

自律型人材育成 - vol.1

どうすれば自律性が 芽生えるのか

育てる視点で考える、
必要な3つのポイントとは？



本資料でわかること

1

社員が**自律型人材**になれない**理由**が把握できる

本スライド資料：P.5

2

どうすれば**自律性**が**芽生えるのか**理解できる

本スライド資料：P.6～9

3

育成・研修が**鍵**を握っていることがわかる

本スライド資料：P.11～12

本資料の内容

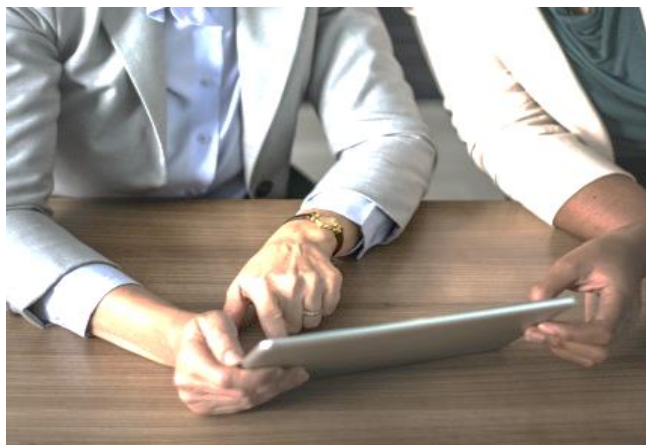
➤ なぜ自律型人材が求められるようになったのか？	- - -	3
➤ 「自律型人材」の特徴	- - -	4
➤ なぜ自律的になれないのか？	- - -	5
➤ どうすれば社員の自律性が芽生えるのか？	- - -	6
➤ 育てる視点で考える3つのポイント - 1～3	- - -	7～9
➤ 自律型人材が増えるとどうなるのか？	- - -	10
➤ 研修を起点とした自律型人材育成	- - -	11
➤ なぜ自律性は研修で芽生えるのか？	- - -	12

なぜ自律型人材が求められるようになったのか？

1. VUCA時代に企業が存続するため、社員が主体的・能動的にならざるを得なくなった

VUCA時代（不確実性が高い時代）においては、過去の成功を基にした経営戦略が通用しない状況になっています。予測や計画が立てにくい、一寸先は闇のような中でも、企業は存続しなければなりません。

激しい変化にいかにか社員が対応できるか、が鍵となります。しかし、それは受け身の姿勢では乗り越えられません。**変化をポジティブに捉え、能動的に行動できなければ超克できないのです。**



2. 社会環境の急変に伴う、専門人材不足とリスクリング

ジョブ型雇用（専門性を持つ人材採用）が増えています。働き方の多様化といった側面もありますが、根本的には**企業がDX推進やリスクリングなど、経営に直結する人的課題に直面している**ことの現れと考えます。その解決には、高い専門性を持つ人材採用が急務のため、ジョブ型雇用ヘシフトせざるを得ない状況になっていると捉えています。

