

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①回

参加者が直面する 3つの緊張の壁

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。

ハッピーで効果的な参加型研修の「立ち上げ方」

私はこれまで、仕事を通じて多くの研修講師の方とお会いし、そのファシリテーションを拝見してきました。その経験から私が感じることは、研修講師とは、持って生まれた特別な才能・資質が求められる役割ではなく、拠りどころとなる考え方と具体的な手法さえあれば、誰にでも実践が可能なものということです。

効果的な学びの場がつくられているファシリテーションには、多くの共通点を見出すことができます。この連載では、「自己流でやっていて、なんとなく不安を感じている」、「いまひとつ参加者を巻き込み切れていない」、「急に講師をすることになって、何をどうしていいかわからない」といった悩みをもつ社内講師の皆さんのために、効果的な研修を実践するファシリテーションのコツを紹介していきたいと思います。

一口に研修といっても、さまざまなスタイルや形式が存在しますが、ここでは、講師が一方的に話をする「講義型」の研修ではなく、参加者を巻き込み、参加者同士の話し合いを促しながら進める「参加型」研修を前提とします(図表1)。やはり「参加型」のほうが、参加者に新たな学びや気づきが起こりやすく、なにより参加者にとって、そして講師にとっても、楽しい場となるからです。参加者、講師の双方にとってハッピー、かつ効果的な学びの場をつくるための考え方と進め方を深めていきましょう。

本連載では、とくに課題となりがちな場面や状況にフォーカスして、解説していきます。まずはじめに、講師にとっても緊張感を伴うことの多い、「研修の立ち上げ方」のコツからみていきましょう。皆さんもこれまで数多くの研修やセミナーに参加した経験をおもちだと思いますが、講師として人前に立つにあたって、研修・講義の冒頭では何を意識する必要があるでしょう。パッと頭に浮かぶのは、自己紹介、アイスブレイク、研修の目的の提示といったところでしょうか。

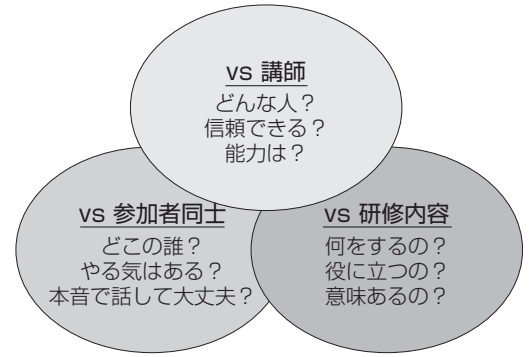
参加者の3つの緊張の壁を理解する

一対多の形式がとられ、かつ半ば強制的に召集されることの多い企業研修では、参加者はそのスタート時に、「3つの緊張の壁」にさらされます(図表2)。

図表1 講義型の研修vs参加型の研修

	「講義型」研修	「参加型」研修
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・伝えられる情報量が多い ・コントロールしやすい（時間、進行、伝達内容） ・大人数で実施できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・主体的な参加を促しやすい ・理解度、納得度を高めやすい ・新たな学びが起きやすい ・参加者同士が親密になる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・参加者が受け身になりやすい ・興味、集中を維持しづらい ・新たな気づきは得づらい ・参加者同士の交流が少ない 	<ul style="list-style-type: none"> ・コントロールしづらい（時間、進行、伝達内容） ・成果が参加者に左右される ・人数に制約がある

図表2 参加者が直面する3つの緊張の壁



1つ目の壁は、「対講師の壁」です。たとえば1日研修なら、参加者はほぼ丸1日を講師に預けることになります。どうせならいい講師に教えてもらいたいと思うのは、当然の心理でしょう。この講師は、十分な経験・実績をもっているのだろうか。話を聞くに値するだけの専門性やスキルをもっているのか。はたまた、人間性や人柄といった面から信頼できるのだろうか。そういった疑問、すなわち心理的な壁が生じます。

2つ目の壁は、「対参加者同士の壁」です。同じ社内であっても、ある程度の規模の会社であれば、初対面の人、あるいは顔は知っていてもほとんど話したことがない人と同じテーブルにつくということはよくあります。隣の人はどこの誰で、何の仕事をしているのだろうか、話がしやすい人なのだろうか、研修に対してやる気はあるのだろうか、といった気持ちが渦巻きます。とくに「参加型研修」では、参加者が安心して、本音で話し合いができる状態をつくるためにも、この「参加者同士の壁」を取り払うことは必要不可欠です。

3つ目の壁は「対研修内容の壁」です。公募型の手挙げ研修は別として、多くの場合、参加者の多くはその研修テーマ・内容を好むと好まざるとにかかわらず、その場にいることがほとんどです。そのため、これから始まる研修は自分にとって役に立つのだろうか、参加して意味があるのだろうか、あるいは、何か難しく面倒なことをやらされないだろうか、と警戒心いっぱいの状態にあると考えたほうが賢明です。このままの状態ですぐ研修に突入しては、裏返ったコップに水を注ぐようなもの。まずはコップを上向きにする、すなわち研修内容を受け止めようとする状態を、スタート時点で担保する必要があります。

アイスブレイクは壁を取り払うための働きかけ

では、この3つの壁のなかで、どれを取り払うことが最も重要でしょうか。あるいは、ファシリテーションを進行するうえで、どのような順番で壁を取り払っていく必要があるのでしょうか。一口に研修といっても、さまざまな対象者・テーマが存在します。そうしたなかで、この3つの壁の度合いは一律ではありません。

たとえば、入社したばかりの新入社員を対象としたマナー研修であれば、参加者は研修内容にはなんら疑いをもたないでしょうが、慣れない研修の場に順応してもらうために、講師として参加者との距離感をなるべく早く縮めてあげる必要があります。また、中堅社員向けのOJTトレーナー研修であれば、「この忙しいのに、なぜ新人の面倒をみないといけないのか」と不満をもっている人もいるでしょうから、「研修内容の壁」を取り払うことは必須です。さらに、年次や所属にもバラつきがあると想定されるので、最初の段階で「参加者同士の壁」も取り払っておかないと、積極的な意見交換を促すことも難しくなってしまいます。

このように、3つの緊張の壁の高低は、その場にいる参加者と研修テーマによって異なります。「研修の冒頭ではアイスブレイクが重要」とはよくいわれますが、より厳密には、3つの切り口のどこに壁があるかを見きわめて、講師としてその壁を取り払うための働きかけをすることがアイスブレイクの真の意味だと私は考えています。

では、「対講師」、「対参加者同士」、「対研修内容」、それぞれの壁を取り払うために、講師としてのどのような働きかけが必要とされるでしょうか。これについては、次回以降、深めていきたいと思います。