

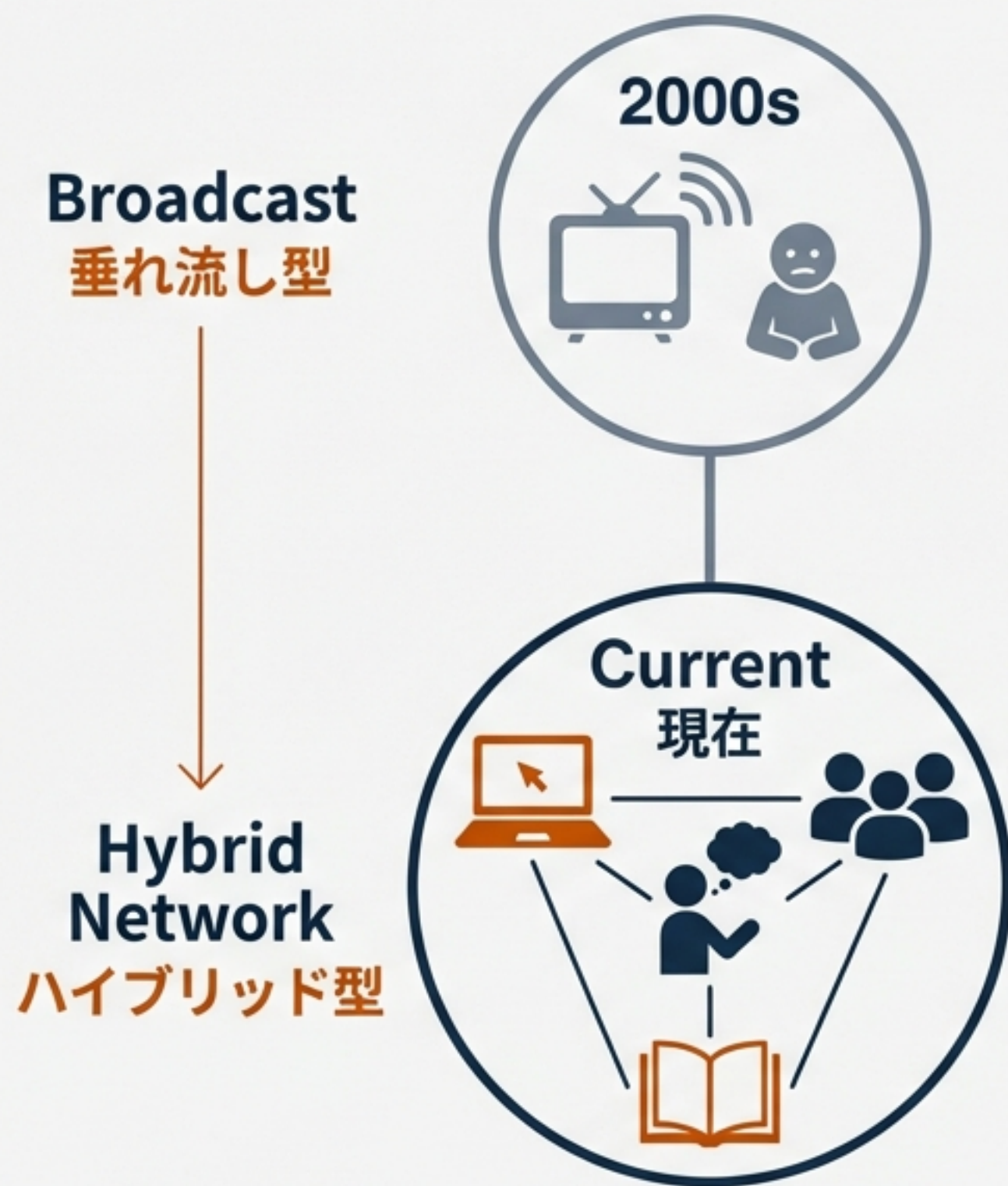
自律的なオンライン 研修の分析と設計

「教える」から「自ら学ぶ」へ：
e-Learningの再定義と効果測定

ANALYSIS AND DESIGN OF AUTONOMOUS ONLINE TRAINING



