

学び合いを通じた職員研修の在り方 ～「研修」「職場」「地域」による 学びの連環を目指して～

ぱれっとひろしま

広島県立生涯学習センター

振興課 社会教育主事 松田 愛子

本日の発表内容

1 研究課題の設定

2 課題解決に向けた考察

- ①参加する意義を納得するには
- ②参加してよさを実感するには
- ③今後の仕事に役立てるには

3 研修オリエンテーションの 改善案

4 まとめ

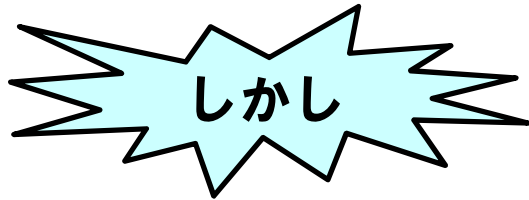
1 研究課題の設定

●問題意識

●参加型学習

経験や意見の交流を通して学び合い、
参加者の主体的な学びを促進する学習手法

⇒近年、様々な分野において活用されており、
新しい学びのスタイルとして注目されている。



「意義」や「目的」を見失っていることも多い現状
「手法ありき」の発想からの脱却



「学習目的」そのものの達成につなげる

●研究のねらい

- 「学び合い」を通じた成果のある研修のあり方を中心に考察
- 「学習する組織」論を手掛かりに、生涯学習振興・社会教育関係職員の研修が“目指す姿”を提案

●事業の概要

●生涯学習振興・社会教育関係職員等研修

●基礎研修

●学習プログラム研修

●施策立案研修



研修成果の発表



研修修了者がグループ演習を支援

● 地域課題対応研修支援

市町が実施する研修がより効果的な内容となるよう、求めに応じ、企画段階から総合的に支援

- 県内14/23市町が活用 (H22～)
- 研修をより実践に近づけるとともに、職員間のネットワーク化を図るため、参加型学習の手法を使うことが多い。

あなたのまちの「地域課題」に対応した研修を実施しませんか？

平成24年度は県内12市町で実施される研修を「支援」しました。

御相談ください！

広島県立生涯学習センターは、市町の生涯学習・社会教育に関わる職員・委員・住民の向上のため、市町で実施される職員研修を企画段階から支援します。

市町が実施される職員研修を「支援」します。

支援内容

研修プログラムの内容や方法、講師・施設・日程の組み方など具体的な相談に応じて、総合的に支援します。

- 研修
 - 生涯学習・社会教育関係員
 - 公民館職員
 - 地域センター関係員
 - 社会教育委員
 - 公民館運営協議会委員
 - など
- 研修プログラムの一例
 - 生涯学習・社会教育に関する基本の応用
 - 生涯学習・社会教育推進法
 - 生涯プログラムの開発・評価
 - 住民の学習ニーズ把握の手法
 - など

ごんご悩みや御要望はありませんか？

- 国や県の専門的な研修に職員を参加させたいが、時間や旅費等が足りない。
- 「地域づくり」「まちづくり」に活用できる人材を育成することが喫緊の課題だ。
- 地域課題の解決に結びつく事業・施設を自らできる能力を職員に身につけさせたい。
- 「職員研修」がマンネリ化しているので、活性化したい。
- 「社会教育委員」や「公民館運営協議会委員」等の研修を充実したい。
- 生涯学習や社会教育に関する基本的知識・技術や最新の動向について職員全体で共通理解したい。
- OFF-JTとOJTを組み合わせたなど、勤務形態等の状況に応じた研修プログラムを実施したい。

地域課題の解決に役立つ職員を！

生涯学習・社会教育の分野で働く職員には、研修が重要な役割を担っている。この課題に積極的に取り組んでほしい。この研修は、地域課題の解決に役立つスキルを身につけるためのプログラムである。そこで、当センターでは地域課題や職員みなさんの抱えている課題をテーマにした研修プログラムの開発・実施に力を入れている。実際に研修に参加していただくことで、地域課題の解決に役立つスキルを身につけることができます。お問い合わせは、広島県立生涯学習センターまで。

広島県立生涯学習センター
TEL: 082-248-6848
〒730-8501 広島県広島市東区本町1-1-1
http://www.pref.hiroshima.lg.jp

