

変化の時代 キャリアの罫

企業からみたジェネリックスキルの必要性

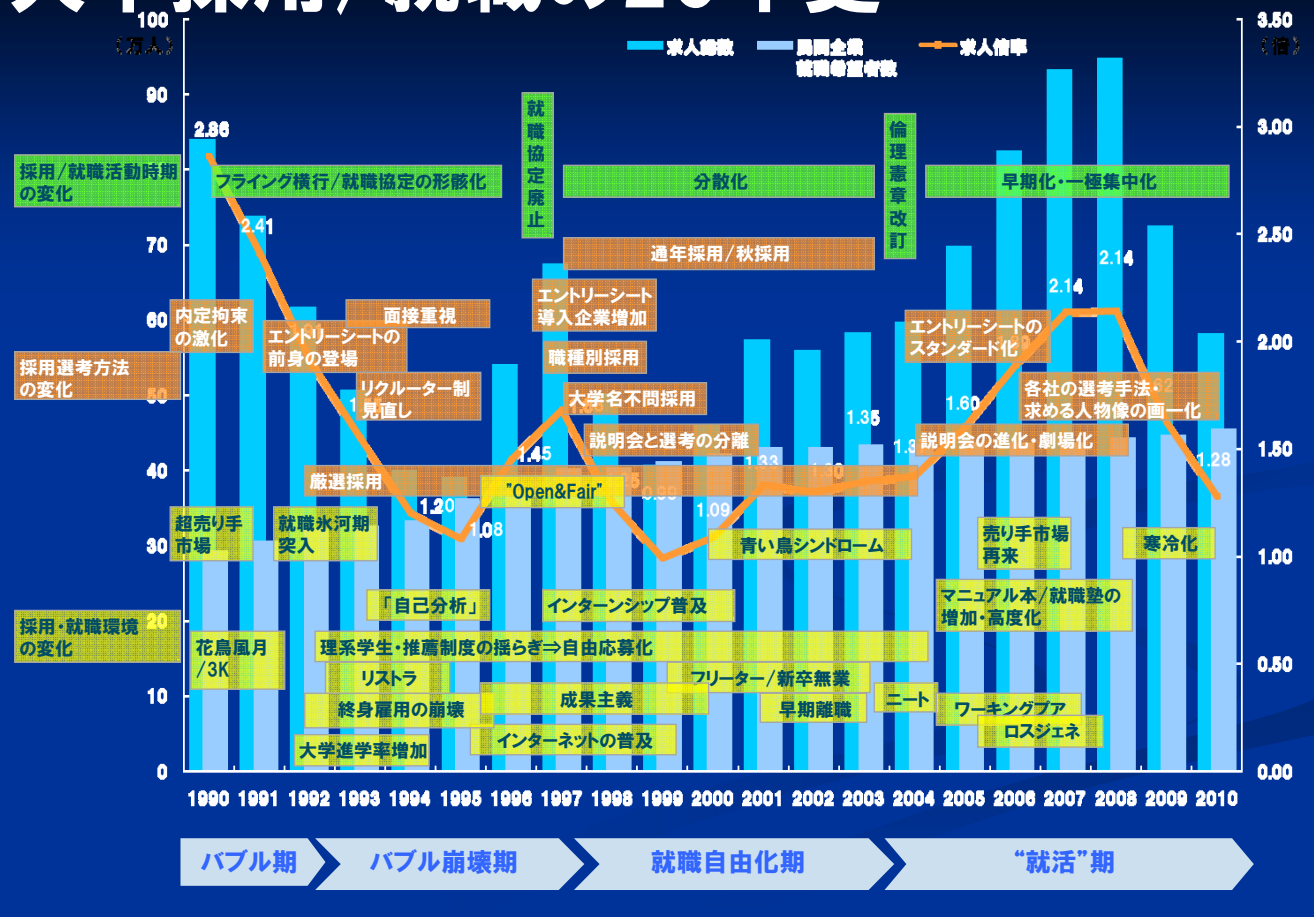
2011.11.4

株式会社リクルートワークス研究所
主幹研究員 豊田義博

