

校内研修を活性化するための一方策

—— 研究主任研修会の実践を通して ——

五島 浩一*・臼井 英成**

(2016年10月28日受理)

One Plan to Activate School Training
: Through Practice of the Study Chief Workshops

Koichi GOTOH and Hidenari USUI

キーワード: 教員に求められる資質能力, 校内研修, 研究主任, 研究主任研修会

本稿は、校内研修の活性化を図るために、校内研修の現状と学校が抱えている課題を調査し、研究主任を対象とした研修会を実施することによってどのような効果が期待できるかを明らかにすることを目的としている。

校内研修の現状調査の結果、研修をしたいという意欲をもった教員は多いが、そのための時間の確保が困難であることが確認できた。また、校内研修を中心となって推進するべき研究主任の多くが、不安や迷いを抱えており、十分にその役割を果たせていないことも分かった。そこで、研究主任を対象とした研修会を実施し、研究主任の役割と研修を進めていく上でのポイントや具体的な進め方などについて研修する機会をつくった。その結果、研修に参加した研究主任の不安を和らげる効果が確認できた。同時に、校内研修の実態調査の経年変化から、校内研修が活性化されたことが確認できた。

はじめに

急速な情報化や技術革新、グローバル化などによって、私たちの生活も質的に大きく変化し、将来の変化を予想することも困難な時代に突入していると言われている¹⁾。このような時代において、将来の社会を担う人材を育成する教育、とりわけ学校教育に寄せられる期待は大きい。その一方で、絶えることのないいじめの問題や不登校児童生徒の割合、暴力行為の件数、特別な支援を要する児童生徒の割合の増加などに見られるように、学校現場は様々な問題が山積している²⁾。今こそまさに、学校がチーム一丸となって教育活動に取り組んでいかなければならない時代である。

多様な課題を抱えた中で、社会の求めに応じて学校が組織として子どものよりよい成長や発達のため

*茨城大学教育学部 **那珂市教育委員会

に機能していくためには、個々の教員の学習指導力や生徒指導力などを含めた資質能力を向上させていくことが大切である。すでに学校現場で勤務している教員の資質能力は、研修の積み重ねによって磨かれていくものである。いわゆるOJTを中心とした学校内での研修がその中心になるはずであるが、教員の多忙化や大量退職によるベテランや中堅の教員不足がもたらすリーダー不在の学校の増加などで、校内研修が活性化しない現状が予想される。また、校内研修を中心となって推進する立場にある研究主任に焦点を当てたとき、研究主任としての資質能力向上に関する研修はほとんど行われていないのが現状である。

そこで、まず学校における校内研修の実態を調査し、その課題を明らかにしていくことを考えた。さらに、研究主任を対象とした研修会を実施することによって、校内研修の活性化にどのような効果をもたらすのかを検討していくことにした。

1 教員に求められる資質能力

平成 27 年 12 月の中央教育審議会答申「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について」において、知識基盤社会、情報通信技術の急速な発展、グローバル化、少子高齢化など、変化が加速的に進む社会において、様々な分野で活躍できる質の高い人材育成が不可欠であると述べられている。さらに、そのためには、学校教育の充実、中でも教員の資質能力を向上させることが最も重要であることが改めて示された³⁾。

教員の資質能力の向上については、かなり以前からその重要性が叫ばれている。遡ると、昭和 62 年教育職員養成審議会の答申「教員の資質能力の向上方策等について」において、「学校教育の直接の担い手である教員の活動は、人間の心身の発達にかかわるものであり、幼児・児童・生徒の人格形成に大きな影響を及ぼすものである。このような専門職としての教員の職責にかんがみ、教員については、教育者としての使命感、人間の成長・発達についての深い理解、幼児・児童・生徒に対する教育的愛情、教科等に関する専門的知識、広く豊かな教養、そしてこれらを基盤とした実践的指導力が必要である。」と提起された⁴⁾。

平成 9 年 7 月の教育職員養成審議会第 1 次答申「新たな時代に向けた教員養成の改善方策について」では、今後特に教員に求められる資質能力として「地球的視野に立って行動するための資質能力」「変化の時代を生きる社会人に求められる資質能力」「教員の職務から必然的に求められる資質能力」の視点でまとめられた⁵⁾。

