

## 校長・教頭等学校管理職を対象とした教員間の相互理解を深める コミュニケーション能力開発のための教員研修プログラムの開発・評価

林 徳治<sup>\*1</sup> 沖 裕貴<sup>\*2</sup> 横田 学<sup>\*3</sup> 井上史子<sup>\*4</sup>

【概要】今年度、独立行政法人山口大学と山口県教育委員会が協同し、校長・教頭等学校管理職を対象としたコミュニケーション能力を高めるための教員研修プログラムの開発・評価に取り組んだ。本研究ではプロジェクトプロセスとしてADDIEサイクル（Analysis, Design, Development, Implement and Evaluation）を適用し、研修後の成果を客観的に評価するとともに適宜研修プログラムを改善することをめざした。本稿では、研修プログラム開発の概要について述べるとともに、平成19年6月に山口県内の校長71名を対象に実施した事前アンケート調査の分析結果について報告する。尚、本研究は、独立行政法人教員研修センター公募による「平成19年度教員研修モデルカリキュラム開発プログラム（教育課題研修）」（代表者林徳治）の一環として実施するものである。

【キーワード】 教員研修、コミュニケーション能力、学校管理職、評価

### 1. はじめに

近年、携帯電話やメールをめぐるトラブルやインターネットを使った犯罪など、急激な情報化による問題が学校においても多発している。また、社会の変化に伴い子どもたちの生活環境や価値観も多様化しており、教師は自己の経験知だけでこれら諸問題や子どもたちの変化に対応しきれなくなっているのが現状である。これからの教師はより生徒理解を深め子どもたちとの円滑な人間関係を築くために、また家庭や地域、外部機関との連携を進めるためにも自己のコミュニケーション能力を高める不断努力が必要である。

本プログラムは校長・教頭等学校管理職を対象に、そのコミュニケーション能力の改善・向上を図る研修モデルカリキュラムの開発を目的とする。研修モデルは、受講者が①論理的に話すことができる、②相手の立場に立った考え方や話し方ができる、③適切に自己主張できる、④様々な手段を用いて情報を表現・伝達できることを達成目標としている。

本稿では、独立行政法人教員研修センター公募による「平成19年度教員研修モデルカリキュラム開発プログラム（教育課題研修）」の開発

計画について述べるとともに、平成19年6月に山口県教育委員会と協同で実施した管理職研修の概要について報告する。

### 2. 教員研修プログラムについて

#### (1) プログラム名

「校長・教頭等学校管理職のコミュニケーション能力の向上を図る学習者参画型研修モデル開発プログラム」

#### (2) 目的

校長・教頭等学校管理職を対象に、そのコミュニケーション能力の改善・向上を図る研修モデルカリキュラムの開発を目的とする。

#### (3) モデル開発

研修モデルの開発には、3つの手法、すなわち論理的思考訓練用の①「強制連結法（Compulsory Linkage, 以下、「CL」と略す。）」（林、平成14年）、表現・伝達訓練用の②「マイクロプレゼンテーション（Micro Presentation, 以下、「MP」と略す。）」（林、平成12年）、適切に自己主張を行うための③「アサーショントレーニング」を総合的に取り入れた。

CLは、線条性を重視した論理的思考能力や授業設計能力を育成するための手法である。予め

<sup>\*1</sup> HAYASHI, Tokuji : 山口大学 e-mail=hayashi9@yamaguchi-u.ac.jp

<sup>\*2</sup> OKI, Hirotaka : 立命館大学 e-mail=oki@fc.ritsumei.ac.jp

<sup>\*3</sup> YOKOTA, Manabu : 京都市立芸術大学 e-mail=yokota@kcua.ac.jp

<sup>\*4</sup> INOUE, Fumiko : スラタニラチャパット大学 e-mail=purima@d9.dion.ne.jp

設定された起点（対象者）と終点（目標）の間に、連想される単語（スキーマ）を挿入しながら関連付けを行い、プレゼンテーションの構成を練るものである。挿入する単語は、対象者のレディネス（準備性・既習度）を考慮し、さらに目標に到達するまでに新規の知識や技能を習得できるようにする。CLは、既存のイメージマッピング法とは異なり、終点を予め定めることで一旦拡張した思考を収束する点に特徴がある。これをプレゼンテーション設計に応用することで、対象者や指標を意識し、対象者の背景知識や先行知識、関心事項を考慮し、伝達する新規スキーマを論理的に組み立てる設計能力の育成をめざす。

MPは、表現・伝達能力を育成する手法である。本研修モデルでは、受講者がCLを経て設計した内容を基に、教材を作成しMPを行う。MPでは、聴き手と発表者の双方で「1. 言語、2. 非言語、3. メディア利用、4. 理解度、5. 関心度、6. 定着度」の観点から相互評価し、伝達・表現技術を育成することをめざす。

