



第 56 回研修コーディネート・ワークショップ報告書 「研修設計のプロセスを学び、スキルを磨く」 ～ファシリテーションを現場に導入するプロセスとは～

合意形成や相互理解を支援し、組織の活性化や協働を促進する手法として注目されているファシリテーション。企業や自治体などでこのファシリテーションを学ぶための研修が行われています。しかし、研修終了後に実際にファシリテーションが導入・実践されているかと言えばそうではありません。

「実践しようとしたけれども、上司に止められた」

「頭では分かっているけど、実際にどのようにやればよいのかわからない」

理由は様々ですが、どうやら研修をするだけでは十分ではないようです。

今回のワークでは、実際にあったケースを基にファシリテーションが実践できない問題点をとらえ、現場に導入するためのプロセスを考えていきました。(2グループに分かれて実施)

■ワークショップの流れ

STEP1：現状把握と問題点の発見

ケースの内容から見える現状（仮定も含む）をとらえ、そこから問題点を抽出しました。

- ・会議の目的や機能を理解していない
- ・人事が現場の状況を把握していない
- ・研修目的が現場に理解されていない
- ・部長がシキリテーターだった！
- ・会社の風土がワンマン化、マンネリ化

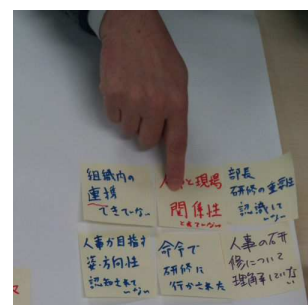
などといった意見が出されました。



STEP2：原因抽出と課題の設定

問題点の中で特に重要となるものにスポットを当て、その原因を抽出しました。

- ・研修テーマの設定が曖昧
- ・人事と現場の関係（組織内のコミュニケーション不足）
- ・組織全体の問題意識が低い



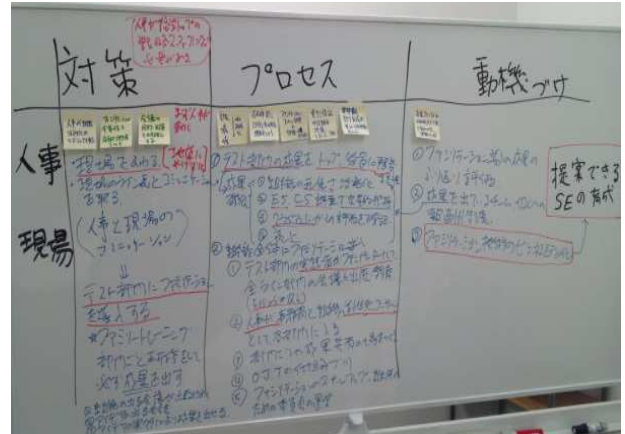
STEP3：対策立案と行動計画の策定

課題の中で人事や人材育成担当者が解決できる内容に焦点を絞り、その対策（解決策）を考えながら行動計画（プロセス）の設定を話し合いました。また、その行動計画を実施する際に組織や対象者に対していかに「動機づけ」を行うのかもあわせて考えました。

■ファシリテーション導入のためのプロセス案（抜粋）

【グループ1】

- ・まずは人事が現場のこと（状況やニーズ）を知る
⇒ 現場とのコミュニケーションを取る。
- ・テスト部門にファシリテーションを導入（ファミリートレーニング）
部門ごとに研修を行い、必ず成果を出す。
- ・テスト部門の成果をトップや役員に報告
組織の活性化
E S（従業員満足）C S（顧客満足）向上
クライアントからの評価向上
売上向上などの成果を報告
- ・成果を出すことによる報酬制度
- ・ファシリテーション技術のビジネスモデル化
⇒ 提案できるSEの育成（ファシリテーション技術そのものを販売できる人材を育てる）



【グループ2】

- ・まずは現状を把握する
⇒ 会議の時間をどれくらいやっているか。
満足度、納得度、意見が言えたかなど
- ・会議に要するコストを計算
○時間×人数×1人あたり人件費×回数
- ・管理者に対する動機づけ
⇒ コストダウン（無駄な費用削減）
非管理者の動機づけ
⇒ 自分の意見を言いやすくなる
- ・各部署から中堅社員1名を選出、研修の実施
- ・組織内でファシリテーション研究会を立ち上げ、現場での実践と振り返り、継続的な研修の実施
⇒ 研究会（グループ）でファシリテーションを組織内に普及、人事との連携



■今回のワークから見たこと

普及のプロセスや動機づけがグループで異なる結果となりました。どちらが正しいということではなく、状況によって選択が変わるでしょう。大切なのは、単なるブームや思いつきで研修を行っても効果は無く、「何のためにその研修を行うのか」「現場はそれを望んでいるのか」という視点で考えることだと思います。このプロセスの普及ができれば、研修効果が高くなるのではないのでしょうか。