

# 生涯学習振興・社会教育関係職員研修の評価・改善システムの開発に関する研究 ～研修効果測定（エバリュエーション）の理論を用いて～

広島県立生涯学習センター  
社会教育主事 松田愛子

## 調査研究の概要

本調査研究は、広島県立生涯学習センター（以下「県センター」という。）が、平成 21 年度から実施している「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」事業の現状分析を行いながら、カーク・パトリックの研修効果測定（エバリュエーション）の理論を援用し、本研修事業の評価・改善システムを開発・提案するものである。また、それらの結果を踏まえ、市町職員の力量形成をバックアップする“研修センター”としての県センターの役割や支援の在り方について新しい視点を導出することを試みる。

社会教育事業全般に対するエビデンスが求められている今日、社会教育活動に相応しい評価の視点や評価指標の開発等が急務となっている。しかし、人の意識や行動の変容を地域への波及効果等に結び付けて数値化していく作業は、ある意味、非常に難解な活動となる。県センターの研修事業においても、研修直後における受講者の「理解度」、「能力の高まり感」、「職務への役立ち感」の測定や研修担当者の観察等で研修効果を判断しているのが現状であるが、本来、研修の成果は、研修を修了して職場に戻った中で、具体的な行動変容や職務への還元として現れるべきものであることを忘れてはならない。成果を見据えて計画的に事業を展開し、適切に評価・分析し、更なる事業改善につなげていくことを可能とする研修の評価・改善システムをどう構築していけるのかが、本研究の問題意識の端緒でもある。本研究では、研修プログラムの効果を測定する考え方の枠組として、アメリカで広く用いられ、また、国内においても信頼性のある理論として活用されている「カーク・パトリックの4段階評価モデル」を援用して、当該事業の評価指標の設定やその活用の在り方について考察した。特に、今回は、既定のレベル1（反応・満足度）、レベル2（知識理解度、技能習得度）、レベル3（行動変容度）、レベル4（職場への影響度）の4段階評価に加え、受講者の課題意識の喚起や、事前・事後の比較による効果の測定等を狙い、レベル0（レディネス）を加えた指標設定を行い、「事前・事後アンケート」の内容改善や、職場の上司を対象とした「360度アンケート」や「アフターフォローアンケート」等の実施について新たに提案した。また、職場でのコミュニケーションツールとしての「オリエンテーションシート」やパーソナルポートフォリオ（個人評価ツール）としての「研修BOOK」の開発も併せて行った。これらの具体的な活用については、平成 27 年度に試行的実施とその評価結果を踏まえた研修体制そのものの大幅な見直しの提案、平成 28 年度に新しい研修体系のリ・スタート（評価・改善システムの本格実施を含む。）といった段階で進めていくことを想定している。

今後の展望としては、研修の成果を職場の構成員（上司や同僚）に還元できる環境の醸成として、職員研修を企画・運営できる指導者（市町職員）の養成や、市町での職員研修・OJT 実施への支援ツールの開発、また、地域の職員ネットワークを“学習する組織”に変容させる視点として、研修の成果が、県内の関係職員のネットワークに共有される環境の整備等が目指される。例えば、修了者による定期成果報告会の実施やネットワークの会立上げへの支援、ポートフォリオ理論やWEB（SNS）を活用した新システムの導入等が提案できる。こうした提案が着実に具現化していけば、平成 23 年度日本生涯教育学会研究大会において、高等教育関係者と県センター職員の共同研究で発表された「連携・協働のプラットフォームを構築する県センター」の機能が更に充実・発展し、地域の学びの好循環の仕組みが創出されていくものと考えられる。

## 調査研究の構成

- 1 研究課題の設定
- 2 研修事業の現状
- 3 研修効果の測定について
- 4 評価・改善システムの提案
- 5 今後の展望

# 生涯学習振興・社会教育関係職員 研修の評価・改善システムの開発に 関する研究

～研修効果測定(エバリュエーション)の理論を用いて～

**ぱれっとひろしま**

広島県立生涯学習センター

社会教育主事 松田 愛子

## 調査研究の構成

- 1 研究課題の設定
- 2 研修事業の現状
- 3 研修効果の測定について
- 4 評価・改善システムの提案
- 5 今後の展望

# 1 研究課題の設定

- (1) 課題意識(テーマ設定の理由)
- (2) 研究のねらい

## (1) 課題意識(テーマ設定の理由)

施策 ➡ 成果  
でも, その“検証”は難しい…

- 難易度の低いプログラム + 楽しい進行  
→ “あー楽しかった!” 満足度↑
  - 難易度の高いプログラム + 厳しい指導  
→ “うーん, 難しいなあ…”  
新しい課題意識の芽生え… 満足度↓
- ➡ これらの“結果”を“評価”と勘違いしがち?!
- **エビデンス**に基づく社会教育施策の要求  
→ 社会教育活動に相応しい  
評価の視点や評価指標の開発が急務!

