

### 不思議な時間

人材育成には一定の時間が必要です。「トーゼンだよ」と声が返ってきそうですね。しかし、「膨大な研修時間をもっと短くできないか」と考えることも大事なことです。指導の仕方を工夫したり、優れた教え方をすれば、指導時間は短くなります。100の力をもつ人が100を伝達することは難しく、普通は40から80程度しか伝わらないものです。優れた指導者は普通の指導者の2分の1の時間で指導することも可能です。

よく考えてみると、時間は不思議なものです。時間というものは認識してはじめて感じるのです。認識しなければ時間はつかむことができません。時計が示す時間が時刻で、時刻と時刻の間を時間といいます。時刻は一瞬ですが、時間は長さもちます。

時間は物理的時間と心理的時間とに分けられます。前者は時計が示すような自然にある時間です。人間が認識しなくても時は流れていきます。これに対して、後者は人間が感じた時間のことです。これは認識の内容と程度によって違います。研修が苦しいときは長く感じ、楽しいときは短く感じることでしょう。これは個人差があります。指導は「わかりやすく、楽しく、教えやすいこと」をめざすのですが、そうであったかどうか

のバロメーターは研修生の心理的時間の長さでもわかるのです。

### 操作できる時間

さて、ひとたび指導が始まると、時間は後戻りできません。時間は講師と研修生がともに消費していきます。言葉を換えると、時間は命ですから、講師と研修生はともに命を消費しています。消費時間は(研修生数+講師数)×時間数になります。23人の研修生に1人の講師が10時間指導しますと、240時間の命を消費します。1人に換算すると10日間になるのです。指導というのは、随分多くの命にかかわっているのです。しかも、時間は消え去り、再現ができません。これは「操作できない時間」です。

私は技能マニュアルの作成を企業に指導しています。このやり方はベテラン作業者の作業を動画で記録し、インタビューで暗黙知を明らかにして、それらをマニュアルにするという方法です。作業を動画で収録すれば、何回でも再生できます。収録に要する時間は「操作できない時間」ですが、収録後は「操作できる時間」となります。技能マニュアルは時間を止めたたり、進めたり、先を見たりできます。しかも暗黙知の解説付きです。

学習に要する物理的時間を短くしたい、学習時間を最適・最短にしたい場合には、「操作できる時

間」への変換によって可能になるのです。学習時間を10分の1にできる根拠はここにあります。

### 学習時間を効率化する知恵

このように考えてくると、人材育成で扱う「時間」にはいくつかのポイントがあることに気づきます。整理してみましょう。

①物理的時間と心理的時間とがあって違いを使い分けること、②物理的時間は「操作できない時間」であり後戻りはできないこと、③物理的時間は動画で切り取ることで「操作できる時間」になること、④心理的時間は人間の認識の質によって違うこと、⑤良い指導は時間が短く、悪い指導は時間が長く感じることに、⑥指導成果は必ずしも時間に正比例しないこと、です。この「時間」の特性を利用し、さらに指導力、学習プログラム、学習環境(技能教育道場など)の整備が加わりますと、効果が格段に向上します。

A社とB社で人材育成に同じ100時間かけていたとしましょう。成果は同じようにみえますが、B社は違っていました。巧みに「時間」を味方につけて活用していたのです。よくみると、両社では異なる「時間」が流れていたのです。製品のコストダウンでは10分の1は夢のような話ですが、人材育成では夢ではありません。検討することをおすすめします。