プロジェクトマネジャの育成

－プロジェクトマネジャの技術と資質を磨く新しい人材育成方法－

アブストラクト

1. 研究背景と課題認識

プロジェクトの成否が会社の経営に与える影響は大きく、その上、近年は多様化・複雑化し、著しく変化する情報化技術、外部環境、ユーザニーズなど、プロジェクトマネジメントを取り巻く状況も多岐にわたっている。このような状況下で、プロジェクトマネジャ育成の重要性は衆目の一致するところであるが、ほとんどの企業は効果的な育成プログラムを持っておらず、**計画的・体系的なプロジェクトマネジャ育成は人材戦略における重要な課題となっている**。

分科会の議論で認識された課題と、現状分析の結果を整理すると以下のようになる。

課題１：プロジェクトマネジャは、経験を積まなければ一人前になれないのか
　　→　ＯＪＴが効果的に機能していない（環境面の問題）

課題２：プロジェクトマネジャの能力は、実際に仕事をさせてみないとわからないのか
　　→　場当たり的に仕事をやらせている（仕事面の問題）

課題３：優秀なプロジェクトマネジャは、生まれつきプロジェクトマネジャに向いているのか
　　→　資質の育成は最初から無理だと諦めている（資質面の問題）

2. 研究目的と進め方

短期間で計画的なプロジェクトマネジャの育成を実現するために、以下の２点を研究目的とした。

(1)短期間で計画的な育成を実現する**プロジェクトマネジャ育成モデルの体系化**
(2)育成を具体的に支援する**プロジェクトマネジャ育成ツールの作成**

研究は、課題を解決するための仮説をモデル化し、実証する「仮説検証型」のアプローチで進めた。

3. 研究成果

課題解決のため仮説を設定し、「プロジェクトマネジャ育成モデル／育成ツール」を体系化した。

仮説１：効果的なＯＪＴとは
　計画的に「良い経験をさせる場面」を与えて、意図的に、プロジェクトマネジャに必要な行動を経験させることで、プロジェクトマネジャを育成することができる。

仮説２：効果的な仕事の与え方とは
　プロジェクトマネジャの仕事を要素に分解し、段階的に経験させることによって、プロジェクトマネジメントスキルを修得することができる。

仮説３；効果的な資質の磨き方とは
　資質を具体的な行動と関連付けて「見える化」し、その行動を意図的にさせることによって、プロジェクトマネジャの資質を磨くことができる。

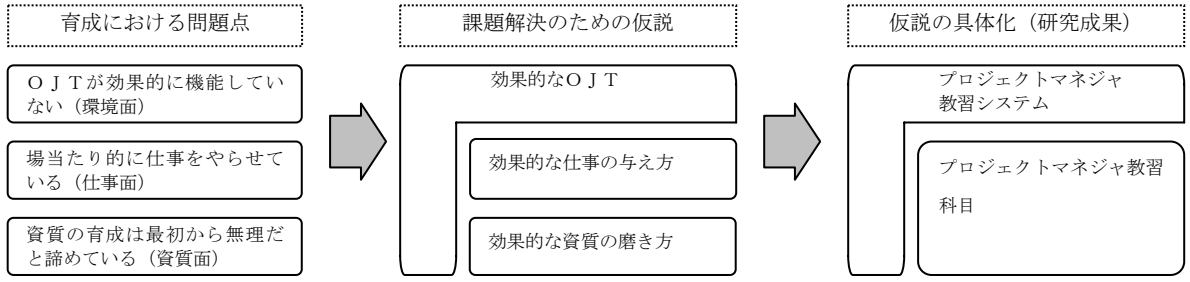

図１　問題点・仮説・研究成果の関連

3.1 プロジェクトマネジャ育成モデル（プロジェクトマネジャ教習システム）

仮説を具体化するために、我々の身近にある経験による育成の仕組みとして長い歴史と実績を持つ「教習所方式」に着目し、新しいプロジェクトマネジャ育成モデルを体系化した。

「プロジェクトマネジャ教習システム」は、学科・演習・実習で構成し、専任の指導者を置き、修了認定制度を用いて、短期間で計画的なプロジェクトマネジャの育成を可能にする。