### 【現状】

研修直後における受講者の理解度，高まり感，職務への役立ち感等の測定や研修担当者の観察・経験等による評価。

### 【目指したいあり方】

～さらに成果につながる研修を目指して～

- 職員研修の成果は，研修を修了して職場に戻った中で，具体的な行動変容として現れ，職務に還元されることを目指すべきもの。
- それらの状況を評価し，研修内容の改善に結び付け，PDCAのサイクルを連環させるような，研修の評価・改善システムの構築が必要。

## (2)研究のねらい

カーク・パトリックの研修効果測定(エバリュエーション)の理論等を援用し，現在の研修事業の現状分析を行いながら，生涯学習振興・社会教育関係職員等研修の評価・改善システム(評価計画や具体的なシート)を開発・提案することを試みる。

## 2 研修事業の現状

- (1) 事業の経過
- (2) 事業の概要
- (3) 事業の特徴
- (4) 研究の経過と成果

### (1) 事業の経過

#### 生涯学習振興・社会教育関係職員等研修

- 平成21年度  
生涯学習人材研修モデル事業（海田町・三次市）
- 平成22～24年度  
「初級」・「上級」研修（職務経験別）
- 平成25年度～  
「基礎」・「学習プログラム」・「施策立案」研修（ニーズ別）

#### 地域課題対応研修支援

- 平成21年度～ 本格実施  
12市町への支援を実施(平成26年12月現在)

## (2) 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

基礎的知識・技能の習得

#### ●学習プログラム研修

学習プログラムの企画・立案能力の向上

#### ●施策立案研修

専門性の向上(リーダー育成)



研修成果の発表



研修リーフレット

### ●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



研修修了者がグループ演習を支援

## (3) 事業の特徴

#### ●実践重視

参加者の職務や活動に「生かせる」知識・技能が修得できるよう、実践を重視した内容を提供すること。

#### ●参加型

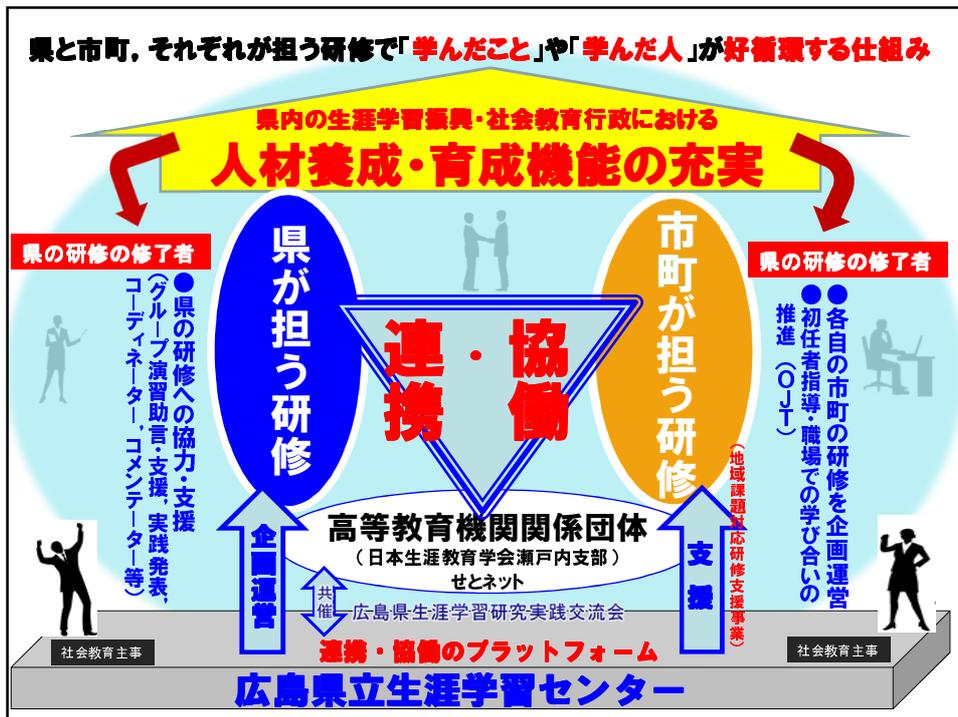
参加者が自ら考えることで、何かを変える、新しいものを「創る」きっかけとなる場を提供すること。

#### ●交流の場

参加者同士が、「互いの実践から学ぶ」ことや中堅・ベテラン職員の経験を「伝える」などの交流の機会を作ること。

#### ●指導力向上

市町で行われる研修で「中心的な役割」を果たす中堅・ベテラン職員の指導力向上の機会を提供すること。



## 事業の成果

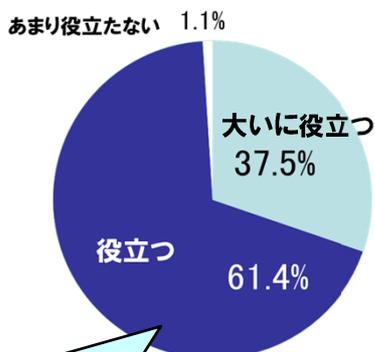
Q. 今回の研修で学んだことは明日からの仕事に役立つものになりましたか。

●生涯学習振興・社会教育関係職員等研修

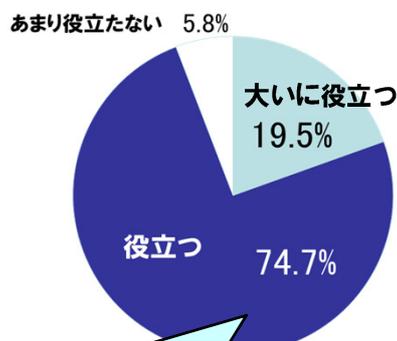
「基礎」「学習プログラム」「施策立案」研修の参加者アンケートより(H26)

●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)



・自分一人の考えだけではなく、他の人の意見も取り入れて立案することの大切さを知った。  
・成果目標を明確にし、事業を進めていく力が付いた。



・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。

## 参加者の声 **こんな声があります**



**バラバラだった知識をつなげ、整理することができました。**



**できない事ばかり考えないで、手の届く所から少しずつ、とにかく前に進もうと思いました。**



**裏付けのある施策を考え、具体的に推進していく力が身に付きました。**

→こうした“**変容**”をどうすれば“**見える化**”できるか？

## (4)研究の経過と成果

### 広島県の「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」に関する先行研究

#### ★日本生涯教育学会研究大会発表資料

- H22 葛原生子・志々田まなみ・徳重宏美・新田憲章・山川肖美「広島県立生涯学習センターと高等教育機関の連携による社会教育関係職員研修の成果と課題」
- H23 清國祐二・葛原生子・志々田まなみ・新田憲章・山川肖美「連携・協働のプラットフォームを構築する広島県生涯学習センターの研修事業の試み」
- H24 加藤浩司・葛原生子・志々田まなみ「市町村の自立的な研修活動を支援する広島県立生涯学習センターの『地域課題対応研修支援』の試み」

