

研修効果測定の基本知識

■ 人材開発の業務フローと研修効果測定

- ・ 研修効果測定は最下流のように思われていますが、それは誤解です。
- ・ 実は、最も上流の経営幹部と研修について話し合うときから始まります。

成果の高まる人材開発の仕事の流れ



©2022-2023 株式会社ヒューマンパフォーマンス

■ なぜ効果測定を学ぶことが必要か？

- ・ 何が研修成果なのか、実務にどう活用することができるのか、経営からも事業からも説明が求められています。
- ・ また、次のような誤解を解消するためにも研修効果測定の基本をきちんと学ぶ必要があります。

- 研修効果の4レベルのとおり、レベル1の研修満足度は効果のひとつである
- 研修満足度が高ければ、特に何もしなくても職場での活用や行動変化が進み、成果業績も改善する
- 研修アンケートを工夫すれば簡単に研修効果を測定できる

■ どんな悩みを解決できるのか？

現状のお悩み（例）

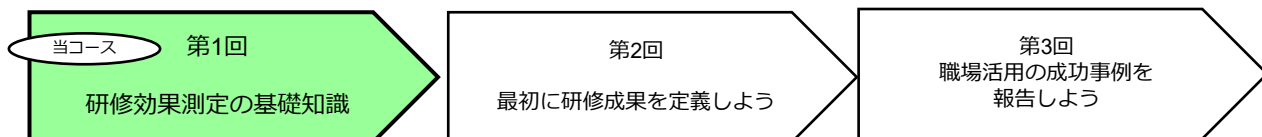
- ・ 研修アンケートの研修満足度以外に研修効果を示すものがない
- ・ 研修満足度は高いが行動変化も成果業績の改善も見られない
- ・ 幹部から「研修満足度は研修効果ではない」と言われ反論できない
- ・ 3レベルの行動変化、4レベルの成果業績の調べ方がわからない

受講後の部門イメージ（例）

- ・ 幹部から研修の要望を受けたときに「研修成果」を決める
- ・ 上流で「研修成果」「研修指標」を決め、職場での実務活用を促す設計をする
- ・ 研修成果について先に議論しているので、研修実施後は手順通りに行動変化や指標の変化を調べる

■ なぜできるのか？

- ・ 研修効果測定はHowの議論に流れがちですが、先に「研修効果の定義」や研修成果を出すための「上流でのパートナリングや研修設計段階ですべきこと」をおさえます
- ・ 人材開発部内でよくあることを演習の題材にするので、職場に戻って何をすればよいのか具体的なイメージを持つことができます



■ プログラム（オンライン研修、4時間）

- 学習目標 研修効果測定の考え方の変化、よくある失敗例、主な手法と注意点を説明できるようになる
 1. 研修効果で悩む「前提とパターン」を説明できる
 2. 研修効果測定は上流から始まることを説明できる
 3. 3つの効果測定手法、新4レベル、ROI、サクセスケースメソッド（SCM）の違いを説明できる
 4. よくある研修アンケートと行動レベル重視の研修アンケートの違いを説明できる
 5. 1990年代と2010年代の研修成果の高い2事例の違いを説明できる
- 対象 企業内の人事・人材開発、技術系人材開発の管理職・担当
- 事前学習あり * 研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

1. 研修効果で悩む「前提とパターン」
 - ・ 演習1：人材開発グループ香川さんの悩みー営業部長の不満
 - ・ 演習2：人材開発グループ香川さんの悩みー仕事の進め方
 2. 研修効果測定は上流から始まる
 - ・ 演習3：人材開発グループ香川さんの悩みーニーズ把握
 3. 3つの効果測定手法ー新4レベル（2016）、ROI（2020）、サクセスケースメソッドの違い
 - ・ 演習4：人材開発グループ香川さんの悩みー効果測定
 - ・ 3つの研修効果測定手法の違い
 - ・ カークパトリックの新4レベル(2016年)
 - ・ フィリップスのROI（2020年）
 - ・ サクセスケースメソッド
 4. 行動レベル重視の研修アンケート
 - ・ 演習5：人材開発グループ香川さんの悩みー研修アンケート
 5. 研修成果の高い2事例
 - ・ 事例1：チェーン店 リーダーシップ研修
 - ・ 事例2：コンタクトセンター パフォーマンス改善
 - ・ 演習6：研修成果の高い2事例の違い
- まとめ
- ・ 演習7：人材開発グループ香川さんの悩みーもう一度やり直すとしたら

