

コンピテンシー・マネジメント 導入支援サービス

企業・組織の成長に貢献している社員の行動特性を理解し、人事制度に活用することで、社員全体のスキルアップや適切な人材配置、ニーズに合った人材の採用が行えます！

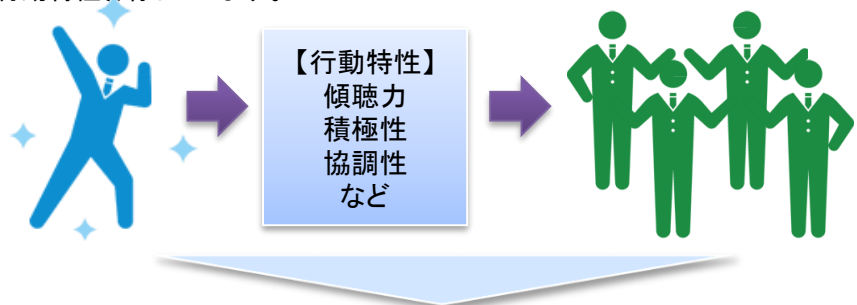
コンピテンシー マネジメントとは

コンピテンシーとは、ある仕事において成果をあげている人材（ハイ・パフォーマー：高業績者）の有益な行動パターン：行動特性のことです。

ハイ・パフォーマーがとる職務行動がどのようなコンピテンシーに基づいて行われているかを分析し、理想型（基準）を明確にすることで、人材配置や採用、教育を最適化する仕組みが、コンピテンシーマネジメントです。

ハイ・パフォーマーは特徴的な行動特性を有しています。

行動特性を他の社員へ適用



期待効果

- ・業績向上
- ・効率的な能力開発
- ・企業の価値観浸透
- ・社員の行動の質向上
- ・ノウハウやコツの継承
- ・社員の意識改革
- ・人事評価基準の明確化
- ・求める人材の明確化
- ・適材適所配置

なぜ今、 コンピテンシー マネジメントなのか

時代の変化と人事評価制度の変遷

近年の人事評価制度は、企業の終身雇用制が薄れるとともに、勤続年数や年齢による評価から、売上や開拓顧客実績といった業績による評価が進んできました。しかし、本人以外の要因で成果が出ず評価されない、短期的な目標設定になる、過程を軽視する、個人主義になる、保有能力が成果につながらないなどの問題が指摘されるため、それらの問題点を解決するための新たな評価制度としてコンピテンシーマネジメントが注目を集めています。

作ればモノが売れた時代
安定して忠実に働く者を評価

高価でも売れるモノは売れた時代
短期に業績を上げる者を評価

販売不振、価格競争の激化
更なるサービスや安全性の追求
業績とそれに結びつく行動も評価



- ・終身雇用制の崩壊
- ・能力主義へ

- ・過度な業績主義の弊害
- ・業績と行動特性との関係に注目

裏面へ続く

評価基準の抽出 イメージ

企業のビジネスモデルや、各組織の職務内容、職位などによって重要とされるコンピテンシーは異なります。従って、それぞれのハイ・パフォーマーの行動から、適切なコンピテンシーを導き出し、評価モデルとする必要があります。

優秀な人材の行動 (プロジェクト・マネージャーの例)



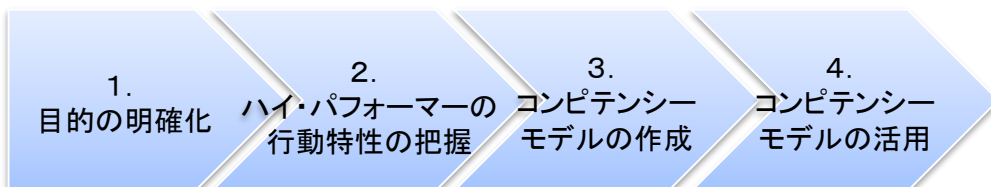
- 顧客に要望を聞くのではなく、顧客の問題点から提案を行っている
- 顧客から問題点を聞く前に、自分なりの仮説を持っている



- メンバーに指示する前に、動機付けをよく行っている
- 主催する会議は他に比べ短い
- 常にコストベースで話をしている

コンピテンシー		マネージャー職
達成と行動	顧客志向	• 常に顧客を分析する
	リーダーシップ	• 率先垂範よりは、メンバーの力を引き出す支援者となる
	秩序、クオリティ、正確性への関心	• チームの品質を分析し、適宜トップに報告している
	達成志向	• コストと効果性の分析を行う • 目標達成のための創意工夫を欠かさない

導入の進め方



1. コンピテンシーマネジメントを導入する目的、成果の基準を明確にし、コンピテンシーの抽出が必要な範囲を決定します。
 - ◆ 成果の基準は、セールスや利益に関するデータだけでなく、成果の質(無理な押し売りによって得た利益や、ラッキーな偶然が重なって得た成果ではないかなど)も重視して考える必要があります。
2. 成果の基準に対して常に高い実績を残しているハイ・パフォーマーを抽出し、インタビューを行います。
 - ◆ 過去の評価データ、経営陣や現場の意見を聞き、コンピテンシーを設計する単位(職種や職位)ごとにハイ・パフォーマーを選出します。インタビューは、BEI(Behavioral Event Interview)という、実体験から成功や失敗の要因を引き出す手法を用いることで先入観のないピュアな事例が得られます。
3. インタビューから判明したコンピテンシーを整理します。
 - ◆ コンピテンシー一覧から、コンピテンシーの種類とレベルを特定し、コンピテンシーモデルとして整理します。
4. コンピテンシーモデルを用いて、導入目的を満たすための行動に移ります。
 - ◆ コンピテンシーモデルを軸とした人材配置や評価、採用面接などの仕組みを構築します。

[お問い合わせ先]

株式会社シスウェイ

〒100-0004 東京都千代田区大手町1丁目7番2号 東京サンケイビル15階

TEL : 03-6262-3621

Email:sales@sysway.co.jp

URL:http://www.sysway.co.jp/