#### ★広島県立生涯学習センター「研究成果報告書」

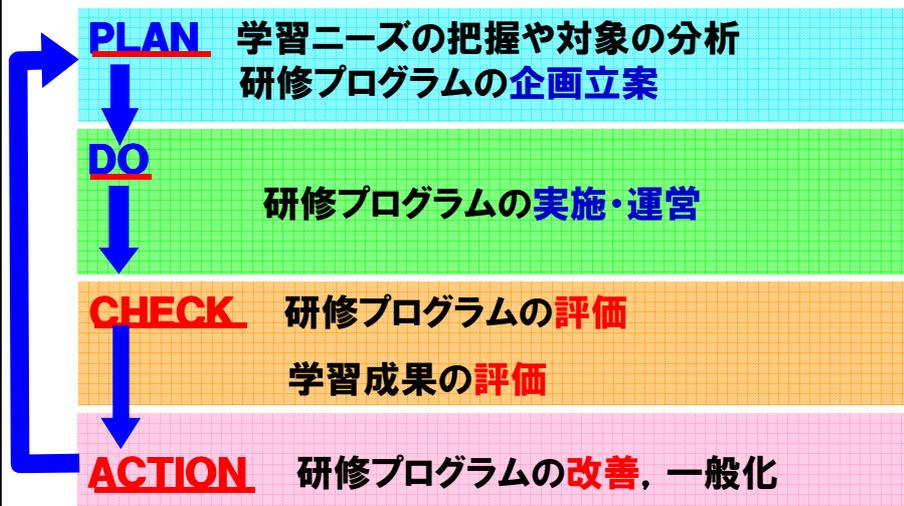
- H24 大下展弘「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修の充実改善」  
金沢民恵「市町における職員研修への支援について」
- H25 森直樹「平成25年度の施策立案研修の成果と今後の改善に向けて」  
松田愛子「学び合いを通じた職員研修の在り方～研修、職場、地域による学びの連環を目指して～」

### 3 研修効果の測定について

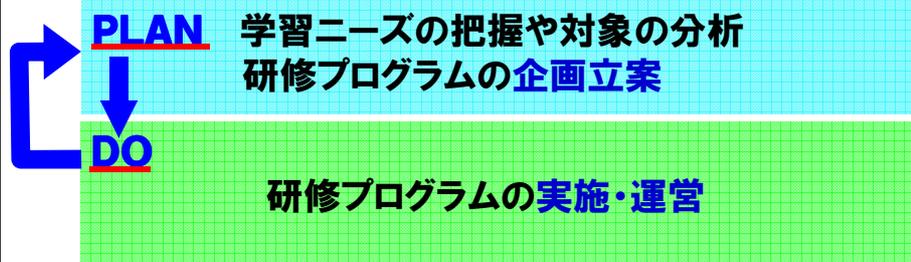
- (1)なぜ研修を評価するのか
- (2)何を成果として評価するのか

#### (1)なぜ研修を評価するのか

職員研修(人材開発)におけるPDCAサイクルの流れ

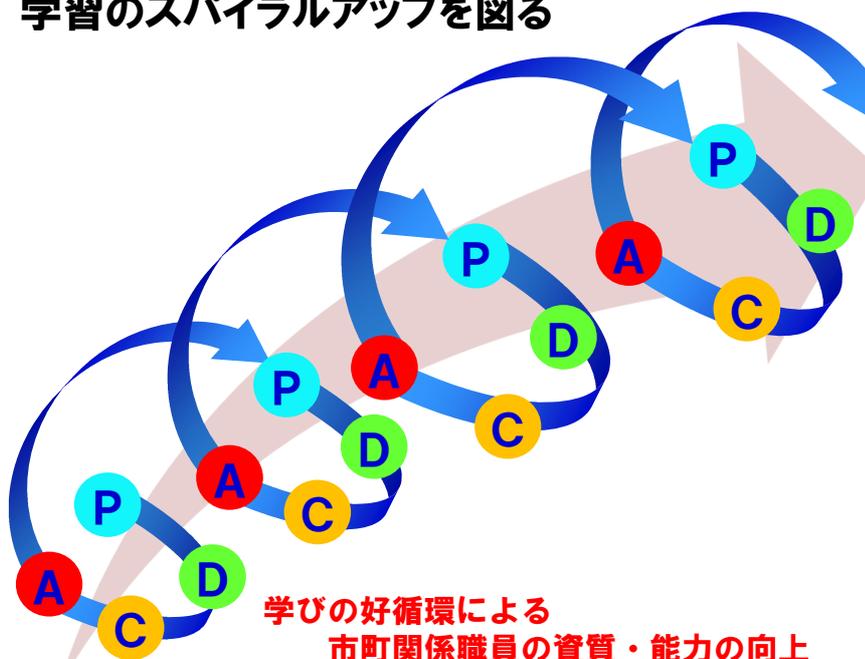


## 職員研修(人材開発)におけるPDCAサイクルの流れ



- 前例踏襲
- マンネリ化
- 停滞・・・

## 学習のスパイラルアップを図る



広島県の生涯学習・社会教育の振興・充実

## 職員研修(人材育成)事業を評価する意義

- 業務改善（次期の事業をより効果的・効率的に）
- 説得力のある予算要求が可能
- 中長期的な見通しの中での事業運営  
→人材育成は、短期間では達成しづらい。
- 説明責任(アカウントビリティ)
  
