

名古屋大学客員セミナー

Human Performance Technology

目標と成果を保証する人材マネジメント手法

高利明

中国北京大学教育学院

2003年7月18日

なぜHPTを研究するのか？

1. 教育と教育マネジメントの研究に必要となる
2. 授業とトレーニングの研究に必要となる
3. カリキュラム設計と学習成果の研究に必要となる

つまり、以上のすべてにHPTは関連している

HPTの教育研究組織はどこにあるか？

- San Diego State University 绩效技术课程
<http://edweb.sdsu.edu/courses/EDTEC685/685.html>
[/685home.html](http://685home.html)
- IPT Department 绩效技术系
<http://coen.boisestate.edu/dep/ipt.htm>
- International Society for Performance 国际绩效
改进学会 Improvement (ISPI): <http://www.ispi.org>
- American Management Association: 美国管理学会
<http://www.amanet.org/index.htm>
- Dick Grote: performance appraisal consultants:
www.performanceappraisal.com
[Performance Appraisal
Grote.htm](http://www.performanceappraisal.com)
- 中国人力资源协会: <http://www.chinahrd.net>

HPTが開発された背景は？

経済競争力を高める有力な手段として開発されてきた

具体的には、
機械とコンピュータ、コスト削減、法規制緩和への依存から

↓

創造的リソース(人材とそのパフォーマンス)
への着目へ

今回紹介する内容

1. HTPの定義
2. HPTのプロセスとモデル
3. パフォーマンス改善のためのPIP and 3In
4. 成功物語は:
事後の追跡評価のためにHPTを利用する

HPTの定義

- Performance technology
ゴールと戦略計画を実行責任者につなげる体系的な方法を指す
- Human Performance Technology
様々な学問分野(行動心理学、教育システム設計、組織開発、人材マネジメント)から発展してきた方法論である

用語について:参考までに

Human: 組織を構成する個人および各グループ

Performance: 行動、測定できる結果、業績
+能力

Technology: 実際問題を解決するための体系的かつ根本的なアプローチ

中国語=績効

HPT のプロセス

1. ギャップ分析
2. 原因分析
3. 目標・計画の設定
4. 実行と記録
5. 形成的評価と人材評価
6. 総括的評価

HPT のプロセス

1. まず、個人および組織の各レベルの期待と実際のギャップ分析から始まる
2. つぎに、そして原因分析を行い、パフォーマンスに影響を及ぼす環境と人材の関係を明らかにする
環境（情報・資源・報奨）、
人材（動機・能力・技術）

HPT のプロセス(続)

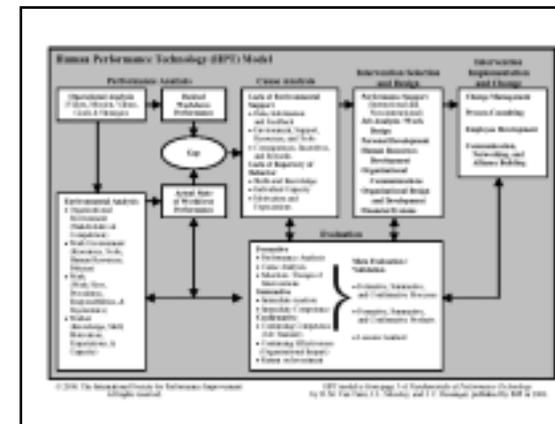
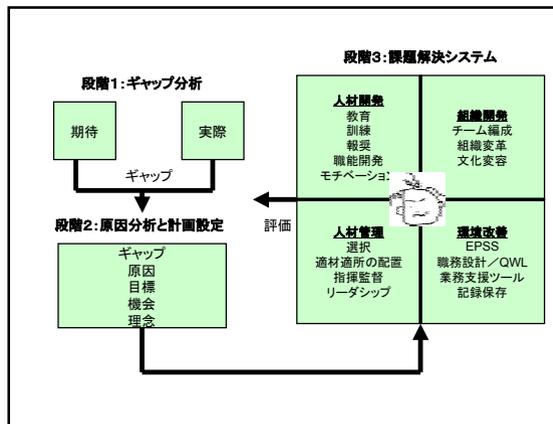
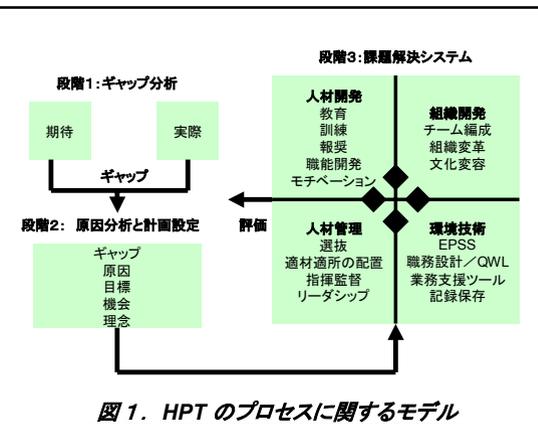
3. 分析に基づき、相応しい目標・計画（インターベンション）の設計と開発を進める
インターベンションは以下の要素を含む
・評価システム（測定とフィードバック）
・環境開発（ツールおよび設備の開発）
・報奨システム（褒賞と報酬）
・人材配置と育成のシステム
4. 目標・計画の実行と変化のプロセスを記録する

