

Q&A

COVID-19

アフターコロナの人材育成

～オンライン研修の実用化に向けて～

株式会社せんだ兄弟社
代表取締役 専田 政樹

- 第1回 Zoomの活用で本当に効果は出せるのか
- 第2回 オンラインミックスで研修効果を高める
- 第3回 オンライン部分のコンテンツを最適化する
- 第4回 研修ツールはどう作る
- 第5回 実際に企画をしてみた
- 第6回 受講者対応のポイント

第2回 オンラインミックスで研修効果を高める

第1回では、条件を整えればオンラインでも効果的なグループ討議が実施できることを軸に、リアルとオンラインのミックスを推奨した。

今回のテーマは、ミックス型プログラムの構成である。まず研修コンテンツを除いたオンラインのメリット・デメリットを考えていく。

① 研修コンテンツ以外の、オンライン研修のメリット・デメリット

Q：オンライン研修のメリットは？

A：以下に主だったメリットの例を挙げていく。

① 費用低減

研修会場費、移動交通費、宿泊費などが圧縮される。大型の研修になるほど費用負担が大きいため目に見えて分かりやすい。

一方でコストの増加要素として、オンライン環境整備費用およびバックアップ体制費を見込んでおく必要がある。

平素から1人1台PCを保持している業務であれば負荷は大きくないが、事業所で機器類を共有しているタイプの職場は要注意。端末の確保だけでなく、オンライン研修による通信環境へのプラス負荷に耐えられるかの事前確認（電波環境への負荷が高い繁忙時間帯でも問題がないことをチェック）、および当日のトラブル対応体制（同時発生に対応できるスタッフの確保）も重要となる。増減コストを対比し実際にメリットとなるかを判断したい。

② 運営に対する内部工数の低減

主催者側は①の物理的な手配等の前準備、事後処理にかかる内部工数が削減される。

※環境整備対応の手数がプラスとなることに注意

③ 受講者の移動時間短縮・遠方者の参加障壁の緩和

会場への移動時間が短縮され、開始前・終了後の業務への影響が小さくなる。また、遠方所属者への

距離の壁が小さくなり、スケジュール調整、コスト負担の両面から地域格差の是正にもつながる。

④ 社内外の講師の参加障壁の緩和

社内上層部や、社外講師・ゲストへの講演依頼の際、先方の移動負担等が減り調整幅が広がる。少人数・小型の会場であれば「直接会った」という効果が高いが、特に大人数・大型の場合は、受講者に「講演者の顔がしっかり見える」メリットが大きい。

Q：オンライン研修のデメリットは？

A1：受講者の非日常感の低下。

リアルでは移動時間などを含め、「今日は学びの時間」と気持ちが切り替わったが、オンラインでは直前・直後も実務が入り切り替えにくい。また慣れるとオンラインだからと気の緩みが生じやすい。

A2：事務局と受講者、受講者同士の人間関係構築の効果が低下しやすい。

① 事務局側が人物像を掴みにくい

性格や雰囲気、人間関係の作り方など、今後の抜擢等に向けた行動観察・情報収集の難易度が上がる。また休憩時間や開催の前後に受講者と「顔を見ながらちょっとしたコミュニケーションを…」というアクションが取りにくい。

② 新たな人脈形成の効果が低い

既存人脈なら「久しぶり…」と接点を深めることができるが、初対面の場合、その効果は低下する。入社時の「同期の絆をつくる」といった狙いに対しては不十分だ。オンライン懇親会なども多少の効果はあるが、別途リアルの場合で関係性をつくっていくことを推奨する。

