

「学びの場」をつくる

社内講師の 育成

第 ① 回

主体的な学びの場での 講師のNG行動

ダイナミックヒューマンキャピタル
代表取締役

中村文子

Nakamura Ayako

P&G、ヒルトンホテルにて人材・組織開発に従事後、講師養成についての世界的第一人者ボブ・バイク氏に師事し、2012年にマスタートレーナーとして認定を受ける。クライアントは製薬、電機メーカー、保険・金融、ホテル、さらには大学・学校と多岐にわたり、研修・社内講師養成、研修内製化支援などの分野で活動中。著書に『講師・インストラクターハンドブック』（共著／日本能率協会マネジメントセンター）他4冊がある。

本連載ではこれまで、参加者が主体的に学べる研修の「設計」を中心にお伝えしてきました。しかし、どれほど素晴らしいプログラムがあっても、当日の「講師」の振る舞い一つで、学びの場の質は大きく変わってしまいます。よかれと思ってやっていることや、無意識の癖が、実は参加者の学びを阻害していることもあるのです。

今回は、視点を「研修当日」のデリバリーに移し、「主体的な学びの場をつくるための講師のNG行動」として、気をつけるべき5つのポイントをご紹介します。

講師が気をつけるべき5つのNG行動

NG行動① 講師対1人の参加者の対話に終始する

講義中、「何か質問はありますか？」と投げかけても、シーンと静まり返ってしまう。あるいは、特定の活発な参加者1人とだけ会話のキャッチボールが続き、ほかの参加者が「観客」になってしまっている。こうした状況は、参加者主体の場としてはあまり望ましくありません。

連載第4回でも触れましたが、講師と特定の参加者が1対1でやり取りをする状態が続くと、ほかの参加者はどうしても受け身になってしまいます。問いかけた後に即座に挙手を求めたり、反応してくれた1人とだけ話し込んだりするのではなく、「全員を巻き込む」設計に切り替えることが大切です。

例えば、問いを投げかけた後、「まずは、手元の付箋に自分の考えを3つ書き出してください」と伝え、個人ワークの時間を取ります。その後、「では、書いた内容を隣の方と共有してください」などとペアやグループでの対話につなげます。こうすることで、発言力のある特定の人だけでなく、全員が自分の意見を言葉にする機会をもつことができます。

「講師対1人」ではなく、「講師対全員（のペア・グループ）」という構造をつくることで、会場全体を学びの場に変えましょう。

NG 行動② 「盛り上がり」を気にしすぎる

講師として壇上に立つと、参加者の反応が気になるものです。頷きや笑い、ワークの盛り上がりを見ると安心しますが、それを研修の成否の唯一の指標にするのは避けましょう。静まり返っているのは、退屈しているからとは限りません。情報を深く受け止め、自分のなかで咀嚼している「生産的な沈黙」であることも多々あります。逆に、表面的な盛り上がりだけで学びが伴っていないケースもあります。

反応がないからと焦って誰かを指名して発言を促したり、余計なジョークを連発したり、進行を早めたりするのは逆効果です。「静寂は思考の深まりである」ととらえる余裕をもち、参加者を信じて見守る姿勢も、プロの講師には求められます。

NG 行動③ 「間」がないトーク

沈黙を恐れるあまり、喋り続けてしまう「マシンガントーク」も避けたい行動です。

脳科学の観点からみると、情報の詰め込みすぎは効果的ではありません。脳が情報を処理し定着させるには、相応の時間が必要です。インプットが途切れなく続くと、参加者の脳内では情報の交通渋滞が起きてしまいます。

大切なのは、意図的な「間(ま)」をつくることです。重要なポイントの後には数秒の沈黙を入れる、あるいは、「今の話を聞いてどう感じたか」をメモする時間を設ける。こうした「空白の時間」こそが、参加者が情報を自分の知識として定着させるために不可欠なプロセスなのです。

NG 行動④ 言い訳をする

登壇の冒頭で、「今とても緊張していて……」「実は今日は初めての登壇で……」といった言い訳をしてしまうことはありませんか？

謙遜のつもりでも、これはプロとして避けたい振る舞いです。講師が「緊張している」と宣言すると、その不安は瞬時に参加者に伝染し、学習の妨げになります。あるいは、講師への信頼度にも影響するか

もしれません。

慣れない登壇で緊張するのは自然なことです。しかし、講師という役割を引き受けた以上、それを悟らせないのが流儀です。試合前に練習不足を言い訳にするプロアスリートはいません。

たとえ内心は冷や汗をかいていても、壇上では平静を装い、笑顔を絶やすことなく、「プロとしての自信をもった振る舞い」を見せましょう。その振る舞いが、参加者の安心と学びへの集中をサポートします。

NG 行動⑤ 時間をオーバーする

最後は基本中の基本ですが、終了時刻を守らないことも避けましょう。

「熱が入ってしまった」というのは講師側の都合です。参加者の時間を尊重し、きちんと時間を管理して、約束どおりに終了することは、参加者への敬意の表れであり、講師への信頼感にもつながります。

「矢印」を参加者に向ける

これら5つのNG行動を振り返ると、ある共通点がみえてきます。それは、「講師自身の不安」や「講師の都合」が優先されてしまっているという点です。沈黙が怖いから喋り続ける、自信がないから言い訳をする、反応がほしいから盛り上がりを気にする……。これらはすべて、講師の心を守るための行動であり、参加者の学びを深めるための行動ではありません。

大切なのは、矢印を自分ではなく「参加者」に向けることです。「自分がどう見られるか」ではなく、「参加者が今、何を感じ、どう思考しているか」に意識を集中させる。その視点をもつだけで、おのずとNG行動は減り、講師として一皮むけた振る舞いができるようになるはずです。

1年間にわたる本連載も、次回がよいよ最終回です。これからの時代に避けては通れない「オンライン研修」について、対面との違いや、オンラインならではの「学びの場」のつくり方をお伝えします。■