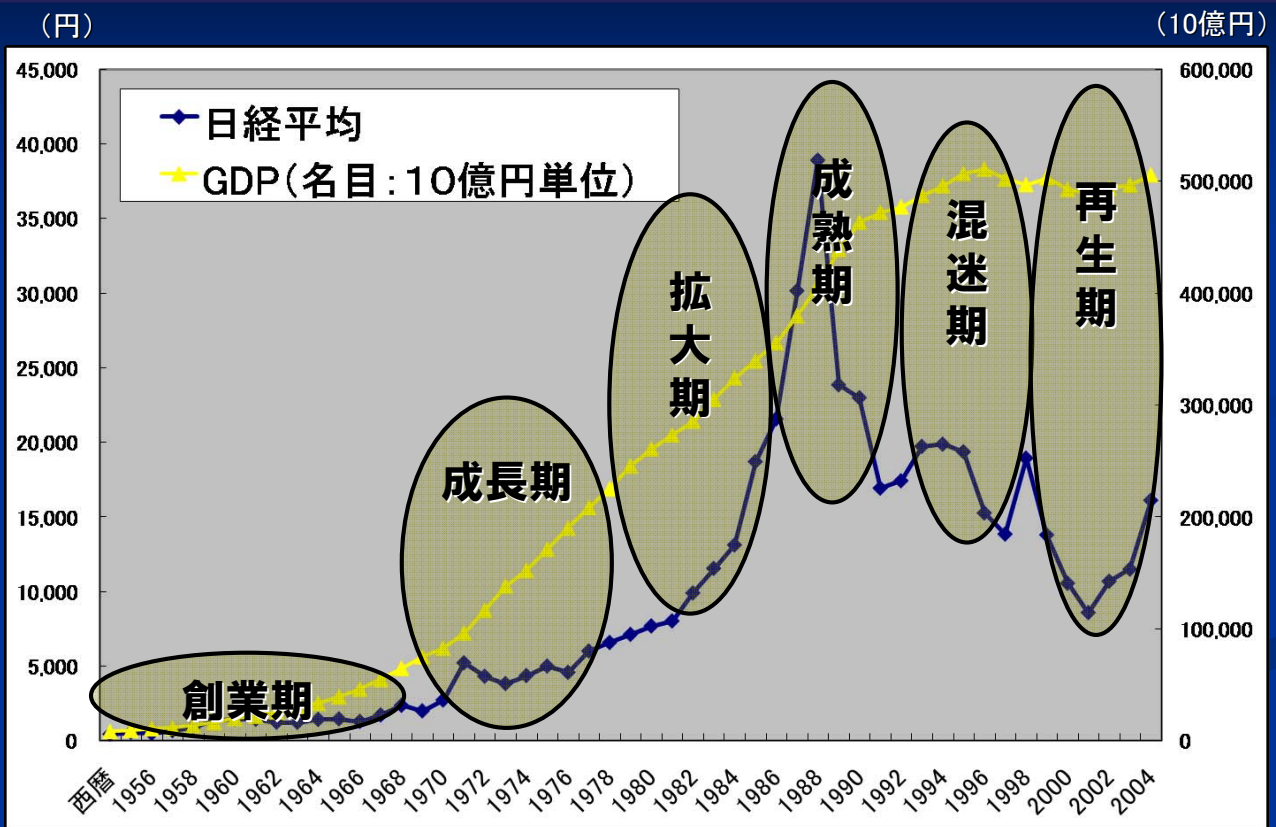
企業が求める人材像とは？

主体的に動ける
誠実に対応ができる
チャレンジ精神が旺盛
努力ができる
コミュニケーション能力が高い
新しいことを生み出せる
逆境に強い
向上心がある
チームで協調できる
目標達成意欲が高い
etc...

