

【発表題目】

研修の指導者＝教育者に求められる資質・能力  
鈴木克明『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』  
の分析を通して

【発表構成】

1. はじめに
2. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』の特徴
3. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』が示す研修のあり方
4. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』から想定される研修の指導者に求められる資質・能力
5. 考察
6. おわりに

1. はじめに

本発表では、『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』（以下、本書と略記）の特徴は何か、本書が示す研修のあり方とはどのようなものか、本書から想定される研修の指導者に求められる資質・能力を明らかにしていく。

以上を目的とし、RQを以下のように設定する。

【RQ1】 本書の特徴は何か。

【RQ2】 本書が示す研修のあり方とはどのようなものか。

【RQ3】 本書から想定される研修の指導者に求められる資質・能力はどのようなものか。

2. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』の特徴

本書の特徴について、(1) 対象とする読者、(2) 本書及び各章の構成の2点から明らかにしたい。

(1) 対象とする読者

対象とする読者は、「はじめに」に示されているように、経験のないまたはベテランの研修担当者である。

本書は研修担当者に対して、どのような研修をどのように考えていけばいいか、これまでの研修の改善点はどこにあるかといった研修設計の方法を示し、その際に用いられるインストラクショナルデザイン（以下、ID）の基礎を提示していると言える。

## (2) 本書及び各章の構成

本書は全 11 章から構成されており、5 つの課題に対応する形で分けられている。導入課題を例に具体的に述べていきたい。導入課題「研修の現状をチェックして改善策を考えよう」は、研修設計の基礎となる考え方（TOTE モデルなど）に基づき、既存の研修について把握や評価させるものである。これに答えるための内容として、TOTE モデルなどについて述べた第 1 章、ARCS モデルや ID の第一原理、改善の方向性などについて述べた第 2 章が置かれている。

章内の構成は、全章で共通している。第 1 章を例に具体的に述べていきたい。まず、「1. TOTE モデルとは何かについて、適用事例とそうでない事例を用いて説明できる。」<sup>1</sup>といった**学習目標**を明示し、読者が第 1 章を読み進めていく際の視点を提示している。次に、「研修を設計するとは、達成したい目的の到達度を確認しながら効果的・効率的・魅力的な研修を実現する方法を準備することである」<sup>2</sup>といった第 1 章に関連する考え方や「この章では、研修の効果・効率・魅力を高めることを目指して体系的アプローチに基づいて研修を設計する背景にある二つの考え方を紹介する」<sup>3</sup>といった第 1 章の方向性を示す**背景**を述べ、「TOTE モデル」のような**具体的項目**をモデル図や身近な事例（エアコン）の比喩を用いながら説明している。そして、「研修担当 2 年目の佐藤さん」の語りを**事例**に、「研修の中身を職場で具体的にどう活かすか」<sup>4</sup>といった第 1 章の内容を大まかに振り返らせている。最後に、「1. 次の研修のうち、TOTE モデルを活用していると言えるものはどれか？」<sup>5</sup>といった**練習**に取り組みせ、**フィードバック**にその解説を示している。

上記のように内容を 11 の章に細分化することで、ID や研修設計に関して読者が必要とする情報を取り出すことを容易にしている。また、2～3 の章をまとめる課題を設定し、各章を学習目標から確認のための練習や解説までの一連の構成にすることで、研修設計やそれに有用な ID の理論などの理解を促している。このことから、本書は研修設計において必要な情報を示した手引書（マニュアル）という機能と、ID や研修設計に関して不慣れな者に対する学習材という機能を併せ持っていると考えられる。

以上を踏まえて、【RQ1】に応えたい。

### 【RA1】

本書は、未経験からベテランまでの研修担当者を対象にしており、研修設計において必要な情報を示した手引書（マニュアル）という機能と ID や研修設計に関する学習材という機能を持ち合わせている。

<sup>1</sup> 本書 p.6。資料⑱

<sup>2</sup> 本書 p.7。資料⑳

<sup>3</sup> 本書 p.7。資料㉑

<sup>4</sup> 本書 p.15。資料㉒

<sup>5</sup> 本書 p.16。資料㉓

### 3. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』が示す研修のあり方

本書が提示する研修とは、受講者が自ら学ぶ、効果的・効率的・魅力的な「教えない研修」である。「教えない研修」を設計する際に用いる、TOTEモデル・ARCSモデル・IDの第一原理、の3つの理論を示すことで、「教えない研修」とはどのようなものか明らかにしていきたい。

TOTEモデルについて、本書から確認したい。<sup>6</sup>

ある作業を行う前に、まず、既に目標が達成されているかどうかをチェックし（Test）、すでに達成されている場合は作業をしないで抜け出す（Exit）。目標が達成されていないことが判明したら、その目標に向けてある一定量だけ作業を行い（Operate）、再び目標が達成できたかどうかをチェックする（Test）。達成できていれば抜け出し、できていなければ作業に戻り、チェック—作業—チェックを繰り返す。

