

心理教育的集団リーダーシップ訓練の試み (6)

—AIミニ・インタビューによる授業・研修プログラム試案—

音山 若穂 (群馬大学大学院教育学研究科教職リーダー講座)

古屋 健 (立正大学心理学部)

懸川 武史 (群馬大学大学院教育学研究科教職リーダー講座)

A Trial of Psychoeducational Group Leadership Training (6): A Training Program of Dialogue Based on Appreciative Inquiry Interview.

Wakaho OTOYAMA

(*Program for Leadership in Education, Graduate School of Education, Gunma University*)

Takeshi FURUYA (*Faculty of Psychology, Rissyo University*)

Takeshi KAKEGAWA

(*Program for Leadership in Education, Graduate School of Education, Gunma University*)

Abstract

In this study, we offer an overview of a tentative plan for a program we independently developed with reference to appreciative inquiry. The advantage of this tentative plan is that it differs from existing approaches in its applicability to groups with few members and that it can be used not only for changes in organizations, but also for individual reflective learning. In this study, we demonstrated several examples of its application such as for guidance provided after practical training; interactive learning exercise sessions; leadership training for nurses; as well as training for nursery school staff. In the discussion, we also make several observations on how the following matters proved relevant to the study: the fact that the quality of the “story” changes greatly depending on the skills of the interviewers and the question of how to properly train interviewers.

Key words : leadership training, dialogue approach, appreciative inquiry

キーワード : リーダーシップ訓練、対話的アプローチ、AIインタビュー

I 問題

われはこれまで、教職課程や保育士養成課程の学生や現職の教職員を対象として、心理教育的リーダーシップの育成を目的とする訓練プログラムの検討を進めてきた。このプログラムは、大きく分けて自己理解・他者理解などのスキル訓練と、対話的アプローチによる訓練の2つによって構成されている。

このうち対話的アプローチによる訓練は、メンバー全員での対話を繰り返しながら、自分たちが何を目標にどのような課題に取り組むべきかを発見し、プロジェクトチームを立ち上げてその課題解決に向けた実践を体験させるもので、もともと組織変革の手法である whole system approach を集団での学び合いの場面に応用した内容となっている。単なるプロジェクト型の

学習ではなく、他者と対話を重ねることを通して自身自身の知識や経験を振り返る過程が核となっている省察型の研修手法である点が特徴であり、現職の教員や保育士の専門性向上に向けた取り組みとして、OJT 研修としても積極的に取り入れることができると思われる。実際、和田らは、whole system approach を保育現場や保育者養成への学びへの適用を提案し、world café⁽⁷⁾については実習指導、保育研修において実践を重ねている。対話的アプローチによる訓練にも world café⁽¹³⁾は取り入れられており、これに open Space をベースとした訓練を組み合わせたものとなっている。

しかし、world café や open space をベースにした訓練プログラムは、しばしば教員や保育士を対象とした OJT の場面への適用が難しい場合もありうる。

第1に、これらのプログラムは少人数での実施を想

定していないことである。World café の場合、その特徴のひとつはテーブル移動を行なって多くの人と会話をすることにあるが、特に小規模の保育所や幼稚園の園内研修のように、メンバーが数人しかいないという場合、テーブル移動のメリットがほとんど感じられないものになってしまう。Open space の場合には、メンバーが関心に応じて参加グループを選択できることに特徴があるが、これも少人数の場合には複数グループを作ること自体が難しい。

第2に、メンバー全員での対話 (dialogue) をベースとしているために、実施にはある程度まとまった時間を必要とすることである。単なる話し合いや会話ではなく、全員の体験や考えを受け止めながら、気づきを深めていくことが求められているため、一人ひとりに十分な会話の時間が与えられ、かつ、その話を受け止める時間もあることが前提となる。World café や Open space には少なくとも1回あたり2時間程度の時間が求められるとともに、全職員の参加が期待されるが、十分な研修時間の確保が難しい現状にある保育研修においては、これだけでも大きな障壁となりうる。

第3に、自らの体験に深く関わる“振り返り”を求め、そこから学習が出発するために、人によって大幅に時間がかかったり、経験や振り返りの質によって学習内容やレベルに差が出やすいことである。そこで、一人ひとりの能力や経験の違いに合わせた対話が求められるのであるが、world café や open space では比較的小規模とはいえグループでの話し合いの形式を取るために、必ずしも個別のニーズに対応できないケースも生じうる。

以上のように、教育や保育現場における world café や open space のOJT 導入にはいくつかの課題がある。そこで、全員参加可能な時間が限られている状況であっても、全員の経験やアイデアが共有され、個人がより深い気づきを得られるようなプログラムが求められていると言える。

そこで本稿では、特に小規模の幼稚園や保育所のようなメンバーが比較的少数の集団においても実行でき、かつ、個人の能力や経験の違いに合わせた対話⁽⁴⁾を行いやすい手法として、AI (Appreciative Inquiry) を取り入れた訓練プログラムを検討することとする。

1. AI (appreciative inquiry) とは

AIは、組織やメンバーの価値や強み、長所に焦点を当てて組織のパフォーマンスを最大限に引き出す、組織変革の手法の一つである。そのベースには、「長所、成功、価値、希望、夢などに関する問いかけや対話そのものに、変化をもたらす元となる力がある」という考え方があり、肯定的に、かつ正しく認識することを