- 学習成果の活用・還元
  - ・「振り返り」の教育的な意義
    - ・学習者自身の意識付け
    - ・学習成果の共有, フィードバック

研修の成果を「見える化」し、  
「次へつなげる」ための活動

## (2)何を成果として評価するのか

- 研修効果を測定する方法  
エバリュエーションとは？
  
- ・カーク・パトリック  
「研修効果測定の4レベル」理論

## 研修効果測定の実用事例

### ● 広島県立教育センター

・教員研修、学校組織マネジメント等の評価・改善

・(株)富士ゼロックス総合教育研究所

・(株)リクルートソリューションズ

・(株)日立総合研究所

・学校法人 産業能率大学総合研究所

➡ **信頼性**のある理論として国内でも幅広く活用

## ○ カーク・パトリックによる教育効果測定の実段階

|   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| 1 | <b>反応</b><br>(リアクション) | 研修受講直後のアンケート調査等による受講者の教育研修に対する <b>満足度</b> の評価     |
| 2 | <b>学習</b><br>(ラーニング)  | 筆記試験やレポート等による受講者の <b>知識理解度</b> や <b>学習到達度</b> の評価 |
| 3 | <b>行動</b><br>(ビヘイビア)  | 受講者自身へのインタビューや他者評価による <b>行動変容</b> の評価             |
| 4 | <b>成果</b><br>(リザルト)   | 研修受講による <b>組織への影響度</b> に対する評価                     |

★高いレベルの効果測定ほど、対象となる研修の数は絞られる。

## ●研修の効果測定方法

- ①受講者アンケート
- ②テスト(事前・事後レポート)
- ③ヒアリング
- ④コントロールグループとの比較
- ⑤360度アンケート
- ⑥ROI分析

## ○研修効果を測定をする際の留意点

### ①ゴールの明確化

- ・研修で解決する課題や学習目標(ゴール)が明確になっているか。
- ・その課題は研修を通じて解決できるものであるか。
- ・学習目標は到達可能なものが設定できているか。

### ②研修成果の共有とOJT環境の確認

- ・研修終了後、研修で習得した能力を実践に移すための環境が整っているか。

### ③研修内容の標準化と質の改善

- ・研修の質を測定するための共通した尺度をもち、研修全体の質の改善が行えているか。

## 4 評価・改善システムの提案

- (1) 「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」の効果測定の見点(提案)
- (2) オリエンテーションシートの開発・提案
- (3) 研修活用ガイドの開発・提案

### (1) 「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」 の効果測定の見点(提案)

| レベル | 区分              | 主な方法                                |
|-----|-----------------|-------------------------------------|
| 0   | レディネス・課題意識      | 事前アンケート, 事前レポート<br>360度アンケート(直属の上司) |
| 1   | 反応, 満足度         | 研修直後アンケート                           |
| 2   | 知識理解度,<br>技能習得度 | 研修直後アンケート                           |
| 3   | 行動変容度           | 研修直後アンケート<br>事前・事後レポート              |
| 4   | 職場への影響度         | アフターフォローアンケート<br>360度アンケート(直属の上司)   |

→資料1 「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」の評価計画(提案)  
→資料2-1 事前アンケート(提案) →資料2-3 事前レポート(提案)  
→資料2-2 アフターフォローアンケート(提案)

## (2)オリエンテーションシートの開発・提案

### ●オリエンテーションシートの開発・提案 受講者向け，職場の上司等向けの2種 “大切にしたい5つの視点”

#### 《期待される効果》

- ・受講者のレディネス，課題意識の喚起
- ・学習成果の活用，還元の共通認識
- ・職場でのコミュニケーションツールとして
- ・職員のキャリア形成への支援
- ・“学習する組織”づくりへの意識啓発・契機

※レディネスとは、何かを習得・学習する際、それに必要な条件や環境が学習者側に整っている状態

→資料3「オリエンテーションシート（提案）」

## (3)研修BOOKの開発・提案

### ●研修BOOKの開発・提案

#### 《特徴》

- ・学習者が自分の学習過程を記録・保存し，振り返るためのツール
- ・加除式(パンチ穴)
- ・HPで最新情報を公開



振り返りシートや，研修資料，  
学習の成果物等の関係資料をファイリング

#### ▶パーソナルポートフォリオ(個人評価ツール)

→資料4「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修研修BOOK」（提案）

## 5 今後の展望

- (1) 今後の具体計画
- (2) 研修修了者の職場を  
“学習する組織”に
- (3) 県域の職員ネットワークを  
“学習する組織”に

## (1) 今後の具体計画

### 今後の具体計画

- 平成26年度(今年度)
  - ・研修事業の評価・改善システムの提案  
(※今回の調査研究)
  
- 平成27年度
  - ・評価・改善システムの試行
  - ・新しい研修体系の提案  
(※次回の調査研究)
  
- 平成28年度
  - ・新しい研修体系により“リ・スタート”!  
(評価・改善システムの本格実施を含む)

## (2) 研修修了者の職場を“学習する組織”に

### ● 研修成果の更なる活用還元に向けて 職場に広げる

～研修修了者の職場を“学習する組織”に～

「研修の成果」を、その職場(地域)独自の課題の解決に資するよ  
うな「成果」へつなげ、本人をはじめとした職場の構成員(上司・同  
僚)に還元できる環境の醸成

#### ● 地域課題対応研修支援の充実

例) 職員研修を企画・運営できる指導者(市町職員)の養成

(→H27施策立案研修で、“職員研修等を企画運営できる指導者の養成”をテーマに実施予定)

