

# 職員室文化に関する調査研究（２）

林 孝・米沢 崇・周 蘭君・川原 陽子<sup>1</sup>  
(2015年12月22日受理)

## Survey Study about Shokuinshitsu (Faculty Room) Culture ( II )

Takashi HAYASHI, Takashi YONEZAWA, ZHOU Lanjun, Yoko KAWAHARA

The purpose of this paper is to identify the characteristics of "Shokuinshitsu (faculty room) culture" that contribute to the nurturing of competence among faculty members, through an analysis of efforts and results to develop the competence of teachers at their schools. We focused our analysis on 2,434 responses to questions regarding effective efforts to develop the competence of teachers at their schools and quoted some actual comments in writing this paper.

As a result, the following two characteristics were identified. 1) Based on the points of view regarding the nurturing of competence among faculty members, we identified the following: Teacher training and organizational efforts at schools, and developments in educational activities involving collaboration & cooperation with parents/guardians and local residents were identified as effective efforts at the teachers' schools. In other words, we learned that continuous, creative efforts at each school contributed to the nurturing of competence among faculty members. 2) Based on the points of view regarding the development of schools, we identified the following: Lesson study & in-service training that create a sense of unity within the school, and organizational efforts at schools were identified as effective efforts for developing schools, as well as nurturing competence among faculty members.

**Key words:** Faculty Room Culture, Development of Competence, Developing School

キーワード：職員室文化，教師の力量形成，学校づくり

### I 問題と目的

本稿の目的は、勤務校で教職員の力量を向上させるために行われている取組とその効果の分析を通じて、教職員の力量形成に資する「職員室文化」の特徴を明らかにすることである。

我々は、科学研究費補助金 基盤研究 (C)「特色ある開かれた学校づくりに資する職員室文化の発掘と継承に関する研究」(研究課題番号：23531060, 研究代表者：林孝)及び、科学研究費補助金 基盤研究 (C)『職員室文化』の継承による学校づくり推進のための力量形成に関する研究」(研究課題番号：15k04299, 研究代表者：林孝)を得て、特色ある開かれた学校づくりに資する職員室文化を検討し、その継承による学校づくり推進に寄与する力量形成をめぐって継続的に

研究してきている。

先行して発表した林・米沢・周・川原(2015)では、従来の教育経営学で捉えられている組織風土・組織文化の特徴を踏まえ、それらとは異なる「職員室文化」を提示して、その理論的枠組みについて論究した。さらに、教師としての生き方に最も影響を与えた勤務校でのエピソードの特徴について検討した。

その林・米沢・周・川原(2015)では、①学校は「子どもの学びと育ちの場」として、生きる力の育成や心の教育の充実といった課題に応じて行くことが求められていること、②そのため、学校内外から新しいものを取り入れ有効に活用して、学校の教育活動を高めていこうとする成長的・挑戦的な組織風土、「学び」重視の組織文化を教職員間に生成する必要があること、③それぞれの学校においては、学校独自にあるいは教

1 庄原市立東城小学校

職員の異動を通じて各学校に伝播しつつ、教職員が長年にわたり大切にしてきたことの存在について指摘した。

その大切にしてきたことを、勤務校の良さを生かして長年行ってきた教育活動の積み重ねによって継承されてきた勤務校の価値ある取組として捉えて注目し、林・米沢・周・川原（2015）では「長年それぞれの学校で価値あるものとして大切にされてきた教育技術や思考・行動様式の総体」を「職員室文化」という言葉で捉えることを明らかにした。その「職員室文化」はそれぞれの学校で脈々と受け継がれて日々の教育活動の中で大切にされてきたことであり、教職員は日々そのことを感じながら、自身のあり方・生き方を鍛錬してきていると考えられるものである。とりわけ、「職員室文化」が学校づくりにあたって経営目標の設定や具体的な方策に位置づけることができ、それらの「職員室文化」を教職員それぞれは咀嚼し自身と集団の力量向上へと繋げていること、さらに、結果として、教職員の心身の健康に資するものとなることが期待されることを示した。それらの成果を踏まえ、教職員の力量形成の視点や学校づくりの視点をめぐって「職員室文化」の可能性について述べた。

