

ファシリテーターと自分

～ NITS に関わった2年間の記録 ～

華井 崇博 (教職員支援機構)

1. ファシリテーターとの出会い

私が“ファシリテーター”という役割を初めて知ったのは、受講者として R5 マネプロ全国版に参加した時であった。それまでは、「教師は授業のファシリテーターであるべき」など、何となくのニュアンスで耳にしていた程度であった。きっと当時の私も「ああ、あのファシリテーターね」と特に聞きとめることなく、自然に受け入れていたと思う。

マネプロ全国版では現在 NITS で行われている探究型研修のように、多くの時間が対話で構成されており、ファシリテーターも同じグループの一員として対話に参加されていた。私のグループのファシリテーターはとても包容力があり、話しやすい雰囲気を醸し出している方であった。参加者の私は、いわゆる“やらされ研修”で、何のために研修を受けているのかもわからず、「研修観の転換なんて自分の業務には関係ない」と考えており、積極的に参加していなかったと思うが、それでもそのファシリテーターは私のやりたいことをゆっくりと聴き出し、グループの中に引き入れ、心理的安全性を築いてくださっていた。(別のグループ対話では、自分の意見をかなり否定された嫌な思い出が残っているため、記憶がより美化されているかもしれない。) きっと私の目指すファシリテーター像は、ここでの経験に基づいているのだらうと思う。

2. ファシリテーターの実践

1) マネプロ全国版でのファシリテーター

そんな私が NITS に異動することとなり、改めて“ファシリテーター”という役割と出会うこととなった。奇遇にも、その初回が自分の経験したマネプロ全国版であった。昨年自分を支えていただいたファシリテーターのように、私自身も参加者を支えられるファシリテーターになろうと具体的な理想像を基に考えていた。研修に向け、NITS 内でもファシリテーターを務めるにあたっての研修会が開かれたが、示されるファシリテーター像がよくわからない。

- ・協働探究の展開を支える … 一人一人が協働の探究者の一人として参加していくことを支える
- ・よき聞き手を目指す (先生や診断者、アドバイザーとは異なる)
 - … 一人一人の実践経験とそこでの思考を聴き取り、探り、展開の可能性を一緒に考える
- ・うまいファシリテーションを求めない … その人に頼ることによって、協働探究が阻まれてしまう

ぼんやりとしたニュアンスでは伝わるものの、正解像を教えてもらえることはなく、ただただモヤモヤとしていた。それならば自分で勉強するしかないと思い、本を読み漁ってみた。

〈 説明力 〉

- ・問いの焦点を明確に伝える
- ・問いの背景の意図を伝える
- ・前の問いとのつながりを補足する
- ・好奇心に基づく注意をひく
- ・参加者自身との関連を意識させる

〈 即興力 〉

- ・シンブルクエスチョン
- ・ティーチングクエスチョン(意図的な気づき) →気づかせる
- ・コーチングクエスチョン(意欲、思考、価値観) →引き出す
- ・フィロソフィカルクエスチョン(探究的、哲学的) →共に考える などなど…

「よし、この注意事項にさえ気をつけて進めれば大丈夫だろう」と研修当日を迎えた。研修の流れは昨年と同様であったので、見通しをもってファシリテーターに取り組むことができた。グループの方々もとてもいい方ばかりで、対話も自然と盛り上がり、非常に好感をもって研修を終えることができたのではないかと思う。「よかった。」と思って、予習した注意事項を眺め直す。いざ対話が始まると気にかけることはなかったが、きっとこれらを注意して進めることができていたのだろうと軽い省察で事を終えた。

2)コア研修1B（学校課題）での2人組ファシリテーター

少し日が経ち、学校長を主な対象としたコア研修1B（学校課題）のファシリテーターをNITS職員と二人で務めることとなった。前回の好感触を踏まえ、同じようなスタンスで当日を迎えた。明るく話しやすいようにと気を配り、参加者の学校長たちに話題を振っていくが、なぜか盛り上がらない。どこか冷めたような視線を感じる。対して、もう一人のファシリテーターの問いかけには、参加者の表情が変わる。「あれれ…。」