e-Learningの変遷と現在地：ブームから定着へ



2000年頃のブームと限界

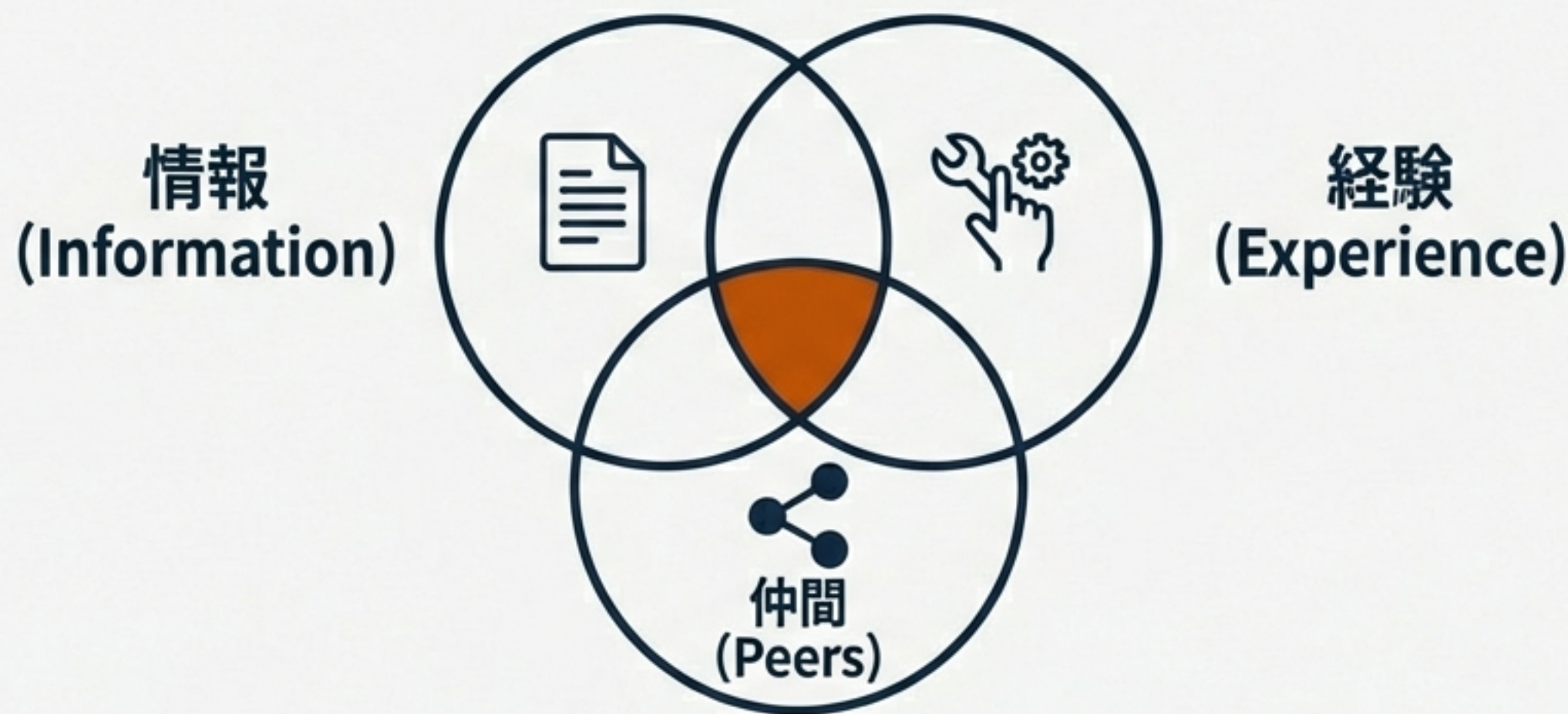
かつて人材育成の切り札として期待されたが、単なる「垂れ流し型」のe-Learningは定着しなかった。

