

## 発言の仕分けに着目したファシリテーション学習手法の評価

### Evaluation of Facilitation Learning Methods Focusing on the Sorting of Remarks in Discussions

新目 紗也<sup>\*1</sup>, 仲林 清<sup>\*1</sup>

Saya ARAME<sup>\*1</sup>, Kiyoshi NAKABAYASHI<sup>\*1</sup>

<sup>\*1</sup> 千葉工業大学情報科学部情報ネットワーク学科

<sup>\*1</sup> Department of Information and Network Science, Chiba Institute of Technology

Email: s1732005ee@s.chibakoudai.jp

あらまし：ファシリテーション未経験者に、ファシリテーションの方法を学習させ、実際の議論で活用させることで、チームの問題解決能力を向上させることを目的とした学習手法を開発し、実践した。学習は2回に分け、1回目に態度に重点を置いた学習、2回目に知的技能に重点を置いた学習に分けて行った。

この学習手法をID理論の観点から整理し妥当性を確認、評価する。

キーワード：ファシリテーション、精緻化理論、問題解決、グループディスカッション

#### 1. 背景と目的

問題解決では、チームで目標を共有して成果を出すことが期待されるが、複数人で合意形成を行うことは、総論賛成・各論反対などの問題が生じるため難しい。そこで、チームでの仕事の生産性の向上を促進する方法としてファシリテーションが提案されている。ファシリテーションは従来の「伝え、説得し、動かす」ことを主眼とした方法ではなく、「引き出し、決めさせ、自ら動くことを助ける」コミュニケーションである<sup>(1)</sup>。

本研究では、ファシリテーション未経験者に、ファシリテーションの方法を学習させ、実際の議論で活用させることで、チームの問題解決能力を向上させることを目的とした学習手法を開発し、実践した。今回はID理論の観点などから、すでに発表した学習手法<sup>(2)</sup>の妥当性を確認する。

#### 2. ファシリテーターの学習の内容

図1に問題解決の過程とファシリテーション技術の対応を示す。問題解決の過程には、現状を正確に把握し、目標となるあるべき姿を定義、現状とあるべき姿のギャップを問題として捉え、解決するための課題を設定しその解決策を立案、実行していくという一連の流れがある。その中で、ファシリテーションの技術はファシリテーターが議論の前に行う「仕込み」と議論中に行う「さばき」に分けられる。

「仕込み」の過程では、会議の目的や前提、結論を出すべき論点を設定し議論の骨格を作る。「さばき」は、実際の議論中に、メンバーとの「引き出し、決めさせ、自ら動くことを助ける」コミュニケーションを円滑に行うための技術である。

今回は、ファシリテーターの学習は「さばき」の技術に焦点を当てた。そのため、議論の題材を目的が明確で専門知識を必要としない問題解決のタイプとし、ファシリテーターが会議の前に予備知識を必要としない課題を与えた。

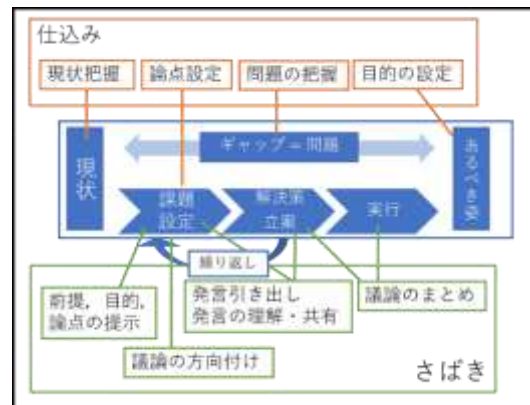


図1 問題解決の過程と  
ファシリテーション技術の対応

#### 3. ファシリテーターの学習の設計

本研究では実践したファシリテーターの学習手法をインストラクショナルデザインの第一原理、精緻化理論の観点から振り返る。

メリルの第一原理は活性化、例示、応用、統合というインストラクショナルサイクルを形成する<sup>(3)</sup>。精緻化理論は、はじめに学習者に学習の全体像や最終目的がわかる課題を与えてから、徐々に複雑な課題に取り組みさせる教授法である<sup>(4)</sup>。

ファシリテーターの学習は全ての工程をオンライン上で行った。ファシリテーターの学習をあるべき姿や理想的な振る舞い、必要とされる目的について理解するという態度に重点を置く内容と、実際に「さばき」を行う際の具体的な技術を理解する知的技能に重点を置いた内容に分け、前者を1回目に、後者を2回目に学習させた。これは、精緻化理論の観点では、最初に学習の全体像・最終目的がわかる態度に重点を置いた学習を行い、次に細かく複雑な「さばき」の技術に取り組みさせるという設計となっている。

