

6 Mistakes with Remote Project Teams

リモート・プロジェクト・チームでの6つの間違い

[Bruce Harpham](#) (ブルース・ハーパム) [PMI 南オンタリオ支部](#) - 2017年3月15日



ブルースはITプロジェクト・マネジャー育成のための情報サイト *ProjectManagementHacks.com* の創設者である。

プラクティス領域: [コミュニケーション・マネジメント](#)、[タレント・マネジメント](#)、[バーチャル・チーム](#)

プロジェクト・マネジャーはマトリックス環境でどのように行動したら良いかを知っている。それは今やよくある出来事になった。技術とグローバル化が必須になると、リモート・チームとの協働を身につけることは、次の必須なチームのスキル・セットになるだろう。あなたが自宅で仕事をしようとも、国際的なプロジェクト・チームを持とうとも、単に最新情報を望もうとも最新情報を望もうとも、リモート・チームとの仕事を改善するために時間を使おう。

なぜ間違いから学ぶことが良い結果を出すことにつながるのか

プロのスポーツ選手がどのようにして段々と能力を向上させているか、不思議に感じたことはないだろうか。この話題について多くの記事、書籍、そして映画が今まで作られてきた。例えば『マネーボール』や『イレブンリングス 勝利の神髄』などである。私の好きな戦略は、伝説のアメリカン・フットボールのコーチであるビル・ベリチックに由来する。彼は「Study the tape (テープから学べ)」という3つの簡単な言葉で、自分のキャリアを築いた。

各試合の録画テープを調査する時間を作ることによって、彼はその瞬間には見つけることのできない重要なパターンに気が付き始めた。他の研究者たちは、医者たちが同僚の手術における間違いを目にしたあとに、彼らの腕前が向上することを見つけ出した。これら同じ習慣は、プロジェクト・マネジャーにも当てはまる。自分や他者の起こしている間違いを見つけることは、リモート・チームのパフォーマンスを向上させるための最も良い方法の1つである。

あなたが理解すべきリモート作業の間違い

成功に向けて準備をするために、あなたが現在以下の間違いを起こしていないか、今の習慣や信念を確認しよう。あなたの振る舞いを確認できたら、次にプロジェクト・チームの他のメンバーを観察してみよう。

1. 取引的な考え方

最初の間違いは、あなたが仕事を始める前にあなたの心の中で起こる。それはリモート・チームのメンバーがタスクを完成させるために単にそこにいる、という物の見方である。この間違いは2つの理由からあなたを苦しめることになる。

1. 第一に、チーム間の関係性に問題が生じ、生産性を阻害する。
2. 第二に、取引的な考え方は、あなたが彼らを人としてではなくただ仕事を終わらせるための要員としてしか興味がない、という暗黙の憤りをしばしばチーム内に引き起こす。

この間違いを防ぐためには、それぞれのチーム・メンバーについてプロジェクトへの貢献以外であなたが知っている2つの事実を書いてみよう。それは彼らの好きな本かも知れないし、彼らの配偶者の名前やプロジェクトで最も気に入っていることかも知れない。もし何も浮かんでこなければ、もっと彼らとコミュニケーションを取る必要があるという合図である。

2. 電子メールや文書によるコミュニケーションへの過度な信頼

私は電子メールが好きなので、たまにこの間違いを起こしてしまう。しかし、この方法には限度があると認める。感情の微妙な部分を、しばしば失くしてしまうのだ。他のケースとしては、人は言いたい批判があるときに「出来事の記録を残す」ことを躊躇する、ということもある。

この間違いを防ぐためには、あなたが使うコミュニケーション方法に変化を持たせることで、プロジェクト・マネジャーとして良いお手本を示そう。例えば、電話、電子メール、そしてTV会議を定期的に使うことで、1つのやり方に頼り過ぎないようにしよう。

3. 沈黙を無視すること

リモート・チームの環境では、チーム・メンバーが「消える」ことは簡単である。忙しいプロジェクト・マネジャーであるあなたは恐らく他の気になる問題を抱えていて、彼らの沈黙はたいしたことではない、と思うかも知れない。数日の沈黙であれば正しい意見だ。その沈黙が1週間以上になったとき、あなたは行動する必要がある。

