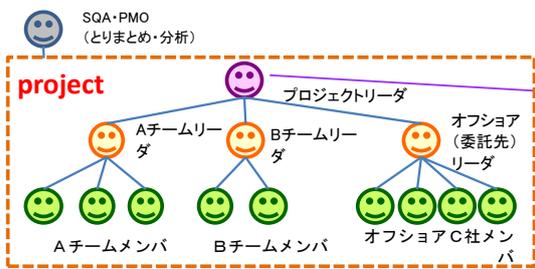


付録1-(1) コミュニケーション問診票(プロジェクトリーダー用)

記入日： 2017/mm/dd



あなたの立場：
プロジェクトリーダー (上位層不在、下位層のみ存在)

プロジェクト内のコミュニケーション及び士気、雰囲気に関する次の11の質問について、お答えください。(4択)

プロジェクト名：

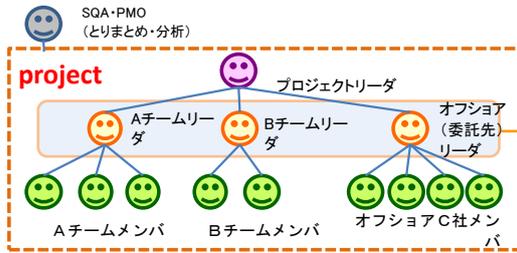
ID	質問	回答 *当てはまるセルをダブルクリックしてください			
縦のコミュニケーション	01-PD 部下(プロジェクトメンバ)に対して、気軽に会話できる雰囲気ですか？ (例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。)	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	03-PD 自分(プロジェクトリーダー)はプロジェクト管理に時間を使えていると思いますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	04-PD 自分(プロジェクトリーダー)はメンバに対して必要な時間を割いていますか？ (メンバからの質問や相談に対して、必要な時間を割いている。質問に対して、真摯に答えている。課題を上司や関連部門にエスカレーションしている)	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
それぞれの立場から見たプロジェクト	07-PP プロジェクト内の打ち合わせ、レビューは、効果的に行われていると思いますか？ (例：皆が発言しやすい雰囲気である。自分の意見は聞いてもらえる。要求仕様説明やQ&Aが活発に行われている。定例の情報交換会が設けられている。リスクや課題はオープンになっている。発言を頭ごなしに否定されない。ミスを出したとき人を攻めない。ミス指摘の後、アドバイスがある。)	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	08-PP プロジェクト内に行動が悪化した人はいますか？ (例：身の回りの整理・整頓ができない。たばこの本数/飲酒量/炭酸飲料/嗜好品の増加、欠勤/遅刻)	<input type="radio"/> 全くない	<input type="radio"/> あまりない	<input type="radio"/> 少しいる	<input type="radio"/> たくさんいる
	09-PP プロジェクト全体、または各チームのミーティングは計画通り、実施されていますか？ メンバのミーティングへの出席率は高く、遅刻者も少ないと思いますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	10-PP 要求仕様の変更やルールの変更など、必要な情報を共有できていますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	11-PP 特定のメンバに仕事が偏り、業務に支障がでていますか？ (全体に業務に支障が出ている)	<input type="radio"/> 全くない	<input type="radio"/> あまりない	<input type="radio"/> 少しでている	<input type="radio"/> たくさんでている
	12-PP あなたから見て、プロジェクトは計画通りに進捗していると思いますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	13-PP プロジェクトでは、進捗の遅れに対して適切に処置が行われていると思いますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない
	14-PP プロジェクトリーダーのあなたから見て、このプロジェクトは成功すると思いますか？	<input type="radio"/> とてもそう思う	<input type="radio"/> 少しそう思う	<input type="radio"/> あまりそう思わない	<input type="radio"/> 思わない

プロジェクト内のコミュニケーションの取り方やメンバの意識・士気に対して、問題や意見などあれば、ご記入ください。

ご協力、ありがとうございました。

付録1-(2) コミュニケーション問診票 (チームリーダー用)

記入日： 2017/mm/dd



あなたの立場：
チームリーダー (上位層、下位層、共に存在)

プロジェクト内のコミュニケーション及び士気、雰囲気に関する次の17の質問について、お答えください。(4択)

プロジェクト名： _____ チーム名： _____

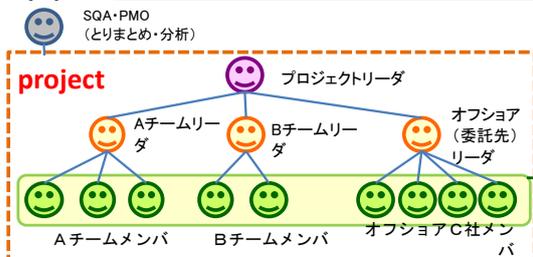
ID	質問	回答 *当てはまるセルをダブルクリックしてください			
縦のコミュニケーション	01-TU 直属上司（プロジェクトリーダー）に対して気軽に会話できる雰囲気ですか？ （例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	01-TD 部下（チームメンバ）に対して、気軽に会話できる雰囲気ですか？ （例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	02-TU 上司（プロジェクトリーダー）の態度が冷たくなったと感じることはありますか？（例：言い方がきつくなった。質問しても答えてくれない。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	03-TU プロジェクトリーダーはプロジェクト管理に時間を使っていると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	03-TD 自分（リーダー）はプロジェクト管理に時間を使っていると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	04-TU プロジェクトリーダーはメンバに対して必要な時間を割いていますか？ （メンバからの質問や相談に対して、必要な時間を割いている、質問に対して、真摯に答えている、課題を上司や関連部門にエスカレーションしている）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	04-TD 自分（リーダー）はメンバに対して必要な時間を割いていますか？ （メンバからの質問や相談に対して、必要な時間を割いている、質問に対して、真摯に答えている、課題を上司や関連部門にエスカレーションしている）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
横のコミュニケーション	05-TL チーム間または組織間は気軽に会話できる雰囲気ですか？ （例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	06-TL 他チーム、または顧客、関係者との打ち合わせ、レビューは、効果的に行われていると思いますか？ （例：皆が発言しやすい雰囲気である。要求仕様説明やQ&Aが活発に行われている。定例の情報交換会が設けられている。リスクや課題はオープンになっている。メンバの意見や発言を尊重し、アドバイスや助言を行なっている。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
それぞれの立場から見たプロジェクト	07-LP チーム内の打ち合わせ、レビューは、効果的に行われていると思いますか？ （例：皆が発言しやすい雰囲気である。要求仕様説明やQ&Aが活発に行われている。定例の情報交換会が設けられている。リスクや課題はオープンになっている。メンバの意見や発言を尊重し、アドバイスや助言を行なっている。）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	08-LP プロジェクト、またはチーム内に行動が悪化した人はいますか？ （例：身の回りの整理・整頓ができない。たばこの本数/飲酒量/炭酸飲料/嗜好品の増加、欠勤/遅刻）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	09-LP プロジェクト全体、またはチームのミーティングは計画通り、実施されていますか？ メンバのミーティングへの出席率は高く、遅刻者も少ないと思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	10-LP 要求仕様の変更やルールの変更など、必要な情報を共有できていますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	11-LP 特定のメンバに仕事が偏り、業務に支障がでていますか？ （全体に業務に支障が出ている）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	12-LP あなたから見て、プロジェクトは計画通りに進捗していると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	13-LP チームでは、進捗の遅れに対して適切に処置が行われていると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14-LP リーダーのあなたから見てこのプロジェクトは成功すると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