そこで、本稿では、まず、勤務校で教職員の力量を向上させるために行っている効果的な取組について、自由記述形式による回答を中心に、実際の記述を引用しながら分析・考察する。その際、教職員の力量形成や学校づくりの視点に寄与してきた「職員室文化」についての整理を試みる。それらを通じて、得られた知見を整理し、職員室文化の果たしてきた役割について教職員の力量形成の視点や学校づくりの視点などから述べ、教職員の力量形成に資する「職員室文化」の特徴を明らかにする。

## II 職員室文化に関する調査研究の概要

本研究で実施した職員室文化に関する調査の全体概要については、以下、林・米沢・周・川原（2015）で記した調査研究の概要を再掲する。

### 1. 方法

#### (1) 調査協力者と手続き

本研究では、2012年8月から9月にかけて、A県内の公立小学校と公立中学校の校長・教頭・教務主任・研究主任・学級担任を対象に無記名・郵送形式の質問紙調査を実施した。その結果、小学校179校、中学校145校から回答が得られた。回収された調査票の内、回答に大きな不備の無かった1,575名（小学校855名、

中学校720名）を本研究の今後の分析に利用することとした（表1, 表2）。

#### (2) 調査項目

本研究では、以下の調査項目を設定した。一部、特定の調査協力者へのみ設定した調査項目がある。

- 1) フェイスシート 性別、年齢、通算教員経験年数、現在の職位の経験年数、現任校での勤務年数を尋ねた。加えて、校長と教頭には、学校以外での機関・施設の勤務年数を尋ねた。校長には、学校規模についても尋ねた。
- 2) 現在の勤務校や地域の特色に関する意識 勤務校の教職員がよさを一番発揮していると思う場面や、学校・地域の特色について自由記述形式で尋ねた。
- 3) 勤務校の学校づくりに関する意識 勤務校の「特色ある教育・特色ある学校づくり」を充実させるために工夫・配慮していることについて自由記述形式で尋ねた。さらに、「特色ある教育・特色ある学校づくり」に取り組んだ効果について8項目6件法で回答を求めた。校長には、勤務校で重視している重点施策（12選択肢）や「特色ある教育・特色ある学校づくり」を進める上での重要条件（12選択肢）について順位づけを求めた。
- 4) 勤務校で重視している教育活動に関する意識 勤務校で重視されている教育活動について20項目6件法で回答を求めた。
- 5) 勤務校で教職員の力量を向上させるために行っている効果的な取組に関する意識 勤務校で教職員の力量を向上させるために行っている効果的な取組について自由記述形式で2つ回答することができるように尋ねた。その際、その取組と関連すると考える内容領域（6選択肢）も1つ選ぶように求めた。
- 6) 教師としての生き方に最も影響を与えた勤務校でのエピソードについて 教師としての生き方に最も影響を与えた勤務校でのエピソードについて自由記述形式で尋ねた。さらに、その勤務校に在籍していた時期（5選択肢）と学校規模（5選択肢）を尋ねた。
- 7) 教師がいつも心に留めている大切な「ことば」について 職務を遂行するときに心に留めている「ことば」や出会った状況を自由記述形式で尋ねた。

なお、本稿では調査項目5)を対象とし、1つ以上自由記述形式で回答し、かつ6つの選択肢（「学習指導に関わる内容領域」「生徒指導に関わる内容領域」「学級経営に関わる内容領域」「学校の伝統づくりに関わる内容領域」「保護者・地域との連携に関わる内容領域」「教職員集団づくりに関わる内容領域」）から1つを選択している1,347名のデータを用いる。

### Ⅲ 結果と考察

以下、勤務校で教職員の力量を向上させるために  
行っている効果的な取組に関する意識について考察す  
る。調査項目については、自由記述形式で2つまで回

答するように求めた。回答者の多様な意見を検討する  
ために、1名で2つ回答している回答も合算して、2,434  
件のデータとして分析した。一人で2つ回答していた  
のは1,087名であった。

表1 調査協力者の属性 (1)