しかし、人材市場も一定数の限りがあるため、**自社で自律的、且つ専門性の高い人材ヘリスクリングする必要性に迫られている**と言えます。

「自律型人材」の特徴

他責ではなく、
自責で主体的に行動できる



指示やタスクによる仕事を、自分事として変換できます。そして自らの意志で責任を持って行動します。

また、責任をとる覚悟があるので、**判断が迅速で、仕事をスピーディーに推進する力を持っています。**

仕事を学びの場と捉え、
成長機会として考えられる



組織・チームへ積極的に関わります。会社や事業の発展までも視野に入れ、独自の意見やアイデアを出すことができます。

トライ＆エラーを繰り返しながらも、**仕事から多くのことを学んでいる意識が強く、自己成長していきます。**

何らかの自主的な学びを
行っている



自己の知的アセット（財産）に留めるための学びではなく、**誰かに役立てるための学びに関心があります。**

さらに、学んだことを実践する意識が高く、**社内研修にも積極的に参加し、現場実践を心掛けています。**

なぜ自律的になれないのか？

指示待ち、組織・メンバー
依存体質の浸透



言われたことをこなしていれば、仕事が回った時代が続き、**主体的に何かを変えることが、リスクになるという、真逆の思考**に陥っています。

また、**責任回避の体質**が抜けず、誰かがやってくれるだろうといった意識・マインドがあります。

意見を出しにくい組織環境
心理的安全性が低い



上意下達の組織環境では、イノベティブなアイデア出しや、**全うな意見ほど上層部から忌避**されます。

会社を**想って行っていることが、報われない構造、心理的安全性の低い組織**では、社員の自律性は生まれにくい状況に陥ります。

人材育成・研修が
現場で活きない



組織や企業風土が**旧態依然**とした中で、**どんなに良質の企業教育を施しても、現場実践がしにくい状況**が続きます。

上司やメンバーが研修受講者に関心を持ち、現場で実践するための受容性を持ち合わせなければなりません。

どうすれば社員の自律性が芽生えるのか？



主体的な行動を尊重する



自社に合う組織の型を
見つめ直す



研修や学びと連動した
責任ある仕事を任せる

育てる視点で考える 3つのポイント - 1



主体的な行動を尊重する

- ✓ 先ず、主体的な行動を賞賛することです。
- ✓ 自律的な行動に変容させるためには、**メンバーや上司のメタ認知力向上が求められます**（例：アンガーマネジメントや行動分析学的なアプローチ）。さらに言動の改善を行うことが肝要です。
- ✓ 社員が自ら会議で発言した時、改善のアイデアを出した時、率先してプロジェクトにコミットしてとしている時などに、**周囲が行動の芽を摘んでしまわないように組織文化の在り方を考える必要があります**。改善されないと、**動機やエンゲージメントの低下を招くこととなります**。

育てる視点で考える 3つのポイント - 2



自社に合う組織の型を
見つめ直す

- ✓ 次に**組織のあり方**としての検討になります。
自律型人材が活躍しやすいといわれる、ティール型、ホラクラシー型、アジャイル型等から、自社に適応しやすいモデルを見極めます。＊下記参照
- ✓ **組織の心理的安全性を高めることへの配慮も重要**です。

①**ティール型組織**：組織の目標達成に向け全社員が個々に意志決定できる。権限・責任は個々に委譲。

②**ホラクラシー型組織**：役職や階級等の上下関係がなく、全社員が意思決定できる。対語はヒエラルキー型組織。

③**アジャイル型組織**：組織をフラットな集合体と考え、組織の権限を個々のメンバーに分散させ、迅速に意思決定を行う。変化に柔軟に対応可能。

育てる視点で考える 3つのポイント - 3



研修や学びと連動した
仕事を任せる

- ✓ そして、自律型人材へのリスキリングに最も効果を発揮するのは育成であると考えます。
- ✓ **新しく得た知識・技術やスキルを実践することで自律性が芽生えやすくなる**と考えます。
- ✓ 得たことを現場で実践したり、メンバーに伝えたりすることで、**新たなコミュニケーションが生まれ、やりがいと自律性が芽生える**ことに繋がります。学んだことを実際に使えない環境では、**リスキリングにならず、自律型人材不足は中々解消されない**ことになります。

自律型人材が増えるとうなるのか？

社会の環境変化に
迅速に対応できる



主体的に学ぶ力を備えているので、未知のことでも多くのインプットを行うことが可能となります。逆境もプラスに捉え、迅速にアウトプットを行えるようになります。

イノベーションが
生まれやすくなる



能動的に仕事に関わる中で、様々な意見やアイデアを出せるため、企業にとってイノベーションを生みやすい環境になります。

自律型人材の創意工夫や獨自性が会社の礎になります。

管理業務の負担が
軽減される



自責の念を持って、自身の判断で仕事が進められるため、管理職、上司の指示待ち状態が解消されます。その余力により、社会変化への対応や経営戦略を練る時間捻出がしやすくなります。

業務が生産的・
効率的になる



自責による判断・対応の速さ、仕事環境への順応性から、生産性が向上します。リモートワークでも自律的に仕事を遂行します。突発事項やトラブルにも迅速に対応し、リスクを下げます。

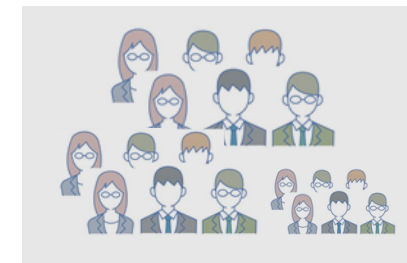
研修を起点とした自律型人材育成

■ トップダウン的な組織改善



経営・組織の判断による
社員の改善活動

外発的で自律的になりにくい



自律型人材が増えにくい

■ 育成・研修



内発的動機づけに端を発した
社員から周囲への働きかけ

自律性が芽生えやすい



影響し合いながら
自律型人材が増える

なぜ自律性は研修で芽生えるのか？

1 自己効力感が生まれやすい

研修での講師からの動機づけや、ワークショップ参加により、「自分にもできる！」といった自己効力感が創出できます。能動的になるための重要な概念です。

2 現場実践で、能動的にならざるを得ない

受け身のままでは実践はできません。アウトプットするには、思考を180度切り替えなければなりません。知識を自分なりにどう活かすか、という意識が能動性を生み出します。