■ 特徴

- ・ 人材開発担当が研修効果で悩みがちなケースを素材にしています
- ・ 人材開発業務の上流から、演習を通じて注意すべき点を見ていきます
- ・ カークパトリックの新4レベル（2016）、フィリップスのROI（2020）、研修アンケートのツールハイマー（2022）など、最新の情報を解説します
- ・ インタラクティブに進行していきます

■ 受講者の声

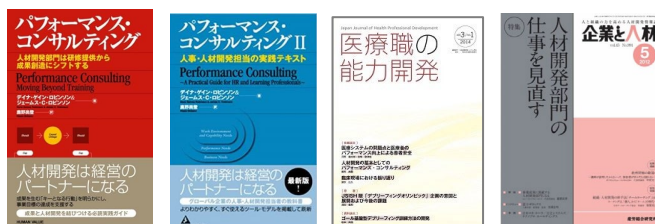
- ・ 「研修効果とその測定方法を早い段階で事業部と合意する」という考え方を活用したい。
- ・ 特にクライアントの抽象度の高いニーズはそのままにせず、「ゴールから考えましょう」、という議論をしようと思います。
- ・ DEIとかコンプライアンスの研修にツールハイマーさんのアンケートモデル使ってみようと思います。
- ・ 今回教えて頂いた内容は部門のマネージャーや主任クラスには、担当者に教えられるレベルで理解してほしい内容でした。（総合電機・人材開発）

- ・ 今回学んだ「ニーズ把握」を徹底して実践したい。
- ・ まず、「今解決すべきものは何なのか？何をもって成果とするのか」が明確でないと、「設計」も、「効果測定」もできない。目の前の事象に踊らされず、ニーズの深掘りをしたい。
- ・ 特に、「社長や幹部が言ってるから…」といった上位職向け研修の企画の際に活用しようと思う。
- ・ また、研修アンケートは、よくある満足度の5段階評価ではなく、回答者の解釈がブレない、具体的な行動ベースの尺度を活用したい。（システム開発・人材開発）

■ 人材開発担当者向け研修実績

人材開発担当者向け研修実績	468社	1489人
パフォーマンス・コンサルティング	196社	876人
研修企画・設計の基本	201社	310人
企業内実施 平均受講者数	16.0人/回	

■ 翻訳・論文・解説記事



※ 2025年現在、慶応MCC、リクルートマネジメントスクール、JMAなど、出講実績も含む

お問合せ

株式会社ヒューマンパフォーマンス
〒251-0027 神奈川県藤沢市鵠沼桜が岡2-1-23
TEL・FAX 0466-47-7231

E-mail: h-shika@human-performance.co.jp
http://www.human-performance.co.jp

上流から設計する研修効果測定－研修設計をおさえた展開例－

第1回 研修効果測定の基礎知識

- 学習目標：研修効果測定の考え方の変化、よくある失敗例、主な手法と注意点を説明できるようになる
- 1. 研修効果で悩む「前提とパターン」
 - ・演習1：人材開発グループ香川さんの悩み－営業部長の不満
 - ・演習2：人材開発グループ香川さんの悩み－仕事の進め方
- 2. 研修効果測定は上流から始まる
 - ・演習3：人材開発グループ香川さんの悩み－ニーズ把握
- 3. 3つの効果測定手法－新4レベル（2016）、ROI（2020）、サクセスケースメソッドの違い
 - ・演習4：人材開発グループ香川さんの悩み－効果測定
 - ・3つの研修効果測定手法の違い
 - ・カークパトリックの新4レベル(2016年)、ROI（2020年）、サクセスケースメソッド
- 4. 行動レベル重視の研修アンケート
 - ・演習5：人材開発グループ香川さんの悩み－研修アンケート
- 5. 研修成果の高い2事例
 - ・事例1：チェーン店 リーダーシップ研修
 - ・事例2：コンタクトセンター パフォーマンス改善
 - ・演習6：研修成果の高い2事例の違い
- まとめ
 - ・演習7：人材開発グループ香川さんの悩み－もう一度やり直すとしたら

第2回 最初に研修成果を定義しよう

- 学習目標：学習目標を設定するときに、研修成果を定義できるようになる
- 1. 研修効果で悩むパターンを説明できる
 - ・演習1. 自社の業務フローと指標
- 2. 実務との関連性を伝えることができるタスク（業務）分析
 - ・事業目標と学習目標を連動させる
 - ・タスクに必要なスキルと知識
 - ・演習2. タスクに必要なスキル・知識を分析できる
- 3. 学習目標を達成したか（成果）を判断できる
 - ・学習目標の3要素
 - ・演習3. 自社研修の学習目標の3要素
 - ・学習プログラムと学習目標の構造
 - ・演習4. 自社研修の学習目標の階層化
 - ・学習目標と効果測定
- まとめ

