



### 大学図書館員の可能性とコンピテンシー

1. はじめに
  - ー自己紹介
2. コンピテンシーとは
3. 図書館界におけるコンピテンシー
4. 大学図書館員の専門性
5. これからの大学図書館でヒントになるかもしれないもの



### コンピテンシーの定義

- 多義的な概念
- 職務上の高い成果や業績と直接に結びつき、個人が内的に保有するが、行動として顕在化する、職務遂行能力にかかわる概念

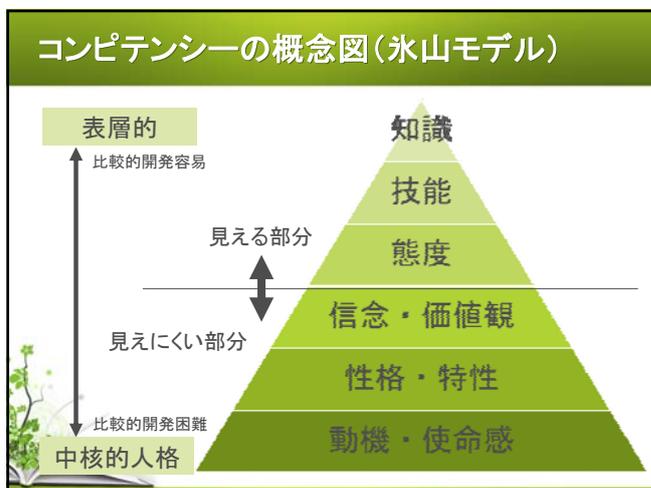
- ①高業績と関連
- ②行動として顕在化
- ③職務遂行能力にかかわる概念

### 本来のコンピテンシー

- 心理学の分野で  
高業績者の成果達成の行動特性
- 「学歴、知能など同レベルの秀才たちを適性検査もして若い外交官として開発途上国に駐在させているが、帰国時には人により業績に必ず差が出る。それはなぜか。」
- 心理学者マクレランドら

↓

のちに、人事の世界に持ち込まれた概念

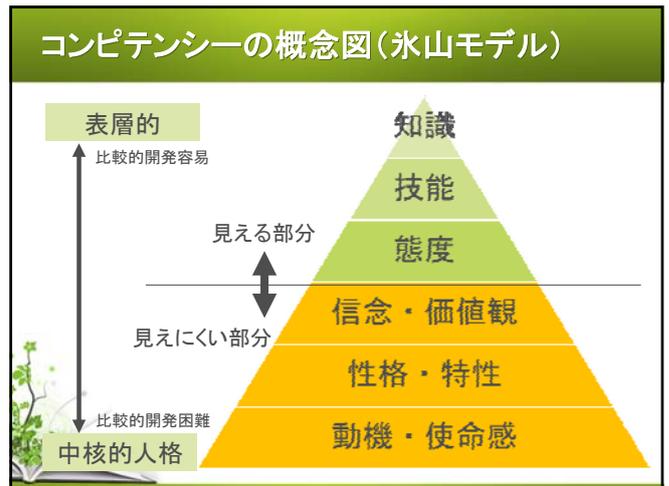


### コンピテンシーの最重要要素

- 「見えにくい部分」
- 中核的人格
- 見えにくく、開発も比較的容易ではない

↓

業績に決定的に影響する部分



### 高業績の外交官

- 1970年代, 米国国務省
- 学歴, 知能など同レベルの秀才たち
  - 発展途上国駐在
  - 帰国時には業績に差が →なぜ?
- 面接や観察調査から
  - 学歴や知能はさほど業績に関係ない
  - 優れた業績者には, 学歴や知能より共通した行動特性
    - ①異文化における対人関係の感受性が優れている
    - ②いやな相手でも人間性を尊重する
    - ③人脈を知り, 構築するのが早い

