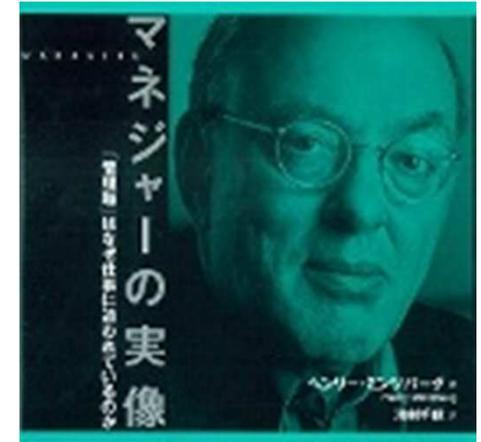
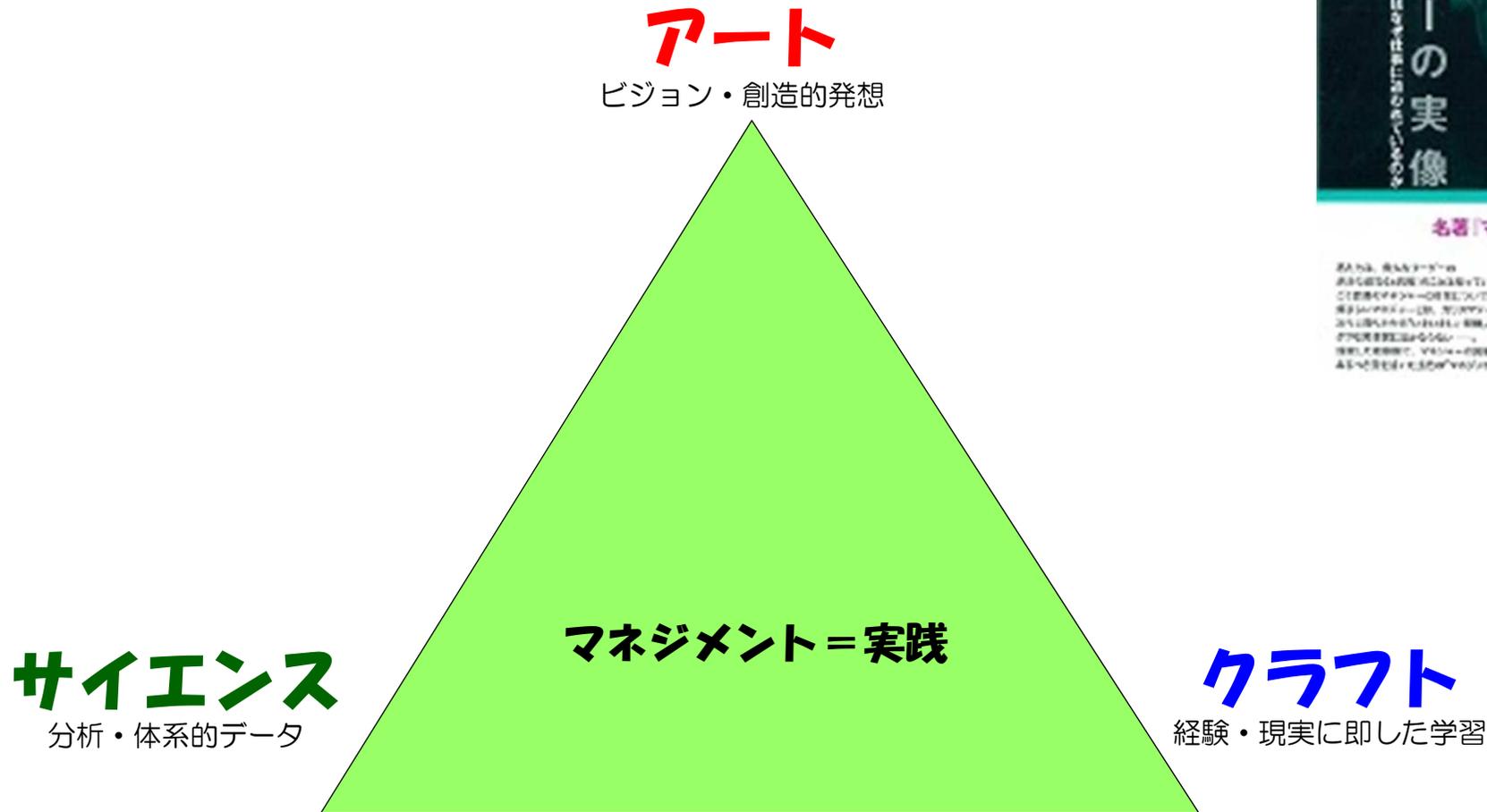


第1章: マネジメントがいちばん大事

■ マネジメントの三角形 (p15~)



名著『マネジャーの仕事』から36年  
待望の最新刊!