プロジェクト内のコミュニケーションの取り方やメンバの意識・士気に対して、問題や意見などあれば、ご記入ください。

ご協力、ありがとうございました。

付録1-(3) コミュニケーション問診票 (メンバ用)

記入日： 2017/mm/dd



プロジェクト内のコミュニケーション及び士気、雰囲気に関する次の14の質問について、お答えください。(4択)

あなたの立場：
メンバ (下位層不在、上位層のみ存在)

プロジェクト名：

チーム名：

ID	質問	回答 *当てはまるセルをダブルクリックしてください				
縦のコミュニケーション	01-MU	直属上司（リーダー）に対して気軽に会話できる雰囲気ですか？ (例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	02-MU	上司（リーダー）の態度が冷たくなったと感じることはありますか？(例：言い方がきつくなった。なかなか話を聞いてくれない。)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	03-MU	リーダーはプロジェクト管理に時間を使っていると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	04-MU	リーダーはあなた(メンバ)に対して必要な時間を割いてくれますか？(質問に答えてくれる、課題をエスカレーションしてくれる、相談に乗ってくれる)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
横のコミュニケーション	05-ML	チーム内は気軽に会話できる雰囲気ですか？ (例：会話がある。笑顔がある。飲み会がある。コミュニケーションをとる場やツールがある。)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	06-ML	関連する他チーム、または顧客や関係者との打合せ、レビューは効果的に行われていると思いますか？ (例：皆が発言しやすい雰囲気である。要求仕様説明やQ&Aが活発に行われている。定例の情報交換会が設けられている。リスクや課題はオープンになっている。メンバの意見や発言を尊重し、アドバイスや助言を行なっている。)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
それぞれの立場から見たプロジェクト	07-MP	チーム内の打ち合わせ、レビューは、効果的に行われていると思いますか？ (例：皆が発言しやすい雰囲気である。要求仕様説明やQ&Aが活発に行われている。定例の情報交換会が設けられている。リスクや課題はオープンになっている。メンバの意見や発言を尊重し、アドバイスや助言を行なっている。)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	08-MP	プロジェクト、またはチーム内に行動が悪化した人はいますか？ (例：身の回りの整理・整頓ができない。たばこの本数/飲酒量/炭酸飲料/嗜好品の増加、欠勤/遅刻)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	09-MP	プロジェクト全体、またはチームのミーティングは計画通り、実施されていますか？ メンバのミーティングへの出席率は高く、遅刻者も少ないと思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	10-MP	要求仕様の変更やルールの変更など、必要な情報を共有できていますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	11-MP	特定のメンバに仕事が偏り、業務に支障が出ていますか？ (全体に業務に支障が出ている)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	12-MP	あなたから見て、プロジェクトは計画通りに進捗していると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	13-MP	チームでは、進捗の遅れに対して適切に処置が行われていると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	14-MP	あなたはこのプロジェクトは成功すると思いますか？	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

プロジェクト内のコミュニケーションの取り方やメンバの意識・士気に対して、問題や意見などあれば、ご記入ください。

ご協力、ありがとうございました。

付録2.コミュニケーション問題箇所特定図・サンプル

プロジェクト名: Aプロジェクト

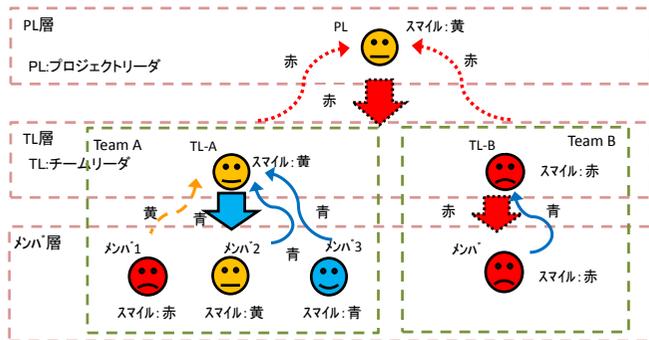


図. コミュニケーション問題箇所特定図・サンプル

【コミュニケーション問題箇所特定図の目的】

PLおよび関係者が、一目でコミュニケーション状態の良さ悪しを把握できるようにする。
プロジェクト体制図上で、「上下(上位層と下位層)間のコミュニケーション、および個人の士気/雰囲気」の良さ悪しを表現する。

【図の説明】

矢印: 上下(上位層と下位層)のコミュニケーションの良さ悪しを表す。
スマイル: 個人の士気/雰囲気の良さ悪しを表す。

【判定結果(色、線種、表情で表現)】

赤: 悪い 黄: やや悪い 青: 良い

コミュニケーション問題箇所特定図・描画作成パーツ

評価	範囲	上に対して	下に対して	士気・雰囲気
悪い(赤)	$2.8 \leq \alpha \leq 4$			
やや悪い(黄)	$2.2 \leq \alpha < 2.8$			
良い(青)	$1 \leq \alpha < 2.2$			