基礎とした問いかけこそが、組織に変化をもたらす良い方法であると考えられている。

AIの特徴には、肯定的であること、問いかけがベースとなっていること、そして即興的であることの3つが挙げられる。

肯定的である (affirmative) こととは、現状や可能性をあくまで肯定的に認識しようとすることにある。組織における問題解決においては、欠陥や欠点、障壁や失敗の原因などが焦点となり、それをどう克服するのが議論されることが多い。しかしこうした欠陥をベースとしたアプローチ (deficit based approach) では、失敗や不具合の事例と、その原因分析の情報は蓄積されていくものの、何が機能していないのか、なぜ物事がうまくいかないのか、誰が仕事をしなかったのかといったネガティブな議論ばかりが続くことになり、メンバーの意欲が失われ、前向きな変化も起こらなくなってしまうおそれがある⁽⁵⁾。そこでAIでは、あえて最も良い状態や成功事例、強みといった肯定的な側面を強く意識する。どうすればうまくいくのか、成功を持続するためにはどうしたらいいか、ベストな状態とはどのようなものかなど、絶えず肯定的に認識することで、メンバーの意欲を低下させることなく、効果的な組織変化のための学習環境を作り上げることを意図している。

問いかけ (inquiry) がベースであることは、AIがこうした肯定的な認識を、インタビューによって引き出し、質問の形にしていくスタイルをとっていることを指す。メンバーが単に肯定的な認識を持っているというだけでは、組織的な学習プロセスとはならず、変化も期待できない。そこでAIでは、メンバー一人ひとりの会話から肯定的な側面を引き出し、それを新たな方法や可能性、どうすれば最善の結果に近づけるのかといった前向きなテーマへと結び付け、課題とその解決策を自ら探求していくという一連のプロセスを、インタビューによる肯定的な問いかけによって実現しようとする。そのため、対話を通して語られた一人ひとりの経験やアイデアなどを、焦点を定めながら聞き取り、話し手に適切な問いかけを投げかけていくという聞き手の存在が不可欠であり、話し手と聞き手とが共同して探求するための十分な対話⁽⁶⁾が持たれる必要がある。そこでAIでは、集団の話し合いよりも、2人1組のインタビュー形式が好んで用いられている。一般的な1対1のインタビューは30分から90分の対面形式の対話であり、2人が交代してお互いをインタビューするケースや、特定のインタビュアーが複数の人を対象にインタビューを行うケースもある。

即興的であるということは、完全に確立された進め方に基づくものではなく、決まった方法がないという

ことを指している。AIが他の組織変革アプローチと異なる点はインタビュー（appreciative interview）を通して強みや可能性を探求していくプロセスにあるとされているが、その展開については後述のようにいくつかの手法が用意されており、組織の形態や目的に合わせて選択することができる。それぞれの手法には、おおまかなガイドラインはあるものの、一律の決まった手順があるわけではなく、独自の展開も認められている。むしろ即興的な変化へのアプローチとして、「どのような変化が求められているのか」「どのような取り組みが適しているか」「問いかけ（inquiry）の方法はどのようにしたらよいか」など、目的を明確化しそれに適した展開を導くような問いかけが行われることもある。これは、卓越した結果はしばしば、意図されたり計画されたものではなく思いがけず生ずることがあるという考えによるもので、実際のAIの成功事例においても、さまざまな展開がみられ、組織独自のAIへと発展していく姿が示されている。

このようなAIの特徴はいずれも、教育や保育現場における研修に活用する上で利すると思われる。特に、基本的なプロセスをパートナーとのインタビュー形式で行うことができるということは大きな利点であり、小規模の幼稚園や保育所のようなメンバーが比較的少数の集団においても実施可能であろう。全てのプロセスにおいて全職員が一同に会する必要はなく、インタビューについてはペアごとに行えるため、効率的に時間配分が行えたとともに、学習者によって差が出やすいという点についても、初任者と熟達者とをペアで組み合わせることで効果が期待できる。また、肯定的な側面を積極的に捉えようとするアプローチは、特に若手職員や学生のモチベーションアップに繋がるであろう。

そこで、こうした特徴を生かしながら、AI（特に2人一組で行われるAIミニインタビュー）の手法をベースとした訓練プログラムを作成することとした。なお、AIはもともと組織変革の手法であるwhole system approachのひとつであり、必ずしも授業や実習指導、OJT研修に特化した内容となっていない。従って、参加者一人ひとりの学習プロセスとしての側面を重視し、対話を通して自分自身の知識や経験を振り返ることを中心に、学習成果を確認することができるよう、インタビューの概要を発表するセッションを設けるなど、教育や保育現場における研修として効果的に活用できるようにした。以下のプログラム案では、組織変革手法としてのAIの諸概念を踏まえながらも、それらを一人ひとりの学習プロセスの観点から読み替えながら、対話的アプローチの一プログラムとして再構成していくこととした。そのため、AIの手法をベースとしては

いるものの、AIの標準的な枠組みを必ずしも満たすものとはなっていない。また、用語についても、AIの本来の文脈とは異なった使い方をしているところもあるので注意されたい。

2. AIのプロセスの概要

AIでは、組織変革のプロセスを4-Dサイクルによって実現する。まず、ポジティブコア（positive core; 組織の最もポジティブな可能性）に焦点を当て、何が検討されるべきか、テーマは何かを検討するステップから始まる。これはアファーマティブトピック（affirmative topic; 活性化させるトピック）の選択と呼ばれ、組織の学習と改革の基本アジェンダになるとされている。アファーマティブトピックには、強みや長所といったポジティブな要素が含まれているため、うまく生かせば成功や業績を伸ばすことに繋がるかも知れないし、問題点であっても肯定的に提示されることで、学習意欲が支えられ、問題の改善へと繋がることも考えられる。また、一部の成功事例にとどまらず、全員が学習して共有すべき成功要因も、重要なトピックのひとつであると考えられる。教育や保育研修場面ではあらかじめ何らかのテーマが与えられて進められることが多いが、その際、できるだけポジティブな視点から学習が進められるようにトピックを選択することがポイントとなる。

