

### 学びの視点

教職員の研修や自社のスタッフ研修にアクティブラーニングを取り入れたいというニーズは大きいと思います。日本青少年育成協会では教育コーチングをベースに、10年以上前からアクティブラーニング型の研修を全国各地で実施してきています（もちろん、5年ほど前まではアクティブラーニングと呼んではいみませんでした）。

なかでも本事例の実践者である八田先生は、教育コーチングをベースとしたアクティブラーニング型研修の第一人者のひとりとして、長く活躍をしています。八田先生の実践は、教育コーチングにおけるBeing（あり方）→ Doing（行動）→ Having（成果）に象徴される、人としての、組織としての「あり方」に徹底してこだわったものであり、サイモン・シネックのゴールデンサークルとして脚光を浴びた「WHY → HOW → WHAT（インサイドアウト）」にも通じる実践です。

八田先生はその人材育成にかける思いの強さから「厳しい」という印象を持たれることもありますが、自塾の講師離職率の低さが、その内面にある優しさ思いやりを表しているといえます。ぜひとも、八田先生の事例を参考に、教職員やスタッフが「あり方」（何のためにやっているのか、本当に得たいものは何なのか）を意識することのできるアクティブラーニング型研修にチャレンジをしてください。

### 実践事例

## 11 | 研修講師が実施するスタッフ研修の事例

- 1 社会保険労務士法人田畑事務所 所長、伊那市教育委員会教育委員、一般社団法人日本青少年育成協会 研究員兼PM級トレーナー 田畑和輝
- 2 病院スタッフ
- 3 職場の魅力UPセミナー月1回開催
- 4 看護師・助産師・医療事務スタッフ・入院介助スタッフ・医療従事スタッフ（職種・経験年数はバラバラ）15名
- 5 新規開院した入院病床つきマタニティークリニックの職員研修に関する事例。経験年数もキャリアもさまざまな医療従事スタッフ一人ひとりが、セミナーを通じて能動的に学びを深め、自身の人間力を磨くとともに、医療サービスの向上と魅力的な職場創りに貢献することを目指して学習を進めている

### ●はじめに

「お産という素晴らしい瞬間をできる限りやさしい環境で迎えていただきたい」というコンセプトで里帰り出産に対応する産科医院として新規開業したクリニック。スタッフ自らが主体的に職場を見つめ、課題発見に取り組み、資質の向上を図っていく場を構築してほしいという医院長の願いを受け、アクティブラーニング型研修の企画提案となった。

事前のオープニングスタッフへのヒアリングでは、個人の意気込みは高いもののそれぞれの経験値に差があり、個人の理想と現実の間にギャップが生じやすく、問題解決の糸口が見つけにくい状況が見受けられた。また、医療業界は縦割社会であるため、職域意識が芽生えやすく、職場全体を見て働くことが難しいといった業界の持つ特性も感じられた。そこで、まず医院が求めるスタッフの「姿勢」「あり方」を「基本方針」として明文化し、態度目標と学習目標を掲げ主体的な行動を引き出すことを目指した。

## ●研修プログラム

### ①オープニング (20分)

まずは、このセミナーのビジョン、テーマ、取り組む内容等についてアナウンス。「いったい何が始まるの」といった不安感を和らげるとともに、興味関心を持ってもらうためにも、「安心・安全の場」創りを行った。

本日の補助テキストシート「ある農夫の一日」を輪読。感想および「病院の農夫あるある」をペアでシェア (3分×2交代)。ペアシェアをアイスブレイクとすることで、場の雰囲気が和んでくる。

### ②個人ワークとグループワーク (80分)

(個人ワーク) 個人の振り返り KPT ワーク (10分)

(グループワーク1) ブレーンストーミング (35分)

スタート時に進行・書記・発表者を決めて行う

(グループワーク2) ワールドカフェによるグループ解説と情報収集 (15分)

(グループワーク3) 情報収集後のグループによるまとめ (10分)

(個人ワーク) 個人の課題と行動の確認「見えてきた課題と私にできること」(10分)

KPT (Keep: 続けるべきこと、Problem: 問題点・困りごと、Try: 新たにチャレンジすること) について事前に宿題として課題を与えるとともに、講座中も個人ワークの時間をとった。個人ワークの結果を同部門のグループワークに落とし込むことで、より具体的なグループとしての課題認識と相互理解を引き出すことができた。

