

高評価で認知度が高い L&D(人材開発) プログラムの作り方

人材開発の評価ガイド





目次

研修内容の評価が重要である理由	01
虚栄の指標 対 実用的指標： 影響力がある指標を考察する	03
4段階評価法の採用	05
指標を行動にマッピングする	07
goFLUENTについて	12

研修内容の評価が重要である理由

学習プログラムが従業員や会社にプラスの変化をもたらしているか評価するために、人材開発リーダーはプログラムの有効な点とそうでない点を常に把握しておかなくてはなりません。研修プログラムは、ただ実施して終了するわけではありません。研修後、学習者の振る舞い、パフォーマンス、行動、そして仕事の目標にどのような影響を及ぼしたかを明らかにする必要があります。期待通りの結果を生まない研修は誰も実施したくないはずです。

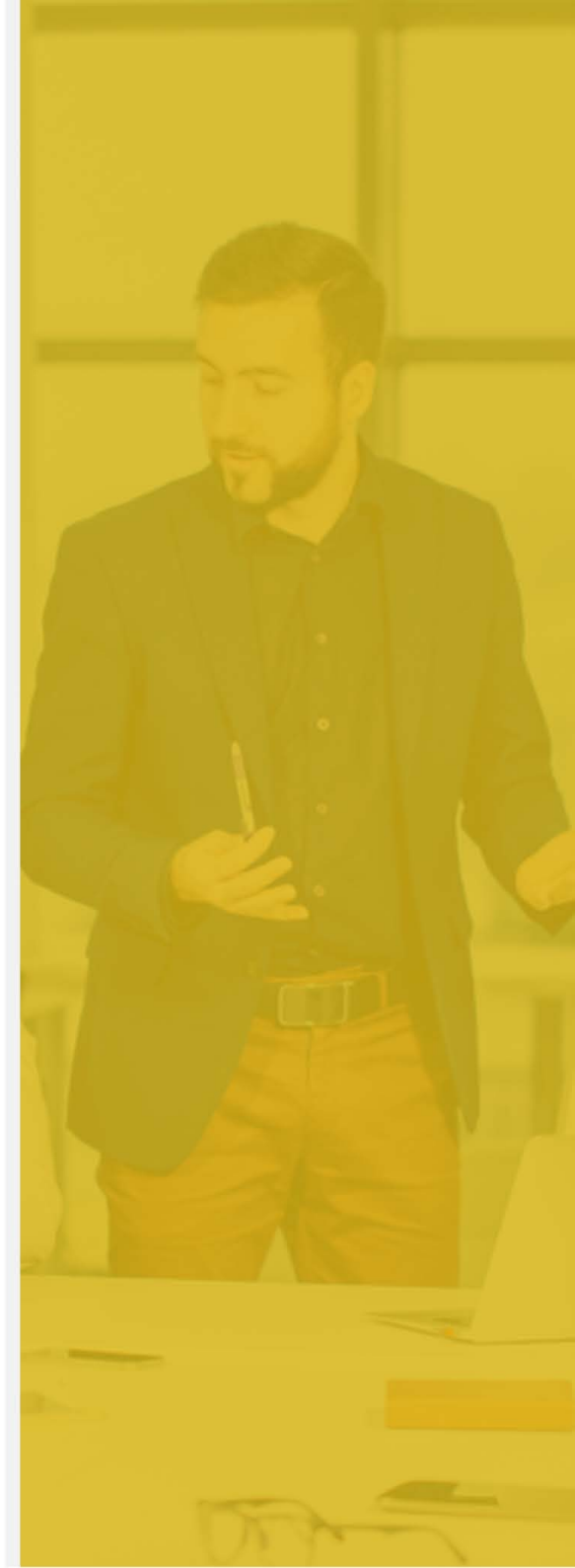
現在はテクノロジーのおかげで、人材開発の大量のデータと情報を容易に入手できます。そのデータを有効に活用すれば理解が深まり、学習プログラムの利点と足りない部分(ギャップ)に気付けるようになります。さらには、学習戦略を推進させる手助けにもなるのです。