平成 11 年 12 月の教育職員養成審議会第 3 次答申「養成と採用・研修との連携の円滑化について」では、初任者の段階、中堅教員の段階、管理職の段階に分けて、それぞれの段階に必要な資質能力について検討され示された⁶⁾。

さらに、平成 17 年 10 月に出された中央教育審議会の答申「新しい時代の義務教育を創造する」では、すぐれた教師の条件として、「教職に対する強い情熱」「教育の専門家としての確かな力量」「総合的な人間力」の 3 つが重要だと言及された⁷⁾。

平成 24 年 8 月に出された中央教育審議会の答申「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」では、これからの教員に求められる資質能力は、(i) 教職に対する責任感、

探究力、教職生活全体を通じて自主的に学び続ける力、(ii)専門職としての高度な知識・技能、(iii)総合的な人間力、に整理され、これらは、相互に関連し合いながら形成されると述べられた⁸⁾。

いつの時代にも、教員の資質能力の向上は重要施策として言い続けられてきたわけである。そのことは、教職という仕事が、非常に高い専門的な知識や技術と優れた人格的要素を必要としていることを物語っている。絶えず変化を続ける社会やそこに生きる人々の変化に対応しながら、教員は自分自身を変化させ成長させていかなければならない。教員がそれぞれの資質能力の向上を目指していくことは、将来を担う人材となる児童生徒のよりよい成長と発達を促進することはもちろんのこと、教職の専門家としての成長と自身の自己実現、学校の組織力の向上にも大きくかかわってくることなのである。

資質能力を向上させるために、研修が大切であることは言うまでもない。教育基本法第9条においても「法律に定める学校の教員は、自己の崇高な使命を深く自覚し、絶えず研究と修養に励み、その職責の遂行に努めなければならない。」と定められている。研修といっても様々な形態や方法があるが、とりわけ校内研修は、教員の研修の中でもたいへん重要な位置を占めていると言えよう。

2 校内研修の意義

校内研修とはどのようなものか。中留は「校内研修とは校内の全教職員が自校の教育目標に対応した学校としての教育課題を達成するために共通のテーマ（主題）を解決課題として設定し、それを学内・外の関係者との連携を踏まえながら、学校全体として計画的、組織的、科学的に解決していく実践の営みである」と定義している⁹⁾。

辻野は、校内研修の特質について「(1) 日常の教育実践に即した研修ができる、(2) 研修の成果を直接子どもへの指導に生かせる、(3) 他の同僚教師との協働から新たな知見がもたらされる、(4) 校内の教職員全体の協働体制が生まれる、(5) 個々の教育実践を離れて学校全体の教育のあり方を考えることができる、(6) 校外での研修に比べて研修そのものの負担感が少ない、などがあげられる。」と述べている¹⁰⁾。

また、天笠は、校内研修の目的について「校内研修・研究の目的は、①個々の教師の指導力、とりわけ授業力の維持・向上を図ること、②学校が抱える課題の解決をはかるために必要な知見や手法を獲得すること、③組織としての学校の力の維持・向上をはかるために、教育に関する情報を収集し、組織に浸透させ全体の活性化をはかることなどがあげられる。しかも、これらは、それぞれ独立しているというよりも、相互補完的な関係にある。」と言及している¹¹⁾。

これらから、校内研修のもつ意義として二つのことが見えてくる。まず一つ目は、校内研修は、学校教育という実践の世界の中で、実践に即して研修を行い、教員の実践的な力を身に付けたり向上させたりすることである。二つ目は、教員同士の同僚性を構築し、組織としての学校の力を高めることである。校内研修の内容は、授業に関するもの、生徒指導に関するもの、児童生徒の安全や健康に関するもの、学校行事に関するものなど様々ではあるが、いずれにしても学校の教育課題の解決や教育目標の実現のために、教員個人の資質能力を向上し、学校の組織力を高めることが大きなねらいとなる。

3 校内研修の実態

実際に学校では、どのように校内研修が行われているのか、校内研修を推進していく上で課題となっていることは何か。平成 26 年度に茨城県水戸教育事務所が主催した中学校研究主任研修会¹²⁾で実施された中学校を対象としたアンケート調査の結果¹³⁾から、特徴的なものを取り上げて、その実態について考えてみたい。調査が実施されたのは 60 校の中学校である。なお、この調査は、校内研修の中でも特に授業研究を中心とした教員の授業力の向上をねらいとした研修にしばって実施されたものである。

