

# MMMT: Monday Morning Manabi Time!



LEARN WELL

株式会社 ラーンウェル

MMMT: Monday Morning Manabi Time!

1. オープニング(導入)
2. ボディ(本論)
  - ・研修転移
  - ・研修評価
  - ・OJT 等
3. クロージング(結び)

- 評価とは？
- 転移との関係性
- これまでの研修評価
- これからの研修評価

▪

## ジェームス・カークパトリックの「新モデル」

- この「レベル3行動」の評価こそが、研修による「学習」と、現場での「成果」をつなぐミッシングリンク（失われた環）であると考えたのが、カークパトリックの息子ジェームス・カークパトリックです。
- 
- 彼は、銀行の人事担当者として、TQMトータル・クオリティ・マネジメントの概念と手法を行内に広める研修を実施しました。その際に、彼は「レベル2学習」から、「レベル3行動」に移す難しさを実感したそうです。彼は、その時の失敗を糧に、その後、BSCバランス・スコア・カードの研修を行った際には、「レベル3行動」への転移が行われるよう様々な工夫を行っています。（Kirkpatrick & Kirkpatrick (2005)『Transferring Learning to Behavior』）
  - その後、銀行を退社したジェームス・カークパトリックは、妻のウェンディと共に「新カークパトリック・モデル」を提唱しました。従来の「レベル1反応→レベル2学習→レベル3行動→レベル4成果」という流れを「旧モデル」とし、新モデルは「レベル4成果→レベル3行動→レベル2学習→レベル1反応」であるとしたのです。（Kirkpatrick Partners (2015)『Kirkpatrick Four Levels® Evaluation Certificate Program』）

財務 (L4)



顧客 (L3)



内部プロセス (L3)



学習と成長 (L2)

## ジェームス・カークパトリックの「新モデル」

- この「レベル3行動」の評価こそが、研修による「学習」と、現場での「成果」をつなぐミッシングリンク(失われた環)であると考えたのが、カークパトリックの息子ジェームス・カークパトリックです。
- 
- 彼は、銀行の人事担当者として、TQMトータル・クオリティ・マネジメントの概念と手法を行内に広める研修を実施しました。その際に、彼は「レベル2学習」から、「レベル3行動」に移す難しさを実感したそうです。彼は、その時の失敗を糧に、その後、BSCバランス・スコア・カードの研修を行った際には、「レベル3行動」への転移が行われるよう様々な工夫を行っています。(Kirkpatrick & Kirkpatrick (2005)『Transferring Learning to Behavior』)
  - その後、銀行を退社したジェームス・カークパトリックは、妻のウェンディと共に「新カークパトリック・モデル」を提唱しました。従来の「レベル1反応→レベル2学習→レベル3行動→レベル4成果」という流れを「旧モデル」とし、新モデルは「レベル4成果→レベル3行動→レベル2学習→レベル1反応」であるとしたのです。(Kirkpatrick Partners (2015)『Kirkpatrick Four Levels® Evaluation Certificate Program』)

## 「4レベル評価モデル」(旧モデル)

M M M T

レベル	名称	内容
1	Reaction 反応	学習イベントに対して、受講者がどの程度、肯定的に反応したか
2	Learning 学習	学習イベントに参加することで、受講者がどの程度、目標とされた知識、スキル、態度を獲得したか
3	Behavior 行動	学習イベント中に学んだことを、受講者がどの程度、仕事に戻った時に活用したか
4	Results 成果	学習イベントとその後の定着によって、どの程度の結果が生み出されたのか

