

社内講師のための ファシリテーション ABC



Sec.1 参加者をグッと巻き込む研修の立ち上げ方

第②回

「対講師の壁」を 取り払う

ラーニング・クリエイト 代表取締役
鈴木英智佳



すずき ひでちか

1997年慶應義塾大学卒。花王株式会社にて人事部門に在籍後、教育研修ベンチャーに転職。100名を超える契約講師の採用・育成に携わる。2011年に株式会社ラーニング・クリエイト設立。“参加者の学ぶ意欲を刺激する”教え方を体系化し、内製化を支援する「社内講師養成コンサルタント」として活動している。

今回は、研修の立ち上げ時に参加者が直面する「3つの緊張の壁」について紹介しました。今回は、1つ目の「対講師の壁」を突破していくためのポイントについてみていきましょう。

キーポイントは「親近感」×「有能感」

「今日の講師は話を聞くに値する人物だろうか?」、「どのくらいの距離感をもって接していこうか?」、研修参加者であれば自然に抱くであろう、そうした感情に応えるためのキーポイントが2つあります。1つが「親近感」、そしてもう1つは「有能感」です。

親近感とは親しみやすさや話しかけやすさを意味し、参加者とのフラットな関係性のつくりやすさともいえます。講師の親近感が高いほうが、参加者とのコミュニケーションの双方向性は高まるので、「参加型研修」においては必須の要素の1つとなります。

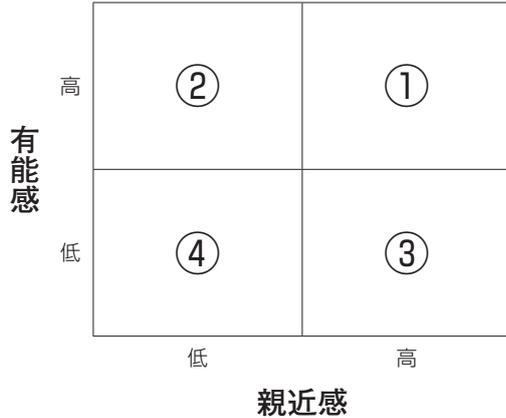
次に、有能感とはビジネスパーソンとしての優秀さ、仕事のできる感を表します。有能感とは参加者からのリスペクト（敬意）につながり、講師としてその研修をリードしていく、あるいは参加者をしっかりと巻き込んでいくためには、やはり重要な要素の1つです。

図表1を見てください。縦軸に有能感、横軸に親近感をとったマトリクスで、4つの領域があります。理想的なのは、有能感・親近感ともに高い①の領域です。ビジネスパーソンとして優秀な雰囲気はただよい、それでいて人間味もあって親しみやすい。講師として申し分ありません。

では、②の領域はどうでしょう。有能感は高く、親近感は低いので、頭のキレるロジカルな雰囲気がある一方、少し物申しづらいといった講師イメージです。この場合、たとえばロジカルシンキングやビジネス文書作成など、論理性が問われる研修内容で、ティーチングを主体に講師が参加者を説得していくタイプの研修なら、このままでもよさそうです。

③の領域は、親近感が高いけど有能感が低い講師です。一見、講師として頼りがいがなさそうな印象を受けますが、参加者とのフラットな関係は、参加者を指示待ち・受け身の姿勢にすることなく、積極的な発言や参加を引き出すことにつながります。たとえばキャリア研修など、明確な正解がなく、自ら答えをみつけ

図表1 「対講師の壁」の突破ポイント



図表2 「親近感」と「有能感」を高めるためのコントロールの例

	「親近感」	「有能感」
Visual (視覚)	<ul style="list-style-type: none"> ・笑顔をつくる ・参加者に近づいて話す ・身振り手振りを交える 	<ul style="list-style-type: none"> ・姿勢よくまっすぐに立つ ・必要以上に動き回らない ・きちっとした服装をする
Vocal (声)	<ul style="list-style-type: none"> ・ゆっくり話す ・語りかけるように話す ・明るくハキハキと話す 	<ul style="list-style-type: none"> ・大きな声を出す ・ハッキリと言い切る ・ロジカルに話す（結論から話す、ポイントの数を言う等）
Story (話の内容)	<ul style="list-style-type: none"> ・プライベートの話をする ・自分の体験談・失敗談を話す ・ユーモアや冗談を交える 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでのキャリア、経歴を伝える ・成果や実績を話す

出していくような研修や、自身の言動やあり方を内省することが求められる場であれば、この領域の講師がよりフィットするといえます。

自身の印象をコントロールする

このように、テーマや教える内容によって求められる親近感と有能感のバランスは変わってきます。場面・状況・相手に応じて、それらを意識的にコントロールできることが理想です。難しいことのように思われるかもしれませんが、「〇〇感」とあるように、受け止め方は相手次第。ちょっとした意識をもってファシリテーションをするだけで、相手に与える印象はずいぶん変わるものです。

まずは、親近感を高める方法を考えてみましょう(図表2)。1つ目の切り口は Visual(視覚) によるコントロール。Visualの基本はなんといっても笑顔。笑顔をつくることは「私は皆さんとよい関係を築きたい」というメッセージとなります。また、机を挟まずに前に出て挨拶をするといった所作も距離を縮める効果があります。

2つ目の切り口は Vocal(声) です。一方的に話すよりも、間をとって、相手の反応をみながら語りかけるように話すほうが親しみやすさは増します。

3つ目は Story(話の内容)。たとえば研修の冒頭に行う講師の自己紹介で、対象が新入社員だったら自分の新人時代の思い出や体験談(とくに失敗談)を語るなど、参加者との共感を生むような話をするすることで、参加者との距離をグッと縮めることができます。また、自分の趣味や家族構成など、プライベートの一面を話

すことも、親近感を高めることにつながります。

一方、有能感を高めるにはどうしたらよいでしょう。Visualの観点としては、必要以上に動かず、どっしりと姿勢よく立つだけで、安定感や力強さが増します。これは自分ではなかなかかわからないところなので、一度、ビデオ撮影をしてセルフチェックしてみることをオススメします。

次に Vocal です。一番のポイントは、なんといっても声の大きさです。大きな声でハキハキと話すだけで、説得力は増します。また、極力「〇〇だと思います」、「△△しましょうか」といった言い回しを避け、はっきり言い切ることも重要です。

最後に Story では、自己紹介としてプライベートの話をするよりも、これまでの経歴や仕事上の実績を話すほうが効果的でしょう。とくにそれが研修テーマに直結するような内容であったり、数字を交えて話ができるようであれば、参加者から高いリスペクトを得た状態で研修に入っていくことが可能となります。

*

今回は「対講師の壁」を突破するためのポイントとして、「親近感」と「有能感」をコントロールする方法を紹介しました。どちらにも共通していえる重要なことは、講師が自身の立ち振る舞いや相手からの見え方を客観視する、ということです。心理学用語では「メタ認知」と呼ばれますが、参加者の視点では自分はどうに見られているのか、そして、進行している研修の効果を最大化するためには、どのような方向に自分のファシリテーションをコントロールする必要があるのかを客観的に見きわめることが大切です。