態度に重点を置いた1回目の学習内容、知的技能に重点を置いた2回目の学習内容と、メリルの第一

原理との対応を図2に示す。1回目の学習では、学習者にファシリテーターらしい振る舞いをイメージさせ学習後に実際の議論で実践できるようになることを学習目標とした。ファシリテーターという役割のイメージを獲得させるために、有名なアニメキャラクターを使用して、従来の「伝え、説得し、動かす」というカリスマ型と「引き出し、決めさせ、自ら動くことを助ける」というファシリテーター型のコミュニケーションを「例示」して比較させた。また、ファシリテーションの考え方やその目的、必要とされる理由を講義したうえで、実験で議論のファシリテーションに「応用」させた。

2回目の学習は、より具体的なファシリテーションの技術を知り技術の利用目的を理解し、実際の議論で実践できるようにすることを学習目標とした。ファシリテーションの「さばき」の技術である、「前提、目的、論点の提示」、「議論の方向付け」、「メンバーの発言の引出し、理解」、「メンバーの発言の共有」の利用目的、利用方法を、ストーリー仕立てで「例示」しながら講義した。さらに再び実験で学んだことを「応用」させた。

	メリルの第一原理	1回目	2回目
講義	問題	複数人での合意形成についての問題	具体的な技術
	活性化	自分の経験	自分の経験、1回目の実験の経験と結ぶ
	例示	キャラクター	ストーリー仕立ての講義
実験	応用	実験	実験
フィードバック	統合	フィードバック	フィードバック

図2 メリルのID第一原理とファシリテーターの学習内容の対応

## 4. 被験者の反応

### 4.1 1回目の学習前

最初に行った事前アンケートの結果では、ファシリテーターは議論の司会役について「みんなの意見をまとめたり、客観的に整理するのが難しいと思う」、「司会はみんなを引っ張っていくイメージで自分ではできないと思う、(議論の場では)意見があれば言うという感じ」と回答していた。

### 4.2 1回目の学習と議論の結果

態度に重点を置いた1回目の学習では、ファシリテーターはこれまでリーダーやファシリテーターのような役割を担った経験が無かったが、カリスマ型リーダーとファシリテーター型リーダーの例として知っているキャラクターが例示されていたことで、「そのキャラクターに対する知識と学習するファシリテーションについての知識を結び付けることができわかりやすかった」、「具体的な方法まではわからなかったが引っ張るというよりはメンバーの意見をまとめたり個人個人の力や能力を引き出す役と感じ

た」と回答した。また、1回目の学習後、ファシリテーターはファシリテーションを「チームとして勝つ・最善を尽くすため」に行うものとして理解し、議論では「とにかくアイディア・意見を引き出す」ことを意識しようとしたと回答した。実際の議論では事前の準備はなく、メンバーに積極的に質問を投げかけて出てきた意見をまとめることを中心に進めた。一方で、1回目の議論では「じゃあどうやって意見を引き出せばいいんだろう」と自分で考えながら議論を進める必要がありファシリテーションが難しく感じた」、議論後には「他のメンバーが意見を出し議論を進めてくれたため自分の存在の必要性はなかったと感じた」という発言があった。

### 4.3 2回目の学習と議論の結果

知的技能に重点を置いた2回目の学習では、「具体的なファシリテーションの技術が示されていてそれを実践しようと考えた」と回答した。また、2回目の学習後、ファシリテーターはファシリテーションを「発言者の意見が整理されることで、発言者以外の人も議論の流れが掴める」ために行うものとして理解し、議論では「論点を提示する」、「脱線させない」、「意見を引き出す」ことを意識しようとしたと回答した。また議論を行う前に、配布した実験資料から議論で結論を出したい論点を自ら考えアジェンダとして用意した。実際の議論では、冒頭から用意したアジェンダをメンバー全員で画面共有し、そのメモにメンバーから出た意見や要望と結論をメモしながら議論を行った。また、2回目の議論後では「用意した論点ごとにメンバーから意見やアイディアを引き出すことを繰り返すことを意識した」ため、議論中にメンバーの発言を仕分けることに集中できてとてもやりやすかったと感じたと回答した。また、2回目の議論後にファシリテーションは「1つの論点で深く話し合うことができる、脱線せず進められる」ことで「最善の案を引き出すことができるため」のものであるという考えに変化した。以上から、まず態度を学ばせ次に知的技能を学ばせるという今回の学習設計によって、学習者がファシリテーションに関する意識と技術を関連付けて理解し、実際に実行できたことが示唆された。

### 参考文献

- (1) グロービス(著)、吉田素文(執筆)：ファシリテーションの教科書 - 組織を活性化させるコミュニケーションとリーダーシップ - , 東洋経済新報社 (2014)
- (2) 新目紗也, 仲林清：議論における発言の仕分けに着目したファシリテーションの学習手法, 教育システム情報学会研究報告 Vol.36, No.1 (2021-5) p.p.23-30
- (3) C・M.ライゲルース, A・A.カー・シェルマン(編), 鈴木克明, 林雄介(監訳)：インストラクショナルデザインの理論とモデル 共通知識基盤の構築に向けて, 北大路書房 (2016), p.p.45-63
- (4) 鈴木克明(監修), 市川尚, 根本淳子(編著)：インストラクショナルデザインの道具箱 101, 北大路書房 (2019), p.54,55