

Are You A Self-Determined PM?

あなたは、自己確定型 PM ですか？

David Deacon - February 21, 2019

デビッド・ディーコン - 2019年2月21日

At the heart of the job of managing projects and people is the imperative — and opportunity — to create the environment within which the team does their work. The best project managers know that the informal rules around how people should work make a substantial difference to what people do and what they pay attention to, and they seek to shape that in a way that maximizes success.

チームが自らの仕事をする環境を作り上げるために、必須なこと — よい機会 — は、プロジェクトや人々を管理する仕事の中心にある。人々が実施しなければいけない業務の周りには非公式のルールが、人々が何をするか、そして何に注意を払うかに対して、どれだけ顕著な違いを生み出すかを、最良のプロジェクト・マネジャー達は認識しており、彼らは成功を最大化するようにそれを形作ろうとする。

Here are eight things the best project managers know and consistently do:

最高のプロジェクト・マネジャー達が知っていていつも実践している8つの事柄

以下に、最良のプロジェクト・マネジャー達が認識し、一貫して実行している8項目を挙げる

- 1. Great project managers understand that shaping the environment is their job.** Great project managers are clear about the impact they have on the team environment. They recognize this is not accidental, that team culture is not random. They understand that it's their job to create the environment for the team, and they can *choose* the type of environment they create.

優秀なプロジェクト・マネジャー達は、環境を形作ることが彼らの仕事であることを理解している。優秀なプロジェクト・マネジャー達は、チームの置かれた環境に対する自らの影響について明確に分かっている。彼らは、それは偶発的なものでなく、チーム内の文化は、無作為な事象の結果の産物ではないと認識している。また、彼らはチームのための環境を造ることが自分たちの仕事であり、どのようなタイプの環境を造るかは自ら選択できることを理解している。

- 2. They understand the power of amplification—it's in the structure of the job.** By virtue of being a project manager, your words and actions are amplified. Every pronouncement you make may be repeated, every action emulated, and every expectation reflected in the work of your team.

彼らは、増幅することの力を理解している — それは、その仕事の構造の中に存在する。プロジェクト・マネジャーであることのおかげで、その言葉や行動が増幅する。表明する意向は全て復唱されたり、起こした行動は全てまねをされたり、期待したことは全てそのチームの仕事に反映されたりする可能性がある。

- 3. They deliberately choose the environment they hope to create.** This process is active and deliberate. Different managers choose different themes for the environment they create. My checklist for the best kind of environment to create is as follows:

彼らは、作り上げたいと考える環境を、慎重に選択する。

このプロセスは、能動的で、熟考されたものである。それぞれのマネジャーは、彼らが作り上げる環境に対し、それぞれ別個のテーマを選択する。以下は、最良と分類されるような環境を作り上げるために、私が使うチェックリストである。

Positive. Help the team keep a positive view on what they are doing and why.

Purposeful. Know what it is all for; this makes the work and effort worthwhile.

Ambitious. Have something to work for and toward.

Supportive. Create a supportive environment.

Professional. Help the team do the best possible job, in the right way.

Honest. Be honest with each other about what's good and bad, what's working and what isn't.

Grown-up. Avoid bullying, inappropriate aggression, shouting, patronizing, condescending, game-playing, name-calling, belittling, and playing favorite.

前向きか。チームの活動、及びその活動の理由につき、前向きな視点を維持することを支援する。

目的が明確か。目的が何なのかを認識しており、そのことが仕事や努力をやりがいのあるものにする。

野心的か。取り組む対象、向かう対象を何か持つ。

支援的か。支援的な環境を作り上げる。

プロフェッショナルか。チームが最良の仕事、正しい方法で実施する手助けをする。

正直か。何が良いか、何が悪いかについて、また、何が機能していて、何がしていないかについて、お互いに正直である。

成熟しているか。次のような行動を避ける。弱者をいじめる、不適切な攻撃をする、怒鳴る、人を見下す、横柄な態度を取る、ごまかそうとする、人を中傷する、人をばかにする、特定の人物を特別扱いする、といった行動。

4. They create environments that get the best from people. The best managers are gifted at creating for their people a sense of self-confidence and accomplishment that gives them a platform, and from this platform of self-belief and achievement comes more success and greater performance. The trick is that the manager is always looking for the next thing for their people, the next challenge or the new skill, which will move them ahead a little.