アファーマティブトピックを決めたら、次に「発見」（Discovery）の段階に入る。ここでは、基本的に1対1のインタビューを通して、意図的に肯定的な対話を行う。このプロセスによって、ポジティブコアが具体的にどのようなものなのか、あるいは最高の業績をもたらしたケースや模範となるアクションのストーリー、一人ひとりの経験やアイデアなどが「発見」されることとなる。また、残りの段階が行われる前から現れ始める計画外の変化についても、この段階の成果のひとつと考えられている。

次の段階が「実現させたいこと」（Dream）、すなわち“どうなれるか”を思い描く段階である。通常は組織の全メンバーが一同に会して、発見段階で学習したことを話し合い、組織の未来を思い描き、ミッションまたは目的を文書化する。

第3の段階が「設計」（Design）である。この段階では、理想的な組織、もしくは“どうあるべきか”についての声明（provocative proposition）を作成する。

最後に「運命」（Destiny）、すなわち継続的な学習や改革の実現段階であり、個人や組織のコミットメントを引き出す段階である。多くの場合、AIは継続的な組織開発の枠組みとなるため、この段階では次の4-Dサイクルが始動することとなる。

3. AIの目的と方法

AIを始める前に、以下3点に従い、AIの実施目的を明らかにし、方法を選択する必要がある。

- ① チェンジ・アジェンダ (change agenda) : 何を成し遂げようとしているのか、目的は何かである。Whitney & Trosten-Bloom⁽¹⁰⁾では、組織変革、組織同士の能力構築、コミュニティー開発などさまざまな活用例が紹介されている。教育や保育現場における研修を想定した場合には、職場内の課題解決や、個々のメンバーの資質向上が考えられる。前者では、課題が具体的に明確にされている場合と、必ずしも明確ではない場合とがある。後者では、新人研修やキャリアプランニング、リーダーシップ開発などが含まれる。
- ② フォーム・オブ・エンゲージメント (form of engagement) : AIにはさまざまな形式があり、数日間、もしくは数時間で行われるものもあれば、長期間にわたって展開していくものもある。資源と調整を必要とするものもあれば、日常の仕事のなかに自律的に組み込まれるものもある。Whitney & Trosten-Bloom⁽¹⁰⁾では「ホールシステム4-D対話 (Whole-System 4-D Dialogue)」「AIサミット」など8つの形式が挙げられているが、このうち本論で想定している、比較的小規模の教育や保育現場での研修において関連が深いのは、「コアグループによる探求 (core group inquiry)」と、「AI学習チーム (AI learning team)」である。
前者は5~50人程度がグループを作り、共通のテーマのもとにインタビュー形式での対話を進めていくもので、本来はプロジェクトの立ち上げ段階など、少人数での対話により迅速に戦略立案などを行い、これを組織全体に広めたいときなどに用いられる手法である。後者は、具体的なプロジェクトを抱えている少人数のグループによるもので、イノベーションチーム、アクショングループ、プロジェクトチームなどと呼ばれていることもある。プロセス改善、プログラム評価などにも使われており、進行中の業務や変革の取り組みを進めるにあたって効果的な手段と考えられている。
- ③ インクワイアリー・ストラテジー (inquiry strategy) : AIをどのように展開していくのかについての、細かいレベルでの計画である。前述のようにAIでは即興的な変化も許容されているが、無計画に進められるわけではなく、AI開始前の段階、アファーマティブ・トピックの選択、4-Dサイクルそれぞれにおいて、誰がどのようなことをするのかについて、あらかじめ見通しを立てておく必要があり、そのためのフレームワークも用意されている。以下の例は、

そうしたフレームワークを踏まえながら、教育や保育研修場面に導入しやすい形にした例を示している。

II プログラム例

1. 実習事後指導でのプログラム例

実習体験の振り返りと省察のもとに、今後の学修の意欲付けを行うことを目的とする。以下は受講者40人程度、90分×3コマを想定した例である。

- (1) 1時限目 2人1組になりミニインタビューを行う。
 - ① パートナーの選び方 実習先が同じ者同士で組むケースと、異なる実習先の者同士で組むケースが考えられる。Whitney & Trosten-Bloom⁽¹⁰⁾では異なった職務、職位など、あまり面識のない人もしくは自分となるべく異なった人と行うほうが、新たな関係づくりにもなるとされており、自由に仲の良い人をパートナーにするのではなく、何らかの指示によりパートナーを選ぶほうがよいと思われる。
 - ② 準備物 実習日誌や資料など、実習の振り返りに役立つ資料。フリップ (4切またはA3の厚手の画用紙) をペアごとに2枚、水性マジック。
 - ③ 手続き 2人組の一方が話し手、一方が聞き手となり、30~40分程度のインタビューを行う。終了後、役割を交代して同様にインタビューを行う。以下にインタビューの質問事項 (core questions) の例を示す。
 - a) あなたが実習によって経験した、「最もワクワクした (素敵な、素晴らしい、価値のある、大きな学びを得た) 出来事、ベスト・プラクティス」について話してください。その時、あなたは、まわりの大人 (保育者など) や子ども (園児など) は、どのような表情で、どのような様子でしたか。あなたはそこでどのような手ごたえを感じましたか。あなたはどのように変化し、どのように成長しましたか。子どもたちはどう変化し、どのように成長しましたか。
 - b) 「最もワクワクした出来事」から得た学びを、将来あなたの保育 (教育) 実践に活かすことができますか? 今回の経験によって、あなたの保育 (教育) 観はどのように変わりましたか? 将来、あなたが素敵な、頼れる“先生”になるためには、あなたはこれから何を学び、どのように変わる必要がありますか。
- 質問事項のリストは配布資料にまとめ全員に配るか、教室内にスライド表示しておき、話し手、聞き手ともに常に確認できるようにしておく。
インタビュー中は、聞き手は聞き役に徹し、具体

