

# チームでの話し合いを活性化する「ファシリテーション」

## 1 教育活動はチームプレー

経験年数が違う。教科が違う。学部が違う。そんな教職員が力を合わせて共に進める唯一の理由は「子どもたちの豊かな学びを創る」というゴールがあるからです。逆にここさえ一致していれば、様々な発想から、多面的、創造的なアイデアが生まれる可能性があります。

チームの心が通じ合い、一人一人が子どもたちのために「よし、やるか!」という気持ちになれば、チーム全員で子どもたちの豊かな学びを育むことができます。そのためには、「お互いを上手につなぐ」コミュニケーション技術が欠かせません。それがファシリテーションです。

## 2 ファシリテーションとは

「ファシリテーション」とは、「促進する」「円滑にする」「スムーズに運ばせる」という意味で、「中立な立場で、チームのプロセスを管理し、チームワークを引き出し、そのチームの成果が最大になるように支援すること」です。具体的に言えば、チームで何かを話し合っていくときに、それをうまく活性化するためのノウハウのことです。特別支援学校では、授業反省会、事例検討会、TTでの話し合いなど様々な場面で活用できます。

ファシリテーションの効果としては、次のようなことが挙げられます。

- ① 話し合いのスピードを高める
- ② チームのそれぞれのよさが発揮でき、相乗効果を生む
- ③ メンバーが主体的に参加できる

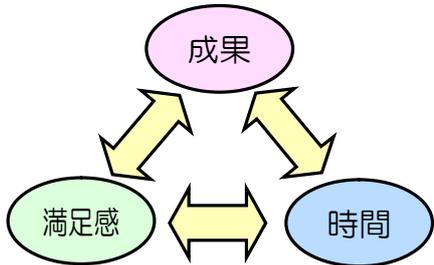
## 3 ファシリテーターの必要性とその役割

話し合いにおいて、次のような現状があるとすれば、ファシリテーションを行う人、「ファシリテーター」が必要です。

- ・ 目的がはっきりしない。
- ・ 説明が大半を占める。
- ・ 時間どおり始まらない。終わらない。
- ・ その場で何が決まったか分からない。
- ・ 少数の人が独占している。
- ・ 雰囲気为重々しい。
- ・ より短時間で効果的な話し合いをしたい。

ファシリテーターは、参加者一人一人に関心の態度を向け、意見を引き出し、その意見を共有し、ゴールに向かって共に歩む進行役です。成果を生む方向に働きかけることが大切です。主な役割は次のとおりです。

- ① 状況や場を読みながら、誰もが話し合いに参加できるように配慮します。
- ② リラックスした姿勢で進行。参加者も安心します。
- ③ しっかり傾聴を。その姿勢は参加者に伝わります。しかし、時には問いかけやプッシュも必要です。
- ④ 時間の管理をしっかりと。時間を大切にすることは、人を大切にすることと同じです。



【よい話し合いの条件】

## 4 ファシリテーターのスキル

### (1) 場のデザインのスキル ～事前準備は念入りに～

場のデザインとは、会場選び、椅子や机の配置、チームのムードづくりなど空間デザイン全体、メンバーの選定や活動プロセスのデザインを指します。事前準備いかんでその成否が大きく左右されます。一番大切なのは、話し合いに参加する人全員が、「その話し合いは何のためのものか(目的)」「その日の話し合いで何を生み出すのか(目標)」について、きちんと共通理解していることです。

### (2) 対人関係(コミュニケーション)のスキル ～誰もが自由に意見を言える場をつくり、引き出す～

参加者は、自分の意見が間違っていないか、批判や反対されるのではないかと心配が先に立つことが多いようです。ファシリテーターが目指すのは、「誰もが自由に意見を言える場」を作ることです。そのための雰囲気づくりが大切です。発言をしっかりと心で受け止め、参加者からたくさんの意見を引き出すようにします。

### (3) 構造化のスキル ～出された意見をかみ合わせ、整理する～

話し合いの中で十分にアイデアの発散が行われたあとには、その意見をまとめていく必要があります。まとめ方の例としては、「時系列に沿って分類する」「似たようなものでまとめる」などがあります。