第3回 職場活用成功事例を報告しよう

- 学習目標：職場での実務行動の変化を把握して報告する方法を説明できる
- 1. カークパトリックとROIに対する批判
 - ・演習1. トップは研修報告として何が知りたいのか？
 - ・研修効果が高まらない構造
 - ・演習2. 成果をあげている受講者の割合
 - ・カークパトリックとROIへの批判
- 2. サクセスケースメソッドの活用
 - ・基本的な考え方
 - ・全体の流れ
 - ・インパクトマップ
 - ・演習3. インパクトマップをつくってみる
 - ・ショートサーベイ
 - ・参考事例
- まとめ

備考

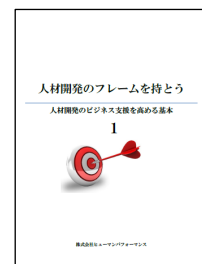
各回3～4時間程度、展開パターンは各社のご要望に応じてアレンジします。学習コンテンツは『4. 上流から設計する研修効果測定』参照。1日で実施する場合は別途相談。リアル、オンラインで実施します。

* 研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

人材開発部勉強会 コンテンツ『人材開発のフレームを持とう』無料PDFシリーズ Ver.5.1

人材開発のフレームを持とうー 1 ～人材開発のビジネス支援を高める基本～

- 1章 事業成果に貢献する人材開発部門になる
- 2章 人材開発の基本としてのパフォーマンス・コンサルティング
- 3章 コロナ後の人材開発の基本－ATD Handbook 2022
- 4章 人材開発の仕事を見直す本と動画
- 5章 パフォーマンス・コンサルティング+インストラクショナルデザイン



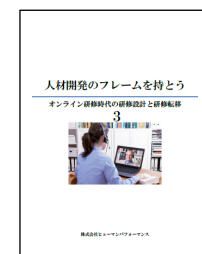
人材開発のフレームを持とうー 2 ～人材開発部の運営効率と能力要件～

- 1章 事業指標と研修指標と人材開発部門の経営
- 2章 日米の人材開発調査-ATD Industry Report 2018と比べてみよう
- 3章 ATD 2019ケイパビリティモデル－これからの人材開発担当
- 4章 これからの人材開発責任者（CLO）に求められる役割
- 5章 The Chief Learning Officer（2007年）で印象に残った17人のCLOの言葉



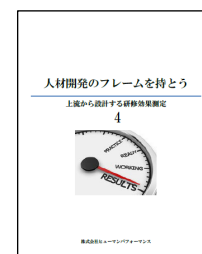
人材開発のフレームを持とうー 3 ～オンライン研修時代の研修設計と研修転移～

- 1章 オンライン研修時代の人材開発の4つの変化
- 2章 オンライン研修設計の実務に役立つ本・動画
- 3章 研修成果を高めるために－最初に研修成果を定義しよう
- 4章 研修転移のモデルと事例をみてみよう-6Ds
- 5章 研修転移の進展-ラーニングジャーニーとチャットボット



人材開発のフレームを持とうー 4 ～上流から設計する研修効果測定～

- 1章 研修効果で悩む「前提とパターン」を変えよう
- 2章 研修効果測定の4つの事例をみてみよう
- 3章 研修効果測定のカークパトリックの新4レベル
- 4章 研修効果測定のルーチンにしよう－サクセスケースメソッド
- 5章 研修効果測定 フィリップスのROIモデルの変化



これまでに実施した人材開発部 勉強会テーマ例

パフォーマンス・
コンサルティング

研修効果測定
サクセスケースメソ
ドを活用する

研修効果測定
最初に研修成果を
定義しよう

ROI勉強会1・2

- ・上記から貴社に必要と思うテーマをピックアップして3時間程度の貴社オリジナル勉強会を設計します。
- ・ただし、「情報提供レベルではなく、きちんとスキル化したい」など、貴社が期待される学習目標や到達レベル、また、参加者人数によって実施時間や方法は変わります。
- ・詳しくは貴社のご要望を承り、設計致します。TeamsやWebexによる実施のご相談も承ります。

* 研修会社、コンサルタントの方はお断りしています

お問合せ

株式会社ヒューマンパフォーマンス
〒251-0027 神奈川県藤沢市鵠沼桜が岡2-1-23
TEL・FAX 0466-47-7231

E-mail: h-shika@human-performance.co.jp
<http://www.human-performance.co.jp>