

表 2 ( 組織や管理の変化と仕事の変化 )

要 素	旧システム	新システム
職場組織	階層的 厳 密 機能的・特殊化	フラット 柔 軟 多能化・複合機能のチーム・ネットワーク
職務設計	狭 い 単純・くり返し・標準	広 い 多様な職責
従業員に求められるスキル	特定化	多能的・複合的
労務管理	指揮・命令形管理	自己管理
コミュニケーション	トップ・ダウン 知らせめる必要がある	広範に拡散 全体像を知らせる
意志決定の責任	集権的	分権的
管理・監督	標準化・固定化した手順	臨機・応変の手順
労働者の自主性	低 い	高 い
組織についての従業員の知識	狭 い	広 い

出所 : "21st Century Skills for 21st Century Jobs",US Dept. of Commerce,US Dept. of Education,US Dept. of Labor, National Institute for Literacy and Small Business Administration