現在のスタンダード（ハイブリッド型）

20年を経てe-Learningは定着したが、その形は変化している。現在はオンライン単体ではなく、対面授業やオンライン授業を組み合わせた「ハイブリッド型授業」が一般的である。

要点: コンテンツを配信するだけでは教育効果は限定的であり、複合的なアプローチが不可欠である。

定義の拡張：単なる「受講」から「学習環境」へ



香取（2001）による3つの学習要素

1. 情報で学ぶ: 知識のインプット。
2. 経験して学ぶ: 実践を通じた学習。
3. 仲間から学ぶ: コミュニティやインフォーマル学習。

ローゼンバーグ（2002）の提言

- KMS（ナレッジマネジメントシステム）：オンライン研修と知識共有システムを両輪とする。
- EPSS（業務遂行支援システム）：最小限のサポートで高いパフォーマンスを出すために、統合された情報へオンデマンドでアクセスできる環境。

「教えない研修」というパラダイムシフト

究極の目的：「教えなくても自分で学ぶ人」を育てること

鈴木（2015）「教えない研修」への5つの提案

1. アンドラゴジーの採用

子ども扱いせず、大人の学びを支援する。

2. 能力開発の基礎

研修そのものより、自己啓発とOJTをベースに置く。

3. バラバラな課題

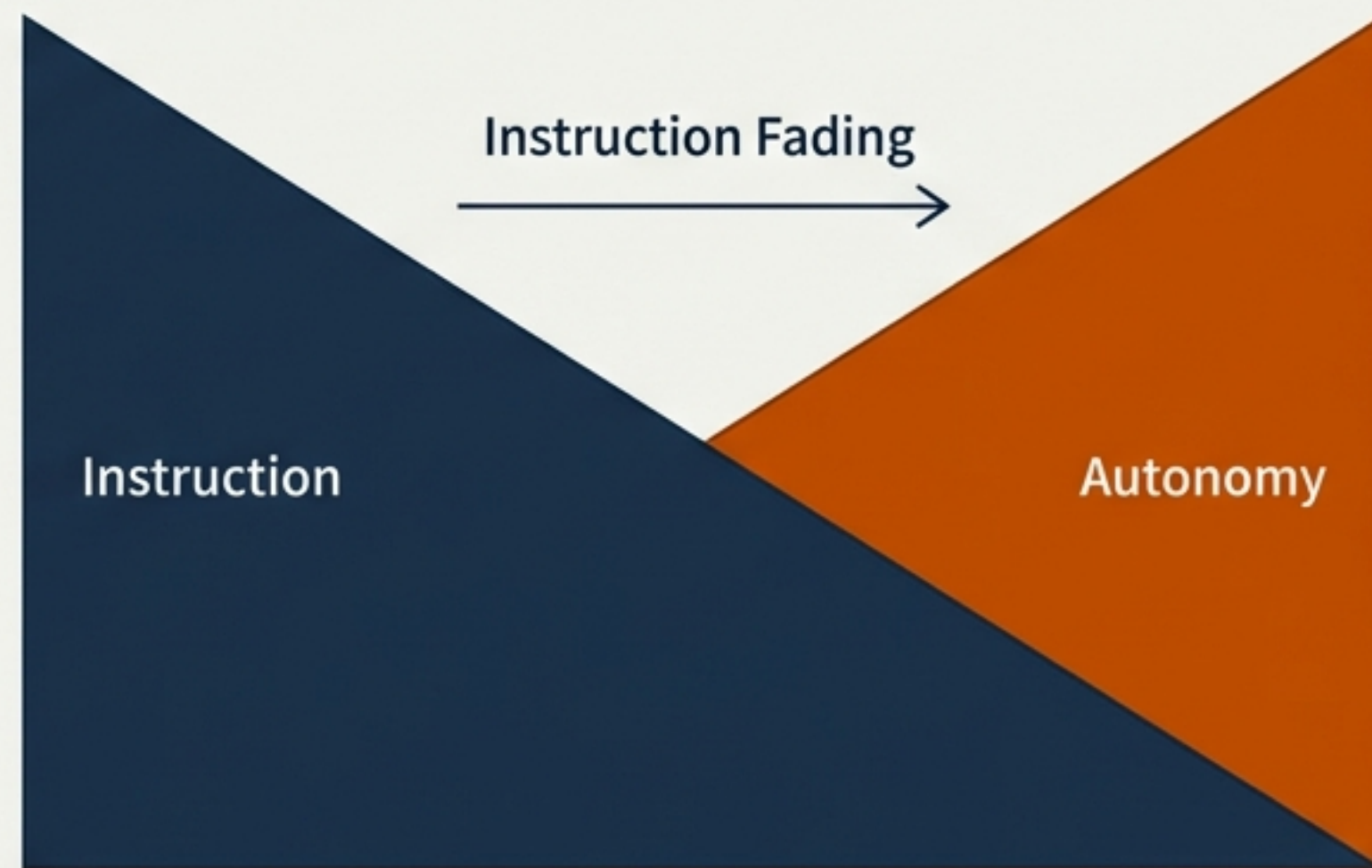
集合研修であっても、個々が異なる課題に取り組む時間を設ける。

4. 指導の漸減

熟達度に応じて、「教える」割合を減らしていく。

5. きっかけ作り

成長する学びへと誘う「動機付け」としての研修を設計する。



熟達度に応じて、教える割合を減らし、自律的な学習を促進する。

自律的なオンライン研修とは何か

“豊かな学習環境を創造し届けるためのインターネット技術の利用であり、広範囲のインストラクションと教育リソースとソリューションが含まれる”