例) 市町での職員研修やOJT実施への支援ツール開発

#### ● 価値観共有の“しかけ”

例) 職場のコミュニケーションツールとしての研修資料

(振り返りシート、オリエンテーションシート)の活用・充実の工夫

## (3) 県域の職員ネットワークを“学習する組織”に

### ● 研修成果の更なる活用還元に向けて 県内全域に広げる

～県域の職員ネットワークを“学習する組織”に～

「研修の成果」が、県内の関係職員の(ゆるやかな)ネットワークに  
共有され、還元できる環境の整備

#### ● 県内の社会教育関係職員のネットワーク形成への支援

例) 修了者による定期成果報告会の実施

例) ネットワークの会立上げへの支援

#### ● WEBを活用した新システムの開発・導入

例) ポートフォリオ理論やSNS等を活用した新システム

➡ 県センターのプラットフォーム機能の充実へ

## 参考文献

- ①ドナルド・マケイン著, 霜山 元訳『研修効果測定の基本 エバリュエーションの詳細マニュアル』ヒューマンバリュー, 2013年
- ②葛原生子・志々田まなみ・徳重宏美・新田憲章・山川肖美「広島県立生涯学習センターと高等教育機関の連携による社会教育関係職員研修の成果と課題」平成22年度日本生涯学習学会第31回研究大会発表資料(於国立社会教育教育実践研究センター)
- ③清國祐二・葛原生子・志々田まなみ・新田憲章・山川肖美「連携・協働のプラットフォームを構築する広島県生涯学習センターの研修事業の試み」平成23年度日本生涯学習学会第32回研究大会発表資料(於国立社会教育教育実践研究センター)
- ④広島県立教育センター「教員研修評価・改善システムの開発に関する研究」平成18年
- ⑤松田愛子「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～」平成25年度広島県立生涯学習センター研究成果報告書
- ⑥広島県立生涯学習センター「大竹市公民館等職員研修資料」平成26年

「生涯学習振興・社会教育関係職員等研修」の評価計画(振り廻りシートの内容等) (提案)

【「レベル」の説明】 研修の効果測定の見点  
 0:レディネス・課題意識 1:反応・満足度 2:知識理解度・技能習得度  
 3:行動変容度 4:行動変容度 5:職場への影響度

資料

1 基礎研修

| 回                              | 内容  | レベル                  | 方法 |
|--------------------------------|---|----------------------|----|
| 事前                             | ①あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)  | 自由記述                 | 0  |
|                                | ②あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)   | 自由記述                 | 0  |
|                                | ③社会教育主事資格(有無、資格取得年)   | 自由記述                 | 0  |
|                                | ④本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。<br>(①生涯学習振興・社会教育にかかわる基礎的なことから(在り方、法令、動向等)を理解している。②これからの生涯学習振興・社会教育関係職員等に求められる役割について理解している。③他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。) | 選択式、理由(自由記述)         | 0  |
|                                | ⑤上記以外の項目で、本研修であなたが、向上させたい能力や学びたいことについて具体的に教えてください。  | 自由記述                 | 0  |
|                                | ⑥業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。   | 自由記述                 | 0  |
| 第1回                            | ★対象:職場上司等<br>受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。  | 選択式、理由(自由記述)         | 0  |
|                                | ①【講義】講義内容は理解できましたか。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2  |
|                                | ②【講義・演習】研修の見直しを持つことができましたか。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2  |
|                                | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2  |
|                                | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2  |
| ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。 | 自由記述  | 1                    |    |

2 学習プログラム研修

| 回  | 内容  | レベル                  | 方法  |
|--|---|----------------------|-----|
| 事前   | ①あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)  | 自由記述                 | 0   |
|  | ②あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)   | 自由記述                 | 0   |
|  | ③社会教育主事資格(有無、資格取得年)   | 自由記述                 | 0   |
|  | ④本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。<br>(①「個人の要望」と「社会の要請」のバランスがとれた学習プログラムを企画・立案できる。②学習プログラムの評価を行える。③他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。) | 選択式、理由(自由記述)         | 0   |
|  | ⑤上記以外の項目で、本研修であなたが、向上させたい能力や学びたいことについて具体的に教えてください。  | 自由記述                 | 0   |
|  | ⑥業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。   | 自由記述                 | 0   |
| 第1回  | ★対象:職場上司等<br>受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。  | 選択式、理由(自由記述)         | 0   |
|  | ①【講義】講義内容は理解できましたか。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ②【講義・演習】研修の見直しを持つことができましたか。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
| ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。   | 自由記述  | 1                    |     |
| 第2回  | ①【講義】講義内容は理解できましたか。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ②【演習】テーマに関する演習を通して、新たに気づいたり、知識を得たりすることができましたか。  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。  | 自由記述                 | 1   |
| 第3回  | ①【講義】講義内容は理解できましたか。(1~3回を通じて)   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ②【演習】テーマに関する演習を通して、新たに気づいたり、知識を得たりすることができましたか。(1~3回を通じて)  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。(1~3回を通じて)  | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。(1~3回を通じて)   | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 2   |
|  | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。(1~3回を通じて)  | 自由記述                 | 1   |
| 事後(2か月)  | ①研修受講前と比べ、あなたは、次の項目について意識や行動が変化したと思いますか。当てはまると思う番号を記入し、その理由等について教えてください。<br>(①「個人の要望」と「社会の要請」のバランスがとれた学習プログラムを企画・立案できる。②学習プログラムの評価を行える。③他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。)                        | 達成度(4段階選択式)、理由(自由記述) | 3.4 |
|  | ②上記以外の項目で、本研修であなたが学んだことや気がついたこと等について具体的にお願いします。<br>(グループでの演習や調査実習、成果発表等を通して、気が付いたことや参考になったことも含めて記入してください。)  | 自由記述                 | 4   |
|  | ③この研修に関連して、あなたがこの2か月間で、取り組んだ内容を具体的に記入してください。  | 自由記述                 | 4   |
| ★対象:職場上司等<br>受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、研修受講前と比べ、あなたは、この職員の意識や行動は総じて変化したと思いますか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。 | 自由記述  | 3.4                  |     |