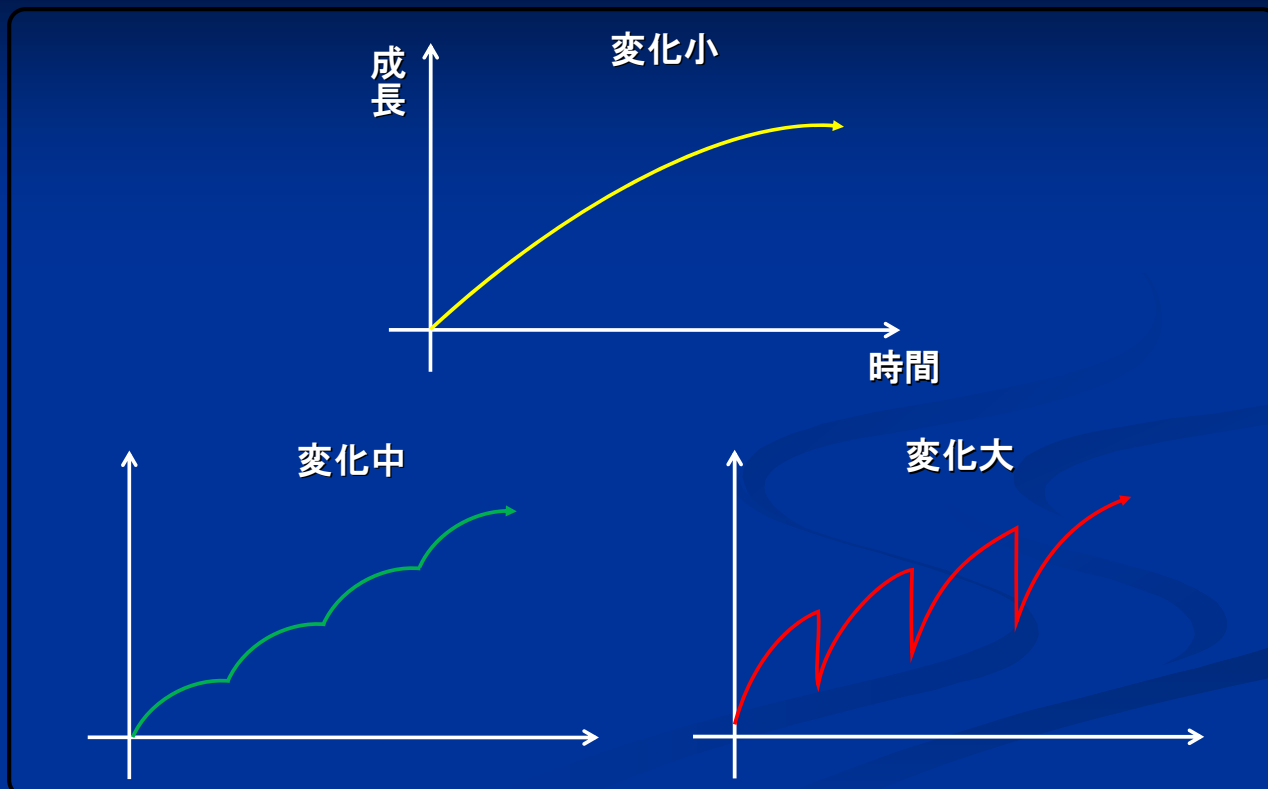
大卒採用/就職の20年史



日本経済・産業の6つの発展段階



21世紀は「変化の激しい社会」。



出典:「21世紀のキャリアを考える研究会」研究報告書/2011 慶応大学CRL・ワークス研究所

新人・若手の仕事の変容

例えば、仕事に関する変化だ。大企業の仕事は、この20年のリストラクチャリング(事業や組織の再構築。人員整理、雇用調整はその一部)、BPR(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング=業務フローの最適化・再構築。組織の分割・統廃合、IT化、アウトソーシングなどの施策につながる)によって激変した。新人・若手である彼らが担当する仕事は、毎日伝票をチェックするとか、新規顧客開拓の電話を一日中掛けているという、いわゆる雑巾がけ仕事、下積み仕事ではなくなっている。そういう仕事はアウトソースされていたり、非正規社員の仕事になっていたり、あるいはパソコンの仕事になっている。大企業の中には、**複雑で難しい、前例のない仕事**だけが残っている。

だから、それなりのことは**任される形**になるのだが、何か**特定の専門知識さえあればできる**というものではないし、**どうやればいいのか誰も答を知らない**し、**明快な達成基準がない**から、**できたという達成感も周囲からの評価・賞賛もなかなか得られない**。

