

組織内の人材ポートフォリオに関する考察
～ 人的資源管理における自律型人材と他律型人材の比率～
野原 裕美 （筑波大学 ビジネス科学研究科）

1. はじめに

組織に競争優位性をもたらす人材像については、コンピテンシーの側面から、これまでに多くの研究が行われてきた。また、職場風土・環境に着目し、従業員のモチベーション向上に資する職場設計についても研究が進められてきた。

それらの先行研究を踏まえ、本研究では、組織の人材ポートフォリオ戦略構築に資する情報を整理することを目的とし、新規事業開発に効果を持つ職場環境をモデル化し、シミュレーション手法を用いて考察する。

2. 研究概要

以下に、本研究の意図と目的、具体的な研究手法を明らかにする。

2.1. 研究意図・目的

本研究では、新規事業開発に効果を持つ職場環境をモデル化する。

2.2. 研究手法

本研究では、シミュレーションに登場させる従業員を自律型人材と他律型人材に分ける。

本シミュレーション上での自律型人材のゴールは、新規事業を開拓することであり、他律型人材のゴールは既存の仕事を滞りなく遂行することである。

一方、目標達成において他者の介入を必要とする他律型人材に対しては、上司の指導により作業効率や方向性の軌道修正を行う。また、自律型人材と出会うことで、プラスの刺激を受け、作業スピードを向上させる。

3. シミュレーションプログラム開発と実験

3.1. 実験用プログラムの設計開発

主要な職場環境やシミュレーションに登場するエージェントを以下のように定義する。

- **職場**：空間 X 座標 200、Y 座標 200、ループな

し。

- **職務上の目標設定**：シミュレーションの特定の範囲に到達することを、目標と設定する。
- **部下**：一度ミッションを与えられると、上司の指示を待たずに自ら自発的に行動する自律型人材と、ミッションを与えられた後も継続的に上司の介入・支援を必要とする他律型人材を設定する。

3.2. 実験用プログラムの実行

実験用プログラムの実行においては、自律型人材と他律型人材の合計数を 200 とし、登場するタイプ別従業員数を変化させた。つまり、最初は自律型人材 100 人、他律型人材 100 人という配分から始め、次に自律型人材 90 人、他律型人材 110 人という組み合わせにし、最終的に自立型人材 10 人、他律型人材 190 人になるまで、合計 10 の組み合わせを作成し、各組 10,000 回、合計 100,000 回のシミュレーションを実行した。

3.3. シミュレーションの試行結果

自律型人材が全従業員の 15%以下に低下すると、新規事業開発に対する自律型人材のパフォーマンスは、同目標が偶発的に達成される値を下回ることが示された。

4. 本研究に関する考察

4.1. 本研究の価値

本研究において設計したモデルには、以下の価値があると考えられる。

- 1) 自律型人材と他律型人材の配置比率による目標達成結果の予想
 - 2) 今後の追加研究のためのパラメーターの設計
- ### 4.2. 今後行うべき改善
- 1) エージェントの追加
 - 2) 職場環境要因の再検証