— Rosenberg (2006)

再定義のポイント

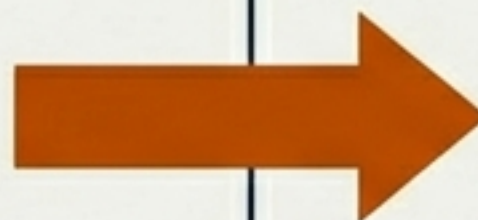
- **真の目的**：個人と組織のパフォーマンスを高めること。
- **設計の要諦**：研修の目的は「教えること」ではなく、学習者が「自ら学ぶ」手助けをし、「行動変容」を起こさせることにある。
- **前提条件**：主体的な学び手を前提とした、フレキシブルな学習環境の提供。

アンドラゴジー：成人学習者の理解

概念の転換：PedagogyからAndragogyへ



Pedagogy（児童教育）



Andragogy（成人教育）

ノールズ（M. Knowles, 1980）の提唱

成人教育プログラムには、**子ども向け教育とは異なるアプローチ**が必要である。

なぜ重要か：「教えない研修」を実現するためには、学習者が**自律的**であることが前提となる。
その自律性を引き出すのがアンドラゴジーの原則である。

指導者の役割：権威からファシリテーターへ



学習環境の設計：成人学習のための7つの原理

1. 雰囲気作り

物理的・心理的に学びやすい環境を整える。

2. 相互的计划化

学習者と指導者が共に計画する。

3. 学習ニーズの自己診断

自分が何を学ぶ必要があるかを自分で気付く。

4. 学習速度のコントロール

自分のペースで進める。

5. 学習資源の見つけ出し

必要なリソースへアクセスする。

6. 教師の支持的な役割

教えるのではなくサポートする。

7. 学習結果の自己評価

自分で自分の成果を評価する。

成人学習者を動かす3つの特性

自己決定 (Self-Determination)



学校教育の枠組みがないため、何を学ぶかは自分のニーズに基づいて自分で決心する。

豊富な経験 (Rich Experience)



