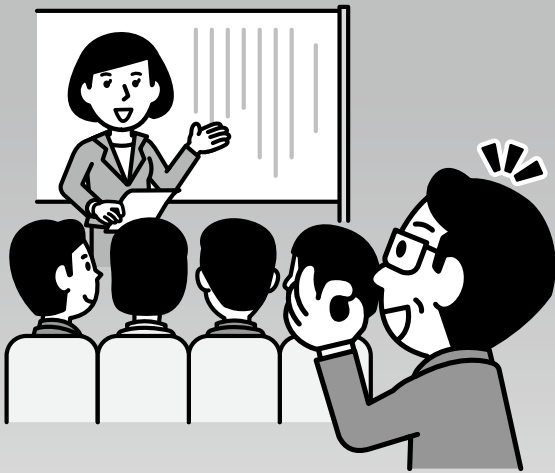


社内講師道

Q & A



第 12 回 (最終回)

まとめ

オール・アウト 代表取締役
藤崎雄三



ふじさき ゆうぞう

1961年ブラジル生まれ。1985年に上智大学卒業後、株式会社日本興業銀行に入行。ロンドン支店調査役、本店国際業務部副参事役等を歴任。2001年株式会社リンクアンドモチベーションに入社。翌年に取締役に就任。2010年株式会社オール・アウト設立。2019年に一般社団法人アンコンシャスバイアス研究所の理事に就任。著書に「絶妙な「叱り方」の技術」(明日香出版社)など。

Q あっという間に一年が経ちました。今後も引き続き研修の企画運営に携わりますし、講師を務める場面もあると思いますので、藤崎さんから教わったことを思い返しなが、進んでいきたいと思っています。できれば、これまでの総まとめをお願いできますか。(森田)

Answer

藤崎 まさにあっという間の一年でしたね。わかりました。最後に主要なポイントを整理しておきましょう。

(1) 講師の心構え

【いい勘違い】

研修の実施が組織と受講者の双方にとって有益となるためには、研修受講者のその後の言動が職場に好影響を与えることが求められます。したがって、講師の役目は受講者の「難しいからとても無理」を「それくらいならやれるかもしれない」に誘導する、つまり“いい勘違い”を想起させることです。

知らない人にもものを教えるという気持ちは捨て、少しでも早くゴールに到達するための選択肢を提供するんだというスタンスで臨むことが大切です。

- ヒーローは講師ではなく、現場に戻った後の受講者
- 教えるのではなく、楽になるためのお手伝いをする
- 信用を得ようとする前に、講師が先に受講者を信じる

(2) 事前の準備

【誰に×何を×どのように】

研修テーマの設定にあたっては、まず組織と受講者が置かれている現状を把握し、テーマが単なる目先の弱み克服ではなく、組織目標の達成につながっているかを確認します。また、研修で扱うスキルやスタンスに関しては、それが職場に好影響を与えるもので、かつ受講者自身が本当に求めているものであるかの確認も必要になってきます。

- 誰に：受講者が置かれている立場と心理状態の理解
- 何を：研修を通じて受講者に残したい内容を決める

□どのように：受講者が第三者に伝えられるやり方で

【カリキュラムづくり】

テーマ設定後は、テーマにつながる複数のキーワードを決めていきます。そのキーワードをどの順番で提示していくのが効果的か、また受講者が抵抗なく受け取れるかを熟考します。これでざっくりとした時間割が決まってくるわけです。大まかには、①導入部分、②午前の前半、③午後の後半、④昼休み明け、⑤午後の前半、⑥午後の後半、⑦まとめ、の7つの箱（時間帯）を、キーワードにつながる講義、ディスカッション、事前課題の共有、体感ワークなどの適切な方法で埋めていきます。

- テーマ設定は何が解決され、誰が助かるかを明確に
- テーマにつながり、かつ受講者に残るキーワードを探す
- キーワード浸透を念頭に7つの箱の埋め方を決める

(3) 研修の留意点

【場の醸成】

研修への参加理由はさまざまです。必ずしも全員が望んで来ているわけではないことを念頭に置いてください。場を温めるのは講師の仕事です。発言しやすい雰囲気づくり、参加することが自分に利すると思わせる工夫を、常に考えておく必要があります。

- 講師の過去の失敗談などで場に和みを与える工夫を
- 発言に正解不正解はなく、別角度の意見確認とする
- 研修を特別な場としないよう、職場の事例につなげる

【受講者とのかわり】

研修は研修、職場は職場とならないよう、正論で片付けず、自分ごととして考えてもらう必要があります。あくまでも研修では職場に戻って活用してもらいたい内容を提供しているのですから、どれだけ身近な問題としてとらえてもらえるかの工夫が必要になります。たとえば、講師の発言を常に自分たちの言葉や事例に置き換えることで、より自分ごととしてとらえやすくなります。

また、人は自分が大切に扱われているかどうかを無意識に気にする傾向をもっていますから、研修中に出てきた異論や反論は必ず研修内（休憩時間も含む）で取り扱ってください。説得するのではなく、相手の言

い分とその背景に耳を傾けることが重要です。

そのうえで、双方の心に余裕が出てきたのであれば、まずそれぞれの意見の共通点を探し確認してから、相違点について細かに見ていくという順序で対応していきます。受講者にとって研修の場は安心安全であり、かつ自分の職務に有益なものが得られる場だと思ってもらえるようにすることが講師の務めです。

さらにグループディスカッションでは、会場を歩き回ることによって会場全体の雰囲気をつかみ、どんな意見が出ているかを把握します。その際に注意してほしいのは、内容に耳を傾けているグループを直視しない（聞き耳チェック）こと。またグループごとに議論への集中度合いを見定め、介入のタイミングを図るため、受講者それぞれの参加姿勢（チューリップ現象）を観察しておくことをおすすめします。

- 常に自分の言葉に置き換えることで自分ごとになる
- 反対意見は研修内で大切に扱う姿勢を忘れないこと
- 聞き耳チェック、チューリップ現象を使って介入を

【研修の残し方】

一度伝えただけで内容が残るはずもありません。ある程度、手を替え品を替えての工夫が必要になります。

資料の工夫であれば、①すべての内容を網羅した冊子の事前配布、②単元が終わる都度の紙配布、③終了後に振り返り目的で配布、④その日扱った内容を板書に残しメモや写真で提供、などがあります。

また、進行の工夫では、都度キーワードをホワイトボードに残し、休み時間明けにキーワードを読み返してから次に進む方法もあります。

アンケートを使った工夫もあります。終了直後ではなく、ある程度現場での時間を過ごしたのちに、①何を記憶しているか、②どのように活用しているかを問い、活用部分に関しては名前を伏せて全受講者に開示することで、使い方のバリエーションを共有するやり方もあります。

- 研修目的と効果に合わせて資料の種類を選択できる
- 板書したキーワードを繰り返し視覚と聴覚に訴える
- 後日のアンケートは、研修リマインドとして使える

ぜひ、研修の組み立てから事後フォローに至るまでのチェックとして使ってください。