

校内研修の充実に向けた考察

— 中学校に視点を当てて —

時 永 益 徳
(2007年12月3日受理)

A Study on In-service Education for Student Achievement: Focusing on Junior High School

Masunori TOKINAGA

Abstract. This paper attempts to respond to the following two issues concerning in-service education in school; 1. Many schools hold in-service education in their schools several times a year. However, it not necessarily leads up to student achievement. 2. In-service education is not implemented sufficiently based on organizational management.

As a result of this study, I propose some points to activate in-service education in school in order to raise student achievement.

はじめに

日々成長し変容する子どもたちに、適切な指導や助言、励ましができる「よい先生」となるためには、常に研修を重ね、常日頃から教職員として資質を向上させることが大切である。

はじめから「よい先生」はいない。研修は、教職員としての勤務の中で直面するさまざまな課題や問題に適切に対応できる資質・能力を高め、勤務における能率の発揮と増進を目的として、教職員自ら研鑽の意欲を持ち、取り組むことが大切である。また、よく研究し研修する教師（授業で直接指導する先生）を見て、子どもはその教師を信頼し、進んで学習するようになる。じゅうぶん研修し、自信を持って子どもの前に立ったとき、子どもは敏感にその教師の「やる気」を感じとり、心を開くのである。教師の行動や姿勢が、無言の教育力となる。

多くの学校では、年間何回かの校内研修会を行っている。それぞれの学校で、教育目標の具現化へ向けて研修を積み、全教職員が研鑽しあう研修会は、その学校実態や子どもに直結する問題が多く、教職員の行動変容に直接的につながるもので

あるだけにたいへん有意義で意味深い。

そこで、学校における校内研修のあり方に視点を当て、その充実のための提案を行いたい。

なお、研究とは、ものの「理」をきわめることであり、研修とは、すでにある「理」を学習したり経験を深めたりすることで、本来は区別されるものであるが、ともに教職員が得た「成果」が子どもに反映される意味合いから、学校では同義語的に使っていることが多い。本稿でも、両方の言葉を同義語的に使用していることをご了解願いたい。

1 校内研修に対する期待度とその効果

学校教育の中での中心課題は、児童生徒の学力向上である。この学力向上に向けて、現状の校内研修はどの程度の効果を上げているであろうか。

平成19年9月に、広島県公立中学校長会教育研究委員会は、学力の定着と向上に向けての研究の一環として、県内公立中学校の中から、地域・学校規模等を考慮して51校を選び、校長を対象にアンケートによる実態調査を実施している。

