

# 対話型の学びが生まれる場づくり



対話型の学び

実践共同体

人的資本経営

リスキリング

コミュニティオブプラクティス

対話型学習

プロジェクトリーダー

辰巳 哲子

主任研究員



## 概要

人的資本経営、リスキリングなど、人材投資の必要性が大きな話題になる中、企業の取り組みには大きく2つの異なる方法が見られる。1つは、階層別研修に代表されるように、何を学ばせるべきなのかを人材開発部門が考え、一律に従業員に提供する方法だ。もう1つは、従業員の個別性やビジネスの複雑性を前提に、対話型の学びコミュニティを活性化する方法だ。なぜ対話型の学びが必要なのか、組織に取り入れる方法を提案とあわせてする。

## 問題意識

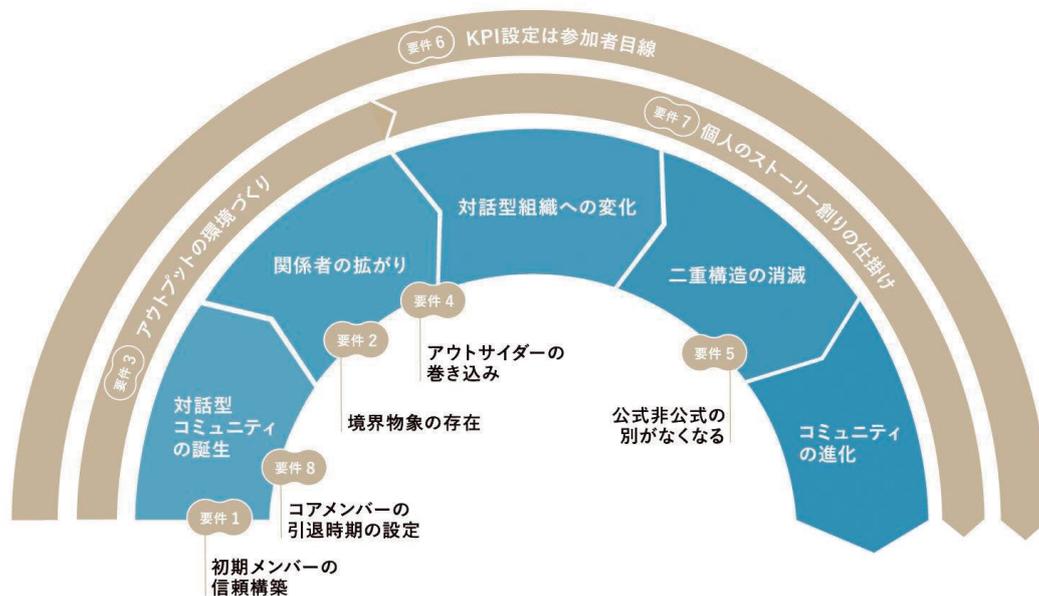
「学ばない個人をいかに学ばせるか」に各企業が頭を悩ませている。個人の主体性を重視したいと考える一方で、「学ばせる」という戦略をとると、それはもう主体的な学びにはならないからだ。複雑で先の見通せない時代には、これまでとは異なる学び型が必要だ。

本報告書では、学びの4つの質的転換①学修から探究へ②OJTからORTへ③正解習得型の学び

から対話型の学びへ④一斉方式から個別化へについて解説した後、職場での実験や調査分析結果から、チームや組織での相互作用を促す場が個人の自主的な学び行動に欠かせないことを明らかにした。それを「対話型の学びの場」と名付け、場づくりに欠かせない8つの要件を、先行して対話型の学びの場づくりを行う企業と共に検討した。

## 結論

### 対話型の学びの場の創出プロセス



対話型の学びの場の1つとして、実践コミュニティ（実践共同体・学習コミュニティとも呼ばれる）がある。実践コミュニティはOff-JT、OJTに次ぐ第3の学びの方法であり、特にパンデミックを機に他部署との協働や創発がうまくいかなかった組織において近年改めて注目されている手法だ。実践コミュニティは、「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」と定義されている(Wenger et al.,2002)。多くの企業では既に部活動や自主勉強会など、公式・非公式のコミュニティが存在している。こうした企業では、実践コミュニティは人々を結び付け、問題を解決し、まだ発見されていないビジネスチャンスを生み出す可能性を持った存在として注目されている。ただし、実践コミュニティの可能性に期待した人事部や総務部などの公式な組織が「コミュニティを作ろう」とメンバーを集めてもうまくいかないケースが多い。実際に、自主参加のはずのコミュニティを支援する代わりに参加義務を発生させてしまったり、事務局がKPIを決めて運営しようとすることで自発的な参加のモチベー

ションを低下させてしまったりするケースも見られている。公式の組織に組み込もうとした途端に個人の主体的な参加意欲が奪われ、コミュニティの立ち上げや継続が難しくなるのは自明だ。

働き方の主導権が個人に移る大きな兆しが見えてきている中、学びの主導権も本来「個人」が握っている。そして、個人が学びの主導権を握る形で人材開発を進めるためには、他者と学ぶための仕掛けが必要だ。

本報告書で取り上げたように、個人が持つ学びの種を見つけ、発芽させる場を意図的につくることこそが、真の意味での「人的資本経営」であり、組織を強くしてくれることだろう。

### Works Reportはこちら

#### 対話型の学びが 生まれる場づくり

[https://www.works-i.com/research/report/interactive\\_report.html](https://www.works-i.com/research/report/interactive_report.html)