学習プログラムの効果を測定することで、次のことができるようになります。

- ✔ 有意義な報告と研修の有効性に関する測定
- ✔ 学習内容が身についているかの把握
- ✔ 学習効果に対する期待値と結果の証明
- ✔ 判断力を養う基盤作り

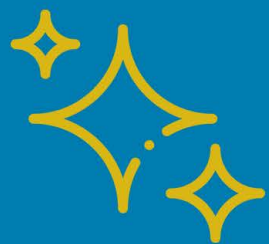
研修成果を評価することは、その研修の価値を生み出し証明することに繋がり、プログラムに賛同した人だけでなく組織の役員に対して学習のビジネス事例を作ることになります。






虚栄の指標 対 実用的指標： 影響力がある指標を考察する

研修の有用性と影響力を評価する際には、虚栄の指標（バニティメトリクス）ではなく、実用的な指標（アクションブルメトリクス）に注目することが重要です。





虚栄の指標とは、あくまでも理想の数値なので、あまり役に立ちません。人材開発の現状の成果を説明する際には利用できますが、業績を向上させるという点では効果的ではありません。例としては、積極的な学習者やコース修了者の人数が挙げられます。

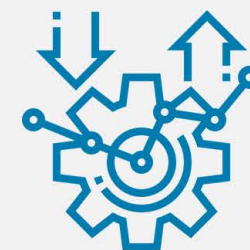
一方、実用的な指標とは、日常生活での特定の行動に関連した数値なので、学習戦略のための重要な手掛りとなります。何人の従業員が学習したスキルを実務に活かしているのか、あるいはチーム内でどれほど効果的に共同作業ができているかといった行動を観察することで、数値を把握できます。

実用的な指標は、人材開発の指標と組織の業績と学習プログラムの有効性との関連性を測定するため、より効果的であることが分かります。

さて、実用的な指標の重要性を理解したところで、評価の手引きとなるフレームワークについて説明していきます。

4段階評価法の採用

企業研修の世界では、人材開発のプログラムの結果を評価する際に一連の学習フレームワークが使われています。中でも最も一般的なのが、Kirkpatrickが提唱した4段階評価法、「カークパトリックモデル」です。



1. 反応:

研修を受けた従業員の反応は？

研修に対する学習者の感想を聞き、またその際に次のようなフィードバックの収集方法が便利だと感じたかを調査します。

- メールによるアンケートなどの調査
- コースの前後で行われる学習者へのヒアリング

3. 行動:

従業員は学習したことを実務に活かしたか？

研修を受けたことで従業員のパフォーマンスと振る舞いはどのように変化したか、以下の方法でつきとめます。

- 自己評価質問票の使用
- 実務での仕事ぶりについて同僚や管理者からフィードバックを求める

2. 学習:

従業員は研修で実際に何を学んだのか？

研修で学んだことがどれ程身についたか以下の方法で測定します。

- 研修の前後で受けたテスト結果の比較
- 現場で課題を与えることで新しいスキルを身につけたか実証する

4. 結果:

行動が変化することで、どのような結果を得たか？

知識とスキルを身につけたことで、以下のより大きな目標にどれほど貢献できたのか把握します。

- 生産性と仕事の質の向上
- 契約数、有望な見込み客、売り上げの増加などを含む業績の上昇

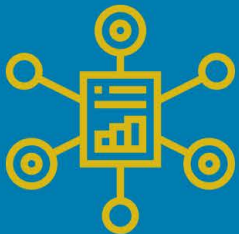
多くの企業は、これが企業の研修プログラムの有効性を測定するのに最適のモデルだと認識しています。しかし、多くの学習リーダーは、このモデルにただ必死に従うか、あるいは1つか2つの評価段階しか適用しないかのいずれかで、うまく使いこなせていないようです。

指標を行動にマッピングする



研修プログラムを設計する際にその一部としてカークパトリックモデルを取り入れるのがいちばん簡単な方法です。評価方法を最初から設定しておけば、研修が進むのと同時に指標を追うことができ、最後にレポートを出すまでスムーズに行えます。