リーフレット

県と市町, それぞれが担う研修で「学んだこと」や「学んだ人」が好循環する仕組み

基礎研修
学習プログラム研修
施策立案研修

地域課題対応研修支援
各市町が実施する職員研修をセンターが支援

県が担う研修

連携

市町が担う研修

協働

連携

高等教育機関等関係団体

県及び市町が担う研修の受講が
各市町で

- ・市町の研修を企画運営
- ・初任者の指導

県, その他の研修会で

- ・県の研修で講師, 支援者
- ・社会教育関係団体の研修会の
コーディネーター

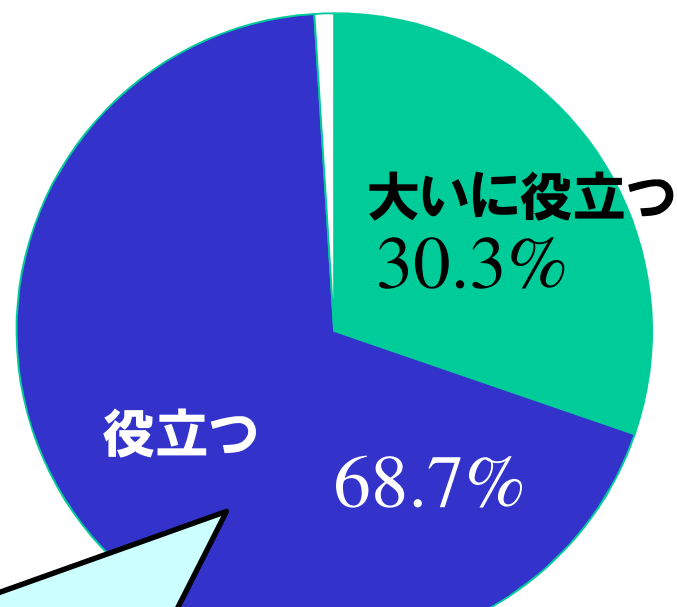
図 広島県の研修と市町の研修の連携・協働の仕組みづくり
『生涯学習』第6巻第11号, 国政情報センター, 2013.11, p.35

Q. 今回の研修で学んだことは**明日からの仕事に役立つもの**になりましたか。

●生涯学習振興・社会教育関係職員等研修

「基礎」「学習プログラム」「施策立案」研修の参加者アンケートより(H25)

あまり役立たない 1.0%

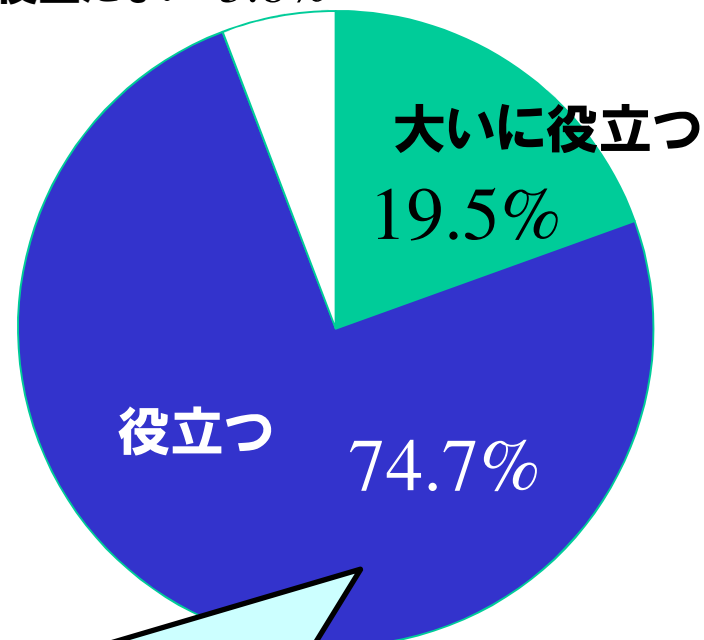


- 理論と実務を伴わせるのは難しいが、多くの気づきを得ることができた。
- 基本を学び思い付きだった業務に芯ができた。
- 他の市町へ相談できる人脈作りができた。

●地域課題対応研修支援

“支援”した研修の参加者アンケートより(H24)

あまり役立たない 5.8%



- 講座の組立のヒントをもらうことができた。
- 他館の職員との情報交換が有意義だった。
- 地域課題を解決していく考え方が分かった。

●課題の分析

なじみがない

- …当事者意識の欠如
- …無関心

一人でやりたい

- …グループは苦手



成果が見えにくい

- …役に立たない
- …身に付かない



マンネリ化

- …馴れ合い
- …やらされ感

～課題①～

●なじみがない ●一人でやりたい

- …当事者意識の欠如
- …他責思考
- …無関心
- …グループは苦手
- …恥ずかしい

なじみがない…



▲なじみがない

▲とにかく意見を出してもらってまとめるという事が今の職場では難しいところです。たまには一人でぜんぶ考えてやってみたい。実際の仕事では一人で計画を立てて一人で実施しているので。