的な話を引き出しながら、ポイントをマインドマップなどの形でまとめていく。単なるエピソードではなく、その背景や、それまでの経緯、得られた示唆など、豊富な文脈をストーリー化していくことが重要である。抽象的な意見や論理よりは、むしろストーリーを促すことが大切であり、自由な想像を促しながら、アクティブ・リスニングによってストーリーの焦点を定めていくことが求められる。過去に遡る質問（backward questions）でポジティブ体験を思い起こさせ、内に向けた質問（inward questions）でそうした体験を振り返り、意味を見つけ、前向きの質問（forward questions）で今後の最善の状態を思い描かせるなど、異なる時間的枠組みからエピソードを捉えることで、パートナーとの共同作業によりストーリーを作っていく。

また、これらの問いは、ポジティブなことにあえて焦点を当てることで、ネガティブな感情を乗り越え、学習意欲を引き出すことをもねらいとしている。そこで、実習中のさまざまな出来事のなかから、ポジティブに評価できる出来事を探し出し、もしくは出来事の意味をポジティブに捉え直すことも必要になってくる。実習の振り返りという、とくく失敗体験に目が行きがちであるが、そうではなく、ポジティブな出来事から成功のストーリーを引き出すことが重要であるということは、参加者に周知させておく必要がある。

出来事のストーリー化が終わったら、発表のための準備をする。短時間で概要を伝えられるよう、インタビュアーがポイントをまとめ、キーワード、例えば“子どもの遊びからの発見”、“保護者との関わり”、“ある先生から学んだこと”などをフリップに書き込む。マインドマップを描いた場合は、それを代用してもよい。概要は、ワクワクした出来事やベスト・プラクティスの経緯や背景、そこから得た示唆や今後のアイデアなどが伝わるストーリーを3分程度にまとめる。ワークシートを作ってストーリーを記入させ、全セッション終了後に課題のひとつとして提出させてもよい。完成したら、正確さを確保するために、インタビューを受けた人に読んでもらい、必要があれば訂正、変更をしてもらう。

説明の準備ができたところで役割を交代する。2人ともインタビューが終わったらこの回は終了する。

- (2) 2時限目（前半30分）インタビューのパートナーと組んだまま、6～8人程度のグループを作り、順番を決めずに各自が自分のパートナーを紹介し、準備したフリップを示しながら、インタビューの概要（ストーリー）を発表する。1人3分程度で、質疑応答などは挟まずに次々に発表を進める。発表後もフ

リップは全員に見えるようにしておく。

（中間30分）発表が一巡したところで、グループ内の全員のストーリーを踏まえて、「あなたが素敵な、頼れる“先生”になるため」に、これから何を学び、どのように変わる必要があるのかを、端的に表す3～5つのキーワードを全員で探す。テーブルに模造紙を敷き、自由に書き込みをしながら話し合い、壁に貼られたフリップペーパーにキーワードをリストアップする。

（後半30分）その後、話し合いの成果をグループ発表するための準備をグループ全員で行う。発表は1グループあたり5～10分程度で、発表形式は自由とする。スライドを使って選んだキーワードの意味とその理由についての解説をすることもよいし、優れたストーリーのいくつかを挿んで具体的に紹介してもよい。資料やビデオを活用してもよいし、ロールプレイをしてもよい。発表における役割が決まり、準備ができたところで終了する。

- (3) 3時限目 全員が一同に会し、グループごとに発表を行う。この発表が活動の主な成果のひとつとなるため、実習発表会など行事の一環として行なったり、発表の様態を記録したりして、次年度生などにも成果を伝えることができるようにすると効果的と思われる。「これから実習をする人に伝えたい5つのこと」、「1年前の私に伝えるメッセージ」、「素敵な先生になるための私たちの3本の矢」のように、発表にあたって独自のテーマを設けることも工夫のひとつであろう。

発表が終わったところで、最後に個人の振り返りを行ない、レポートをまとめ終了とする。

- (4) ポイント 事後指導の場合、基本的には個人ごとの実習経験の振り返りが学習目的となり、組織としての課題解決やそのための組織化は必ずしも目的とされない。本実践においても、中心となるのはパートナーとともに行うインタビューであり、インタビューを通してストーリー化された一人ひとりの振り返りを、その後のグループ活動によって客観的に捉えることができるように考えられている。

従って本実践においては、もし時間に余裕があるならグループ活動よりもむしろパートナーとのインタビューに時間を掛け、ストーリー化に力点を置いてその質を高めるほうが望ましい。

2. 演習の授業でのプログラム例

教職大学院「特別活動の課題と実践」の一演習で、参加者自身の学修の振り返りとともに、特別活動や校内研修などに応用するための基礎理解を得ることを目的とした。受講者16人、90分×連続2コマを想定した

例である。なお、この活動に先立って、各自の実践と、組織や集団での活動についての可能性に関するテーマで、world caféを行っている。

(1) 前半2時間 2人1組になりミニ・インタビューを行う。

① パートナーの選び方 受講者同士がパートナーとなるが、ストレートマスターの受講者は現職教員をパートナーに選ぶ。

② 準備物 フリップをペアごとに2枚、水性マジック。

③ 手続き 2人組の一方が話し手、一方が聞き手となり、30～40分程度のインタビューを行う。終了後、役割を交代して同様にインタビューを行う。以下にインタビューの質問事項の例を示す。

a) あなたが知っている、実践した、「最高のグループ（集団、クラス、チーム、教員組織、地域、サークル、友だち、協同etc…）」は、どのようなものでしたか。メンバーがみな生き生きとし、熱中して、自分自身、そして自分たちに誇りを持っていたときのことを話してください。

