



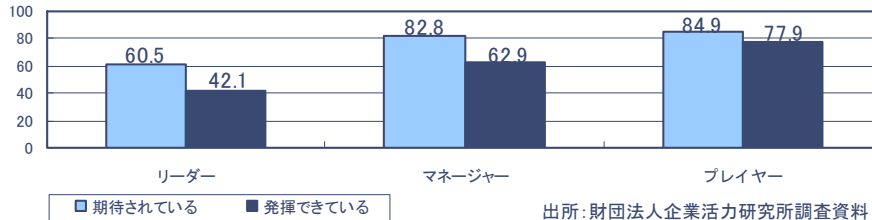
ミドルマネジャーのマネジメント力が組織力を左右する*

■日本企業は慢性的なマネジメント力不足に陥っている

企業が存続、成長を図る上での障害とは何でしょうか。プライスウォーターハウスクーパースが行ったCEOサーベイによれば、人材のスキル不足が企業成長の障害になるとの回答が最も高くなっており、日本は先進国中でもその割合がもっとも高くなっています。

このスキルの中で最も不足しているとされているのが、ミドルマネジャーを中心としたマネジメント力です。実際にミドルマネジャーは、プレーヤーとしての役割は果たしているものの、リーダーやマネージャーとしての役割の発揮は行えていないとする企業が多くなっています。

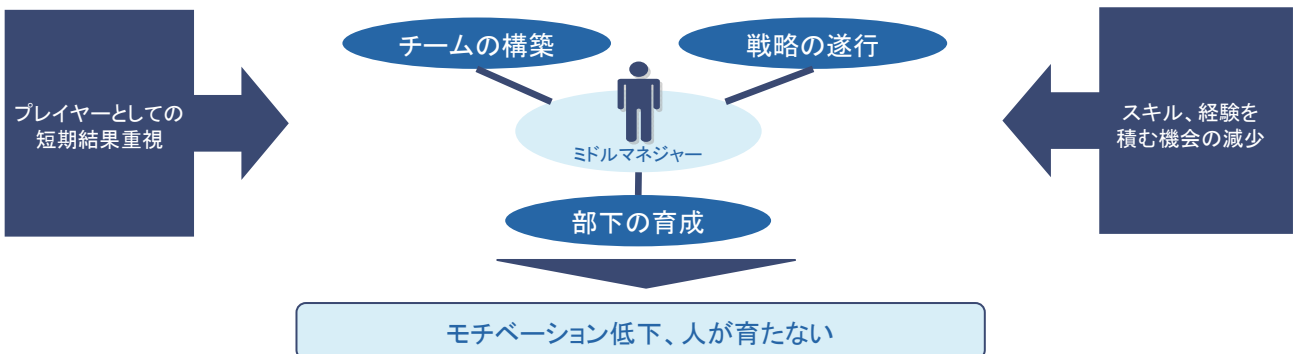
企業ミドルとしての3つの役割期待と発揮状況



■ミドルマネジャーの役割

ミドルマネジャーは、トップが発する理念、ビジョン、戦略を落とし込むとともに、部下をモニタリングし、育成のためのフィードバック、評価を行う責任と権限を持っています。このミドルマネジャーに対してプレーヤーとしての結果を偏重したり、管理職までの過程で育成経験やスキル獲得機会が減少したことなどがマネジメント力低下の要因となっています。

モチベーションが上がらない、組織の一体感が低下した、現場で人が育ちづらくなった。こうした現象は要因をたどると、ミドルマネジャーのマネジメントが機能していないことに端を発していることが、我々のこれまでのコンサルティング経験から分かっています。



■PwC HRSの特徴

プライスウォーターハウスクーパースHRS(以下、PwC HRS)では、これまでの人事制度構築、組織・人材開発の経験を下にミドルマネジャーの気づきと成長、組織力の向上を促進させる総合的な支援を行います。

特徴1 スキル・知識提供にとどまらないプログラム提供

人の成長にあたっては、スキル・知識獲得だけではなく、気づき、意欲の醸成とともに実践機会が提供されていることが必要です。PwC HRSでは、研修の枠にとどまらずマネジャーの気づき、意欲を誘発させるプログラムを提供するとともに、経験豊富なコンサルタントによる実践機会の創出・支援を行います。

特徴2 人材マネジメント力向上を目的とした評価者研修の実施

現場における部下指導・育成は、人材マネジメントの骨格となっている評価制度をミドルマネジャーが的確に運用するスキルにかかっています。PwC HRSでは人事制度構築の豊富な経験を活かし、マネジメント力、部下育成力向上を目的とした評価研修を実施します。

特徴3 組織開発を目的としたプログラムの提供

マネジメント力の向上は、ミドルマネジャーの個人力の向上ではなく、成果を生み出す組織の構築に目的があります。PwC HRSでは組織力向上の視点に立ったプログラムを提供します。

■ソリューション全体像

	プログラム	概要
アセスメント プログラム	コンピテンシーアセスメント	あるべきマネジャー像としてのコンピテンシー(行動特性)の設計と弊社コンサルタントによるアセスメントを実施
	組織サーベイ	マネジメント力が大きく影響を与える社員のエンゲージメント状況のサーベイを実施
Off-JT プログラム	評価力向上研修	成果とプロセスの見分け方や評価の目線など、部下指導/育成において最も重要な評価スキル等の演習を踏まえた研修
	コーチングスキル研修	メンバーの問題解決力を促すための「指導法」を理解し、それに必要な各種スキル習得のための研修
	キャリア開発プログラム	仕事を通じて得た能力の分析をもとに今後のキャリアビジョンを描くことで、仕事の意味づけを行い、モチベーションを高めるプログラム
	戦略思考力向上研修	ケースを交えて、戦略思考に際して活用するフレームワークの理解を深める研修
	課題形成マネジメント研修	マネジャーとして今すぐに取り組むべき「課題」は何かをじっくり考え、その実施方法までを検討する研修
	ビジョン構築演習	AI(Apreciative Inquiry)技法を活用し、個人、組織の強みを発見するとともに、強みを活かしたビジョンの構築を行う演習
OJT支援 プログラム	業務マネジメントモデル構築	組織の成果創出までの業務の段取り、行うべきタスク、必要とされる能力を「見える化」し、タイムリーなマネジメントを実現するモデルを構築
実践支援 プログラム	アクションラーニング	現実に直面する課題をテーマとしたグループワークプログラム。弊社コンサルタントによる検討課題の設定とグループワークの側面から支援

お問合せ

プライスウォーターハウスクーパースHRS株式会社
〒100-6015
東京都千代田区霞が関3丁目2番5号 霞が関ビル15階
Tel: 03-5251-9967 Fax: 03-5251-9980
Email: hr.services@jp.pwc.com
http://www.pwc.com/jp/hrs

© 2009 プライスウォーターハウスクーパースHRS株式会社
プライスウォーターハウスクーパースとは、プライスウォーターハウスクーパースHRS株式会社、または、プライスウォーターハウスクーパースのグローバルネットワーク、ないしは、そのメンバーファームをさしています。個々の組織は分離独立した法的組織となっています。