

コンピテンシー・ラーニングの要点

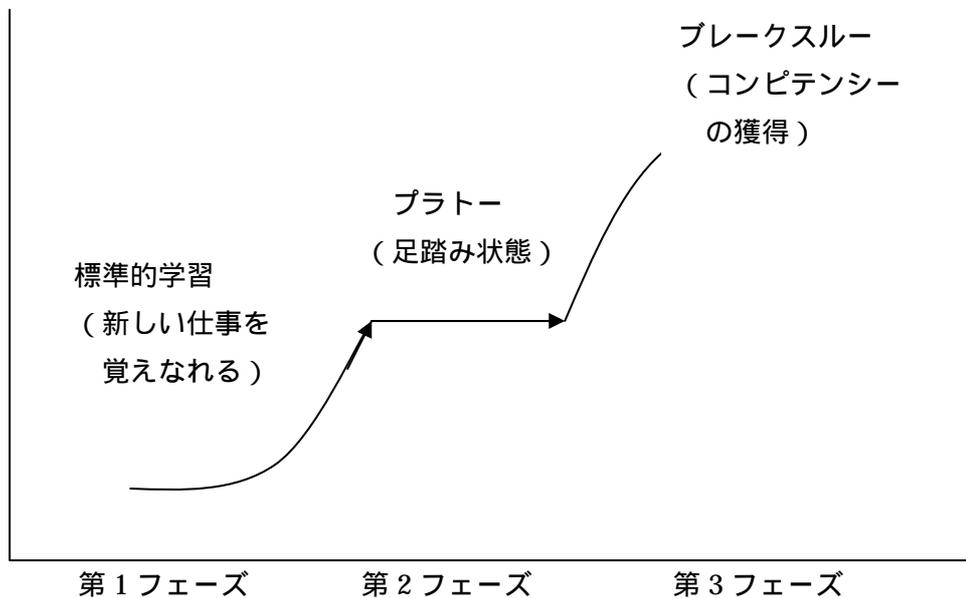
2004年4月15日

西村経営支援事務所

<http://www.nsweb.biz/>

コンピテンシーラーニングの要点

学習曲線

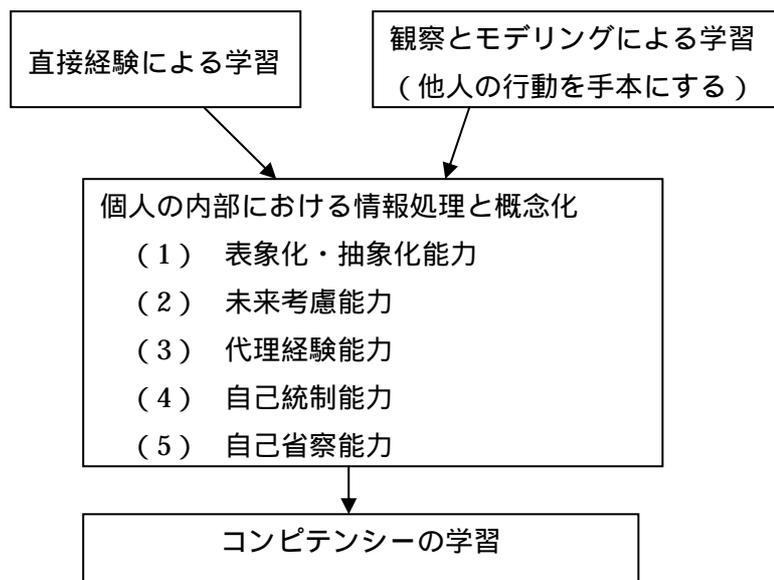


第1フェーズは、仕事を覚える、反復する

第2フェーズは、スランプ状態

第3フェーズで、この状態から脱したときに1段上のコンピテンシーが学習できる。

- 何を通して学習するか
- ・ 経験による学習
 - ・ 観察とモデリングによる学習 (他の人の行動を手本にする)



