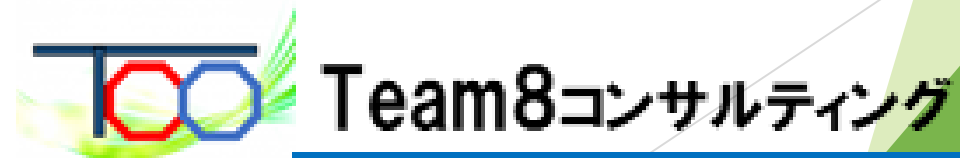


定着について考える

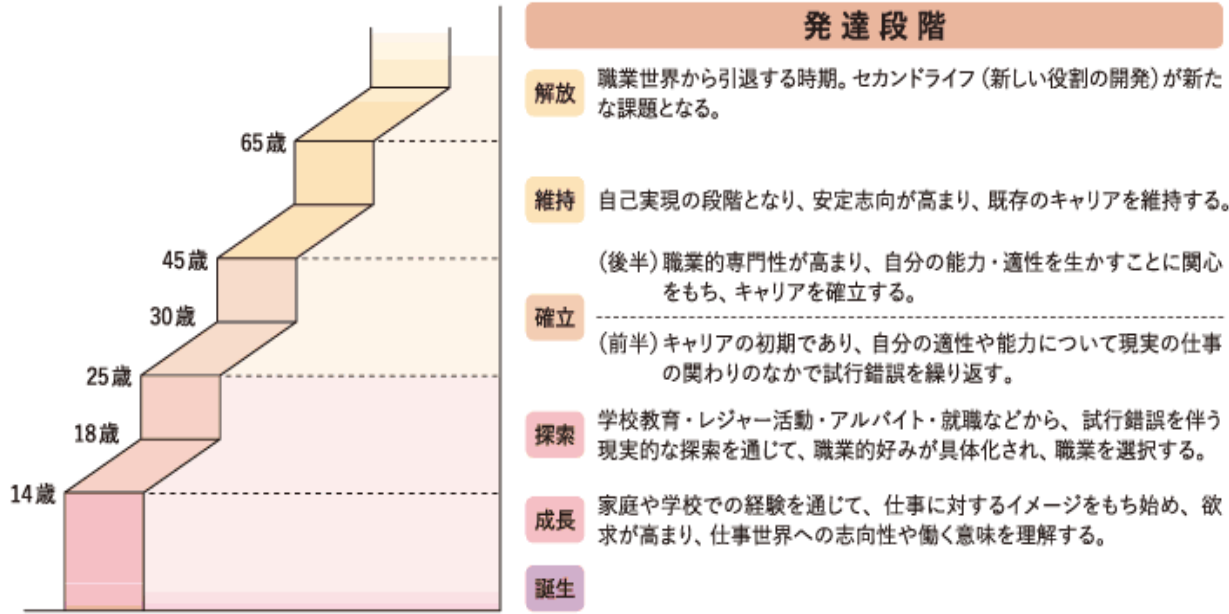
令和3年1月



定着を個人のキャリア形成とアイデンティティから考える

出典：リクルートマネジメントソリューションズ コラム
 「活躍する若手・中堅社員の離職を考えるーその理論的枠組み」 執筆：仁田光彦
<https://www.recruit-ms.co.jp/issue/feature/0000000720/>

