

プロジェクトマネジメント講座

人的資源マネジメント 動機付け理論 一覧

プロジェクトの試験については、動機付け理論は、以下をおさえておけば、問題ありません。

● マズローの欲求5段階説

人の欲求・願望というのは、5段階に区分けされている理論です。その5段階とは、**生理的・安全と保障・社会的要求・自尊心・自己実現の欲求**です。生理的欲求とは衣食住の確保、安全と保障の欲求とは健康・金銭などの確保、社会的欲求とは愛されたいという欲求、自尊心の欲求とは達成感・能力・自己満足、自己実現の欲求とは、能力を最大限発揮して、自己実現を目指すという欲求です。前提として、【自己実現】の欲求を満たすには、下位4つの欲求を満たす必要があるという理論です。

● 衛生理論

これは**ハーツバーグ**が提唱した理論です。人を動機付けさせるには、不満足を防止して、満足感を与える必要があるという事を提唱しています。不満足感の防止とは、待遇面などを含めた職場環境を整えることで、**衛生要因**とされています。また満足感を与えることは、仕事において目的を与えることで、**動機づけ要因**とされています。

● マクレランドの達成理論（欲求理論、達成欲求）

欲求理論とは、アメリカの心理学者マクレランドが提唱したモチベーション理論の一つです。メンバーには、達成欲求・権力欲求・親和欲求・回避欲求の4つの欲求が存在するという理論です。

<達成欲求>

人は誰もが様々なことを成し遂げたいという欲求をもっている。しかしこの動機の強さには個人差があり、高い欲求をもつ人は、以下の3つを好む。

- ①個人的な進歩に最大の関心があるため、何事も自分の手でやることを好む。
- ②中程度のリスクを好む。
- ③自分が行ったことの結果について迅速なフィードバックを好む。

<親和欲求>

他者との交友関係を作り上げることについて、とても積極的な人と、消極的な人が存在する。

強い親和欲求をもつ人は、他者からよく見てもらいたい、好かれたいという願望が強く、心理的な緊張状況には一人では耐えられなくなる傾向がある。

<パワー欲求>

他人に使われるよりも、他人を自分の支配下におき、自分は強くかつ有力な存在でありたいと願う個人の欲求のことです。

しかしこの動機の強さには個人差があり、高い欲求をもつ人は、以下の3つを好む。

- ①責任を与えられることを楽しむ。
- ②競争社会で、地位や身分を重視する状況を好む。
- ③効率的な成果よりも信望を得たり、他人の自分の影響力を行使することにこだわる。

<回避欲求>

失敗・困難な状況は避けようという欲求のこと。

- **ブルームの期待理論**

人はある目的を期待して、動機付けられるという理論です。ある目的とは、報奨金・休暇など、個人にプラスになるようなものを示しています。

- **マクレガーの X 理論・Y 理論**

X 理論とは、人は**怠ける**ものであるという事を前提として、怠けを矯正させるには、適切に罰・報奨金・地位を与える必要があるという理論です。

Y 理論とは、人は目的に向かって邁進するという事を前提として、適切な**動機づけ**が必要であるという理論です。プロジェクトマネージャーにとっては、ケースに応じて、X 理論と Y 理論を巧みに、使用する必要があります。

- **ハロー効果**…ひとつの要因が高い時、すべての要素において高い格付けをしてしまう傾向、またその逆もある。

またプロジェクトマネージャーとして、周囲から認められるリーダーとしての【**権威**】についてご紹介します。

- **罰を与える権威**… チームメンバーに罰を与えることで、プロジェクトマネージャーとして権威を確立する
- **専門的権威**… プロジェクトマネージャーに特殊なスキルの備わっている時に、周囲から認められる権威。プロジェクトマネージャーではなくとも持つことができる権威。
- **合法的権威**… 役職が与えられたことによる権威。プロジェクトの立上げで利用できる権威。
- **参照的権威**… プロジェクトメンバーから人間性等を考慮し、マネージャーとして認められる権威。チームが成熟した時にプロジェクトマネージャーが適用できる権威。

9.1 人的資源マネジメント 人的資源マネジメント計画

プロジェクトにおいて計画段階で、各資源に与える役割、責任、必要なスキルを文書化し、組織図を作り、更に要員マネジメント計画書を作成するプロセス。

9.1.2 人的資源マネジメント計画【インプット】

- アクティビティ資源に対する要求事項
アクティビティ資源見積プロセスのアウトプット。人的資源のニーズを特定することができる。

9.1.2 人的資源マネジメント計画【ツールと技法】

- マトリックス型チャート【責任分担マトリックス (RAM) 別名：RACI チャート】
単純な役割分担表ではない、メンバーと各アクティビティ間にある役割・責任・権限を明確にするもの。メンバーに WBS の構成要素を割り当て、その構成要素に必要な資源を与え、担当メンバーに役割・責任・権限を与える。そのため、上位の RAM チャートが存在する。

9.1.3 人的資源マネジメント計画【アウトプット】

- 人的資源マネジメント計画書
要員マネジメント計画書（離任基準 等）の内容を含み、メンバーの役割・責任・権限などを記載した計画書