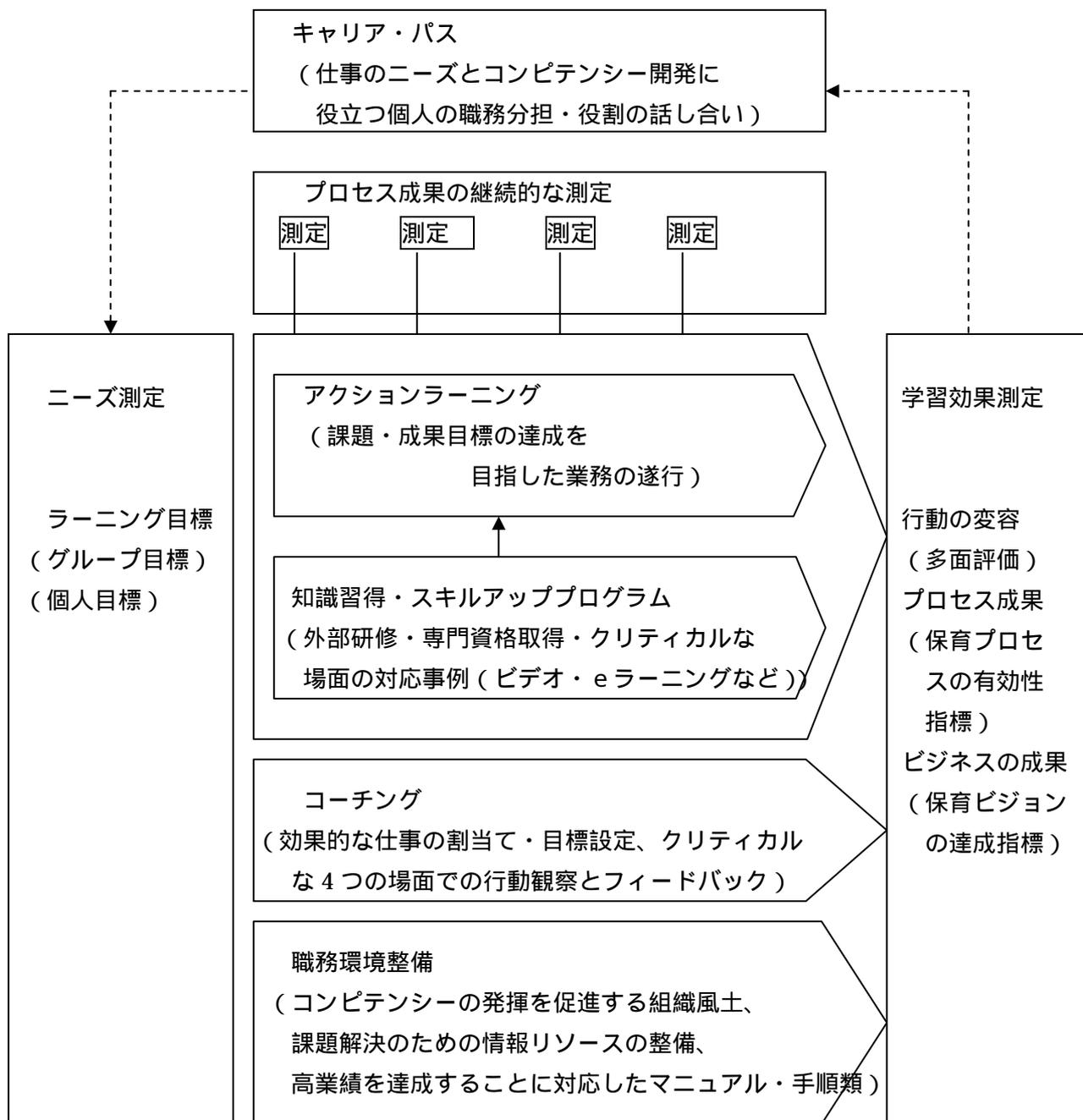
- 第1フェーズ：自分の役割を認識していること、上司の指示、個人の好奇心
反復モチベーション（反復して繰り返し行う意欲）
学習されるもの・・・知識、スキル、他者との関係、態度とコミットメント
効力感（達成感）
- 第2フェーズ：プラトール（スランプ状態）に陥る
スランプを脱する契機
・・・個人目標がある、業績に対する褒め言葉・報酬など
プラトールから脱却に必要とされる学習
・・・視野を広げる（組織全体・外部、モデリング対象人物の変更）
活動の質的な転換（新しいスキルや知識の再学習）
着手モチベーション（新しいものに取り組み始める気持ちの強さ）
- 第3フェーズ：コンピテンシー学習
明確な学習目標
着手モチベーション 共通性の知覚
（これまでやってきたんだから今度もうまくいくという気持ち）
差異性の知覚と弁別力
（あれとこれとは、ここが同じで、ここが違うと明瞭に言及できる）
暗黙知から形式知へ（知識・スキルの言語化）
効力感の認知（やればできるという確かな手ごたえの認知）
学習するプロセスの学習

