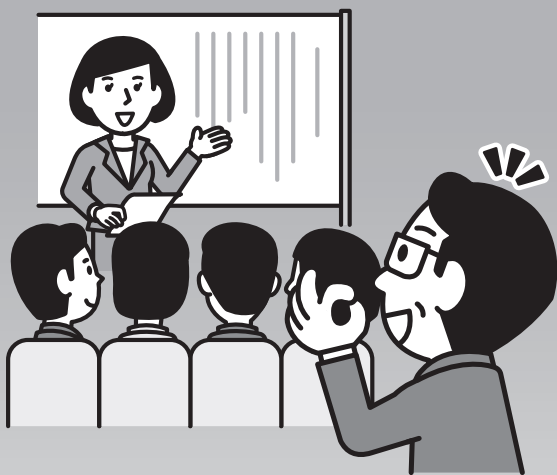


社内講師道

Q & A



第 10 回

研修の振り返り(2)

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 前回の振り返りで、導入での場の醸成と大まかな進行手順のポイントはつかめました。今回は少し細かいケースになりますが、当方の解説にあまり納得されていない方への対応をどのようにすればよいのか教えてください。(森田)

Answer

上から目線を避け、質問を大切に扱う 全体共有することで質問者を立てる

藤崎 なるほどピンポイントですね。具体的には何があったのですか。

森田 はい。1つのワークが終了し、私が解説をしている際に、一人の受講者が明らかに戸惑いの表情をみせ、その後の休み時間に私のところにいらして、「納得がいかない。解説は理想論のきれいごとであって現実的ではない」と言われました。

藤崎 ストレートにおっしゃっていただいたわけですね。

まず森田さんに、講師の心構えとして持っておいてほしいことがあります。それは、「相手の質問を大切に扱う」気持ちです。

反論があった場合、質問者はご自身がすでに同じことを試された、または周囲でその行動をとったが望ましい結果が得られなかった経験をお持ちかもしれません。

ですから、「失敗を恐れずに、まずはやってみてください」という解説のゴリ押しのような対応は絶対に避けなければなりません。私はわかるけれども、あなたはまだわかっていないという上から目線(=子ども扱い)の態度として相手の目に映る危険性があります。

せっかく個別に質問をしに来てくれたのですから、質問者が望む状態を詳しくうかがって、必要であれば先程の解説に具体的な補足説明を加えるか、ほかに考えられる手段をお伝えするのがよいでしょう。

加えてもう1つ、やっておくとよいことがあります。受講者全員への開示です。休み時間明けに、「この休み時間に質問を受けました。だれにでも起こり得る内容でとても良い質問だったので、ぜひ皆さんにも共有

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。藤崎さんをお願いして、振り返り作業を始めました。

させてください」と切り出し、名前は伏せたうえで問われた内容とそれに自分がどう答えたかを会場全体で共有するのです。少しいやらしい言い方になりますが、異議を唱えた質問者を味方につけるやり方です。

小さな反意を抱いていた受講者にとっては、研修受講者全員の役に立つことができたわけですから、悪い気持ちはしないはずですよ。

森田 いまにして思えば、自分の説明が伝わらなかったと思い、懸命に補足説明や思いつく事例をあげて、解説の正当性を主張しようとしていたように思います。相手の質問を大切に扱うことや味方につけるといふ発想は全くありませんでした。ありがとうございます。

個人ワーク／グループディスカッションで 受講者の集中力を高める方法

森田 次にうかがいたいのは、受講者の集中力についてです。一日中研修に集中するのが難しいことはわかっていますが、「ここはお願い、集中して!」というときに、どのような方法がありますか？

藤崎 これはまた大きなテーマが飛んできましたね(笑)つまり、緩急をどのようにつけるかということが訊きたいのですね。少し具体的な場面を設定して、お話ししましょう。

【個人ワークの場合】

個人ワークをする場合は、①目的の説明、②ワークがその後の何につながるかの説明、③具体的な作業手順の説明、④グループ共有の有無と方法の説明、⑤解説、というのが一般的な流れです。

①と②は「なぜやるのか」、③と④は「何をやるのか」、⑤は「どう活かすのか」という塊ですが、時間をかけて懇切丁寧にやってほしいのが「何をやるのか」の手順説明です。

私の失敗経験上、ワーク時間が始まってから「何をやるの?」と周囲を確認をとっている状態が一番のエネルギーロスになります。目的と解説については、受講者自身が想像力を働かせてこちらの言葉の不足を補

ってくれますが、手順だけは講師にしかわかりません。ここは間違いが起きることを前提として、くどいくらいに丁寧に、時間をかけて説明をしてください。それが受講者の作業集中を引き出すポイントになります。

【グループディスカッションの場合】

グループディスカッションでは、議論するテーマをはっきりと提示したあと、できればホワイトボードやポストイットなどグループメンバー全員が目で確認できる物を使って、ディスカッションを進めさせることです。テーマを最初に書かせることで、議論の脱線を防ぐこともできます。

さらにディスカッションへの集中を高める方法としては、途中で議論を止めて他グループがそれまでにまとめた内容の発表を聞かせるか、会場を歩きまわって他グループが書き起こしたのを見てまわらせることを挟むと、その後の議論の深みが増す効果があります。

これもオプションですが、各グループからのディスカッション結果の発表に際して、発表順や発表者を講師が決める手法もあります。ある程度の緊張感を与え続けることで、ディスカッションへの自発的な関与を求めるのです。発表者をこちらで指名する場合は、発表直前ではなく5～10分前に指名し、残りの時間をグループメンバー全員で代表者が発表する内容や手順を精査することに充てさせることが大事です。これも発表者ではない受講者の「他人任せにする」気持ちを少しでも排除することが目的となります。

森田 最後までワクワクとドキドキを与えてかかわらせるのですね。

藤崎 はい、そのとおりです。個人ワークでは自分の時間に没頭してもらうためにやり方で迷わせない。グループワーク(ディスカッション)では一個人の役割がグループ内で薄まらないような工夫をするということです。

森田 聞けば聞くほど、今後、講師として持つておくべき手法の引き出しが増える気がしてきました。