その時、あなたは、まわりの人（クラスなら子ども）は、どのような手ごたえを感じましたか。どう変化し、どのように成長しましたか。

b) 「最高のチームワーク」には、何が必要ですか。どうすれば、最高のグループ（集団、クラスなど）へと変化することができますか。最高のグループへと生まれ変わるプランは、どのようなものですか？

もし、あなたが魔法の杖を持っていて、グループの活力を高めるために3つの願い事が叶うとしたら、それは何でしょうか。

c) 最高の（理想の、素敵な）特活の授業について、考えてみましょう。

これらの質問は、前述の事後指導の質問よりも幅広いもので、現職者の場合には自らの教職歴のなかでの経験がベースとなり、ストレートマスターの場合には、自らの実習経験や大学での授業等で見聞した知識をベースとしながら、自由に想像を膨らませていくことが求められる。具体的な何かが思い当たらなくても、自らをよく振り返って探し出すことが大切であり、そのことが価値を見出したり、“肯定的に、正しく評価する”姿勢へと繋がると考えられている。

こうした質問には、“これから探求しようとしているものはすでにどこか人や組織の中に存在している”という前提、すなわち「コップが半分満ちている(half-full and half-empty glass)」ことを参加者が認識していることが必要と考えられている。参加者に

求められていることはそれがどこに存在し、どのようなもので、さらにそれを発展させるにはどうしたらいいかを理解することであり、インタビューを通してそれを明らかにしていくのである。本実践の場合のように、core questionsが幅広いテーマを扱っている場合には、インタビューに先立ってworld caféなどによるモチベーションアップを行ない、ある程度焦点を定めた上でインタビューを実施するほうが効果的と思われる。

インタビュー終了後、インタビューの内容を整理してストーリーにまとめたり、発表用のフリップを描く作業を行った。2時間経過後に終了とすることのみ確認し、あとはペアごとに自由なペースで行ってよいこととした。

(2) 後半1時間 インタビューのパートナーと隣り合った状態で、全員が円を描くように座り、発表を行った。1人あたり約3分で、インタビュアーがフリップに書かれたキーワードやマインドマップを示しながら、パートナーのストーリーを発表する。全員の発表が終わったところで、個人ごとに振り返りを行なって終了とする。

(3) ポイント 大学院の演習授業の場合、その後の学修活動のさまざまな局面で、集団での課題解決やそのための組織化の必要が生じることがある。本実践の問いかけ自体は何か組織的な活動を促すものではないものの、将来的にはそうしたプロジェクト活動に繋がる可能性もあると考えて、全員が一同に会した発表とし、一人ひとりのストーリーを全体で共有することをねらった。

3. 看護実習指導者研修でのプログラム例

看護実習の実習指導者を対象に、参加者自身の学修の振り返りとともに、実習指導に応用するための基礎理解を得ることを目的とした。受講者80人、90分×連続2コマを想定した例である。なお、この活動に先立って、各自の実践と、組織や集団での活動についての可能性に関するテーマで、world caféを行っている。

(1) 1コマ目 2人1組になりミニ・インタビューを行う。

① パートナーの選び方 面識のない受講者同士がパートナーとなる。

② 準備物 フリップをペアごとに2枚、水性マジック。

③ 手続き 2人組の一方が話し手、一方が聞き手となり、30～40分程度のインタビューを行う。終了後、役割を交代して同様にインタビューを行う。以下にインタビューの質問事項の例を示す。

a) あなたの人生（仕事上の、組織の個人的な）に

において、最高の体験、もしくは最高の瞬間はどのようなものでしたか。あなたが一番生き生きとし、熱中して、自分自身、そして自分たちに誇りを持っていたときのことを話してください。

b) 次のことについて、どんなところにもっとも価値があると思いますか（誇りに思いますか）

- ・あなた自身、そしてあなたの仕事のやり方
- ・チームや組織に対する、あなたの貢献
- ・あなたの仕事、あなたのチーム、組織

c) その価値（誇りに思うポイント）はどのようなもの、ことによって実現されていると思いますか

d) もし、あなたが魔法の杖を持っていて、未来を変えるために3つの願い事が叶うとしたら、それは何でしょうか。

a) は、他の講義でも看護や実習指導に直接関連するテーマでワークショップが行われていることもあり、あえて実習とは関連させず、参加者が我が身を捉えて振り返ることができるテーマを設定した。ポジティブに自分を捉える体験をしてもらうことがねらいである。そのうえで、続くb)、c) ではポイントを絞り、自らの仕事やチーム、組織についての振り返りを求め、d) では再び範囲を広げ、仕事や職場に限らない問いかけとなっている。自分自身と、看護者としての自分とを客観的に対比させながら省察を深めていくことを狙いとしている。

本例は実習指導者が対象であり、自らが実習生を対象にプログラムを実施することを考えながら参加してもらうこととした。そこで上述のように、オリジナルのテキストに近いテーマを提示し、これを例えば実習場面において実習生に適したものとするにはどのような問いかけをすればよいかを考えながらインタビューを進めるよう指示した。従って、パートナーとの話し合いによって、途中でテーマが変更されることもある。

インタビューの交代のタイミングなど、インタビューの進行はペアごとに自由に行ってよいこととし、終了時間のみ予告してそれまでにストーリーがまとめればよいこととした。

(2) 2コマ目 インタビューのパートナーと隣り合った状態で、全員が円を描くように座り、発表を行った。1人あたり約3分で、インタビュアーがフリップに書かれたキーワードやマインドマップを示しながら、パートナーのストーリーを発表する。全員の発表が終わったところで、個人ごとに振り返りを行なって終了とした。問いかけの方法やテーマについて気づいたことがあれば、合わせて発表してもらい全体で共有した。