(1) アンケート調査から見えてくる実態

Q. 授業研究の方法について、あてはまるものをお答えください。(複数回答可)

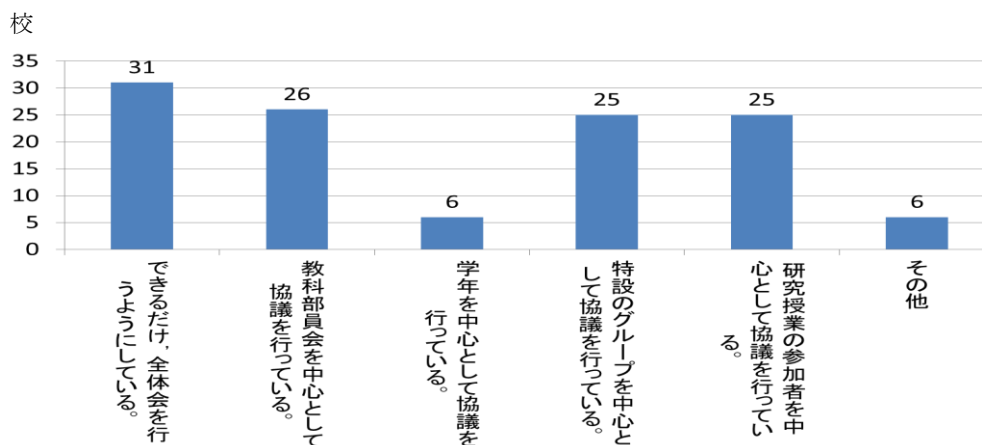


図1 授業研究の方法

図1から、授業研究を全体で行っている学校が60校中31校であり、約半数となっている。教科ごと、授業を参観できた者で、特設のグループを中心としてというように、学校の全教職員が一堂に会して話合う機会がなかなかつられていないのが現状であるようだ。

Q. 今年度の授業研究の回数(予定を含む)をお答えください。

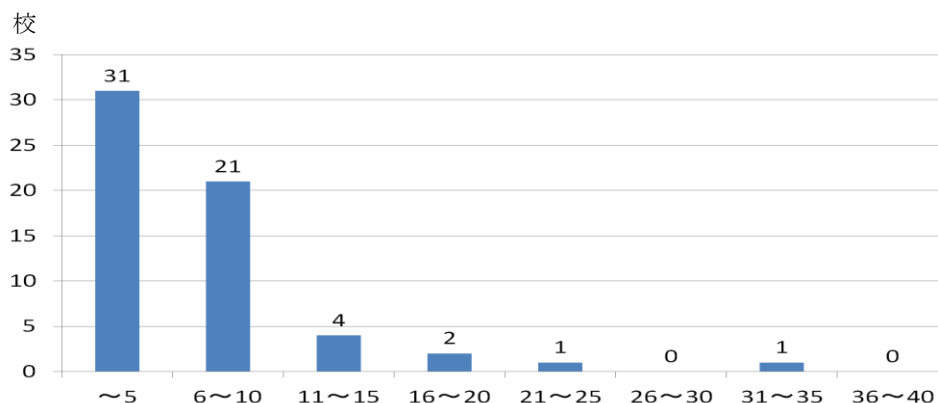


図2 授業研究の回数

図2から、授業研究を実施した回数は年間5回以下が最も多い。学校の教員数から考えると決して多い回数ではない。1年間で1度も研究授業を行わない教員もいることになる。教員は、ほとんど毎日授業を行っているはずであるのに、その授業を他に開いて研修する機会を失っていることになる。