Kirkpatrick & Kirkpatrick(2006)とKirkpatrick & Kirkpatrick(2009)を基に、筆者が和訳。



# 「4レベル評価モデル」(新モデル)

M M M T

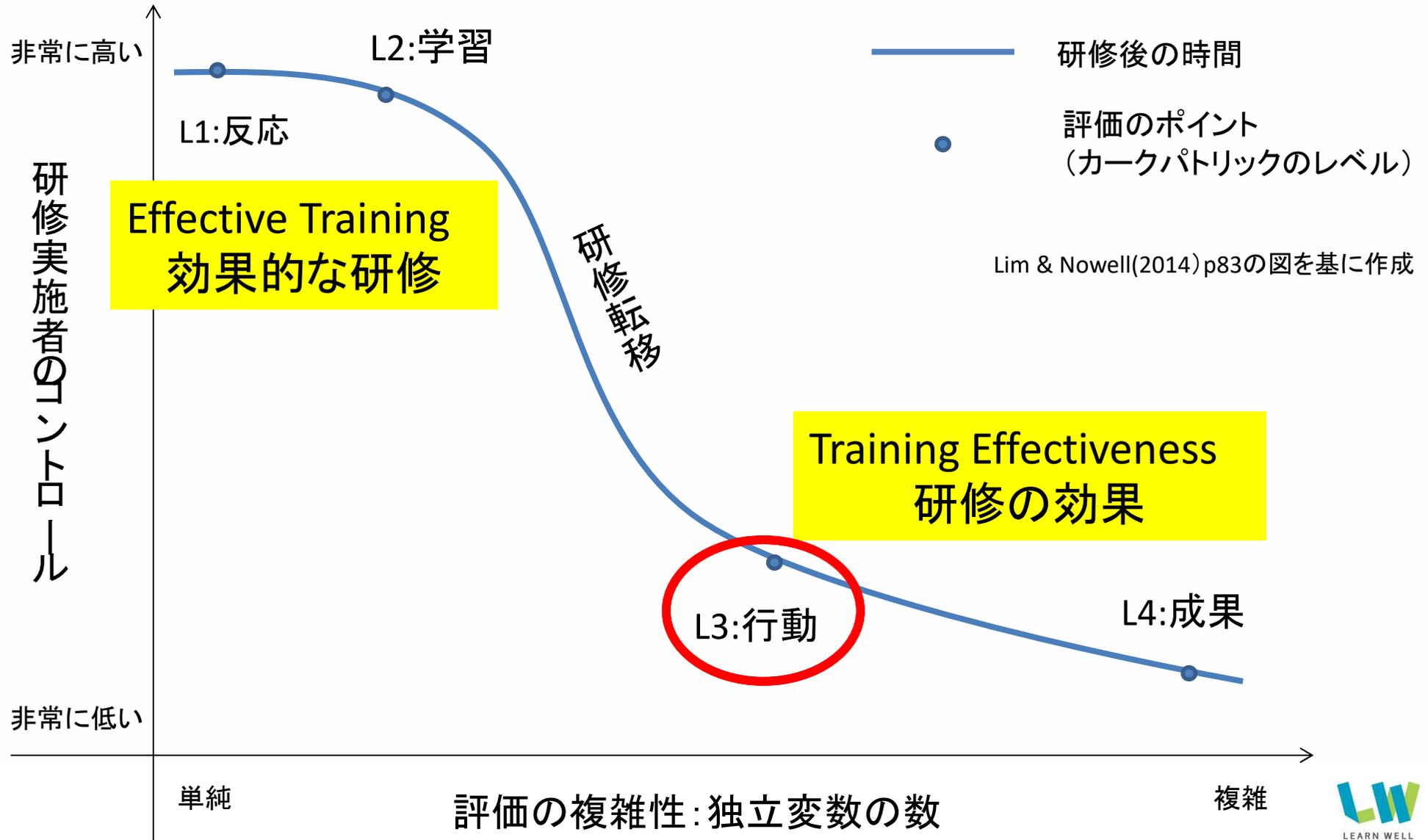
レベル	名称	内容
4	Results 成果	学習イベントとその後の定着によって、どの程度の結果が生み出されたのか  (ROE:Return on Expectation 期待に対する成果)
3	Behavior 行動	学習イベント中に学んだことを、受講者がどの程度、仕事に戻った時に活用したか  (Critical Behaviors 成果につながる重要な行動)
2	Learning 学習	学習イベントに参加することで、受講者がどの程度、目標とされた知識、スキル、態度を獲得したか
1	Reaction 反応	学習イベントに対して、受講者がどの程度、肯定的に反応したか

Kirkpatrick & Kirkpatrick(2006)とKirkpatrick & Kirkpatrick(2009)を基に、筆者が和訳。



# 「効果的な研修」と「研修の効果」

M M M T



## ジェームス・カークパトリックの「新モデル」

- この「レベル3行動」の評価こそが、研修による「学習」と、現場での「成果」をつなぐミッシングリンク(失われた環)であると考えたのが、カークパトリックの息子ジェームス・カークパトリックです。
- 
- 彼は、銀行の人事担当者として、TQMトータル・クオリティ・マネジメントの概念と手法を行内に広める研修を実施しました。その際に、彼は「レベル2学習」から、「レベル3行動」に移す難しさを実感したそうです。彼は、その時の失敗を糧に、その後、BSCバランス・スコア・カードの研修を行った際には、「レベル3行動」への転移が行われるよう様々な工夫を行っています。(Kirkpatrick & Kirkpatrick (2005)『Transferring Learning to Behavior』)
  - その後、銀行を退社したジェームス・カークパトリックは、妻のウェンディと共に「新カークパトリック・モデル」を提唱しました。従来の「レベル1反応→レベル2学習→レベル3行動→レベル4成果」という流れを「旧モデル」とし、新モデルは「レベル4成果→レベル3行動→レベル2学習→レベル1反応」であるとしたのです。(Kirkpatrick Partners (2015)『Kirkpatrick Four Levels® Evaluation Certificate Program』)

MMMT: Monday Morning Manabi Time!

1. オープニング(導入)
2. ボディ(本論)
  - ・研修転移
  - ・研修評価
  - ・OJT 等
3. クロージング(結び)

# MMMT: Monday Morning Manabi Time!



LEARN WELL

株式会社 ラーンウェル