



心理学と人材マネジメント

心理学というどのようなイメージを持つであろうか。また、心理学を専門領域とする人に対するイメージはどうであろうか。心理テストのようなものから精神的な領域の学問というイメージをもったり、カウンセラーやセラピストのように人の顔色やそぶりを見て、心を読んだり性格や行動特性を推測したりすることやそのようなことを行える人というイメージを持ってしまっている方が多いようだ。もし、そのような先入観があるようであれば、心理学について見直していただきたい。

心理学 (Psychology) は、現在では非常に広い領域を取り扱い、基礎心理・応用心理それぞれがさらに多岐にわたり細分化された分野として存在している。しかし一般的には、心理学は「心理の学問」ではなく、「心の理学」と捉えたほうがより正確であると思われる。つまり、人がある環境下や特定のストレス下に置かれた状態で、とるであろう振舞いや受けるであろう印象などの特性についての仮説を立て、それを検証するというプロセスを踏むためである。このために、インタビューやアンケートを通じて行動事実や思考傾向などのデータを徹底的に収集し、データをベースとした多変量解析などの統計処理を行った結果として何が起きているかという結論を導き出す作業を行う。決して印象や推測で結論を導くことも、感性や個人の能力だけで進めていく分野でもない。こ

れは、経営学にも非常に似ていると感じている。周知のとおり、経営学は事業計画などにおいて独自の視点やユニークさを求められるものの（この構想力が今は最も重要ではあるが）、それを戦略論で分析し、マーケティング分野・会計／ファイナンス分野等々の視点から詳細なデータで証明し実証していく。この仮説を立て検証するというプロセスが、共通しているためである。

ところで、近年の日本企業における人材マネジ

メントの領域で、この心理学を活用した運営がますます重要になってきている。これは企業組織が、現在起こっている急激なパラダイムの転換によって、従来の自己犠牲の精神や組織の価値基準を押しつける運営手法では立ち行かなくなっているためである。社員個人のライフスタイルや価値基準、動機などの違いを認識

し許容しながら、コンピタンスを発揮させるような運営に変えていく必要があるといわれている。このために、報酬制度においても今までの成果主義をベースとした外的報酬に偏った対応ではなく、社員個別の内的報酬の比重を上げるための制度やしぐみを整えていく必要があると感じている。やりがいがあり働きやすい職場とを感じる要因は、人によって千差万別である。これからの人材マネジメントは、社員の特性分析などがより求められるのではないだろうか。

(野村 智久)

