

人材育成事業者におけるトレーニング・ニーズアセスメントのための ID活用型半構造化インタビュー手法に関する研究

Study of semi-structured interview method using instructional design for training needs assessment
by Human Resource Development vendor

佐藤 淳志[‡] 江川 良裕[†] 北村 士朗[†] 鈴木 克明[†]
Kiyoshi SATO[‡], Yoshihiro EKAWA[†] Shirou KITAMURA[†] Katsuaki SUZUKI[†]

[†] 熊本大学大学院教授システム学専攻

[†] Graduate School of Instructional Systems, Kumamoto University

[‡] 株式会社富士通ラーニングメディア

[‡] Fujitsu Learning Media Limited

Email: ksatou@st.gsis.kumamoto-u.ac.jp

あらまし：本研究は、人材育成事業者による効果的な顧客ニーズ探索手法を論じる。適切な人材育成を行うためには、ニーズアセスメントを確実にこなうことが不可欠であるが、現状では、育成現場はもとより HRM 部門においてもそのノウハウをもたないうえ、必要性に対してさえ無理解なケースも多い。そこで、本研究では、人材育成の外部受託者である人材育成事業者が、このような顧客現場部門の育成ニーズを効果的に明確にしていく手法として、ID を活用した半構造化されたインタビューを行うことを提案する。

キーワード：ニーズアセスメント、インストラクショナルデザイン、HRD、人材育成、インタビュー

1. はじめに

筆者は、IT 技術者のスキル向上を行うための教育を扱う人材育成企業に属している。現在、同企業において営業活動を行う中で、顧客が教育を選択する際に十分に自己のニーズについて把握せず、製品名や教育ラインナップ内での難易度レベル（入門、初級、中級など）のみで判断し選択しているケースが散見されることに気がついた。インストラクショナルデザインにおいては、知識の習得に際し、入口・出口を明確化し適した教育を選択していくことが求められる。しかし、学習対象者の前提知識や、求める人材像を熟考することなく選択をしてしまうことにより、十分な教育成果を得られない状況を生んでしまっている。

本研究では、人材育成事業者の営業が、顧客と接する際に、顧客が持つ明確ないし内在的なニーズをインタビューを通して探索していく方法を研究する。この研究の成果により、顧客自身のニーズを顕在化させ、ニーズに適した教育を選択できるようにしていくことを目指している。

2. トレーニング・ニーズアセスメント

ニーズアセスメントは、「学習やパフォーマンスのギャップを理解、定義し、将来のアクションを決定するための、データ収集や、コラボレーション、ネゴシエーションに基づく診断プロセスである。」⁽¹⁾と定義されている。ニーズアセスメントは、Rossett や Kaufman、Mager&Pipe などの研究者により、対象者の数や大きさといった規模や、タスクやコンピテンシーといった内容の違いなど、様々な観点で研究されている⁽²⁾⁽³⁾。

本研究においては、人材育成事業者が提供する定

型の研修カリキュラムと、受講希望者のニーズのマッチングを適切に行うという観点から、knowledge and skills assessment の手法を応用することとした。本手法は、業務を効率的・効果的に行うスキルや知識を明確にし、現状と理想のギャップを明確にすることを目的としている手法である。

本研究では、本手法を用い、トレーニング・ニーズアセスメントを効果的に行う方法を提案する。トレーニング・ニーズアセスメントは、ニーズアセスメントで明らかにしていく対象をトレーニングに限定したものである。

3. 半構造化インタビュー

半構造化インタビュー手法は、「質問リストによりインタビューを進めるが、インタビュアーは、重要と思われる領域を深掘りするための補助的な質問により自発的に質問する。」⁽⁴⁾と定義されている。ニーズアセスメントのための情報収集の方法として、今回はこの半構造化インタビューを選択した。人材育成事業者は、通常、研修を受講させたい教育担当者、上司、ないし、受講者本人（以下クライアント）との、1対1でのコミュニケーションが多い。教育事業者が効果的にクライアントの課題を深掘りするための手法として半構造化インタビュー手法を適用する。

4. 研究内容

本研究は、現時点では調査段階であり、今後、以下の流れに従い、本対象のニーズアセスメント方法を作成し、形成的評価を行っていく。

4.1 研究目的

本研究の目的は、クライアントに対しインタビュ

ーを行いニーズを明確化する手法を提案することである。

本研究では、デザイン実験アプローチの方法論を用い研究をすすめる。研究成果を実際の教育事業者の現場で活用し、問題箇所を研究にフィードバックし、改善を繰り返していくこととする。