著者から、僕もマネジャーだ  
あの有名な経営者の話に聞き惚っていたら、  
この書でマネジャーの心算を知ることが出来る。  
僕もマネジャーだ。いや、マネジャーでも無いけど、  
どうして僕がマネジャーだか、マネジャーの心算、  
どうして僕がマネジャーだか、マネジャーの心算、  
僕もマネジャーだ。いや、マネジャーでも無いけど、  
どうして僕がマネジャーだか、マネジャーの心算、  
僕もマネジャーだ。いや、マネジャーでも無いけど、  
どうして僕がマネジャーだか、マネジャーの心算、

## 第2章:マネジメントのダイナミクス

### ■ マネジメントの神話と現実 (p29~)

#### 神話

- マネジャーは内省にもとづいて、体系だった計画を立てる。
- マネジャーは正式なシステムを通じて、すでに集約済みの情報を入手して活用する。
- マネジメントとは主として「上司」と「部下」の上下関係に関わるものである。
- マネジャーは、自分の時間、活動、所属部署をぬかりなくコントロールしている。

#### 現実

- マネジャーは、いつも時間に追われていて、さまざまな活動を短時間ずつ、互いに関連性のない業務を細切れに行っていて、頻繁に自分自身でものごとを実行している。
- マネジャーは非公式のコミュニケーション手段を好む傾向が強い。中でも、口頭コミュニケーションと電子メールに頼っている。
- マネジメントとは、組織階層のタテの関係だけでなく、対等な人物同士のヨコの関係に関わるものもある
- マネジャーは指揮者でもなければ、マリオネットでもない・状況をすべてコントロールできるわけではないが、まったくコントロールできないわけでもない。

## 第3章:マネジメントのモデル

### ■ マネジメントの3つの次元 (p77~)

#### ●情報の次元

コミュニケーションを取る

モニタリング活動、情報中枢の役割、情報拡散活動、  
スポークスマン活動、言語以外の情報

組織内をコントロールする

意思決定を通じたコントロール(設計・委任・選定・分配・想定)

