

21世紀型企業に求められる労務管理(人財の育成)

●——— 仕事ができる社員とコンピテンシー

これまで9回にわたり“「時間＝コスト」意識をもった社員を育てる”というテーマで、仕事ができる社員の行動特性を取り入れた労務管理手法について解説してきました。

実は、この特集には最近注目されている『コンピテンシー』が多く含まれていました。

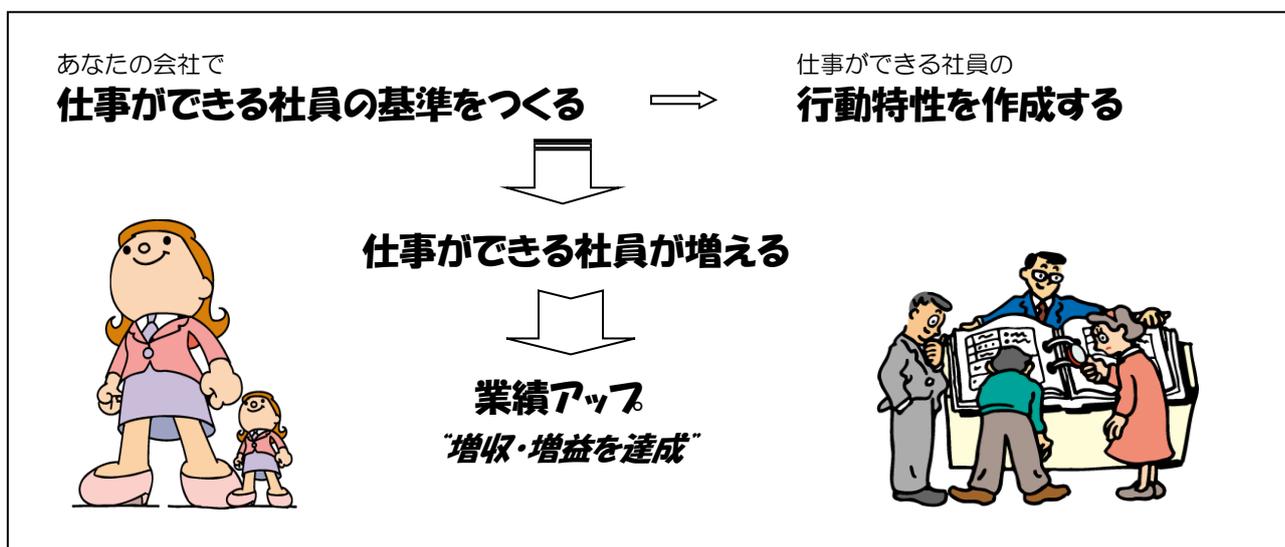
『コンピテンシー』は、《仕事ができる社員の行動特性》や《成果を生む行動特性》などと訳され、仕事ができる社員の行動志向や行動特性を分析し、改善活用することによって会社を変えようという新しい人事システムです。