HPT のプロセス(続)

5. さらに、実行が終了した各時点で評価を行う
①形成的評価（分析・計画・実行の評価）
②人材評価（従業員の反応・能力・意欲の評価）

HPT のプロセス(続)

6. 最後に、以下の二つの総括的評価を行う
①成果そのものの評価
成果の水準・生産性・売上高・固定客数・利潤・市場占有率
②計画の成果に対する投資効果の評価



パフォーマンス改善のための 3In と PIP

HPTのプロセスを「行動心理学のモデル」から説明したThomas F. Gilbertが提案した重要な概念である

3In
 情報 (information)
 報奨 (incentives)
 教育設計 (instructional design)

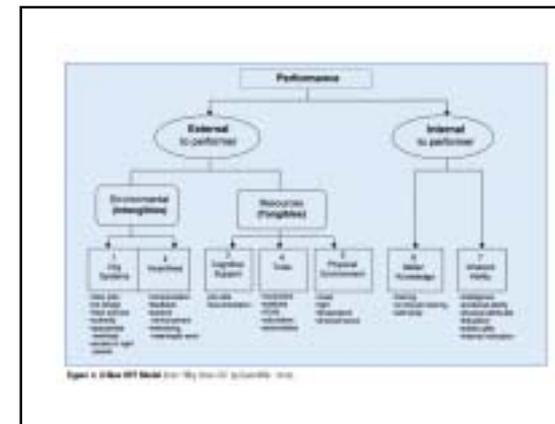
道具 (instrument) — 人材を動かすために

PIP (potential for improving performance)
 組織の優秀な15%が達成できる成果水準と平均的な成果水準をギャップとした改善指標

成功物語

成功物語は: 事後の追跡評価のためにHPTを利用する

実施例:
 ・トーゴの衛生省のプロジェクト
 ・イエメンでの国連と衛生省のプロジェクト



成功への鍵は？

- 火に薪(個人の力量)をやり続けるべきか？
サーモスタット(科学的な手法)にまかせるべきか？
↓
- サーモスタットを選択するべき
パフォーマンス(温度)の自己調整システム
(SPS, Self-sustaining performance system)
で動かしていくべき

参考文献:「ボトムアップからトップ遂行型の組織へ」
(by Timm J. Esque)