この間違いを防ぐためには、プロジェクト・チームの定例会において全員が参加しているかを確認しよう。もし何も話さないメンバーに気付いたら、彼らが何をしているのか直接連絡をして確認しよう。彼らが難しい問題に直面して苦労しており、追加の支援が必要なことに気付くかも知れない。

4. エスカレーションを「いつもの仕事」のように扱うこと

すべてのプロジェクト・マネジャーは、ある仕事を終わらせるための支援を求めるべく誰かのマネジャーへ「エスカレーション」した経験がある。それは嬉しいタスクではない。リモート・チームにおいて、それが同じ会社の部間であっても、この問題はとりわけ重要である。なぜか。エスカレーションやそれに似た「特別な方法」は、チームにとってのジャンク・フードだからである。それらはただちにあなた方の空腹を満たす行動としては適切であるが、この方法を使いすぎると徐々にチームの結束を傷つけることになる。

この間違いを防ぐためには、過去30日間でどのくらいエスカレーションをしてきたか、自分を問いただそう。その数字が1週間に1件を超えるようであれば、そこにはより深刻な問題が存在する。チームの一部が全くプロジェクトに取り組んでいなかったことが分かるかも知れない。その失敗はプロジェクト・マネジャーであるあなたが原因かも知れない。

5. 弱い協働能力を無視すること

リモート・チームにおいて複雑なプロジェクトをやり遂げるために、電子メールと電話のコミュニケーションで十分だろうか。小規模で短期間のプロジェクトを除いて、答えは「ノー」だろう。書類の整理とスケジュールや他の管理作業の調整のために使われる時間は、手作業で行われるべきではない。リモート・チームの環境では、こうした骨の折れる調整作業はプロジェクト・マネジャーがまとめることになる。ひとたびそれが起これば、プロジェクト・マネジャーはプロジェクトを支えたり、チームの抱える障害を取り除いたりするために使える余力が少なくなる。

この間違いを防ぐためには、あなたのリモート・チームに、お互いに交流する上で何が最もフラストレーションになるか、を聞いてみよう。これらのコメントは、しばしば協働能力を改善するための機会を明らかにしてくれる。時には解決策は、Skype を効果的に利用するための新しい方法を見つけるのと同じくらい簡単なことになるだろう。

6. 脆弱なリスク・マネジメント

私の調査によれば、様々なプロジェクトにおいてリスク・マネジメントがしばしば弱い領域であることが分かっている。この傾向はリモート・チーム、特にサード・パーティーのベンダーやコンサルタントと協働する場合に際立つ。そのようなリモート・チームのメンバーは批判と捉えられることを恐れ、プロジェクト・リスクを確認することを心地よく感じないかも知れない。あなたはプロジェクト・マネジャーとして気にしなければならない。なぜなら、不十分に理解され、そして管理されたリスクは悪化する傾向にあるからである。

この間違いを防ぐためには、あなたのリスク・マネジメントの指針、そしてリスクを提示した者を「非難しない」ことを説明しよう。

リモート作業に関する資料

リモート作業の能力を向上し続けるために、以下の資料を調べてみよう。

1. 『*Remote: Office Not Required* (ジェイソン・フリード、デイビッド・ハイネマイヤー・ハンソン共著)』この本はリモート作業の企業文化をうまく機能させるためには何が必要になるかについて、飾りのない率直な経験を伝えてくれる。
2. 『*Influencing Virtual Teams: 17 Tactics That Get Things Done with Your Remote Employees* (ハッサン・オスマン著)』どのようにリモート・チームに生産・提供させるか。シスコや他の場所での経験に基づき、あなたのバーチャル・チームを動かすための実用的な提案を、オスマンがあなたに授けてくれる。

最後の考察

リモート・チーム（在宅ワークを含む）は、ますます支持を得る一方である。油断しないために、この環境で運営していく方法を見つけるべきである。



この記事に対する読者らの評価: 7 点満点中 6.38