### コンピテンシーの考え方

中核に近い動機や特性といったコンピテンシーに沿って選考を行う

↓

そのあとに, 具体的に職務をこなすために必要とされる知識とスキルを訓練する

「たしかに七面鳥に樹に登ることを教え込むことも可能かもしれないけれど, リズを採用したほうが手取りばやい」

### コンピテンシーの類似概念

概念	特徴	方法論
コンピテンシー	職務遂行能力, 好業績と関連すること・行動として顕在化されること	行動結果面接など
能力	物事をなしうる力や働き	知能検査など
知識	知るという行為	筆記試験
スキル	学習によって向上する活動, 資格と免許によって評価	筆記試験と実技試験
パーソナリティ	状況や時間を超えてある程度安定したその人らしい独自の行動の仕方を決定する心理的特性	心理検査

### 能力

- 物事をなし得る力やはたらき
- 能力に関する科学的研究を担ってきた心理学においては, 「知的能力」「知能」などの知的側面に焦点
- 知能検査(IQテスト)を用いる伝統的心理測定法に依拠

↑↓

コンピテンシーは, より幅広い人間の資質を含む。知識, 技能, 動機, 自己像, 社会的役割, 行動など

## 知識

- 人間の「知る」という行為が集積されたもの
- 筆記試験で測定
- 形式知
  - 言語化が可能な客観的・理性的知識
  - 文法にのっとった文章, 数学的表現, 技術仕様, マニュアルなど
- 暗黙知
  - 言語化や文章化が困難な主観的・身体的知識
  - フォーマルな教育訓練なしに獲得される職務に関連する実践的ノウハウ, ものの見方, 熟練など

## スキル

- 学習によって向上する日常生活のさまざまな活動
- 「能力」より, 観察可能
- 後天性・学習性
- スキルの評価・測定→資格試験や免許

## パーソナリティ

- 性格特性
- 個性や性格など, 「その人らしさ」を記述するための心理的特性
- 個人独自の行動の仕方を左右する
- 心理検査を用いて, 評価測定

## コンピテンシーの類似概念

概念	特徴	方法論
コンピテンシー	職務遂行能力, 好業績と関連すること・行動として顕在化されること	行動結果面接など
能力	物事をなす力や働き	知能検査など
知識	知るという行為	筆記試験
スキル	学習によって向上する活動, 資格と免許によって評価	筆記試験と実技試験
パーソナリティ	状況や時間を超えてある程度安定したその人らしい独自の行動の仕方を決定する心理的特性	心理検査

## 行動結果面接

- BEI: Behavioral Event Interview
- 被面接者が自ら申し立てる動機やスキルではなく, その人がこれまで直面した重大な出来事のなかで彼らが実際に何をしたか, を分析する

## 従来面接方法との違い

### ■ 従来面接方法

- 「あなたの長所は？短所は？」  
 「どんな仕事が好きですか？嫌いですか？」

### ■ 行動結果面接(BEI)

被面接者に具体的な過去の出来事を語らせ, そのなかで実際にどのように行動したかを質問する

- × 被面接者がこうすると述べる行動
- 被面接者が実際にとった行動

## コンピテンシーの導入

- 採用
- 人事評価
- 研修(能力開発)

## コンピテンシー導入のメリット①

### 組織側のメリット

- 組織の価値、戦略、文化、ビジョンを強化できる
- 差異が明確になるので、能力開発が効果的に行える
- 重要戦略を実行し、議論するのに共通の枠組みと言葉が使える
- ある機能や役割の範囲や必要要件について、共通の理解が得られる

## コンピテンシー導入のメリット②

### スタッフ側のメリット

- 成功するにはどんなコンピテンシーを持てばいいかがわかる
- 自分の強み弱みがわかり、能力開発の目標が明確にたてられる
- 上司や仲間と業績や能力開発やキャリア問題を客観的に話せる



## 図書館界のコンピテンシー

- 『大学図書館が求める人材像について:大学図書館職員のコンピテンシー(検討資料)』(国立大学図書館協会人材委員会, 2007)
- 『大学図書館職員のコンピテンシー』(永田治樹, 2010)
- ALA's Core Competences of Librarianship”(ALA, 2009)
- “Competencies for Special Librarians of the 21st Century”(SLA, 1996, 2003)

## 『大学図書館が求める人材像について』

1. 背景・経緯
  2. 目的・位置づけ
  3. 大学図書館をめぐる状況と必要とされるコンピテンシー
  4. 大学図書館職員に求められるコンピテンシー
  5. 業務別・階層別の知識・スキル
- 付録:コンピテンシーの応用例

