

行動変容を促す教員研修のデザイン

茨城県教育研修センター教科教育課 森田 正彦

How to Design Training Programs Encouraging Teachers' Positive Behavioral Modification

MORITA Masahiko

※拙稿は大修館書店『英語教育』平成3年10月号から平成4年3月号に掲載された6回の連載記事を基にしているため、当センター研究紀要の書式規定に準じていない部分があります。

【要旨】

教員研修の目的は「気づくこと」や「知ること」ではない。教員研修の本来の目的は「参加者が学校の現場で成果につながる新たな行動をとれるようになること」である。この目的を達成するために、実施者は参加者の行動変容を促すことを意識し、研修設計理論に基づいて教員研修をデザインした上で実施する必要がある。

キーワード：教員研修、行動変容、学習者主体、リフレクション、ファシリテーション、双方向性、体験型、参画型

第1回「研修の目的は行動変容」

読者の皆さまは、研修に参加した後に自分の授業行動がどのくらい変容しているという実感があるでしょうか。研修で学んだことの60～90%は職場で実践されていないという調査があります。そこで、本連載では、研修で学んだことが実践され、実際の授業が変わるために必要なことを、研修の実施者と参加者の両方の視点から、読者の皆さまと一緒に考え、学んでいきたいと思います。（※ここでの研修実施者とは、行政研修だけではなく、校内研修や自主研修会の企画・運営者も含みます。）

研修の本来の目的を意識する

研修の目的は「気づくこと」や「知ること」だけではありません。気づいたり知ったりしても、参加者の授業や児童生徒への対応などの行動に変容が生まれなければ、目的を達成したことはありません。研修の目的は「学校の現場で成果につながる新たな行動をとれるようになること」です。英語教育の研修の場合は、参加者の授業が改善され、児童生徒の英語コミュニケーション能力が向上することです。研修での学びは右表のとおり、「掛け算」であると言えます。

気づき	×	知識	×	行動	=	成果
10	×	10	×	0	=	0
10	×	10	×	1	=	100
10	×	10	×	3	=	300

研修の目的を達成するためには、実施者は参加者の行動変容を促すことを意図して設計し、参加者は学んだことを行動に移すことが必要になります。このようにして、研修で学んだことが仕事の現場で役立てられ、さらにその効果が持続されることを「研修転移」といいます（中原 2014）。

研修で行動変容を促すために

本連載（第2～6回）では、教員研修で参加者の行動変容を促すために、次の5点についての具体を紹介していきます。

①参加者主体の研修デザイン（第2回）

研修を参加者主体にするためには、講師からの一方的な講義を最小限にして、対面でしかできないことに焦点を絞りつつ、参加者が研修内容を自分ごと化できる活動に時間を割く必要があります。

②「大人の学び」を生かす研修デザイン（第3回）

大人は子供と違い、多くのことを経験しています。大人が学び、成長するためには、それまでの「経験」を新しいものに塗り替えたり、その新しい経験を振り返ったりする必要があります。

③研修のファシリテーション（第4回）

参加者の行動変容を促すためには、参加者が必要なスキルを練習して、自信をつける時間と活動を研修中に設けます。そのために、研修実施者は「学びの伴走役」を務めるファシリテーターである必要があります。

④双方向型オンライン研修のデザイン（第5回）

オンライン研修においては、双方向性をいかに高めるかが研修目的達成の鍵を握ります。第5回では、本誌2020年12月号の記事（P76～78）以降に開発した新たな手法と考え方をご紹介します。

⑤体験型・参画型校内研修のデザイン（第6回）

「教師は学校で育つ」と言われます。校内研修もデザインの考え方と参加者としての臨み方は同じです。校内研修だからこそ、同僚と共に参画し体験する活動が効果的に行動変容を促します。