(3) ポイント 実習指導者が対象であり、実習生のモ

チベーションアップをはかり、実習生の主体的な学びをいかに引き出すかが本来のテーマである。そこでAIインタビューの基本的な枠組みを体験しつつも、自ら実践することをイメージしながら進め、気づいたことやアイデアは積極的に取り上げ、ペアごとにその場で試してみることができるようになっている。

4. 園内研修でのプログラム例

幼稚園・保育所内での園内研修に組み込んだ場合の実践例である。保育者一人ひとりの経験に応じてその力量を高めるとともに、園の課題を発見し次の取り組みに繋げることを目的としたものである。メンバーは園長を含めた職員8人、1回45分×6回を想定している。うち、全員を集めて行う必要があるのは3回であり、研修時間の確保が難しい園でも導入可能なものとなっている。

(1) 第1回 2人1組になりミニ・インタビューを行う。

① パートナーの選び方 職員同士がパートナーとなるが、可能なら保育者同士、特に新人の場合はある程度経験のある保育者がパートナーになるほうがよい。オリジナルのテキスト⁽¹⁰⁾では他職種のパートナーが推奨されているが、保育者の場合、子どもとの関わりが話題の中心となることが多く、保育者以外（子どもとの関わりが少ない職員）との対話にはより多い時間を必要とする可能性がある。また、新人同士がパートナーを組んだ場合、エピソードは引き出せても、ストーリーがまとまらないおそれがある。

② 準備物 フリップをペアごとに2枚、水性マジック。

インタビューでの質問事項や、インタビューの際の注意事項が書かれた配布資料。インタビューは全員一斉ではなく2人1組で適宜時間の都合をつけて行うので、いつでも参照できるようインタビューガイドを作成して配布するとよい。

③ 手続き 一方が話し手、一方が聞き手となりインタビューを行う。以下にインタビューの質問事項の例を示す。

a) これが私の（園の）誇り（長所、素敵なところ、価値、強み、自慢できること）というものを挙げてください。それはどのようなもので、誰がどのように関わっていますか。あなたがそれを誇りに思うのは、どのような理由ですか。

b) その、「私の（園の）誇れるところ」を実現しているもの（可能にしているもの）は何ですか。それには何が必要ですか。どうすればそれを園全体（他の園）に広めることができますか。

c) さらに私が(園が)最良の状態に成長するとしたら、どのようなものになりますか。その時、私は(園は、子どもは)どのように変わりますか。

d) もし、あなたが魔法の杖を持っていて、この園の保育をさらに素晴らしいものにするために3つの願い事が叶うとしたら、それは何でしょうか。

現職の保育者の場合、日々の保育における自分と子どもとの具体的な関わりやエピソードが挙げるほうが話しやすいという人が多く、より一般的なテーマや、園全体の課題についての話し合いにおいても、自分の経験を踏まえた上で理解や発言を得意とするように思われる。そこでインタビューにおいても、具体的なエピソードを踏まえながらも、そこに含まれる価値や強み、長所などポジティブな側面に焦点を当て、それぞれのエピソードに共通する特徴やプロセスについて探求を進めて行くよう、問いかけを工夫する必要がある。

例えば保育士の資質向上が研修テーマである場合、子どもとの関わりや具体的な場面を保育者同士が共有した上で、その場面をどのように捉えたか、どのようなことに気付き、何を感じたのかを振り返りながら、一人ひとりの子どもの心にアプローチしていくことが話し合いの中心に置かれることが多い。そうした反省的实践をベースとして、子どもの心に“寄り添い、受け止め、返す”保育を追求していくのであるが、インタビューでは、個々の実践のストーリー化を通して、“寄り添い、受け止め、返す”保育が最善の形で実現したとすれば私や園がどう変わるのか、実現するには何が必要で、どうすればいいのか引き出される。すなわち実践から省察を引き出し、これを保育に反映させるための最善のプロセスを描いていくことになる。その過程で、価値や強みを引き出すためにはどうしたらいいのか、他の保育者や園に発展させるためにはどうしたらいいのかなど、より一般的な視点へと広げていく方向で問いかけを行うことが求められることになろう。その途中で課題や問題点が浮かび上がることもあるが、それは指摘するにとどめ、ストーリー化の段階では、欠点に焦点を当てるアプローチ (deficit based approach) に陥らないよう注意する必要がある。

インタビュー終了後、交代はせず、インタビューの内容を整理してストーリーにまとめ、発表用のフリップを作った時点で終了とする。

- (2) 第2回 パートナーと役割を交代して、同様にインタビューを行う。これは2人の時間的な都合さえつけばいつでも行うことができるので、必ずしも全員が集まる機会を持つ必要はない。
- (3) 第3回 全員が一同に会して行う。1人あたり3

分で、フリップを示しながらパートナーのストーリーの概略を発表する。

発表が一巡したところで、全員のストーリーを踏まえて、「素敵な、頼れる保育者になるため」「さらに素敵な、誇れる園にするため」これから何を学び、どのように変わる必要があるのかを、端的に表す3～5つのキーワードを全員で探す。テーブルに模造紙を敷き、自由に書き込みをしながら話し合い、壁に貼られたフリップペーパーにキーワードをリストアップする。なお、課題や問題点が見つかった場合にはそれも合わせて報告しておく。