Q. 授業研究に対して、教職員は意欲的に取り組んでいる。

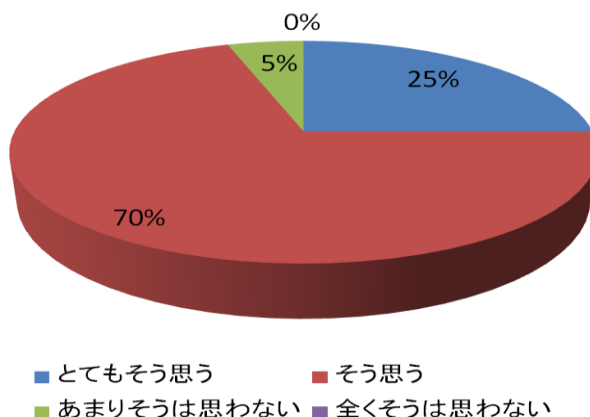


図3 研修意欲

図3からは、研修に対してとても意欲的である、または意欲的である教員の割合はたいへん高いと言える。言い換えれば、研修へのニーズが高いとも言える。それなのに、前述した授業研究の機会が少ないことは残念なことである。校内研修が効果的に推進できるようにマネジメントするリーダーの存在が重要なのではないだろうか。

Q. 授業研究を実施するための時間は確保されている。

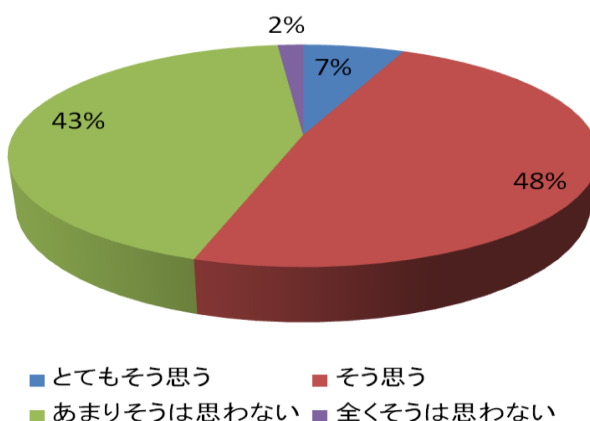


図4 時間の確保

図4を見ると、およそ半数は授業研究の時間が確保されていないと感じていることがわかる。このことが、研修意欲はあるのに実際に研究授業を行って研修する機会がつかれない要因となっている

ると考えられる。限られた時間の中で、どのように研修時間を生み出すかが大きな課題であると思われる。

(2) 自由記述から見えてくる課題

また、アンケートの中で「校内研修で授業研究を行う際、問題点があるとすればどのようなことですか」という質問に対して、主に、①研修時間の確保が難しいこと、②授業研究の進め方が難しいこと、③教科担当者の教員が少ないこと、④教員の共通理解を図ることが難しいこと、⑤教員が研修に向かう意欲に差があることなどが回答された。

①の時間の確保については、具体的には、研究授業に向けての準備の時間・授業者以外の教員が研究授業を参観する時間・授業後の協議の時間を確保することが困難であるという学校がほとんどであった。前述したように、アンケートに回答した60校のうち27校が、授業研究のための時間が確保できないと答えている。その要因としては、生徒指導・部活動・学校行事の準備・校務のための出張などがあげられていた。

②から④については、「研究協議の内容が、今後の授業改善に生かせるものになっているかどうか」「他の教科専門の先生との情報交換や教科間に共通する課題について議論する場面がつかれない」「研修スタイル、時間設定、構成メンバー等、より充実した授業研究にするための進め方がわからない」「解決策や改善案が十分に見出せない」「各教科の専門教員が1人ずつの学校であるため、自己研修が中心になってしまう」「各教科を横断した指導方法を確立しづらい」などの意見があった。

⑤の研修に向かう意欲については、「研究授業をやってくれる教員がなかなかいない」「教員間の温度差がある」「校務分掌の負担などを考えると、授業研究へのモチベーションを高めることが厳しい」などがあげられた。

これら以外の問題点として、研究主任自身が勉強不足で研究を推進していくことに自信をもって取り組めないという回答も多く見られた。問題点に対して研究主任がその解決策を見出せずに困惑していること、研究主任がファシリテーターとしてその職務に当たることができず不安を抱えていること、したがって自信がもてず研究主任自身のモチベーションが高まらないということが問題点の根本にあるのではないだろうか。研究主任の不安を少しでも和らげ、研究主任を中心とした研修体制を構築していくことこそが、校内研修を活性化するために重要なのである。

