

# 研修の成果を現場で活かす 人事担当者とする新しいワークショップ

ダイナミックヒューマンキャピタル社のトレーナー養成ワークショップでは、ワークショップと同じ位、その“前後”を重要視している。より効果の高いワークショップを行なうためには、人事担当者の協力が不可欠であるという。人事担当者がワークショップの前後にできることはどんなことなのか。同社の中村文子氏にお話を伺った。



中村 文子氏

ダイナミックヒューマンキャピタル株式会社  
代表取締役

## 問題解決のプロセスを学び 自分で考える姿勢をつくる

参加者が楽しみながら、明日からすぐに使えるトレーニングテクニックを学ぶことができる、ダイナミックヒューマンキャピタル社のトレーナー養成ワークショップ。その中では、参加者の自発性を高めるトレーニングを、参加者が主体となって行なっている。外部の講師が行なった研修の場合、研修後に講師が参加者のデスクに行き、どれだけ効果が上がっているかを確認することはできない。その前提で考えたときに、参加者が自分で問題を解決できなければ、結局はあまり役に立たないで終わってしまう。

「問題が起きたときに、参加者の方が自分で考える姿勢を身につけるためには、研修の中ですでにその状態になっていることが必要です。なにかを学ぶときに、そのやり方を講師に手取り足取り教えてもらうという方法では、その場では理解できたとしても、実践にはなかなか結びつきません。職場に

は講師はいませんから、研修であるとはいえ、ある程度自立していただくことが必要だと考えています。答えを教えるのではなく、答えにたどり着くまでのプロセスを学んでいただくことに重点を置いています」

この方法でトレーニングを行なうと、参加者は自身で気づくことが多く、やるべきことが明確になり、“これをやろう！”という強い意志を持って帰っていくのだという。しかし、強い意志を持って帰った人のすべてが、そのテクニックを会社で活かせるかというと、そうではない。学んだことを活かさない原因は、一体どこにあるのだろうか。

## トレーニングが活きる環境 トレーニングが活かない環境

多くのトレーナーを輩出しているダイナミックヒューマンキャピタルのワークショップは、「ワークショップの前後が重要である」という考えに基づいている。前と後がしっかりとしないと、たとえそのワークショップが

人生で一番良いものであったとしても、会社に戻ったときに実践することが難しいのだ。

「昨年このワークショップを始めてからこの1年で200人以上の方にご参加いただいたのですが、その中で1名だけ“実践に移せそうにない”とおっしゃる方がいました。」

ダイナミックヒューマンキャピタルでは、「ワークショップの前後が重要である」という考えの基、トレーニング後30日が経過した人に、実際に学んだことを活用してみてどうだったか、その結果をレポートにして報告してもらうことにしている。自身が学び、活用したことを、書くことによって復習してもらうためだ。

「そのレポートに、“ワークショップで学んだことを実践しようとしたら、上司からやめろと言われました”と書いてあったのです。恐らく上司の考えや、会社の方針に合わない部分があったのでしょう。組織の中で動いている以上、そう言われてしまうと実践できませんよね。それどころか、せっかく

## 一般的なニーズと具体的なニーズの両方をリストアップする



学んで実践しようとしたことが、マイナス評価されかねないことになってしまいます」

トレーニングが活きるかどうかは、上司の存在は大きく影響する。上司がサポートするかしないかによって、研修で学んだテクニック・技術を使えるか使えないかが変わってくるからだ。つまり、トレーニングを行なっている期間だけに注目するのではなく、その前にワークショップを実現させるために、また、研修後にそれをどうサポートしていくのか、という仕組みを組織ぐるみで構築していくことが大切なのである。

「環境が整っていないと、実践に移すことは難しいです。上司や経営層を巻き込むには、ニーズ分析をする段階から考えなければなりません」

### 三グループのニーズを分析し 汲み取るための仕組みづくり

ダイナミックヒューマンキャピタルでは、顧客のニーズを三つの足で支えるというイメージで捉えている。その三つとは「送られる人(参加者)」「送り出す人(上

司)」「お金を払う人(会社)」である。トレーニングを行なう前にこの三つのグループのニーズをそれぞれ分析し、一般的なニーズと具体的なニーズの両方をリストアップすることで、より効果的なトレーニングを行なうこ

とができるのだ。しかし、「送り出す人」と「お金を払う人」のニーズを汲み取るには工夫としかけが必要だ、と中村氏は言う。

「参加者は当然研修会場に来るので、そのニーズは汲み取りやすいです。しかし、研修会場に来ることの少ない他の二者は、直接話しをする機会も少なく、そのニーズはとても汲み取りづらいのです。そこで、人事担当が仲立ちになり、会社や上司の望んでいることが講師側に伝わるような仕組みをつくるのが、とても大きな意味を持つのです」

これは、研修が終わった後にも同じことがいえる。何かを学び、帰ってきた社員に、“後は自分達で勝手にやってくれ”というように、すべてを参加者の責任にしてしまうのではなく、人事部が会社・上司を巻き込んで組織全体が変わっていきける仕組みをつくるのが重要なのである。

### 組織を変えるために 人事も変わる

研修で学んだことを、現場で効果的

に実践するためには、参加者と同等以上にマネージャーの役割が重要だ。研修前に学んできてほしいこと、帰ってきてから取り組んでもらいたいことを明確に伝え、研修後にはそれを実践に移せる環境を整える必要があるからだ。そして、そのマネージャーとどう連携するかが、人事部の大切な仕事である。中村氏は「人事担当の方と協力して、トレーニングの前後に現場を巻き込みたいです」と述べる。トレーニングの効果を現場に反映させ、組織全体を変えていくための鍵は、人事部が握っているといえるだろう。

#### <書籍のご案内>

『クリエイティブ・トレーニング・テクニック・ハンドブック』

英語版は30万部実績の同書。日本語版がついに発売しました。詳しくは下記にお問い合わせ下さい。

#### <セミナーのご案内>

トレーナー養成ワークショップ開催  
トレーニングの奥深いところを体感してみて下さい。

#### ■日程

09年 2月18日(水)、19日(木)  
5月19日(火)、20日(水)  
9月8日(火)、9日(水)※  
11月18日(水)、19日(木)

#### ■時間

9:30～17:00

#### ■会場

ヒルトン東京(※印のみヒルトン大阪)  
詳しくは下記へお問い合わせ下さい。

#### ●お問い合わせ先

ダイナミックヒューマンキャピタル株式会社  
〒220-0023  
神奈川県横浜市西区平沼1-14-3-702  
トレーナー養成ワークショップ係  
TEL: 03-5282-3029  
E-mail: info@d-hc.com  
URL: http://www.d-hc.com