■問題箇所特定図から、処方箋を出す方法

1. はじめに: 処方箋の種類

処方箋①: 上下(上位層と下位層)のコミュニケーションの問題意識に齟齬がある場合、齟齬を無くするための処方箋。
処方箋②: 上下のコミュニケーションの問題意識に齟齬が無い場合、純粋に双方のコミュニケーション問題を解決するための処方箋。
処方箋③: 個人の士気/雰囲気の問題を解決するための処方箋。

2. 処方箋①②③を出す対象の決め方

上下のコミュニケーション(コミュニケーション問題箇所特定図上の「矢印」に着目): 処方箋①または処方箋②を出す。

処方箋対象

STEP1: 上下ともに、赤(悪い)または黄(やや悪い)であり、かつ色が一致していない。⇒ 処方箋①
STEP2: 上下ともに、赤(悪い)または黄(やや悪い)であり、かつ色が一致している。⇒ 処方箋②

PLとTL-Aの関係

PL \ TL-A	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒STEP2が該当: 処方箋②を出す

TL-AとメンバA1の関係 (Team A)

TL-A \ メンバ1	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒STEP2が該当: 処方箋①を出す

TL-AとメンバA2の関係 (Team A)

TL-A \ メンバ2	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒STEP1が該当: 処方箋①を出す

TLとメンバA3の関係 (Team A)

TL \ メンバ3	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒問題なし: 処方箋を出さない

PLとTL-Bの関係

PL \ TL-B	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒STEP2が該当: 処方箋②を出す

TL-BとメンバBの関係 (Team B)

TL-B \ メンバ	赤	黄	青
赤	STEP2	STEP1	問題なし
黄	STEP1	STEP2	問題なし
青	STEP1	STEP1	問題なし

⇒STEP2が該当: 処方箋②を出す

上下のコミュニケーションに関する質問項目

気軽に会話できる雰囲気か
態度が冷たくなったと感じることはあるか
プロジェクト管理に時間を使えていると思うか
メンバーに対して時間を使えていると思うか

士気/雰囲気(コミュニケーション問題箇所特定図上の「スマイルマーク」に着目): 処方箋③を出す。

PL	TL-A	TL-B	Team A メンバ1	Team A メンバ2	Team A メンバ3	Team B メンバ	士気/雰囲気に関する質問項目
3	2	3	3	2	2	3	レビューは効果的か
3	3	3	2	3	2	2	行動が悪化した人はいるか
3	3	2	2	1	2	2	ミーティングは計画通り実施しているか
3	2	4	4	3	2	3	仕様変更など必要な情報を共有しているか
2	4	3	3	3	2	4	仕事が偏り、業務に支障がでているか
3	3	4	4	3	2	4	PRJは計画通りに進捗していると思うか
2	3	4	4	2	2	4	遅れに対して適切に処置が行われていると思うか
2	2	4	4	3	2	3	プロジェクトは成功すると思うか
2.63	2.75	3.38	3.25	2.50	2.00	3.13	←平均値
黄	黄	赤	赤	黄	青	赤	←【判定】赤: 悪い 黄: やや悪い 青: 良い

処方箋対象

⇒赤(悪い)、黄(やや悪い)を対象に、処方箋③を出す

3. 処方箋の内容

実際に処方する内容は、2. の対象者の問診票で、「3点(あまりそう思わない)」または「4点(思わない)」を選択した質問項目のみを対象とする。

付録3-(1). コミュニケーション処方箋①テンプレート

問診票 ID	処方箋①	
	上位者と下位者間のコミュニケーション評価	
	STEP1 (両者の評価に相違有)	
分類	処方箋	
01-PD	協調	あなたは気軽に会話ができると思っ ていますが、周りはそう思っ ていません。
01-TU		仕事でもプライベートでもよい ので、相互に気軽にコミュニ ケーションできる雰囲気づくりに 心掛けてください。(表情、態 度、態度を和らげる、自席に居 る時間を増やすなど。)
01-TD		
01-MU		
02-TU	協調	
02-MU		
03-PD	質問	あなたはプロジェクト管理に時間 を使っていないと思われて います。自分のプロジェクト 管理について、プロジェクト メンバーに質問し、意見を 聞いてみてください。 誤解があればそれをなくす よう話し合ってください。 自分が足りないところがあ れば改善をしましょう。
03-TU		
03-TD		
03-MU		
04-PD	傾聴 説明	あなたは周りの人に必要な 時間を割いていないと言わ れています。周囲との会話の 時間を創るよう心掛けて ください。
04-TU		
04-TD		
04-MU		

