

流行りの人事施策を 導入する際のポイント

花房 孝雄 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 上席コンサルタント

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://skg-od.jp>

「社員の定着率やモチベーションを向上させたい」「優秀な人材を採用したい」「チームの生産性を上げたい」……など、組織の問題を解決する方法を探して、人事担当者の方は日々、様々な情報収集をされておられるのではないのでしょうか。

流行りの人事のしくみほど効果が高いのか？

ここ近年においては、欧米の先進企業などが取り組んでいる考え方やしくみが紹介され、流行しつつあるようです。

例えば、『ティール組織』『ノーレイティング』『フリーアドレス』『1 on 1 ミーティング』『社内SNS』などのしくみの導入方法や効果について、人事担当者の方から話題にされることも増えてまいりました。

うまく活用すれば有効なしくみもたくさんありますので、今回はこれらのしくみを活かす上でも大切なポイントについて触れたいと思います。それは、どのようなしくみであっても、「しくみが持つ特性（メリット・デメリット）」と「しくみがうまく機能する前提条件」を整理した上で導入する必要があるということです。

例えば、組織のパフォーマンス向上のために社員間のコミュニケーションを活性化するためのしくみとして、『社内SNS』の活用や『1 on 1 ミーティング』などを導入する企業も増えてきているようです。

『社内SNS』を活用することにより、外出しがちな営業職や、在宅の社員等ともコミュニケーションが図りやすくなる。加えて、他部署のメンバーの状況が把握しやすくなる。など様々な効果が生まれます。ただし、その一方で、文字だけのコミュニケーションとなるため、閲覧者と投稿者間で解釈に齟齬が生まれ、誤解が生じることや、情報セキュリティへの意識が低い会社では外部への情報漏洩のリスクが生じてしまうこともあります。

『1 on 1 ミーティング』は上司と部下との定期的

な1対1の対話のしくみです。部下の業務上の体験や課題、悩み等を上司と共有するとともに、上司はそれらに対してフィードバックを行うことで、部下の成長をサポートし、部下とのコミュニケーション不足解消にも役立たせることができます。ただし、このしくみにおいても、「上司と部下の信頼関係が一定量あること」が大前提となります。

例えば、上司のパワハラ的な言動が容認される風土があることが根本原因で、離職率の高さや社員モチベーションの低下が発生している組織において、安易に『1 on 1 ミーティング』のしくみだけを導入した結果、かえって離職者が増えてしまったというケースもあります。部下の話を全く聞かず、立場も理解しようとしないう上司との定期面談だけが強制される形となってしまう、部下にとっては心理的な重圧がさらに増えてしまったからです。

また、何か最新の新しいものであれば組織の問題を解決してくれるのではないかという考えで、毎年、新しいしくみが足し算でどんどん導入された結果、しくみを回すことが目的となり、社員が疲弊してしまっている企業に出合うこともあります。

人事担当者が留意すべきこと

人事のしくみもクラウド化が進み、新しく便利なツールもどんどん出てきています。

しかしながら、先進企業がやっているから、あるいは最新の新しいものだから効果があるだろうと単純に捉えるのではなく、そもそもどんな会社・組織構造の中で、このしくみが機能しているのか？という前提条件を整理したり、掘り下げて捉えたりしていくことが大切です。

数多くの情報があふれる今、人事のしくみについての情報収集をするだけでなく、しくみが機能する前提条件についても精査していくことが、これからの人事担当者には大切な仕事となってくると思います。