

## 平成 29 年度 第 4 回 国家資格キャリアコンサルタント試験

### (キャリア協) 実技試験 (論述) 解答例 (中里)

※今回の問題の中心になってくるのが、三隅 (1966) の提唱した「PM 理論」の知識です。

「目標達成を指向する P (パフォーマンス) 機能」

「人間関係に配慮し集団を維持しようとする M (メンテナンス) 機能」

という 2 つの機能からなるリーダーシップ理論です。PM 型 (P と M の両方が大きいタイプ) が最も理想とするリーダータイプで、「目標を達成しようとする力が大きい」と同時に、「集団 (チーム) を維持、強化する力が大きい」という特徴があります。

[設問 1] 逐語の空欄 A で、キャリアコンサルタントとしてあなたならどのような応答をするか記述せよ。

(10 点)

「今は自分自身もチーム全体も営業成績が思わしくないと思われるのですね。ご自分もチーム全体も成績が思わしくないとは、具体的にどのような状態なのでしょうか？」

[設問 2] キャリアコンサルタントとして、あなたが考える相談者の「問題」を記述せよ。(10 点)

「チームリーダーとしての役割、職務内容に関する知識や理解が不足していること。また、メンバーに対し個別に目標設定、活動するように指示し、「理解してくれている」との思い込みがあり、チーム全体としての信頼関係が構築できず、メンバー間コミュニケーション不足に気づいていないこと。」

[設問 3] この事例の展開に関し、以下の問いに答えよ。(30 点)

(1) Z さんが今後取り組むことが望ましいと考えられることを提案するために、逐語の空欄 B に、相応しい語句を 2 つ記述せよ。

- ① 「チームとしての具体的なビジョンと目標設定」
- ② 「チームとしての信頼関係の強化と協働体制 (チームワークづくり)」

※①が PM 理論の P (パフォーマンス) にあたります。②が M (メンテナンス) にあたります。

(2) 逐語の CL6 の発言に対して、設問 3 (1) で解答した 2 つのうちいずれかを選択して、キャリアコンサルタントとしてあなたはこの先、どのような働きかけを行うか、具体的に記述せよ。

②のケース

チームとしての信頼関係、チームワークを強化するために、他のチームリーダーや上司などに何か工夫や努力をしていることを尋ねてみることを提案する。また、メンバーそれぞれの自己理解を深め、得手、不得手を皆で共有し補い合い、役割分担を確認するため、メンバー全員の昼食会などチームミーティングを持つよう促す。チーム内での情報共有と意見交換の場を設け、メンバー相互間で気配りと感謝を伝えるなど、コミュニケーション力の強化に努めることを提案する。