◆参考文献

中原淳（2014）『研修開発入門』ダイヤモンド社

中村文子、ボブ・パイク（2018）『研修デザインハンドブック』日本能率協会マネジメントセンター

第2回「参加者主体の研修デザイン」

読者の皆さまは、授業をデザインする際に、主体を教師ではなく児童生徒にしたいと思います。この理由は、「教え方」ではなく「学び方」に視点を置くことで、「学び」の成果を意識したいからです。行政研修や校内研修などの教員研修も同様です。主体を参加者にしてデザインすることで、参加者の学びの成果、つまり、研修で参加者が学んだことが児童生徒に還元されることを意識します。

本連載第1回（10月号）で紹介したように、研修の目的は「学校の現場で成果につながる新たな行動をとれるようになること」（研修転移）です。今回は、この目的達成に向けて、参加者主体の研修をデザインするための具体を、研修実施者と参加者の両方の視点から考えていきます。

参加者が主体的に学べる時間配分

参加者主体の研修をデザインするために考慮すべきこととして、大人の学習に有効な時間配分の法則「90／20／8」があります（中村他 2019）。この法則は、「大人の」脳が学習にどう反応するかについての知見に基づいています。

90分：集中力をキープできる時間
20分：記憶を保持しながら話を聞ける時間
8分：受け身的でいると興味を失い始める時間

これを踏まえて、研修実施者は、研修の1コマを最長90分としてデザインします。そして、20分おきにペースを変えたり、明らかに異なった形式にしたりします。また、知識を一方的に提供する時間が8分程度続いたら、以下のような参画活動を取り入れることで参加者の主体性を促します。

- ・研修の内容に関連する自分の経験を振り返る。
- ・問いについて考えたり、答えたりする。
- ・自分の意見を書いてまとめる。
- ・他の参加者と意見を交わす。



※オンライン研修では「60／20／5」くらいが適切であると思われます。

集まらないと学べないこと

鈴木（2015）は、研修実施者が「教える」研修ではなく、参加者が「学んで身につける」研修への第一歩として「講義形式からの脱却」を挙げ、参加者が集合した時にしかできない内容を精選する基本設計が重要であると述べています。集合研修でしかできないことは右の4つに分類されています。

- | |
|----------------|
| ①体験や練習 |
| ②講師との対話 |
| ③参加者同士の対話 |
| ④アクティビティ |
| （中村他 2019、P22） |

この意味では、大量の情報や知識を得るような、集まらなくて

もできることは、事前に資料を読んだり動画を見たりしておくプレ研修で済ませることが有効です。ただし、研修実施者と参加者は、プレ研修への取り組み度合いが、研修当日の体験・練習・対話・アクティビティによる学びの深まりを大きく左右することを心得なければなりません。

自分ごと化のサイクルを回す

参加者主体の研修をデザインするためには、研修内容に対する当事者意識を高める活動が必要です。例えば、研修で学んだ内容を実践し、期間を経た後に、また研修の場に持ち帰って検討する「インターバル型研修」が考えられます。英語教育の研修の場合は、単元計画や言語活動案を研修で作成し、それを現場で実践します。そして、次の研修日にその成果と課題を持ち寄って検討します。この自分ごと化のサイクルをなるべく多く回すことが、参加者の主体性を高め、研修転移を促します。

◆参考文献

鈴木克明（2015）『研修設計マニュアル』北大路書房

中村文子、ボブ・パイク（2019）『研修アクティビティハンドブック』J MAM

第3回「大人の学び」を生かす研修デザイン

職業能力開発という「大人の学び」において、研修が果たす役割の比率はどのくらいでしょうか？驚くような調査結果ですが、以下の通りです。

自らの <u>経験</u>	他者の観察・助言	読書・ <u>研修</u>
70%	20%	10%

従来からの子供向けの教育学（ペダゴジー）に対比して、大人の学びを支援する成人学習学（アンドラゴジー）という考え方があります。アンドラゴジーの特徴のひとつは、大人は子供と違い、豊かな学習資源として「経験」を蓄積しているため、その経験を生かすのが有効だということです。