付録3-(2). コミュニケーション処方箋②テンプレート

問診票 ID	処方箋②	
	上位者と下位者間のコミュニケーション評価	
	STEP2 (両者の評価に相違無)	
	分類	処方箋
01-PD	プロジェクトリーダー：協調	プロジェクトリーダーとして、部下とのコミュニケーションは大切です。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)
01-TU	プロジェクトリーダー：協調	プロジェクトリーダーとして、部下とのコミュニケーションは大切です。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)
01-TD	リーダー：協調	リーダーとして、部下とのコミュニケーションは大切です。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)
01-MU	リーダー：協調	リーダーとして、部下とのコミュニケーションは大切です。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)
02-TU	プロジェクトリーダー：協調	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトリーダーとして、部下に対する態度はとても大切です。自分の態度に問題ないか、確認してみてください。部下が気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。) 「冷たくしているのではない。業務状況が厳しく、忙しいため、余裕が無くなっている。そのため、表情が厳しく、気軽に話しかけられない。」というのであれば、自分の状況を話して大変さを共有し、誤解を無くすよう、取り組んでみてください。
02-MU	リーダー：協調	<ul style="list-style-type: none"> リーダーとして、部下に対する態度はとても大切です。自分の態度に問題ないか、確認してみてください。部下が気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。) 「冷たくしているのではない。業務状況が厳しく、忙しいため、余裕が無くなっている。そのため、表情が厳しく、気軽に話しかけられない。」というのであれば、自分の状況を話して大変さを共有し、誤解を無くすよう、取り組んでみてください。
03-PD	プロジェクトリーダー：質問	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸しして、仕事の取捨選択を行い、プロジェクト管理の時間をとりましょう。マネージャや部下(リーダー)に相談して、業務の負荷分散を行いましょ。 業務の負荷分散ができないのであれば、プロジェクト管理を効率的に行う工夫をしてみてください。(例)：情報入手：短時間の毎日朝会実施、課題・リスク対処：日報・週報でメンバが問題・リスク+対策を報告。リーダーがそれを読み対処。
03-TU	プロジェクトリーダー：質問	<ul style="list-style-type: none"> 部下から見てプロジェクトリーダーはプロジェクト管理に時間を使えていないと言っています。自覚があれば、プロジェクト管理はプロジェクトを成功に導く上での重要な仕事なので、時間をとるよう業務調整をお願いします。もし自覚がなければ、メンバが誤解しているか、メンバが要求していることを行っていない可能性があります。自分のプロジェクト管理について、プロジェクトメンバの意見を聞いてみて、誤解をしているか、自分が足りないところがあれば改善をしましょう。 改善方法として、効率的・定期的に管理業務に時間を取る工夫を検討してください。管理業務のためには、コミュニケーション・会話が必要です。下記の例を参考にしてください。 例：コミュニケーション・会話の時間をとるために、「朝会」を実施。週一の進捗ミーティングに、リーダーだけでなく、メンバの状況も報告する。
03-TD	リーダー：質問	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸しして、仕事の取捨選択を行い、管理の時間をとりましょう。プロジェクトリーダーに相談して、業務の負荷分散を行いましょ。 効率的・定期的に管理業務に時間を取る工夫を検討してください。管理業務のためには、コミュニケーション・会話が必要です。下記の例を参考にしてください。 例：コミュニケーション・会話の時間をとるために、「朝会」を実施。週一の進捗ミーティングに、リーダーだけでなく、メンバの状況も報告する。
03-MU	リーダー：質問	<ul style="list-style-type: none"> 部下から見てリーダーはプロジェクト管理に時間を使えていると思わないと言っています。自覚があれば、プロジェクト管理はプロジェクトを成功に導く上での重要な仕事なので、時間をとるよう業務調整をお願いします。もし自覚がなければ、メンバが誤解しているか、メンバが要求していることを行っていない可能性があります。自分のプロジェクト管理について、プロジェクトメンバの意見を聞いてみて、誤解をしているか、自分が足りないところがあれば改善をしましょう。 改善方法として、効率的・定期的に管理業務に時間を取る工夫を検討してください。管理業務のためには、コミュニケーション・会話が必要です。下記の例を参考にしてください。 例：コミュニケーション・会話の時間をとるために、「朝会」を実施。週一の進捗ミーティングに、リーダーだけでなく、メンバの状況も報告する。
04-PD	プロジェクトリーダー：傾聴、説明	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸しして、仕事の取捨選択を行い、部下(リーダー、メンバ)とのコミュニケーションの時間をとりましょう。マネージャや部下(リーダー)に相談して、業務の負荷分散を行いましょ。 業務の負荷分散ができないのであれば、プロジェクト管理を効率的に行う工夫をしてみてください。(例)：情報入手：短時間の毎日朝会実施、課題・リスク対処：日報・週報でメンバが問題・リスク+対策を報告。リーダーがそれを読み対処。
04-TU	プロジェクトリーダー：傾聴、説明	部下から見て、あなたは部下に時間を割いていないと言われています。部下との会話の時間を創り、気軽に会話できるような雰囲気づくりに心掛けましょう。
04-TD	リーダー：傾聴、説明	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸しして、仕事の取捨選択を行い、メンバとのコミュニケーションの時間をとりましょう。プロジェクトリーダーに相談して、業務の負荷分散を行いましょ。 業務の負荷分散ができないのであれば、プロジェクト管理を効率的に行う工夫をしてみてください。(例)：情報入手：短時間の毎日朝会実施、課題・リスク対処：日報・週報でメンバが問題・リスク+対策を報告。リーダーがそれを読み対処。
04-MU	リーダー：傾聴、説明	部下から見て、あなたは部下に時間を割いていないと言われています。部下との会話の時間を創り、気軽に会話できるような雰囲気づくりに心掛けましょう。