つまり、研修前にテストを行い、必要な者にだけ研修を実施し、その後改めてテストを行いその習得を見取る、という研修の効率化を図る手法である。TOTEモデルを研修に用いることで、テストにより習得を判断することになり、受講者全員に研修で身につけるべきものを確実に身につけさせることが出来る。また、研修の前に受講しなければならないか自ら判断することが可能になる。

IDの第一原理について、本書から確認したい。<sup>7</sup>

数多くのIDモデルや理論に共通する方略…として、効果的な学習環境を実現するための要件を次の5つにまとめたものである（鈴木・根元，2011）。

1. 問題(Problem)：現実に起こりそうな問題に挑戦する
2. 活性化(Activation)：すでに知っている知識を動員する
3. 例示(Demonstration)：例示がある
4. 応用(Application)：応用するチャンスがある
5. 統合(Integration)：現場で活用し、振り返るチャンスがある

問題(Problem)では、「現実世界で起こりそうな問題解決に学習者を引き込」むなど、研修を終了することで実際に役立つ場面を提示し、受講者の意欲を高める。

活性化(Activation)では、「学習者がすでに知っている知識やスキルを使える機会を与え」

---

<sup>6</sup> 本書 p.8。資料①

<sup>7</sup> 本書 p.33。具体的内容を資料②⑥に示した。

るなど、自分なら問題をどう解決するかを考えさせ、新しい知識等の必要性に気づかせる。

例示(Demonstration)では、「現実のどの業務でどの場面でその機能が使われているか」など、一般論ではなく、現実に即した具体的事例を示しながら進める。

応用(Application)では、「新しく学んだ知識やスキルを使うような問題解決を学習者にさせ」るなど、例示等で学んだことを実際に行わせる。

統合(Integration)では、「新しい知識やスキルを日常生活の中に統合」させるなど、学びの成果を振り返り、学びが現実の業務に生かせるようにさせる。

ID の第一原理を用いることで、受講者は具体的事例を通じた学習やそれを実際に行い、研修における学習と現実の業務を結ぶことができる。これにより、研修と業務を繋ぐ効果的な研修となる。

ARCS モデルについて、本書から確認したい。<sup>8</sup>

学習意欲の問題に対して、＜注意＞（Attention：面白そうだ）、＜関連性＞（Relevance：やりがいがありそうだ）、＜自信＞（Confidence：やればできそうだ）、＜満足感＞（Satisfaction：やってよかった）の4要因に分類して対応することを提案したIDモデルである。

具体的に述べていく。＜注意＞は、「オープニングをひと工夫し、注意を引く」などのA-1：知覚的喚起、「研修の学習内容そのものに興味を持てるように成功例を冒頭で一つ示す」などのA-2：探究心の喚起、「説明を長く続けずに、確認クイズや練習問題、要点のまとめなどで変化を持たせる」などのA-3：変化性、に分けられる。

＜関連性＞は、「受講者が関心のある、あるいは得意な分野にあてはめて、わかりやすい例を提示する」などのR-1：親しみやすさ、「研修のゴールを達成することのメリットを強調する」などのR-2：目的指向性、「自分の得意な、やりやすい方法でやれるように活動方法の選択幅を広く設ける」などのR-3 動機との一致、に分けられる。

＜自信＞は、「何ができたらゴールインとするかをはっきり具体的に示す」などのC-1：学習要求、「短いセッションごとに確認問題を設け、でき具合を自分で確かめながら進めるようにする」などのC-2：成功の機会、「失敗した場合には、悪かった点を自分で判断できるようなチェックリストを用意する」などのC-3：コントロールの個人化、に分けられる。

＜満足感＞は、「一度身につけたことを使う／生かすチャンスを与える」などのS-1：自然な結果、「研修でマスターした知識やスキルの利用価値や重要性をもう一度強調する」などのS-2：肯定的な結果、「練習とテストとで、条件や基準を揃える」などのS-3 公平さ、に分けられる。

ARCS モデルを用いることで、受講者を研修に引き込み、研修に対する学習意欲を高めることができる。受講者にとって、自分の仕事に関連し満足感の得られる魅力ある研修に

---

<sup>8</sup> 本書 p.23。具体的内容を資料⑳・㉑に示した。

することが可能になる。

これらの理論から、「教えない」研修とは、事前のテストを用いることで必要な者だけに十分に研修を行うことで効率化を図り（TOTE モデル）、現実とのつながりを重視することで研修をより効果的なものにし（ID の第一原理）、受講者の研修に対する意欲を高め、自信を持たせ満足感を得させる魅力あるものにする（ARCS モデル）、受講者が自ら意欲的に学ぶようになる研修である。

