

# 管理者能力 棚卸チェックリスト

		配点
◎	その通りである	3
○	どちらかと言えばそうである	2
△	どちらかと言えば、そうではない	1
×	そうでない	0

自己チェック表――管理者自らが自己評価を行う		自己判定	役員判定	その理由
(1) 目標達成力	①	いつも仕事に追い回されて受身になっている事は少なく、能動的に余裕をもって仕事に取りこんでいる方だ		
	②	「自部門の問題は？」と聞かれたら、即座に重要課題を明快に答えることができる		
	③	会社の方針が仮に不明確でも、経営者に確認しながら自分の考えで目標は立てられる		
	④	上から言われたからやるのではなく、自分から経営陣に問題を提起する方が多い		
	⑤	自分の問題意識が、経営陣の認識とズレていると思う事はない(およそ、経営陣の課題認識に近い)		
	⑥	自部門を、「いつまでに」「どんな状態に」するということを、自分でイメージできている		
	⑦	その目標は、新しい工夫と努力をせざるを得ない目標である(現状維持ではなく、より高見を目指している)		
	⑧	自部門の目標は段階的にステップをよく考えたものであり、自分の力や部下の力を考慮している(力量を無視して、一足飛びに達成させる目標ではない)		
	⑨	自分の目標は口先だけでなく是が非でもやりとげる意志があり、それを「見える」化したり、事ある毎に伝えている		
	⑩	目標を達成したら、そこで、慢心せずすぐ次の目標を設定するタイプである		
(2) 原則発見能力	①	「忙しくて考えるヒマがない」などと自己防衛の発想はしない方だ		
	②	「できない」「ムリだ」といったことは言わず、まずどんな手があるか考えるタイプである		
	③	目先の課題だけでなく、長期テーマも少しずつ実現させる方だ		
	④	自分ひとりの力では困難だからといって、諦めず、他の方法を何かと考え出す方だ		
	⑤	解決すべき課題が、いつも頭の中にあり、常に「何かヒントはないか」と頭をめぐらしている方だ		
	⑥	旧来の方法以外で、新たな方法や過去のやり方でも新たな視点を考え出すのが得意である		
	⑦	ちがう分野の人に接したり、ヒントになる話を聞いたりする機会を自分から作る方だ		
	⑧	一見仕事とは無縁の、生活上の現象から、教訓を引き出すことができる		
	⑨	面子など考えず、誰からでも知恵を借りようとするタイプである		
	⑩	いろいろな人が自分に意見やヒントを与えてくれ、知恵が自然に集まる傾向にある		

自己チェック表――管理者自らが自己評価を行う		自己判定	役員判定	その理由	
(3) 部下支援能力	①	部下1人ひとりの長所と短所を自分なりに把握している			
	②	この仕事を彼にやらせたら何が起こるか、メリットとデメリットをよく考えて指示している			
	③	便利だからといって、熟練者に長く同じ立場や業務をさせないように、部下の新陳代謝はさせる方だ			
	④	自分がやりすぎて、部下が働きにくい、ということはないように、意識的に部下に業務移管している方だ			
	⑤	部下一人ひとりの課題を把握し、「どうすれば彼ができるか」を考えた指導であり、個別対応を原則としている方だ			
	⑥	部下が挫折するまえに、バックアップしている方だ(部下が挫折する前に変化の兆候をつかんで手を打っている)			
	⑦	部下に考えさせ、行動に導くようにコーチング指導をしている方だ(気短に何でも自分で決めて指導するタイプではない)			
	⑧	部下からの連絡や報告が不足だと感じたことはない(良く部下が自ら報告してたり、情報提供してくれる)			
	⑨	部下に任せ業務でも、定期的に状況チェックはしている(任せっぱなしになってしまう事がないようにしている)			
	⑩	むずかしいこと、嫌なこと、部下のできぬことは、自分が引き受けている			
(4) 伝達能力	①	自分の考え方を、部下に良く話している方だ			
	②	経営側からの指示でも、部下に理解されるように工夫した話し方をする方である			
	③	必要なら上司を説得し、動かすこともしばしばある(上司の命令を全て、鵜呑みにしないようにしている)			
	④	会議では、自分の担当業務や報告事項においては、いろいろな質問を想定した準備をしている方だ			
	⑤	部下へも自分から報告し、他部門へも直接、報連相する方だ			
	⑥	連絡は、こまめに、即座に、漏れがないようにする方だ			
	⑦	伝え方がまずくて、誤解を与えないように、結構丁寧に確認しながら行う方だ			
	⑧	必要なことを、手短かに伝え、「結論、経過、対策」の流れを守っている方だ			
	⑨	社外の関係者とも円滑に情報交換ができ、報連相漏れはない方だ			
	⑩	部下が、伝えた結果で、どんなリアクションを取るかを考えた指示の仕方をしている方だ			
(5) 動機づけ能力	①	部下のやる気をなくさせるような悪いクセはもっていないと自覚している			
	②	部下にレベルや個性に応じた達成感が味わえる考慮をしている方だ			
	③	部下1人ひとりの思いや課題を常に聞いて把握している方だ			
	④	元気がない部下には、その理由をつかんで、何らかの対応策を部下と一緒に考えることが多い			

自己チェック表――管理者自らが自己評価を行う		自己判定	役員判定	その理由
(5) 動機づけ能力	⑤	目標設定は、自分だけが一方的に決めず、部下も参画させて皆で決めたように演出している(しかし、自分の思いになるように誘導している)		
	⑥	部下が失敗に委縮しないように、日頃から指導している方だ		
	⑦	部下の仕事に対し、ほめる、注意する、叱る、はハッキリしている方だ		
	⑧	部下と面談すれば、部下が元気づく方だ(面談で部下のやる気が少しでもできるように、配慮している)		
	⑨	みんな自由に意見をいい、自分に対しても遠慮しないようなチームの雰囲気になっている		
	⑩	自分の部下は、「上司である自分が一番良く頑張っている」と感じていると思う		
(6) 部下育成能力	①	事あるごとに1人ひとりの長所と欠点は、ハッキリ話している方だ		
	②	1人ひとりにつき、いまどんなことが重点課題であり、何を解決させねばならないかと言う指針をもっている		
	③	ねばり強く躰をする点では自信がある方だ		
	④	部下がマンネリになる前に仕事を変えたり、新たな仕事を与え新鮮さを意図的に演出している		
	⑤	自分の負担増を嫌がり、よくできる部下を異動させる事を渋る事はない(自己負担が増えても、部下の新たなフィールドづくりに協力する方だ)		
	⑥	部下に要求するレベルは毎回少しずつ高くて、「現状維持」させないようにしている		
	⑦	部下が到達すべき「目標」は示し、方法は本人に考えさせ、できるだけ自力で達成達成するよう仕向けている		
	⑧	部下が多少見当ちがいの方向に進んでも、むやみにハラハラして干渉はしないようにしている(但し、「何故」そうしているかを良く聞いている)		
	⑨	部下との日常のやりとりのすべての機会を教育に活用しており、仕事を片付けるばかりが先に立ってはいない		
	⑩	率先垂範で部下に後姿を見せている方だ		
<b>平均</b>				

バランスのとれた模範的な管理者像である	2.5以上
管理者能力としては過不足はあるものの、十分機能している	2.0～2.5未満
管理者としてややもすると自信喪失になりかねない微妙な状況	1.5～2.0未満
マネジメントが苦手な部類で、管理者としては課題が多い	1.5未満