さらに、フレームワークの順番を逆転させて4段階目から始めます。研修プログラムの設計と実施に関しては、常に“目標を想像してやることから始める”べきだからです。





4.結果:

フレームワークを手引きとして使い、学習プログラムが終了するまでに達成したい目標を設定し、それが実現するように計画を立てます。

“この学習プログラムを通してどのような成果を得たいのか?”と質問することで、学習プログラムの目標を見出すだけでなく、結果も想定することになります。この方法は学習プログラムにおいて多くの事からの基礎と手引きとして役立ちます。

例としては、契約数を増やす、またはクライアントとより良好な関係を築くといった目標を設定するといいいでしょう。この方法によって、より具体的な成果に重点を置くようになり、物事を広い視野で見れるようになります。

3.行動:

引き続き同じ例で説明します。従業員がもっと効率的にコミュニケーションをとれるようになれば、契約数を増やし、クライアントとの信頼が深まるはずです。具体的には、顧客との話し方、多様なチームとの働き方、プレゼンテーションの仕方などを通して評価します。

次に、以下の“SMART”な目標を設定します。

Specific (明確な目標)

Measurable (明確な基準と制約で測定可能な目標)

Attainable (達成可能な目標)

Relevant (現実的で全体像を見据えた目標)

Time-bound (明確に期限を定めた目標)

2.学習:

研修プログラムの明確な目標と指標は設定できましたが、会社で実施される連動した学習プログラムをどのように実現、提案、実施するかという点も考慮すべきです。

語学を学習することで、会社でうまくコミュニケーションがとれるようになり、スキルの学習にも役立ちます。この段階では、語学スキルを職務に関連したスキルとリンクさせるなど、研修をどのような手段で利用したいか具体的に想像します。それによって、学習した内容を実務に活かすことができます。

1.反応:

あなたが実施したいと考えている研修に対して、従業員がどのような反応を示すか想像してみてください。従業員自身が仕事のために語学スキルを伸ばすことの重要性を理解し、それを積極的に仕事に活かすことは、とても大事なことです。

各段階で、虚栄の指標より実用的な指標に注目していることが分かります。研修の活動を測定するには数値やデータは効果的かもしれませんが、常に念頭に置いておくべきなのは、研修が仕事上の成果をもたらすかどうかという点なのです。

人材開発プログラムのどこに成功（または失敗）の理由があるのか認識することが、プログラムの強み・弱みの把握、改善につながります。プログラムが学習者のニーズと合い、会社のビジネス目標に連動していることを確認することで研修を正当化できます。さらに外部の表彰プログラムなどで賞を受賞することができれば、関係者全員の士気を高めることができます。



goFLUENTは、英語、フランス語、ドイツ語、イタリア語、中国語、ポルトガル語、スペイン語のようなビジネスに役立つ言語のコミュニケーションスキルを獲得し、洗練させることを目的とした世界有数のブレンド型学習ソリューションプロバイダーです。弊社は、ダイバーシティおよびインクルージョン、人材育成、そして従業員の維持について尽力しながら、従業員全員に平等な発言権を提供し、母国語に関係なく、その潜在能力を最大限に発揮できるようにすることをグローバルミッションに掲げています。

テクノロジー、コンテンツ、ヒューマン・インタラクションをブレンドしたハイパー・パーソナライズされたソリューションを、場所を問わず、あらゆるデバイスで利用可能にして提供することで、語学学習を加速します。主要なすべてのLMS、LXPと統合されており、Degreed、Cornerstone、Skillsoft、SumTotal、CrossKnowledgeなどの大手プロバイダーとパートナーシップを結んでいます。

詳しくは、弊社ウェブサイト (<https://www.gofluent.com/jp-jp/>) をご覧ください。

他にもたくさんのコンテンツがあります！

人材開発、教育テクノロジー、語学学習に関するアイデアやヒントもっと知りたい方は、弊社のブログをご覧ください。

関連記事や解説画像をメールで受け取りたい場合は、会員登録を忘れずに行ってください。

goFLUENTブログを見る