アサーショントレーニングは、心理療法の中の行動療法としてカウンセリングの場で用いられたもので、相手の立場や人権を尊重しお互いを大切にしながら素直にコミュニケーションをする自己表現法である。アサーションの柱は「誠実」「率直」「対等」「自己責任」であり、その理論ではコミュニケーションを1. アグレッシブ（aggressive、攻撃的）、2. ノンアサーティブ（non-assertive、非主張的）、3. アサーティブ（assertive）の3つに分ける。

#### （4）プログラムの評価

プログラムの評価については、カークパトリック（D.Kirkpatrick）による「訓練評価の4レベル」でいうレベル1～3の評価を行う。すなわち受講者の満足度、理解度、活用の程度について評価する。「訓練評価の4レベル」とは、①Reaction（学習者が満足する内容であったか）、② Learning（学習者は意図した能力を習得できたか）、③ Behavior（学習した能力を職場で適用できたか）、④ Results（職場の問題は改善できたか）の4段階で評価を行うものである。①～③の評価により「意図した能力を育成する方法として本研修方法が適切であったか」を判断できる。しかし、研修を受講することで職場の問題点を改善できたかについては説明できない。また、フィリップス（J.Phillips）のいうレベル5（ROI；費用対効果）についても今回は測定できない。

表1に、評価方法について示す。

表1 プログラムの評価

評価内容	評価の時期	評価方法
レベル1	研修終了直後	「満足している」～「満足していない」の5段階評価による質問紙調査を実施する。
レベル2	研修受講前および研修終了直後	・プレゼンテーション技術、論理的思考、アサーションについて、「習得できている」～「習得できていない」の5段階評価による質問紙調査を事前・事後に実施する。 ・客観性の確保のため、事後調査は受講者と研修担当者双方に実施する。
レベル3	研修終了の1ヶ月後	学習したことを職場で活用したかについて、本人および周囲への聞き取り調査および質問紙調査を実施する。

### 3. 研究計画

本研究は山口大学が中心となり、立命館大学、京都芸術大学、山口県教育委員会との連携により行う。研究計画は表2の通りである。

表2 研究計画

月		開発手順	実施内容	役割分担
2007/4月 5月	分析	a) ニーズ調査	・アンケート調査(事前)	◎林・井上：調査用紙の作成、実施 ■県教委：調査協力
		b) 初期分析	・対象者分析 ・タスク分析 ・目標分析	◎林・沖・井上：調査結果の分析 ■県教委：分析結果への助言
6月 7月 8月	設計・開発	a) 評価テストの作成	「プリテスト」「模擬テスト」「ポストテスト」	◎林・沖・井上：テストの作成 ◎横田：テスト内容の評価

月		開発 手順	実施内容	役割分担
6月 7月 8月	設計・ 開発	b)コース・レッスンの図式化	・学習活動項目およびフローチャートの作成	◎林・沖：学習活動計画の設計 ◎横田：学習計画の評価
9月	実施①	学習・教育戦略の決定・実施	・活動スケジュール，役割分担，教育方法の決定 ・プリテスト，模擬テスト，ポストテストの実施	◎林・沖・横田：第1回研修を実施 ■県教委：研修協力
10月 11月	評価①	研修成果の評価・改善	・テスト結果の分析 ・教材，コース設計等の評価 ・フォローアップ調査の実施（第1回研修終了後，1ヶ月後）	◎沖・井上：データ処理，分析 ◎林：フォローアップ調査の実施 ◎林・横田：インストラクションの改善 ■県教委：改善点への助言
12月	実施②	改善した研修モデルの実施	・活動スケジュール，役割分担，教育方法の決定 ・プリテスト，模擬テスト，ポストテストの実施	◎林・沖・横田・井上：第2回研修を実施 ■県教委：研修協力
2008 / 1月	評価②	改善した研修成果の評価・改善	・テスト結果の分析 ・改善したコース設計等の評価 ・フォローアップ調査の実施（第2回研修終了後，1ヶ月後）	◎沖・井上：データ処理，分析 ◎林：フォローアップ調査の実施 ◎林・横田：改善したインストラクションの評価

月		開発 手順	実施内容	役割分担
2月 3月		研究結果のまとめ	・研究成果をまとめ，報告する。	◎林・井上：研修報告書の作成 ◎沖・横田：報告書への助言 ■県教委：報告書作成への協力

#### 4. 第1回研修の概要と分析

当初は8月に実施予定であった第1回研修を都合により6月に実施した。研修の概要は以下の通りである。

- (1) 日時：平成19年6月29日（金）13:05～15:15
- (2) 場所：山口県セミナーパーク 103研修室
- (3) 研修テーマ：「相互理解を深めるコミュニケーション活動」（ロジック・ツリーと評価指標・評価基準の作り方）
- (4) 研修形態：グループ（8～10名）演習
- (5) 研修目標：論理的思考力を向上する手法としての手段－目的分析によるロジック・ツリーを習得する。
- (6) 参加者：山口県内の公立高等学校校長71名
- (7) 準備物：模造紙，マジック，付箋紙，ノートパソコン提示用1台
- (8) 配布資料：オリエンテーション資料，ロジック・ツリー記入用紙，解説資料，テキスト『コミュニケーション実践学』
- (9) 研修の流れ：
  - ①講師紹介，研修目的の説明（15分）
  - ②演習方法のオリエンテーション（15分）
  - ③グループワーク（70分）
  - ④グループ発表（15分）
  - ⑤講評とまとめ（15分）

