

# 1 マネジャーは何をする人か

## ●「マネジャーとは？」に答えられるか

これからマネジャーになる人、あるいはマネジャーになったばかりの人、そしてマネジャーとしての経験はあるものの、今現在、部下の育成などで悩んでいる人が、まずすべきことは何でしょうか？

目標管理の方法やマネジメントの理論、コーチングなどのスキルを学ぶことも大切ですが、最初にするべきは「そもそもマネジャーはどのような存在であり、どのような役割を果たすのか？」を「正しく知る」ことです。すでにマネジャーになっている人は「何を今さら」と思うかもしれませんが、このことをしっかりと理解しないままにマネジャーになり、マネジャーとしての役割を果たそうと懸命に心を砕いても、さまざまな問題に直面し、ある種の「袋小路」に入ってしまうだけです。

現在、日本には何十万人ものマネジャーがいて、今まさにそれぞれの現場で奮闘しているわけですが、「マネジャーとは何ですか？」という問いにはっきりと答えられる人はそう多くはいないはずです。実際、出てくるのは次のような答えではないでしょうか。

「マネジャーとは役職のことだろう」

「マネジャーの一番の仕事は成果を上げることだ」

「マネジャーの役目は部下を管理したり、仕事を教えたりすることだ」

「マネジャーは何かあった時には責任をとらされる損な役回りだ」

いずれもマネジャーの果たす役割や、マネジャーという肩書きに伴う責任について触れてはいますが、「そもそもマネジャーとは何であり、

どのような役割を果たす人なのか」という問いの答えにはなっていません。それが新しくマネジャーになった人、あるいはマネジャーとしてうまくいっていない人たちのつまずきや苦悩につながっているのです。

### あなたの考えを整理してみましょう

Q 「マネジャー」とは何でしょうか？ また、どのような役割を果たす人なのでしょう？

## ● マネジャーとは何か？

「マネジャーとは何なのか？」に対するもっともわかりやすい答えは次の通りです。

マネジャーとは他者を動かして成果を出す人のことである  
 (Getting things done/Through others)  
 物事を成し遂げる/他者を通じて

つまり、マネジャーというのは、本来的には「自らが動く人」ではなく、仕事を自分以外の「他者に任せる人」のことをいいます。つまり、「自分」ではなく「他者」を動かしてチームとして成果を上げる人のことなのです。こう言われると、「それはそうだろう」と感じる人もいるでしょう。ところが、実際にはこれほど難しいことはありません。

今、マネジャーという立場にいるのは、プレーヤーとしての成果が認められ、会社からさらなる成果を期待されて昇進したということです。したがって、自分で動いて自分で成果を出すことにはそれなりの自信を持っているはずです。