また研修途中でのファシリテーター会議の中で、「うちの班ではこんな問いかけをして深まった。」「参加者にこんな資料を紹介した。」という声を耳にした。確かに“即興力”が必要とは書いてあったが、メインファシリテーターから問いが投げかけられているのに、グループのファシリテーターが勝手に問いを広げていいものなのか。「ファシリテーターってこんなに重い存在なのか…」と反省してばかりであった。

3)教育行政リーダー研修でのファシリテーター

そんな重い意識のまま、すぐに次の機会をむかえた。次の研修は、各自治体のリーダーにあたる所長や課長などを対象とした教育行政リーダー研修であった。参加者の方々は自分よりも遥かに経験を重ねられており、前回のコア研修1Bでの想いを引きずっていた自分にとっては研修当日を迎えるのが苦しかった。また行政での経験がない自分にとっては、どんな問いを投げかけていいのか見当もつかず、先輩のファシリテーター達に相談してみたが、「思ったことを素直に聞けばいいんだよ。」と言われ、方向性を見失っていたように思う。

研修当日が近づき、事前のファシリテーター会議が行われた。まだまだモヤモヤが消えていない状態で、当日の進行予定の説明を受ける。様々な議論が行われる中で、あるファシリテーターが「この研修の目標はこう書いてあるのだから、この問いはもっとこうした方がいいのではないか。」と発言した。「あれ…、研修の目標…？」当然これまでも研修目標は見てきたが、それを基に問いを考えたことはなかった。何となくではあるがファシリテートの方向性が見えたように感じた。

研修当日、いつものようなスタンスで話し合いに参加する。ただ、投げかける一つ一つの問いには意図をもち、グループの意識が研修目標に向かうよう心掛けた。グループの対話が方法論や情報共有に流れていったときに、自分が何も知らないことをいいことに、「そもそもなぜそんなことをしようとしていたんですか。」と問いかけてみた。参加者は少し表情を変え、グループの対話の内容が深まったように感じた。これが、本で読んだ“コーチ

ングクエスション”なのか？まだよくわからないながらも、少しの手ごたえを感じていた。

インターバルを挟み1年間の研修を終えた後に、自分のグループの探究記録に次のような言葉が残されていた。

「華井さん！万歳(*'▽')！！皆さんをつないでくれてありがとうございました！」

正しいファシリテートができたかどうかはわからないが、素直にうれしく感じた。「よし、本質的な問いを投げかけられるようにもっと勉強しよう。」とその後の研修でも、“問い”を考え続けながらファシリテーターを務めていった。

3. ファシリテーターの運営

1) マネプロ全国版の主担当として

新年度を迎え、NITSでの新たな担当が割り当てられた。またまた奇遇にも、今度はマネプロ全国版の主担当を務めることとなった。ファシリテーターとは何かがわからないまま、他の方々にファシリテーターを依頼しなければいけないというモヤモヤを感じていたが、福井大の柳澤先生に伴走いただいていることもあり、様々に頼りながら、研修を設計することができた。そして設計を考えることで、ファシリテーターに何をしてほしいのか、どのように参加者と関わってほしいのかを考えられるようになったと思う。私がファシリテーターに一番に求めたことは、心理的安全性の構築である。表面的な意見交流ではなく、自分をさらけ出すことで研修目標に近づけると考えたからである。昨年のポイントにも記載のあった「協働探究の展開を支える」という言葉が少し腑に落ちた感覚であった。