また、その仕事は、大きなビジネスシステムの、とあるパーツに組み込まれているわけだが、**業務が細分化している**ので**全体のつながりも把握しづらい**し、**自身の仕事の結果がどのような影響、成果を及ぼしたのかも実感しにくい**。

『就活エリートの迷走/豊田義博 ちくま新書』より

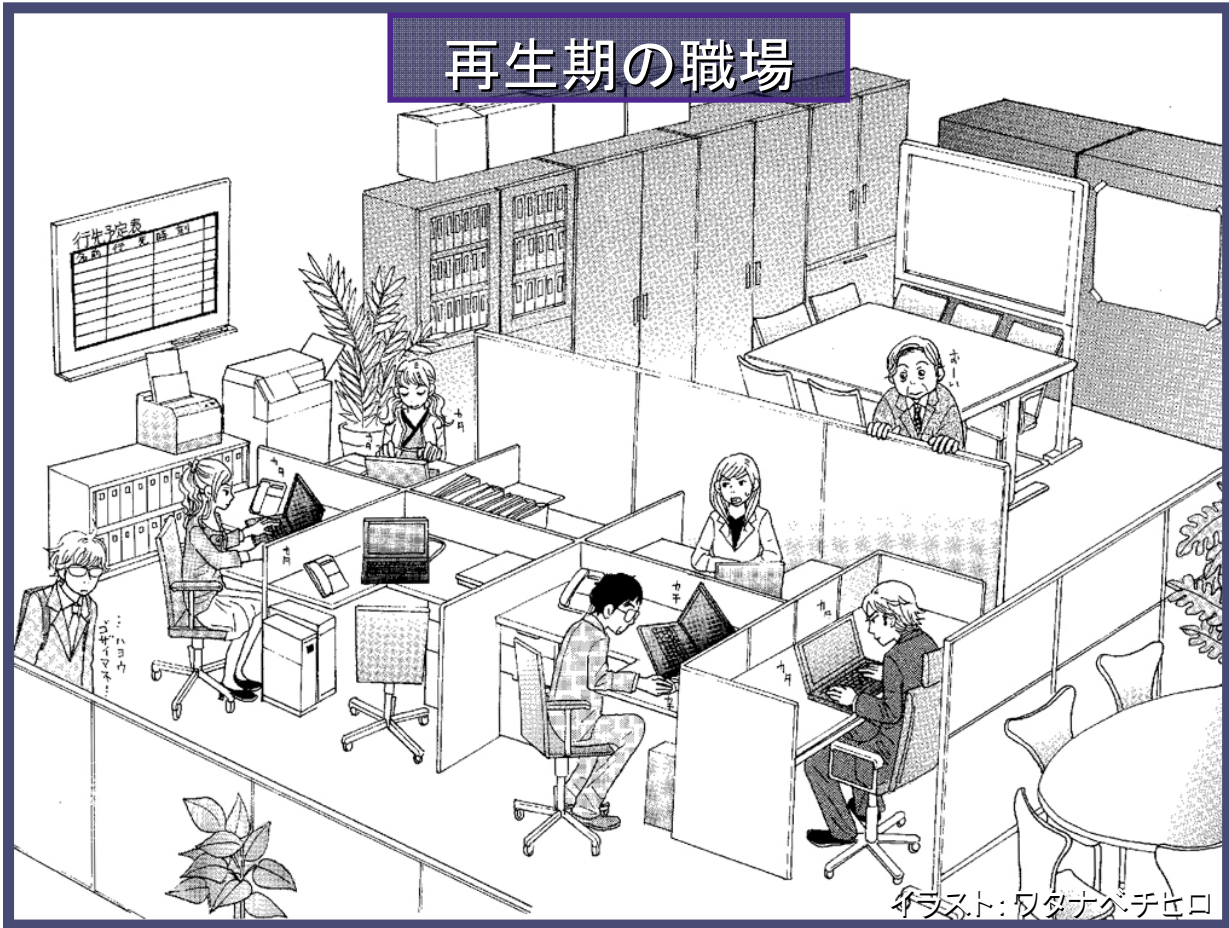
モチベーションの危機

- ① 技能多様性＝職務遂行に必要な技能のバラエティ
- ② タスク完結性＝業務全体への関与度
- ③ タスク重要性＝職務の意義・価値の認識
- ④ 自律性＝職務遂行の自己裁量度
- ⑤ フィードバック＝結果・成果の反響