4.2 現状の問題点

本研究の対象は、人材育成事業者とクライアントである。

本研究では、クライアントの受講選択にあたりニーズアセスメントを行う手法を提案する(図1)。一般的には、クライアントは受講したい研修名を指定し、人材育成事業者が提供する研修を申し込む。しかし、この場合、以下の課題がある。この課題の解決には、両者の認識を揃え、情報を共有可能とするニーズアセスメントが必要である。

- ・ 人材育成事業者はクライアントの本質的な課題が分らず、指定された研修が適切な解決策か判断できない。アドバイスも不可能。
- ・ クライアントは依頼する研修が自己や組織の課題解決に適切か否か判断ができない。研修受講の成果が業務改善となる保証がされない。

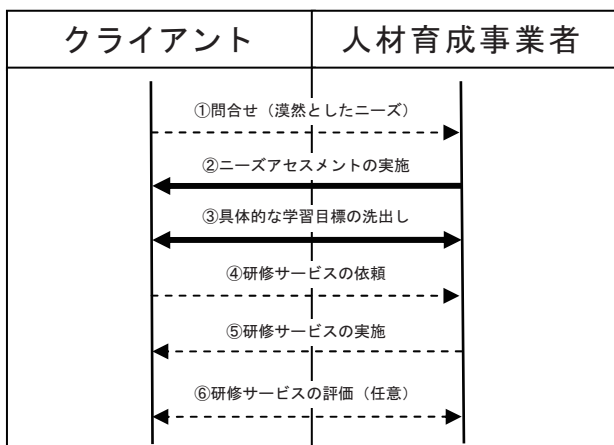


図 1 クライアントと人材育成事業者の関係

4.3 ID活用型半構造化インタビューの開発と適用

本研究では図1の②③を行うにあたり、ID活用型半構造化インタビューの手法を提案する。本手法は、既存知見のID、インタビュー手法を組み合わせた手法である。インタビュー、分析については、IDのゴール分析、目標の構造化といった手法を応用する。クライアントの現状やあるべき姿、ギャップを埋めるために必要とされる具体的な目標のヒアリングには、質問方法に柔軟性のある半構造化インタビュー手法を用いる。具体的な質問項目、質問プロセス、分析、解釈、結果の可視化の方法は今後の研究により作成する。

実施結果例として、表1にインタビューの結果として分析・解釈されたアウトプットを示す。人材育成企業の一般的なコースウェアには、学習目標が示

されている。クライアントのニーズと、コースウェアの組み合わせが適切か否かを分析するために、ニーズを構造化した下位目標と、コースウェアの学習目標の突合せを行っている。ベンダーの既存コースでまかなえる部分はどこか、新規にコース開発をしなければならない箇所はどこかが明確にされている。なお、サービス提供後にニーズに合った研修が提供されたか否かを確認する(図1の⑥)場合は、修了後の達成状況について両者にて確認しあうことも可能である。

表1 アセスメント結果(修了後評価含む)

クライアントのニーズ	ベンダーコースウェアの学習目標	修了後の達成状況
分解されたニーズ①	学習目標①	実務適用可能(到達した)
同②	学習目標②	経験が不足
同③	学習目標③	知識のみ理解
同④	学習目標④	必要知識の一部のみ学習
同⑤	対応項目なし(新規開発予定)	学習していない

5. 今後の展開

本研究では、今後、4.に上げた目的に対して必要なツールを整備し、形式的評価を行う予定である。形式的評価は、主に、営業担当者が顧客とコミュニケーションを行う場での有用性の検証とする。有用であることが立証された後に、他の職務に対しての応用を検討する。

本研究の成果は、人材育成事業者における営業およびCS窓口、マーケティング部門にて適用できると考えている。クライアントのニーズに適したコースウェアの選択は、投資対効果を最適化するためにも重要であり、本研究は今後の企業の人材育成に寄与するものであると確信している。

参考文献

- (1) Gupta, Kavita, Sleezer, Catherine M. and Russ-Eft, Darlene F.: "A practical guide to needs assessment, second edition", Pfeiffer. (2007)
- (2) Watkins, Ryan, Leigh, Douglas, Platt, William and et al.: "Need assessment – a digest, review, and comparison of needs assessment literature", performance improvement, Vol. 37, No.7, pp.40-53 (1998)
- (3) Leigh, Doug, Watkins, Ryan, Platt, William A. and et al.: "Alternate models of needs assessment: selecting the right one for your organization", human resource development quarterly, Vol. 11, No.1, pp.87-92 (2000)
- (4) Dick, Walter, Carey, Lou and Carey, James O.: "はじめてのインストラクショナルデザイン",ピアソン・エデュケーション (2004)
- (5) Gagne, Robert M., Walter, Wager W., Golas, Katharine C. and et al.: "インストラクショナルデザインの原理",北大路書房 (2007)