会社が熾烈な競争時代を勝ち抜いていくためには、いかにして現状を変革し、生産性を高め、売上をさらに伸ばすことができるかがポイントです。

それでは、どうしたら良いのでしょうか。それは、現状打破に挑戦する勇気です。

コンピテンシーを導入することによって《仕事ができる社員づくり》に挑戦してみませんか。

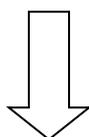
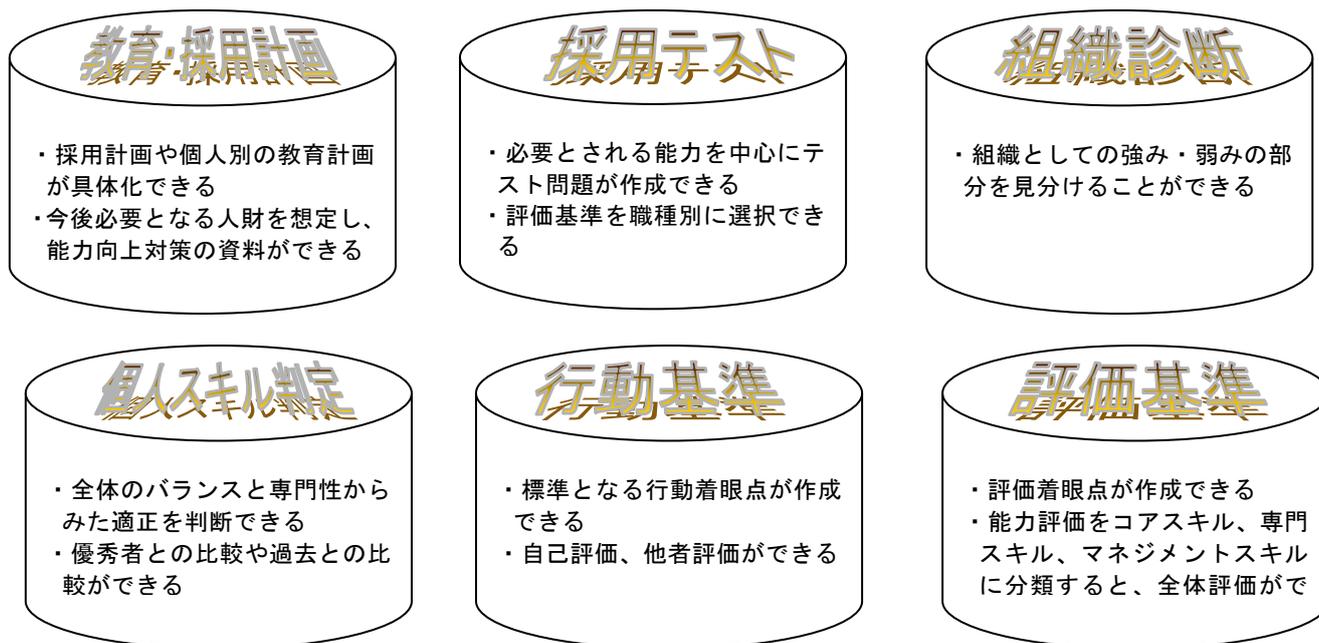
コンピテンシーを導入すると？



人財の育成 VOL. 25 コンピテンシーの活用法！

コンピテンシーは、会社や社員個人にとって、向上させるべき能力の「目安」としての意味も持ちます。ただし、数字にでてこない仕事の過程の評価基準が欠落するなど、注意しなければならない点もありますが、その点については、当所が十分にフォローいたしますのでご安心下さい。

それでは、コンピテンシーがどのような場面で活用されるのかをご紹介します。



「仕事のできる社員」の日頃の行動や仕事上の“コツ”“ノウハウ”をまとめたものを「行動着眼点」といいます。8群75項目からなるコンピテンシーをさらに具体化したものです。

この「行動着眼点」が、コンピテンシーのポイントとなります。

人材の育成 VOL. 26 行動着眼点づくり!

「行動着眼点」づくりは、「仕事ができる社員」にスポットを当てながら行動特性を分析したり、また、どうしたら仕事ができる社員となるのかを検討することから始めます。

コンピテンシー導入の成否は、この「行動着眼点」をどう作るかにかかっています。

そして、できあがった「行動着眼点」を各社員が実行することにより、自然に仕事ができる社員へと変身させることとなります。なお、「行動着眼点」は定期的な見直しが必要です。

社員の習熟度に応じて、ステップアップを図ることは言うまでもありませんが、6ヶ月から1年後には、仕事ができる社員が増え、業績に変化をもたらすことと思います。



【事例】 売上を伸ばす営業社員とするために!!

これからの営業社員は提案型業務がメインとなり、これまでの営業手法では通用しなくなることが明らかです。売上増どころか、顧客囲い込みもできない危険性さえあります。

そこで、営業社員に必要なコンピテンシーを求めると?

プレゼンテーション力、顧客拡大力、誠実さ、行動志向…… がまず挙げられます。

そして、「プレゼンテーション力」の行動着眼点は?

・図表などを多く取り入れた提案をしている

・その場にあった事例やたとえ話を多用している …………… 多数考えられます。

今、コンピテンシーに取り組んでいます

社員数 52 名 金属加工業

会社内でも評価の高い 15 人の社員に聞き取り調査等を行い、工場・営業・経理など 5 つの職種別にコンピテンシーのモデルを作りました。そして、そのモデル像にどれだけ近い仕事ぶりだったかを評価し、能力給の査定に活かすようにしたいと思っています。

社員数 13 名 小売業

コンピテンシーの中から特に重要視すべき項目を抽出し、各部署に必要な能力【行動特性】を基に考課表を作成しました。それに基づき上司、本人、顧客による多面評価を実施しています。客観性・公平性・納得性を満たした給与・処遇体系を目指しています。

親切・丁寧に、
ご指導します。



コンピテンシー・インストラクター

統括	岩城 猪一郎
指導員	渡邊 雅彦
指導員	岩城 眞也
指導員	小泉 正典