以上を踏まえ、【RQ2】に応えたい。

#### 【RA2】

ID の理論を用いた、必要に応じて研修を行うような効率的で、現実の問題に即したような効果的で、受講者の意欲を高めるような魅力的で、受講者が自ら意欲的に学ぶようになる「教えない」研修である。

#### 4. 『研修設計マニュアル—人材育成のためのインストラクショナルデザイン—』から想定される研修の指導者に求められる資質・能力

本書から想定される研修の指導者の求められる資質・能力とは、ID の理論に基づき、既存の研修を反省・評価し、改善したまたは新しい研修を構想・具体化できる資質・能力である。本書の5つの課題から具体的に述べていく。

本書には5つの課題が設定されており、それぞれは各章を読み進めることで答えることができる内容となっている。それぞれの課題について見ていきたい。

導入課題「研修の現状をチェックして改善策を考えよう」は、まず既存の研修の概要を捉えさせ、研修は受講者にとってどのようなものだったのか、成果は何か、魅力はどこにあったのか、などを項目ごとに現状の評価を行わせている。また、5つの観点（加える・削る・動かす・変える・続ける）から、研修の変更可能性について探らせている。

課題1「研修発注書を作る」では、研修委託先に向けて提案する研修を構想させている。研修の概要にとどまらず、なぜこの研修が必要なのか、研修を行うことで個人や組織にどのようなメリットが生まれるのか、どのような方法で行うのか、など具体的に想定させている。

課題2「研修企画提案書をつくる」では、課題1で作成したものを実現するための研修企画提案書を作成させている。主な項目は研修の上位目標（研修の理由や研修を通してどのように行動が変化するか）、研修の目標と評価方法（用いる教材や研修の細かい目標とその評価方法）、研修以外に何をするか（eラーニング等の予習や事前調査）、研修で受講者が行うこと（研修前後を含めた演習やテストの内容）、これらをまとめた趣旨、である。

課題3「研修評価計画書をつくる」では、課題2で作成した研修企画書を基に、その妥当性と研修評価の計画についてヒアリングを通して検討させている。研修評価は、学習

成果の評価・受講者アンケート・研修後の行動変容モニタリング・支援計画, が含まれる。

課題 4「貢献構想メモを作る」は, 研修部門としての貢献と研修担当者としての自己の専門性の向上のための考えを整理させている。

導入課題は既存の研修について評価・変更可能性を検討させているが, それぞれの項目は ID の理論 (TOTE モデルなど) に基づいたものであり, 課題 1~4 も本書で学ぶ ID の理論を使用することを求めている。<sup>9</sup> このことから, ID の理論を理解・活用できることは研修の指導者に求められる資質・能力の 1 つであると言える。

また, 導入課題を通して既存の研修を批判的に捉える力を, 課題 1・2 を通してより良い研修を構想・具体化する力を, 課題 3 を通してその妥当性と評価方法について他者と共に検討する力を身につけさせようとしていると考えられる。そして, 課題 4 を通して研修を担当するものとしての成長を促している。課題を通して育成されるこれらの資質・能力は, 研修の指導者に求められるものの 1 つであると言える。

以上を踏まえて, 【RQ3】に答えたい。

#### 【RA3】

ID の理論を理解・活用し, 既存の研修を批判的に捉え, 他者と協力しながら研修を構想・具体化でき, また自らの成長を考えることができる資質・能力である。

## 5. 考察

ここでは, これまでに述べた本書の理論を用いて社会科の教員研修について分析を行っていく。RA2 に示したような本書が掲げる「教えない研修」を目指す場合, 社会科の教員研修の不十分な点はどこにあるか (1) 課題をあげ, (2) 改善の方向について考えていきたい。

対象とする社会科の教員研修は, 大分県教育委員会の教育センターが実施する「授業分析研修 (中)」(以下, 本研修) である。<sup>10</sup>

大分県教育委員会の教育センターでは教職員研修として, 基本研修, 職能研修, 課題別研修, 特別研修, 自主研修の大きく 5 種類の研修が行われており<sup>11</sup>, 本研修は課題別研修に含まれる。本研修は, 平成 27 年 10 月 16 日 (金) に実施を予定しており, 対象は中学校・特別支援学校中学部教諭及び臨時講師, 実施教科は社会・数学・美術・保険体育・技術・家庭である。内容は講義から授業参観, 演習など多岐に渡っているが, 「授業改善のための

<sup>9</sup> 例えば, 課題 2 では「提案内容は, TOTE モデルや ARCS モデル, あるいは ID の第一原理を含めた ID の研究成果を踏まえた「教えない研修」を基調としたもの」であることが, 要件としてあげられている。