3 施策立案研修

| 回       | 内容   | レベル          | 方法  |
|---------|--|--------------|-----|
| 事前      | ①あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)   | 自由記述         | 0   |
|         | ②あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。 経験年数(合計)  | 自由記述         | 0   |
|         | ③社会教育主事資格(有無、資格取得年)  | 自由記述         | 0   |
|         | ④本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。<br>(①地域の現状や学習課題の把握・分析を行える。②施策の目標を設定し、具体的な計画を立案・評価できる。③他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。) | 選択式、理由(自由記述) | 0   |
|         | ⑤上記以外の項目で、本研修であなたが、向上させたい能力や学びたいことについて具体的に教えてください。   | 自由記述         | 0   |
|         | ⑥業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。  | 自由記述         | 0   |
| 事前      | ★対象:職場上司等<br>受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。   | 選択式、理由(自由記述) | 0   |
|         | ①あなたの所属する自治体(地域・施設)の生涯学習振興・社会教育の施策推進における現状と課題について、自治体の策定した関係施策の計画(社会教育計画等)を踏まえながら、担当者としての考えを述べてください。   | 400字程度       | 0   |
| 事前      | ②それらの課題を解決するうえでの展望(施策改善への視点)について考えを述べてください。  | 400字程度       | 0   |
|         | ①【講義】講義内容は理解できましたか。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
| 第1回     | ②【講義・演習】研修の見直しを持つことができましたか。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。   | 自由記述         | 1   |
|         | ①【講義】講義内容は理解できましたか。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
| 第2回     | ②【演習】テーマに関する演習を通して、新たに気づいたり、知識を得たりすることができましたか。   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。   | 自由記述         | 1   |
|         | ①【講義】講義内容は理解できましたか。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
| 第3回     | ②【演習】テーマに関する演習を通して、新たに気づいたり、知識を得たりすることができましたか。   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ③【演習】テーマに関する演習を通して、疑問や課題等の解決に向け、考えを深めることができましたか。   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。   | 自由記述         | 1   |
|         | ①【講義】各講義の内容は理解できましたか。(1~4回を通じて)  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
| 第4回     | ②【演習】テーマに関して考えを深め、新たな気づきや知識を得ることができましたか。(1~4回を通じて)   | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ③生涯学習・社会教育関係職員としての力を、さらに高めることができましたか。また、それほどのような力ですか。(1~4回を通じて)  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ④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。また、どのようなことに役立ちますか。具体的に書いてください。(1~4回を通じて)  | 選択式、理由(自由記述) | 2   |
|         | ⑤今回の研修を通しての意見や感想等があれば、御記入ください。(1~4回を通じて)   | 自由記述         | 1   |
|         | ①研修受講前と比べ、あなたは、次の項目について意識や行動が変化したと思いますか。当てはまると思う番号を記入し、その理由等について教えてください。<br>(①地域の現状や学習課題の把握・分析を行える。②施策の目標を設定し、具体的な計画を立案・評価できる。③他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。)                        | 選択式、理由(自由記述) | 3.4 |
| 事後(2か月) | ②上記以外の項目で、本研修であなたが学んだことや気がついたこと等について具体的にお願いします。<br>(グループでの演習や調査実習、成果発表等を通して、気が付いたことや参考になったことも含めて記入してください。)   | 自由記述         | 4   |
|         | ③この研修に関連して、あなたがこの2か月間で、取り組んだ内容を具体的に記入してください。   | 自由記述         | 4   |
|         | ★対象:職場上司等<br>受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、研修受講前と比べ、あなたは、この職員の意識や行動は総じて変化したと思いますか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。   | 自由記述         | 3.4 |

事前準備シート（事前アンケート）

★受講者記入欄 ※このシートは直属の上司と話し合いのうえ記入してください。

|      |  |     |  |
|------|--|-----|--|
| ふりがな |  | 所 属 |  |
| 氏 名  |  | 職 名 |  |

1 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

2 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

3 社会教育主事任用資格の有無を教えてください。（いずれかの番号を御記入ください。）

|     |     |
|-----|-----|
| 1 有 | 2 無 |
|-----|-----|

4 本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。

√ 4：全くできない 3あまりできない 2何とかできる 1：できる

| 自己評価項目   | 状況 | 具体例や理由等を記載 |
|--|----|------------|
| ① 生涯学習振興・社会教育にかかわる基礎的なことから（在り方、法令、動向等）を理解している。 |    |            |
| ② これからの生涯学習振興・社会教育関係職員等に求められる役割について理解している。     |    |            |
| ③ 他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。            |    |            |

5 上記以外の項目で、本研修であなたが、学びたいことについて具体的に教えてください。

|  |
|--|
|  |
|--|

6 業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。

|  |
|--|
|  |
|--|

★ 職場記入欄

職名

氏名

受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。

|                          |
|--------------------------|
| 本研修受講への期待、学習成果の活用方法、提案など |
|--------------------------|

