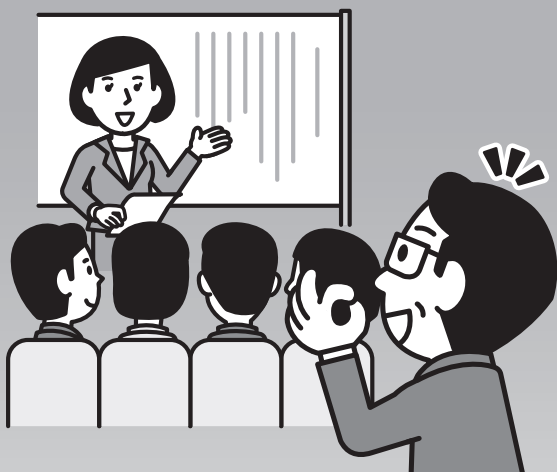


社内講師道

Q & A



第9回

研修の振り返り(1)

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 実際に研修を終えてみて、進め方や途中のやりとりでもう少しできたことがあったのではないかと反省しています。次回以降の研修に活かしていきたいので、振り返り作業を手伝っていただけませんか？(森田)

Answer

受講者に寄り添った進捗ができていたか
無理な時間配分になっていなかったか

藤崎 無事に研修が終了しましたね。まずは率直な感想を聞かせてもらえますか？

森田 はい。目の前で受講者の変わっていく様子が見られたことはうれしかったです。一方で不安もあります。本当に職場に戻ってから研修の内容を活用してくれるのか、研修時の熱が冷めてしまうのではないかが心配です。

藤崎 その喜びと不安はよくわかります。研修のねらいが伝わり、それが現場で活かされるかどうかは受講者次第ですからね。さて、それでは細かい点についての森田さんの疑問を取り上げていきましょう。

森田 順不同になりますが、思いついたものから質問させてください。まず冒頭の挨拶で研修の目的を長々と話すぎたと反省しています。お忙しいなかをせっかく集まっていたいただいたので、なぜこの研修を実施するのかを強調したくて思わず力が入ってしまいました。

藤崎 なるほど。力が入るのは当然です。有意義な時間にしてほしいという気持ちがそうさせたのでしょう。事前に受講者同士の会話や雑談の時間は取りましたか。研修内での意見交換や議論をスムーズに進めるためにも、グループ内のメンバー同士が話しやすい場を醸成しておくことは大切です。

森田 いまにして思えば少なかったかもしれません。私の自己紹介と研修目的、そして受講者の皆さんにどう活躍してほしいかの願いを伝えたあとは、プログラムの中身に入っていました。

藤崎 受講者心理から考えてみてください。自ら手をあげて受けに来たのか、人材開発部から声がかかって

Introduction

入社5年目の森田美咲さんは、人材開発部門アドバイザー藤崎さんの指導を受け、初めて企画した中堅社員研修を無事に終えることができました。しかし当人は、「もっとできたはず」と浮かない様子です。オフィスに藤崎さんを見つけると、すぐさま追いかけていきました……。

集まったのかによって、研修スタート段階での参加意欲や態度には大きな違いがあります。今回は後者ですから、全員が必ずしも前向きとは限らないですね。この場合は、研修目的を伝えたあとに短時間、5～10分程度でいいので、プログラムの中身に入る前にグループメンバー同士でウォーミングアップかたがた口を開いてもらうことをおすすめします。

グループで話してもらうテーマに関しては、個人絡みと研修絡みの2つがあります。

前者は、グループメンバーのお互いの「人となり」を知ることで安心感が芽生え、その後の話し合いをスムーズにさせることが目的です。趣味の話や最近うれしかった話などがそれにあたります。私がよく使うのは「今日、10万円の臨時収入が入ったら何に使うか」というお題です。笑いとともに各々が相手に興味をもち、一気に場が和みます。

後者は、ストレートに「なぜこのタイミングでこのメンバーが受ける研修なのか」を話し合ってもらう方法です。研修のねらいを自分たちの言葉に置き換えることで、職場の違う者同士がいまの自分のポジションに何が求められているのかを知り、他者の意見に耳を傾けることで刺激を与え合う効果があります。

森田 場づくりの2パターンですね。たしかに研修では、硬い雰囲気をはぐすことと自分ごととして研修を考えてもらうことは必要ですね。研修の入り方はわかりました。

では次に、研修の中身にどうやって集中してもらうかについて教えてください。こちらで用意した「現状の分析」「ゴールの設定」「自らの行動変容」の大枠に沿って議論を進めてほしいのですが、すんなりとは進まず、どうしても話し合いが脱線する傾向がありました。進め方の工夫はありますか？

藤崎 大枠は間違っていないですし、受講者も手順は理解しているはずですよ。問題があるとしたら時間配分かもしれません。現状分析に十分な時間を取りましたか。研修企画側は、研修時間内に最後の行動変容まで

もっていかうとする傾向がありますが、少し無理があります。その前の2つの段階（現状の分析、ゴールの設定）が十分に消化できてなければ成立しません。

「いまはこんな状況」でいったん立ち止まり、だからどう困っているのか、助かっているのか。いまずぐに状況を変えたいのか、しばらく放っておいても問題ないのか。ここに長い時間を割くべきです。職場においては目の前の仕事や作業をこなすことに精一杯で、いまの状況をじっくり考えることなく日々を送っています。研修という非日常の機会だからこそ、第三者的な視点で自分の現状をみつめる時間が必要なんです。

それがすんだら、どのような状態が自分自身やメンバー、部署にとって有益なのかを考えて言葉に落とし、再度、「本当にそれを自らが望むか」と自問自答させる。そして、グループメンバーにも聴いてもらうことでその渴望度をチェックするプロセスが、ゴールの設定につながります。

極端な話ですが、自らの行動変容は宿題にして、後日上司と面談して話し合った結果で作成するのが適当です。なぜならば、限られた研修内で作り上げた行動計画など、まず非現実的で実行不可能。きれいに並べ立てた言葉は、職場に戻った時点で研修用資料の位置づけになってしまうからです。

森田 耳が痛いんです。私たちの思いは職場で使ってもらってナンボということですので、決して提出用資料の作成をお願いしているわけではありません。

藤崎 わかっています。だから時間配分が大切なんです。受講者は研修意図をちゃんと理解しています。無理やりそこにもっていかうとしているなと感じると、抵抗感が表に出てくるものです。

受講者の気持ちに寄り添いながらも（現場の大変さは知っていますよ）、「このままの状態が長く続いても大丈夫なんですか？」の問いを投げる姿勢で臨むのが、企画側の意図が伝わるコツなんです。

森田 聞いているうちにドンドン別の問いが浮かんできました。引き続き訊かせてください。