研修プログラムを評価するため研修の事前・事後でレベル1～2の質問紙調査を行った。事前調査の質問内容は「性別や管理職経験年数等，受講者の基本情報」「コミュニケーションに関する知識の程度」「コミュニケーションに関する研修経験の有無」「コンピュータ等，各種メディアの操作技術の程度」「本研修への期待度」「研修後に期待される成果」の6項目である。事後調査の質問内容は「研修に対する満足度」「研修後のコミュニケーション能力の程度」「研修で獲得したコミュニケーションに関する知識」「研修後のメディアの操作技術の程度」「研修後に期待される変容」の5項目であ

る。集計には、すべての項目に回答のあったもの(事前調査:55名分、回収率 約77.5%, 事後調査:46名分、回収率約64.8%)のみを採用した。結果を次に示す。

(10) 事前・事後調査結果の比較:

表3 受講者の基本情報(事前調査分より)

	性別		校長職経験年数(年)			校種		
	男	女	1~3	4~6	7~9	高	中	養
人	52	3	28	21	6	46	1	8

表4 コミュニケーション能力に関する平均得点

	項 目	事前	事後
1	情報を吟味し、判断する力	3.42	3.65
2	論理的に考える力	3.38	3.52
3	情報をよみとる力	3.42	3.52
4	情報を収集する力	3.44	3.41
5	問題を発見する力	3.36	3.57
6	情報を他者に伝える力	3.35	3.46
7	相手の情報を受けとめる力	3.47	3.54
平均総得点		3.41	3.52

\* 回答は5段階評定尺度法による  
t検定(対応なし)の結果、「情報を吟味し、判断する力」( $t(99)=2.00, p<.05$ )において5%水準で有意差が認められた。

表5 コミュニケーション技能に関する平均得点

	項 目	事前	事後
1	コンピュータの操作技能	3.13	3.11
2	プレゼンテーションソフトの活用技能	2.73	2.91
3	その他のメディア(プロジェクタ、デジタルカメラ等)の活用技能	2.84	2.93
4	カウンセリングの技能	3.09	3.26
5	ロジック・ツリーなど論理的に考えるための技能	2.47	3.48
平均総得点		2.85	3.14

\* 回答は5段階評定尺度法による  
t検定(対応なし)の結果、「ロジック・ツリーなど論理的に考えるための技能」( $t(99)=6.10, p<.01$ )については1%水準で、「平均総得点」( $t(99)=2.28, p<.05$ )については5%水準で有意差が認められた。

表6 研修への期待と達成

	項 目	事前	事後
1	コミュニケーションに関する知識を習得できる(できた)	69%	72%

	項 目	事前	事後
2	話し方や聴き方など、コミュニケーションをとるための技能を習得できる(できた)	75%	52%
3	コミュニケーションに対する興味・関心が高まる(高まった)	15%	59%
4	コンピュータやデジタルカメラなど、各種メディアの操作技能を習得できる(できた)	0%	0%
5	あなたの、他者と接する態度が変容する(今後すると思う)	42%	24%
6	特になし	2%	2%
7	その他	4%	7%

\* ( )内は事後

表7 研修に対する満足度

	項 目	平均得点
1	研修テーマ(目標)	3.76
2	研修内容	3.85
3	研修方法(講義、演習のやり方等)	3.85
4	教材(テキスト、自作資料等)	3.72
5	講師の指導技術(話し方・アイコンタクト等)	3.98
6	講師の指導技術(メディアの活用等)	3.91
7	テスト内容	3.59
8	研修日程(時間数等)	3.65
平均総得点		3.79

\* 回答は5段階評定尺度法による

## 5. まとめ

第1回研修の内容がロジック・ツリーに関する演習が主体であったためか、受講後は情報を吟味する力や論理的思考力に関する自己評価は高くなり、メディアの操作技能などに関する自己評価は低くなった。しかしコミュニケーション技能に関する平均総得点は高くなっており、コミュニケーションに関する知識・技能を網羅した研修内容でなくとも受講者の研修に対する満足度や興味・関心度を高めることは可能であると推察される。

今回は分析のための時間的余裕がなく調査結果を十分に検討することができなかった。研修に対する満足度と知識・技能の習得度との関係、管理職経験年数や性別とコミュニケーション能力との関係など今後検討すべき点は多い。筆者らは継続して研究に取組み、その成果についてはレベル3の調査結果ともあわせて次回年会において報告する予定である。