

コロナ禍を経て学んだ研修のあり方・考え方



鈴木卓也

DIC株式会社
総務人事部採用・研修グループ マネジャー

すずき・たくや●国内食品メーカー、外資系半導体メーカーの人事職を経て、2023年より現職。人材育成とキャリア支援を担当し、研修講師・カウンセラーとして社内外での実績をもつ。国家資格2級キャリアコンサルティング技能士、産業カウンセラー

はじめまして。ご縁あって、今回から4回連載を務めさせていただくことになりました。

これまで3つの会社で人事・研修に関わった知見に加えて、自らは研修講師として受講者と向き合った経験を交えてご紹介することで、人材育成や研修運営に日々思い巡らせている皆さんの少しでもお役立ちができればと思っておりますので、よろしく願いいたします。

さて、この数年は人材育成を担う我々にとっても、新型コロナウイルスの影響を大きく受けました。感染状況が変化するたびに研修を実施するか気を揉んだり、感染者への対応など、多くの苦労がありました。5類に移行した今も対応が続いているかと思えます。一方で、コロナ禍を経て変化対応し、学んだこともたくさんあります。その一つが「オンラインでもそれなりの研修提供ができる」ということではないでしょうか？ もちろん、コロナ流行以前もオンライン研修やeラーニングはありましたが、「研修は会場に集まって実施するもの」「リアルでの研修にはかなわない」と多くの人が思っていました。ところが、コロナで否応なくオンライン研修をせざるを得なくなり、いざやってみると「あれ、オンラインでも意外にできる」と気づいたわけです。

しかし、ここに気をつけるべきポイントがあります。オンラインで実施可能な研修とそうでない研修があるということです。例えば、講義中心の内容であればオンラインでも十分に目的を果たせますし、特に拠点が各地に点在している組織の場合に効果を発揮します。

す。研修会場の確保や研修会場までの旅費交通費が低減されるメリットも生まれます。

一方、グループワークでの議論や意見交換が多い研修は、リアルのほうが効果が高まりやすいと感じます。オンラインでもブレイクアウトルームを使ってグループワークができますが、講師はどこか一つのグループに入る・聴く・出る」を繰り返さなければなりません。リアルの研修であれば、「あ、あの班は意見が出てないな」「特定の子ばかり話しているな」と感じ取ってサッと介入することができそうですが、オンラインではそうもいきません。また、工場の現場長研修のように、日頃会う機会のない者同士が集まって議論するような研修も、リアルのほうが講師がスムーズに入れる実感があります。

ところが、こういう点を理解して研修を企画・実施している人が意外と少ないかもしれないと感じています。社内外の様々な方と話をすると、「コストが減るからオンライン」「オンラインは隠れてサボるからリアル」などの発言を聞くことがあり、残念に思うことがあります。

大事なことは、「研修目的が何なのか、どんな内容なのか」を起点に、オンラインとリアルのどちらが適しているのかという視点で研修の実施を考えることだと私は思っております。

私の最近の工夫では、キャリア研修のオンライン実施があります。これまでの自分のキャリアを見つめ、今後をデザインする自己内省型なので、オンラインでも目的を果たしやすい。しかし、他の人の考えを聴いて参考にする

というグループワークが表層的になりやすいことと、作成したキャリアプランを確認するのが容易でないという課題がありました。

それらを解決するために、研修後に個別面談（注：セルフ・キャリアドック面談）を組み合わせ、作成したキャリアプランを面談の場で共有しながら対話するようにしました。これには、今春立ち上げた社内キャリアコンサルティングによるキャリア面談との連携が役に立ちました。受講者全員との面談は、少々骨が折れましたが、結果、海外赴任者も含め研修を実施できただけでなく、受講者の理解度が向上し、「これでいいんだとわかってスッキリしました」などの評価ももらい、オンラインの良さをうまく活かした研修となりました。

人材育成に関わる者だからこそ、受講者のためのと思う「受講者主役」に立つて、研修の意味と効果にこだわりを持ちたい、そう考えています。

他にもコロナ禍を経て変わったことがあります。受講者の意識や様子の変化です。特に新卒入社者のオンボーディングは大きく影響を受けましたし、我々はそこをよく理解して対応することが求められます。これについて、次回触れたいと思います。

（注）セルフ・キャリアドック

企業がその人材育成ビジョン・方針に基づき、キャリアコンサルティング面談と多様なキャリア研修などを組み合わせ、体系的・定期的に従業員の支援を実施し、従業員の主体的なキャリア形成を促進・支援する総合的な取り組み、また、そのための企業内の「仕組み」。