

学位論文要旨

学位論文題目： モデリング学習とコンピテンシーの習得程度の認識

申請者氏名： 張 明涛

人間は直接経験と間接経験という2つの経験を通じて能力を学習していく。従ってコンピテンシーはこの2つの経験を通じて学習して獲得すると考えられる。一般的に社員は企業に入った後、一定期間の社内研修や教育を受け、或いは上司や周りの人から指導を受けることにより標準的水準の業績を出せるようになる。それ以降は教育を受ける機会や他人からの指導が少なくなる。このことから高業績を出せるようになるためには自ら高業績を出している他者（役割モデル）を観察して学習することがより重要になってくると考えられる。即ち、コンピテンシーを有している人（役割モデル）を見習い、自分と役割モデルとの差異性があるかどうかを知覚し、その知覚された差異性を埋めることでコンピテンシーを習得することが重要であると考えられる。そしてこの役割モデルを観察する行動や知覚した差異性を埋める行動などはすべての人が行うものではなく、成長欲求を有するもののみが欲求動機付けられると考えられる。また、成長欲求の強弱によりコンピテンシーを習得している程度の認識が異なり、それが実際のコンピテンシーの学習に影響を与えると考えられる。

そこで本研究はモデリング学習を通じたコンピテンシーの習得プロセスモデルを構築し、5つの仮説を提出した。

仮説1：人は仕事において自己の役割モデルを有している。

仮説2：役割モデルをモデリング（観察）するほど差異性の知覚が高まる。

仮説3：差異性の知覚が高まるほどコンピテンシーの習得程度の認識は低下する。

仮説 4：成長欲求が強いほど、役割モデルを観察するようになる。

仮説 5：成長欲求が強いほど、差異性の知覚が増大するとコンピテンシーの習得程度の認識は低下する。

上記の仮説を検証するために、質問紙調査を行った。

コンピテンシーの習得プロセスモデル、先行研究及び調査企業の資料により、変数及びその項目を構成し、調査票を作った。独立変数の役割モデル観察については、主に Bandura (1977, 1986)、及び春木 (1977) の実験的手法で使われた手法の概念、内容を吟味して新たに 6 項目の尺度を構成した。媒介変数である差異性の知覚はコンピテンシーを構成する項目に対して、自分は役割モデルを観察する時どの程度の差異を知覚するかの 8 項目を作成した。従属変数のコンピテンシーの習得程度の認識は Spencer & Spencer (1993) のコンピテンシーの冰山モデルにある知識、スキル、自己イメージ、動因、特性という 5 つの特性の中から、より上層にある知識、スキルと自己イメージを下位次元とした尺度を構成した。それらの下位次元 (知識、スキル、自己イメージ) について自分自身が役割モデルからコンピテンシーを習得した程度の認識を問った。具体的には、調査対象 A 社のコンピテンシー評価制度、松尾 (1996, 2006)、方承武・史開昊 (2011) を参考にして項目を作成した。事前に A 社の高業績と一般業績の各 3 名の販売担当者に高い業績に必要な項目を選ぶよう求めた。一般業績の 3 人は選択しない項目こそが高業績と一般業績を見分けることができる項目である。そこで高業績者は全て選択し、一般業績者のうち 1 人もしくは誰も選ばなかった項目 (選択率 33.3%以下) の 16 項目を選出した。それらの項目に対し、本人はどの程度役割モデルからモデリング (観察) 学習を行ったかというコンピテンシーの習得程度の認識の質問を作成した。条件変数の成長欲求の項目は Hackman & Oldham (1974, 1975, 1980) の 6 項目、田尾 (1988) の 5 項目を合わせて 11 項目から構成した。信頼性係数 α を高めるため、3 項目を除外して 8 項目を使用することにした。

本研究は冷蔵（凍）庫をはじめ、テレビ、洗濯機などを製造、販売、研究開発する総合的グローバル企業の中国 A 社の国内販売担当者（入社 3 年（含）以上から企業経営層以下）を対象に調査を行った。質問票調査は 2014 年 7 月 17 日から 9 月 16 日の 2 ヶ月間をかけて、山東省 110 名、北京市 80 名、上海市 70 名を合わせて 260 名から 211 名（81.2%）の回答を回収、最終的に有効サンプルは 191 名（90.5%）となった。

統計結果については SPSS 22 を使って年齢などのコントロール変数を加えて多重共線性を確認した後、階層的重回帰分析を行った。

仮説 1 に対して、191 名の内、184 名（96.34%）が役割モデルを有し、有していないのは 7 名（3.66%）のみであったため、仮説 1 を支持した。

仮説 2 に関しては、役割モデル観察が差異性の知覚に正の影響（ $\beta = .68$, $p < .01$; $R^2 = .56$, $p < .01$; $\Delta R^2 = .38$, $p < .01$ ）をもたらし、役割モデル観察をするほど差異性の知覚が高まっていた。したがって、仮説 2 を支持した。

