

キャリア自律支援とは能力開発である



田中春秋

キャリア研修センター 代表
 キャリアカウンセリング協会 特別講師
 キャリア・コンサルティング協議会 特任講師

たなか・はるあき ●2003年キャリアカウンセリング協会設立(事務局長)。キャリアカウンセラー養成講師、スーパーバイザー、研修講師等を務め、07年キャリア研修センター設立。資格団体や資格の有無を超えてキャリア支援者の育成に努めている。スーパーバイザー(キャリアカウンセリング協会認定)、1級キャリア・コンサルティング技能士、GCDF-Japanキャリアカウンセラー(米国CCE認定)

「キャリア」や「キャリア自律」あるいは「キャリア研修」という言葉はほとんどの企業で一般的に使われるようになった。しかし、何を目的に「キャリア」を会社が費用負担し導入するのか、何ができれば(どうなれば)導入した意味があるのか(目標)はあまり明確に語られていない気がする。

多くの人事担当者が「本音」ではこう語っている。キャリアの主役は「個人」であり、「会社」ではない。その「自律」を会社が支援するのは他律で矛盾する気がするし、会社が全額負担するのも違和感がある。福利厚生で整理すれば納得しやすいが、どうも「キャリア自律」の意味はそれだけではないよう

な。会社にとっても大事な意味があると思うから導入するが、経営に對し論理的に説明できない。「自律」指示しなくても自分で考える必要性は経営に説明できるけど「キャリア」がなぜなのかが難しい。

今回は私が一般論ではなく、どう考えて企業でのキャリア支援を実施しているのか、根本の部分から語ってみたいと思う。

「個人にとって望ましい能力と「会社」が求める能力はほぼ同じである

「リーダーになるプロセスは、調和のとれた人間になるプロセスとほとんど変わらない。リーダーにとっても、調和のとれた人間にとっても、キャリアとは人生そのものだ(ウォレン・ベニス「リーダーになる」より引用)

キャリア自律した理想の姿とはどんなものだろうか? 私の考えは「自分の問題だけでなく家族の問題に対しても、条件・状況に働きかけて乗り越えることができる。自分の力が足りなくても、周りを巻き込んでやりたい姿に近づけることができる」である。

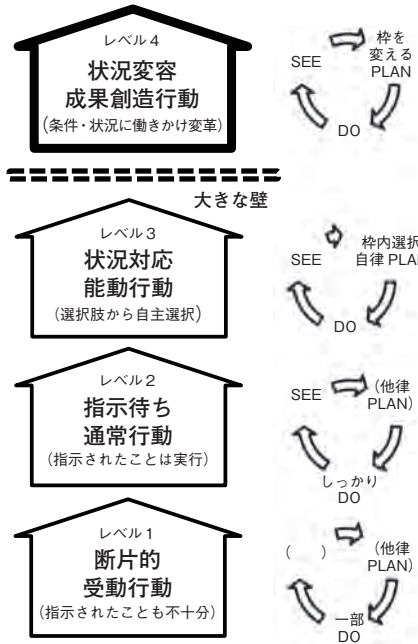
何のことはない。当たり前のことだが、人生の問題を乗り越えて望ましいゴールを実現する力と、仕事の問題を乗り越えて企業として望ましいゴールを実現する力とは、整理してみるとほとんど同じだった。左の図は私がビジネスで成果を上げるための能力を整理したものだが、これはそのままキャリア問題を乗り越えるために役立つ力になる。正にベニスの言う通り。

企業の場合はレベル4の条件状況に働きかけて変革する「環境」が悪くても自分で変えて成果を出せる、というのは通常マネジメント以上を求める力である。これがちゃんとできるのであれば、どの会社でも求められる人材になり、会社に依存しなくても生きていける。

会社はチームなので、全員がレベル4の力がなくても回っていくのだが、自分の人生を考えるとレベル4の力がないと変化が激しい時代は「環境」に翻弄されて幸せになりにくい。納得できる自分のキャリアを築くためには、能力開発は重要な要素である。

「会社が儲けるために能力獲得する」「自分や自分の家族が幸せになるために能力獲得する」とどちらが本気で取り組むだろうか? 自分自身の利害に直結するもののほうが本気で頑張る可能性が高い。企業にとって「キャリア研修」とは社員の能力を育てる「方便」ともいえる。

次回は「キャリア問題を乗り越える能力(要素)」。



成果を上げるレベルを上げるための要素例

- (1) ビジョン(志)を持つ
- (2) 課題解決思考(分析的思考)
- (3) 新技術の理解
- (4) 情報探索力/ネットワーク構築
- (5) 周りを巻き込む力(コミュニケーション/ダイバーシティ/誠実)
- (6) 育成力
- (7) 積極対処力(ストレス対応力/変化対応力/勇氣)
- (8) 自律意識(自己理解/組織理解/顧客指向性/セルフコントロール)
- (9) 経験と概念化力(状況/選択肢/評価基準等理解)
- (10) 強みを作る・専門性を高める(熟達)
- (11) 時間管理・優先順位
- (12) チームワーク・役割徹底(強制力含む)
- (13) 仕事理解
- (14) やる気(達成行動)
- (15) 振り返りの習慣

注: レベルはハイコンサルティンググループ著「コンピテンシーの使い方」および川上真史著「会社を変える社員はどこにいるか」を参考に作成。
 レベルを上げるための要素は田中春秋作成(暫定版)
 ©2010 キャリア研修センター