

仕事だけではだめだ。家庭でもよき父親であり、コミュニティでも貢献できる人でありたい

この夏、キャリアに関する講演を依頼され、いろいろ資料を読みなおした。ワークライフバランスを扱っているボストン大学 Sloan Work and Family Research Network は毎月ニュースレターを発行しているが、2007年12月号ではBrad Harrington and Douglas T. Hall 共著の「Career Management & Work-Life Integration」を紹介している。タイトルが示すごとく、会社におけるキャリアとワーク&ライフバランスの問題を同時に考えることの重要性を主張しており参考になった。

実は、この本を読み進むうちに偶然にも、私が定年退職するまで勤めていたイーライリリー・アンド・カンパニーの元CEO、ランディ・バイアス氏のメッセージの紹介に気づいた。彼は、「自分が死んだときに、新聞の死亡通知欄に『この人はXX社のYYのポジションにいた』という、それだけの告知で自分の人生を紹介されたくない。それに加えて『家庭では子供たちのよき父親であった』ということも言ってほしい。同時に、『自分はコミュニティでいろいろな活躍をした人であった』ということも言ってほしい」と述べている。15年前、丁度私がアメリカ本社に赴任中に、AT&TからスカウトされCEOに就任し、会社に新しい風を吹き込んだ人だ。社員集会など顔を何度も見た人である。もちろん彼は会長時代にそのような発言を公の場でしていなかった。多分この発言は定年後のものであろう。「まさか、彼がそんな発言をするとは」という驚きを感じるとともに、ある意味ではほっとした。世間的にいえば誰もが羨む大企業のトップにまで上り詰めた人が、人生を振り返り、社員がキャリアを仕事だけの視点で考えないで、同時に生活の面からも考えることの重要性についてアドバイスしているを受け止めた。

彼の発言の背景には、悲劇の体験がある。イーライリリー社にスカウトされ、CEOに就任後ハードワークが続いたと推測する。そして会社の業績建て直しに実力発揮し、優れたリーダーとして脚光を浴びた。実はその時、最愛の妻がうつ病にかかっていた。しかし妻の症状がうつ病に起因することに気づくのが遅く、彼は妻をついに自殺で失ってしまう。しばらくして、彼が社内報に書いた手記を読み、私はあまりもの悲劇に涙したことを覚えている。このような経験があったゆえに、彼には多分、反省があって、前述の発言があったのだと思う。

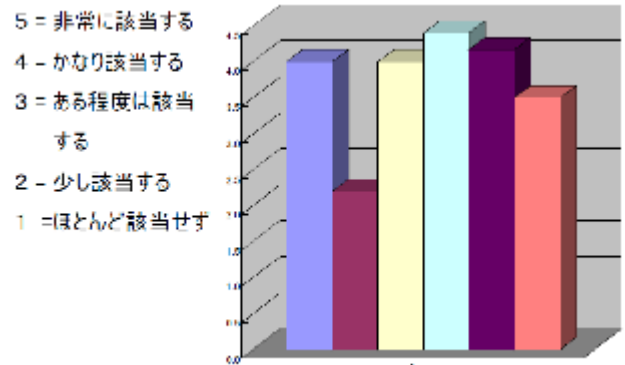
人生をいかに過ごすかという視点をもってキャリアを考える

生活の視点と仕事の視点はコインの表と裏の関係であり、本来切り離して考えることは出来ないはずだ。冒頭で紹介した著書では右上に示した「キャリア&ライフ志向の5つモデル」が紹介され

同時にこのモデルをベースにした「自分のキャリア&ライフ志向を知る」ためのツールを提供している。小生が日本語訳を資料として添付しているので、ぜひ一度試していただきたい。

- 自立型： 自分の意思・自律を維持
- 組織優先型： 組織や会社での活躍を重視
- 価値観優先型： 価値観にあった仕事に従事
- 生活とのバランス型： 生活と仕事のバランスを維持
- 家庭優先型： 家庭のことを重視
- コミュニティ参画型： コミュニティや社会で貢献

出典: The Career and Life Orientation Index developed by Douglas T. Hall, Jon E. Heffner, Mary Lynn Lee, and Ellen L. Luzzo-Kassak.