仮説 3 について、差異性の知覚が高まるほどコンピテンシーの習得程度は低下する（ $\beta = .22$, $p < .01$; $R^2 = .70$, $p < .01$ $\Delta R^2 = .02$, $p < .01$ ）という仮説を支持しなかった。つまり、差異性の知覚が高くなるほどコンピテンシーの習得程度を高めるという結果になった。

仮説 4 については成長欲求が強いほど、役割モデルを観察するようになる（ $\beta = .58$, $p < .01$; $R^2 = .46$, $p < .01$; $\Delta R^2 = .29$, $p < .01$ ）ため、仮説を支持した。

仮説 5 は仮説の通りに成長欲求が強いほど、差異性の知覚が増大するとコンピテンシー習得程度認識は低下し（ $\beta = -1.7$, $p < .01$; $R^2 = .76$, $p < .01$; $\Delta R^2 = .04$, $p < .01$ ）、仮説 5 を支持した。

実証的研究の結果から本研究の理論的意義は 2 つあると考えている。

第 1 はコンピテンシーの習得に関して実際の行動や経験を重ねる直接経験と他者をモデルとして他者の行動と結果を観察して習得ができる（古川, 2002）とする理論研究は存在するが、モデリング学習によるコンピテンシーの習得

に関する実証研究はこれまでほぼ皆無であった。そしてモデリング学習がコンピテンシーの習得にどのように関わっているのかについての一定の知見を与えたことである。

第2は、社会的学習理論を用いることにより、成長欲求を持っている人はコンピテンシー保有量の認識は本人の持っている絶対量ではなく、役割モデルとの相対的差異性の知覚によることが明らかになったことである。

次に、本研究の実践的含意としては3点が挙げられる。まず個人側の観点から2点をあげる。1つはモデリング学習（間接経験）が直接経験による試行錯誤を伴わずに、効果的学習を行うことにより個人はほぼコストやリスクなどを掛からずにコンピテンシーを習得されることである。2つ目は個人が職場を離れることなくその場で学習ができることである。そして3つ目は企業側にとって、社員の直接経験による学習の失敗リスクの削減、企業コストの減少効果があると考えられることである。

論文の最後に、今後の研究課題及び本研究の限界を提示した。

学位論文審査の概要と結果

| | | | |
|------|-------------------------|-----|-------|
| 報告番号 | 東アジア博 甲 第 82 号 | 氏 名 | 張 明 涛 |
| 論文題目 | モデリング学習とコンピテンシーの習得程度の認識 | | |

(論文審査概要)

本論文は、企業へ入社してから管理職になるまでの実務担当者レベルの従業員が、どのようにして標準レベルの業績を超えて高業績を出せる能力、すなわちコンピテンシーを習得していくのかという問題について、モデリング学習および欠乏動機の観点から実証的なアプローチにより説明を試みるものである。

第 I 章では研究意義が述べられている。そこでは個人が職業キャリアの中での学習を扱う主要な理論、すなわち直接経験学習、間接経験学習 (モデリング学習)、熟達化について詳細な研究レビューがなされる。その上でコンピテンシーの定義、コンピテンシー研究の内容およびコンピテンシー学習についての研究が検討される。

直接経験学習においては認知ベースの学習理論として Kolb(1984)の経験学習理論とそれをベースに置く近年の研究がレビューされる。また文脈ベースの学習理論として知的熟練論・一皮むけた経験によるリーダーシップの持論理論などがレビューされている。文脈ベースの学習理論は学習の認知メカニズムの詳細な説明はなされていないが、この作業を通じて職業キャリアの中での個人の学習について 直接経験学習を前提にしているものが殆どであるとした。一方間接経験による学習としては Bandura(1977)の社会的学習理論および同様のテーマを扱った春木(2001)の研究がレビューされる。そして人間の学習が直接経験及び間接経験の両方からなされることを確認する。

次いでこれまでの主要なコンピテンシー研究をレビューし、コンピテンシーの定義を標準レベルの業績を出せる能力ではなく、それを超えて高業績を出すための能力であること、またコンピテンシーの研究の多くがその内容の明確化に注力されていることを確認する。そしてその上でコンピテンシー学習の研究自体は少なく、間接経験学習に基づくコンピテンシー学習に関する研究は古川(2002)の中で若干議論されているのみで、ほとんど扱われていないこと、そして実証研究は全くなされていないことが確認される。しかしながら現実を踏まえて考えるとこのような能力は、教育研修や周囲からの助言などから得られるものではないとし、そこで考えられることの 1 つが他の高業績者をモデルとしてモデリング学習 (間接経験学習) することによりコンピテンシー学習がなされることであるとした。

