

# プロジェクト従事者の行動特性と職務経験に関する考察 —属性による差異の比較—

三好きよみ<sup>†</sup>

筑波大学大学院 ビジネス科学研究科<sup>†</sup>

## 1. 背景

IT人材白書[1]によると、IT企業では87%がIT人材の不足感があるとしており、IT人材を拡大する上で重視する職種として68%がプロジェクト・マネージャ(以下、プロマネ)を挙げている。このようなIT人材への期待に応えるために、プロマネ育成を推進することの重要性が高まっている。よって本論文は、先行研究[2][3]の結果から、図1に示す分析の枠組みを設定し、職務経験、経験から学ぶ態度、および行動特性について、勤務先がIT企業かどうかによる差異を比較することで、熟達段階のIT系プロマネ育成に向けた新たな知見を得ることを目的とする。

先行研究[2][3]では、IT技術者23名に半構造化面接を行い、逐語録をM-GTA(Modified Grounded Theory Approach)の手続きに従って分析した。IT技術者からプロマネの熟達段階への成長プロセスとしては、67概念、10サブカテゴリ、20カテゴリ、5カテゴリグループが生成された。IT技術者の成長における他者とのかかわりとしては、31概念、5サブカテゴリ、9カテゴリが生成された。これらにより、プロマネはどのようなプロセスで能力を向上させ熟達段階に達していくか、熟達段階ではどのような能力を発揮しているかについて示唆を得た。

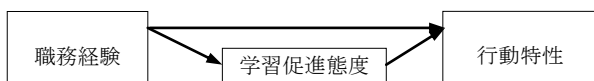


図1 分析の枠組み

## 2. 方法

### 2.1. 調査対象と方法

調査者が知人などを通して、2016年10月から11月の期間に質問紙配布、及びweb調査形式で調査を実施した。

### 2.2. 質問紙の構成

質問紙は、勤務先の業種、従業員規模、プロジェクト経験年数、プロマネ経験年数、職位、職種、年代

A Study on Behavioral Characteristics and Work Experience of Worker in the Project: Comparison of Differences on Attributes

<sup>†</sup> Kiyomi Miyoshi · Graduate School of Business Sciences, University of Tsukuba

等の個人属性、および次の4項目群106項目から構成した。(1)仕事上の経験とその重要度: 12項目で構成し、「経験がない」、あるいは経験がある場合には、「非常に重要である」「重要である」「どちらでもない」「重要でない」「全く重要でない」の5件法で回答を求めた。(2)他者からの支援: 先行研究にて抽出された概念、および「職場用ソーシャル・サポート尺度」[4]を参考に9項目の構成をプロジェクトメンバー、プロジェクトの顧客、所属部門の上司・先輩、同期・同僚、友人・知人の5対象について計45項目で構成した。(3)学習を促進する態度: 先行研究にて抽出された概念を基に10項目で構成した。(4)行動特性: 先行研究にて抽出された概念を基に23項目で構成した。(2)(3)(4)については、「よくあてはまる」「あてはまる」「どちらでもない」「あてはまらない」「全くあてはまらない」の5件法で回答を求めた。

## 3. 結果と考察

### 3.1. 分析対象の属性

回収された334件のうち308件を有効回答とした。性別は、男性241名、女性49名、記入なし18名。年齢は、30歳未満11名、30歳以上40歳未満50名、40歳以上50歳未満110名、50歳以上131名、記入なし6名。勤務先の業種は、IT企業167名、IT企業以外141名。プロジェクト経験は、10年未満58名、10年以上97名、20年以上153名。プロマネ経験は、10年未満159名、10年以上149名。

### 3.2. IT企業とIT企業以外の比較

本論文では、(1)仕事上の経験とその重要度、(3)学習を促進する態度、(4)熟達者の行動特性において、勤務先がIT企業群とIT企業以外群の差異についての分析を行う。

(1)仕事上の経験12項目について、経験のあるなしについて連関性を見るために $\chi^2$ 検定を行ったところ、表1の4項目について有意であった。続いて(1)のうち経験ありのデータを対象にt検定による平均の差による比較を実施したところ、「転職や異動によって、仕事内容や担当職務などの変化があった経験」について有意であった(表2)。(3)学習を促進する態度10項目については有意な項目はなかった。(4)熟達者の行動特性23項目

については「問題があるときには、エスカレーションしたり、人を巻き込むことで解決しようとしている」について有意であった(表 3).