彼らは人々から最高の結果を得られるような環境を作り上げる。最も優れたマネジャー達は、自分たちのメンバーのために、彼らが行動の基盤とする、自信に満ちた感覚や、達成感を作り出す才能を持っている。そして、さらなる成功やより優れた業績が、この自己信頼と達成感の基盤から生じる。そのコツとしては、マネジャーは、人々を少し前進させるような、人々に対する次の策、次のチャレンジ、あるいは新たなスキルをいつも求めることである。

5. They catalyze greater achievement and performance from individuals than they realized they were capable of. They see that their people must be achieving and overachieving on their own in order to create greatness for the team, and they know that the way to get to this state is to build an environment where their people do better and do more than they expected or understood they could.

彼らは、メンバー一人一人が、自らができると認識していたものより、さらに優れた成果や業績を出すような触媒となる。彼らは、チームにとって最高のものを作るためには、自分達のメンバーが自らの力で目標を達成し、さらに目標以上を達成しなければならないと見ている。そして、彼らはその状況に到達する方法は、彼らのメンバーが予期あるいは、理解できたよりも、より良く、より多くを実行できる環境を構築することだとわかっている。

6. The self-determined manager offers a simple deal—personal and professional growth in return for great attitude and effort. The greatest managers want their people to achieve and do more because it builds their self-respect and career, ensures their employability, and helps with their sense of satisfaction and mastery. Fundamentally, it is the right thing to offer an employee, the chance to learn more and achieve more as a result of working for you.

自己確定型マネジャー達は、単純な取り組みを提供する。 — すなわち、優れた態度と努力の結果得られる、個人的でプロフェッショナルな成長のことである。最も優れたマネジャー達は、メンバーにさらなる達成と、より多くを実行してほしいと思っている。なぜならば、そのことが自尊心やキャリアを築き上げ、雇用の機会を確実にし、満足感と専門性の改善に役に立つからである。あなたの下で働くことで、結果として従業員により多くを学び、より多くを達成する機会を提供することは、基本的には正しいことである。

7. They are fueled by a passion to make other people successful (although there are some strings attached). The strings? You must expect individuals to live up to the opportunity that comes with working for a self-determined manager. Your people must be as self-motivated as you are, and must take responsibility to perform, deliver, learn, grow, and to have an impact and make a difference.

彼らは、他の人々を成功に導くことへの情熱により、活気づけられる。（その情熱はいくつかの条件付きですが）条件付きと思いませんか？あなたは、個人一人一人に対し、自己確定型マネジャーの下で働くことによって得られる機会に応じて行動することを期待するに違いない。あなたのメンバーは、あなたと同じように自発的でなければならないし、業務を遂行し、果たし、学び、成長し、良い影響を周りに与えて変化を起こすことに対する責任を持たなければならない。

8. They create environments where “right” is clear. In a pressure-filled work environment, the best managers make choices about whether to push their people harder, or adapt the task to make it achievable, or use shortcuts to achieve an all-important endpoint. When making these choices, they are consistent in application of their core values. They never stray from doing the right thing. This means honesty is never compromised, false promises are never made, people are never deliberately harmed, client trust is never abused, and customers are never misled.

彼らは、「正しいこと」が明確であるところに環境を作り上げる。重圧に満ちた労働環境において、最高のマネジャー達は、自らのメンバーをより懸命に努力させるべきか、タスクを達成可能なものに調整するか、極めて重要な目的地に到達するために近道をするか、という選択をする。これらの選択をする際、彼らは、基本的価値観の適用において一貫性がある。彼らは、正しいことをするのに迷いはない。これは、正直さが妥協されることはなく、守られない約束がされることはなく、他人を故意に傷つけることはされず、顧客の信頼はそこなわれず、顧客を間違った方向に導くことはない、ということの意味する。

When you become a self-determined project manager, everyone in the company benefits and the workplace becomes harmonious. Team members feel supported and incentivized to work hard, you feel satisfaction that you're making a difference, and your higher-ups are delighted by you and your team's efforts to help the company thrive.

あなたが、自己確定型プロジェクト・マネジャーになる時、あなたの会社の全ての人とその恩恵に預かり、職場は調和する。チーム・メンバーは支援されていると感じ、より頑張る意欲が沸く。あなたは、自分が変化を起こしていることに満足する。あなたの上司達は、あなたとあなたのチームの努力により会社が目標を達成することを喜ぶ。