		全体		小学校		中学校	
		n	%	n	%	n	%
校 種	小 学 校	855	54.3				
	中 学 校	720	45.7				
職 位	校 長	224	14.2	112	13.1	112	15.6
	教 頭	241	15.3	126	14.7	115	16.0
	教 務 主 任	205	13.0	113	13.2	92	12.8
	研 究 主 任	188	11.9	104	12.2	84	11.7
	学 級 担 任	717	45.5	400	46.8	317	44.0
性 別	女 性	761	48.3	515	60.2	246	34.2
	男 性	814	51.7	340	39.8	474	65.8

出典：林・米沢・周・川原（2015）より。

表2 調査協力者の属性 (2)

		全体		小学校		中学校	
		M	SD	M	SD	M	SD
年 齢	校 長	56.1	2.3	56.2	2.2	56.0	2.4
	教 頭	53.2	3.1	53.2	3.1	53.1	3.1
	教務主任	49.2	4.8	48.8	4.8	49.7	4.7
	研究主任	45.0	7.4	44.9	7.6	45.2	7.3
	学級担任	44.4	10.2	43.2	10.9	46.0	9.0
経 験 年 数	校 長	32.3	3.8	32.3	3.6	32.3	4.0
	教 頭	29.6	3.9	29.7	4.0	29.6	3.9
	教務主任	26.1	5.1	25.6	5.1	26.8	4.9
	研究主任	21.7	9.0	21.4	9.4	22.0	8.5
	学級担任	20.6	10.9	19.4	11.6	22.2	9.8
勤 務 年 数	校 長	2.9	2.9	2.9	3.2	2.8	2.5
	教 頭	2.3	1.5	2.2	1.1	2.3	1.9
	教務主任	4.4	2.3	4.2	1.9	4.6	2.6
	研究主任	3.8	2.1	3.7	1.9	3.8	2.4
	学級担任	3.4	2.3	3.2	2.2	3.7	2.4
校長経験（校長のみ）		4.9	2.8	4.9	2.8	4.8	2.8
生徒数（校長のみ）		289.5	226.1	289.9	247.9	289.2	203.2
学級数（校長のみ）		11.6	6.5	12.7	7.0	10.5	5.9
特別支援学級数 （校長のみ）		1.7	1.2	1.7	1.0	1.7	1.4

出典：林・米沢・周・川原（2015）より。

## 1. 勤務校で教職員の力量を向上させるために行っている効果的な取組と関連する内容領域

全体の特徴をみると、「学習指導に関わる内容領域」の選択率が46.7%と最も高く、次いで「生徒指導に関わる内容領域」の選択率が26.5%と高かった(表3)。この2つの領域で全体の7割にも及んでおり、取組内容の領域に偏りがあることが指摘できる。

以下では、各内容領域の記述の整理を通じて、勤務校で教職員の力量を向上させるために行われている取組とその効果について検討する。分析に際しては、教職員の力量形成の視点と学校づくりの視点で取組とその効果に関する記述内容を分類し、実際の記述を引用しながら考察する。分類に際しては、共同研究者間で分類した内容を協議しながら整理を試みた。〈 〉内と《 》内の文章は回答者の記述をそのまま記載しているが、個人情報を含む場合は●等で修正している。なお、【 】内に回答者の校種、職位、性別、教職経験年数を示している。

## 2. 「学習指導に関わる内容領域」

学習指導に関わる内容領域の特徴として、まず、次のようなことを指摘できる。研究授業や校内研修での公開授業の実施、その後の授業検討を通じて、教員個々は自身の授業づくりや授業改善に関する課題を確認するとともに、自身の力量の向上を図っていることをあげることができる。

〈1年に一度はブロックでの研修や全体研修を行う。また、児童同士の参観授業があること。〉という取組を通じて《お互いの授業を参観することで、良さを見つけて、自身の授業改善をすることができている。》といった効果を得ている。

【小学校、学級担任、女性、経験年数3年】

〈年に1回ではあるが教職員相互授業参観を行い、全ての教員が(講師を含む)授業を公開する。〉とい

う取組を通じて《授業者自身が自分の授業について見直しをするきっかけになった。他教科の様子や支援の必要な子への配慮をどうおこなっているか見ることが出来、参考になった。》といった効果を得ている。