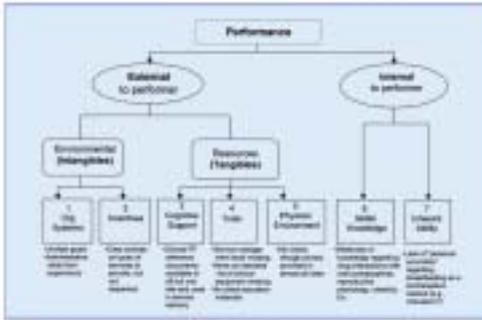
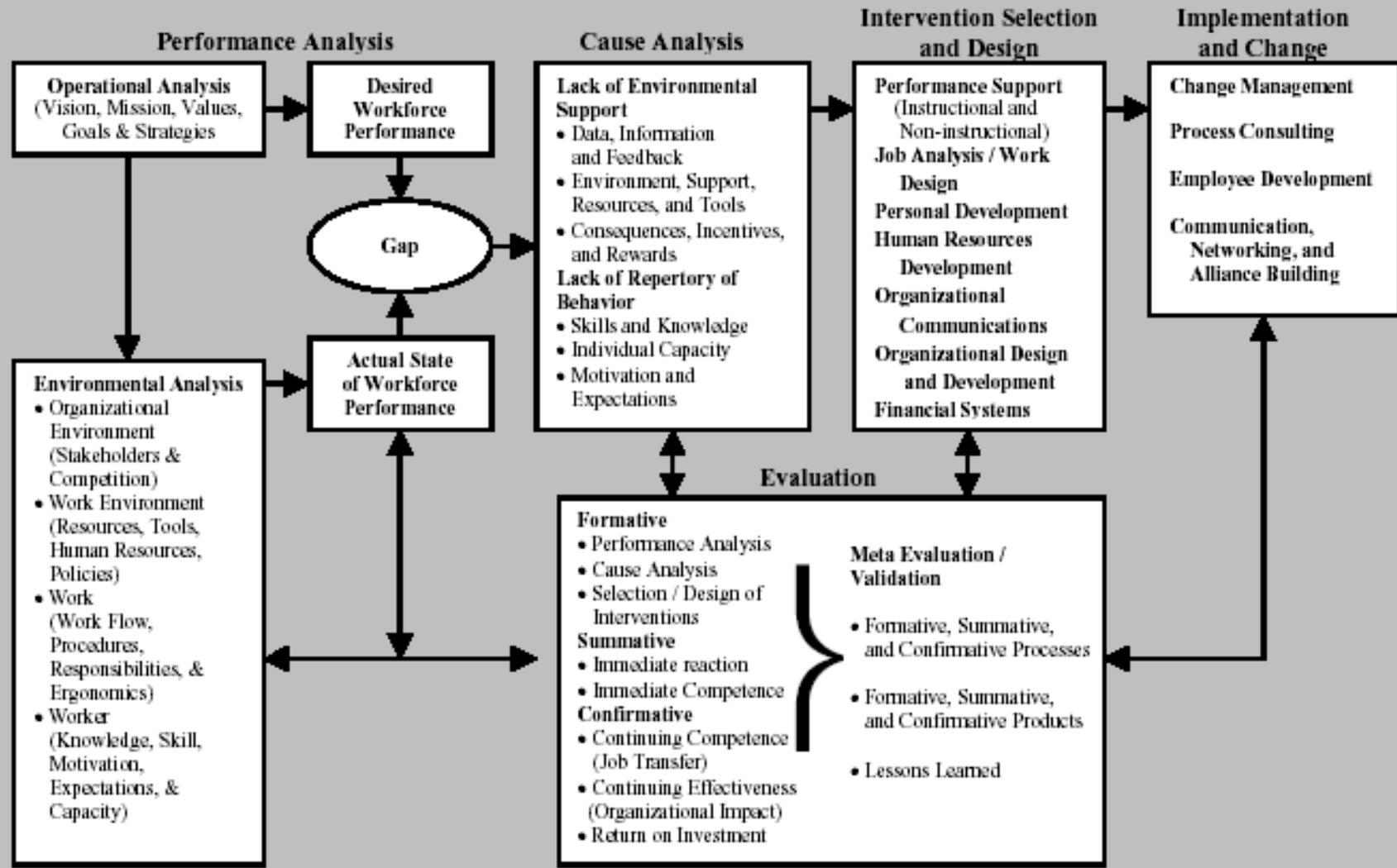


Figure 1. Top-Down vs. Bottom-Up Performance Models. (Source: Esque, 2010)