- (4) 第4回・第5回 同じパートナー同士でミニ・インタビューを行う。テーマは、第3回でリストアップされたキーワード、すなわち「素敵な、頼れる保育者になるため」「さらに素敵な、誇れる園にするため」には、どうしたらいいのかを考えることである。今すぐに実践できること、近い将来(例えば年度内)に実現したいこと、魔法の杖があればできること(今は実現不能と思われるが、あらゆる困難を排除できるならぜひ実現したいと思っていること)などに分けて考えると取り組みやすい。このインタビューも、ポイントをまとめてストーリーの形にする。課題や問題点が挙げられている場合、それに対する一人ひとりの考えや態度もこのストーリーに含まれるし、もしこの時点で思いつく解決策があるなら、それも含めてよい。概要をフリップにまとめるとともに、「今すぐに実践できること」を付箋に書いておく。全体で取り組むほうが良いテーマについては、次回までに参考資料や企画書など、プレゼンテーション資料を用意しておくことよい。

この段階も、2人の時間的な都合さえつけばいつでも行うことができるので、必ずしも全員が集まる機会を持つ必要はない。

- (5) 第6回 全員が一同に会して行う。1人あたり3分で、フリップを示しながらストーリーの概略を発表する。この段階では、各人がストーリー化の作業に慣れ、十分に客観的に整理できたと思われる場合には、パートナーによってではなく、自分で発表してもよい。「今すぐに実践できること」が書かれた付箋を壁に貼りつけ、全員で見渡せるようにする。これは同時に、メンバー一人ひとりの当面の行動目標になる。

発表が一巡したところで、園全体として取り組むほうがよいテーマがある場合には、そのテーマを進めるための話し合いに進む。2～3人のプロジェクトチームを作って進めるほうが効率よいことが多いと思われるが、その場合にはメンバーを決め、詳細はチーム内で検討することとする。

(6) ポイント 園内研修の場合、まとまった研修時間を確保することが困難な場合が多い。上例では、全員で集まる必要があるのは45分×3回となっているが、以下のようにその時間をより短縮することもできる。

(第1回 15分) 全体でのセッション。インタビューの進め方や問いかけの内容の確認を行って解散する。
(第2回～第3回 各45分) パートナーとの2人1組のセッション。パートナーと都合がつくときに、インタビューを行う。

(第4回 15分) 全体でのセッション。プレゼンテーションは1人あたり1分。フリップにはキーワードを書いたり、アイデアマップを描いても良いが、フリップを見ただけである程度ストーリーが見て取れるよう、適宜文章を書き込んだり、レポート用紙1枚程度の解説文を添える。全体のセッションではキーワード紹介程度にとどめ、フリップや解説文は職員室の壁など、全員が見える場所に貼っておく。詳しく内容を確認したい場合には、後でそれを見ながら個別に質問すればよい。

(第5回～第6回 各45分) 同様にパートナー同士でのインタビュー。

(第7回 15分) 全体でのセッション。同様にプレゼンテーションは1人あたり1分。園全体での課題については、プロジェクトチームのメンバーを決めるにとどめて終了する。

以上のようにすれば、全員で集まる時間は15分×3回で済み、終業後の時間を調整するなどでも実施することができる。園内研修のように、それほど職員数も多くなく、職員同士が常に顔を合わせているような環境下では、全員が一同に会するためのまとまった時間を確保しなくとも、お互いに話し合うことが可能である。全員が一同に会するのは、自分たちが何を学ぶべきか（研修テーマ）を確認し、全員

のストーリーを共有する段階と、組織としての全体の方針を決める際の2つとし、個別のコミュニケーションは日常の時間のなかで行うこととすれば、全体での研修時間を大幅に節約することも可能であろう。

Ⅲ 考察

本稿では、AIインタビューを取り入れた研修プログラムを検討した。組織変革の手法であるAIを個人の学びの機会へと拡張し、リーダーシップの育成ばかりではなく、実習の振り返りや、教育や保育の現職者を対象とした省察型の研修としても活用が可能があると思われる。AIはインタビューを中心としており、小規模の幼稚園や保育所のようなメンバーが比較的少数の集団の園内研修としても活用しやすい。また、インタビューにより個人の経験や考えが十分に引き出されることから、実習事後指導のような個人の振り返りの機会にも適している。もちろん、他の対話的アプローチと同様に、個々のメンバーのリーダーシップ育成プログラムとして活用することもできる。こうした特徴を生かして、World Café や Open Space など、対話的アプローチの他の手法と組み合わせながら、自ら学ぶグループづくりを進めていくことが考えられる（図1）。

AIインタビューを活用したプログラム開発の課題として、インタビューアのトレーニングが挙げられるであろう。本稿で提案したプログラム案はいずれも、参加者全員が相互にインタビューアとなって話を聞き取り、その内容をストーリーにまとめるものとなっている。単なる会話の記録にとどまらず、エピソードが的確に記述され、有益な示唆が引き出されたストーリーが作れるかどうかは、インタビューアの力量に左右されるところが大きい。AIの成否は、優れたインタビューアがパートナーであるかどうかで決まると言っても

