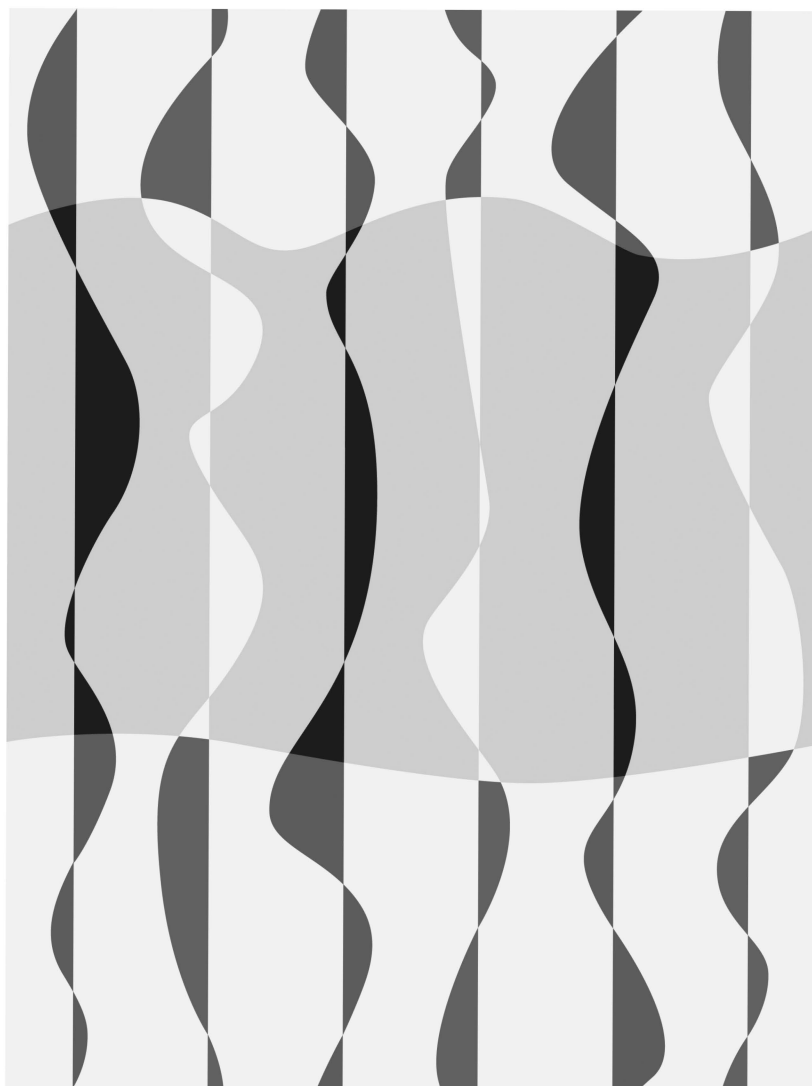


女性管理職（リーダー）の役割行動①

【基本編】



**環境の変化を先取りする
女性管理職の役割と期待**

はじめに

あなたには、男勝りの奮闘ではなく 女性管理職らしい働きが期待されている

ビジネスで女性が活躍する場は、どんどん広がっています。それは仕事のジャンルのことだけではなく。職場でのポジションに関して、チームリーダー、管理職、そして役員へと、女性はキャリアを切り開いていけるようになったのです。

少し前までは、上位に向かうほど、見えない壁が立ちばかり「いくら男性以上に頑張っても、キャリアアップは叶わない」とあきらめてしまう女性がほとんどでした。

いまは違います。「男社会」の矛盾や限界を打破しようと、あらゆる企業・組織が、女性に開かれた組織へと体質改善をすすめています。この動きは、ひと昔前の単に男女差別（格差）をなくしていこうといったタテマエの取り組みとは、明らかに違ってきています。企業の戦略として、女性ならではのセンスやコミュニケーション能力を最大限に活用していこうという発想が生まれてきたのです。なかでも、女性管理者・リーダーのパフォーマンスをどれだけ引き出せるかが、組織にとって勝ち組・負け組を分かťほどの重要テーマになりつつあるのです。いま管理者・リーダーとして活躍中の女性も、これからそれを目指す女性も、こうした流れをつかみ、自身のキャリアを築き上げていくチャンスと見ていいでしょう。