「組織優先型」は会社中心の度合いを見るもので、それ以外の項目は仕事以外のことをどれだけ大事にするかその度合いを示す。また人間のキャリア&ライフ志向は「自立型」「組織優先型」「価値観優先型」「生活とのバランス型」「家庭優先型」「コミュニティ参画型」のそれぞれのパターンにどれほど該当するかで示される。この事例の場合は、「生活とのバランス型」が一番強く該当し、「組織優先型」が少ししか該当しないパターンを示している。

編 | 集 | 後 | 記

起業して以来、生活と仕事のバランスを心がけてきたが、8月に妻が指を怪我し、9月、10月は家事手伝いに時間を割く生活が続いた。慣れない家事で腱鞘炎に、また睡眠不足で腰痛も再発。しかし11月になり、少しは余裕のある生活に戻ることができ、体調も回復、庭木の剪定にも時間を取れるようになった。2ヶ月ぶりにPMI Newsをお届けします。 野尻



資料: キャリア & 生活志向評価のツール

注: 別途、平均点およびタイプを自動計算するエクセルシートを作成しています。希望される方はその旨PMIまでメールでご連絡ください。

各々のステートメントがあなたにどれほど当てはまるかその程度を、下記の回答スケールを使って右端の各空欄に記入してください。

- | | |
|----------------------|-------------|
| 1 = ほとんどあるいは全く該当しない。 | 4 = かなり該当する |
| 2 = ほんの少し該当する | 5 = 非常に該当する |
| 3 = ある程度は該当する | |

1. 自分の自由と自律を最大化できるようにキャリアを形成しようと努めている。 ____
2. 自分自身のための時間を持つことが自分の生活全般の質を高める上で重要である。 ____
3. 自分の家庭にどのような影響を及ぼすかの観点でキャリア上の決定を行っている。 ____
4. 私は自分自身のキャリアに主体性を持っている。 ____
5. もし今の仕事私の価値観に合わない場合は、仕事を変えようと思う。 ____
6. コミュニティ活動に参画するフレキシビリティを与えてくれる仕事に就くことは自分に大切なことである。 ____
7. 雇用主の都合でなく、自分自身の優先順位に基づき、自分のキャリアを歩みたい。 ____
8. 仕事人生と家庭生活とをうまく適合させることは私のキャリアの成功において重要な観点である。 ____
9. 私のキャリア計画は現在勤務している組織を中心に立てられている。 ____
10. 私が属するコミュニティの質の向上に貢献するための時間を持つことは私にとって優先事項である。 ____
11. 個人的な絶えざる成長は昇格や収入といった外的なキャリア上の報酬より大切である。 ____
12. 私の存在意義すなわち生きがいは主にわたしのキャリアに焦点を合わせたものとなっている。 ____
13. キャリア計画を立てるときに家族のニーズを考慮することは私にとってきわめて重要である。 ____
14. 高い地位につくことは、私のキャリアの成功にとって重要な視点である。 ____
15. 総合的に見れば、私は非常に独立した、自分自身の考え方に基づいたキャリアを保持している。 ____
16. 私のコミュニティでボランティア活動を行う時間を持ってない仕事には絶対就きたくない。 ____
17. 組織より私自身のゴールを達成したく思う時に、私は職場で最も効果的に仕事に取り組めると思っている。 ____
18. 定められた手順に従うのではなく、自分自身のやり方で仕事を進めようとする人々は組織の業績に役立っていない。 ____
19. 私と一緒に仕事をすると人々は、私の言動の原点とも言える個人的な信念と原則が何であるか理解している。 ____
20. 自分の仕事を通して私の価値観を表現することができなくても、私が昇格できたり、金銭面で成功を収めることができるのであれば、納得できる。 ____
21. 私のキャリア・プランは私の家族のニーズに焦点を合わせて立てられている。 ____
22. 仕事の成功と生活上のバランスのどちらかの選択を強いられる意思決定に遭遇したときには、私にとっては生活上のバランスがとて重要である。 ____
23. 自分のキャリアについて決定をする時は、次の新しい状況〔仕事〕がどれほど私の個人的な信念や価値に合うかどうかを考慮する。 ____
24. 自分のキャリアについて決定をする時は、次の新しい状況〔仕事〕がどれほど私の家族の優先事項に合うかどうかを考慮する。 ____
25. 私が生活においてとても重要と考えることで自分の意思を通すことができなかったため、過去において、私は仕事を辞めたこと、あるいは辞めようと思ったことがある。 ____
26. 自分の価値観が完全に組織の価値観とマッチしているかどうかにかかわらず、私自身の価値観を表現する方法を職場で見つけることは重要である。 ____
27. 私が住んでいるコミュニティの他の人々に奉仕することは大切であると考えている。 ____
28. 自分の家族のために時間を持つことができるかどうかは私のキャリア選択における重要な要素である。 ____
29. 2つのキャリア選択肢からどちらかを選ぶ時、私は、仕事と生活のバランスが最も良い方を選ぶ傾向がある。 ____
30. 職場で私の価値観を表現することは、人生の他の分野でそれらを表現するのと全く同じくらい重要である。 ____
31. 昇進と昇格は私にとって非常に重要である。 ____
32. キャリアにおいて成功と感ずるために、私の個人的な興味や才能を発揮できる他の場所が必要である。 ____
33. 私自身が良しとする進路をたどることは、私が属する組織の昇進コースを歩むより重要である。 ____