【中学校、学級担任、女性、経験年数8年】

〈今の先生方はマニュアル世代なので、授業研修において回数が少ないが、全国的に授業実践力で活躍されている方を招いて本校生徒を使って示範授業を行ってもらおう。〉という取組を通じて《先生方に授業に対するスケールができ、目指す授業像が明確になる。また、自分の授業と具体的に比較ができ、自身の課題が明確になる。》といった効果を得ている。

【中学校、校長、男性、教職経験年数36年】

〈年間、1人1～2回の校内研修を行い、授業参観・反省・協議等で授業改善の方向性を確認している。〉という取組を通じて《表現力育成のための授業展開、発問や支援の工夫など全体で確認し、それぞれの授業に活用できている。》といった効果を得ている。

【小学校、研究主任、男性、経験年数20年】

〈各自が年2回の研究授業を行う。指導案も2本書き、そのうち一回は公開授業とし町内・地域へ公開する。〉という取組を通じて《学習指導の力量を高めることができる。他学年の授業研究を自分の研究ととらえ、研修ができる。》といった効果を得ている。

【小学校、研究主任、女性、経験年数8年】

さらに、研究授業や公開授業等を通じて、個々の力量形成を図るだけでなく、研究協議を通じて教育活動に関わる意識の共有化を図り、教職員集団の組織力の向上を進めたり、自校の枠を超えて今日的な課題に取り組んで小中一貫教育の展開に成果を納めたりしていることが、次の記述内容から窺える。

〈一人、年に2回授業研究を行い、お互いの授業を見合って学ぶ機会がある。〉という取組を通じて《校

表3 勤務校で教職員の力量を向上させるために行っている効果的な取組と関連する内容領域

内容領域	全体 (n=2434)		小学校 (n=1323)		中学校 (n=1111)	
	n	%	n	%	n	%
学習指導に関わる内容領域	1137	46.7	638	48.2	499	44.9
生徒指導に関わる内容領域	646	26.5	323	24.4	323	29.1
学級経営に関わる内容領域	209	8.6	129	9.8	80	7.2
学校の伝統づくりに関わる内容領域	155	6.4	76	5.7	79	7.1
保護者・地域との連携に関わる内容領域	186	7.6	104	7.9	82	7.4
教職員集団づくりに関わる内容領域	101	4.1	53	4.0	48	4.3

内で統一して取り組んでいくことを確認できる。》と  
いった効果を得ている。

【小学校，学級担任，女性，経験年数 8 年】

〈各学期に一回，授業研究を行い，お互いの授業内容について研究している。〉という取組を通じて《それぞれの学習内容が把握でき，各学年の縦のつながりについて共通認識を持った指導ができる。また，それぞれの指導のよさを学び，自分の指導に生かすことができる。》といった効果を得ている。

【小学校，学級担任，女性，経験年数 29 年】

〈小中合同授業研を年 6 回（小 3 回，中 3 回）行い，その後研究協議を行っている。〉という取組を通じて《研究の方向性等，小中とで共通理解できる。小学校の立場，中学校の専門的な立場等，様々な視点から話し合うことで，協議が深まる。》といった効果を得ている。

【小学校，学級担任，女性，経験年数 8 年】

〈小中合同の授業研究を学期に 2 回，年間 6 回行っている。公開研究会を毎年行っている。各自年間 1 回以上のセンター研修を受講するようにしている。指定事業，推進事業によく取り組んでいる。〉という取組を通じて《若い先生たちの授業力が向上している。小は中から，中は小から学ぶことがある。》といった効果を得ている。

【中学校，学級担任，男性，経験年数 28 年】

〈小中連携による授業研究が学期に 1～2 回は行われる。校内授業研ではワークショップの形式で KJ 法を使い，研修を行っている。〉という取組を通じて《全教科による授業づくりの型を把握できる授業規律に関わる部分は意識統一できる。》といった効果を得ている。