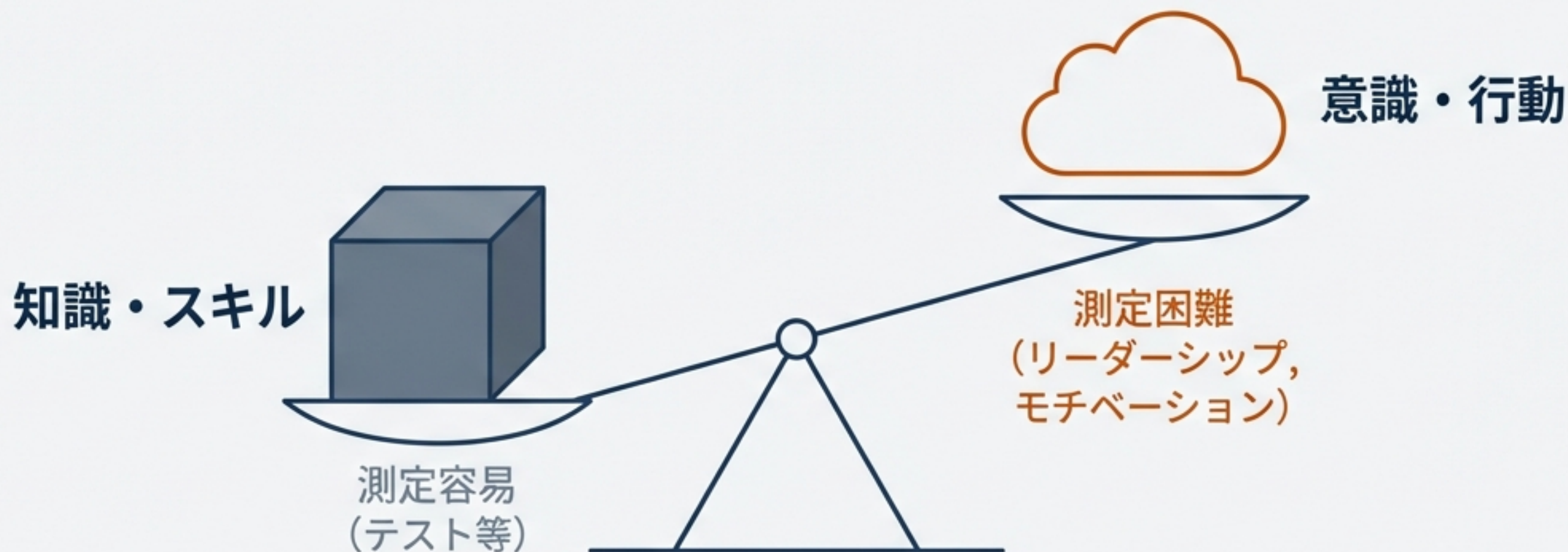
人生上の経験そのものが学習リソースとなる。理論と体験を照らし合わせ、「机上の空論」を排除し、納得解を導き出す。

実用重視 (Practicality)