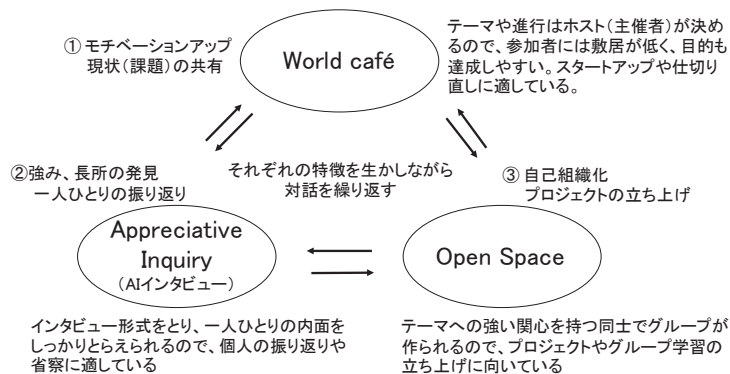


図1 対話型アプローチによる“自ら学ぶ”グループづくり

いいであろう。

インタビュアーには、傾聴スキル、話を要約し説明するスキル、人々のポジティブな側面を引き出すスキルなど、基本的な対人関係スキルも求められる。こうしたスキルの習得には、我々が検討を進めている心理教育リーダーシップ訓練の一部が役立つであろう。すなわち AI インタビューの前の段階で、こうしたスキル訓練が十分に行われていることが望ましく、言い換えれば本稿が提案するプログラム案は、一連の心理教育リーダーシップ訓練の後半（もしくは中上級編）に位置づけられるものであろう。

また、インタビュアーには、記録の取り方や要約の仕方、ネガティブな言い方をポジティブな表現に変換すること、効果的なプレゼンテーションについての知識と技術も求められる。さらに、なぜ AI を実施するのか、その目的、自分たちが学ぶべき課題についての十分な認識と、メンバー間の共通理解も必要であろう。Whitney & Trosten-Bloom⁽¹⁰⁾では、3～4時間のインタビュアーのトレーニングセッションを持つことが効果的であるとされている。こうした準備時間が持てるのなら、あらかじめトレーニングを行うことが望ましいが、AI のセッションを繰り返すことにより、AI の実践を通して次第に参加者の間にインタビュアーのスキルが身に着くことも期待できるであろう。園内研修への導入にあたっては、継続的に AI を取り入れることが望ましいと思われる。

注 本研究は2012-2013年度独立行政法人日本学術振興会学術研究助成基金助成金 基盤研究 (C) 24500887「対話型アプローチに基づく保育研修プログラムの開発と評価法の検討」(研究代表者・音山若穂) および基盤研究 (C) 24531234「学習におけるユニバーサルデザインの構築と CAST との比較研究」(研究代表者・懸川武史) の助成を受けた。

文 献

- 1) 古屋健・懸川武史 2010 心理教育的リーダーシップ訓練の試み——「心理教育的指導論」の実践と成果——. 群馬大学教育実践研究, 27, 245-254.
- 2) 音山若穂・古屋健・懸川武史 2012 心理教育的リーダーシップ訓練の試み(2)——授業前後における TEG 項目の変化——. 群馬大学教育学部紀要人文・社会科学編, 62, 167-176.
- 3) 古屋健・懸川武史・音山若穂 2013 心理教育的集団リーダーシップ訓練の試み(3)——訓練プログラム試案——. 立正大学心理学研究所紀要, 11, 25-44.
- 4) Adams, W. A. (Bill), Adams, C. & Bowker, M.

- 1999 *The Whole Systems Approach. Involving Everyone in the Company to Transform and Run Your Business*. Executive Excellence Publ.
- 5) 香取一昭・大川恒 2011 ホールシステム・アプローチ——1000人以上でもとことん話し合える方法. 日本経済新聞出版社.
- 6) 和田明人・井上孝之・上村裕樹 2010 対話による集合知の創生に関する研究——ホールシステム・アプローチの適用・試行——. 全国保育士養成協議会第49回研究大会発表論文集, Pp.194-195.
- 7) Brown, J., Isaacs, D., & World Café Community 2005 *The World Café: Shaping our futures through conversations that matter*. Berrett-Koehler Publ. (香取一昭・川口大輔(訳) 2007 ワールド・カフェ——カフェ的会話が未来を創る. ヒューマンバリュー)
- 8) 利根川智子・井上孝之・和田明人・上村裕樹・三浦主博・河合規仁・安藤節子・音山若穂, 保育実習事後指導における対話的アプローチの一実践と効果検証についての基礎研究. 保育士養成研究, 29, Pp.21-30, 2011.
- 9) 和田明人・音山若穂・上村裕樹・利根川智子・青木一則・君島昌志・駒野敦子・日野さくら, 保育実習指導における対話と共同(1) - World caféの試行と効果. 東北福祉大学研究紀要, 36, Pp.235-250, 2012.
- 10) 音山若穂・利根川智子・井上孝之・上村裕樹・三浦主博・河合規仁・安藤節子・和田明人, 保育者養成における実習指導への対話的アプローチの導入に関する基礎研究. 群馬大学教育実践研究, 29, Pp.219-218, 2012.
- 11) 三浦主博・音山若穂・藤本このみ, 保育実習指導への対話的アプローチ導入の試み, 東北生活文化大学・東北生活文化短期大学部紀要, 43, Pp.115-112, 2012.
- 12) 音山若穂・井上孝之・利根川智子・上村裕樹・河合規仁・和田明人 2013 対話型アプローチによる保育研修に関する基礎研究. 群馬大学教育実践研究, 30, 211-220.
- 13) Owen, H. 1997 *Open Space Technology: A User's Guide*. Berrett-Koehler Publ. (ヒューマンバリュー(訳) 2007 オープン・スペース・テクノロジー～5人から1000人が輪になって考えるファシリテーション～, ヒューマンバリュー)
- 14) Whitney, D. & Trosten-Bloom, A. 2002 *The Power of Appreciative Inquiry: A practical Guide to Positive Change*. Berrett-Koehler Publ. (ヒューマンバリュー(訳) 2006 ポジティブ・チェンジ～主体性と組織力を高める AI～, ヒューマンバリュー)

- 15) Lewis, S. 2010 *Positive Psychology at Work: How Positive Leadership and Appreciative Inquiry Create Inspiring Organizations*. Wiley-Blackwell.