

# あなたのプロジェクトがうまくいかないとき、 あなたは何をすべきですか？

What Should You Do When Your Project Goes Wrong?



著者: ヘレナ・ルイ (Helena Lui) – 2016年8月17日

翻訳: 黒川憲一

ヘレナ・ルイは PMP 資格トレーニング企業である ExamsPM.com にてプロジェクト・マネジャー兼インストラクターをしている。

適用分野: [コミュニケーション・マネジメント](#)

どんなプロジェクト・マネジャーも彼ら関わった幾つかのプロジェクトが、どれほど酷く、誤った方向に向かったか、といった苦労話を語ることができます。事実、プロジェクトは計画通りに進むことは滅多にありません。なぜなら、将来に発生する全ての可能性を計画に盛り込むことは不可能だからです。プロジェクトマネジメント協会(PMI)がプロジェクトを開始する前に、コンティンジェンシー予算を確保することを推奨するのは、そうしたプロジェクトが計画通りに進まない時の緊急時に対応するためです。

プロジェクトは本来、定常業務よりリスクが高いため、何かうまくいかない時に、どのようなアクションをとるかについて知っておくことがとても重要です。この記事では、あなたが従うべき7つのステップについて、概要を述べます。

**1. リーダーシップを発揮し、平静を保つ。** 物事がうまくいかない時は、あなたのチーム・メンバーは互いに非難し合い、士気の低下がみられるかもしれません。プロジェクト・スポンサーは組織内の自分自身の地位や評判を気にして、「面目を保つ」よう試みるかもしれません。

このような困難の中、プロジェクト・マネジャーであるあなたは、パニックに引き込まれないようにすることが重要です。あなたの役割は差し迫った状況の中で、責任のなすり合いをするのではなく、最も有効な解決策を見つけることです。危機の真ただ中でリーダーシップを発揮し、主導権を握り、平静さを保ち、そして寛大さを持って状況に対応することが、プロジェクト・チームとリーダーシップ・チームの尊敬を得ることになります。

**2. 恐れから慌てて行動する衝動を抑える。** 何かうまくいかないことが発生した際に初めにすべきことは、大抵の場合何もしないことです。これは直感で分かるものではないように聞こえますが、そうではありません。最後にあなたが腹を立てた時にしたこと、そしてそれを後悔したことを覚えていますか？影響がより深刻であることを除けば、プロジェクトについても同じことが言えます。

プロジェクトが計画通りにいかない時にプロジェクト・マネジャーが取る一般的な行動は、より多くの人員やお金を投入することが問題を解決すると考え、更なる資源を投入することです。このような実務慣行には注意してください。より多い人員をプロジェクトに投入することは、コミュニケーション・チャンネルを増やし、ミスコミュニケーションの機会を増やすことに

つながります。「キッチン内のシェフの数が多ければ多いほどより美味しい料理ができる」ではありません。

危機が発生した時、あなたの上長やプロジェクト・チームへのコミュニケーションは一点の曇りもなく、明白でなければなりません。問題の根本原因を探るために、事実を収集し、あなたのチームにインタビューする時間を取るのが重要です。明白なコミュニケーションとは、皆が問題を把握し、危機感が生まれることです。

**3. プロジェクト・スポンサーとステークホルダーに報告する。** うまくいかなかったことに関して全ての事実を収集した後、あなたはプロジェクト・スポンサーと関係のあるステークホルダーに対して現状を報告する必要があります。

会話中に、問題のうわべを良く見せたりすることは避け、できる限り率直になってください。なぜなら、ステークホルダー自身が本当の問題を発見した場合、彼らはもはやあなたのことを信用しなくなるでしょう。ステークホルダーは当初、立腹するかもしれませんが、長期的にはあなたの誠実さに信頼を置くことになるでしょう。

**4. 考えられる全ての活動指針をレビューする。** 問題の根本原因を発見し、その問題をあなたのチーム、スポンサー、ステークホルダーに説明したら、いよいよ問題を解決する番です。

チームとの会議を設定し、考えられる全ての活動指針についてブレインストーミングし、それぞれの案についてメリット、デメリットを書き出してください。それらのブレインストーミング・セッションの最中、第三者に進行役を依頼することも可能です。

このステップでの重要なポイントは決定を「ゆっくりと」行うことです。全ての結果を考慮し終える前に、慌てて決断しないようにしてください。なぜなら、将来的に加える変更はより高くつくからです。ただし、合意に達すれば、即実行してください(ステップ 6 参照)。

**5. 予算とコンティンジェンシーをレビューする。** プロジェクト開始時に、考えられるマイナスのリスクをリスト化し、それらが顕在化した際に使用するコンティンジェンシー予算を確保してあるはずですが。

あなたのプロジェクトがうまくいかない時に、予算を見直し、コンティンジェンシー予算がどの程度残っているか確認してください。この危機を乗り越えるために十分なお金が残っているでしょうか？最善の活動指針を取る為に十分なお金が残っているでしょうか？あなたのスポンサーに追加のお金を要求する必要があるでしょうか？

**6. 実行する。** 最善の活動指針が決定したら、即時、実行する番です。危機を極力早く解決する必要があります。優れたプロジェクト・マネジャーは余裕を持って計画を立案し、それを迅速に実行することを覚えてください。タスクをより早く終えるために、必要に応じて、追加の人員を臨時で投入してください。

**7. フォローアップする。** これはデミングのサイクルの「確認」ステージです。フォローアップのステージでは、あなたは計画が正しく実行され、危機が弱まっているかを確実にしましょう。まだうまくいっていない場合、ステップ 1 に戻り、このサイクルを繰り返してください。

危機が解消されたら、この危機から学んだ教訓を文書化してください。そうすることにより、あなたの組織の他のプロジェクト・マネジャーが学ぶことができ、将来的にそれらの危機を回避することができるようになります。あなたの組織の内部トレーニングコースに、あなたがプ

ロジェクトから学んだ教訓を追加することを提案してもよいでしょう。

**RATE THIS ITEM:** Average Rating: 6.13



この記事に対する読者らの評価: 7 満点中 6.13