その中で、「校内研修」に対する校長の期待度

や研修効果の評価等は次のようになっている。

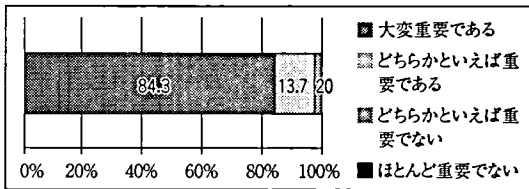


図1 学力向上にとっての校内研修の重要性

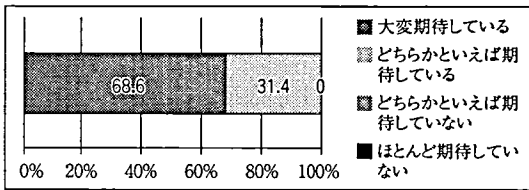


図2 学力向上にとっての校内研修の期待度

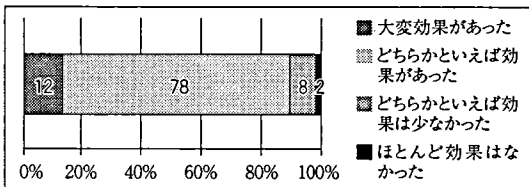


図3 学力向上に関する研修の効果

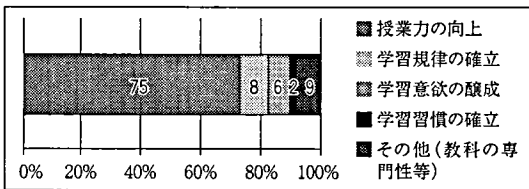


図4 学力向上に重要と考えられる要素

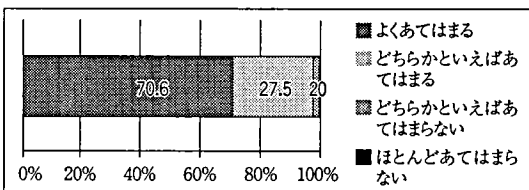


図5 授業研究を中心とした校内研修をしている

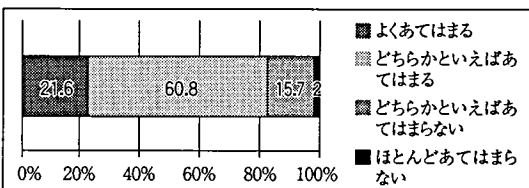


図6 マネジメントサイクルを取り入れた校内研修をしている

図1のグラフから、学力向上にとっての校内研修の重要性を指摘する校長は84%であり、図2のグラフからは、全員の校長が、学力向上のために校内研修に期待し、中でも約7割の校長は校内研修に大変期待していることがわかる。

しかし、図3のグラフからわかるように、学力向上に関する研修の効果は期待どおりにはならず、大変効果があったと評価する校長は、12%である。現状において、ここに一つの大きな課題が見られる。図4のグラフは、「学力向上に向けて重要と考えられる要素は何か」という問いに対する校長の回答であるが、75%の校長が「授業力の向上である」と答えている。

また、図5のグラフから、授業研究を中心とした校内研修を実施している学校は70%であり、「どちらかといえばあてはまる」と答えた学校を含めると、ほとんどの学校で、授業研究を取り入れた校内研修が組まれている。

一方、図6のグラフからは、マネジメントサイクルを取り入れた校内研修が実施されている学校は、21%であり、現状において校内研修の二つ目の課題も見えている。

以上、中学校長のアンケート調査結果から、生徒の学力向上のためには校内研修は重要であり、中でも授業力の向上（指導方法の工夫・改善）は大切で、授業研究を中心とした校内研修会が必要であることが実践現場からの声である。

研修効果のある校内研修はどうあればよいであろうか。授業提案者を機械的・ノルマ的に割り振ったり、事前に配布された学習指導案に目を通すこともなく授業参観に出たりするような校内研修会では、事後の協議も深まりがなく、指導の工夫点や良さに気づかなかったり課題が整理されたりすることもなく、「ご苦労さまでした。」で終わることも多い。

校内研修会が、一人一人の教職員にとって主体的に参加するものであり、課題となる学力向上に効果的なものであり、さらには学校として一貫性を持って積み上げるものであるためには、どのような考え方や手法が大切であろうか。

2 「個の研修サイクル」に基づく授業改善

まずは、一人一人の教師が身につけるべき研修スタイルから考えてみよう。

教師には、学習指導において目の前の子どもを理解し実態を把握した上で、教育課程の内容をふさわしい指導方法で指導することが求められる。学習指導は、単に知識の伝達ではなく、子ども自身が考え、子どもなりにいろいろな見方や考え方を発見して学習する喜びを身につけるよう指導することが大切である。しかし、一方的な教師中心の知識伝承型の学習にしてしまうと、子ども自らの発想の余地はなくなってしまい（世羅西中学校研究紀要1988）、子どもたちが絶えず受け身としての学習過程となってしまふ。また、それぞれの経験知を持ち、種々の成長段階にある子どもの集団を、学びの集団として育てることもそんなに容易なことではない。

変化の激しい現代社会においては、子どもたちを取り巻く環境も大きく変化し、種々の新しい教育課題も生まれている。たとえば、高度情報化社会を迎え、子どもたちの周りにもインターネット情報は氾濫し、情報活用能力の育成とともに、情報活用モラルの育成が緊要な指導課題となった。また、子どもたちの論理的思考力等に課題が見られ、筋道を立てて考えたり書いたりすることが苦手になっている子どもの増加も指摘されている。

このように変化する社会の中にあって、教師には、絶えずその子・その場に応じた望ましい指導が期待される。すなわち、子どもたちの実態に応じた適切な指導を行い、「生きる力」を育む指導が期待されるのである。そのために教師は、毎日行う授業を目の前の子どもたちの学力状況を見据えながら工夫改善する力量が必要である。

そこで教師は、次の図7の【個の研修サイクル】を身につけることが必要である。それは、これまでの経験からごく自然のこととして行っている指導法を、創造的に変革していく力量でもある。