### (4) 合意形成のスキル ～まとめ、分かち合い、アクションプランをきちんと作る～

意見を十分引き出し、ある程度整理できたら、いよいよチームの意思決定に向けて合意形成していきます。多くの場合、ここで様々なコンフリクト(対立、葛藤)が生まれ、簡単に意見がまとまりません。ファシリテーターは、メンバー全員が支持できる案をチーム全体で創り出すことができるように働き掛けをしていきます。チームによる意思決定には、いくつかの方法がありますが、一番合理的なのは、何らかの基準にもとづいて選択肢を評価し、最良のものを選ぶ方法です。具体的には、次のとおりです。

- ・ 選択肢のメリット・デメリットを列挙する方法
- ・ 取り組みやすさ(易 $\leftrightarrow$ 難)と効果(大 $\leftrightarrow$ 小)の2×2のマトリクスで分類する方法

## 5 ファシリテーション Q & A

Q：ホワイトボードを使うときの会場配置で配慮すべきことを教えてください。

A：ホワイトボードを使用する際には、会場をコの字型や扇形などにし、全員からホワイトボードが見えるように配置することが大切です。

Q：話し合いの途中で沈黙してしまった場合、どのように対応すればよいでしょうか。

A：何を話し合っているのかが、共通理解されていない場合もあります。その場合は、何について話し合うのかを明確に示すことが大切です。

また、「各自が熱心に考えている」あるいは「話せる雰囲気ができていない」のどちらかであることも考えられます。前者の場合は、意味がある沈黙ですので、待つことが大切です。後者の場合は、いつも発言する人を指名するのではなく、隣の人同士、3～4人で話し合ってもらおうとよいでしょう。

Q：話し合いの際に、参加者から意見を引き出したり、論点を絞り込んだりするとき、どのような点がポイントとなりますか。

A：2種類の質問の仕方を使い分けることがポイントとなります。質問の仕方には、オープン・クエスチョンとクローズド・クエスチョンがあります。

質問に対する答え方が決まっておらず、参加者が自由に答えられる質問がオープン・クエスチョン、イエスかノーのようにあらかじめ答え方が決まっている質問がクローズド・クエスチョンです。相手の心の中にある想像力を引き出したい場合は、オープン・クエスチョンを、論点を絞り込んだり議論を誘導したいときは、クローズド・クエスチョンが有効です。具体的には、次のようになります。

＜オープン・クエスチョンの(例)＞

- ・アイデアを聞かせてください。
- ・どうすれば実現できるのでしょうか。
- ・〇〇は何を意味しているのでしょうか。
- ・もう少し具体的に言うと…

＜クローズド・クエスチョンの(例)＞

- ・このアイデアを採用しますか。
- ・この方法で実現できますか。
- ・原因は支援内容にあると思いますか。

Q：一人で長々と発言する参加者がいる場合、どのように進行すればよいでしょうか。

A：「あまりにも発言回数に偏りがあるとき」ファシリテーターが介入します。具体的な対応としては、時間や回数に制限を加えることが考えられます。公平に意見を聴き、発言回数のバランスを整えることが大切です。

(例) 1つの議題において、発言は1分以内とか3回以内など。

Q：話し合いのグループは、どのような視点で編成すればよいですか。

A：グループ構成の一つの視点として、同質グループと異質グループがあります。それぞれのメリット、デメリットは次のとおりです。

同質グループは、創造的なアイデアは出にくいですが、速い意思決定ができます。課題が明確で、短期集中的に成果を出したいときに効果的です。一方、異質グループは、合意形成に時間を要しますが、創造的なアイデアが出やすく、新しい概念を生み出したり、不確実な状況の中で答えを見つけ出したりするときに効果的です。

Q：ファシリテーション・グラフィック（可視化）とは、どんなものですか。その効果と進め方を教えてください。

A：ホワイトボード、模造紙などを使い、その場の参加者全員に見えるように記録をとっていくことで、情報やアイデアを共有でき、次のような効果が期待できます。

＜効果＞

- ・話の流れをふかんでき、論点が分かりやすくなる。
- ・感情的な論争を避けることができる。
- ・触発されて新しい意見やアイデアが生まれやすくなる。



＜可視化の(例)＞

＜手順＞

- ① 発言のポイントの短い言葉で要約する。キーワード化する。
- ② キーワードを図形で囲む、下線を引く、色分けする、吹き出しで注釈をつけるなどして、メリハリをつける。
- ③ ポイントとポイントのつながりを矢印で関連付ける。