

コンピテンシー準拠型能力強化とその評価に関わる考察

－ ネパール国地方開発研修アカデミーにおける JICA プロジェクトを事例に － Study on Capacity Development and its evaluation based on Competency: JICA Project at Nepal Local Development Training Academy as an Example

伊藤拓次郎*、鈴木克明**

Takujiro ITO*、Katsuaki SUZUKI**

アイ・シー・ネット株式会社*、熊本大学**

IC Net Limited. *、Kumamoto University**

要約：本発表では、ネパール国地方開発研修アカデミーにおける JICA プロジェクトを事例として、コンピテンシーに基づく研修トレーナーの能力強化とその評価方法の試みについて報告する。ネパールでは現在分権化に伴い、地方自治体の人材育成を担う地方開発研修アカデミーの役割が見直されており、トレーナーの育成が急務となっている。筆者らは国際協力プロジェクトにおける研修トレーナー育成を効果的に行うために研修トレーナーコンピテンシーを考案し、これまでミャンマー、トルコなどの研修トレーナー育成において施行・検証を重ねてきた。今回はネパールにおいての実践を検証し、今後類似事例への応用に資する知見を模索していく。

キーワード：コンピテンシー準拠型能力強化、国際協力、ネパール国

1. はじめに

国際協力プロジェクトにおいて日本からの技術移転の結果が持続し、自立発展していくために受け入れ機関の組織強化、特に人材育成が重視されているが、その方法についてはそれぞれのプロジェクトにおいて試行錯誤を繰り返しているのが現状である。筆者らは受け入れ機関のトレーナー育成においてコンピテンシーに基づく能力強化の方法を考案し、過去にミャンマーの教育プロジェクト（2008～2011）、トルコの技術教育に関わるプロジェクト（2012～2015）などで試行・検証を重ねてきた。本発表ではネパール国地方開発研修アカデミー（以下 LDТА）における JICA プロジェクトで導入した研修トレーナーのコンピテンシー準拠型能力強化とその評価に関わる考察を報告する。

2. LDТАのトレーナーのコンピテンシー強化 LDТАは地方自治体の人材育成を担うためにネパール年12月の4年間の予定で日本政府による技術協力プロジェクトが開始され、LDТА（カトマンズ本部）と地方開発研修センターに、アクションリサーチと結果分析に根付いた質の高い研修を地方行政の人材

に提供するための包括的な研修提供メカニズムが構築されることを目標としている。これらのセンターのトレーナーである技術スタッフ20名の研修トレーナーとして必要なコンピテンシーを) 設定し、

図1：個別アセスメントフォーム

Form 1: Individual assessment form		Date			
		Position			
		Name			
Instruction 1. This sheet was designed for assessing the achievement of individual capacity development of the Project Counterparts. 2. The staff should fill the yellow part of this sheet, starting with date, name, and assessment marks. 3. The criteria for the mark will be as follows: 5 Very high performance and self sufficient to do or to teach other staff by himself 4 Relatively high performance and able to do or teach other staff with minimum help of the advisor or staff 3 Acceptable performance and able to do or teach other staff with some support of advisor or staff 2 Low level performance and able to do by strong support of advisor or staff but not able to teach other staff yet 1 Never did before and no idea on how it can be done					
4. Check the ladder chart below to see the progress of level of achievement for 5 key competencies					
Core	Description	Evaluator and its weight			
		Self	Advisor	Expert	Average
A. Research and Analysis	1. Knowledge on the research and Analytical methodology 2. Research design methodology (Questionnaire etc) 3. Implementation of investigation (Listening ability etc) 4. Systematic report writing (Analysis of the findings etc)				
B. Training Planning, Development	5. Planning of Training (Object, Target, Course design, Methodology of training etc) 6. Design of the teaching tools (Handout, Presentation, Teaching aid etc) 7. Design of Assessment tools (Pre-Post Test, Feedback, Evaluation etc) 8. Validation and improvement of Training tools and Assessment tools 9. Teaching-Learning Strategy (Learning activities, Activation, exercise etc)				
C. Training Implementation, Evaluation	10. Effective use of teaching tools (presentation, equipment, exercise sheet etc) 11. Evaluation of Training Implementation (Check quality & management of course) 12. Validation and improvement of Training Implementation (Feedback) 13. Use of ICT (Word, Excel, Power Point, Mail, Web, SNS etc)				
D. Management, Utilization of Information	14. Information gathering and research (Reference documents, Report, Website etc) 15. Sharing the information (Report, Website, SNS, Newsletter etc) 16. Management "LDТА Knowledge Information system" (Update, Categorize etc) 17. Planning of the activities (Object, Indicators, Target, Strategy, Cost etc)				
E. Management of the activities	18. Process Management (Arrangement of Time, Person and Materials) 19. Output Management (Production of output item) 20. Evaluation of activities and Feedback to next activities (PLAN - DO - SEE)				
		Average			