当然ながら、管理職であるからには、“マネジメント”の要諦は確実に押さえ、誠意を持って役職にふさわしい職務行動を実践すべきです。これは女性も男性も関係ありません。その際、「男勝り」の活躍をしようと奮闘する必要はありません。会社・組織があなたに期待しているのは、そういうことではないのです。

会社・組織が、女性管理職に何を期待しているのか、そのことを学び、正確に理解しましょう。そして、その期待に応えるにはどうしたらよいか、考え方から実際のマネジメント行動までを学んでいきましょう。

時代とともに、会社・組織は変わり続けています。当然、そこで戦略的ポジションを占める女性管理職のあり方も変わり続けています。その事実を敏感にキャッチし、組織の期待に応え、自分らしさを発揮しながら、キャリアを切り開いていってください。

目次

はじめに	3
第Ⅰ章 環境の変化を読み取る目を持ちましょう	5
1. 働く女性の環境はこんなに変化しています	6
2. 企業を取り巻く経営環境の変化を理解しましょう	11
3. 社会の変化は自分の能力を活かすチャンスするとき	14
4. 女性のワーキングスタイルは大きく変化しています	17
5. ワーク・ライフ・バランスで仕事も生活も充実	20
◆研究課題Ⅰ	24
第Ⅱ章 いま女性管理者に期待される役割は何か	25
1. 会社が女性管理者に期待していることを知みましょう	26
2. 管理職の立場と役割と責任を理解しておきましょう	30
3. 管理職には“職場のリーダー”の役割が期待されています	34
4. 女性リーダーの強みと弱点を理解しておきましょう	38
5. 女性の特質を仕事に活かして能力を発揮しましょう	42
◆研究課題Ⅱ	46
第Ⅲ章 人を活かし仕事の成果をあげるマネジメント能力.....	47
1. 管理者とは「部下を通して組織で仕事をする人」	48
2. マネジメントの基本知識を押さえておきましょう	54
3. 管理者に求められる「仕事の管理」と「人の管理」	59
4. 生き生きとした職場をつくるには	62
◆研究課題Ⅲ	64
第Ⅳ章 女性管理者の仕事力と人間的魅力が会社を伸ばす.....	65
1. 女性と男性の能力差はなし、実力と品格で勝負しましょう	66
2. 仕事に必要な情報を集め、活用していきましょう	70
3. アイデアを実現する行動力を磨きましょう	73
4. 女性管理者のリーダーシップのあり方	76
◆研究課題Ⅳ	79

A series of three overlapping circles in shades of gray, arranged diagonally from the top left towards the center of the page.

第Ⅰ章

環境の変化を読み取る
目を持ちましょう

1

働く女性の環境は こんなに変化しています

期待される女性管理者の活躍

いま、職場の女性に対する企業の見方は大きく変わってきています。どのように変わってきているのかをまず見ていきましょう。

経営戦略 労働力

かつては会社にとって「第1の戦力は男」、女性はそれをカバーする「第2の戦力」と言われてきました。しかし、そんな時代はすでに終わり、働く女性は、いまや企業にとって**経営戦略面**、**労働力面**から見ても欠くことのできない重要な人的資源です。その人材を活かせるかどうか、現在また将来の企業成長を左右するカギとされ、女性の活躍が期待されるようになりました。

女性の管理職

それだけに、職場の中での女性の仕事の場もここに来て広がり、3年前に比べると、企業の約3割が女性の職域を拡大してきています。言ってみれば、男性がやっていた仕事を女性が任されてやっているということです。それとあわせて注目されるのが、職場の中で**女性の管理職**の数が増えていることです。それを具体的なデータで見してみましょう。