⇒お互いの**経験**や**ノウハウ**を**共有の知恵**にするには？

⇒“**一人でやりたいから一人でやる**”でよいのか？

～課題②～

● マンネリ化

- • • やらされ感
- • • 馴れ合い
- • • つまらない
- • • 研修マニア？
- • • 楽しかったからよかった？



またラベルワークか
(飽きたよ…)

▲最近どこの研修にいても、班を作って何かをするというものが多いのでしんどいです…。

▲みんなで交流できて楽しかったです。

⇒ **楽しければ、盛り上がればよいのか？**

⇒ 単なる「**息抜き**」や「**おつきあい**」の場になっていないか？

⇒ なぜ“**わざわざ集まって**”研修に参加するのか？

～課題③～

●成果が見えない

- ・・・もやもや感
- ・・・消化不良
- ・・・身に付かない
- ・・・役に立たない



仕事に役立てられない...!

- ▲成果が見えにくかった。
- ▲答えがでなかったのでもやもやした。
- ▲仕事に役立てられるかは分かりません。

⇒本当に成果は「無かった」のか？

「見えにくかった」「気が付かなかった」だけかも？

⇒新しい知識や技術の習得をできればよいのか？

～まとめてみると～

なぜわざわざわざわざ集まって研修するのか？

①参加する意義を「**納得**」
⇒職員に求められる今日的な役割

②参加してよさを「**実感**」
⇒“学習する組織”とは？

③今後の仕事に「**役立てる**」
⇒見えてきた研修の成果

を中心に考察する。

2

課題解決に向けた考察

**①参加する意義を
納得するには**

●今後の社会教育行政の方向性

「各地で地域住民の協働による地域課題の解決や地域の活性化などの地域づくりの取組を促進するためには、(中略)実践的な学習機会の提供が重要。」

「こうした中で、「絆・ネットワーク」、「互酬性の規範」、「信頼」といった、社会・個人にとって重要な「社会関係資本」(ソーシャルキャピタル)が構築されることが期待。」

「社会関係資本の構築を円滑に進めるためには、各地域において、多様な考え方を有する地域住民・関係団体等の調整役となるコーディネーターや地域住民等の意欲・力を引き出すファシリテーターといった人材の育成・確保、地域住民や関係団体等が集う場の確保、地域住民同士や関係団体等をつなぐネットワークの構築といった体制づくりが求められる。」

「第6期中央教育審議会生涯学習分科会における議論の整理」(平成25年1月)

「今後、社会教育行政は、**地域住民同士が学びあい、教えあう相互学習等が活発に行われるよう環境を醸成**する役割を一層果たしていくことが必要（中略）このため、今こそ、従来の『**自前主義**』から**脱却**し、社会教育施設間の連携の強化のみならず、**首長部局・大学等・民間団体等と連携して、地域住民も一体となって協働して、『ひらく・つながる・むすぶ・つくりだす』**といった機能を様々な領域で発揮する、『**社会教育行政の再構築**』（**ネットワーク型行政の推進**）を実施していくことが必要」

「第6期中央教育審議会生涯学習分科会における議論の整理」(平成25年1月)