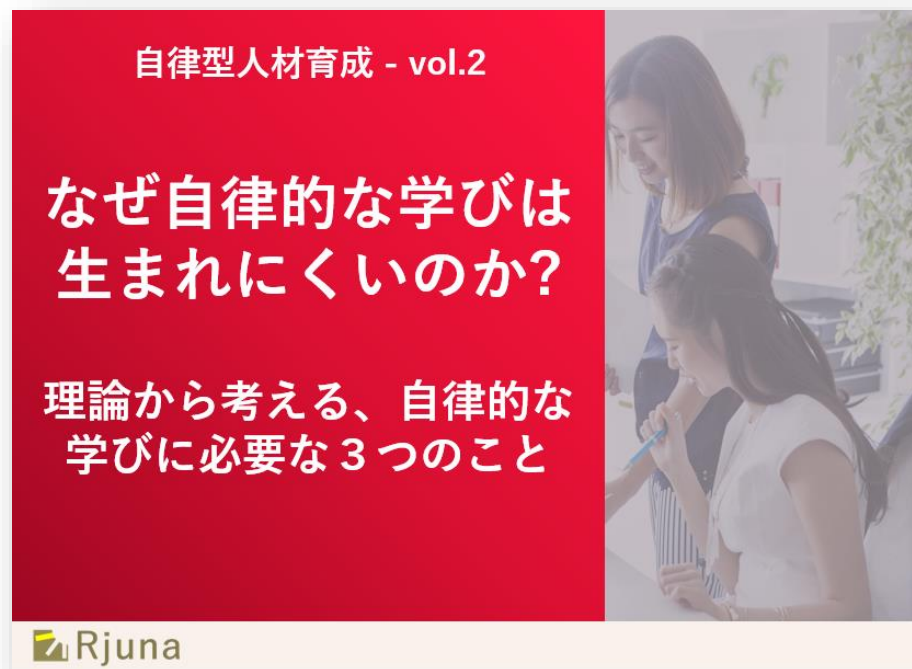
4 人に教えるという行動が期待できる

教えることで、知識のどこが不足し、補強すれば良いかなどの自己内省が促進されます。この他者の反応による自己内省と改善行動により、自律性が芽生えやすくなります。

3 実践することは職場に受け入れられやすい

対面研修やオンライン講座は、基本的に会社の意向を反映しているため、そこで得たことを現場実践することが期待されています。周りが研修転移（現場実践）に関心を持つことも重要です。

続編がございます、併せてお役立ていただければ幸いです



採用・育成・組織開発のナレッジコミュニティ

日本の人事部

ルジュナ合同会社

ダウンロード資料

<https://jinjibu.jp/materials/detl/15456/>

労力をかけずに、効果を最大化！

研修やOJT教育の効果を、日常的に見える化します

ルジュナ社が研修、教育の効果が見える化した新サービス「via-learn」をローンチしました（2023年4月）
新入社員、若手社員のエンゲージメント強化にもお奨めです

主なサービス内容

- ✓ **研修の現場実践を記録・シェア**
ー 全社公開、受講者同士公開の選択が可能
ー 仕事の気づき・体験等のジャンル別記録も可能
- ✓ **学びや仕事の気づきを通したやりとり**
ー 受講者の記録(公開)に直接質問が可能
ー 相互にスキルや活動に関心が持てる仕組み
- ✓ **研修の現場実践度合いを基に効果測定**
ー 実践内容の周囲(他社員)評価を反映・データ化
ー 研修受講者の自律性・能動的な学び力を可視化

他、経営報告の負担軽減、研修後の実践を促進させる
研修アンケート機能（自動集計／目標管理等）など



< 無料デモ > 受付中



詳しくはこちらへ！ <https://via-learn.com/>

－ 自律型人材が育つ環境をつくる －

研修・学び+αのご支援



<https://www.rjuna.info>

本社所在地
東京都武蔵野市緑町一丁目

事業概要

- ・ 自律型人材開発・育成コンサルティング
- ・ 研修効果測定／行動変容推進の支援
- ・ 研修企画、提供・運営
- ・ 翻訳業務: 技術マニュアル、社内教育資料等



企業研修



自律型人材育成 / 研修効果測定



Learning Experience Platform

全社員/部門/課/チーム/受講者同士

ラーニングシェアと賞賛(評価)