Human Performance Technology (HPT) Model



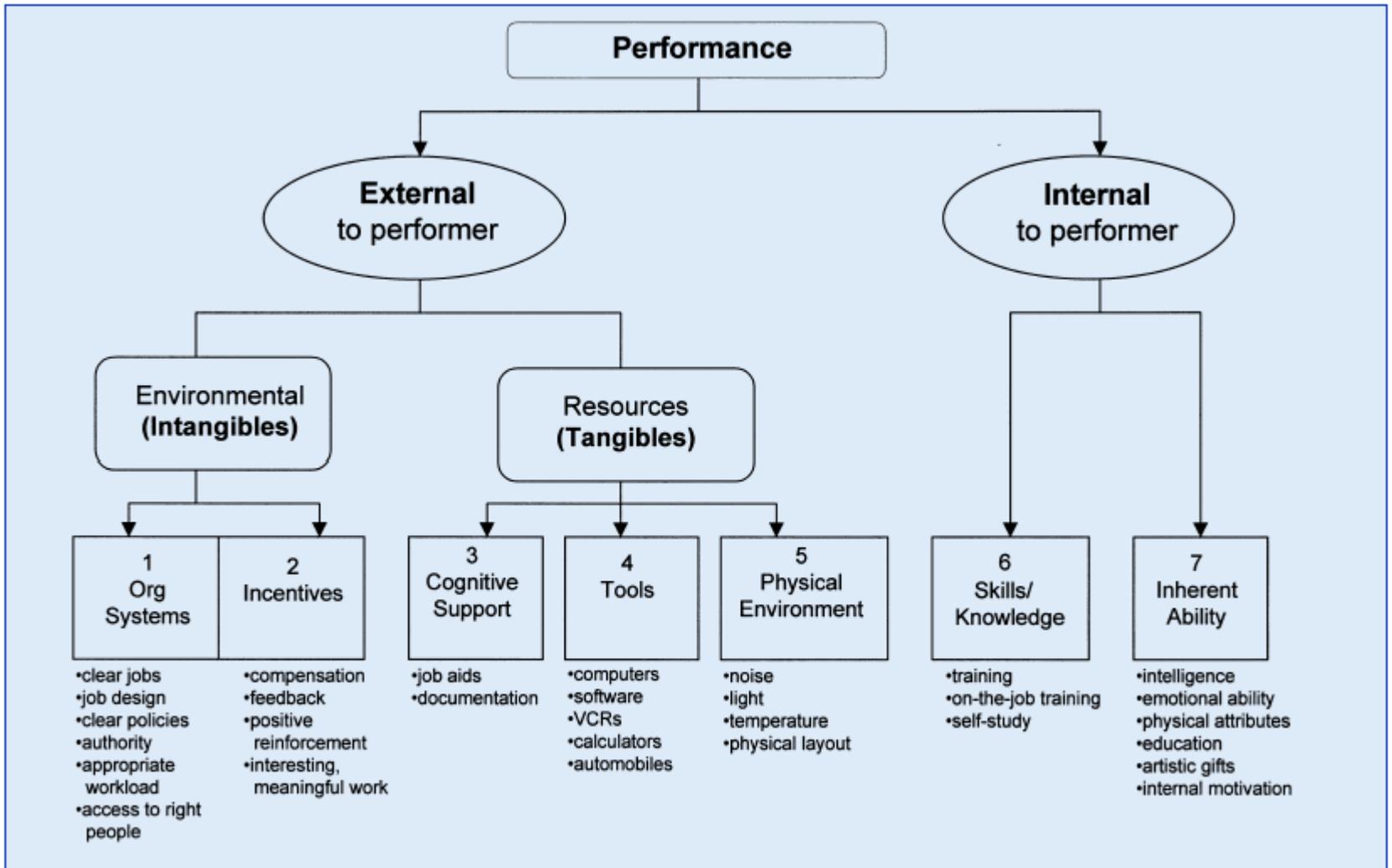


Figure 4. A New HPT Model (from "Why Doers Do" by David Wile, 1996)..