## 専門的コンピテンシーと一般的コンピテンシー

### 専門的コンピテンシー

大学図書館活動に直接関連した能力等で、情報資源や情報アクセス、情報技術及び運用管理等に関する知識・スキルに基づいて、優れた図書館業務・サービスを遂行できる能力等

### 一般的コンピテンシー

大学図書館員だけに限られた能力ではないが、効率的、効果的な業務の遂行、組織の一員として利用者に対し積極的なサービスを提供するために必要な能力等

## 専門的コンピテンシー

- A.経営管理  
ビジョン, 使命, 評価, 情報戦略, 合意形成, 財源確保, コンプライアンス
- B.情報資源の管理  
蔵書構築, 主題知識, 情報資源流通, ニーズの把握, 研究成果情報, コンソーシアム, 特殊資料
- C.情報サービスの運用  
情報サービスの開発・運用, アクセスツール, 情報資源提供, インタビュースキル, 情報リテラシー習得支援, 利用者中心のサービス
- D.情報通信技術の活用  
システム開発, 情報利用環境, 国際標準, セキュリティ

## 一般的コンピテンシー

- E.コミュニケーション
- F.連携・協力
- G.問題解決
- H.継続学習
- I.柔軟性・積極性
- J.戦略策定
- K.創造性・革新性
- L.視野の広さ
- M.表現力・交渉力
- N.公平性
- O.チームワーク
- P.調査研究

## 氷山モデルとの対応

概ね・・・

- 専門的コンピテンシー ↔ 見える部分？
- 一般的コンピテンシー ↔ 見えにくい部分？

## 大学図書館員の専門性

## 専門職化の構造的指標

1. 専任しうる職業の存在
2. 教育のためのスクールの存在
3. 専門職団体の形成
4. 職業的倫理綱領の作成

## 大学図書館員の専門職化

実質的に機能しているか

1. 専任しうる職業の存在
2. 教育のためのスクールの存在
3. 専門職団体の形成
4. 職業的倫理綱領の作成

## 大学図書館員の専門性？

- 就業前の教育
- 資格
- オンザジョブトレーニング(OJT)  
⇔ 人事異動

## 大学図書館員の専門性の確立に必要なもの

- コンピテンシー・モデルの確立
- 業務分析  
外部委託できるもの、できないもの  
外部委託してはいけないもの  
⇒客観的説明が必要
- 人事制度(人事異動)の改革
- 個々人のキャリア形成

## キャリアを形成するための手法

- |   |     |
|---|-----|
| ①オンザジョブトレーニング<br>(On the Job Training: OJT)     | 受動的 |
| ②オフザジョブトレーニング<br>(Off the Job Training: Off-JT) |     |
| ③自己啓発   | 能動的 |

## 自己啓発の種類

1. 専門書・雑誌などの購読
2. 組織外セミナーなどへの参加
3. 資格取得のための通信講座受講
4. 資格取得のための専門学校への通学
5. 語学学校への通学
6. 資格取得を目的としない通信講座受講
7. 大学院への進学
8. 仲間との勉強会への参加

## 自己啓発の手助けとなるもの

- メンタリング
- ポートフォリオ

## メンタリングとは

1. 知識・経験の豊富な人が、未熟な人に助言や対話を行うことによって、一定期間継続して支援する育成・指導方法のひとつ
2. メンターがメンティに対して行う、具体的な支援行動や配慮の全体

## メンターとメンティ

メンター (Mentor)

- ・ 育成者
- ・ 熟練者 (知識・経験)

メンティ (Mentee)

- ・ 被育成者
- ・ 未熟練者 (知識・経験)

## メンタリングの特徴

- ① メンターとメンティは基本的に一対一の関係
- ② メンターはメンティを「教育」するのではなく、対話や助言を通じてメンティの自発的・自立的な発達を促す。
- ③ メンターは、指導者であるとともに、支援者でもある。精神的支えの役割も果たす。

## メンターの役割

- 1) 対話や助言を通じてメンティの自発的・自立的な発達を促進させる
- 2) 経験に基づいた助言や励まし
- 3) 姿勢や考え方に関する助言
- 4) キャリアパスの提示
- 5) よき理解者・相談者・支援者