<sup>10</sup> 別添資料 1。

<http://kyouiku.oita-ed.jp/edu-c/M1322%20%E6%8E%88%E6%A5%AD%E5%88%86%E6%9E%90%E7%A0%94%E4%BF%AE%EF%BC%88%E4%B8%AD%EF%BC%89%E5%AE%9F%E6%96%BD%E8%A6%81%E9%A0%85%281016%29.pdf> (最終閲覧日 2015/6/28)

<sup>11</sup> 別添資料 2。大分県教育委員会「平成 27 年度 教職員研修計画」p.5 より引用した。

PDCA サイクル」がその軸にあると考えられる。

#### (1) 本研修の課題

本発表で示した TOTE モデル，ID の第一原理，ARCS モデル，に基づき課題をあげる。

TOTE モデルに基づく，受講者が研修の必要性を判断するための事前テスト・研修内容を理解したかを見取る事後テストが実施されていないことが課題としてあげられる。しかし，研修の概要を示していること，研修の受講は受講者の意思によるものであること，などから事前テストは不要と考えられる。一方で，受講者が「PDCA サイクルを生かした授業改善」を行えるようになったかを測ることは，研修の目的を達成したかを評価する上で重要である。そのため，事後テストは必要であると考えられる。

ID の第一原理に基づく，研修内容を現実の仕事に生かす段階（5. 統合(Integration)）が不足している。本研修は研修内で演習を行う段階（4. 応用(Application)）に留まっており，研修内容が実際の現場に活用できているかが判断できない。そのため，その内容が現場に活用できたかを測る必要があると考えられる<sup>12</sup>。

ARCS モデルに基づいて評価を行う場合は，具体的に研修の内容を知らなければならない。しかし，本研修の内容は概要しか示されておらず，受講者にとって魅力的な内容になっているかを評価することはできない。そのため，ここで ARCS モデルに基づいた評価を行うことは避けたい。

明らかになった課題は次の 2 点，研修内容を理解したかを見取る事後テストが実施されていないこと，研修内容が実際の現場に活用できているか判断できないこと，である。

#### (2) 本研修の改善

本研修の改善の方法として 2 点示したい。

1 点目は，事後テストとして，研修内容に基づき自ら実践した指導案で PDCA サイクルを実践する過程を設けることである。研修前に計画・実践した指導案を使用し，その分析と改善を行わせることで，研修内容の理解を見取ることが可能となると考えられる。

2 点目は，研修終了後に適当な期間を空けた後に，研修内容についてアンケートを実施することである。研修が現場で活用できているのか，そうでなければなぜ活用できていないのかを問うことで，研修の効果や内容の有効性を測ることができ，次の研修を改善するための視点を獲得することが可能となると考えられる。

本書に示された理論や方法を利用することで，教員研修は，目的とする内容を対象者により確実に理解・習得させることができるようなものになると言える。

---

<sup>12</sup> 「平成 27 年度 教職員研修計画」には，研修評価シートを利用することが記載されている。しかし，研修直後に記入するものであると考えられ，実際に研修内容が現場に生かされたかを判断することはできない。

## 6. おわりに

最後に、本発表までの内容を踏まえて、教員研修の指導者＝教師教育者に求められる資質・能力について私の考えを述べたい。教員研修の指導者＝教師教育者に求められる資質・能力は、大きく2点あるのではないだろうか。

1点目は、「様々な研修の種類を理解し、目的や内容に合わせて教員研修の枠組みを構想し、それに応じて適切な運営ができる資質・能力」である。これまでの発表から研修には、様々な研修の種類があることが想定される。例えば、ハンドブックを活用し、事例や課題の提示、これに基づいた内省や改善を促す〈ハンドブック型〉、受講者の主体的参加や相互作用などにより、体験的な学びを行う〈ワークショップ型〉、などである。また、研修の種類に応じて指導者に求められる運営力は異なるだろう。例えば、〈ハンドブック型〉では適切な場面設定や問の提示を行い、受講者を研修目標の達成に導いていく力に対して、〈ワークショップ型〉では受講者が主体的・体験的な学びを行えるように、場や環境を提供し、適切な助言や総括など学びを促進するファシリテーターとしての力が求められる。従って、指導者には多様な研修の種類の中から、目的や内容に応じて適切に研修を構想・運営できる資質・能力が求められると考えられる。

2点目は、「受講者の必要に応じて教員研修の目的やそれに応じた内容を設定でき、教員研修で扱う事柄についての知識や専門性を有するという資質・能力」である。いかに様々な研修を理解し、研修の枠組みを構想し、そこでの適切な振る舞い方を心得ていようとも、研修は成立しないだろう。従って、教員が現場で直面している課題は何か、というような現場の状況を把握し、その解決のために研修で取り扱わなければならないことを選択・指導ができる、というような知識や専門性を有するという資質・能力が求められると考えられる。

以上のことはこれまでの発表から考えた私一人の意見に過ぎない。よって、教員研修の指導者＝教師教育者に求められる資質・能力について検討していただきたい。