

# 職場の能力アップを支える 「自己成長力と部下育成力」 を磨かせる秘訣



オペレーショナルエクセレンス研究所 竹内 芳久

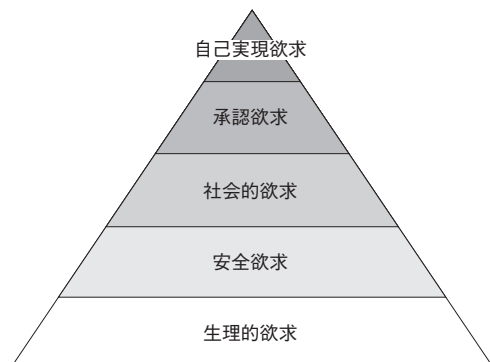
## 第1章 自己成長力を磨かせる

### モチベーションを生み出し 継続させる

もうすぐ東京五輪が始まる。金メダルが期待される有力選手の1人にバドミントンの桃田賢斗選手がいる。不幸にして事故に遭いリハビリを余儀なくされている状況であるが、彼の昨年の国際大会での成績は67勝6敗で勝率が91.8%という驚異的な数字であった。しかし、昨年末のインタビューで彼は、まだやらないといけないことがたくさんあり、もっと練習しないといけない旨のことを話していた。金メダルの夢に向かって万全を期するための気持ちが言わせているのだと思うが、素晴らしいモチベーションの作り方である。桃田選手でなくとも多くのアスリートは例外なく自分の至らなさを挙げて、そこを埋めるために頑張るといふ。

自己成長力という命題を考えた時に、このモチ

図1 マズローの欲求5段階説



ベーションをどう持ち続けるかは自己の成長にとって一番大切なポイントである。逆に言えばモチベーションのないところに自己成長はあり得ないものである。一流のアスリートと同じ緊張感を持つては過ごせないにしても、われわれが会社生活の中で自己啓発のモチベーションをどう持ち続けられるかを考えることが出発点となる。

### 夢を持たせることが モチベーションを生む

夢を持つことで人間はモチベーションを抱き、それを達成しようとするための行動力を高めていくものであるが、それは会社生活でも同じである。会社においてどんな夢や自己実現の機会を持つことができるかを考えさせることが自己啓発の出発点であろう。

高給取りになりたい、昇進や出世を重ねて高い地位を得たい、専門性を活かした研究や発明を成し遂げたいといった個人的な夢もあれば、会社のビジョンやミッションに共鳴し豊かな製品開発で生活向上に貢献したいとか、R&Dを通して科学の発展へ寄与したいなど社会に貢献していくことに関するものまでいろいろな夢が挙げられる。

人間の欲求についてはアメリカの心理学者アブラハム・マズロー(1908~1970)が理論化した「欲求5段階説」が有名である(図1)。第1段階は生理的欲求、第2段階は安全欲求、第3段階は社会的欲求、第4段階は承認欲求、第5段階は自己実現欲求に分類されている。会社で実現させる夢の



多くは高いレベルの成長欲求に帰するものといわれる。承認欲求は、自分が集団から存在価値を認めてもらいたいという欲求であり、自己実現欲求は、自分の持つ能力や可能性を最大限に発揮したいという欲求と定義されている。たとえば、出世欲などは承認欲求からくるものであり、研究や発明などの欲求は自己実現欲求がより濃く反映されたものである。

目指すところはどこであれ、このような夢を持たせることが自己成長させる第一歩になることは間違いない。会社は、個人が夢や自己実現の機会を持てるような支援や雰囲気づくりに気を配る必要がある。自由に発言できるか、組織に縛られすぎてはいないか、周りに付度ばかりしていないか、日常の仕事に追われていないかなど、ネガティブな要素や環境をできるだけ排除しておくことが必要である。従業員の自己成長を促すベースには、良い企業文化があることを忘れてはならない。

### 己の強み弱みに気づかせ 合理的に自己成長を進めていく

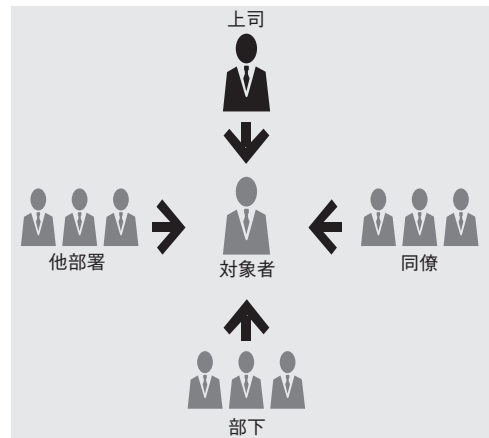
もう1つ、自己啓発のモチベーションを高める有力なトリガーとして挙げられるのは、自分の弱みを克服しようとする行動である。

製造業の現場において良き現場リーダーとなるためにも、部下を指導していくためにも、ベースとなる技術・技能の弱みをカバーしておくことは優先すべき取組みである。技術・技能マトリックスなどで自分はどの作業に精通してどこが未熟なのかを整理し、不足している技術・技能を習得していくことを計画させ、段階的に習熟させていくことが大切である。日常の業務で意識して作業分担を変えたり、時間が取れない場合は残業などをつけてでも時間を生み出せるようにしたりするなどバックアップしていくことも必要である。

逆に人よりも優れた技術・技能は積極的に後輩へ指導することを計画させる。個人の技術・技能を会社の財産として共有することでメリットはもちろん出てくるが、本人にとっても教えることで自分の頭の中が整理され、それが成長の糧になるというメリットもある。

現場リーダーとして成長するには、コミュニケ

図2 360°評価のイメージ



ーションやリーダーシップスタイルなどの人の接し方についても、自己を知り成長を図る必要がある。その時に有効なのは「360°評価」の中で実施されるフィードバックである。360°とは上下左右を意味し、上司、部下、同僚、他部署から日頃の行動やコミュニケーションについてフィードバックを受ける(図2)。

360°評価は、業績評価の時期や研修の機会に活用される。上司とは日頃から接しており不平不満を聞かされる機会が多いが、部下や同僚からのフィードバックを日常で受ける機会は少ない。時としてハッとする新鮮なフィードバックを受けることがよくあるといわれる。たとえば、自分で気がついていなかったり、人を不愉快にさせる行動が指摘されたり、正しく指示したつもりが誤解されていたと気づかされたりもする。自分を客観的に見つめ直し行動を改めていく良い機会になる。

加えて、自分の強み弱みを知る機会として有効なのが他流試合である。外部でなくとも制約が多い場合は、社内でも擬似的な機会をつくることができる。たとえば、5S診断を他部署の現場リーダーに行ってもらい新たな気づきをもらったり、社内の発表会で他部署の進んだ事例を聞いて負けていると感じたり、問題ないと思っていたところが消防署の監査で指摘されたりすると日常業務とは違った視点や刺激を得ることができる。積極的に機会を生み出してもらいたい。

外部の機会としては、研修受講、講演会や事例発表会への参加、他社工場見学などがある。この