モチベーション理論/職務特性モデル(ハックマン・オルダム・モデル)



再生期の職場



職場から消え去ったものは何？

製品が消えた

張り紙が消えた

会話が消えた

書類が消えた

関連部署が消えた

一般職が消えた

オフィシャルとプライベートの境界線が消えた

先輩・後輩が消えた

職場が消えた

若手対象キャリア研修の「志望動機」

自分の今後のキャリアについてきちんと**考える時間**が欲しい

今まで自分が**学んできたこと**、これから**学ばなければならないこと**を明確にし、今後のキャリアに生かしたい

長期的にはどんなキャリアを描いていきたいのかを考えるいい機会にし、**短期的にはゴールから見た時の普段の業務の位置付けや捉え方、考え方が変わり、モチベーション高く日々の業務に取り組む機会になる**と思う。

「こうなりたい」「こうしたい」という意思がなければ、**飛躍的なステップアップ**は望めないのではないかと

その裏にあるのは・・・

何をすべきなのかが**見えておらず**、どう動くべきなのかが**不透明**

自分が今後**5年後10年後**どうしていきたいのかが**不明確**なまま時間が経ってしまっている

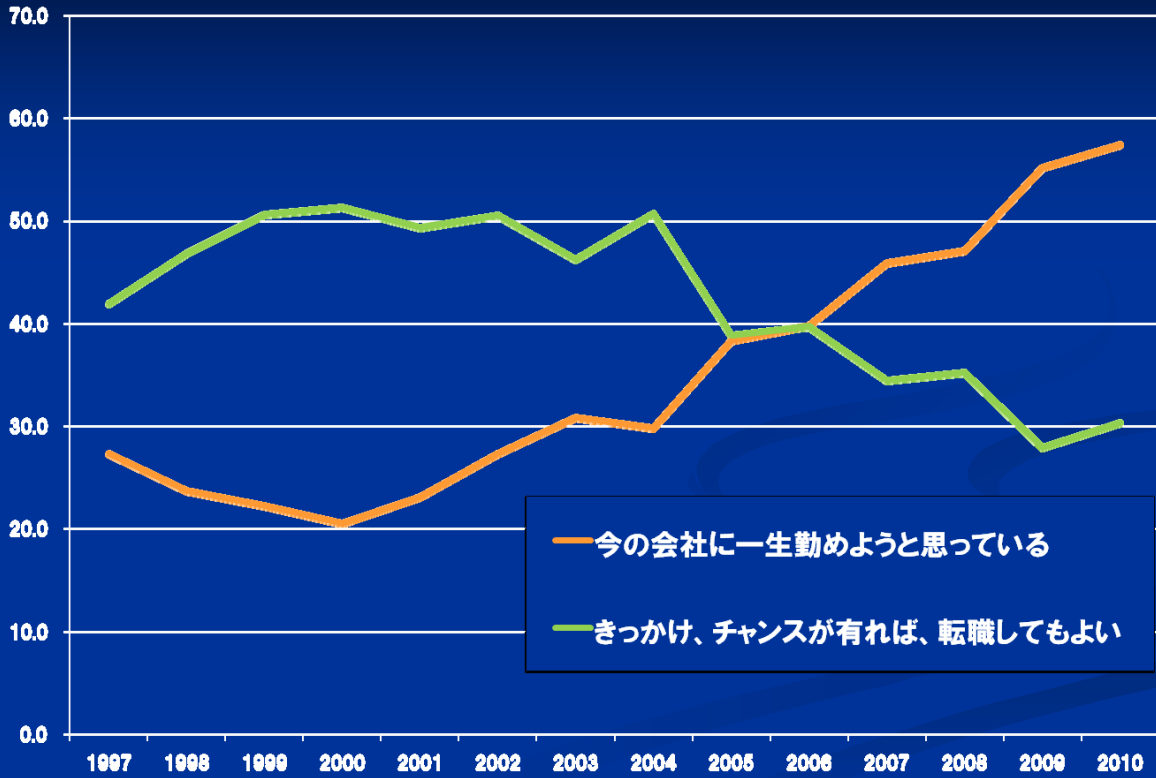
このまま同じことを繰り返していたのでは**成長できない**と思ったから

漠然と日々の業務をこなし、**頑張っているつもり**でいることが最近**不安**です

日々の業務に追われるうち、なぜ転職を決め、この会社を選んだのか、ここで何を**得てそれを次にどうつなげたい**と思ったのか。そういったことが、**どんどん臍**になっていっていることに**危機感**を感じている

入社した会社に対する意識

「第21回 2010年度新入社員意識調査」日本生産性本部



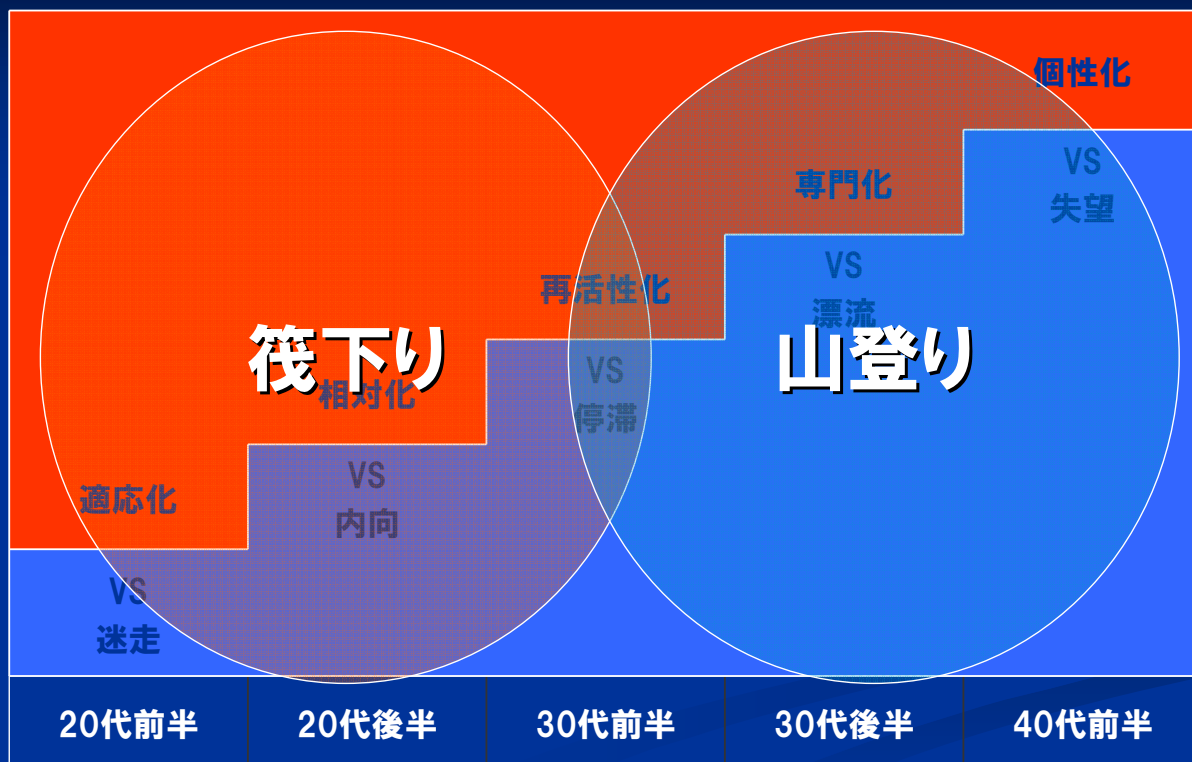
キャリアビジョン/ゴールの設定

キャリアの危機
成長の危機

やるべきこと

できること

20代～40代の成長モデル



成長モデル:リクルートワークス研究所