判断基準は「人生や仕事の役に立つか」。現場の問題解決に直結するかどうかで学ぶかを判断するシビアな視点を持つ。

効果測定のアレンマ：見えない成果をどう測るか



現代の課題: 研修の需要は「知識習得」から「行動革新」へシフトしているが、コーチング研修などの定性的な効果はいつ表れるか分からず、定量化が難しい。

問題点: 効果測定しにくい研修で成果を出さなければならないというプレッシャー。

研修の効果が上がらない根本要因



分析：なぜ失敗するのか

1. 目的の欠如

研修の目的やねらいが明確化されていない。

2. 指標の不在

効果測定として「何を」測るのが決まっていない。

3. 責任の所在

「誰が」「いつ」測定するのが決まっていない。

結論：実施前の設計段階で測定プロセスが組み込まれていない限り、効果は証明できない。

戦略的な効果測定：5つのポイント

Strategy

1

行動変容の評価 – 単なる満足度ではなく、受講者の行動がどう変わったかを評価する。

2

結果志向 – 評価すること自体が目的ではなく、評価に値する結果を出すことを目的とする。

3

多角的な視点 – 職場の視点と教員の視点の双方から教育を見直す機会とする。

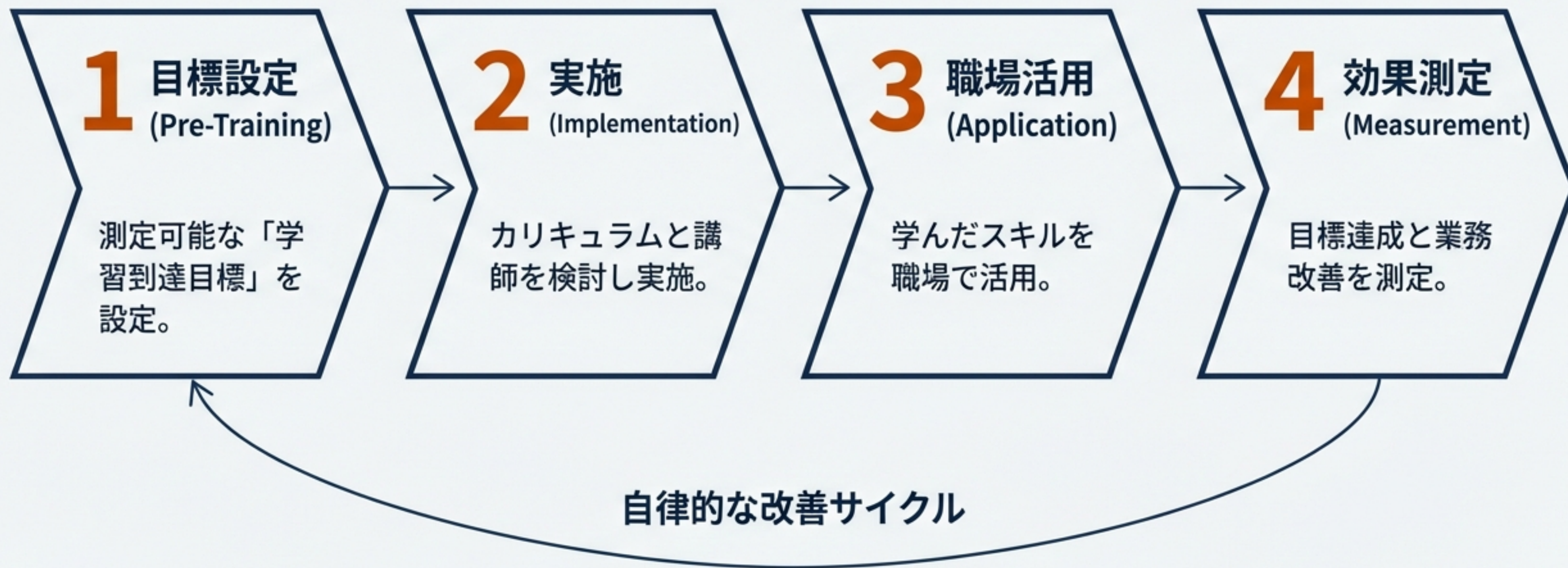
4

職場成長のツール – 教育を通じて職場そのものを成長させるツールと捉える。

5

マネジメントへの活用 – 人材育成を望ましい方向へ導くために測定を行う。

実行プロセス：設計から職場での活用まで



結論：自律と行動変容のためのデザイン

Summary

- 1. e-Learningの真価** - 単なるコンテンツ配信ではなく、情報・経験・経験・仲間を統合した「学習環境」の構築にある。
- 2. 方法論** - 「教えない研修」を原則とし、アンドラゴジーに基づき成人の自律性を引き出す支援を行う。
- 3. 最終ゴール** - 知識の習得にとどまらず、職場での具体的な「行動変容」と「組織のパフォーマンス向上」を実現すること。