コンピテンシーの「見えにくい部分」の開発にも効果があるのでは？

## ポートフォリオとは

- 「持ち運びできるように書類等を入れる書類入れや紙ばさみ」
- 学習者が学習過程において作成したものや獲得したものを目的に応じて収集・選択し、ポートフォリオとして蓄積したもの
- 読む・書く・話す



これからの大学図書館でヒントになるかもしれないもの

## これからの大学図書館でヒントになるかもしれないもの

- ① 大学図書館の出版機能  
ミシガン大学のMpublishingと  
エスプレッソ・ブック・マシン
- ② 総体としての大学図書館の効率化  
英国JISCの集約と分散
- ③ 学生アシスタントの活用  
北米ラーニング・コモンズ

## ①大学図書館の出版機能

## ミシガン大学の出版基盤

### 図書館の本来の役割と今日的課題

- ①教育基盤としての図書館
- ②情報基盤としての図書館
- ③出版基盤としての図書館

#### A. グーグルとの提携

#### B. Mpublishing

1. ミシガン大学出版会
2. 学術出版局
3. 機関リポジトリ
4. 著作権事務局

## エスプレッソ・ブック・マシン

- <http://www.youtube.com/watch?v=Q946sfGLxm4>

## ②総体としての大学図書館の効率化

## 英国JISCの集約と分散

- JISC (Joint Information Systems Committee)
- 英国の学術情報政策をつかさどる組織
- 英国全体の学術情報にかかわるサービスや業務を集約 ⇒ 実行は分散

例) JISC Advance ￡1につき￡12  
JISC Legal (ストラスクライド大学)

### ③学生アシスタントの活用

### ラーニング・コモンズにみる協働

- ラーニング・コモンズ  
→ 学習支援のポータル
- 学習支援にかかわるあらゆるものをワンストップで提供
  - 情報通信機器活用支援
  - レポート・論文執筆支援
  - 科目補習
  - キャリア支援
  - メンタルヘルス

→ 他部署との協働+学生アシスタント

### 北米ラーニング・コモンズでの 学生アシスタントの活用

- 学生アシスタントの活用
- 図書館の量的・質的人的資源の不足を補完
- 学生アルバイト以上
- 一定以上の確立された研修が必須
- 役割のシフト  
図書館員から図書館アシスタントや  
学生アシスタントへ

### 大学図書館員の強み・弱み

- 強み
  - 同業者とのネットワーク
  - 同業者との連携・協働
- 弱み
  - 異業者とのネットワーク
  - 異業者との連携・協働

### 参考文献①

- ALA's Core Competences of Librarianship, American Library Association, 2009,  
<http://www.ala.org/ala/educationcareers/careers/corecomp/corecompetences/finalcorecompstat09.pdf> Accessed: 2010.11.02
- Competencies for Special Librarians of the 21st Century, Special Libraries Association <http://www.sla.org/content/SLA/professional/meaning/competency.cfm> Accessed: 2010.11.02
- JMAM コンピテンシー研究会『コンピテンシー・ラーニング』日本能率協会マネジメント・センター, 2002
- 国立大学図書館協会人材委員会『大学図書館が求める人材像について: 大学図書館職員のコンピテンシー』国立大学図書館協会, 2007
- 永田治樹他『大学図書館職員のコンピテンシーについて: 大学図書館員の専門性と人材育成のあり方に関する研究(筑波大学附属図書館研究開発室年次報告)』筑波大学附属図書館研究開発室, 2010

### 参考文献②

- 太田隆次著『アメリカを救った人事革命コンピテンシー』経営書院, 1999
- ライル・M.スベンサー, シグネ・M.スベンサー著; 梅津祐良, 成田攻, 横山哲夫訳『コンピテンシー・マネジメントの展開: 導入・構築・活用』生産性出版, 2001
- 高橋潔「内部・外部労働市場における職業能力評価の役割」『日本労働研究雑誌』50(8), pp.4-16
- 太田隆次著『アメリカを救った人事革命コンピテンシー』経営書院, 1999, pp.169-170