第３３６回　令和８年１１月２５日（水）

「人材育成について」

経験年数が増えていくと、若い人を育てるという役割が回ってきます。新人だった自分をイメージしながら「ステップ」「成長」「ゴール」の段取りを考える人が多いと思います。
これが期待となります。しかしほとんどは期待通りにはいきません。それがフラストレーションとなって叱責に結びついてしまうこともあります。

そもそもゴールとは何でしょうか。育てるほうから見れば「目に見える実績」なのかもしれません。言葉では一致していたとしても育成される側のゴールと完全に一致することは果たしてあるのでしょうか。

またゴールを達成することを期待していたはずなのに、それに至る過程に口を出すケースも多いと思います。「それはコミュニケーションが不足している」とか「先輩へのリスペクトが欠けている」とかです。ゴールが実績や数字ならばこれは最優先事項ではありません。それでも大事なことは間違いないですよね。
「だからそもそもゴールが違うのではありませんか？」実績や数字の達成よりも人間性を優先すべきなのではありませんか？それならば成長の仕方も変わります。実績を上げるために最短距離でゴールに到達するよりも、失敗や挫折を繰り返して他人の痛みがわかることが大事なのかもしれません。

人間性といいながら効率的でない仕事や学習を責められてしまえば、若い人は混乱します。またゴールが日々変化することも珍しいことではありません。失敗した後は足元が気になるものですし、成功すると気が大きくなって万能感が増したりします。育成する側のアドバイスがマッチするときもあれば、ミスマッチになるときもあります。

私は人材育成とは「期待」ではなく「待つこと」だと思っています。求められたときに最適なアドバイスをすること。育成する側が勝手にゴールを決めないこと。子どもがスポーツ選手になるのか、科学者になるのか、政治家になるのか、育てる人間が決めることではありません。求めてきたときにその材料を与えてあげる、そのほとんどは失敗するとわかったうえで経験をさせる、何の花を咲かせるのかはわかりません。レールは敷かずに行きたい方向に行かせてあげて、危ない場所だけ指摘をする。

あるメーカーでは３年目の若手に新人担当のリーダーを任せるそうです。自分の通ってきたレールを知っているベテランではなく、まだ自分も悩んでいる３年目くらいの経験者と組ませることでゴールの見えない両者が一緒に成長できるのかもしれません。
私は見守ることを常に優先して考えたいと思っています。