

教育スタッフ PLAZA

一人ひとりがイキイキ働く 組織づくりのための タイミング マネジメント



第④回

研修と OJT を連動させる 対話のタイミング

プライムタイム 代表取締役
坂本敦子



さかもと あつこ

国際線客室乗務員として航空会社に入社し、首相特別機にも乗務。その後、外資系総合化学会社の人事部で採用、人材育成の仕事に携わる。1995年に人材育成コンサルタントとして独立。人生・ビジネスのタイミングをつかむ実践行動学「タイミング マネジメント®」を開発。2012年、『スティビー賞』受賞。人と組織の変革・課題解決を推進する研修、講演、執筆など幅広く活動。

企業の財産となる「人材」の能力開発をしていくためには、OJT（職場内訓練）と Off-JT（職場外研修）をうまく連動させていくことが重要です。OJT は仕事を通じた実践的な人材育成ですが、Off-JT は職場から離れた場所で、自分と向き合い、自分の現状を客観的にみたり、受講者同士で切磋琢磨しながら環境変化にスピーディに対応できるビジネスマインドや知識、スキルを体系的に学ぶことができます。

Off-JT を通じて、成果の向上につながるエッセンスをインプットし、厳しい環境下においても活躍できるビジネスパーソンの土台をつくっていくことが重要です。

ただし、Off-JT（以下、研修）でさまざまなことを学んでも、職場で活かしていかなければ手段が目的化してしまい、宝の持ち腐れになってしまいます。研修で学んだことを応用してアウトプットするために、OJT を活用することが大切ですが、研修と OJT をうまく連動させて、効果的・効率的な人材育成を推進していくためには、研修を実施する前後のタイミングで、効果的な対話の場をもち、PDCA サイクルを回していくことが必要となります。

研修の前後、1 カ月後のタイミングで対話

(1) 研修実施前のタイミングでは、目的や内容について対話する！

社内公募型で自ら手をあげて受講するという研修の場合は、参加者の目的意識が高いので、研修開始時から1つでも多くのことを学びたい、というやる気や意欲が感じられます。

それ以外の研修では、受講者の学ぶ意欲に温度差があると感じています。「この研修に参加する前に、研修の目的について上司と話をしてきた人はいますか？」と質問すると、手をあげる人が少ないのが現状です。

「研修通知をもらったから、とりあえず参加した」、「仕事が忙しいのに、研修に参加するのは面倒だな」と思って参加すると、どのようなワークをやっても、単なる作業の連続になってしまいます。やる気スウィ

チを OFF から ON に切り替えてもらうため、研修の目的が腹落ちするようしっかりとしたオリエンテーションが必要になり、その結果、研修の時間に影響が出てしまいます。

研修は、受講者が通知をもらった時点から始まっているのです。受講者の上司は、研修が OJT と連動するものであることを意識して、研修案内を部下に手渡ししながら、内容について対話する場をつくることが重要です。それを通じて、受講者の研修に向き合う姿勢が受け身から能動的なものに変わり、学ぶ意欲が高まり、研修成果も向上します。

【上司から受講者への対話のポイント】

上司の方々に働きかけて、以下の点を受講者に伝えてもらうとよいでしょう。

- ①研修の目的は何か
- ②なぜいま、この研修に参加してもらうのか
- ③研修受講後に上司、職場のメンバーに報告してもらうこととその意味（研修報告をすることが事前にわかっている場合には、受講者は内容をしっかり聞いて、メモをとるようになります）

【受講者から上司への対話のポイント】

受講者からは、研修で学びたいこと（目標）とその理由を、しっかりと上司に伝えるようにします。

（2）研修実施後のタイミングでは、成果と今後の活かし方について対話する！

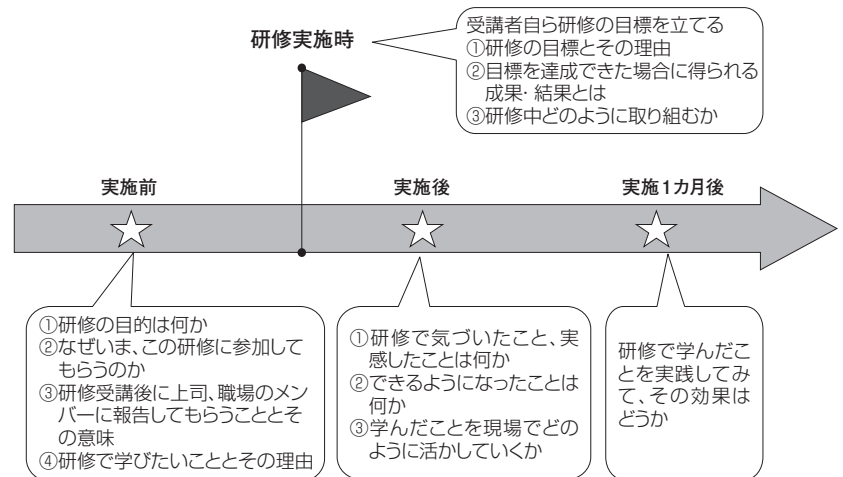
研修実施後は、上司と受講者とで以下の点について話し合い、学んだことを現場で活かしていけるように指導しましょう。

- ①研修で気づいたこと、実感したことは何か
- ②できるようになったことは何か
- ③学んだことを現場でどのように活かしていくか

（3）研修実施 1 カ月後のタイミングでは、実践状況（継続）について対話する！

「心が変われば行動が変わる。行動が変われば習慣

図表 上司と部下（研修受講者）の対話のタイミング



が変わる。習慣が変われば人格が変わる。人格が変われば運命が変わる」というウィリアム・ジェームズの有名な言葉がありますが、研修で学んだことを習慣化し、成果の向上につなげていくためには、研修後のフォローが最も重要です。受講直後はやる気も実践力も高いのですが、どうしても、時間の経過とともに低下しがちです。1 カ月が経過したところに、「研修で学んだことを実践してみ、その効果はどうか」の確認を、上司と受講者との対話を通じて行ってもらいます。そうすることが、学んだことを習慣づけるきっかけになります。

研修と OJT を連動させ、自立した人材の育成をしていくために、どんなに忙しくても手間暇を惜しまないタイミングのよい対話を積み重ねていきましょう！

ワンポイントアドバイス

研修事務局は、実施後 3 カ月経過したタイミングで、「研修で学んだことを職場で実践していますか？」というフォローの連絡（メール）を入れ、行動の継続・習慣化を促進してみるとよいでしょう。