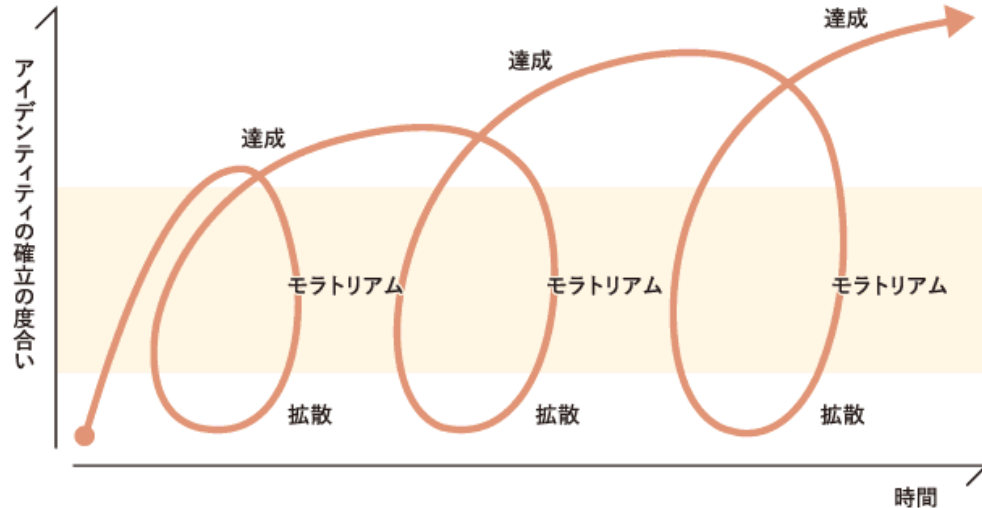
図表1 キャリアの発達段階



- ◆ 活躍する若手・中堅社員の離職は図表1【確立期(後期)】に当たる
- ◆ キャリア発達是一律な段階的成長というよりも、図表2のようにラセンを描きながら成長→再探索→再確立を繰り返しながらアイデンティティを発達させている。
- ◆ 経済環境、社会環境などの環境変化を受け転職に対する社会通念も変化してきている。
- ◆ 図表3にあるように伝統的キャリアからプロティアンキャリアへと個人のキャリアに対する価値観が変化してきていると考えられる。
- ◆ 組織内で昇進昇格や成長機会に恵まれず、マンネリ感を感じていると、転職へのインセンティブが高まる

出所：スーバー(1985)

図表2 アイデンティティのラセン式発達モデル



出所：岡本(1994)

Copyright © Team8コンサルティング All Rights Reserved.

図表3 伝統的キャリアとプロティアンキャリアの対比

項目	伝統的キャリア	プロティアンキャリア
環境変化	環境変化を前提としない	環境変化を前提とする
主体者	組織	個人
核となる価値観	昇進、権力	自由、成長
重要なパフォーマンス	地位、給料	心理的成功
重要な態度	組織コミットメント	仕事満足感、専門的コミットメント
重要なアイデンティティ	私は何をすべきか (組織における気づき)	自分は何がしたいのか (自己への気づき)
重要なアダプタビリティ	組織で生き残ることができるか	市場価値、現在のコンピテンシー