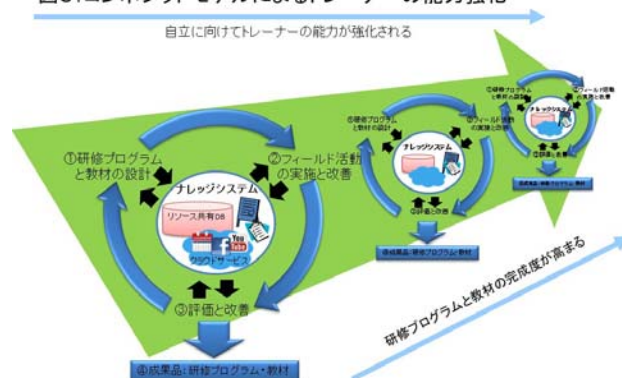
プロジェクト開始時、そして毎年その能力評価を実施しながら、必要な能力強化指導を行っている。コンピテンシーの大項目は①調査分析能力、②設計・開発能力、③研修実施・評価能力、④情報管理・活用能力、⑤マネジメント能力の5つであり、これに対してより具体的なコンピテンシーを大項目毎に4項目設定し、合計20項目のコンピテンシーを能力強化の指標としている。評価の方法は、コンピテンシー評価シートを用いてトレーナー自身の自己評価、上司による評価そして最後に専門家が評価を行う(図1参照)。評価シートでは、これらの3つの評価をあらかじめ設定された比重に基づいて自動計算し、その年度の評価点を算出する。評価はプロジェクト開始時、そして毎年1回アセスメントを実施して対象トレーナーのコンピテンシーの変化をモニタリングする。それぞれのコンピテンシーの強化は、それぞれのコンピテンシー別に毎年2日～7日間程度のワークショップで基礎的な研修とアクションプラン作成を行い、これに基づき調査、教材開発、研修デリバリー、ナレッジ関連活動などを実施し、それをOJTで指導する。アクションプランのモニタリングは、年に2回の合同モニタリングで7つのセンターが一堂に会し、お互いに進捗状況、成果、課題、教訓などを共有しながら行う(図2参照)。

図2:コンピテンシー準拠型能力強化のフレームワーク



これらの能力強化に関わる調査、教材開発、研修デリバリー、そしてそれらのナレッジの蓄積・共有はPDCAの年間サイクルとして実施し、その結果毎年改善された研修プログラムと教材ができあがり、このサイクルをくり返していくことで研修プログラムと教材の完成度が高まるとともにトレーナーの能力が自立に向けて引き上げられていく(図3参照)。

図3:コンポジットモデルによるトレーナーの能力強化



3. 結果と考察

現在2年次の評価が行われ3年次の活動に入った段階であり、能力強化の成果が表れつつあるも、今後対処すべき課題が明らかになってきた。(1) 実務においては必ずしも対象トレーナー全員が全ての研修や実践活動に参加できないこと、(2) 一方コンピテンシーの目標としては全員がそれぞれ個別で20のコンピテンシー項目の能力強化を目指す、実務においてはチーム内で一人でも目標レベルに達成していればチームとして活動を全うできることである。これらを踏まえ今後トレーナーに求められるコンピテンシーがどのようにプロジェクトの目指すパフォーマンス目標の達成につながるのかを明らかにしていく。

参考文献

- (1) Koszalka, et.al. (2013) Instructional Design Competencies: The Standards (4th Ed). Information Age Publishing, Charlotte, NC.
- (2) 伊藤拓次郎(2010)、研修プログラム開発のコンポジットモデルとその支援システムの研究、岩手県立大学大学院ソフトウェア情報学研究科博士論文
- (3) 岡部泉・西村直哉(2007)、コンピテンシーモデル導入とリーダーシップ～組織の活性化・業績向上の実現へ、日本コンサルタントグループ
- (4) 太田隆次(2002) コンピテンシー実務ハンドブック、日本法令