

SFC 学習パターンを新人研修に適用する

Apply "SFC Learning Patterns" to training courses for newcomers.

河合 昭男

Akio Kawai

(有)オブジェクトデザイン研究所

Object Design Laboratory, Inc.

<http://www.odl.co.jp>

●要旨

新人研修を通し、慶応義塾大学湘南藤沢キャンパス (SFC) 学習パターン[1]の活用を試みた。本来の目的とは違う場面であったが有効性が認められるパターンがあり、そこから得られた知見の報告を行う。①新人研修のプロセスに学習パターンが適用できる。②研修のプロセス (座学, 演習, グループ演習, 発表) は、知識習得の観点から SECI モデル (連結化, 内面化, 共同化, 表出化) に合致する。③学習パターンは「研修のプロセス=SECI モデルのプロセス」の4つのプロセスをすべてカバーしており、受講生の受講態度やモチベーション向上にも寄与する。

1. はじめに

SFC 学習パターンは、SFC に入学した新1年生がこれからどのように勉強してゆけばよいかを示すヒント集のようなもので、小冊子として全新入生に配布されました。学校として作成したのではなく学生が主体となって作成したことが特徴です。内容は 39 のパターンから構成され、すべてのパターンに以下の本論に示されているようなイラストが付いています。工夫されたパターン名とこのイラストにより、一目でパターンの内容を推測することができます。詳細は[1]のサイトを参照ください。

この学習パターンは、公開された当初からパターン言語のよくまとめられた適用事例として注目しており、一般的にどこでも使えるのではないかと頭の隅に焼き付いていました。筆者は昨春新人研修の講師と講師サポートを担当しましたが、その現場でこの学習パターンがひらめき、早速実践してその効果を実感しました。その体験から得られた知見をご紹介します。

なお本稿の趣旨は、パターン言語という専門用語をなるべく出さずにその有用な事例を一般の人に理解できるように記述しつつ、パターン言語の潜在的なパワーを示すことです。

2. 研修のプロセス

●研修のプロセス

新人研修に限らず一般的な研修のプロセスは「座学→演習」を適当な単位で何度か繰り返す、最後に「グループ演習→発表」を行うのが基本パターンです。「グループ演習→発表」を最後に一度でなくある区

切りで何度か行うパターンもあります。

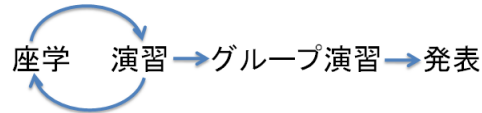


図 1 研修のプロセス

39 の学習パターンを見てゆくとこれら 4つのプロセスにあてはまるものがあります。

学習パターンにはそれぞれの内容を端的にイメージできるすばらしいイラストが付いています。本稿では学習パターンのサイト[1]からダウンロードしたものを掲載しました。パターン名とこのイラストでパターンの内容がほぼ理解できます。

●座学のための学習パターン

研修プロセスの前半は座学，つまりひたすら講師の説明を聞いて理解するという一方向の学習形態となるのが普通です。

座学は「まねぶ」ことから(No.8) 始まり，教わり上手になる(No.9) ことで一層各自理解を深めることができる。



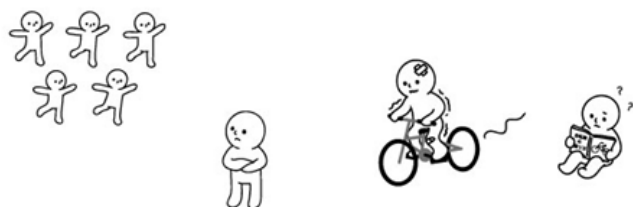
「まねぶ」ことから(No.8)

教わり上手になる(No.9)