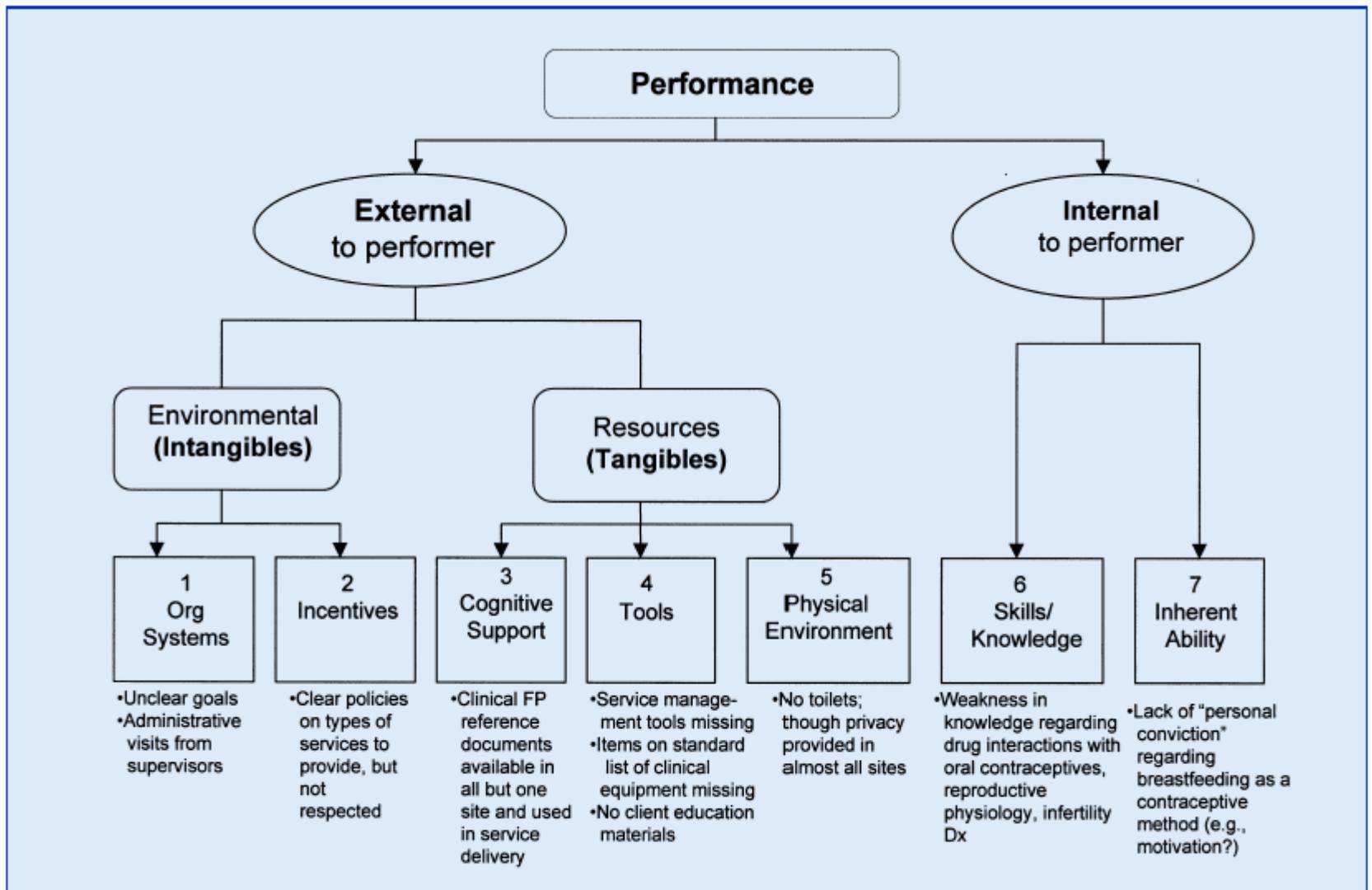


Figure 6. Togo Follow-Up Results/Performance Factors (from "Why Doers Do" by David Wile, 1996).