⇒連携・協働を核とした社会教育行政の再構築

●社会教育関係職員に求められる役割の変化

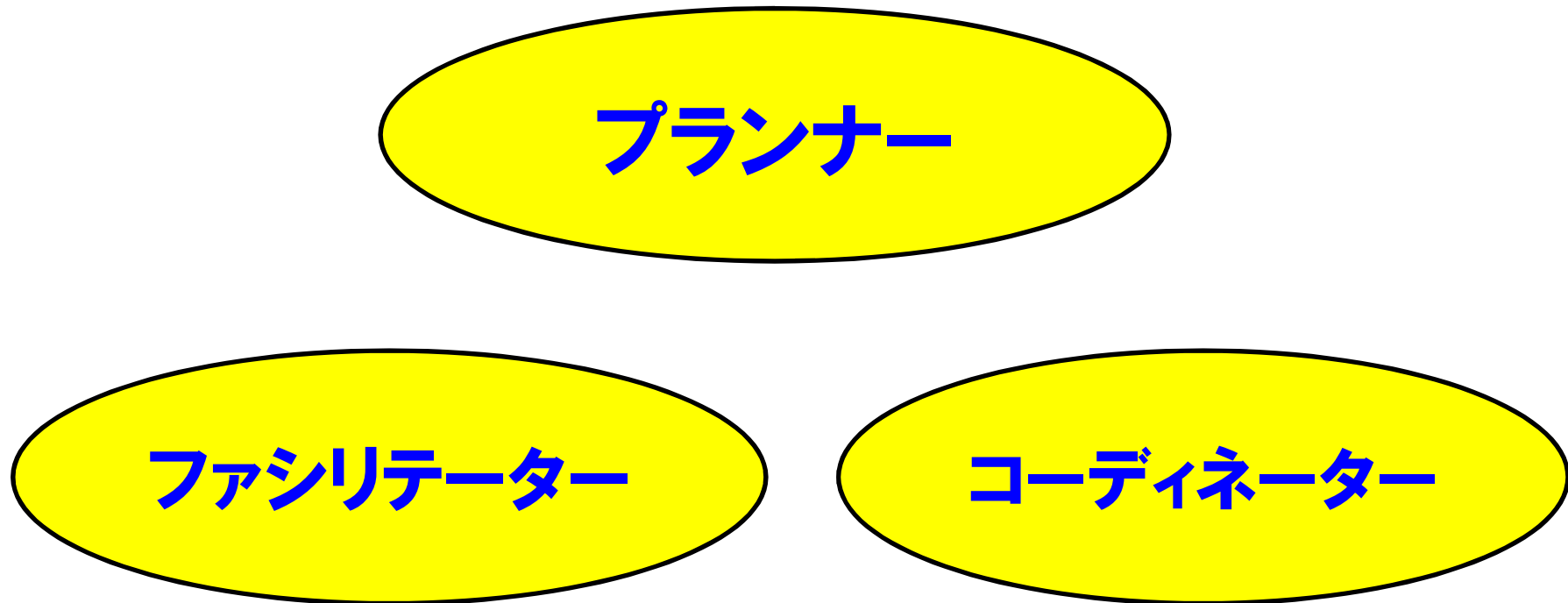


図 「参加体験型学習における担当者の3つの役割」

国立教育政策研究所社会教育実践研究センター『参加体験型学習ハンドブック』2009.3, p.61

地域における住民の主体的な学習を支え、
様々な主体を「学び合い」によって結び付け、
連携・協働のネットワークを作る力の育成



「参加型」学習の手法が最も有効
(「参加型」を「参加型」で体験的に学ぶ)