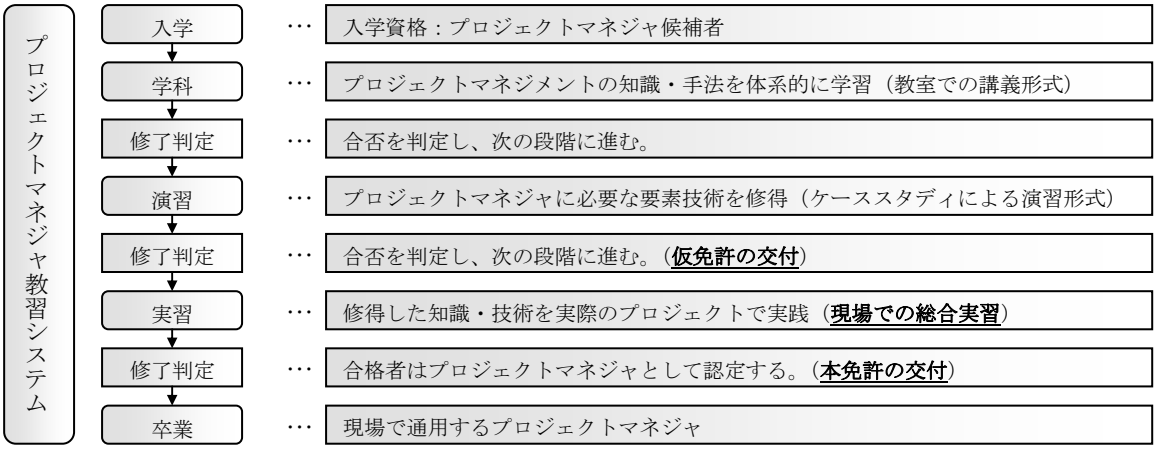

図 2　プロジェクトマネジャ教習システムの概要

3.2 プロジェクトマネジャ育成ツール（プロジェクトマネジャ教習科目）

プロジェクトマネジャ育成ツールは、プロジェクトマネジャに必要な経験を指導・評価するための指標を、「プロジェクトマネジャ教習科目」としてまとめた。

(1) 仕事の教習科目

プロジェクトマネジャの仕事・仕事を遂行するための要素・経験させる具体的な場面・評価の観点を明確にし、指導・評価することによって、プロジェクトマネジメントスキルを養成する。

(2) 資質の教習科目

プロジェクトマネジャに必要な資質・資質を構成する要素・経験させる具体的な場面・評価の観点を明確にし、指導・評価することによって、プロジェクトマネジャとしての資質を磨く。

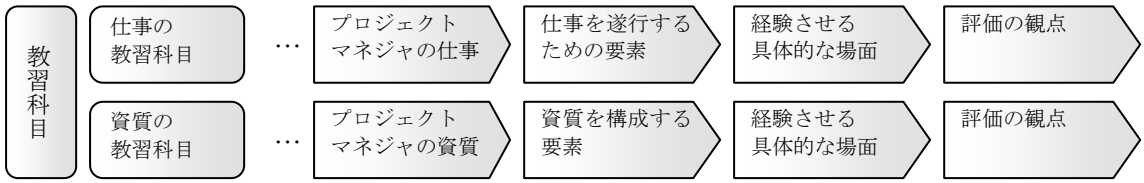

図 3　プロジェクトマネジャ教習科目の構成

4. 結論

研究成果は、メンバ各社へのアンケートの回答結果によって有用性が確認された。

当分科会が提唱する新しいプロジェクトマネジャ育成モデル／育成ツールは、ＰＭＢＯＫに代表されるプロジェクトマネジメント知識体系や教育研修テキスト類などの内容から一歩踏み込んで、現場におけるプロジェクトマネジメントの必要事項をより具体化したものである。

各社の計画的なプロジェクトマネジャ育成と指導・評価の指標として活用して頂ければ幸いである。

最後に、当分科会よりこれからのプロジェクトマネジャ育成について３点を提言する。

(1)プロジェクトマネジャ育成に対する意識を変革すること
(2)プロジェクトマネジャ育成を組織的に推進すること
(3)プロジェクトマネジャ育成モデル／育成ツールを有効活用すること

プロジェクトマネジャ育成に対する意識を新たにし、組織的に取り組んでいくための仕組みとして、各社において「プロジェクトマネジャ教習システム／教習科目」を活用することによって、短期間で計画的なプロジェクトマネジャの育成を実現して頂きたい。