付録3-(3). コミュニケーション処方箋③テンプレート

問診票 ID	処方箋③ コミュニケーション以外の評価	
	分類	処方箋
05-TL	プロジェクトリーダー：協調 リーダー：協調	【プロジェクトリーダーに対して】 チーム間や組織間で、気軽に会話できる雰囲気作り心掛けましょう。例えばプロジェクトの節目にコミュニケーションを促進する活動（親睦会など）を企画してみましょう。 【リーダーに対して】 全体的に気軽に会話できる雰囲気でないのであれば、プロジェクトリーダーに相談し、コミュニケーションを促進する活動（親睦会など）を企画してみましょう。また日頃の業務で、メール以外に、直接に会話する習慣をつくりましょう。 一部のチーム間・メンバー間なのであれば、プロジェクトリーダーに事実ベースで相談し、コミュニケーションの改善を支援しましょう。
05-ML	リーダー：協調 メンバー：協調	【リーダーに対して】 チーム内で、気軽に会話できる雰囲気作り心掛けましょう。例えば、毎日1回はメンバーと話をするように心がけましょう。また、プロジェクトの節目にコミュニケーションを促進する活動（親睦会など）を企画してみましょう。 【メンバーに対して】 些細な事でも他の人と話をするように心がけましょう。また日頃の業務で、メール以外に、直接に会話する習慣をつくりましょう。全体的に気軽に会話できる雰囲気でないのであれば、リーダーに相談し、コミュニケーションを促進する活動（親睦会など）を企画してみましょう。 もし、一部のメンバー間なのであれば、リーダーに事実ベースで相談し、コミュニケーションの改善を支援しましょう。
06-TL	リーダー：説明（会議）	会議が形骸化しているのであれば、参加者に打ち合わせ、レビューの目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。 会議自体を開催していないのであれば、情報共有できるような場を自発的に設定しましょう。
06-ML	リーダー：説明（会議）	会議が形骸化しているのであれば、参加者に打ち合わせ、レビューの目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。 会議自体を開催していないのであれば、情報共有できるような場を自発的に設定しましょう。
07-PP	プロジェクトリーダー：説明（会議）	会議が形骸化しているのであれば、チーム内の打ち合わせ、レビューの内容を再検討しましょう。 会議自体を開催していないのであれば、情報共有できるような場を自発的に設定しましょう。
07-LP	リーダー：傾聴 メンバー：質問	行動が悪化した人に、何が問題があったのかを、親身に聴いてあげてください。もしくは、プロジェクトリーダーやマネージャに相談してみてください。
07-MP	プロジェクトリーダー：傾聴	遅刻や欠席が多いのであれば、対象者に理由を聴いてみてください。会議が形骸化しているのが原因であれば、参加者に目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。
08-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	行動が悪化した人に、何が問題があったのかを、親身に聴いてあげてください。もしくは、マネージャに相談してみてください。
08-LP	リーダー：傾聴	行動が悪化した人に、何が問題があったのかを、親身に聴いてあげてください。もしくは、プロジェクトリーダーやマネージャに相談してみてください。
08-MP	リーダー：傾聴	行動が悪化した人に、何が問題があったのかを、親身に聴いてあげてください。もしくは、プロジェクトリーダーやマネージャに相談してみてください。
09-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	遅刻や欠席が多いのであれば、対象者に理由を聴いてみてください。会議が形骸化しているのが原因であれば、参加者に目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。
09-LP	プロジェクトリーダー：傾聴	遅刻や欠席が多いのであれば、対象者に理由を聴いてみてください。会議が形骸化しているのが原因であれば、参加者に目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。
09-MP	プロジェクトリーダー：傾聴	遅刻や欠席が多いのであれば、対象者に理由を聴いてみてください。会議が形骸化しているのが原因であれば、参加者に目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。
10-PP	プロジェクトリーダー：説明	積極的に情報をプロジェクト全体に話をしましょう。効率的・確実に情報共有できるよう、掲示板など有効にメディアを活用しましょう。
10-LP	リーダー：説明	積極的に情報をチーム内に話をしましょう。効率的・確実に情報共有できるよう、掲示板など有効にメディアを活用しましょう。
10-MP	リーダー：説明 メンバー：質問	【リーダーに対して】 積極的に情報をチーム内に話をしましょう。効率的・確実に情報共有できるよう、掲示板など有効にメディアを活用しましょう。 【メンバーに対して】 知らないことがあれば、リーダーに質問し理解に心掛けてください。 また周知するよう依頼してください。
11-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	仕事を多く持っているメンバーは、「人に仕事を頼むのが苦手」、「人に頼まれたらNoと答えられない」、「仕事の優先順位の付け方が悪く大事な仕事を後回しにしている」場合があります。その人に業務状況を聴いてみてください。プロジェクト全体に影響があることを共有した上で、仕事を他に人に割り振ったり、仕事の優先度を見直すなど、仕事が滞らないように支援しましょう。
11-LP	リーダー：傾聴	仕事を多く持っているメンバーは、「人に仕事を頼むのが苦手」、「人に頼まれたらNoと答えられない」、「仕事の優先順位の付け方が悪く大事な仕事を後回しにしている」場合があります。その人に業務状況を聴いてみてください。プロジェクト全体に影響があることを共有した上で、仕事を他に人に割り振ったり、仕事の優先度を見直すなど、仕事が滞らないように支援しましょう。
11-MP	メンバー：質問	すぐにリーダーもしくはプロジェクトリーダーに相談してください。
12-PP	プロジェクトリーダー：協調	【プロジェクトリーダー】プロジェクトの計画と実績を、プロジェクト内メンバーと合わせてみましょう。 リスク・課題があれば状況と真因を把握し、マネージャ合意のもと対策をとりましょう。
12-LP	プロジェクトリーダー：説明 リーダー：説明	【プロジェクトリーダー】メンバーは、プロジェクト計画通りに進捗していないと思っています。プロジェクトの計画と実績を、プロジェクト内メンバーと合わせましょう。 リスク・課題があればヒアリングし、対策をとりましょう。 【リーダー】：問題があると感じているのであれば、問題をプロジェクトリーダーや周りに伝えて、対策をとりましょう。事実ベースで「問題、分析、提案」に整理して手短かに話すことに心掛けましょう。
12-MP	リーダー：説明 メンバー：説明	【リーダー】メンバーは、プロジェクト計画通りに進捗していないと思っています。プロジェクトの計画と実績を、プロジェクト内メンバーと合わせましょう。 リスク・課題があればヒアリングし、対策をとりましょう。 【メンバー】：問題があると感じているのであれば、問題をリーダーや周りに伝えて、対策をとりましょう。事実ベースで「問題、分析、提案」に整理して手短かに話すことに心掛けましょう。
13-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	プロジェクトリーダーは、プロジェクト管理の時間を割り、進捗を適切に把握し、遅れを確認しましょう。遅れている原因を掴んで、チームの遅れ挽回に努めましょう。
13-LP	プロジェクトリーダー：傾聴	【リーダー】プロジェクトリーダーは、プロジェクト管理の時間を割り、進捗を適切に把握し、遅れを確認しましょう。遅れている原因を掴んで、チームの遅れ挽回に努めましょう。
13-MP	リーダー：傾聴 メンバー：質問	【リーダー】リーダーは、プロジェクト管理の時間を割り、進捗を適切に把握し、遅れを確認しましょう。遅れている原因を掴んで、チームの遅れ挽回に努めましょう。 【メンバー】：メンバーは適切な処置と行うために、リーダーに相談してみてください。
14-PP	プロジェクトリーダー：説明	【プロジェクトリーダー】 問題があると感じているのであれば、問題を上司や周りに伝えて、対策をとりましょう。事実ベースで「問題、分析、提案」に整理して手短かに話すことに心掛けましょう。
14-LP	プロジェクトリーダー：傾聴 リーダー：説明	【プロジェクトリーダー】 部下がプロジェクトが成功するとは思わないと言っています。その理由を聴いてあげてください。問題があれば対策をとってください。 【リーダー】 問題があると感じているのであれば、問題を上司や周りに伝えて、対策をとりましょう。事実ベースで「問題、分析、提案」に整理して手短かに話すことに心掛けましょう。
14-MP	リーダー：傾聴 メンバー：説明	【リーダー】 部下がプロジェクトが成功するとは思わないと言っています。その理由を聴いてあげてください。問題があれば対策をとってください。 【メンバー】 問題があると感じているのであれば、問題を上司や周りに伝えて、対策をとりましょう。事実ベースで「問題、分析、提案」に整理して手短かに話すことに心掛けましょう。