【中学校，学級担任，女性，経験年数 26 年】

### 3. 「生徒指導に関わる内容領域」

生徒指導に関わる内容領域の特徴的な内容として，まず，次のようなことを指摘できる。生徒指導に関する教員研修や組織的な生徒指導の取組を通じて，教員個々の生徒指導に関する力量の向上を図っていることをあげることができる。

〈予防的生徒指導や，生徒指導の 3 機能などにおける理論研修を行いそれらに基づいた研究授業を行っている〉という取組を通じて《教員一人一人の指導力アップにつながっている。子どもたちの人と関わる力や理解力などの向上につながっている》といった効果を得ている。

【中学校，学級担任，男性，経験年数 11 年】

〈生徒指導に関わる研修を夏休みを中心に，年間 6 回程度行っている。研究テーマを「生徒指導の 3 機能を生かした授業づくり」とし，全員が年 2 回以上，授

業研究を行っている〉という取組を通じて《児童の授業態度や意欲が向上し，学力の面でも効果が見える。教師の学級経営，授業経営力が向上したのと思われる。》といった効果を得ている。

【小学校，研究主任，男性，経験年数 22 年】

〈生徒の問題行動が起こった場合は，全職員へ問題を提起し，共通認識を図り，指導を実施している。〉という取組を通じて《ベテランの先生方の指導方法を新人の先生が学べる。》といった効果を得ている。

【中学校，学級担任，女性，経験年数 28 年】

また，生徒指導に関わる個々の教員の力量向上に寄与するだけでなく，小・中連携やチーム体制の構築に取り組み，学校としての指導方針の統一を図り，組織的な生徒指導を展開していることや，それらの取組の結果から児童生徒に好影響を生み出した成果を得たことなどをあげることができる。

〈中学校区の 3 校が集まり，児童・生徒に関わる研修会を行っている。〉という取組を通じて《中学校では，どのような指導を行っているかなどを知り，9 年間を見通した指導を考えられるようになった。》といった効果を得ている。

【小学校，学級担任，男性，経験年数 17 年】

〈生徒指導上の課題を改善していくため，チームとして話し合う時間をもっている。〉という取組を通じて《担任が一人でかかえこむのではなく，問題を共有して解決にあたることができる。》といった効果を得ている。

【小学校，教務主任，男性，経験年数 28 年】

〈日々の生活の中で，子どもたちにははっきりとした目標をもたせ日々評価していく。〉という取組を通じて《意識づけにつながり，生活態度の改善につながる。》といった効果を得ている。

【小学校，学級担任，女性，経験年数 30 年】

### 4. 「学級経営に関わる内容領域」

学級経営に関わる内容領域の特徴的な内容には，次のようなことを指摘できる。すなわち，学校全体で達成すべき目標や子供像を共有していることや，それをもとにして各自の学級経営に反映していることをあげることができる。さらには，各自の学級経営の参観を通じて，学級経営に関する力量の向上の取組を学校組織として図っていることが窺える。

〈職員会での学級経営に関する情報交流や特別支援に関する支援のあり方についての交流を行う。〉という取組を通じて《全校児童一人一人の児童について話し合うことにより，全職員で全校児童を育成している

という意識が生まれる。》といった効果を得ている。

【小学校、校長、女性、経験年数 34 年】

〈配慮を要する児童について、共通認識をする、前・後期各 2 回〉という取組を通じて《教職員全員がベクトルをそろえて指導することができる》といった効果を得ている。【小学校、校長、男性、経験年数 38 年】

〈学活交流：短学活（全学級）を参観し合い、事後意見交換を行う。〉という取組を通じて《各クラスの工夫点が見合せて参考に合っている。》といった効果を得ている。【中学校、校長、男性、経験年数 31 年】  
〈年に 2 回学級経営等交流会を行っている〉という取組を通じて《自分の学級経営を振り返る改善すべき点を見つめる機会とする。他学級の様子や経営の良い点を学ぶ。特に勤務年数の短い教員には学ぶ機会として有効。》といった効果を得ている。