●演習のための学習パターン

一区切り説明を聞いた後は演習です。演習を通して理解度を深めます。

演習を通して自分で考える(No.25) 訓練を行い，手を動かし身体で覚える(No.10) で学んだ知識を自分のものにする。



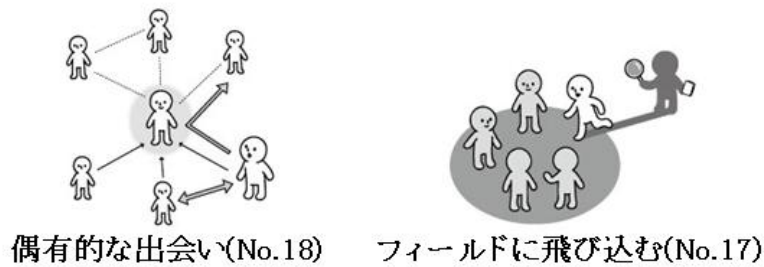
自分で考える(No.25)

身体で覚える(No.10)

●グループ演習のための学習パターン

研修プロセスの最後はグループ演習を通して受講生同士でそれぞれが学んだことを共有します。

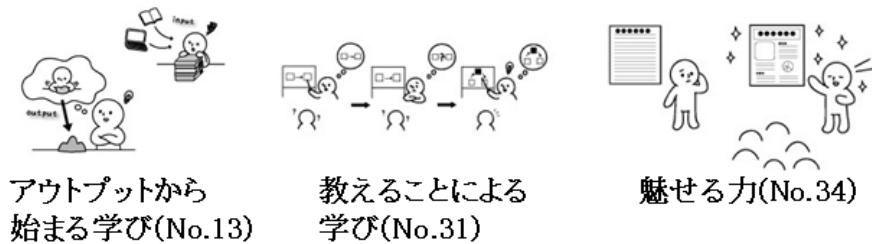
グループ演習は未知のメンバーとの偶有的な出会い(No.18) の場であり、演習課題を通してフィールドに飛び込む(No.17) 仮想体験を行い、学びを共有する。



●発表のための学習パターン

グループ演習では成果物をまとめるという作業と人に伝える発表を体験します。

成果物をまとめるという作業と発表を通してアウトプットから始まる学び(No.13), 教えることによる学び(No.31) を体験する。さらにどうしたらよりうまく伝えられるかという魅せる力(No.34) を工夫する場にもなる。



研修プロセスと代表的な学習パターンを図 2 にまとめます。

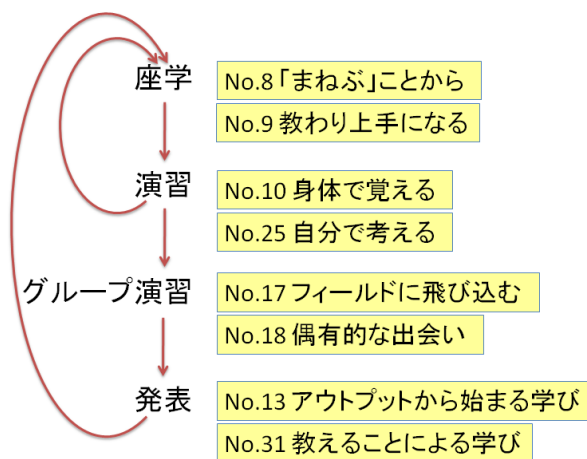


図 2 研修プロセスと学習パターン

このように「学習パターン」は、本来の目的ではない新人研修にも適用できるパターンが含まれ、しかも研修の 4つのプロセスをカバーしています。

3. SECI モデル

●暗黙知と形式知

座学で学ぶ知識は言葉で表現できる形式知です。これを各自で暗黙知にするのが演習です。課題を自分で考える(No.25) ための演習を通して手を動かし身体で覚える(No.10) といつしか形式知は内面化され暗黙知が形成されてゆきます。断片的な形式知は忘れてしまいますが、それらが結合され総合化された暗黙知は忘れません。

●暗黙知を共有する

暗黙知は人により異なります。今までの人生で学びとってきた知識と、今回の研修で新たに学んだ知識が結合し総合化され各自の暗黙知は膨らみ再構築されてゆきます。グループ演習は偶発的な出会い(No.18)で集まったメンバーの暗黙知の共有化を支援する場です。演習課題を理解し成果物を作成する過程で他のメンバーの思いがけない言動にはとすることがあります。そこから新たな学びが発生します。講師が説明するより同じ受講生同士の方が良く伝わる場合があります。