付録4- (1) .問診結果集計・分析テンプレート

プロジェクト名：

【集計欄】

問診票のJ列(採点結果)をコピーしてください

集計欄が足りない場合は、列の間に挿入してください

PL	PL	TL-A	TL-B	TL-C	TL-D	メンバA1	メンバA2	メンバA3	メンバB1	メンバB2	メンバB3
PL-ID	点数	TL-ID	点数	点数	点数	メンバ-ID	点数	点数	点数	点数	点数
01-PD	桃色項目	01-TU	緑色項目			01-MU	緑色項目				
03-PD		01-TD	桃色項目			02-MU					
04-PD		02-TU	緑色項目			03-MU					
07-PP		03-TU	緑色項目			04-MU					
08-PP	水色項目	03-TD	桃色項目			05-ML	水色項目				
09-PP		04-TU	緑色項目			06-ML					
10-PP		04-TD	桃色項目			07-MP					
11-PP		05-TL				08-MP					
12-PP		06-TL				09-MP					
13-PP		07-LP				10-MP					
14-PP		08-LP				11-MP					
		09-LP	水色項目			12-MP					
	10-LP				13-MP						
	11-LP				14-MP						
	12-LP										
	13-LP										
	14-LP										

- コミュニケーションに関する質問項目
 - ・緑色項目：下位層が上位層に感じてどう感じているか？
 - ・桃色項目：上位層が下位層に感じてどう感じているか？
- 士気/雰囲気に関する質問項目
 - ・水色項目：個人が、士気・雰囲気・プロジェクトについてどう感じているか？

【分析欄】

下位層が、上位層に対してどう感じているか？

表記方法：

					-							
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

 ↑集計欄中の、緑色項目の各列の平均値

上位層が、下位層に対してどう感じているか？

表記方法：

					-							
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

 ↑集計欄中の、桃色項目の各列の平均値

個人が、士気/雰囲気についてどう感じているか？

得点分類	PL	TL-A	TL-B	TL-C	TL-D	メンバA1	メンバA2	メンバA3	メンバB1	メンバB2	メンバB3	項目
1	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	レビューは効果的か
2	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	行動が悪化した人はいるか
3	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	ミーティングは計画通り実施しているか
4	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	仕様変更など必要な情報を共有しているか
	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	仕事が偏り、業務に支障がでているか
	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	PRJは計画通りに進捗していると思うか
	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	遅れに対して適切に処置が行われていると思うか
	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	プロジェクトは成功すると思うか
表記方法：	0.00	-	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	平均

↑集計欄中の、水色項目の各列の平均値

評価基準：

評価基準	良い	やや悪い	悪い
色	$1 \leq \alpha < 2.2$ 青	$2.2 \leq \alpha < 2.8$ 黄	$2.8 \leq \alpha < 4$ 赤

付録4- (2) .問診結果集計・分析テンプレート サンプル

プロジェクト名 : Aプロジェクト

【集計欄】

問診票のJ列(採点結果)をコピーしてください

集計欄が足りない場合は、列の間に挿入してください

PL-1	PL-ID	点数	TL-ID	点数	点数	メンバA1	メンバA2	メンバA3	メンバB1
桃3	01-PD	3	01-TU	2 緑色	3	01-MU	2	2	1
桃3	03-PD	3	01-TD	1 桃色	2	02-MU	2	2 緑色	1
桃3	04-PD	3	02-TU	3 緑色	2	03-MU	4	3 緑色	1
3	07-PP	3	03-TU	4 緑色	4	04-MU	2	1	1
3	08-PP	3	03-TD	2 桃色	4	05-ML	2	3	1
3	09-PP	3	04-TU	4 緑色	4	06-ML	4	2	3
水3	10-PP	3	04-TD	1 桃色	3	07-MP	3	2	3
色2	11-PP	2	05-TL	2	2	08-MP	2	3	2
3	12-PP	3	06-TL	2	2	09-MP	2	1	2
2	13-PP	2	07-LP	2	3	10-MP	4	3	2
2	14-PP	2	08-LP	3	3	11-MP	3	3 水色	2
			09-LP	3	2	12-MP	4	3	2
			10-LP	2 水色	4	13-MP	4	2	2
			11-LP	4 水色	3	14-MP	4	3	2
			12-LP	3	4				
			13-LP	3	4				
			14-LP	2	4				

■コミュニケーションに関する質問項目

・緑色項目 :

下位層が上位層に感じてどう感じているか?

・桃色項目

上位層が下位層に感じてどう感じているか?

■士気/雰囲気に関する質問項目

・水色項目 :

個人が、士気・雰囲気・プロジェクトについてどう感じているか?

【分析欄】

下位層が、上位層に対してどう感じているか?

表記方法 :



3.25	3.25	—	2.50	2.00	2.00	1.00
悪い (赤)	悪い (赤)		やや悪い (黄)	良い (青)	良い (青)	良い (青)

↑集計欄中の、緑色項目の各列の平均値

上位層が、下位層に対してどう感じているか?

表記方法 :



3.00	—	1.33	3.00
悪い (赤)		良い (青)	悪い (赤)

↑集計欄中の、桃色項目の各列の平均値

個人が、士気/雰囲気についてどう感じているか?