【小学校、教務主任、女性、経験年数 28 年】

## 5. 「学校の伝統づくりに関わる内容領域」

学校の伝統づくりに関わる内容領域の特徴的な内容を検討すると、まず、次のようなことを指摘できる。すなわち、学校の伝統づくりを進めるにあたって「田楽」や「和紙づくり」など、地域の伝統行事や伝承文化を特色ある教育活動として取り入れている学校の存在が多いことであり、そのような学校では地域の人々との関わりや児童生徒同士の関わりを生み出していることである。

〈地域に伝わる「太鼓おどり」（県の無形文化財に指定）を毎年地域の方々と子どもたちが運動会で一緒におどっている。それに伴い、数回の合同練習をしている。〉という取組を通じて《地域に伝わる文化を大切に継承していこうとする思いが育つ》といった効果を得ている。

【小学校、研究主任、女性、経験年数 23 年】

〈地域に伝わる伝統行事「田楽」を年間を通して練習したり発表したりしている。〉という取組を通じて《異学年の子供たちどうしでの教え合いの姿が見られ、よい意味での伝承の文化がある。地域の方の指導のおかげで、よりよい形をめざす意識が育っている。》といった効果を得ている。

【小学校、研究主任、女性、経験年数 25 年】

〈和紙づくり、折りバラボランティアを続けている〉という取組を通じて《生徒は伝統的に和紙づくりに取り組み、卒業証書を自分で書いた和紙で受け取り、学習の成果と共に形として残るものを手元に置いておけるボランティアをして、どのようにしたら分かりやすい説明になるかを工夫しながら相手の年齢に応じて対

応する力がつく》といった効果を得ている。

【中学校、学級担任、女性、経験年数 24 年】

さらに、進めている学校の伝統づくりを一過性のものでせず、継続して取り組むことを可能とするために、教職員の育成を図るとともに学校組織の体制づくりの強化も行われていることがわかった。

〈組曲●指導のための研修会〉という取組を通じて《新しく転勤された先生方に組曲を理解してもらうことができる。》といった効果を得ている。

【中学校、教務主任、男性、経験年数 16 年】

〈組曲「●」にとりくんでいるが、毎年 5 月には教員が学ぶ研修会が設けられている。（生徒に正しい指導をするため、組曲を理解するため）〉という取組を通じて《教員の体制が年々変化していく中、伝統と継承するための努力をしている。》といった効果を得ている。【中学校、学級担任、女性、経験年数 23 年】

## 6. 「保護者・地域との連携に関わる内容領域」

保護者・地域との連携に関わる内容領域の特徴的な内容として、まず、次のようなことを指摘できる。保護者や地域住民と連携・協働した教育活動を展開するなど、学校への地域による貢献を得て、家庭や地域の教育力を学校に取り入れ、教員の力量や児童生徒の成長に好影響をもたらすという成果を得ていることができる。

〈地域素材を活用した学習を積極的にしくむ。〉という取組を通じて《地域・保護者との連絡をとることで、計画的な学習の組み立てやコミュニケーション能力が高まった。》といった効果を得ている。

【小学校、教頭、女性、経験年数 32 年】

〈夏休みに保護者（おやじの会）が中心となり、お泊まり会を行っている〉という取組を通じて《学年の枠を超えた、異学年との交流や体験活動が行える》といった効果を得ている。

【小学校、研究主任、女性、経験年数 32 年】

〈あこがれ授業…保護者が講師となり様々な事柄を子どもたちに伝える授業〉という取組を通じて《子どもたちが身近なところから具体的に夢やあこがれを持つことができる》といった効果を得ている。

【小学校、教務主任、男性、経験年数 25 年】

一方で、児童生徒や教職員を地域行事やボランティア活動に積極的に参加させることで、学校のもつ教育力を発揮し、学校による地域への貢献を図って、学校

の存在を地域社会に発信し、保護者や地域住民との信頼関係づくりを進めていることがわかった。

〈地域に生徒を向かわせて行うボランティア活動〉という取組を通じて《生徒の姿に感心され、その姿から学校を理解していただける効果がある。》といった効果を得ている。【中学校、教頭、男性、経験年数 22 年】

〈地域のことを紹介するパンフレットづくりや地域の特色調べなど。〉という取組を通じて《地域の方との交流ができ、生徒たちが地域のことをより深く知り、興味をもつことができる。》といった効果を得ている。

