

「問題解決を通じた学習」についての批判的な考察

「問題解決を通じた学習」の方法が必ずしも有効ではないと考えられる状況について、企業で導入する場合を想定して検討を行い、次の3つを提示する。

有効ではないと考えられる状況 その1. 基本的な知識の習得が必要な学習の場合

アクションラーニングでは、2つの基本ルールがあり、(1)意見は質問に対する回答のみ、(2)ALコーチはいつでも介入できるとされている。そのため、参加するメンバーは問題に対する基本的な知識を持った上で参加することが必要だと感じた。もし、メンバーが基本的な知識が身につけていない状態で導入した場合は、基本的な知識を習得するためにメンバー同士が質問し合うことに時間が取られ、問題解決を通じた学習に至るまでに時間がかかりすぎてしまうと考えられる。

例えば、企業において、情報資産が守られていないことが問題としてあげられた場合、問題解決を通じた学習の前に、以下の〈例〉のような情報セキュリティ対策に必要な基礎知識を身につけてもらうための教育を、全社員に実施することが有効であると考えられる。

〈例〉

- 学習テーマ：情報セキュリティ対策教育
- 学習目標：企業の情報資産を守るために、情報セキュリティ対策の方針や行動指針を理解してもらい、適切な情報セキュリティ対策の方法を実践できるための基礎知識を身につけてもらう。
- 対象者：社員全員

有効ではないと考えられる状況 その2. 経営トップに理解がない場合

アクションラーニングは、参加した個人のスキルアップだけが目的ではなく、「組織の知識を最大化し、拡充する能力にあると同時に、重要で緊急かつ複雑な問題を解決することにある（課題図書 p134）」。そのため、扱われる問題の選定基準は、「ある程度の緊急性が高いこと」や、「自分たちが抱えている問題」であり、扱った問題を解決するための「行動を起こすこと」も学習要素に含まれている。

こういった点から、企業においてアクションラーニングを効果的に導入し、成功させるためには、経営トップの理解と支援が必要不可欠である。具体的には経営トップがアクションラーニングの有効性を理解し、グループメンバーが問題に働きかけるための時間を勤務時間内に与えることや、グループから提案された解決策の実行を支援すること、たとえいくつかのプロジェクトが短期間で成功しな

くても支援し続けること（p200）等である。このような点について、経営トップの理解が得られなければ、企業においてアクションラーニングを有効に実施することは困難である。

有効ではないと考えられる状況 その3. AL コーチのスキルが不十分な場合

アクションラーニングの特徴の一つに、AL コーチの存在がある。AL コーチは、「メンバーが学習し、行動する能力を高める手助けをするだけでなく、協調してうまくいくようにまとめる統合者、あるいは接着剤」であり、「AL コーチの学習に対する熱意や意気込みが、グループを成功に導く。」

（p164）とあるように、グループメンバーの学習を円滑に進める上で重要な役割を担っている。また、AL コーチには、「グループの学習環境を整える役割」（p167）」や、「メンバーに振り返らせ、自分たちで決定させる（p168）」、「介入の絶対的権限をもつ（p169）」等、アクションラーニングを推進する存在であるといえる。

そのため、「AL コーチはメンバーが順番に担当してもかまわないし、プログラムの実施期間中はグループ外の人物に頼んでもよい。」（p165-166）とあるが、アクションラーニングにおいて、AL コーチのスキルが不十分な場合には、有効に実施できないと考えられる。

以上