今回は、この「大人の学び」の特徴を生かして教員研修をデザインすることで、研修転移を促すための具体を、研修実施者と参加者の両方の視点から考えていきます。※「研修転移」については本連載第1回（10月号）をご参照ください。

経験を塗り替える

教員には、研修で新たなことを学ぶ時点までの経験があります。この経験が学びの邪魔をすることがあります。例えば、新しい学習評価の方法について、研修で学ぶとします。この場合、参加者は自身の経験を基に想像しながら理解しようとするので、「以前に自分で行った方法に固執する」「人に言われてもピンとこない」「新しい具体のイメージが湧かない」ということがよくあります。

そこで効果的な研修内容は、ある児童生徒のパフォーマンスを実際に新しい方法で評価してみるという「体験や練習」をすることです。これは研修の時間中に模擬的に行うことも、参加者が現場に持ち帰って仕事として行うことも考えられます。いずれの場合も、自分ごととして体験したり練習したりする中で、「なるほど」と納得したり、こういう場合はどうしたらいいのかという具体的な課題意識や解決意欲が高まることが期待できます。

経験を振り返る

塗り替えられた経験は、そのまま放置しておいても学びにはつながりません。コルトハーヘン（武田ら訳、2010）は「経験による学びの理想的なプロセスとは、行為と省察が代わる代わる行われるものである」として、経験を学びに変えていくためには、省察の一部としての「振り返り」が必要であることを述べています。研修の中で、経験を振り返るための問いの一例を右に紹介します。

- ・自分にとってどのような経験でしたか？
- ・研修前の経験との違いは何ですか？
- ・うまくいったことは何ですか？
- ・なぜうまくいったのだと思いますか？
- ・うまくいかなかったことは何ですか？
- ・経験前に戻れるならば何を変えますか？
- ・もっと学びたいことは何ですか？

これらの問いについて、参加者はまず個人で考えます。その後、他の参加者とそれぞれの問いに対する答えを共有すると学びがさらに深まります。

振り返りから行動計画へ

参加者の行動変容を促すためには、振り返りを基に行動計画を立てることが有効です。そして、この行動計画の妥当性や実現可能性を他の参加者と吟味し合う活動を研修の中に組み込むことで、研修転移が起こる可能性はさらに高まります。



◆参考資料

町支大祐・中原淳（2021）『『変化』を生み出す教職員集団』中央教育審議会会議資料

F・コルトハーゲン（武田ら訳、2010）『教師教育学 理論と実践をつなぐリアリスティック・アプローチ』

第4回 研修のファシリテーション

読者の皆さまはご自身の「学び方」がこの数年で劇的に変わったのを感じているのではないのでしょうか？デジタルテクノロジーの進化によって、一方向的な研修のために集合する必要はなくなっています。せっかく参加者が対面で集合するのであれば、「その場に人が集まるからこそ意義のあるもの」にしなければなりません。

人が集まって協働的に学ぶ場に必要なのがファシリテーションです。研修におけるファシリテーションとは、参加者が考えを出し合い、決め、自ら行動するのを促すことです。今回は、研修でのファシリテーションの具体を、実施者の研修デザインと参加者心理の両視点から考えていきます。

参加者が自信をつける

中原（2014）は、研修における学びの原理のひとつとして、「エンパワーメントの原理」を挙げています。研修参加者は成人です。成人の学習には「痛み」が伴うことがあります。これは、研修において、参加者が過去に通用していたスキルや経験を捨てる際に、混乱や葛藤が生じるからです。しかし、最終的には、研修で学んだことを実践していけるように、参加者が自信をつけて元気に現場に戻れる（エンパワーメントする）ことが大切です。このために有効なのは、知識伝達型による講義中心の研修デザインではありません。

E A T：スキルを練習できる研修デザイン

一般的な研修は、初めに新たな知識や情報などの「理論」をかなりの時間を割いて伝えます。そして具体例の紹介を通して、参加者が「気づき」を得ます。しかし、この研修デザインでは、研修実施者主導になり、参加者の学びの主体性が削がれやすくなります。また、内容が一律になり、自分ごと化しにくくなります。その上、ある程度の知識や情報を既に持っている参加者にとっては物足りない研修になるという短所があります。