コンピテンシーの発揮が期待され、発揮により効果をあげていく4つの場面

<クリティカルな4つの場面>

- ・ あいまいな状態
 - ・・・将来をみすえて、どのような方向性を目指すべきか、どのような課題を設定すべきか不明確な状態
- ・ 変化している状況
 - ・・・周囲の状況が変化しているとき、どんな選択が最適か
- ・ 不足している状況
 - ・・・職務を遂行していく上で能力（経験、知識、スキルなど）やリソース（人材、設備、予算など）が不足しているときどのように調達するか
- ・ 困難な状況
 - ・・・職務において、種々の理由で困難な状況が発生しているが、それに対して逃避することなく、チャレンジしていく必要のある状況

コンピテンシーラーニングシステム



ニーズと学習結果測定は、医療における検査と治療の関係と同様となる。

付表1 目標達成シート

目標達成シート

| | | | | | | | |
|----|--|------|---|---|---|----|---|
| 氏名 | | 生年月日 | 年 | 月 | 日 | 年齢 | 歳 |
|----|--|------|---|---|---|----|---|

| . あなたの長所 | | | | | | | | | | | |
|---|------|------|--|------|------|----------|--|--|----------|--|--|
| <p>あなたには、素晴らしいところがたくさんあります。その中から、特に最近目立って良いところ、私が感じたところを伝えます。</p> <p>まず、</p> <p>それから、</p> <p>さらに、</p> | | | | | | | | | | | |
| . 未来への挑戦 上司からの期待（役割） | | | | | | | | | | | |
| <p>こんなにたくさんいいところのあるあなたに、今後一年間、次のように成長してもらいたいと期待しています。</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;"></th> <th style="width: 15%;">達成水準</th> <th style="width: 15%;">イメージ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. _____</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. _____</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>目標というのは、自分で決めてはじめて真の意味での目標になります。</p> <p>下段の(3)(4)に2つ自分で目標を定めて一週間後に提出してください。</p> <p>目標はあなたがチャレンジするにふさわしい水準にして下さい。</p> <p>目標の設定は評価ができるように、はっきり、わかり易く、具体的に書いてください。</p> | | | | 達成水準 | イメージ | 1. _____ | | | 2. _____ | | |
| | 達成水準 | イメージ | | | | | | | | | |
| 1. _____ | | | | | | | | | | | |
| 2. _____ | | | | | | | | | | | |
| . 未来への挑戦 私自身が私自身に期待すること | | | | | | | | | | | |
| <p>私は今後一年間、次の目標に向かって成長します</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;"></th> <th style="width: 15%;">達成水準</th> <th style="width: 15%;">イメージ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3. _____</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. _____</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | | | | 達成水準 | イメージ | 3. _____ | | | 4. _____ | | |
| | 達成水準 | イメージ | | | | | | | | | |
| 3. _____ | | | | | | | | | | | |
| 4. _____ | | | | | | | | | | | |

付表2 自己目標

私の目標

私は今後一年間、次の目標に向かって成長します

自己評価基準： やった！ 達成感満足・ あと一歩で、くやしい・ 大体できた(70%)・ ×それ以

| 氏名 | 目標 | 自己評価結果の記入 | | | | | | | | | | | |
|----|----|-----------|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| | | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
| | 1 | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

(参考文献)「コンピテンシーラーニング」 2002年 J M A Mコンピテンシー研究会

「業績志向型賃金体系の運用と作り方」小原靖夫著 経営書院