

成功する人材育成へ向けて（2）

人間としての成長と欲求

ネットヨタ南国の横田英毅社長は、社員が仕事をすることで、人間として成長していくためにはどうすればよいかという観点を特に重視した人材育成を心がけておられます。

横田社長は従業員の欲求に関するアンケート調査を行い、社員がどういった欲求を持っているのかを調査しようとした。その際、心理学者マズロー（A. H. Maslow）による、いわゆる「欲求 5 段階説」（「欲求階層説」とも呼ばれます）の考え方を援用しようとしたのです。

人間は多様な欲求をもつ

マズローはモチベーション理論の祖として有名で、ご存じの方も多いと思いますが、彼の欲求 5 段階説について、ここで簡単におさらいをしておきましょう。

マズローの欲求 5 段階説は、人間の欲求を、「生理的欲求」、「安全欲求」、「社会的欲求」、「自我欲求」（又は「承認欲求」）、「自己実現欲求」の概ね 5 つに分類した心理学の有名な理論です。

マズロー以前は、人間の欲求は十把一絡げに扱われてきました。しかし、マズローは、ひとくちに欲求といっても種々雑多の実にさまざまな欲求を人間は持っていることに着目しました。そして、それら多様な欲求は、人間が生物として有している生理的欲求や身の安全を希求する安全欲求といった「低次元欲求」から、他者との関わり合いや、自己の理想を実現しようとする「高次元欲求」にまで、階層的に分類できることを、マズローは初めて示したのです。

成長とともに進化する欲求

換言すると、人間は、その成長とともにその欲求が、低次元欲求から高次元欲求へ向けて、この順に「進化」していくことを主張した理論です。

このマズローの欲求 5 段階説を利用したネットヨタ南国の社員満足度に関するアンケート調査は、具体的にどのようなもので、そこから何が読み取れたのでしょうか。

欲求 5 段階説

ネットヨタ南国の社員満足度アンケート調査は、マズローの欲求 5 段階説におけるそれぞれの欲求段階が、会社の状況や社員生活に当てはめられ、読み替えられているというユニークなものでした。

例えば、最も低次の欲求である生理的欲求は「休みが十分にとれている」、「働きに対して給料がいい」、「無理な残業がない」と読み替えられています。第 2 段階の安全欲求につ

いては、「清潔で快適な職場である」や「仕事を通じてのケガや病気の心配がない」、「永続性があり安定した会社である」といった点に読み替えられています。

高次欲求の読み替え

高次欲求についてはどのように読み替えられているでしょうか。

まず「社会的欲求」は「コミュニケーションがよい」、「チームワークがよく、助け合う職場である」、「人から勤め先を聞かれた時、誇りを持って答えられる」等です。「自我欲求」は、「お客様から感謝されている」、「重要な仕事を任されている」、「結果を明確に評価される」といった点です。

そして「自己実現欲求」は、「経営に参画できる」や「自分の仕事において、自主性が尊重される」、「自分の仕事を通して、自身の成長を感じることができる」などです。

これらの読み替えられた各段階の欲求を踏まえたアンケート調査結果から何がわかったのでしょうか。

欲求充足への異なるアプローチ

横田社長がこれらの結果をまとめた一覧表をチャートに示し、社員らと話し合おうとしたところ、社員らはあることに気づいたといいます。

それは、低次欲求である生理的欲求や安全欲求については、経営者に対して要求をしなければ実現できない項目であるのに対し、高次欲求である社会的欲求や自我欲求、自己実現欲求のうち多くの項目については、社員たち自らが努力することによって状況を改善できたり、達成できたりする項目であるということでした。

社員たちのこの気づきには、実務に携わっておられる方々ならでは、大変ユニークな側面が含まれています。次回、この点について触れることにしましょう。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5 階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075