【R: Research】は、学力分析である。現在学校では、観点別学習状況の評価を行い、それに基づいて総括的に評定を行っているが、一人一人の教師は、自分が指導している目の前の子どもたちのどの観点のどのような学力が高いのか(低いのか)や、どの観点に課題が見られるのかを指導との関連で分析的に捉え直すことが大切である（世羅中学校研究紀要2005）。すなわち、学力調査等から、担当している子ども集団の特徴（特質）を見つけるのである。次に、その分析から得られた課題を

解決（克服）するために、どのような指導の手だてを講ずればよいかを考案するのが【P: Plan】である。

この「研修サイクル」を、一人一人の教師がスキルとして身につけることが大切である。この「研修サイクル」を活用して指導方法の工夫・改善を図ることが校内研修としてできれば、実践研修（アクションリサーチ）としての効果が望まれる。また、授業研究も授業公開もこのサイクルの一環として位置づけることが効果的である。

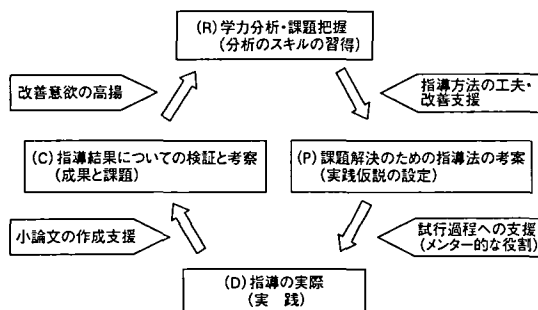


図7 個の研修サイクル

（R: Research）学力分析・課題把握

〈何を使って分析するか〉

- 定期（中間・期末・単元末）テスト
- 学力定着度調査（基礎基本定着状況調査等）
- 標準学力検査（CRT, MRT等）
- 生活実態調査（アンケート）等

〈何と比較して分析するか〉

- 学力を観点別（領域別）に比較する。
- 大きな集団（全国や都道府県）と比較する。
- 過去（前年度）の集団と比較する。
- 同一集団の過去と比較する。

〈何を見るか〉

- 数値化し、表やグラフにして学力の特徴や特質を見る。
- 集団を層や山で見る。
- 誤答を分析する。
(どんな問題をどのように間違っているか)
- 結果と背景を総合的に見る。

（P: Plan）課題解決のための指導法の考案

(仮説の設定)

〈これまでの指導のどこを変えるか〉

- 指導の方法を変える。
- 指導の展開を変える。
- 指導の形態を変える。

〈どのように〉

- 1時間の授業の中を変える。
- 1単元の授業構成の中を変える。
- 他者が追試可能な指導法で変える。

(D:Do) 指導の実際(実践)

- 新たな指導法(新しい手だて)で指導する。
- 従来の指導と何をどう変えたのかを明確にする。

(C:Check) 指導結果についての検証と考察

(成果と課題)

- 検証の指標を基に変化を見る。
- 工夫・改善の成果と課題を整理する。
- 小論文にまとめる。

(R→P→D→Cに沿って指導方法の工夫・改善を進めてきた内容を論理的に整理し、まとめる。)

3 組織マネジメントの視点を持った校内研修
次に、学校全体として進める校内研修を組織マネジメントの視点で考えてみよう。

ともすると、校内研修会が抽象的な研究主題のもとに課題意識も共有化されず、具体的な評価指標や検証方法が設定されないままに実施されることがある。そうすると、指導改善に十分つながらなくなり、しだいに研修会が形式化し、教職員集団の研修意欲が減退してしまう。

多くの学校では、前年度の学校評価を元に、その年度の研究主題を決めている。その研究主題は、その学校が、今後さらにレベルアップを目指したいと考えるテーマであることが多く、主題設定の理由にその背景や課題が表現されている。

研究主題を元に、ねらいや研究仮説が具体化され研究の方向や検証の指標が明確になるこの段階において、校長や研修主任等のリーダーシップが不可欠であり、リーダーには、確かなビジョンが要求される。

そして、教職員一人一人が、「なぜそうするの

か」という目的意識を共有するとともに、研究主題の具現化を目指したそれぞれの取組課題を明確にし、協働意識を高めあう場が必要である。そこで、計画的・継続的に積み上げられるような年間研修計画が策定される。

