

「学びの場」をつくる

社内講師の
育成

第 4 回

主体的な学びの場に
するためのコツ①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。

今回から7回にわたって、研修を「主体的な学びの場にするためのコツ」について紹介していきます。まずは1つ目のコツ、「指名せずに全員を巻き込むファシリテーション」についてです。

「指名」するのは効果的か？

研修では、講師の一方的な講義に終始しないように、時おり参加者に問いかけたり、発言を促したりしながら進行していきます。例えば、こんな場面を想像してみてください。講師が「ポイントA」についての解説を行った後、こんな問いかけをします。

「では、このポイントAについて、皆さんはご自身の業務でどう活用しますか？ 活用の具体的な方法を考えて、共有していただけますか？」

講師から参加者全体にこう問いかけたら、どういう反応になるでしょうか。理想としては、数人から手が上がり、活用方法を発表してもらい、それを聞いている他の参加者も自分自身の状況にあてはめて具体的な落とし込みができる、という流れでしょう。

ですが、実際はどうでしょうか。このような投げかけに手が上がることは、むしろ稀ではないでしょうか。講師は誰かに発言してほしいと思っているのですが、挙手して発言するには勇気がいりますし、間違えたくないために、全員の前で発言するのは避けたいと思う人は少なくありません。

そこでよく見かける光景が「指名」です。問いかけても反応がなかった時に、講師が「〇〇さん、いかがですか？」などと発言を促します。広く定着している方法なので、その是非を考えたこともないという人が大半だと思いますが、この「指名して発言を促す」のは効果的なのでしょうか。

「指名」を避けたほうがよい理由

いやな緊張感は、学習の妨げになります。これは、脳がその緊張から逃れることを優先するため、学ぶ、何かを理解する、吸収するということにエネルギー



ギーを注げなくなるからです。研修の場で突然指名されて「緊張する」「嫌だ」というネガティブな感情をもつ人は少なくないため、突然の指名は、残念ながら学習の妨げとなってしまいますし、次のようなことも起こりやすくなります。

- ・緊張して何を言おうとしたかを忘れ、さらに緊張する
- ・うまく言葉が出てこず、それが嫌な経験になる
- ・落ち着いている時であればできることが、緊張のためうまくできず、落ち込む

あるいは、そこまでネガティブに思わないにしても、以下のようなこともあるかもしれません。

- ・たまたま集中力が落ちている瞬間に指名される
- ・興味もあるし、真剣に考えているけれど、言語化するにはもう少し時間が必要な時に指名される
- ・誤解して「間違った」見解を述べてしまい、恥ずかしい思いをする

このような状況は、受講者にとってプラスの経験にならないだけでなく、社内講師にとっても対応が難しい場面になりえます。例えば、指名された人が緊張してうまく話せず、いやな空気が流れたり、発言内容が的外れで軌道修正に苦勞する、などです。

研修中に指名したくなる理由としては、以下のよう
なことがよくあげられます。

- ・一方的な講義になることを避けたい
- ・反応（アイデア、意見、感想）などを聞きたい
- ・眠そうにしている人を起こしたい
- ・理解を確認したい

こうした講師の目的を達成するために、指名するという方法が必ずしも最適ではない場合もあります。例えば、誰か1人を指名したところで、他の参加者の理解度の確認はできないのです。

「指名」に代わる方法

では、指名以外の方法でファシリテーションを行うには、どうすればよいのでしょうか。原則として、

以下のプロセスを徹底することをおすすめします。

- ①講師から受講者に問いかける
- ②受講者はまず個人で考える
- ③ペアや少人数のグループで共有する
- ④ペアやグループの代表が全体共有する

あるいは、以下のようなプロセスもあります。

- ①講師から受講者に問いかける
- ②受講者はまず個人で考える
- ③講師が解説する、または、受講者自身がテキストなどで確認する

このように、個人で考える時間を設けることで、全員に学びのプロセスに参画してもらうことになり、さらに、ペアや少人数で共有することによって、研修への参画度合いは高まります。

正解・不正解の確認をする必要があったり、アイデアを拡散したり、他の参加者から学びを得てほしい時には前者の①～④の、自身の状況に落とし込んでももらったり、考察を促す場合は後者の①～③のプロセスが適しています。

先ほどあげた、講師が指名したくなる理由への対応も可能です。「一方的な講義になることを避ける」は、個人で考えたり共有したりすることで、学習プロセスへの参画になります。「反応（アイデア、意見、感想）などを聞く」は、ペアやグループの内容を全体共有してもらうことで、反応を知ることができます。「眠そうにしている人を起こす」は、個人ワークや共有で眠気が覚めます。「理解を確認する」は、全体共有での確認や個人ワークの後に質問を受け付けることで、理解を確認できます。投票機能やアンケート機能を使って理解度確認クイズに取り組んでもらう方法もおすすめです。

＊

安心安全な学びの場をつくるためには、指名するだけでなく、何を達成したいのかをまず明確にし、今回紹介したような方法に置き換えることを、ぜひ検討してみてください。 ■