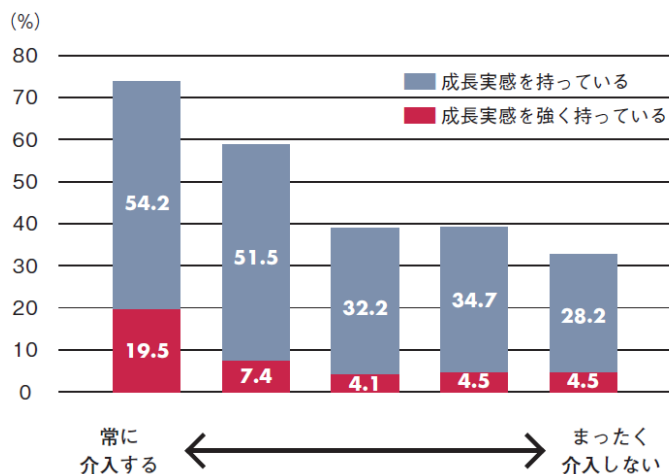
■ 仕事の目的・背景から説明すると 部下の成長実感が高い

「部下に任せる仕事は、目的・背景から説明する」×「成長実感」



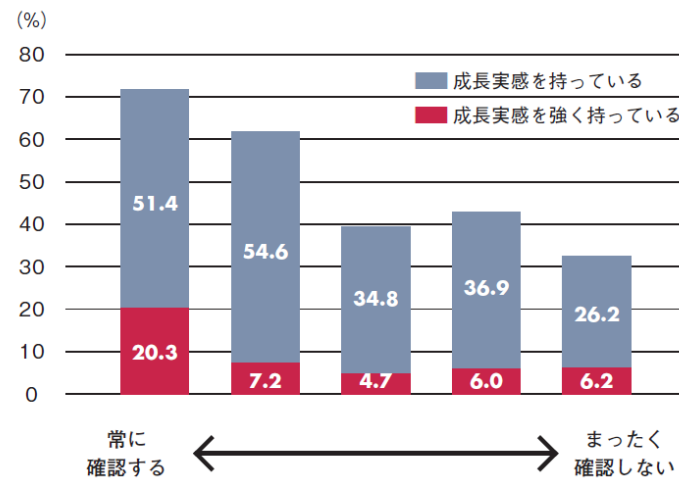
■ 大きなミスにつながる前に介入したほうが 部下の成長実感が強い

「部下の仕事が大きなミスにつながる前に、介入する」×「成長実感」



■ 早い段階で進捗を確認することが、 部下の成長には重要

「部下が仕事に着手した早い段階で進捗を確認する」×「成長実感」



■ 成長実感と結果のフィードバックの有無の かわり強い

「部下に任せた仕事の結果に対するフィードバックがある」×「成長実感」

