

第16回 “聞く研修”から“考える研修”へ

環境マネジメントのねらいは、『全ての施策や事務事業の立案や執行で、環境に配慮することを、常態化し、地域の環境保全と創造を実現すること』にある。

しかし、各部門では、財政難や慢性的な要員不足の中で、本業を遂行することすら大変なのに、“環境”のことまで面倒みれない・・・という思いが強いだろうから、「環境に配慮することを常態化する」のは容易ではないし、環境保全を実現することは更に難しい。全ての職員が、それぞれの事務事業の執行の中で日常的に環境に配慮するということは、『環境に配慮した組織文化への変革』に他ならず、時間もかかるだろう。

だからこそ、環境面に着目した仕組みを作り、マネジメント(管理)していかなければならない。もちろん、目標管理制度の中に環境面の目標管理ができるようにする、などの既往の仕組みの中に潜り込ませる方法もあるだろうし、ISO14001などを活用した環境面だけの仕組みをつくる方法もあるだろうし、環境基本計画での進行管理でも良いだろう。

さて、環境に配慮する組織文化づくりは、行政計画や仕組みや制度づくりだけではなく、職員一人ひとりが環境に配慮して行動するために必要な知見を学ぶ場面が必要となる。それが、職員向け環境研修である。

この職員向け環境研修では、地球環境問題や解決に関する基礎的な知識などで構成される「行動力」と、職員を組織しリードしていくために必要となる管理技術や問題解決力などから成る「統率力」が必要不可欠と考えられる。

$$\text{組織としての環境配慮行動} = \text{行動力} \times \text{統率力}$$

特に重要なことは、研修での『伝え方』である。研修で必要な情報を提供することは簡単だが、学習意欲を高め、学ばなければ、せっかくの情報提供も形式的なものになってしまう。

今夏、日本デジタルゲーム学会の月例研究会では、立命館大学映像学部教授のサイトウ・アキヒロ氏を講師に「ゲームニクス理論の概要と実践」についての講義を開催した。氏は、学生時代から、CMディレクターやアニメーター、ゲームクリエイター等として数々のゲームソフトの開発に係わってきた人で、その知見や任天堂のWiiやDS、グーグル、iPodなどが人々の共感を得るプロセスを整理したものが「ゲームニクス理論」のようだ。

ゲームニクス理論は、機器を使う際に効果的な理論であるが、「直感的な操作性 (= 解り易さ)」や「段階的学習」などは、職員向け環境研修に活かせるのではないかと思う。

つまり、職員向け環境研修の中で、受講する職員自身が学ぶべき環境学習の全体像を知り、その上で現在学んでいる段階を理解し、楽しみながら学習レベルを高めていくことができるようにしていくというのは、ゲームニクス理論の応用的研修とも言えるだろう。

これまでの職員向けの環境研修では、あまり意識してこなかった環境問題や環境対策について、職員の意識改革と共に取り組み内容の理解・習得し、自覚をもって環境配慮行動を実践できるように、関連する知識や事例情報などを、講演・セミナー形式で写真や図解を駆使して、さまざまに創意工夫を重ねた「聞かせる研修」が中心だった。

しかし、見たり聴くだけの研修には限界があり、この数年での取り組みの中で、研修の形式化や形骸化も起こりつつある。特に、一般職員にとっての環境配慮行動は、「主管部門からの指示を待ち、指示がなければ、環境に良い事と知りつつも環境配慮行動を率先実行しない」というような客体的な参加になり勝ちだ。

これからは、演習問題を解いたり、グループワークで意見交換するなど、受講者が環境配慮

行動を実践していくための「考える研修」が求められている。「考える研修」では、受講者の高い学習意欲に基づく自覚と理解、学習が欠かせない。受講者の好奇心をかきたて、わかり易く伝え、考えさせ、これを学習効果につなげることが重要だ。既に知識研では、研修テキストと研修講師による聞かせる研修だけでなく、演習やディスカッションにより受講者が考える研修も実践し始めている(環境クイズのEラーニング化や職場リーダー向けのマネジメントゲームなども開発している)。

いずれにしても、研修のマンネリ化も進みつつあることは事実であり、これからの職員向け環境研修では、研修テキストやプロジェクター等でのプレゼンテーション資料のつくり方、講師の話し方や伝え方、グループワーク方式、研修会場、など、研修を構成するあらゆる要素について、見直し・検討していくことが必要となるだろう。その際には、「研修」という概念を取っ払って、ゲームニクス理論を活用するのもひとつの方法ではないか。

これからの環境研修に必要な要素

習得要素	考え方	例示
環境知識	自然環境、地球環境、大気環境、水環境、土壌環境、生活環境、化学物質、廃棄物・リサイクル環境、エネルギー環境、都市環境、環境に関わる産業・事業・経営・教育・研究、環境政策などに関わる基礎的な概念や特徴的な出来事などを指す。	典型七公害とは何か。地球温暖化の原因物質は何か。再生可能なエネルギーには、どのようなものがあるのか。3Rは何の略称か。など
エコライフ知識(技術)	環境問題への取組の第一歩として、用紙や電気などの節約や効率的な活用方法、グリーン購入などがある。これらの作業方法に関する基礎知識を指す。	縮小印刷の方法、片面印刷済み用紙の再利用方法、ゴミの分別方法。など
公務員の環境倫理	地方自治体は、環境基本法や地球温暖化防止法、循環型社会推進基本法などに基づき、遵守義務や環境配慮行動に関する責務が明確である。また、環境基本計画や地球温暖化防止計画等に示された各種の施策・事務事業は、遂行責任がある。これらの責任を果たすべく、地方自治体職員には、環境倫理を持ち、環境配慮行動を率先する責任がある。	大規模建設工事の設計において、予算を優先すべきか、環境配慮を優先すべきか。
組織管理に係わる基礎知識	地方自治体では、既に予算制度や人事制度、行政評価制度などの自治体経営管理手法を持ち、一部職員には、リーダーシップや行政判断などに関する組織管理に係わる学習の場がある。 環境配慮行動を積極的に推進していくには、これらの組織管理にかかわる基礎知識の習得は、環境学習上の要素となる。	ゼロベース予算制度とは、目標管理制度とは、リーダーシップマネジメントとは、問題解決技法とは、など。
組織管理技法	リーダーシップマネジメントや問題解決技法などの組織管理技法は、基礎知識を習得すれば使いこなせる、というものではない。これらを使いこなすためにはトレーニングが不可欠になる。その意味では、環境配慮行動推進上の障害が生じた場合でも、スムーズに問題解決できる組織管理技法の習得は、環境学習の重要な要素のひとつとなる。	{リーダーシップ} 職場リーダーは、環境配慮推進のために、如何に職員への周知徹底を図るべきか。
組織的調和(バランス感覚)	職員は、与えられた使命(責任と権限)に従い事務事業を執行するが、人としての職員は職業倫理だけでなく、感情にも根ざして行動する。 地方自治体のような大きな組織の職場リーダー等は、組織と個人の間で調和のとれたバランス感覚を持たなければならない。	賛同したのは全体の7割くらいだったため、この7割を対象に環境配慮行動に取り組んだが、あまり成果がでず、次第に離脱者が増えていった。さて、どのような問題が生じているのか。

(知識経営研究所代表 鈴木明彦)

お問い合わせ

株式会社 知識経営研究所

〒106-0045 東京都港区麻布十番 2-11-5 麻布新和ビル 4F

TEL: 03-5442-8421 FAX: 03-5442-8422

http://www.kmri.co.jp e-mail: info@kmri.co.jp