●SECI モデル

SECI モデルとは「知識創造企業」[2]で紹介されているナレッジ・マネジメントのプロセス・モデルです。知識を創造している先進的企業では、形式知と暗黙知の循環サイクル「連結化、内面化、共同化、表出化」により創発が行われているとするものです。詳細説明は[2]をご参照ください。

SECI モデルの4つのプロセス「連結化、内面化、共同化、表出化」は丁度研修の「座学、演習、グループ演習、発表」に対応します。座学は形式知を吸収し、各自の持っている形式知と連結化して理解する場です。演習は自分の頭で考え、手を動かして体で覚え、暗黙値として内面化する場です。グループ演習は各自の暗黙値を共同化する場です。成果物を作成し発表を行うことは各自が共有できた暗黙値の表出化です。ここで座学で学んだ形式知以上の何かが出てくるのが創発とよばれる知識創造です。SECI モデルに研修プロセスを当てはめると図3のようにきれいに当てはまります。

このSECI モデルのサイクルは受講生が会社にもどって配属された後もずっと継続するものです。長い時間をかけて個人と組織の知識が共に膨らんでゆき企業文化が熟成されてゆきます。

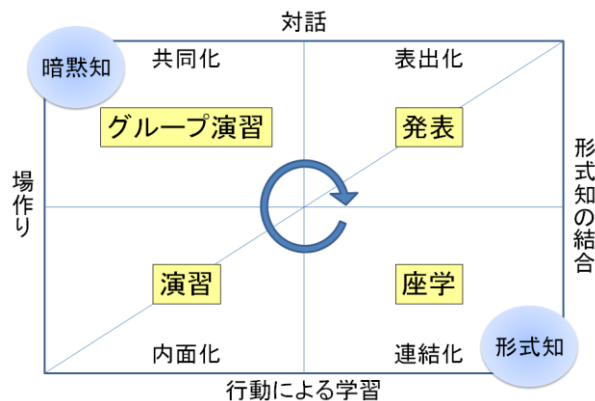


図3 研修プロセスとSECIモデル

●SECI モデルと学習パターン

改めて学習パターンを SECI モデルの 4つのプロセスに割り当ててみましょう。図 4 のように学習パターンは SECI モデルのプロセスをすべてカバーしていることがわかります。つまり学習パターンには学び方と学んだ知識から新たな知識を創発するプロセスまでカバーされているということです。

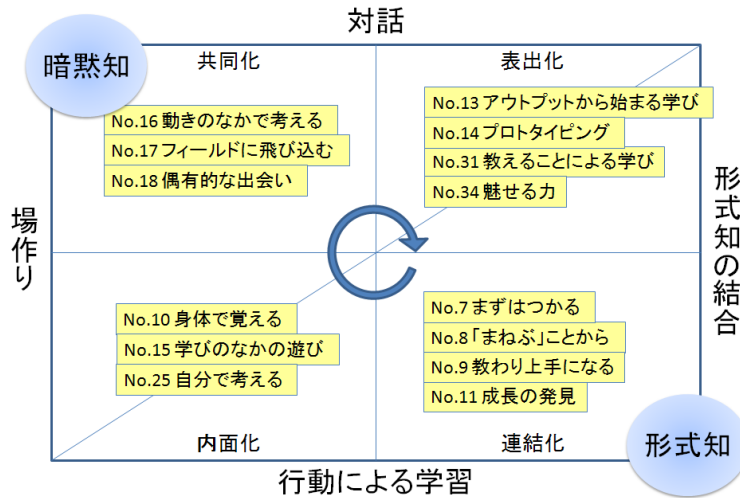


図 4 学習パターンと SECI モデル

各プロセスをひとつのパターンで代表させ単純化すると次のように表現することができます。

学ぶとは①「まねぶ」ことから(No.8)始まり、演習を通して②身体で覚える(No.10)で身につけ、③偶発的な出会い(No.18)の場であるグループ演習で考えの異なる人たちとディスカッションを行い、発表を通して④アウトプットから始まる学び(No.13)を体験する。

