



# 中堅管理職が育つ仕組み

## ～悩ましい中堅職の問題を組織的アプローチから解決！～

後藤労務管理事務所 後藤 昌雄

### ■問題は本人よりも組織にあり

多くの企業において、「中堅管理職が育たない・定着しない」という悩みは深刻です。そのため、中堅管理職に対して、コミュニケーションスキル・コーチングスキル・管理者としての心構え、などの教育がよく行われますが、それ以前の問題として、「組織上の仕組み」にその原因があることに、ほとんどの経営者は気づいていません。本稿では、中堅管理職としての筆者の実体験をベースに、その解決策について「組織上の仕組み」の観点からメスを入れました。また、解決策だけではなく、中堅管理職が成長するために必要な「部下指導」について、その効果的な方法について解説しました。

中堅管理職である本人としては、ハンバーガーのように上と下から挟まれて身動きがとれないため、組織の中で立ち往生し、日々降りかかる諸問題を自ら解決することは非常に困難になっています。基本的には経営幹部や人事の方々が、これらについて理解し積極的に解決策を実践していかないと、優秀な社員の外部への流出や機会損失などの事態を招きます。本稿によるAtoZにわたるアプローチが読者企業の組織活性化の一助につながれば幸いです。

[CONTENTS]	
I 中堅管理職が育たない理由	A 10人の壁・20人の壁
	B 目に見えない仕事
	C 元気がなくなる管理職
	D 対外的な肩書とのギャップ
II 誤りがちな中堅職への期待	E プレーイングへの過剰な期待
	F 成果主義のひずみ
	G 若手が定着しない理由
	H 社員は評価されるように育つ
	I 中堅職に期待すべきこと
III 中堅職の社員がキレない方法	J 名選手＝名監督ならず
	K 社員に適した道
	L ワンマン・ワンボス
	M 「教える」組織風土
IV 中堅管理職が育つ仕組み	N 部下指導ができない甘辛調整
	O 教育指導の前に評価ありき
	P 評価は組織的に確定する
	Q フィードバックで成長を認める
	R 管理職に必要な3つの権限
V 部下を成長させるマネジメント	S 4ステップのマネジメント
	T 回れマネジメントサイクル①
	U 回れマネジメントサイクル②
	V 優秀な管理者のマネジメント
	W プロセス指標による達成管理
	X 社員を元気にする業績評価会議
VI マネジメント効率の高め方	Y タイムバジェット
	Z マネジメントの生産性



後藤 昌雄 (ごとう まさお)

大学卒業後、中小企業にて財務・人事部門を担当し、主に賃金計算の責任者として評価制度や残業対策など、賃金にまつわる実務を数多くこなす。その後、社会保険労務士事務所を運営し、中堅管理職としての実体験をもとに、育ちにくい中堅管理者に関する相談など人事労務にまつわるアドバイスを中小企業に対して行っている。業界誌への寄稿やセミナー講師などの業務にも携わる。

HP URL : <http://www.srgoto.com/> <http://www.j-kin.com/>