このように、組織的・継続的で効果的な校内研修にするためには、年間を通して進める校内研修に、マネジメントサイクルを取り入れる必要がある(授業改善のための校内研修ハンドブック2003 広島県教委)。学校の実態に応じて、研修の目標・計画の設定(PLAN)、実践(DO)、客観的な分析に基づく評価(CHECK)、改善(ACTION)のサイクルで校内研修を推進することが大切である。

【PLAN(計画)】

〈学校教育目標・経営理念等をもとに〉

- 課題把握のための現状分析
- 研究主題の設定
- 研究の仮説、検証の指標等の設定
- 校内研修の組織・体制づくり
- 年間研修計画の策定

【DO(実施)】

- 理論研修、文献研修
- 事例研修、先進校視察
- 外部講師の活用(指導講話等)
- 指導案づくり、事前研修
- シミュレーション研修(模擬授業)
- 授業実践(授業研究)

【CHECK(評価)】

- 基礎基本定着状況調査、CRT・NRT 学力検査等の分析と考察
- 定期テスト、単元末テスト等の分析と考察
- 公開研究授業での授業評価
- 検証の指標に基づく評価
- 児童生徒・保護者への意識調査及び分析・考察

【ACTION(成果と課題)】

- 指導方法の工夫・改善
- 改善計画の立案

4 指導のベクトルを揃える校内研修

ベクトルとは本来大きさと方向をもった量であるが、ここで言うベクトルとは主として方向性を強調しての言葉である。教職員が個々ばらばらではなく、共通の目標（学校教育目標）を持ち、その目標の具現化を目指して指導態勢を確立していくことは、学校教育活動において必要不可欠のことである。

学校の教職員は決して一人で教育を行っているわけではない。子どもたちの学力向上をはじめ人格の完成をめざして行われる学校教育は、すべての教職員の子どもたちへの教育愛と信頼に基づいた確かな方向性を持つ全教育活動の中で育まれる。この方向性をもった教育活動こそ、明確なビジョンに基づく全教職員のベクトルである。

この指導のベクトルを創るために、学校においては学校教育目標の具現化を目指した研修態勢が大切であり、そのために必要な配慮事項は、次のようなことである。

- (1) リーダーシップ
- (2) 適切なコーチング
- (3) 「協働」を組織する研修態勢
 - ① 授業シミュレーション
 - ② 協働して創る事例研究
- (4) 外部講師の活用

以下、それぞれの内容について説明してみたい。

(1) 必要なリーダーシップ

校内研修の組織ができていても、各部における役割分担が形式的であったり、リーダーシップがなかったりした場合、サイクルは回らない。とりわけ校長のリーダーシップは大切であり、校長のやる気の程度でその学校の校内研修の深まりが決まるといっても過言ではない。校長・教頭は、的確なマネジメントを行うとともに、中心となって研修を企画・運営する教務主任や研修主任を支え、適切な指導や助言を行う必要がある。

教務主任・研修主任は、校内研修推進の柱である。校内研修を充実させるためには、管理職の意向や研修のビジョンをしっかりと把握し、それを具現化することが責務である。そのためには、役割を自覚するとともに、教職員一人一人の「研修

サイクル」や校内研修全体の「マネジメントサイクル」を機能させて、研修効果が上がるよう配慮しなければならない。また、各リーダーが連携しながら進めることも大切である。

(2) 適切なコーチング

協働意識を高め、一人一人の教職員が自ら学び、自ら課題を解決していこうとするモチベーションを高めていくためには、個々の教職員にアプローチし、相手の可能性や行動を引き出す「コーチング」が必要である。校長・教頭そして研修主任等は、一人一人の教職員が進める情報収集の相談に乗ったり、異なった切り口からの視点をアドバイスしたりして、個々の教職員に応じた支援を行う必要がある。「研修サイクル」の各段階においても、学校全体として進める「マネジメントサイクル」を機能させる上においても、一人一人の教職員に対するコーチングが大切であり、ふさわしいコーチングがなければ一人一人の教職員のサイクルが回らない。

(3) 「協働」を組織する研修態勢

全教職員の協働態勢を組織するための校内研修会として、次の二つの事例を紹介してみたい。

① 授業シミュレーション

一般的な校内研修としての授業研究は、学習指導案を基にした事前研修、公開授業、そして事後研修（研究協議）といった流れで行われている。授業シミュレーションとは、事前研修を机上での検討会でなく、教職員が子ども役になり、想定する授業を模擬授業として教職員全員で行う事前の授業研究である（志水2005）。