総得点: _____
修正得点: _____
平均点: _____

計算方法

まず、すべての質問に対するあなたの回答の数字(スケール)を加算し、上記の「総得点」欄にこの合計を記入してください。次に、この総得点から、質問 9、14、18、20、31 の点数を削除してください。この差し引いた後の数字を上記の「修正得点」欄に記入してください。その後、この修正得点を 28 で割ってください。これにより計算した平均点を上記の「平均点」欄に記入してください。

あなたの平均点を評価する

4.4 以上: 極度に自分の意志に基づいて柔軟に対応する (上位 2%)
4.0 - 4.39: かなり自分の意志に基づいて柔軟に対応する (上位 15%)
3.6 - 3.99: どちらかといえば自分の意志に基づいて柔軟に対応する
3.2 - 3.59: どちらかといえば組織中心に考えて対応する
2.8 - 3.19: かなり組織中心に考えて対応する (上位 15%)
2.8 未満: 極度に組織中心に考えて対応する (上位 2%)

あなたの「生活 & キャリア」志向の計算

あなたの「生活 & キャリア」志向を計算するために、あなたが以下のそれぞれのタイプを示す問題の点数を合計してください。(事例: Self-direction (自立型) では 1, 4, 7, 12, 15, and 33 の質問に対するあなたの点数を合計して記入してください。)その後、その合計点を質問の数によって割り、平均点をだしてください。

1. Self-direction (自立型)	$1+4+7+12+15+33= _ / 6 = _$
2. Organizational orientation (組織優先型)	$9+14+18+20+31= _ / 5 = _$
3. Value expression (価値観優先型)	$5+17+19+23+25+26+30= _ / 7 = _$
4. Whole life balance focus (生活とのバランス型)	$2+11+22+29+32= _ / 5 = _$
5. Family focus (家庭優先型)	$3+8+13+21+24+28= _ / 6 = _$
6. Community involvement (コミュニティ参画型)	$6+10+16+27= _ / 4 = _$

「生活 & キャリア」志向 6 種のタイプの説明

- Self-direction (自立型): 自分の意思・自律を維持したい
- Organizational orientation (組織優先型): 組織や会社に属して活躍したい
- Value expression (価値観優先型): 価値観にあった仕事に従事したい
- Whole life balance focus (生活とのバランス型): 生活と仕事のバランスを維持したい
- Family focus (家庭優先型): 家庭のことを重視したい
- Community involvement (コミュニティ参画型): コミュニティ活動で貢献したい

Douglas T/ Hall, Jon Bristoe, Mary Dean Lee, および Ellen Ernst Kossek. の作成。

Brad Harrington and Douglas T. Hall の著作“Career Management & Work-Life Integration “からの抜粋。
なお平均点の計算法に関し、著作には修正得点のプロセスは無いが、著者との合意の下に野尻が作成した。