研修準備を進め、ファシリテーターの方々への依頼を行い、その方々への説明会を行った。私から全体の説明をした後に、柳澤先生よりファシリテートのポイント等を解説していただいた。昨年も「よき聞き手を目指す」ということがポイントとして挙がっていたが、その一つの理由として「参加者の現状や背景、展望の出発点を読み取ること」と話が合った。参加者はそれぞれに経験を重ねてきている中で、同じ現状にいることは考えにくい。そんな中で一律な問いを投げかけようとしても、全員に適した問いは存在しないのではないかと考えた。だからこそ、参加者を目の前で観察できるファシリテーターがそれぞれの参加者の現状に合わせて、問いを調整する必要があると理解することができた。その際に、佐野前審議役の話にあった「急ぎ過ぎない」という言葉とつながり、自分の中で上手く解釈ができたように感じた。ファシリテートをするからといって、無理に参加者を引っ張っても気付きは生まれない。参加者が気付くことのできる土台を作り上げ、そのタイミングを窺えばいいのではないだろうか。参加者が現状より一歩でも目標の方に歩き出せば、それでいいのではないかと考えるようになった。

さらに柳澤先生は解説の中で、対話において無理に自分の実践と重ねて共感するよりも、「なぜその行動に至ったのですか。」「どのように思われていたのですか。」と相手の考えを聞き出すことが大切だとおっしゃっていた。相手の考えに問いかけることは、相手に興味を示しているサインでもあり、その姿が他の参加者の質問にも影響し、次第に心理的安全性が築けるようになるのではないかと理解することができた。

マネプロ全国版の主担当を務めたことが、これまでのNITSでの1年間と結びついたような感覚があり、とても学びのある経験となった。

2) NITS 2年目のファシリテーター

マネプロ全国版以降も各探究型研修の主担当と話をしながら、運営の視点をもったファシリテートを行うことができるようになった。この研修の目的は何で、参加者は今どここの段階なのかを考える。今は出る場なのか、少し我慢して参加者の対話に委ねるか。以前よりも圧倒的に考える量が増えるが、精神的には少しゆとりをもってファシリテートすることができそうな気がしていた。

少し間が開いて、ある研修で久しぶりにファシリテーターを務めることになった。いつもより時間の縛りが厳しい中ではあったが、自分としては苦しいながらも何とかそれぞれの一歩は踏み出せた、あるいはそのきっかけ

をつくり出せたと一定の満足感を得ていた。

後日、私のファシリテートをみていた職員とリフレクションを行うこととなった。

- 別の視座からの問いを投げかけたことがよかった
- 話がずれたときに自分視点で問い直し方向修正はできた
- 話す量に偏りがみられたが、全体的にはみんなが平等にしゃべることができていた
- オープンエンドの研修だったから、無理に誘導していなくてよかった
- △ 情報共有への偏りを感じたが、軌道修正が弱い
- △ もっと自分の想いを語ってもらうよう、掘り下げられる出場は多々あったように感じる
- △ 一人が自己開示をしたときに価値づけができず、広げられなかった
- △ 学校でいう「楽しい授業だったなー」でいいのか、「いい学びだったなー」まで求めるのか

共に迷い、考えながらファシリテートを振り返ることができ、大変有意義であった。改めて、いくつかの改善点や反省点はできたが、リフレクションの中で生まれた「ゴールを目指す、その時間内にゴールにたどり着く必要はあるのか。」という言葉が印象的で、焦りすぎないという気持ちは持ち続けようと思った。

続いてある探究型研修でファシリテーターを務めた。いざ対話が始まると、やはり情報共有がメインとなっている。参加者に対話を委ねながら、タイミングをみて「なぜそう思ったのですか？」と問いを投げかけてみる。少し悩んでその方の考えが返ってくる。しかしその問いは広がらず、また具体的な方法論で対話が進む。「きっとまだその段階ではないんだ。」と、焦らずに心理的安全性の構築に努める。「今はこれでいい…。」

研修の最終日、他のグループの参加者と研修の振り返りを行った。その参加者は「担当のファシリテーターに自分の根底にあるものを問われて、新たな気づきを得ました。」ととても満足そうにされていた。「この方はファシリテーターによって研修目標に近づいたんだ。」と感心しながらも、「あれ…。やっぱり自分のグループにももっと問いを投げかけておけば、より研修目標に近づくことができたのではないだろうか…。」と自問自答を繰り返す。よりよいファシリテートって何だろうか…。

[参考文献]

安斎勇樹・塩瀬隆之 (2020). 「問いのデザイナー創造的対話のファシリテーション」 学芸出版社.