表記方法 :



得点分類	PL-1		TL-A	TL-B		メンバA1	メンバA2	メンバA3	メンバB1	項目
1	3	—	2	3	—	3	2	2	3	レビューは効果的か
2	3	—	3	3	—	2	3	2	2	行動が悪化した人はいるか
3	3	—	3	2	—	2	1	2	2	ミーティングは計画通り実施しているか
4	3	—	2	4	—	4	3	2	3	仕様変更など必要な情報を共有しているか
	2	—	4	3	—	3	3	2	4	仕事が偏り、業務に支障がでているか
	3	—	3	4	—	4	3	2	4	PRJは計画通りに進捗していると思うか
	2	—	3	4	—	4	2	2	4	遅れに対して適切に処置が行われていると思うか
	2	—	2	4	—	4	3	2	3	プロジェクトは成功すると思うか
	2.63	—	2.75	3.38	—	3.25	2.50	2.00	3.13	平均
	やや悪い (黄)		やや悪い (黄)	悪い (赤)		悪い (赤)	やや悪い (黄)	良い (青)	悪い (赤)	

↑集計欄中の、水色項目の各列の平均値

評価基準 :

評価基準	良い	やや悪い	悪い
色	$1 \leq \alpha < 2.2$ 青	$2.2 \leq \alpha < 2.8$ 黄	$2.8 \leq \alpha < 4$ 赤

付録5-(1). 処方箋①②・サンプル

別紙『【付録4-(2)】問診結果集計・分析テンプレート・サンプル』の、『PL-ID』=PL-1を対象とした処方箋例を示す。

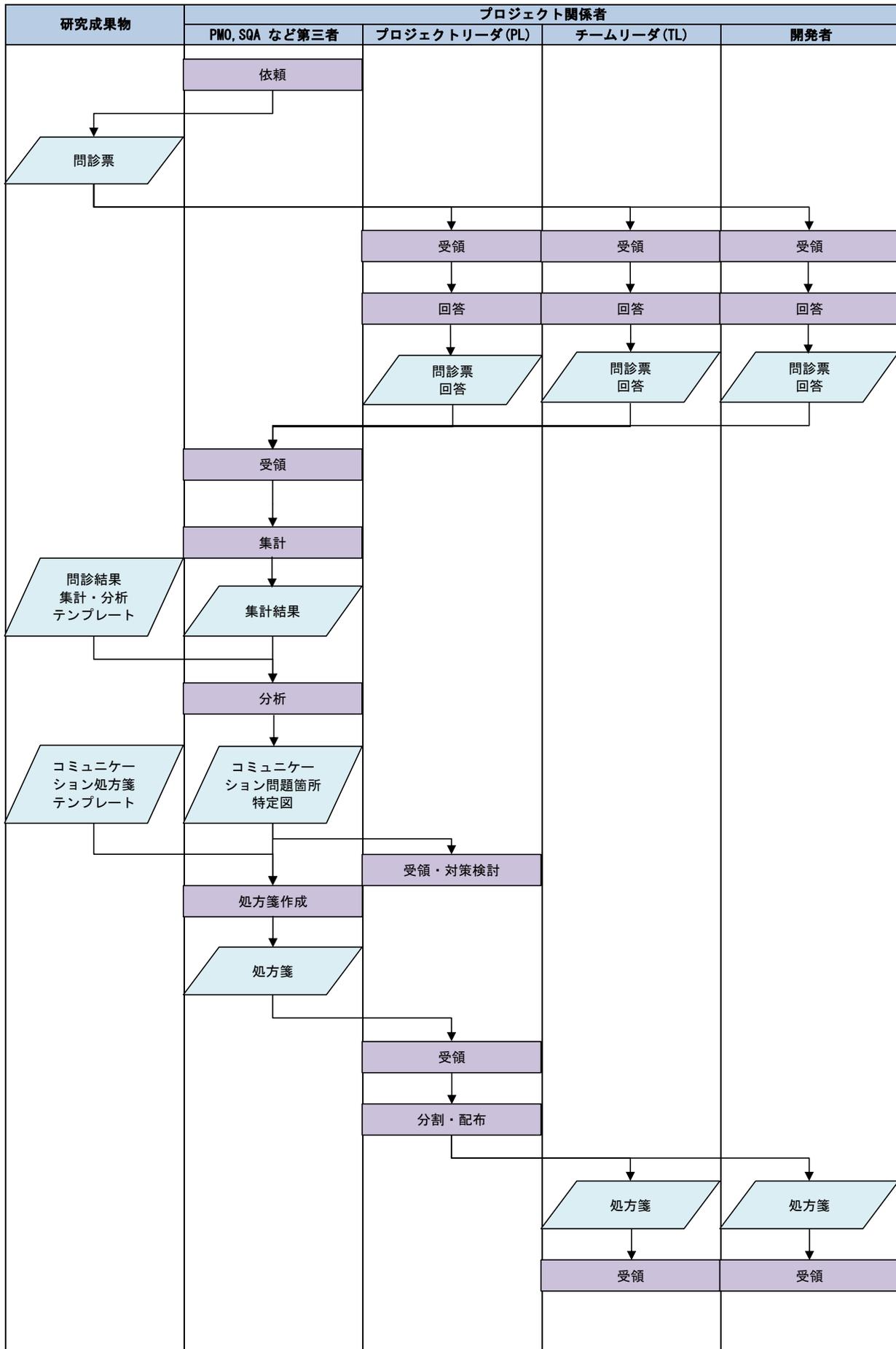
問診票 ID	処方箋①		処方箋②		PL-1
	上下間のコミュニケーション評価				
	分類	STEP1 (両者の評価に相違有) 処方箋	分類	STEP2 (両者の評価に相違無) 処方箋	処方箋適用判定 (数値が3または4 に対して適用)
01-PD	協調	あなたは気軽に会話ができると思っていますが、周りはそう思っていません。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽にコミュニケーションできる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)	プロジェクトリーダー：協調	プロジェクトリーダーとして、部下とのコミュニケーションは大切です。仕事でもプライベートでもよいので、相互に気軽に会話ができる雰囲気づくりに心掛けてください。(表情、態度を和らげる、自席に居る時間を増やすなど。)	3
03-PD	質問	あなたはプロジェクト管理に時間を使っていないと思われる。自分のプロジェクト管理について、プロジェクトメンバに質問し、意見を聞いてみてください。 誤解があればそれをなくすよう話し合ってください。 自分が足りないところがあれば改善をしましょう。	プロジェクトリーダー：質問	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸して、仕事の取捨選択を行い、プロジェクト管理の時間をとりましょう。マネージャや部下(リーダー)に相談して、業務の負荷分散を行いましょ 業務の負荷分散ができないのであれば、プロジェクト管理を効率的に行う工夫をしてみてください。(例)： 情報入手：短時間の毎日朝会実施、課題・リスク対処：日報・週報でメンバが問題・リスク+対策を報告。リーダーがそれを読み対処。 	3
04-PD	傾聴説明	あなたは周りの人に必要な時間を割いていないと言われています。周囲との会話の時間を創るよう心掛けてください。	プロジェクトリーダー：傾聴、説明	<ul style="list-style-type: none"> 自分の仕事を棚卸して、仕事の取捨選択を行い、部下(リーダー、メンバ)とのコミュニケーションの時間をとりましょう。マネージャや部下(リーダー)に相談して、業務の負荷分散を行いましょ 業務の負荷分散ができないのであれば、プロジェクト管理を効率的に行う工夫をしてみてください。(例)： 情報入手：短時間の毎日朝会実施、課題・リスク対処：日報・週報でメンバが問題・リスク+対策を報告。リーダーがそれを読み対処。 	3