【中学校、学級担任、男性、経験年数 6 年】

〈保・小・中合同で運動会をしたり、小中合同で地域の清掃活動を行ったりしている。〉という取組を通じて《生徒が地域に愛着を持ち、地域も学校を積極的に支援してくれている。》といった効果を得ている。

【中学校、教頭、男性、経験年数 26 年】

#### 7. 「教職員集団づくりに関わる内容領域」

教職員集団づくりに関わる内容領域の特徴的な内容を検討すると、次のようなことを指摘できる。自校の教職員の人員や年齢の構成を考慮した上で、校務分掌や人材配置を行い、持続的な人材育成（校内体制づくり）を行っていることや校内研修などにおいては教職員の参加を促し積極的に関与できるような工夫をしていることをあげることができる。

〈若手教員とベテラン教員のペアを組むように仕事分担をする。〉という取組を通じて《ベテランから若手へ指導体制ができる。分掌や学年会議もスムーズにできる。》といった効果を得ている。

【中学校、学級担任、男性、経験年数 28 年】

〈服務研修を管理職だけでなく、教員が分担しておこなっている〉という取組を通じて《皆で関わる気運とそれぞれがリーダーとして研修をすることでいろんな人が、主体的に学習をおこなうようになる。》といった効果を得ている。

【中学校、教務主任、男性、経験年数 30 年】

〈教員研修会の時間をきちんと設定することが難いため、月 1 回の職員会のあとに、「ミニ研修会」と名付けた研修をしている。講師は教員で外部の研修会で学んできたことやその時期に必要なものを選んで。〉という取組を通じて《講師をやりたいという教員も出てきている。自分の得意分野や関心・興味をもって聞いていることが増えてきている。》といった効果を得ている。

【中学校、教頭、女性、経験年数 30 年】

〈次のポストを意識した人材配置〉という取組を通じて《新しい担当が育つ（主任、主事が育つ）》といった効果を得ている。

【中学校、教頭、男性、経験年数 30 年】

## IV まとめと今後の展望

以上、勤務校で教職員の力量を向上させるためにやっている効果的な取組をめぐって、「学習指導に関わる内容領域」「生徒指導に関わる内容領域」「学級経営に関わる内容領域」「学校の伝統づくりに関わる内容領域」「保護者・地域との連携に関わる内容領域」「教職員集団づくりに関わる内容領域」の 6 領域それぞれについて検討してきた。

まず、得られた知見を整理して、教職員の力量形成や学校づくりの視点に寄与してきた「職員室文化」についての整理を試みる。

学習指導に関わる内容領域の検討からは、教職員の力量形成として、研究授業や校内研修での公開授業の実施やその後の授業検討を通じて、自身の授業づくりや授業改善に関する課題を確認し、自身の力量の向上を図っていることを指摘できる。また、学校づくりにも寄与しており、研究授業や公開授業等やその研究協議を通じて意識の共有化を図り、教職員集団の組織力の向上を進め小中一貫教育の展開に成果を納めていることを指摘できる。

生徒指導に関わる内容領域の検討からは、教員研修や組織的な生徒指導の取組を通じて、教員個々の生徒指導に関する力量の向上を図っていることを指摘できるとともに、小・中連携やチーム体制の構築に取り組み、学校としての指導方針の統一や組織的な生徒指導の展開など、学校づくりを進めて、それらの取組の結果から児童生徒に好影響を生み出した成果を得ていることを指摘できる。

学級経営に関わる内容領域の検討からは、学校全体で達成すべき目標や子供像を共有したり各自の学級経営を参観したりして、学校組織としての一体感を生み出し学校づくりに寄与していることを指摘できるとともに、各自の学級経営に反映して教職員の力量形成に効果を上げていることを指摘できる。

学校の伝統づくりに関わる内容領域の検討からは、学校の伝統づくりを進めるにあたって地域の伝統行事や伝承文化を教育活動に取り入れている学校の存在が多く、そのような学校では地域の人々との関わりや児童生徒同士の関わりを生み出していることを指摘できる。さらに、進めている学校の伝統づくりを一過性のものとせず、継続して取り組むことを可能とするため