職員研修

● **個別の知識や技術の習得** **+**

● **他者と「連携・協働」しながら**

業務を推進していく力の向上

● **チーム全員が、学び合い、育ち合っていく力の向上**



**②参加してよさを
実感するには**

●学習する組織論

「**学習する組織**」とは・・・

そこに所属する人が**学習に心から取り組んで望む結果を目指し、革新的で発展的な思考の枠組みと共通の目標を持ち、協働して学ぶ方法を学び続ける組織**

ピーター・M・センゲ

ピーター・M・センゲ『学習する組織:システム思考で未来を創造する
廣淳子ほか訳, 英治出版, 2011 年より

多様な変化への対応…経済不況やグローバル化

●従来の企業教育・研修

企業が望む姿や価値に社員を教育



●組織マネジメント

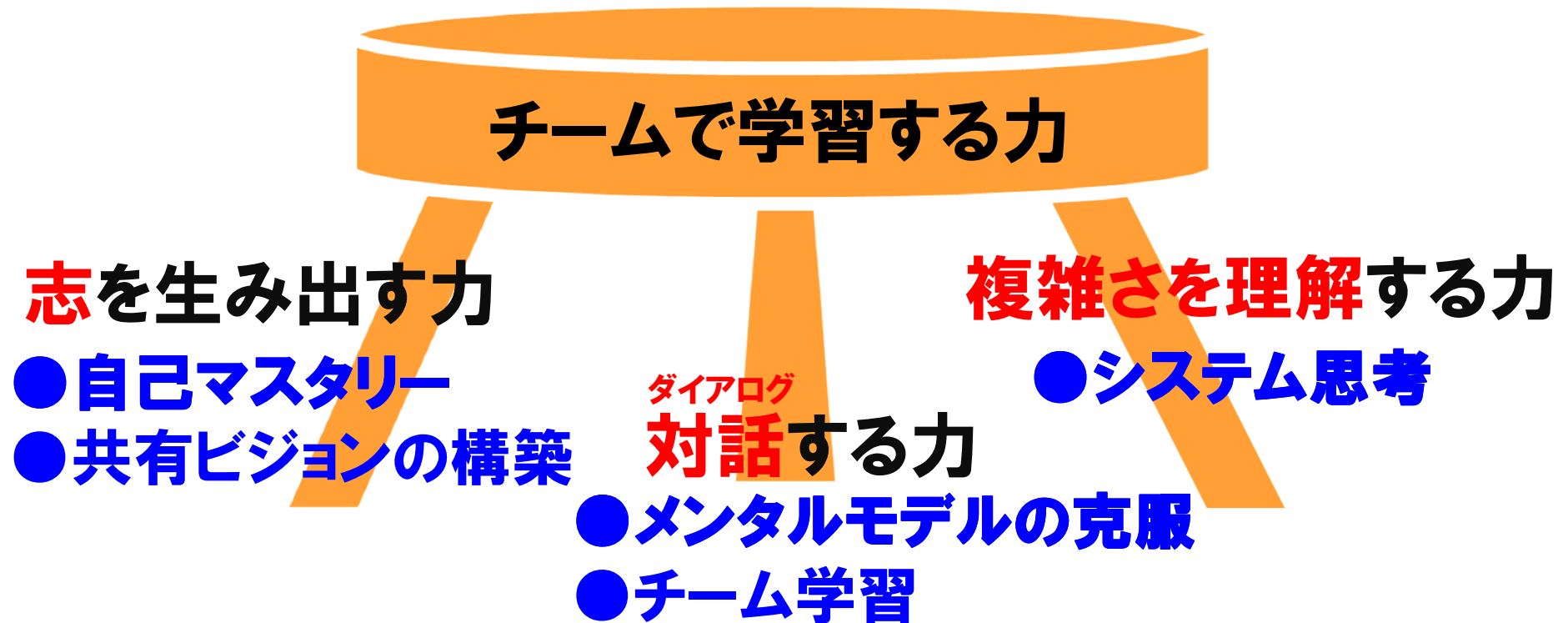
一人一人の多様な力を最大限に生かす人材マネジメント

●自治体の職員研修等においても,

「学習する組織」を目指した取組が始まっている

- 大阪府八尾市
- 栃木県佐野市

～学習する組織～



中村香『学習する組織とは何か—ピーター・センゲの学習論』鳳書房，2009，p.143
図「チームのコアとなる学習力」を参考に筆者がまとめ直した

▶ **社会教育関係職員研修での実践にどう関わるか考察**

志を生み出す力

●個人が志の実現に向けて学び続けていこうとする。自己実現。
(自己マスター)

▶「社会教育に関わる職員としてどうありたいのか、
どのように成長していきたいのか」
という思いや主体性を一人一人が持つ。

●チーム(組織)の一人一人の思いや学習を重ね合わせて組織としての共有のビジョンを生み出そうとする。
(共有ビジョンの構築)

▶「これから社会教育行政は何を目指していくのか、
我々社会教育関係職員はどのような役割を担っていけるのか」
というビジョンをチーム(組織)で共有化する。

ダイアログ

対話する力 ディスカッション (≠議論)

- これまで培ってきた価値観や思い込みを見直してみる。
(メンタルモデルの克服)
- ▶自分が大切だと思ってきたこと（価値観）やこれまでの仕事のやり方を振り返る。
- 考えや意見の対立を乗り越え、対話を通じて学び合う。
(チーム学習)
- ▶同じ社会教育という仕事に携わる仲間とお互いの実践や課題意識を語り合いながら、考えを受け入れ合い、目的や目標の達成に向けてチームワークで学び合う。

