

研修の効果測定

コンピテンシー変化の測定と成果との相関

○星 洋

(社団法人 行動特性研究所)

キーワード：コンピテンシー 変化測定 行動特性

1. 問題意識

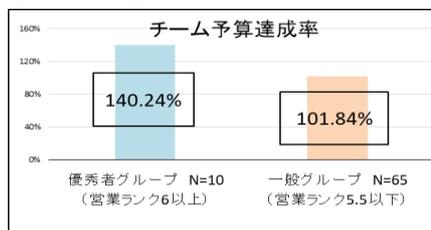
多くの企業において様々な能力向上研修が実施されているが、研修効果を客観的に測定する適切なツールがなく研修効果を評価が難しいという声が多い。カークパトリック（Kirkpatrick, D.L.）は研修の評価を「参加レベル、学習レベル、行動変容レベル、成果レベル」の四つのレベルで分類しているが、営業の研修においては成果に直結する「行動変容レベル」の研修がとりわけ重要視される。

一般に行動変容の調査は受講者へのアンケートや上司等の評価によってなされるが客観性の欠如や評価者間でのバラツキといった問題が生じる。本研究では行動変容をコンピテンシー変化と位置づけ、行動特性診断テストにより研修前後のコンピテンシー変化を測定し客観的な評価の方法を試みた。

2. 調査方法

調査はA社（住宅リフォーム会社）の営業職チームリーダー75名を対象に下記の手順で実施した。

- WHOのGLOBAL COMPETENCY MODEL（2017）やウィリアム・マーサ社（1999）のコンピテンシーリストを参考にして経営者や営業部長へのヒアリングにより営業職に必要なコンピテンシー53項目を選択。
- 調査対象者の売上予算の達成率により優秀者グループと一般グループに分け、行動特性診断テストの結果により優秀者のコンピテンシー7項目を抽出。



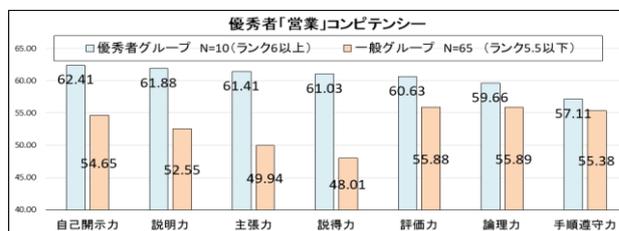
- 優秀者のコンピテンシーの向上を目的にした研修を実施し研修前後でのコンピテンシー変化を測定。成果との相関を分析。

測定ツールには行動特性研究所（2017）の行動特性診断テストを採用した。Allport, G. W. や Eysenck, H. J. の概念をベースに作成されている一般の心理テストは性格特性を対象にしており、内的要因の一貫性や安定性を前提に作成されているため変化の測定には不向きである。一方、行動特性診断テストは「変化する行動を測定対象」として作成されており効果測定（変化測定）には適して

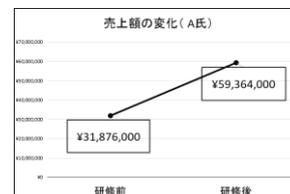
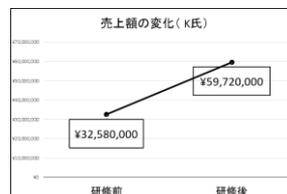
いる。また、同テストではコンピテンシーを行動特性の組合せで測定しており、性格概念という曖昧な構成概念を用いず、コンピテンシーと行動特性の相関が明瞭である。これは「コンピテンシーとは行動に表れる能力、特性であり、結果や成果と結びつく能力、特性である」とした人事院人物試験技法研究会（2005）や GLOBAL COMPETENCY MODEL（前述）の考え方にも相応している。

3. 調査結果

コンピテンシー53項目を優秀者と一般グループの行動特性診断テストの測定値を比較した結果、優秀者グループの高スコアの上位7項目において一般グループを上回っていたため、この7項目を優秀者コンピテンシーとして設定した。



優秀者のコンピテンシー7項目の向上を目的とした研修を2名の営業マンに半年間実施した結果、2名とも7項目のコンピテンシーが向上し、売上額も約2倍向上した（下記グラフ）。



4. 考察と今後の課題

向上すべきコンピテンシーを明確にした研修により成果が上がり、コンピテンシー変化と成果変化の相関が示されたと思う。但し、単なる研修モデルとして留まらせないためには調査件数を増やし検証を重ね、真に実用的であることの研究が重要である。

【引用文献】

World Health Organization (2017). Global Competency Model. (Retrieved May 27, 2017, ウィリアム・マーサ社 (1999) 東洋経済新聞社 人事院 (2005). 「人事管理情報 人物試験におけるコンピテンシーと「構造化」の導入」『人事管理』355 行動特性研究所 (2017) http://iobt.jp/?page_id=339 (ほし ひろし)