改めて研修プロセスと SECI モデルに代表的な学習パターンを割り振って単純化すると図 5 のようにすっきりと表すことができます。

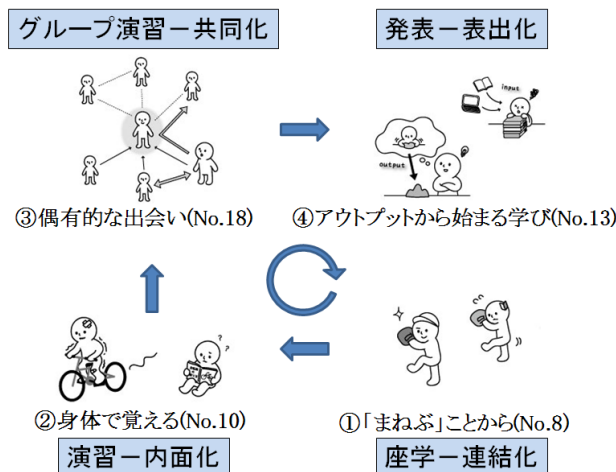


図 5 研修プロセス, SECI モデルと学習パターン

4. 新人研修に適用できるパターン

●個人差の問題に適用できるパターン

今回新人研修で改めて感じたのは個人差の問題です。各自の学校で学んできたことや個人の適性はかなりまちまちです。演習のスピードや理解度確認テストなどでかなり差が出ます。中には自分は間違っていた世界に入ってしまったのかと悩んでしまう人もいます。

一般的に理解度の低い人ほどほとんど質問をしないで分からないまま進んでしまう傾向があります。質問しやすい雰囲気を作るにはどうすればよいか、そこで役立ったのが**教わり上手になる(No.9)**、**教えることによる学び(No.31)**です。

人に教えて貰うことは自分ばかりか教える人にとってもプラスになるのだからどんどん教えて貰いましょう。聞かれた人は分かっているつもりが説明している内に自分も良く理解できていなかったことに気づくこともあります。聞いた人は安心します。「何だ、分かっているのは自分だけかと思っていたらそうではなかったのだ。」その時はその人が更に他の受講生や講師に質問すればよいのです。

また自分は理解度が低いのだとひとり思い込んでいる人も、受講前の自分を振り返ってみれば随分進歩していることが分かるでしょう。自らの**成長の発見(No.11)**をしてください。もっと自信を付けてください。

これらを折に触れ受講生に伝えることにより、質問できなかった生徒が他の人や講師に質問できるようになったことが受講生のアンケートや他講師からのフィードバックで確認できてよかったですと思いました。

●講師に適用できるパターン

学習パターンは受講生のみならず講師にも有用です。筆者は講師を体験するたびに**教えることによる学び(No.31)**が多々あり、毎回**魅せる力(No.34)**を工夫し、自分なりに**成長の発見(No.11)**を感じています。

5. おわりに

最後に本稿の趣旨をまとめます。

- ①新人研修のプロセスに学習パターンが適用できる。
- ②研修のプロセス（座学、演習、グループ演習、発表）は知識習得の観点から SECI モデル（連結化、内面化、共同化、表出化）に合致する。
- ③学習パターンは「研修のプロセス＝SECI モデルのプロセス」の4つのプロセスをすべてカバーしており、受講生の受講態度やモチベーション向上にも寄与する。

パターン言語という言葉あまり全面に出すと一般の人には受け入れがたくってしまいますが、「学習パターン」は誰にもわかりやすく、その有用な事例です。SECI モデルとも良く当てはまっています。これは意図したものというより自然にそうなるべくしてそうなったものだと思います。これこそがパターン言語が内包する潜在的なパワーだと思います。

「よくわからないからこそ、まずはどっぷりつかってみよう。」パターン言語に**まずはつかる(No.7)**から始めてください。学習パターンはそのよいとっかかりになります。



まずはつかる(No.7)

参考資料

- [1]慶應義塾大学 湘南藤沢キャンパス 学習パターンプロジェクト, ”学習パターン”,
<http://learningpatterns.sfc.keio.ac.jp/> (本稿のパターンのイラスト含む)
- [2]野中郁次郎, 竹内弘高, ”知識創造企業”, 東洋経済新報社, 1996