

連載 “Well-being” ことはじめ

第 49 回 理想を実現する

臨床心理士・公認心理師・カウンセラ

三村 和子

先月 12 月 11 日に当学会第 17 回全国大会・研究発表大会が専修大学で開催されました。私は残念ながら事情があり出席できなくなりましたが、zoom により基調講演を拝聴することができました。以下の 2 つの講演が行われました。

- ・「日本のデジタル」村上敬亮氏（デジタル庁統括官 国民向けサービスグループ長）
- ・「自ら主体的にキャリアを形成していくことの重要性と、IT 人材の学び直しの状況について紹介」三好きよみ氏（東京都立産業技術大学院大学 産業技術研究科 教授）

※「 」は演題。（ ）は講演者の肩書等。ISSJ2021 全国大会・研究発表大会より

日本のデジタル政策提言および推進に携わる村上氏とキャリア形成に携わる三好氏という立場が異なるお 2 人による熱意溢れる講演で、大変有意義な内容でした。三好氏のプレゼンでは 100 ページ以上のスライドが用いられ、キャリア開発の最新の幅広い知見が紹介されました。自ら IS 技術者の経験を経て、キャリア・カウンセリングの研究および実践に携わる三好氏の自らの経験を交えた内容が印象に残りました。

そして、三好氏から語られた IT プロジェクトでの経験も印象に残ったことの 1 つです。この部分は三好氏が仰られたことを聞いて手元でメモしたものです。聞き取ったキーワードを私の理解でつなげた状態のものですが、以下に記します。

「プロジェクトというと、行って頑張れと。これでは能力を活かせない。プロジェクト毎に上司が変わるし、期間が短いものもある。プロマネにしたら、その人がどんなスキルアップするかは、関係ない。結果として、個人の意欲に依存する。組織にいても目指すパスがない。」

確かに、三好氏が話されたようなできごとは、プロジェクトマネジメント標準が導入されていない、あるいは現場で活用される以前には生じていました。「行って頑張れ」とか、「個人の意欲に依存する」が示すメンタルプロセスに関わる部分については、体系化されておらず、現在も多くの場合に IS マネージャに依存しています。

当学会で編纂した『新情報システム学序説』においてプロジェクトマネジメントの標準である「プロジェクトマネジメント・プロセス」「ソフトウェア・エンジニアリング・プロ

セス」に加え、第 3 のプロセスであるプロジェクト・メンタル・プロセスが明示されています。更に、IS 技術者のための Psytech2020 研究会では、このメンタル・プロセスが、プロジェクトマネジメントとエンジニアリングの 2 つの業務中心プロセスに影響を与える上位の人間中心プロセスであると想定します。そして、メンタルプロセスの管理を統一的に進める標準を目指すものとして、パターンランゲージを作成しています。

パターンランゲージは人間になじみやすい「ことば」を用いることにより、心的プロセスへの理解が進むと考えています。そして、パターンランゲージを用いることによる効果を以下のように想定します。

- 1) プロジェクトの成功に向って前向きに取り組むポジティブな心的状態となる
- 2) プロジェクトマネジメントのレベルアップ
- 3) 生産性の向上
- 4) やりがい感につながる

IS プロジェクトに限らず、これから仕事に取り掛かろうとする時、イキイキとした状態か否か、そして仕事に集中できるか否かということが仕事の成果や出来栄え、組織全体の雰囲気大きな影響を与えるとする考えには殆どの人が賛同されると思います。実際に Google 社などメンタルプロセスに投資する企業では、業績向上やチームの活性化に効果が認められています。「心の資本」(Psychological Capital) を提唱するルーサンス教授により、“一人一人が持つポジティブな心のエネルギーを生み出すことがポジティブな組織行動を生み出す”ことが実証研究において明らかになっています。このような組織行動が継続する環境は、仕事に取り組む人それぞれのやりがい感につながります。

IS 産業においても、「世の中の仕組みを情報システムとして考察し、その本質を捉える」専門家である IS 技術者に向けた、情報システムのプロジェクトマネジメントの体系化を進め、プロジェクトを成功に導く実践レベルにまで普及させることが必要であると考えます。

当研究会で作成中のパターンランゲージのメインパターン（案）を以下に提示します。

[メイン]

理想を実現する

[概要説明]

理想を実現するために、思いや考えをことばにして伝えて考え抜くことで、プロジェクトに前向きに取り組む

[状況]

[問題] 重要なことごとらについて話し合わないままプロジェクトを進行させて、パフォーマンスややりがい感に支障がでてしまう。

[問題の解決を困難にしている原因]

- ・プロジェクトで実現できると考えるスコープが狭い。
- ・人それぞれの経験や価値観により、物事への観点の持ち方や理解の仕方が異なる。
- ・言語技術教育が十分でなく、ISプロジェクトに見合ったレベルにない。

[解決 (のコツ)] 対話することからマネジメント/エンジニアリングプロセスのPDCAを積極的に回すことにより、前向きに挑戦するチームを創り上げる。

- ・対話しながら見ているスコープが、他の人と合っているかどうか確認・調整できる。
- ・どんな困難があっても粘り強く取り組み、「こうすればできる」という自信と前向きな気持ちができる。
- ・メンバーと共感し合うことができ、互いに支え信頼し合える関係ができる。

メインパターンでは、理想の実現を目指してプロジェクトで対話をすることの重要性を訴えて定着させてチームをまとめたいたと考えました。対話により、思いや考えをことばにして伝え、さらに皆で考え抜き、マネジメントプロセスとエンジニアリングプロセスのPDCAを積極的に回していく、プロジェクトに前向きに取り組むチームをつくり上げるのです。

基礎情報学により示されるように、プロジェクトメンバーの心的システムは閉鎖系で、自律的に思考が行われます。プロジェクトに関わる様々な社会システムも自律的にコミュニケーションを産出します。このような環境において、プロジェクトメンバーが何を実現したいのか、どう実現しようとしているのか、そしてメンバーの能力開発をどのように進めるのかという様々なことごとらについて対話することは、当たり前であると考えられています。でも、当たり前であると考えられていても、十分にはなされていないのではないのでしょうか。

従業員満足向上のための規格の内容である ESO 行動規範を HRM の標準として示した株式会社ディスコの関家社長によれば、同社の「原則治」「オピニオン治」「信頼治」「経済治」により構成される 4 つの内的動機治で事業を行う環境を作りながら、長期的利益を生み出すようにしているとのこと。関家社長は、長期的利益を実現するにあたっては知恵が必要であると強調されています。

「知恵は出せと言われてでもものではありません。自分たちで、こうしたい、ああしたいという欲望と、それから広範囲な自由があって、初めて知恵は出るのです。」

パターンランゲージは IS 産業で働く方々にとってなじみがあるものとしていきたいと思っています。IS 技術者のためのパターンランゲージについて、皆さまからのご意見をお待ちしています。

引用・参考 URL

*1) ISSJ2021 第 17 回 情報システム学会 全国大会・研究発表大会 web サイト

<https://www.issj.net/conf/issj2021/index.htm>

*2)新情報システム学体系調査研究委員会編, 新情報システム学序説, 一般社団法人情報システム学会, 2014

*3) フレッド・ルーサンス ほか (著) 開元浩矢 ほか (訳) 「こころの資本: 心理的資本とその展開」(2020) 中央経済社

*4) 関家一馬, 社員の心理に着目し, パフォーマンスを最大限引き出す「内的動機経営」, 経営者はいかにして, 企業価値を高めているのか, 川北英隆ほか (編著), ダイヤモンド社, 第四章. 2019