参加者が自信をつけるのに有効なのは、下のE A T型による参加者主体の研修デザインです。

<u>E</u> xperience 経験	→	<u>A</u> wareness 気づき	→	<u>T</u> heory 理論
(例) E A T型：パフォーマンス評価を学ぶ研修				
①パフォーマンス評価を <u>事前に</u> 学ぶ（資料・動画）				
①児童生徒の実際のパフォーマンス課題を評価（E）				
②評価の結果を他の参加者と共に比較・検討（A）				
③評価方法や結果の妥当性を理論化（T）				
④上述の①～③をもう一度繰り返す				

上記の例においては、参加者自身がパフォーマンス評価を実際に行いながらその方法について考えを出し合い、どのように改善するのかを決めていきます。参加者は、身に付けるべきスキルを実際に繰り返し経験することで納得し、研修後には実践する自信がついているという長所があります。

学びの伴走者

中村（2020）は、研修実施者は「ステージ上の賢者役」ではなく、「ステージ脇で導く役」であるべきとし、ファシリテーションの必要性を述べています。研修を日常に活かす研修転移を促すためには、実施者が「学びの伴走者」になることで参加者が「自走」できるようになるかが問われます。

◆参考文献

中原 淳（2014）『研修開発入門』ダイヤモンド社

中村文子、ボブ・パイク（2020）『研修ファシリテーションハンドブック』J MAM

堀 公俊、加留部貴行（2010）『教育研修ファシリテーター』日本経済新聞出版社

第5回 双方向型オンライン研修のデザイン

一昨年の2020年春に対面での集合研修が実施できない状況になった際、茨城県教育研修センターは「教職員の学びを止めない」を合言葉に、研修のオンライン化に積極的に取り組みました。オンライン研修を大別すれば、「オンデマンド型」と「双方向型」になります。特に双方向型オンライン研修については、本誌2020年12月号の記事(pp. 76-78)で紹介しました。



目的は対面集合もオンラインも変わらない

オンライン研修の目的は、研修実施者の講義を「配信」することでも、オンライン会議ツールを「使いこなす」ことでもありません。オンライン研修の目的は、対面集合研修の場合と同じで、研修で学んだことが仕事に役立てられ、さらにその効果が持続される「研修転移」を促すことです。



双方向的で参加型の研修デザイン

オンライン研修の運営方針も、対面集合研修の場合と同じです。中原(2018)は、研修転移を促すためには、研修の運営を双方向的で学習者参加型にすることが望ましいと述べています。そのようなオンライン研修をデザインするために必要な考え方を3つ挙げます。

①時間配分を工夫する(「60/20/5」の法則)

オンライン研修では、対面集合研修に比べて集中力をキープできる時間が短くなるため、次のことを心掛けます。まず、研修の1コマを最長60分にします。そして、その60分の中でも、20分おきにペースを変えたり、明らかに異なる参加形式にしたりします。知識を一方的に提供する時間が5分程度続いた場合は、研修の内容を自分ごと化するような参画活動(詳しくは11月号本欄を参照)を行う時間を設けます。

②資料の事前配信を有効に活用する

オンライン研修の強みは、デジタルデータ活用との相性が高いことです。大量の情報や知識を得るための講義資料は、事前にデータで配信することで、参加者が確認しておくことができます。これにより、研修当日は、参加者が集合した時にしかできない内容(体験・練習・対話・アクティビティ)を中心に時間を割り当てることができます。

③「できること」の発想を転換する

当教育センターでは、実験・実習・模擬授業・授業参観もZoomを使ってオンラインで実施しました。例えば、英語科の模擬授業(TT)では、ブレイクアウトルーム内で参加者が言語活動を協働的に立案しました。その後、立案した言語活動の指導を実演発表しました。発

