

# 若手・中堅社員のための キャリア開発

- キャリアの扉は上司が開ける
- キャリアの開発はスキルの向上から



**Human**

People & Organization Development

**Edge**

# キャリア開発は重要な人事戦略

組織におけるキャリアは、経済活動や社会的な価値観に大きく影響される。1960年代の高度経済成長期には「働き手不足」という社会的な背景もあり、典型的なキャリアとは「終身雇用」が当然であり、キャリアを考える必要もない時代だったかも知れない。しかしながら、1991年以降、低成長時代に入り、昇進という縦のキャリアに閉塞感が出るようになった。

また中途採用の市場が開拓されたことによって、企業は有能な人材の流出という新たな課題を抱えることになった。

一方で、多様性がビジネスの拡大に貢献することから、女性や海外からの社員の活躍を推進しなければならないという必要性もでてきた。ではどのようにすれば、キャリア開発・人材の保持・多様性を活かせるようなキャリア開発プログラムが推進できるのだろうか？

## 夢を描くだけのキャリア開発プログラムでは意味がない

私たちが提案するキャリア開発プログラムは、上司と個人との効果的な対話とパートナーシップの構築を通じて、個人のキャリア開発力を向上させることです。

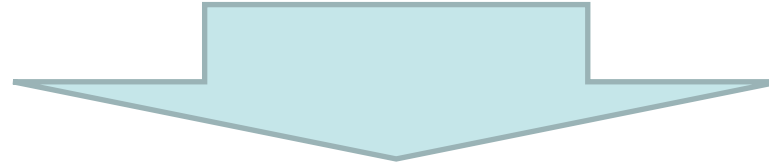
### キャリア・クエスト プログラムの特徴

1. キャリアの3方向(上・横・センター)概念
2. 個人の強み・改善点に対する上司からのフィードバック
3. 上司への報告と対話 プランニングシート

# キャリアクエスト 若手・中堅社員対象 1日研修

時間	タイトル	内容
午前	講師の自己紹介	
	参加者によるネットワーキング	リーダーシップを発揮するには誰を知っているかが大切
	事前課題のレビュー	スティーブジョブズのスピーチから何を感じたか？
	キャリアとは何か？ キャリア開発の考え方	キャリアの3方向・キャリアアンカーの考え方
	エンゲージメント Xモデルの説明	キャリア開発の重要なステイクホルダーは？ 上司
	今の自分はどこから来たのか	今の自分の価値観や行動に影響を与えた事を分析
	スキルアセスメント分析	上司と自分の点数を比較・分析
午後	スキルアセスメント継続	上司とのキャリア開発ダイアログシート作成
	ダイアログシート説明の演習	ペアでプレゼンテーションの疑似体験 FBをもらう
	自分自身の価値観を明確にする	自分の満足度を向上させるのは何かを明確にする
	影響力を向上させる具体的なスキル	アンビション(個人のこうなりたい)という強い思い
		ストーリーテリング
		聴く・共感するスキル
まとめ		

# キャリア開発は夢を描くことではない！



- 上司にキャリアの扉を開けてもらうためのフェアなパートナーシップ
- キャリア開発できる能力をつけること

**開発というのは自分自身で切り拓くことなので、そのための考え方やスキルが必要となる**

- それではどんな考え方が必要なのか？
- どんなスキルが必要なのか？

# キャリアの3方向

- ・ **縦のキャリア**
  - 組織内で役職などに代表される序列のハシゴを縦に上る
- ・ **横のキャリア**
  - 個人は何ができるのか？プロフェッショナルな専門領域の幅を示す
- ・ **センターのキャリア**
  - 組織内で役職などにあるわけではないが、その専門性の深さと経験などにより組織内で一定の影響を持つ

## どのようなスキルが必要なのか？

### 他者を巻き込む影響力

1. ビジョン(自分自身のアンビション・目標)を描く力
2. コミュニケーション力で他者を巻き込む力
3. 物事をクリティカルに検証し戦略的に考える力
4. 自分のパッションを伝える力

# キャリアを切り開くには？

- ・ 上司のサポートが必要
- ・ スキルアセスメントは上司と本人が行い、自分の強み・改善エリア・上司とのギャップを認識する
- ・ 研修後3日以内に必ず上司へFBの報告をおこなう



## スキルアセスメントの具体例

スキルアセスメントは全部で約25問の行動質問から構成されている。これらの質問を上司と部下でお互いに行動評価するが、その際には「点数の強制分布」方式を用いる。つまり必ず5点は○項目以上、必ず1点は○項目以上つける、という方式である。これによって個人的なバイアスを避けより客観的に「強み」と「改善エリア」を特定できる

	他者を巻き込む影響力 行動アセスメント ダイジェスト	5段階評価	
		本人	上司
ビジョニングとゴール設定	自分自身の所属チームをどのようなチームにしたいのかが明確 自分の仕事がどのように会社の将来に貢献できるのかを理解している		
他者を巻き込む力	自分の考えには論理性がある いつも相手のメリットを考えた話し方をする		
戦略的思考力	起こり得ると予想される問題を回避したり、影響を最小化するよう先を読んで行動する 提案には必ず明確な根拠を示す		
コミットメント	意思決定、行動、結果に対して責任を持つ パフォーマンスを改善し、より価値の高い仕事ができるようワークスキルを向上させている		
コミュニケーション	自分が学んだことや、考えて他の人にとっても有益と思われることを伝える メンバーや他部門の人の話を真摯に受け止め聞いている		

## スキルアセスメントのマトリックス

上司 高	<p><b>認識していない 強み</b></p> <p>自分では自信なし。上司は評価！ 使いすぎに注意。</p>	<p><b>強み</b></p> <p>さらなる磨き上げを！</p>
低	<p><b>弱み</b></p> <p>改善が必要！上司からの アドバイスを求める</p>	<p><b>認識していない 弱み</b></p> <p>自分ではできてるつもりでいる！ 上司は物足りないと思っている</p>
	低	高 部下

7