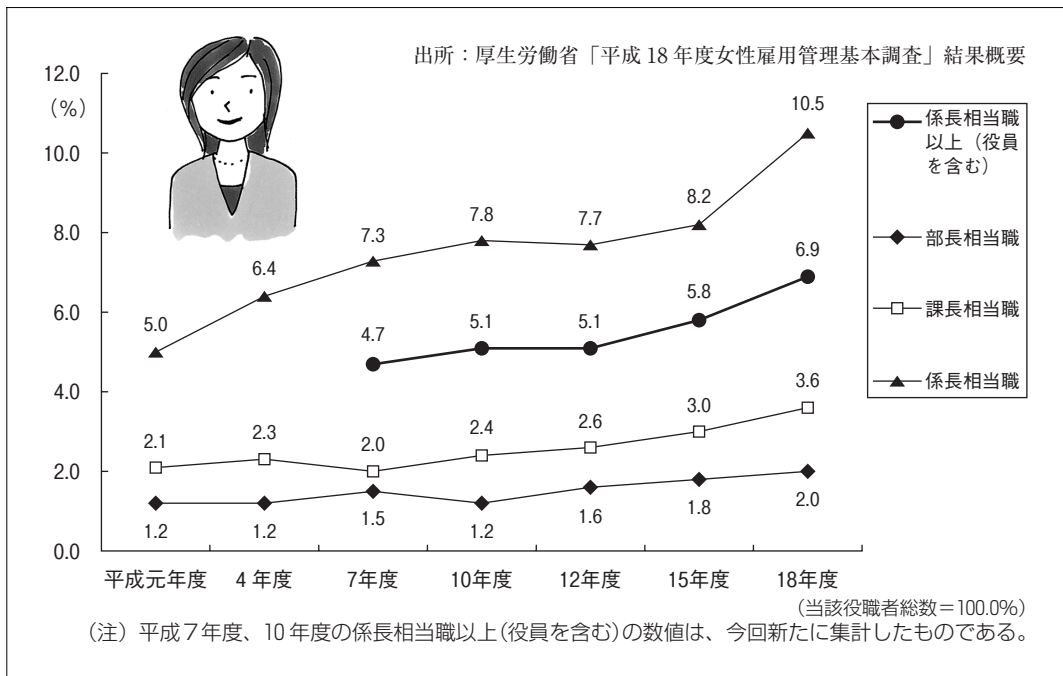
増え続ける女性管理者の数

係長

課長 部長

図表 I・1 は、厚生労働省が平成19年に発表した調査資料ですが、これを見ると、女性管理職（女性の係長、課長、部長）の全管理職に占める割合は、年を追って増えています。特に、女性の**係長相当職**の割合は際立って伸びています。また、従来なら男性管理者が独占していたような**課長**、**部長**というポストにも、女性の管理者が就いているのがわかります。

しかしながら、係長職の割合に比べると、課長職、部長職の割合はまだまだ微増であり、これからは、女性自らの努力で、さらに課長職、部長職へと進出していくことが期待されているのです。



図表Ⅰ・1 役職別女性管理職割合の推移

女性の能力発揮に取り組む企業のポジティブ・アクション

職場で仕事をする女性に対しての企業の期待は、最近の**ポジティブ・アクション**（女性の能力発揮促進）への取り組みにも表れています。

ポジティブ・
アクション

ポジティブ・アクションとは、端的に言えば「意欲と能力のある女性が活躍できる職場づくり」となります。もう少し詳しく言うと、仕事の役割分担等において、過去の経緯や慣行、また固定的な意識で男女差がある場合は、これら女性の能力発揮に障害となるものを企業として積極的・自主的に是正していくという取り組みです。

なぜ、このようなことが言われ出したのでしょうか。それは、企業として次のような必要性和理由があるからです。

① 女性・男性といった性別にとらわれない公正な評価で、企業の活力を創出していく必要があること

その理由：従来のように男性優位の企業風土がある場合、そのような風土を見直し、能力や成果にもとづく**公正な評価**を徹底していくことは、女性社員の労働意欲と能力発揮を促すきっかけとなります。その

公正な評価