出所：渡辺(2007)をもとに著者改変

定着を3つの視点から考える

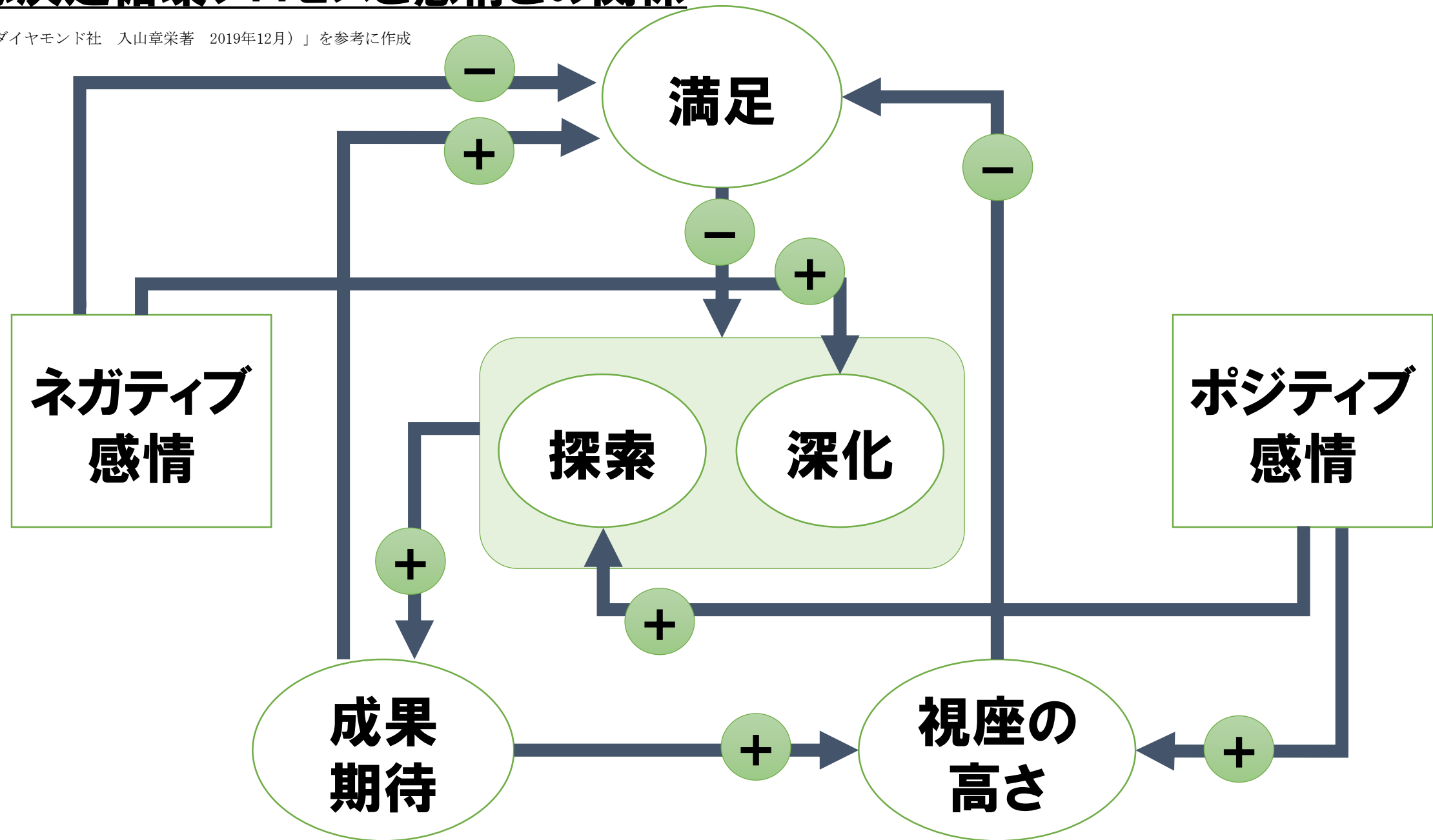
	個人のキャリア形成	組織社会化	組織コミットメント
内容	○社会に出てからの、なりたい自分を描き、自分で設定したキャリアプランに沿って、必要なスキルを磨いたり、必要な経験を積み上げる過程	○組織への参入者が組織の一員となるために、組織の規範・価値・行動様式を受け入れ、職務遂行に必要な技能を習得し、組織に適応していく過程	○規範的要素：社員としての義務、責任、忠誠心 ○功利的要素：メリット、デメリットの比較 ○情緒的要素：好き嫌い
定着との関連	○個人のキャリア形成のニーズが社内の職務経験で満たされる場合は定着率が高まる	○日常業務において、縦・横・斜めの人間関係を通じて技能習得、組織風土を受け入れていくと定着率が高まる	○経済・社会環境の変化を受けて、個人の価値観、キャリア形成や仕事観と照らし、組織コミットメントが高ければ定着率は高まる
人事施策例	<ul style="list-style-type: none">・キャリア形成研修・キャリアカウンセリング・オープンチャレンジ制度・外部研修、資格取得推進・社内起業制度	<ul style="list-style-type: none">・入社時導入研修制度・階層別研修制度・OJT ・技能研修・部門ローテーション研修・メンター制度	<ul style="list-style-type: none">・企業ブランドの強化・人事評価制度の透明化・給与、賞与、福利厚生の充実・同左

参考資料

- 組織意思決定循環プロセスと感情との関係
- モチベーションのメカニズム

組織意思決定循環プロセスと感情との関係

「世界標準の経営理論（ダイヤモンド社 入山章栄著 2019年12月）」を参考に作成



モチベーションのメカニズム

「世界標準の経営理論（ダイヤモンド社 入山章栄著 2019年12月）」を参考に作成