付録5-(2). 処方箋③・サンプル

別紙『【付録4-(2)】問診結果集計・分析テンプレート・サンプル』の『PL-ID』=PL-1を対象とした処方箋例を示す。

問診票 ID	処方箋③		PL-1
	コミュニケーション以外の評価		処方箋適用判定 (数値が3または4に 対して適用)
	分類	処方箋	
07-PP	プロジェクトリーダー：説明（会議）	会議が形骸化しているのであれば、チーム内の打ち合わせ、レビューの内容を再検討しましょう。 会議自体を開催していないのであれば、情報共有できるような場を自発的に設定しましょう。	3
08-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	行動が悪化した人に、何が問題があったのかを、親身に聴いてあげてください。もしくは、マネージャに相談してみてください。	3
09-PP	プロジェクトリーダー：傾聴	遅刻や欠席が多いのであれば、対象者に理由を聴いてみてください。会議が形骸化しているのが原因であれば、参加者に目的を確認した上で、会議の内容を再検討しましょう。	3
10-PP	プロジェクトリーダー：説明	積極的に情報をプロジェクト全体に話をしましょう。効率的・確実に情報共有できるよう、掲示板など有効にメディアを活用しましょう。	3
12-PP	プロジェクトリーダー：協調	【プロジェクトリーダー】プロジェクトの計画と実績を、プロジェクト内メンバと合わせてみましょう。 リスク・課題があれば状況と真因を把握し、マネージャ合意のもと対策をとりましょう。	3

付録6. 運用フロー



付録7. 研究目標の達成度

凡例： ○達成した △一部達成したが課題あり ×未達成

目標	達成度
<p>1) プロジェクト内のコミュニケーションおよび士気の問題を察知し、解決に導く手順の作成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問診票 ・ 処方箋 ・ 運用フロー 	<p>目標達成度：○ 本研究でコミュニケーション問題を察知し解決に導く方法を確立したため、目標達成と判断する。また、各成果物において、コミュニケーション問題を適確に察知し処方できるよう、工夫を実践した。</p> <p>問診票：○ プロジェクト内のコミュニケーション／士気／雰囲気に関する問題を察知・特定するための、質問項目を作成完了。 <工夫ポイント> 各階層別に問診票（3種類）を作成した。これによりコミュニケーションの対象が複数の階層の場合でも対応できるようにした。（例：同じ問診内容をPL、TL両方に実施することが可能。）</p> <p>問題箇所特定図と処方箋：○ コミュニケーション問題に対してわかりやすく表現し、適切な解決策をとるために、問題箇所特定図と処方箋を作成完了。 <工夫ポイント> ・ 問題箇所特定図により、プロジェクト体制図上で、コミュニケーション／士気／雰囲気の問題箇所を俯瞰的に把握することができるようにした。 ・ 処方箋の内容として、日本コミュニケーション能力認定協会の「基本のコミュニケーション能力4つの要素」を活用した。これにより、各問診に該当するコミュニケーション能力の弱点要素を体系的に捉えることが可能となった。その上で我々の過去の経験を加えた処方箋を創出した。</p> <p>運用フロー：○ 問診票の集計・分析・処方箋までの運用フローを作成完了。プロジェクト内のどの部分でコミュニケーション問題が発生しているかを特定することができる仕組みづくりができた。 <工夫ポイント> ・ プロジェクト体制の中で、どの箇所でのコミュニケーションが問題であるかを、PLが俯瞰的に把握できるよう、「コミュニケーション問題箇所特定図」を創出した。 ・ 問診結果の集計・分析・処方箋作成の手間を省くよう、「集計表テンプレート」、「コミュニケーション問題箇所特定図テンプレート」、「処方箋テンプレート」を作成した。</p>
<p>2) 効果検証1 問診票の有効性</p>	<p>目標達成度：○ 研究員の職場で問診を実施・検証した結果、有効と判断する。 ・ プロジェクトの諸問題発生状況と問診票の集計結果に関連性が見られた。 ・ 問診対象者が、我々研究員の仮説に同意した。「プロジェクトの失敗の大きな要因は、PLとプロジェクト内のメンバ間のコミュニケーションに問題があることである」を説明した際、問診対象者全員が本仮説に同意した。またコミュニケーションがプロジェクト成功に最も重要要素であるという意見も出た。</p>
<p>3) 効果検証2 問題箇所特定図と処方箋の有効性</p>	<p>目標達成度：○ 研究員の職場で問診・処方を受けたPLなどからのフィードバックにより、問題箇所特定図と処方箋が有効と判断する。将来プロジェクトの失敗を防止するために有効に作用すると考える。</p> <p>問題箇所特定図：○ プロジェクト体制図上で、コミュニケーション／士気／雰囲気の問題箇所を一目瞭然で特定することができる。 誰と誰の間のコミュニケーション、あるいは誰の士気／雰囲気がどの程度悪いのかが簡単にわかるので、PLとして失敗防止策を起しやすいため。</p> <p>処方箋： ○：問題箇所特定図と処方箋の提示をきっかけに、コミュニケーション／士気／雰囲気を改善する行動が生じた。将来プロジェクトの失敗を防止するために有効と考える。 △：「各階層別に問題を適確に捉え、プロジェクトの失敗を抑制するための方針を提言できている」という意見を得た。一方で「一般的な処方内容に留まっている」という改善意見を受けた。今後の展望として、各階層の問診票回答者と直接面談して、真因を導いた後で処方するなどの対応を検討したい。</p>