次いで、進行役・書記役・発表者を決めてからブレーンストーミングを行う。進行役のリードで、付箋紙に書き出したテーマを模造紙に張り出しながら集約し、書記役が関係性の矢印やグループ分けを書き込み、時間内にまとめる。発表の時間を効率化するため、ワールドカフェ方式を採用。グループの学習状況を時系列で解説するリーダーを決め、それ以外のメンバーが他グループの情報収集をすることにより、自分のグループの課題をさらに深めるという方法である。

グループによるまとめの後「見えてきた課題と私にできること」として

個人ワークを行い、具体的なアクションへつなげる時間をとった。

### ③ペアトーク (3分×2交代)

「見えてきた課題と私にできること」を改めてペアにシェアすることでさらなる気づきを促すとともに、自分自身の言葉で心に刻むことを意図した。

### ④クロージング (10分)

「リフレクションシート」を記入しながらセミナーを振り返るとともに自己観察を行い、「態度目標」に対するあり方や今後の改善点について意識を深めるよう働きかけた。

## ●プログラムのポイント

### ①「態度目標」と「学習目標」を明確に示す

まず、この講座を貫くビジョンを受講者に周知することが重要である。今回は「セミナー基本方針」として成文化し、学習の態度目標である「学びの3姿勢」(①よく聴き、考え、質問し、受け身ではなく能動的に学習します、②学びの場は実験の場、ポジションチェンジを意識しながら学習します、③共同〈協同〉体感覚を大切に学びを通じ「場」に貢献します)を掲げ、毎回の講座冒頭で示し、確認することにした。また、受講中も必要に応じて「態度目標」と「学習目標」の確認を求めた。

### ②「ポジションチェンジ」のできる「安心・安全の場」創りを心がける

特に縦割社会の職場では、横並び意識や硬直した上下関係から閉塞した状況が生まれがちだ。そこで、受講者に立場を変えて考えてみる「ポジションチェンジ」を意識してもらうことで、自分がどんな役割を果たしていたか、本当はどうありたかったのかを感じてもらい、客観的な自己観察から生まれる行動欲求や成長欲求を引き出すようにした。

また、講座修了後の振り返りでそれぞれのスタンスが何パーセントだったか振り返ってもらうことも、講座冒頭に説明した。「今、どんなポジションですか」「いいですね」「そのポジションにいるあなたは何をしたいと感じていますか」など受講者に問いかけることで気づきを引き出していく。

### ③互いに磨き高め合う

共通した「態度目標」をベースに、学びの場に貢献する姿勢を互いに磨き高め、求める未来の自分の「あり方」に向けた具体的な取り組みをサポートする。

### ④「学びたい」「成長したい」という受講者の声を盛り込む

受講者の学びの欲求からくる「心の声」に興味関心を向けて耳を傾けた。また、進行中の受講者の「もう少し話したい」「もっと詳しく知りたい」「これもしたい」などのタイムリーなつぶやきを拾い上げ、講座内容も調整した。

### ⑤「対話」や「発表」の時間を大切にす

セミナー初回の講座ではテキストシート「ある農夫の一日」（優先順位をつけて働くことの大切さを表したコンテンツ）を使用し解説、現状の仕事との対比で感じることを全体でシェアした後、個人で作成したKPTシートに基づいてブレインストーミング、ワールドカフェで部署ごとの課題を明確にまとめた。最後は個人ワークで自己課題を明確にし、次回までの行動テーマを決定し、宣言をした。

人は「話す」「聴く」「書く」の3つの動作を通して思考を巡らせる。互いに対話し、発表することでより深く行動へとつながる学びとなる。講師は極力「教える」時間を手放すことを意図している。

### ⑥振り返りの時間を十分に確保する

アクティブラーニング型研修において、振り返りはとても重要なファクターである。「学びの3姿勢」「ポジションチェンジ」「次回に向けてのチャレンジポイント」を主体にリフレクションシートを記入してもらう。「自分自身の『研修の場』に対する働きかけの姿勢がどうであったか初めて意識することができました」「いつもリーダー役が多いけれど意外にフォロワーが好きなことに気づきました」「気がつくとリーダーになっていた」「なんとなく傍観者をしていた」「次回は経営者へのポジションチェンジにチャレンジしてみたい」などの振り返りがあった。

