



キャリアプラトーを防ぐ～仕事の意欲・キャリアの停滞を生み出さないためには（後編）



「これ以上の昇進が見込めず、キャリアが停滞している状態」を指すキャリアプラトーの対策を考えます。仕事の意欲・キャリアの停滞を生み出さないための施策をご紹介します後編です。

関連記事はこちら・キャリアプラトーを防ぐ～仕事の意欲・キャリアの停滞を生み出さないためには（前編）

2. キャリアプラトーの具体的な状況

さらに、キャリアプラトーの具体的な状況について、種類ごとに詳しくみていきます。

（1）能力・業績・ポスト

①良い業績を残しているが、昇進する機会が与えられないなど、能力や実績はあるが、組織内のポストが不足している

②昇進したいが、それに値する業績が出せておらず、やる気を失っている

③管理職のポストはあるが、管理職になると業務の責任が増えたり、求められる仕事のレベルが高くなるため、昇進に消極的である

上記のように、①は「能力・業績は十分であるが、ポストがない」、②は「能力・業績が足りておらず昇進の機会が与えられない」、③は「能力・業績的に昇進に手が届かないことはなく、ポストもあるが、本人に自信がない」などの理由でキャリアプラトーが発生します。

①はキャリアプラトーの状態が続くと、離職が発生する可能性が高まりますので、有能な人材を失うことにならないように、可能なら、報酬を上げたり、本人がやりがいを感じる仕事を用意したりするなどの対策が必要となります。②はまずはスキルアップが必要であり、③はチャレンジするマインドなどを持つように上司からの指導が必要となります。

（2）ワークライフバランス

④昇進すると勤務時間が長くなり、プライベートに割ける時間が少なくなるので昇進に消極的

⑤管理職になるためには、異動が発生するので、昇進に消極的

現在は、上記の④・⑤のような、本人のワークライフバランスの考え方と昇進に伴う条件が相容れず、キャリアプラトーが発生しているケースもあります。そうしたケースが多い場合は、人事制度や勤怠の在り方など組織の制度や規程の変更なども必要となりますが、チーム内の個別ケースの場合は、上司が本人と1対1面談をして、本人の働き方や制約（育児、介護などで働ける時間が制限されるなど）についてしっかりと話し合い、チーム（上司）・本人双方で最適な在り方を考える必要があります。

(3) 同一部署で長く勤務している

⑥長期間同一の職務を担当することで、それほど努力しなくてもある程度成果が出せるようになり、居心地がよくなっているため（コンフォートゾーン）、新しい仕事をしたり、部署を異動したりするなどの変化に消極的

⑦得意な仕事だけをしたい。面倒な仕事や難しい仕事はしたくない

⑧長く同じ環境にいるため、新たな挑戦やあらたに学ぶべき意欲が欠けている

⑥～⑧のように、同じ部署で長く勤務すると、キャリアプラトーや属人化の問題などが発生し、あまり良いことはありません。組織でキャリアパスをしっかりと示してジョブローテーションを促したり、上司と部下で定期的に（半期に一度の評価面談などで）異動も見据えた今後のキャリアについて話すことが必要になります。

また、組織や本人がスペシャリスト育成を目指しているなら、組織でキャリアパスやスキルマップなどを整備するとともに、今後、どのように自分の知識やスキルを継続的にアップデートしていくか（アンラーニング）などをしっかり上司と部下で話し合う必要があります。

(4) キャリアの向上

⑨現在の仕事が、将来の自分の成長につながると感じられない

⑩現在の仕事を続けても、自分のキャリアが向上しない（自分の市場価値が高まらない）

⑨・⑩は特に優秀な意識高い系の人材が陥りやすいキャリアプラトーです。自分のキャリアに対する考え方やキャリアパスなどの会社の方針が合わなくても停滞状態が発生してしまいます。

先ほどもお伝えしましたが、そのような事態にならないように、上司と部下で定期的にキャリアについて話し合う必要があります。

まとめ～キャリアプラトーを防ぐための取り組み

これまでみてきたように、キャリアプラトーは、大きく「昇進に関わる停滞」と「本人の仕事の意欲・キャリアの停滞」の2つに分かれます。

前者については、昇進が停滞しないように管理職のポスト（職位）を十分に用意できれば良いですが容易ではありません。そうすると、キャリアプラトーの問題は、現実的には、後者の「本人の仕事の意欲・キャリアの停滞」を防ぐことが有効な施策となります。

キャリアプラトーを防ぐ具体的な取り組み

(1) エンゲージメント診断を行い、組織内に存在するキャリアプラトー現象、発生リスクの芽を見つけ出し、対策を打つ

(2) 上司と部下との密度の高いコミュニケーションをとる（キャリアの方向性、こだわり・やりがいなどのキャリアアンカーについてなどをじっくりと話す）

(3) 本人の仕事のこだわり、やりがいを高めるマネジメントを行う（ワークエンゲイジメント、ジョブ

ブクラフティング)

(4) 個人で知識、スキルの継続的な成長を図ることを意識、習慣化させる (アンラーニング)

キャリアプラトールを防ぐ取り組みとしては、以上の4つの施策が有効です。参考にいただければ幸いです。

株式会社インソース より

【M&A Online 無料会員登録のご案内】6000本超のM&A関連コラム読み放題!!
M&Aデータベースが使い放題!!登録無料、会員登録はここをクリック