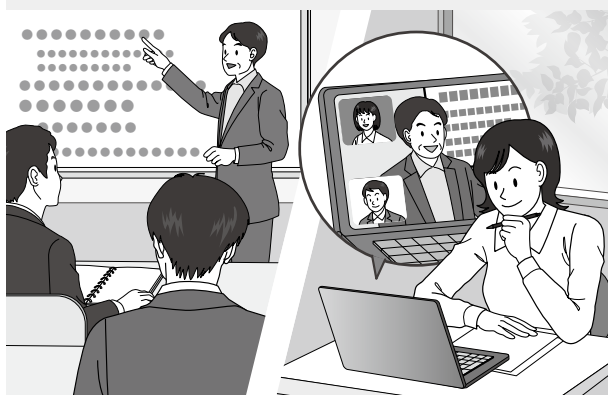


連載

進学塾に学ぶ ハイブリッド な教え方



第 6 回

【オンラインの研修】 オンラインライブ研修の デザインのコツ②

市進ホールディングス
コンサルティング事業研究所 所長

細谷幸裕



ほそや ゆきひろ

1996年、株式会社市進入社。現場を経て、2005年より同社教育本部教務統括室にて講師養成に携わる。2008年からは全国教育委員会・私学での教員研修の講師を務めるようになり、現在は企業・官公庁を中心に、「社内講師養成」、「OJTトレーナーのコーチング」、「説明力強化」などの研修・コンサルティングを行っている。

前はオンラインライブ研修をデザインするうえでのゴール設定の重要性、学習効果に配慮したアウトプット方法の選択、受講者同士の横のつながりの仕掛けについてお伝えしました。今回は、オンラインライブ研修での講師のファシリテーションのポイントについてみていきます。

「どこで問うか」、「どこを問うか」

一般的な研修において、その構成の多くは、講師からの情報提供にはじまり、問いに対して自分の考えと他者の考えを共有しながら自分の考えを整理し、振り返りによって職場での行動変容につなげていくというのがオーソドックスな流れです。このなかで、講師からの問いには品質とレベルがあるというのは、当連載第2回の「考えさせ方」でお伝えしました。また、問いには、品質とレベルのほかに「どこで問うか」、「どこを問うか」というタイミングと発問箇所の選定という切り口も重要になります。

たとえば、オンラインライブの研修で受講者との対話を促進したいときに、発問のタイミングが「情報提供の前」がよいのか、「情報提供の後」がよいのかは、その対話の中身を講師がどうしたいのかによって位置づけが大きく変わってきます。仮に情報提供の前の発問であれば、受講者の多様な視点が入る反面、抽象的な意見や一般的な意見に終わる可能性があります。一方で、情報提供の後であれば、論点が明確化されるメリットはありますが、受講者の思考が情報に引っ張られて、場合によっては講師の期待する「正解」を探しにいくような展開にもなりかねません。このことは、どちらが正しいということではなく、講師の意図する学習効果を得るために常に「発問前後の文脈」に配慮が必要ということです。

また、「どこを問うか」という点は「何を問うか」ということであり、突き詰めると「何を考えさせたいか」に行き着きます。これは研修の種類や内容、目的によって焦点のあて方が変わってきますが、講師がその研修のゴールを達成するためのプロセスとして発問を活用しようとする、良質な問いが出てきます。

たとえば、問題解決をテーマに発問するとしたら、

「どうすれば解決できるか」という直接的な問いよりも、「何がわかれば解決できるか」という方針を決定する問いのほうが、全体を巻き込みながら解決方法を考えるステップを踏むことができます。とくにオンラインの研修では、デザインの良し悪しが研修効果に影響を及ぼすので、発問においても、研修当日のその場の雰囲気だけでなく、事前に考えさせた内容を明確にしてから研修に臨む必要があります。

「何を拾うか」、「何を残すか」

発問によって受講者に考えさせ、アウトプットしてもらったあと、そのまとめ方を皆さんはどのようにされているでしょうか。

経験の浅い講師ですと、受講者からせっかく出してもらった意見や考えを活用することなく、あらかじめ講師が用意した見解を提示して終わるという、もったいないケースもみられます。仮に講師側の意向に寄せていきたい場合であっても、受講者からあがる意見や考えといった受講者のアウトプットが、講師のまとめのお膳立てになってはいけません。研修におけるファシリテーションとは、受講者からあがった意見や考えを適切に拾い、深め、気づきにつなげていくアクションになります。

では、数ある意見や考えのなかから講師は何を拾い、どのように深めていけばよいのでしょうか。その明確で絶対の答えはありませんが、ひとつのヒントとして、受講者からあがる意見や考えを「共通項」、「抽象的意見」、「特異的意見」の3つの視点で拾い上げていくことがあります。そうすることで、効果的なファシリテーションを行うことができます。

共通項とは、複数ある同じ意見を拾い上げ、それぞれの見解が一致する部分を示し、方向性を確認します。抽象的な意見は、それを具体化することで、問題点や論点をさらに明確にするために拾います。また、ほかとは少し違う特異的意見は、別な視点を取り入れることで、ステレオタイプな展開に終始しないために拾います。このように、講師があがった意見や考えを拾う基準をあらかじめ決めておくことで、ファシリテーションが引き締められ、受講者の思考を活性化する対話

図表 オンラインファシリテーションのコツ

- 1 発問のタイミングと焦点化
→前後の文脈を考慮し、本質を問う発問になっているか
- 2 受講者からの意見・考えの拾い上げの基準
→拾い上げたものをもとに掘り下げているか
- 3 振り返りによる定着促進
→研修後の受講者の行動にも留意しているか

型の研修になっていきます。

また、教え方の上手な塾の講師は、教えっぱなしの状態を終えることはせず、生徒に学習内容の振り返りをさせ、宿題箇所においても授業内で言及しておきます。このことは、講師が「授業後の定着」においても責任をもつことを意味します。一方で、経験の浅い講師は、自分の教える授業内容だけで手一杯になり、授業後の定着まで気が回らないケースが多いようです。このわずかな行動の差は、塾予備校の世界では1年後に生徒の成績の差となって表れます。教え方の上手な講師というのは、授業時間内だけで成績を上げようとしていないことは特筆すべき点です。

企業の研修においても、研修時間内でできることには限界があり、そのぶん、研修後の定着と現場での活用をイメージした働きかけがあると、学習効果の高い展開が期待できます。その働きかけのひとつとして、学習した内容の「振り返り」がありますが、研修の最後に短い時間で全体をざっくりと振り返らせるのは、最適とはいえません。どこをどういう意図をもって振り返らせるか、講師が戦略をもってかかわっていくことが、研修後の行動変容に影響していきます。自分が担当する研修内容を、あえて時間内に完結させないという視点は、塾予備校の世界でも企業内教育においても共通する重要な視点といえるでしょう。

*

今回は、オンデマンド研修の内製化について扱っていきます。