授業は、教師と子どもとが作る創造の場である。このシミュレーション授業は、教師役も厳しいし、子ども役も厳しい。教職員が役割演技といえども子ども役になることによって子どもの立場に立った反応が求められ、いい加減な発言をしていると、他の教職員から子ども理解の低さを評価される。机上の検討会では観念的・空論的になりやすいが、より臨場感を持った事前検討会になる。このときの研修リーダーの役目は非常に重要である。リーダーは、和気藹々とした雰囲気をつくることと内容を深める意見を述べるのが大切で

ある。

授業シミュレーションのよさは、一人一人の教職員がその授業について理解や関心を深めやすく、共通の問題意識を持ちやすいため、結果として実際の授業を傍観者的に参観する教職員はいなくなる。また、校内で進めている学習規律等の指導について共通認識を育てやすく、授業を見る眼や授業を創るコツが磨かれていく。

② 協働して創る事例研究

(インシデントプロセス法の活用等)

インシデントプロセス法による事例研究は、提案者の短い象徴的なインシデント(出来事)をもとにして、参加者が質問によって事例の概要を明らかにし、参加者一人一人が問題解決の当事者の立場で考え、原因と対策を考えていくものである。通常のケース・スタディでは、あらかじめ事例の全容を印刷したものを提示するが、インシデントプロセスのやり方では、情報を収集しながら問題を解決していくプロセスに重点が置かれているため、提案者の事前の準備等の負担が少なく済み、参加者がその問題の幅と奥行きを想定しながら事例研究を進めていく。そのため、参加者の課題意識を高め、主体的に参加する事例研究会になりやすい。

また、ファシリテーターとしての進行役が大切である。ファシリテーターは、事例提供者と事前に十分な打ち合わせをしておき、参加者全員で情報収集のあり方を考えるとともに、参加者に自由な発想のもとで問題点とその対策を考えさせる必要がある。

この方法は、学習指導にも生徒指導(教育相談)にも活用できる。

(4) 外部講師の活用

自校の教職員のみによる校内研修は、ともすると客観性の乏しい研修になったり、マンネリ化の意識が生まれたりすることがある。こうした課題を克服するためには、外部講師を招聘し、専門的な立場や学問的な立場から指導を受け、あるいは客観性のある第三者の評価を受けることにより、校内研修をより充実したものにする必要がある。

全体の校内研修がなかなか軌道に乗らず、受身的な研修意識しかなかった学校が、すばらしい

外部講師との出会いから、研修は教職員自らを高めるものだという能動的な研修意識へと変容した事例も多くある。そうになると、学校総体として研究実践が進み、実践を積み重ねることで指導の成果が現れ、教職員のチームワークがよくなり学校力が向上していく。そして教職員は、さらに指導の質を高めようと一層の研修に取り組むようになっていく。

外部講師による継続指導を受ける中で、教職員の学びの姿勢が変わったと実感するのは管理職だけではなく、教師集団もそうであるが、なにより子どもたちの学びの姿勢が変わってくるのである。学習のよき指導者であるべき教職員は、同時によき学習者であらねばならない。

外部講師の選定に当たっては、自校の教育実践に活力を与えてくれる人材を選定しなければならない。ふさわしい外部講師としては、次のような資質を持った講師である。

- 創造力や分析力があり、自校の課題(改善策)が言える人。
- 人としての魅力があり、対人関係が良好である人。
- 教育の内容について、専門的知識や指導技術を持っている人。

5 校内研修の検証と評価

これまでの校内研修の評価のほとんどは、研修そのものが教職員にとって良かったか、ためになったかといった情意面での満足度評価であったり、よくわかったか、理解できたかといった教職員の理解度評価であったりしていた。今後は、研修(指導方法の工夫・改善)の成果を、教職員の行動変容や子どもの学習状況の変容まで射程内に入れた検証・評価を行う必要がある。それは、校内研修は直接的には日常の教育活動における指導方法の工夫・改善、そして究極は、子どもたちの学力向上や人間形成に繋がるものでなくてはならないからである。したがって、校内研修の効果は、最終的には子どもたちに対して発揮されなくてはならない。