複雑さを理解する力

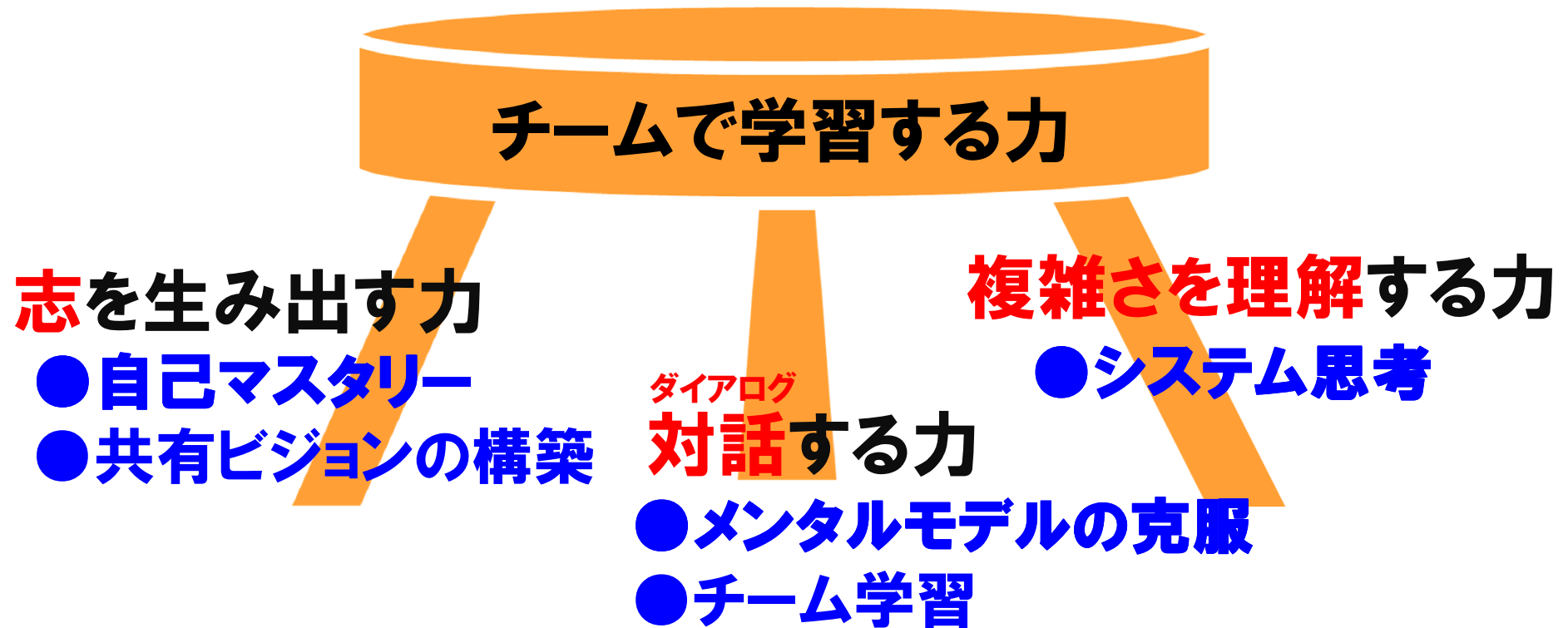
●複雑・多様化する社会・組織と「自分」との関係性をとらえ、システムの全体像をとらえる。（システム思考）

▶同じ自治体の他部局や、企業・NPO等、様々な主体が担う役割と社会教育行政の担う役割とを照らし合わせて、**自らの仕事を広い視野、大きな視点でとらえる。**

▶チームや組織の中での混沌、社会や地域の様々な問題を、**自らの担う役割と照らし合わせ、自らが課題の解決にどう関わっているかを考える。**

▶**当事者意識**

～学習する組織～



中村香『学習する組織とは何か—ピーター・センゲの学習論』鳳書房, 2009, p.143
図「チームのコアとなる学習力」を参考に筆者がまとめ直した

➡ チーム(組織)で学び合い, 成長していくことのよさを
研修での体験を通じて実感してもらいたい。

**③ 今後の仕事に
役立てるには**

～参加者の変容①～



目の前の仕事に追われて、**場当たりの仕事**の仕方をしていましたが、改めて、**何のために、誰のために**仕事をしていくのか考えながら仕事をする**こと**の大切さに気が付きました。

●主体性や目的意識を持てるように！

- 何を学び、どう生かしていけるかが**明確**になった。
- 自分の中に**明確な目標**がないとずれていくと感じた。
- 前向きな姿勢**が身に付きました。

～参加者の変容②～



共有する課題や目的がはっきりすると、グループでの作業も進みやすいことに気が付きました。行き詰まったときは、みんなでもう一度整理することで、目的を修正することができました。

●ビジョンを共有できるように！

- 目的や目標がはっきりすると、自分の意見が述べやすくなった。
- 行き詰まったとき、みんなでもう一度整理をすると、各自の認識を確認したり、修正することができた。
- 共通の課題を認識してコミュニケーションをとることで、人や地域のつながりが生まれることに気が付いた。

～参加者の変容③～



職場の人数が少ないこともあり、一人で仕事を抱え込んで悶々と悩むことが多かったのですが、みんなで意見を出し合い、新しい気づきを得たり、アイデアをふくらませることの良さに気が付きました。これからは、いろいろな人とつながり、成長していきたいです。

●仲間と協働できように！

- 一人では考えつかないような視点を提供してもらえたり、どんどんアイデアがふくらむことに気が付いた。館内でもこれまで以上に相談しながら意見を取り入れ、事業企画していきたい。
- 思いつきで言った意見も、話し合いの中で一つの立派な意見となる。
- プログラム開発は、同じ職場の方との共同作業なのだと改めて思った。
- グループワークを通して、仕事をしていく上での基本的なことを考えさせられた。

～参加者の変容④～



なかなか周りとは打ち解けられない性格もあり、誰かに相談したり、話し合ったりすることに苦手意識を感じていましたが、素直な気持ちでコミュニケーションをとることができるようになりました。まずは、職場の人とよく話をすることから始めてみます。