◆御提出いただいたシートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
 ◆また、このシートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

事前準備シート（事前アンケート）

★受講者記入欄 ※このシートは直属の上司と話し合いのうえ記入してください。

|      |  |     |  |
|------|--|-----|--|
| ふりがな |  | 所 属 |  |
| 氏 名  |  | 職 名 |  |

1 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

2 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

3 社会教育主事任用資格の有無を教えてください。（いずれかの番号を御記入ください。）

|     |     |
|-----|-----|
| 1 有 | 2 無 |
|-----|-----|

4 本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。



4：全くできない 3あまりできない 2何とかできる 1：できる

| 自己評価項目                                      | 状況 | 具体例や理由等を記載 |
|---|----|------------|
| ① 「個人の要望」と「社会の要請」のバランスがとれた学習プログラムを企画・立案できる。 |    |            |
| ② 学習プログラムの評価を行える。                           |    |            |
| ③ 他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。         |    |            |

5 上記以外の項目で、本研修であなたが、学びたいことについて具体的に教えてください。

6 業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。

★ 職場記入欄

職名

氏名

受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。

本研修受講への期待、研修の活用方法、提案など

◆御提出いただいたシートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
 ◆また、このシートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

事前準備シート（事前アンケート）

★受講者記入欄 ※このシートは直属の上司と話し合いのうえ記入してください。

|      |  |     |  |
|------|--|-----|--|
| ふりがな |  | 所 属 |  |
| 氏 名  |  | 職 名 |  |

1 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員としての実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

2 あなたのこれまでの生涯学習振興・社会教育関係職員以外の実務経験歴を教えてください。

|                    |          |
|--------------------|----------|
| 担 当 業 務（新しいものから順に） | 経験年数（合計） |
|                    | 年 月      |

3 社会教育主事任用資格の有無を教えてください。（いずれかの番号を御記入ください。）

|     |     |
|-----|-----|
| 1 有 | 2 無 |
|-----|-----|

4 本研修では、次のような能力を向上させたいと考えています。これまでに業務を進める中で、次の項目について当てはまると思う現在のあなたの「状況」を番号で記入し、その理由等について教えてください。

4：全くできない 3あまりできない 2何とかできる 1：できる

| 自己評価項目                              | 状況 | 具体例や理由等を記載 |
|-------------------------------------|----|------------|
| ① 地域の現状や学習課題の把握・分析を行える。             |    |            |
| ② 施策の目標を設定し、具体的な計画を立案・評価できる。        |    |            |
| ③ 他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。 |    |            |

5 上記以外の項目で、本研修であなたが、学びたいことについて具体的に教えてください。

6 業務を遂行するうえで、課題に感じていること、分からないことや疑問に思っていること、研修で講師に質問したいこと等を教えてください。

★ 職場記入欄

職名

氏名

受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、あなたは、この職員に本研修でどういった力を向上させてもらいたいとお考えですか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。

本研修受講への期待、研修の活用方法、提案など

◆御提出いただいたシートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
 ◆また、このシートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

## 事前レポート

|    |  |    |  |
|----|--|----|--|
| 所属 |  | 氏名 |  |
|----|--|----|--|

## 施策立案研修のねらい

市町において中核となって施策や事業を推進している職員にとって、職務上必要な専門的な知識・技能、資質の向上を図る。

## 《個人演習のねらい》(案)

自治体(地域)における「関係職員や地域リーダーの研修等の企画立案・運営」(地域の核となる人材の育成)に関する施策を立案、発表・意見交換することにより、施策や事業を推進するための専門的な実践力の向上を図る。

- ① あなたの所属する自治体(地域・施設)の生涯学習振興・社会教育の施策推進における現状と課題について、市町の関係職員の資質向上・力量形成に焦点を絞り、自治体が策定した関係施策の計画(社会教育計画等)を踏まえながら、担当者としての考えを述べてください。(800字程度)

- ② ①の課題を解決するうえでの展望(施策改善への視点)について、考えを述べてください。(800字程度)

◆御提出いただいたレポートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
◆また、このレポートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

## アフターフォローシート（事後アンケート）

★受講者記入欄 ※このシートは直属の上司と話し合いのうえ記入してください。

|      |  |     |  |
|------|--|-----|--|
| ふりがな |  | 所 属 |  |
| 氏 名  |  | 職 名 |  |

1 研修受講前と比べ、あなたは、次の項目について意識や行動が変化したと思いますか。当てはまると思う番号を記入し、その理由等について教えてください。



4変化した 3やや変化した 2あまり変わらない 1全く変わらない

| 自己評価項目                                    | 状況 | 具体例や理由等を記載 |
|---|----|------------|
| ① 「個人の要望」と「社会の要請」のバランスがとれた学習の目的・目標を設定できる。 |    |            |
| ② 学習プログラムの評価を行える。                         |    |            |
| ③ 他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。       |    |            |

2 上記以外の項目で、本研修であなたが学んだことや気がついたこと等について具体的にお書きください。（グループでの演習や成果発表等を通して、気が付いたことや参考になったことも含めて記入してください。）

3 この研修に関連して、あなたがこの2か月間で、取り組んだ内容を具体的に記入してください。

## ● 職場記入欄

職名

氏名

受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、研修受講前と比べ、あなたは、この職員の意識や行動は総じて変化したと思いますか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。

受講者（職員）への期待、研修の活用方法、提案など

◆御提出いただいたシートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
◆また、このシートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

## アフターフォローシート（事後アンケート）

**★受講者記入欄**

※このシートは直属の上司と話し合いのうえ記入してください。

|      |  |     |  |
|------|--|-----|--|
| ふりがな |  | 所 属 |  |
| 氏 名  |  | 職 名 |  |

