

現場で実践！

プレイングマネージャーの育て方

兼任で多忙だからこそ管理職はさらに成長できるはず

人事政策研究所 代表 望月 禎彦

● マネージャーは『実務』で鍛えよう！

望月は仕事柄、幹部の方々からこんな問いかけを受けます。『どうしたらマネージャーが育つのか？』。これは言外に『良い研修あったら紹介してよ！』、こんな意味合いが含まれています。私が申し上げるのも何なのですが、研修だけ受講してグングン実力をつけたマネージャーなど、そうお見かけしないものです。この理屈を『7-2-1理論』（＝人材育成の70%は実務で決まる）と呼んでいます。

誤解しないでください。マネージャーを修羅場に突っ込めば、それで一丁上がり！ではなく、そこには上司の周到的な準備が欠かせないはず。①まず計画を立て→②効果的なOFF-JTを上司自らが用意をし→③部下である彼らマネージャーとしっかり向き合い→④必要であれば効果的な『研修』でサポートする。そうすることで、初めて修羅場の仕事が彼らの血肉になるはず。本稿ではその詳細を解説します。

目次

- 1 概論：成長のための7-2-1理論
- 2 まず計画を立てる①～育成プログラムの設計イメージ
- 3 まず計画を立てる②～具体的な計画事例
- 4 プレイングマネージャーの現状を知る
- 5 効果的なOFF-JT①＝業務の棚卸しをさせる
- 6 効果的なOFF-JT①
＝業務の棚卸しをさせる（棚卸しの具体例）
- 7 効果的なOFF-JT②
＝「自分プロジェクト」を立てさせる
- 8 効果的なOFF-JT②
＝「自分プロジェクト」を立てさせる（事例紹介）
- 9 部下である彼らマネージャーとどう向き合うか①
- 10 部下である彼らマネージャーとどう向き合うか②
- 11 プレイングマネージャーを育てる『研修』
- 12 まとめ：「まともな人材」を上手に強制する



● 望月 禎彦（もちつき よしひこ）

1960年生まれ。立教大学卒業後、ユニ・チャーム株式会社にて営業を経験後、人事部にて採用、研修の実務を経験。92年独立。支援先を中堅企業に絞り、支援先企業が人事政策面で1人立ちできるよう徹底的に指導するのが特徴。「行動」をベースにした独自の理論を駆使し、「出来る人」を着実に増やし、成果につなげる。実際の支援先は29年間で350社を超える。

2000年には、そのノウハウを結実させたソフトウェア『コンピテンシーマスター』を、2010年には、人事評価ASPシステム『コンピリーダー』を開発し、ユーザー数は累計3,000企業にのぼる。その導入先は上海、台湾にも及んでいる。

また講演では、コンサルタントに年間1,000名超の経営者/マネージャーに実践ノウハウを提供。2011年には、20年間のノウハウを体系的に提供する塾形式の『望月人事クラブ』を主宰し、全国各地に『出来る人を増やす』活動を推進している。

近著に『なぜあの会社の社員は、「生産性」が高いのか？』（フォレスト出版）、『部下ノート』がすべてを解決する』（アスコム）など。

人事政策研究所 〒146-0085 東京都大田区久が原6-8-19 TEL：03-5700-6830 URL：http://www.jinji-k.co.jp