#### ●人間の次元

組織内の人々を導く

メンバーのエネルギーを引き出す、メンバーの成長を後押しする、  
チームを構築・維持する、組織文化を構築・維持する

組織外の人々と関わる

人的ネットワークをつくる、組織を代表する、情報発信・説得を  
おこなう、情報を内部に伝達する、緩衝装置になる

#### ●行動の次元

組織内でものごとを実行する

プロジェクトを管理する、トラブルに対処する

対外的な取引をおこなう



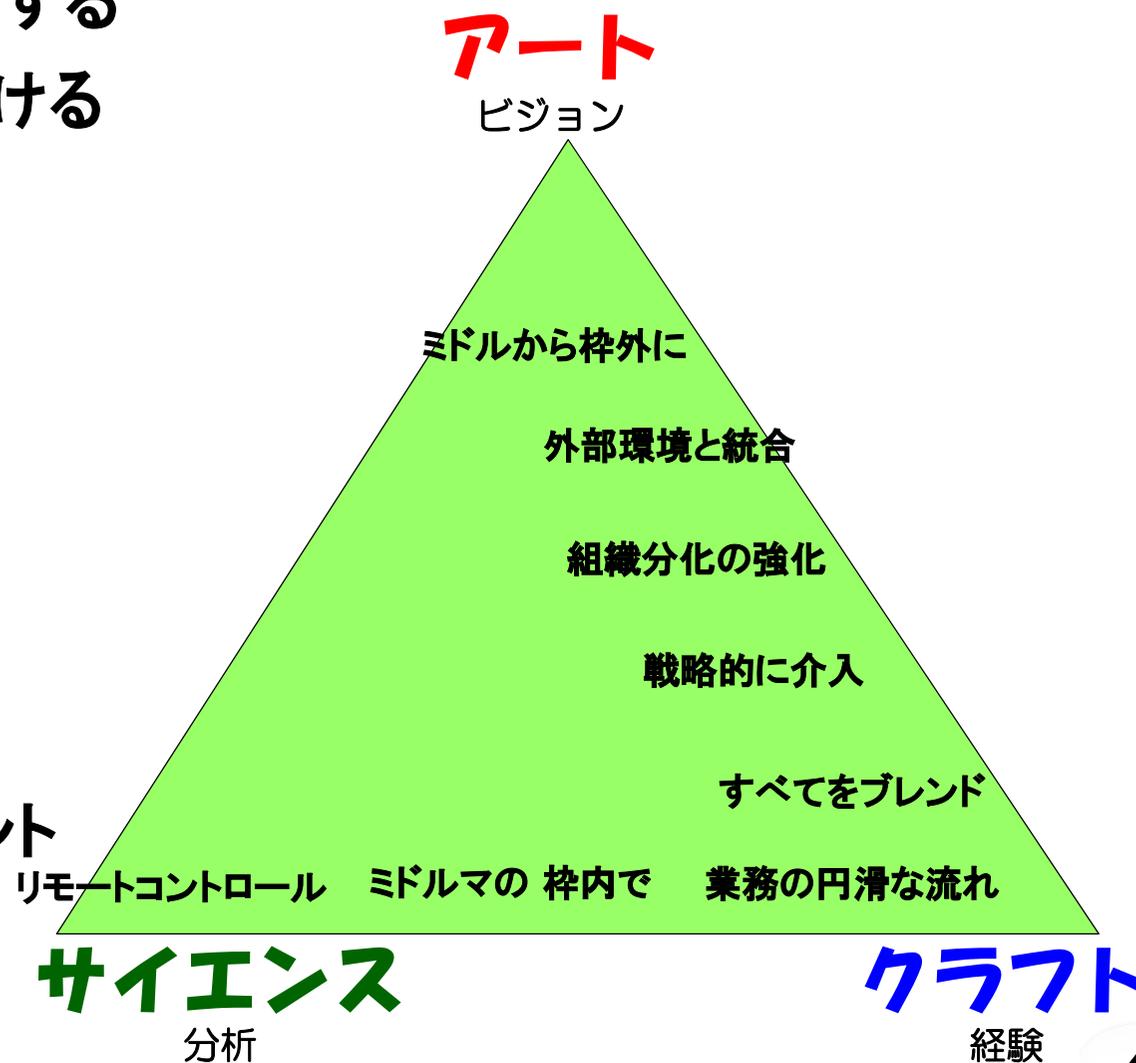
#### ●バランスのとれたマネジメント

役割の垣根を越えたマネジメント。バランスはたえず変化する

## 第4章:マネジメントの知られざる多様性

### ■ マネジメントの基本姿勢 (p202~)

1. 業務の円滑な流れを維持する
2. 組織を外部環境と結びつける
3. すべてをブレンドする
4. リモートコントロールする
5. 組織分化を強化する
6. 戦略的に介入する
7. ミドルマネジメント層の  
枠内でのマネジメント
8. ミドルマネジメント層の  
枠外に踏み出すマネジメント
9. 側面から助言する



## 第5章: マネジメントのジレンマ (p242~)

### ● 思考のジレンマ

- ① 上っ面症候群
- ② 計画の落とし穴
- ③ 分析の迷宮

### ● 情報のジレンマ

- ④ 現場との関わりの課題
- ⑤ 権限移譲の板挟み
- ⑥ 数値測定のみステリー

### ● 人間のジレンマ

- ⑦ 秩序の謎
- ⑧ コントロールのパラドックス
- ⑨ 自信のわな

### ● 行動のジレンマ

- ⑩ 行動の曖昧さ
- ⑪ 変化の不思議

### ● 全体的なジレンマ

- ⑫ 究極のジレンマ
- ⑬ 私のジレンマ

## 第6章: 有効なマネジメント

### ■ マネジメントの成功と失敗を考える枠組み (p322~)

#### ● エネルギーの糸

#### ● 振り返りの糸

#### ● 分析の糸

#### ● 広い視野の糸

#### ● 協働の糸

#### ● 積極行動の糸

#### ● 統合の糸