第 II 章ではモデリング学習の観点からコンピテンシーを習得するまでのプロセス・モデルおよび仮説の構築が試みられる。

まず最初に研究の範囲を明確にしている。古川(2002)のコンピテンシー発展のフェイズに関する議論から、一つの職務において標準的なレベルの業績を出せるようになった後、プラトー状態の脱却のため視野の拡大や視点の転換などがなされる。そして標準的なレベルの業績を超えてすぐれた業績を出すという明確な目標を持つこと、取り組むべき新規の課題などを見つけ、挑戦すること、さらにこれらの経験を通じて新たな知識の体系が構築されることによりコンピテンシー習得がなされる、ということ想定する。ここからこの研究は一つの職能内におけるモデリング学習を対象とすることが明示される。

次いでコンピテンシーの中身に関する研究、すなわち Boyatzis(1982)および Spencer & Spencer(1993)をレビューし、コンピテンシーの一般的中身についての確認を行う。さらに Spencer & Spencer(1993)の卓越峻別 (differentiating) レベルおよび古川(2002)の第 3 フェイズのコンピテンシーが基本的に同一のものであることを確認し、再度これらを本研究のコンピテンシーとすることが示される。

さらに中国におけるコンピテンシー研究についてレビューがなされ、中国での研究動向の特徴が示

されると同時にコンピテンシー学習に関する研究がないこと、およびそのことから本研究が中国のコンピテンシー研究にとっても価値を有するものとなろう、と主張する。

そして独立変数・従属変数・媒介変数・条件変数などが設定される。これらの諸変数を用いてコンピテンシー習得のプロセス・モデルが構築される。概要は以下のとおりである。従業員の成長欲求が高いほどモデリング学習を行うようになり、モデリング学習がなされるほど本人とモデルの能力に関する差異性の知覚がなされるようになり、差異性の知覚が高まるほどコンピテンシー習得認識の程度は成長欲求が高い人は低下し（すなわち差異性の知覚とコンピテンシー習得程度の認識の関係は条件変数である成長欲求の影響の下、負の関係にある、ということ）、そしてコンピテンシー習得程度が低いと欠乏動機によりコンピテンシー習得に向かう、とするものである。次いでこのモデルに基づき5つの仮説が構築される。

仮説1：人は仕事において自己の役割モデルを有している

仮説2：役割モデルをモデリング（観察）するほど差異性の知覚が高まる

仮説3：差異性の知覚が高まるほどコンピテンシーの取得程度の認識は低下する

仮説4：成長欲求が強いほど、役割モデルを観察するようになる

仮説5：成長欲求が強いほど、差異性の知覚が増大するとコンピテンシーの習得程度の認識は低下する

第III章では第II章で構築された仮説を検証のための調査・分析・結果・考察が示される。調査方法において、対象は中国山東省の青島に本社のある電器メーカーの中国国内の販売担当のうち山東省・北京市・上海市で勤務する、3年以上勤続している5級から10級までの者260名であること、リカード式5件法による質問紙調査（インターネットで配布・回収）によりデータ収集がなされたこと（191名、有効回答73.5%）、さらにその後独立変数・媒介変数・条件変数・従属変数の尺度構成が示される。調査結果では最初にデータの基本属性などを確認したのち、分析モデル式が示される。そして多重共線性のチェックを行い、その上でモデル式に基づき階層的重回帰分析がなされ、仮説の検証が行われている。仮説1、2、4、5が支持された。

これらの結果から本研究の意義として次の2点を主張している。第1がこれまでモデリング学習によるコンピテンシー習得に関する実証研究は皆無であったが、本研究により実証的にモデリング学習によりコンピテンシーがどのように習得されているのか、ということに対して一定の知見を付与したことである。第2は成長欲求を有している者において、コンピテンシーの保有量の認識は、本人の持っている絶対量により決定されるのではなく、役割モデルとの相対的な差異により決定されることが示されたことである。

最後にいくつかの実践的意義が示された。

本論文の評価であるが、モデリング学習によるコンピテンシー習得というこれまでほとんど扱われなかった研究テーマに意欲的に取り組み、しっかりとした実証研究を行い、一定の知見を得ていることなどから研究の創造性については極めて優れている。

また5つの仮説に対してきちんとした検証がなされている。しかし検証方法としては共分散構造分析などモデルを一括で検証する方法もあることから、論理性に対しては優れている、と評価された。

本研究は先行研究の検討などが大変丁寧になされており、またデータ収集や尺度構成方法、検証における潜在変数の影響力排除、多重共線性のチェックなどしっかりとされており、厳格性においては極めて優れている。

以上から本研究は全体として極めて優れている、と評価した。

論文審査結果

合・否

審査委員 主査 (氏名) 内田 恭彦

(氏名) 有村 貞則

(氏名) 石田 成則

(氏名) _____

(氏名) _____ 印