●気持ち良いコミュニケーションがとれるように！

- みんなの意見を引き出したり、まとめたりするのは大変だったが勉強になった。悔しさやもどかしさを感じる事も大切。
- 素直な気持ちでいろいろな人の意見を吸収する素晴らしさを学んだ。
- 地域の人ともっとコミュニケーションを図り、地域課題や情報を会話の中で見つけ出せるようになっていきたい。
- みんなで意見を出し合うことの実感したので、今後職場に帰ってもコミュニケーションを大事にしていきたい。

～参加者の変容⑤～



自分の狭い価値観や思い込みに気が付くことができました。これまで「それは自分には関係ない」と思うことも多かったようにも思います。これからは、**もっと多様な視点から物事をとらえて仕事に挑戦していきたいです。**

- **多様な視点から物事を捉えることができるように。**
- **様々な角度や視点から考え、見直しをすることで新しい発見や気づきが出てくることが分かった。**
- **一人一人の意見を聞くことで、多様な視点からの問題点や解決方法などを知ることができ、“和の力”の大きさを感じた。**
- **いろいろな視点、角度からの意見が出たので自分だけでは見落としていたことを改めて認識することができた。**

3

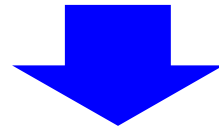
研修オリエンテーション
の改善案

●今後に向けて

これまでの職員研修の「グランドルール」

参加型学習で大切にしたい視点

- ① **積極的な姿勢で**
参加しましょう
- ② **お互いから学びましょう**
- ③ **心地よい**
コミュニケーションをとりましょう



「職員研修」として“ビジョン”の共有化が図りきれていない？

● “職員研修” のビジョン（提案）

① 自分を見つめ直し、振り返りましょう。

これまでの自らの仕事の在りようや価値観を見つめ直し、これから何ができるのか、どういう姿勢で仕事に向かっていけばよいのかを洗い出し、気が付いていく場にしていきましょう。