に、教職員の育成を図るとともに学校組織の体制づくりの強化も行われていることも指摘できる。

保護者・地域との連携に関わる内容領域の検討からは、保護者や地域住民と連携・協働した教育活動を展開するなど、学校への地域による貢献を得て、教職員の力量形成に寄与していることを指摘できるとともに、児童生徒や教職員を地域行事やボランティア活動に積極的に参加させることで、学校のもつ教育力を発揮し、学校による地域への貢献を図って、学校の存在を地域社会に発信し、保護者や地域住民との信頼関係づくりを進めていることがわかった。

教職員集団づくりに関わる内容領域の検討からは、自校の教職員の人員や年齢の構成を考慮した上で、校務分掌や人材配置を行い、持続的な人材育成と校内体制づくりを行っていることや校内研修などにおいては教職員の参加を促し積極的に関与できるような工夫をしていることを指摘できる。

次に、教職員の力量形成の視点から整理する。勤務校での効果的な取組として、研究授業や校内研修での公開授業の実施やその後の授業検討など教員研修や、学校目標・子供像の共有や各自の学級経営の参観といった学校での組織的な取組、保護者や地域住民と連携・協働した教育活動の展開などをあげることができた。つまり、各校において創意工夫を継続した取組が教職員の力量形成に寄与している。

また、学校づくりの視点から整理する。学校の一体感を生み出すような研究授業や校内研修、学校での組織的な取組は、教職員の力量形成と同様、学校づくりにも効果的な取組であると指摘できた。それとともに、学校の伝統づくりに地域の伝統や文化の取り入れやその継続的な研修、学校組織の体制づくりの強化、学校の教育力の地域社会への発信なども効果的な取組といえることができる。とりわけ、教職員集団づくりに関わる内容領域では、校務分掌や人材配置に工夫をして持続的な人材育成と校内体制づくりを進めていることを明らかにできた。

以上のような学校での効果的な取組が、教職員に自覚化され、その学校ならではの取組として教職員が語るとき、そのような取組は「職員室文化」として教職員の力量形成に寄与するとともに学校づくりに貢献するものであるということが出来る。

最後に、今後の検討課題を述べる。「職員室文化」の活性化に学校の伝統(縦軸)を明らかにし、「特色ある開かれた教育」に対する地域の願い(横軸)の接点を検討して、地域に根ざした特色ある教育活動を展開する「職員室文化」の継承による「地域とともにある学校」としての「特色ある開かれた学校づくり」に不可欠となる力量の構成要素やその構造化、さらには力量形成プログラムについての示唆を明らかにしていきたい。

## 引用・参考文献

- 林孝「学校の組織風土・組織文化に関する考察～教諭の組織風土イメージを中心に～」『広島大学学校教育学部紀要』第1部第16巻,1994年,111-125頁。
- 林孝「学校評価・教員評価による学校経営の自律化の可能性と限界」『日本教育経営学会紀要』第48号,2006年,16-27頁。
- 林孝「「特色ある開かれた学校づくり」に学校評価を生かす」岡東壽隆監修『教育経営学の視点から教師・組織・地域・実践を考える』北大路書房,2009年,122-132頁。
- 林孝「学校と地域の連携に関する校長のマネジメント」『日本教育経営学会紀要』第54号,2012年,35-45頁。
- 林孝・米沢崇・周蘭君・川原陽子「職員室文化に関する調査研究(1)」『学習開発学研究』第8号,2015年,49-58頁。

## 付記

本研究は、科学研究費補助金 基盤研究(C)「特色ある開かれた学校づくりに資する職員室文化の発掘と継承に関する研究」(研究課題番号:23531060,研究代表者:林孝),科学研究費補助金 基盤研究(C)『『職員室文化』の継承による学校づくり推進のための力量形成に関する研究』(研究課題番号:15k04299,研究代表者:林孝)の継続的な研究成果の一部である。

最後に、ご多忙の中、本研究の調査にご協力いただきましたA県内の公立小学校及び公立中学校の先生方に厚くお礼申し上げます。