表 1:職務経験の有無の比較

職務経験	IT企業 (n=167)	IT企業以外 (n=141)	$\chi^2$ 値
リーダーやマネジャーとして、プロジェクトの予算が大幅にオーバーした経験	有 39.0 無 15.3	27.9 17.9	3.60 p<.05
リーダーやマネジャーとして、長期病欠者を出した経験	有 26.3 無 27.9	15.3 30.5	6.63 p<.01
社外や社内の部門をまたがっての研究会やコミュニティなどへの定期的な参加経験	有 48.9 無 5.8	35.4 10.4	7.13, p<.01
演習やワークショップで構成される実践的な研修の受講経験	有 50.6 無 3.6	34.1 11.7	19.78, p<.01

表 2:職務経験の重要度の比較

	IT企業 (N=139)	IT以外 (N=106)	t 値(df)
転職や異動によって、仕事内容や担当職務などの変化があった経験	4.01 0.96	3.59 0.93	3.43(243), p<.01

上段：平均値，下段：SD

表 3:行動特性の比較

	IT企業 (N=167)	IT以外 (N=141)	t 値(df)
問題があるときには、エスカレーションしたり、人を巻き込むことで解決しようとしている	3.79 0.87	3.47 1.00	2.97(305), p<.01

上段：平均値，下段：SD

職務経験,学習促進,および行動特性の関係について、図 1 の仮説モデルを基にパス解析を行った。職務経験 12 項目を因子分析し「外部との交流」( $\alpha=.624$ )「タフな仕事環境」( $\alpha=.733$ )「リソース管理失敗」( $\alpha=.627$ )「褒められ経験」( $\alpha=.524$ )の 4 因子を第 1 水準,学習促進 10 項目を因子分析し「感謝」( $\alpha=.744$ )「振り返り」( $\alpha=.621$ )「楽観的」( $\alpha=.633$ )の 3 因子を第 2 水準,行動特性 23 項目を一因子( $\alpha=.888$ )とし第 3 水準とする重回帰分析をステップワイズ法にて繰り返し行った。結果を図 2 に示す。

### 3.3. 考察

勤務先が IT 企業群では IT 企業以外群に比較して、以下のような特徴を有していた。職務経験においては「リソース管理失敗」因子を構成する、プロジェクトの予算が大幅にオーバーした経験、長期病欠者を出した経験、「外部との交流」因子を構成する、研究会やコミュニティなどへの定期的な参加経験、実践的な研修の受講経験の割合が高い傾向がみられた。転職や異動などの変化があった経験が、現在仕事をする上でより重要と考えている傾向がみられた。また、行動特性については、問題解決において人を巻き込む傾向が強いことが示唆された。

職務経験の行動特性への影響については、IT 企業群では、タフな仕事環境での経験が振り返りの態度を介して、行動特性へ影響を及ぼしているとともに、褒められ経験が直接、および感謝の態度を介して、行動特性へ影響を及ぼしている。一方、IT 企業以外群では、外部との交流経験が振り返りや感謝の態度を介して、およびタフな仕事環境での経験が感謝の態度を介して、行動特性へ影響を及ぼしている。共通点としては、タフな仕事環境での経験が、直接、行動特性に影響を及ぼしていることがある。職務経験の有無において、有意な差がみられた 2 項目で構成される「リソース管理失敗」については、有意なパスはなく、行動特性へ影響は見られなかった。

以上により、IT 企業では、IT 企業以外に比較して外部との交流を経験している割合は高いが、行動特性へ影響を及ぼしている傾向は低いことが明らかになった。さらに、タフな仕事環境での経験と振り返りを行うことが、熟達段階への重要な要因となることが示された。

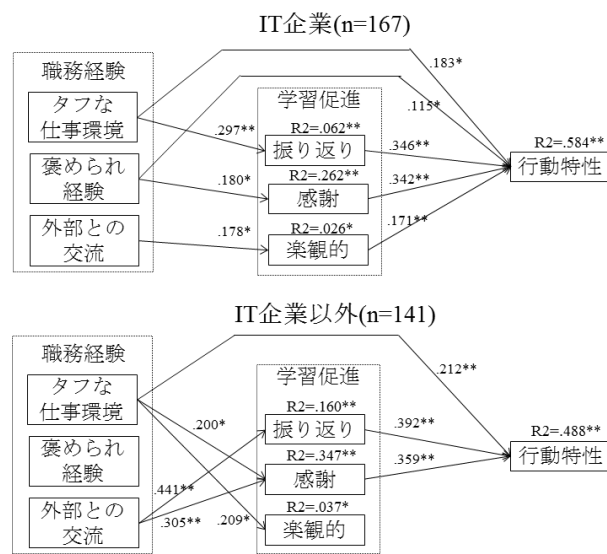


図 2:行動特性に及ぼす影響のパス解析

### 参考文献

- [1] 情報処理推進機構: 「IT 人材白書 2015」(2015)
- [2] 三好きよみ・木野泰伸: 熟達段階のプロジェクト・マネージャの能力について—インタビューデータの分析から—, プロジェクトマネジメント学会秋季研究発表大会予稿集, pp.166-167(2016)
- [3] 三好きよみ・岡田昌毅: IT 技術者の成長における他者とのかかわり, 産業・組織心理学第32回大会発表論文集, pp.255-256(2016)
- [4] 小牧一裕・田中 大介: 職場におけるソーシャルサポートの効果, 関西学院大学社会学部紀要, 67, pp.57-67(1993)