——以上は代表例だが、これらの特徴を押さえて次はプログラムの構築について考えていく。

② ミックス型のプログラム構築を考える

この春のように「リアルは完全にアウト」でなけ



専田 政樹 (せんだ まさき) 1975年生まれ / 45歳

株式会社せんだ兄弟社 代表取締役 / 中小企業診断士 著書『働き方改革時代の若手部下育成術』

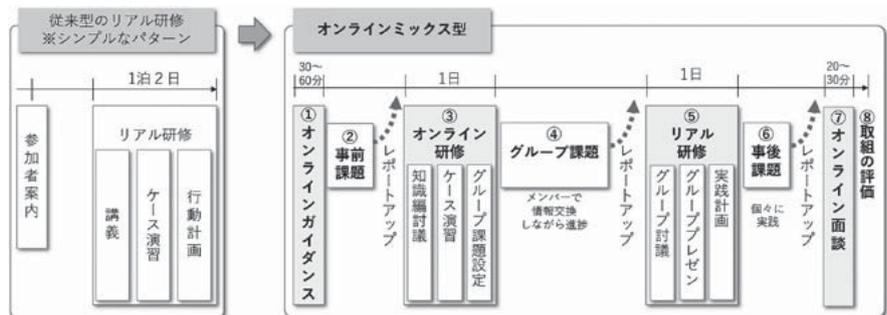
7&iグループ出身。職種の異なる専門職集団のマネジメントを経て、事業会社の管理部門長へ。2014年に資格取得し、翌年独立。2017年社会保険労務士の兄とともに企業の人に関する悩みをワンストップ支援すべく法人化。コンサルティング業務(人事評価制度構築、業務改善等)を行う傍ら、企業研修による人材育成分野に力を注ぎ、登壇日数は年100日を超える。特に若手育成には定評があり、教育体制構築支援も行っている。人材育成をテーマにオンラインセミナー開催中。

▶仕事のモットー「学びと実務を直結させ受講者を『なるほどやってみよう!』へ導く」

住所: 東京都中央区築地2-15-15 セントラル東銀座619号 TEL: 03-3545-6686 HP: <https://kyodaisha.com/> Email: info@kyodaisha.com

れば、両者のメリットを組み合わせて活用するのが効果的だ。オンラインを積極活用し、リアルとミックスしたO2O(Online to Offline)型プログラムを構築したい。具体的には様々な仕掛けを加味した分散型開催だ。例えば、これまで1泊2日(遠方者はさらに前泊)だった場合、オンライン1日とリアル1日に分解し、メビウスの輪のように両者がつながっている形をつくっていく(図)。

図: オンラインミックス型のイメージ



①事前の参加者ガイダンスの実施(30~60分程度オンライン)

- ・目的と研修の流れの確認: オンラインとリアルをミックスすることを説明
- ・オンライン研修の諸注意: 電波環境, ソフトダウンロード, ログイン, その他
- ※第2部として操作方法の練習講座をやると苦手意識がある人も安心できる

・事前課題説明: テキストの読み込み指示

当日, 詳細講義はなく, テキスト内容を使った討議となることをアナウンス
ポイントを押さえるワークシートを添付し, 事前作成させるのも効果的
※理解度に個人差が発生することは前提とする(研修当日, 理解を深め, 差を埋める)

②受講者による事前課題の取り組み

- ・直前を締め切りに, 提出を求め緊張感を高める

③オンライン研修

- ・知識の簡単振り返り
- ・知識テーマに関する討議~活用方法やメリット, デメリット等について
- ・ケース演習~学習した知識を軸にグループ討議
- ・事後課題案内~グループメンバーで分担し実務連

動した分析, 実践等の取り組み

※集団での取り組みが難しければ個別でも可

④受講者によるグループ課題への取り組み

- ・メールやSNSを使い連絡を取り合いながら進行

⑤リアル研修

- ・事後課題での取り組みをグループで共有し, グループ結論をとりまとめる
- ・グループごとのプレゼンテーションをコンテスト形式(相互採点)で実施
- ・他グループの発表も加味し「実行計画」の磨き上げ

⑥事後課題(職場に戻って実践)

⑦オンライン面談

- ・実践状況の受講者からの報告を受け, 個別フィードバックを行い取り組みを推進

⑧事務局による個人別取り組み評価

- ・人柄, 能力, 行動, 事後活動の成果等を記録
——宿泊を1日削減し, その費用をオンライン面談に振り分け, コストを維持して内容を充実させたパターンだ。グループ活動も一定期間継続し, コミュニケーションも深めることができる。

③ 第2回のまとめと次回予告

一例ではあったが, オンラインをミックスして, 工夫を凝らせば, より育成効果が高まるイメージがわいたのではないだろうか。次回はオンライン部分のコンテンツ構築について具体的に言及していく。