1 研修受講前と比べ、あなたは、次の項目について意識や行動が変化したと思いますか。当てはまると思う番号を記入し、その理由等について教えてください。



4変化した 3やや変化した 2あまり変わらない 1全く変わらない

| 自己評価項目                              | 状況 | 具体例や理由等を記載 |
|-------------------------------------|----|------------|
| ① 地域の現状や学習課題の把握・分析を行える。             |    |            |
| ② 施策の目標を設定し、具体的な計画を立案・評価できる。        |    |            |
| ③ 他者や他機関と連携・協働しながら、業務を推進していくことができる。 |    |            |

2 上記以外の項目で、本研修であなたが学んだことや気がついたこと等について具体的にお書きください。（グループでの演習や調査実習、成果発表等を通して、気が付いたことや参考になったことも含めて記入してください。）

3 この研修に関連して、あなたがこの2か月間で、取り組んだ内容を具体的に記入してください。

**● 職場記入欄**

職名 \_\_\_\_\_

氏名 \_\_\_\_\_

受講者記入欄に挙げた「設問項目」を参考にして、研修受講前と比べ、あなたは、この職員の意識や行動は総じて変化したと思いますか。貴所属の事業運営上の現状や課題等を踏まえ、具体的に教えてください。

受講者（職員）への期待、研修の活用方法、提案など

◆御提出いただいたシートは、本研修の研修効果を高めるため、研修運営や調査研究に活用させていただきます。御了承ください。  
 ◆また、このシートを受講者自身もファイル等に保存することにより、学習成果の活用・還元を図りましょう。

# 生涯学習振興・社会教育関係職員等研修

## 大切にしたい**5**つの視点

### 1 自分を見つめ直し、振り返る

自ら成長しようとする意識を持って**主体的**に参加し、新たな気づきを得る場にしましょう。

### 2 相手から聞き出す力を育て合う

お互いの持つ良さを引き出し合い、相手と「**対話**」する力を育て合う場にしましょう。

### 3 広い視野と当事者意識を持つ

自らの担う**役割**を、多様な視点から**俯瞰**するとともに、**目の前で今起きていること**を「**我が事**」として捉えてみる場にしましょう。

### 4 連携・協働する

様々な考えや背景・立場等の**違い**を乗り越えて、**目的**や**課題意識**を共有し、ともに**解決策**を探っていける場にしましょう。

### 5 学んだことを仕事に生かす

学習の成果を**仕事に還元・活用**できる場にしましょう。どうやって仕事に活かせるかという視点を持って学びましょう。学んだことを振り返り、**職場で共有**していきましょう。

《職場の上司や人事担当の皆様へ》

## **生涯学習振興・社会教育関係職員等研修 御協力をお願い**

複雑多様化する社会の中で、新しい課題に的確に対応するためには、仕事の中で、職員自身が、絶えず学び続けようとする姿勢が求められます。広島県立生涯学習センターでは、「アクションラーニング」の考え方のもと、「普段の業務の中での学び」(OJT)と「職場を離れての研修での学び」(OFF-JT)を組み合わせ、市町の関係職員を対象とした研修を企画、実施しています。この2つの学びのサイクルを好循環させるには、職員を研修に送り出していただく職場の皆様の御支援が必要です。生涯学習振興・社会教育関係行政における効果的な人材育成を図るため、御理解と御協力をお願いします。

### **1 研修に参加しやすい雰囲気づくり**

“いい仕事”を実現するためには、職員の学習・研修が不可欠です。職員が、研修に参加しやすいような雰囲気をつくるとともに、研修中の業務を調整する等して、研修への参加を積極的に勧めてください。

### **2 職員への声掛けと傾聴**

一過性の研修で終わらせないためには、職場でのきめ細かい支援が鍵となります。研修資料を効果的に活用する等して、研修の前後には、期待や励ましの声を職員にかけるとともに、職員の思いを傾聴する等、円滑なコミュニケーションを図ってください。研修に目的意識や意欲を持って参加し、職場に戻ってからもやる気を継続しできるよう、フォローアップをお願いします。

### **3 学習成果の共有・活用**

伝達研修・研修報告会の実施や、業務改善の提案・検討に活用する等、研修での学びを職場で共有・活用できるような工夫を行ってください。研修は仕事に生かされてこそ意味があります。大切なのは、研修の成果を仕事に生かしていこうという意識を、職場全体で共通認識することです。

### **4 職員のキャリア形成へのサポート**

職員の“自らを成長させたい”、“地域のためにいい仕事がしたい”という思いを引き出し、一人一人の強みや持ち味を伸ばしていけるようなバックアップを継続的に行ってください。職場の研修会で能力や成長に応じた活躍の機会や出番(役割)を提供し、本人のキャリアアップにつなげていきましょう。

### **5 学び合い、教え合う職場づくり**

上司や先輩からの指導・助言という一般的なOJTに加え、同僚同士で教え合い学び合う協働的な営みを通して、職場内でのOJT等を組織的・計画的に進めてください。職場での気づきや振り返り等、職員一人一人が学んだ成果を大切にして、職場で“学習する組織”づくりを実践していきましょう。

(試案)

保存版

# 生涯学習振興・社会教育 関係職員等研修 研修BOOK

～住民の学習活動の支援者として必要な知識・技能・意欲の向上を目指します～

調査研究

情報提供

連携・協働

モデル事業

## 指導者研修

★ 資料を追加して、学習成果を蓄積・活用しましょう。

|      |           |
|------|-----------|
| 所属   |           |
| 名前   |           |
| 活用開始 | 年 月 日 ( ) |

広島県立生涯学習センター