そこで、校内研修として行う指導方法の工夫・改善について、計画の段階で検証可能な達成目標を設定し、検証方法を具体的に定めるとともに、何がどのような状態になったとき目標が達成された

と判断するのかを明確にしておく必要がある。そして、検証の指標及び達成目標に則して、指導方法の工夫・改善の成果について効果測定を行うことが大切である。

以上の考えから、教職員一人一人の研修の成果をまとめたものが、図7「個の研修サイクル」で作成する小論文である。この小論文には、R→P→D→Cを整理して論理的にまとめ、指導方法の工夫・改善の内容とともに、子どもの学力変容の結果が述べられる。この小論文で授業改善の内容とその効果が表現される。

次はその小論文の巻末「評価考察」の一例である。

(考察例)
「表現・処理」の観点については、「十分達成」の生徒が10%増加し、「達成不十分」の生徒が10%減少している。これは、授業の中へ基礎基本の繰り返しドリルを位置づけた成果といえる。しかし、「達成不十分」の生徒がまだ12%存在しており、ドリル内容の再検討を行うとともに、授業中の机間指導による個に応じた指導方法を工夫する必要がある。

また、組織マネジメントに基づいた校内研修全体についてもその有効性を評価する必要がある。

マネジメントサイクルを有効・適正に機能させた効果的な校内研修体系を構築するために、評価指標を明確にし、教職員の行動変容を導くものであったか、研修組織の変容や活性化に影響を与えるものであったかを評価することが大切である。

次の図8は、広島県教育委員会が作成している「授業改善のための校内研修ハンドブック」の中にある校内研修自己診断表を筆者が一部抜粋変更した校内研修の評価表の例である。

おわりに

学校問題の議論が盛んである。教育専門家も専門外の人、マスコミも、保護者ですら、総評論家の昨今である。また、社会の急激な変化の中で学校教育を取り巻く状況も変化し、新たな教育課題も生まれている。そして、それらに十分に対応しきれない現状の学校教育に対して、矢継ぎ早に教育の改革が提唱されてきている。

しかし、こうした改革のうねりの中で、過剰に

	具体例	評価
研修体制	課題把握のための現状分析は適切である。	
	校内研修組織が機能し、研究主題が具体化されている。	
	研究主題が共通理解され、教職員は研修意欲を持っている。	
研修計画	年間研修計画をもとに、継続的に積み上げている。	
	仮説検証のための方法（方途）は適切である。	
	研修日程に無理がなく、効率的に進められている。	
研修内容	校内研修が、教育実践に役立つ内容になっている。	
	児童生徒の変容を明確につかんでいる。	
	研究の成果は、だれにも活用可能なものになっている。	

図8 【校内研修評価表例】

反応したり、表層的に状況を把握して拙速に対応したりすることは避けるべきであろう。こうしたときだからこそ冷静に受け止め、分析的に状況を捉え、教育の質の向上を図ることを目標に置かねばならないと思う。地道な校内研修を充実させ、教育課題と新しい教育のあり方を見据えつつ、学校経営の改善や指導方法の工夫・改善を図ることが何より大切なことであると思う。日本の教師は、これまで、授業研究をはじめとした実践研修を通して多くの指導技術や指導方法を創造し、同僚との経験知を共有し合い、指導力を向上させてきている。この教師力の向上こそが、いま大切にされなければならない。

【主な参考文献】

- ① 世羅西町立世羅西中学校研究紀要 1988年
「自立をめざしてかわり合う学習集団づくり」
- ② 甲山町立甲山小学校研究紀要 1998年
「問題解決学習のよさが味わえる指導と評価の工夫」
- ③ 世羅西町立世羅西中学校研究紀要 2003年
「生徒が自らの到達目標を明確に持って取り組む授業の創造」
- ④ 世羅町立世羅中学校研究紀要 2005年
「確かな学力と豊かな心を育てる授業の創造」

- ⑤ 世羅町立世羅中学校指導事例集 2007年
「各教科における言語技術の活用」
- ⑥ 志水廣 2005年「授業研究会では、参加者に
長所伸展法の日を持たせ、授業者と参加者に
予習と復習をさせる」総合教育技術 6月号
- ⑦ 広島県教育委員会 2003年3月
「授業改善のための校内研修ハンドブック」
- ⑧ 広島県教育委員会 2006年
「平成18年度広島県教育資料」