② 相手から聞き出す力を育てあいましょう。

一方通行の会話ではなく、お互いの持つよさを引き出しあい、本当の意味での対話ができるようになりましょう。

③ 広い視野と当事者意識を持ちましょう。

「これは私の仕事ではない」とか「ウチの部署の担当ではない」ではこれからの仕事は立ち行きません。自らの担う役割を多様な視点から捉えてみましょう。

④ 意見や考えの違いを乗り越え、仲間と協働しましょう。

一人では何事もなしとげることができません。意見や考えの違いを乗り越えて、目的や課題意識を共有化し、ともに解決策を探っていきましょう。

⑤ 学んだことを仕事に生かす意識を持って参加しましょう。

仕事と研修は一体化しています。毎日の仕事の場面を想定しながら学びましょう。学んだことは、小さなことからでもいいので職場で実践してみましょう。

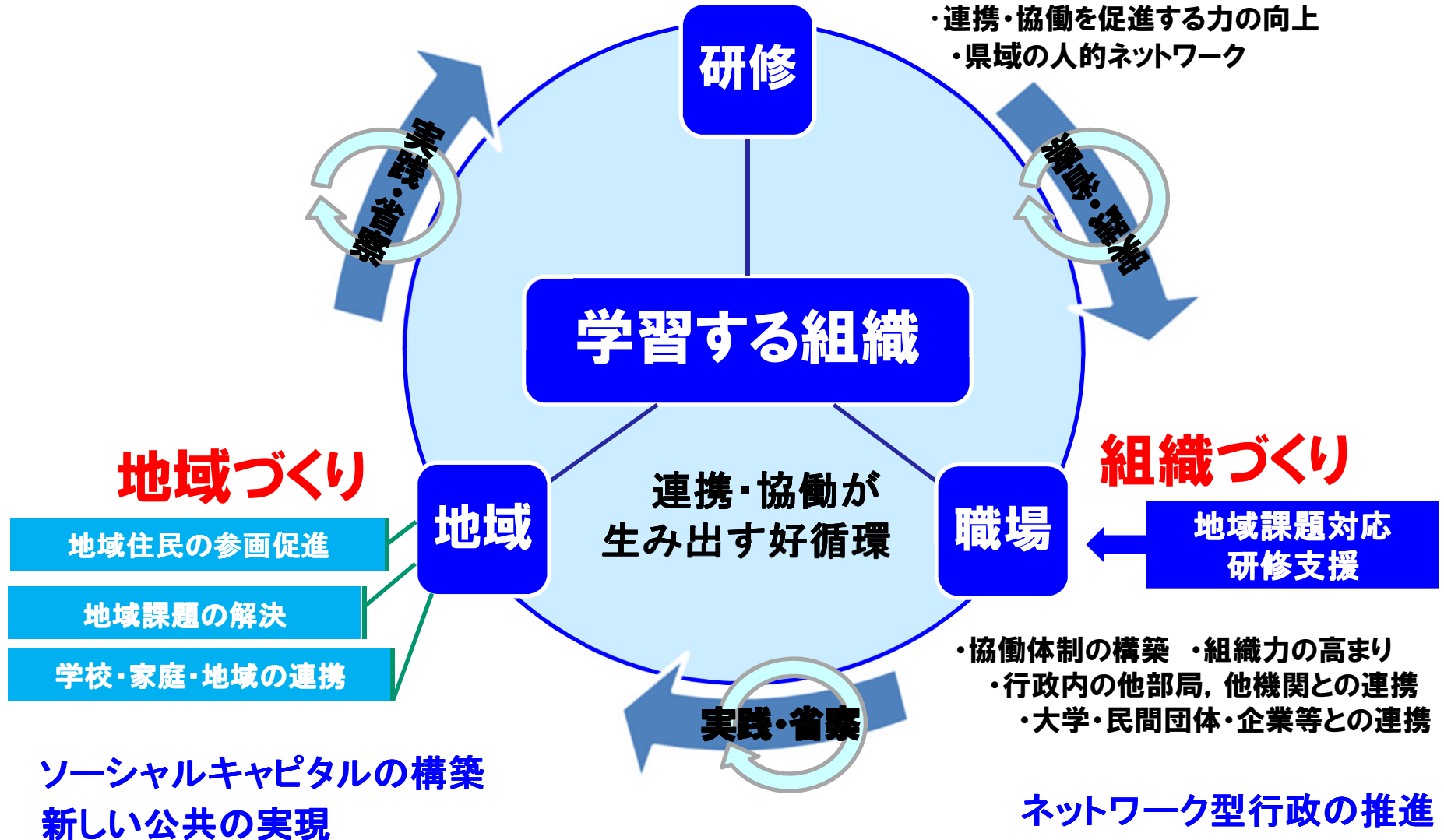
4 まとめ

「研修」・「職場」・「地域」による学びの連環

～学習する組織を志向する生涯学習振興・社会教育関係職員研修の仕組みづくりに向けて～

知の循環型社会の実現

職員研修の活性化



～おわりに～

●閉塞感を打破



●職場や地域の元気を取り戻す

●まずはスモールステップから！

- ・一人で抱え込まない
- ・周りつつながる
- ・得意な人を巻き込む



「**おいしい！生涯学習**」
「**おいしい！社会教育**」 から**脱却**！

地域づくりは人づくり
「**研修**」・「**職場**」・「**地域**」
三方よし



ご清聴ありがとうございました

ぽれっとひろしま

広島県立生涯学習センター

活力ある人づくりと人を活かす社会づくりをめざして、
県民の生涯学習活動を支援します

参考資料

【参考・引用文献】

- ①ピーター・M・センゲ，枝廣淳子ほか訳『学習する組織：システム思考で未来を創造する』英治出版，2011
- ②中村香「成人の学習を組織化する省察的实践—学習する組織論に基づく—考察—」『教育學研究』日本教育学会，78巻2号，p.138-149，2011.6
- ③中村香『学習する組織とは何か—ピーター・センゲの学習論』鳳書房，2009
- ④三輪健二「学習する組織」『放送大学大学院教材 生涯学習の理論と実際』放送大学教育振興会，p.104-119，2010.3
- ⑤立田慶裕「学習する組織」『生涯学習研究e事典』日本生涯教育学会
<http://ejiten.javea.or.jp/>
- ⑥清國祐二「生涯学習の推進を図るための参加型学習の方法論(1)」『香川大学生涯学習教育研究センター研究報告』第11号，2006
- ⑦清國祐二「生涯学習の推進を図るための参加型学習の方法論(2)」『香川大学生涯学習教育研究センター研究報告』第12号，2007
- ⑧熊谷慎之輔ほか「学校支援地域本部事業の展開と課題：『学習する組織』としての学校支援地域本部をめざして」『日本生涯教育学会年報』第32号，p.167-182，2011
- ⑨国立教育政策研究所社会教育実践研究センター『参加体験型学習ハンドブック』2009.3
- ⑩堀公俊ほか『教育研修ファシリテーター』日本経済新聞出版社，2010
- ⑪『生涯学習』第6巻第11号，国政情報センター，2013.11