表の際には、実演するメンバーはビデオを ON に、実演を参観するメンバーは OFF にします。そして“ビデオ以外の参加者を非表示”という機能を使います。そうすることで、画面上ではまるで JTE と ALT が 2 人で授業を行っているかのように見えます。実演後は、全員がビデオを ON にして、模擬授業について協議しました。※方法の詳細は筆者の Facebook（2021 年 9 月 11 日投稿）で紹介してあります。



◆参考資料

茨城県教育研修センター（2021）『『教職員の学びを止めない』ためのオンライン研修の取組』令和 3 年度関東地区教育研究所連盟（群馬大会）報告資料（篠崎智典指導主事作成及び発表）
中原淳ほか（2018）『研修開発入門「研修転移」の理論と実践』ダイヤモンド社

第6回 体験型・参画型校内研修のデザイン

読者の皆さまは校内研修を楽しんでいますか？研究授業を伴う校内研修では授業者に負担がかかり過ぎていませんか？研究授業後の協議では授業者が傷ついていませんか？本連載最終回では、これらの問題を解決するための体験型・参画型校内研修のデザイン例を紹介します。

行動変容を起こすために体験する

校内研修の目的は、他の全ての研修と同じで、研修で学んだことが日々の仕事で役立てられ、子どもの学びに反映されて、さらにその研修効果が持続される「研修転移」を促すことです。授業実践についての校内研修であれば、参加者全員の授業行動に変容を起こすことです。そのために必要なのが「体験」と「参画」です。

校内研修は、日々の校務の合間を縫った貴重な時間を使って行うことを考えると、行動変容に関係が深い内容を優先すべきです。例えば、学習指導案の形式や使用する文言にこだわることはやめます。しかしながら、授業立案と研究授業という行動を「体験」することは欠かせません。

自分ごととして捉えるために参画する

参加者全員の授業行動に変容が起こることを期待するのならば、以下のように、参加者全員が授業立案の段階から「参画」することが必要です。そのためには少人数のグループ単位で研修を進めます。以下がその手順の一例です。

- | |
|---|
| <p>3人1グループを研修の実施単位とする。</p> <p>①グループごとに一つの授業を協働立案する。</p> <p>②3人のうち代表者が研究授業を行う。</p> <p>③グループごとに振り返り会を行う。</p> <p>※以上を3回転して全員が研究授業を行う。</p> <p>※グループは教科別・学年別などで編成する。</p> |
|---|

参加者全員で協働立案した研究授業は、参加者全員にとって「自分の授業」です。研究授業を参観する際にも、振り返る際にも、自分ごととして捉えることで成果や改善策を遠慮なく述べ合うことができます。小林（2019）は、参加者が誰も傷つかず、誰もが研究授業を行いたくなる「振り返り会」を提唱していますので、参考にしてください。

改善のサイクルを複数回まわす

特定の授業者が授業を立案し、研究授業を広く公開し、多くの参観者で協議を行うような大掛かりかつ長期的な校内研修は、実施回数に限りがあります。逆に、少人数のグループを研修の実施単位にすれば、小回りが利く短期的な校内研修が可能です。よって、複数回の校

内研修を通して、参加者全員の体験と参画から得られるアイデアを基に、授業改善のサイクルを回すことができます。

研修の目的は行動変容

本連載では、研修の本来の目的である行動変容を促す教員研修のデザインを学びました。キーワードである「学習者主体」「振り返り」「ファシリテーション」「双方向性」「体験型・参画型」は授業デザインにも共通します。ぜひ全6回を合わせてお読みいただきたいと思います。本来の目的を達成できる研修をデザインすることで、先生方と子どもたちに笑顔があふれることを望んでいます。

◆参考文献

小林昭文（2019）『アクティブラーニング入門3～現状を変える「振り返り会」で授業改善を進める～』産業能率大学出版部

◆参考情報

教員研修のデザインについて情報交換やお問合せをお待ちしております。