### ●受講者の声

- ・忙しさのあまり忘れていたことをもう一度思い出せた
- ・みんなの気持ち足並みがそろいそう
- ・曖昧だったところが明確になっていくと思う
- ・自分も同僚も意見が言える場が多くてよかった
- ・こういう場がとても大切だと思った
- ・このようなセミナーは初めてで、自分の思いを出せてよかった
- ・他人事ではなく自分事として受け止めたい
- ・今日のポジションチェンジでは傍観者側だったので、次はリーダー側もやってみたい
- ・とても共感できた

### ●依頼者の声

受講者の自主性を尊重するとともに、講座時間中に受講生本人の「あり方」にまで踏み込み、受講者自身が振り返り内省するという、これまで実施したことのないテイストのセミナーで新鮮さを感じた。セミナーでは何を学んだかも大切だが、受講者が受講後に「どう行動すると決めるか」が重要である。

通常の勉強会方式の講座には少ない「参加型でやっていて充実感のある研修」「行動の動機づけとなった」という受講コメントが数多く上がっている。実際、この研修で上がった課題に対する取り組みの成果が早くも出始めている。今後もこの講座を継続する中で、問題解決へ向かう行動をさらに引き出す原動力となることを期待する。

### ●セミナーを振り返って

「魚を書くには、頭と尻尾さえあれば中身はどうであれ一応の格好はつくもの」

アクティブラーニング型研修でいうところの「ビジョン（目標）設定」と「振り返り」といったところだろうか。頭と尻尾の間の胴体部分を既存

の技法でうまくこなせば、誰が行ってもアクティブラーニング風研修を作ることにはできる。ただし、それが名ばかりのものになるか、参加者すべてが能動的に関わり合い、アクティブラーニングが起きる場となるか。その鍵を握るのは、ほかならぬ講師のあり方である。

この講座を通して、すべての受講者に能動的な学習姿勢を持った人物像を目指してほしい。一貫した講師のそんな願いや理念が知識の習得とは別の次元で受講者に浸透し、多様性を持った受講者一人ひとりの共同体感覚や自立感覚を高めることにつながっていくと感じている。受講者の多様性を尊重し、受講者と講師双方向の信頼関係から発せられる「勇気づけ」が、受講者の新たな一歩を生み出すものにつながるのだと信じて進んでいる。

### ●まとめ

アクティブラーニングは職種を選ばない。日本の伝統的強みを生かす古くで新しい人材教育手法である。人づくりを中心とした技術伝承に重点を置いた伝統的な日本型の職業人教育から、今や付加価値重視の短期利益回収偏重の教育手法に偏ってしまった企業の現状を鑑みるに、アクティブラーニング型企業研修はあらゆる職種の企業に有効な原点回帰の手法であると言える。

普及導入のポイントは、クライアント企業が長期的な人育てに価値観を見いだせる企業かどうか。それと同時に、「古くて新しい教育の価値」について信念を持ってクライアントに語り、人づくりの情熱に火をつける講師の提案力が問われるところである。

教育コーチングで言うところの信念のトライアングル「人は育とうとする生き物だ」「人は自分の中に答えを持っている」「人はそれぞれ」。まずは、人を育てる上での講師の信念を強固なものとするところから始めよう。あなたから溢れ出す思いがクライアントを勇気づけ、導入の動機づけを生むものと確信している。

### 学びの視点

田畑先生の事例は、依頼を受けて研修講師を担当した事例であり、多くの研修講師にとってたいへん参考になる事例となっています。

みなさんも経験があると思いますが、経営者や管理職など上司から指示を受けて参加をする研修では、気持ちが後ろ向きになりやすく、その気持ちがマイナスに作用して学びに深みが出なかったり、研修を受けた内容が定着しなかったりということになりがちです。さらに、研修内容が講義一辺倒であったりすると、会場のあちらこちらで船を漕ぎ始める参加者が散見されるものです。

田畑先生が担当した研修でも同様の状況だったのが、「目的の共有 → 安心・安全の場創り（アイスブレイク） → 個人ワーク → グループワーク → 個人ワーク → 全体シェア → ペアトーク → 振り返り」という流れでアクティブラーニングを導入することにより、深い学びと協働的な組織づくりに成功しています。参加者にとって「自分も同僚も意見が言える場が多くてよかった」となるのはもちろんのこと、依頼者である上司にとっても「この研修で上がった課題に対する取り組みの成果が早くも出始めて」おり、「問題解決へ向かう行動をさらに引き出す原動力となることを期待」する研修となっています。

ぜひとも、田畑先生の研修の流れを参考に、参加者にとっても上司にとっても価値のあるアクティブラーニング型研修にチャレンジしてください。