

自律型人材育成の 落とし穴

コロナ渦の中、テレワークなど自由な働き方が許容されてきた一方で、自律的に仕事を進めてくれる「自律型社員」が求められています。自律型の人材育成の注意点について取り上げます。

はじめに

上司が管理しなくても自ら目標を立て行動し、自らの時間をマネジメントできるようないわゆる「自律型社員」の育成は、従来から人材育成の大きなテーマの一つでしたが、このコロナ渦による働き方の変容により、自律的に動く人材を育てる緊急度が増しました。

この「自律型人材」を育てるときに、陥りがちな失敗について考察します。

自律型人材とは

自律型人材とは、一般的には文字通り「自ら」「律する」ことのできる人材を指します。定義には諸説ありますが、概ね次のような要素が含まれているでしょう。

自律型人材の定義

- ・ 自ら目標設定ができる
- ・ 自らのタイムマネジメントができる
- ・ 自らの成果を定期的に測定し、行動を軌道修正できる
- ・ モチベーションコントロールができる

テレワークやダブルワークなどの新しい働き方において、上司の監視や管理がなくてもパフォーマンスを発揮できる人がより望まれます。

上司の役割

自律型人材を育成するためには、上司はただ命令をするだけでなく、「自分で考える」トレーニングを積み重ねなければなりません。目標の立て方を教え、時間配分について相談に乗り、PDCA サイクルを回せるよう指導していきます。

単純にタスクを命令することに比べ指導に時間がかかるため、辛抱強く関わっていく必要があるでしょう。

陥りがちな失敗

「自律的に動く人を育てたい」というテーマのもとで人材育成をするときの典型的な失敗例として、次のようなものがあります。

① キャパオーバー

自分で考えることができるほどその職務についての経験値を積んでいない相手に対して「自分の頭で考えろ」と指導すると、「できない今の自分」に悩み、精神的に追い詰められて疲弊してしまうことがあります。そのような相手には、まず仕事を噛み砕いて一つずつ任せ、できたことを褒めるなどして徐々に自信をつけさせることを優先しましょう。

② 成果を求めすぎる

未熟な相手に売上など成果を求めすぎることにも注意が必要です。ビジネス上、「個人売上と人件費を比べて赤字化していないか」は重要な指標の一つですが、その類のフィードバックは露骨な印象を与え、かえってやる気を削ぐことがあります。売上などお金をイメージする指標よりも、まずは「電話をかけた件数」や「パンフレットを渡した枚数」など行動量を測る指標を与えたほうがよいかもしれません。

③ 命令を聞くだけのほうがいい人

自分の頭で考えて工夫するよりも、言われたことを淡々とこなすことを好むタイプの人がいることにも注意しましょう。そのような相手に「会社と自分の人生の目標設定」などの込み入った話をすると、過干渉と思われるパフォーマンスを落とすことになりかねません。命令する業務のレベルを徐々に上げて、命令を聞いていたら自然とスキルが身につくように導いてあげるとよいかもしれません。