4 研究主任の役割

校内研修を充実させるためには、研修を推進するリーダーの存在が不可欠になる。リーダーは、研修を企画し準備する、実際の研修を運営する、実施した研修を評価し改善するといった研修の一連の流れを担当することになる。同僚の教職員の共通理解を図り、必要性を感じられるような研修を企画していくことが求められる。リーダーとなって校内研修を推進し、個々の教員の資質能力向上と学校の組織力向上を実現することが、研究主任の使命であると言えよう。

そのために研究主任が果たすべき役割は、次の3つに整理できる。

一つ目は「調整」することである。人と人をつなぐ役割と言ってもよいだろう。学校の中の管

理職と一般の教員をつないだり、ベテラン教員と若手教員をつないだりする役割である。また、学校外の人を含めた地域の資源と教育活動をつなぐことも大切な役割になる。

二つ目は「企画」することである。常に情報を収集し、学校全体で目指すべき目標とその実現のための具体的な方法を明確に示していくことが重要である。

三つ目は「行動」することである。行動がなければ成果は期待できない。不安を抱えて自信もなくアクションを起こせない研究主任がリーダーでは、校内研修の活性化は期待できないだろう。結果や失敗を恐れてためらうばかりではなく、調整や企画のために自らアクションを起こすことが大切である。研究主任の行動力が重要になってくるのである。

5 研究主任研修会の実践

五島は、平成 26 年度より 3 年間継続して那珂市教育委員会が主催した各小中学校¹⁴⁾の研究主任を対象とした研修会の講師としてその指導に当たった。その実際について記述し、そこから得られた校内研修の活性化につながるヒントについて考察していきたい（なお、参加者の感想及びアンケート調査の集計は臼井が行い、その考察については五島がまとめたものを臼井と共に検討し執筆した）。

(1) 研究主任研修会の概要

表 1 那珂市研究主任研修会

| | 実施日 | テーマ | 主な内容 |
|-------|------------------|----------------------|--|
| 第 1 回 | 平成 26 年 5 月 2 日 | 「研究主任として心がけたいこと」 | <ul style="list-style-type: none"> ・研修を行うことは授業を行うことと同じ ・研修で大事にしたい 5 つのポイントについて ・研究主任としての役割「調整」「企画」「行動」について |
| 第 2 回 | 平成 27 年 2 月 5 日 | 「研究主任として『今』しておきたいこと」 | <ul style="list-style-type: none"> ・4 月と 1 月のアンケートの結果を比べて ・今年度の校内研修振り返りの仕方について ・次年度につなげていく新たな目標の設定の仕方について ・次年度の研究テーマの設定の仕方について |
| 第 3 回 | 平成 27 年 5 月 14 日 | 「学習指導案の役割」 | <ul style="list-style-type: none"> ・学習指導案は何のために書くのか |

| | | | |
|-----|------------|--------------|---|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> ・学習指導案の各項目の意味について ・学習指導案を作成する上でのポイントについて ・学習指導案検討（演習） ・研究主任としての役割「調整」「企画」「行動」について |
| 第4回 | 平成28年5月19日 | 「研究主任の果たす役割」 | <ul style="list-style-type: none"> ・研究主任としての役割「調整」「企画」「行動」について ・先生方のやる気スイッチに働きかける ・学校が目指す目標と授業をつなぐ ・行き先を見通して研修を推進する ・次の学習指導要領を見据えて ・アクティブ・ラーニングの重要性について ・アクティブ・ラーニングの視点で授業をつくる（演習） |

(2) 結果と考察

①参加者の感想より

第1回目の研修会に参加した研究主任の中から6名を抽出し、研修会後に記述した感想を抜粋した。以下がその感想である。

A：お話を聞きして、研究主任として不安に思っていたことが明確になりました。調整、企画、行動を念頭に子どものため、そして、それぞれの教師の力を上げ、先生方の自信になるような研修を進めていけたらと思います。

B：今年度から研究主任になりました。現在のところ、前研究主任の残してくださった資料だけを頼りに不安に思っていました。お話を聞きし、とにかく自分のやれるところからやってみようと思いました。

C：研究主任として心がけたいことについて、5つの大事にしたいことを具体的にわかりやすく説明していただいたことがとてもよかったです。研修の持ち方、進め方、主任としての考え方について大変参考になったので、今後実践していきたいと思います。

D：研究主任としての役割を具体的に話していただき、これからやるべきことがはっきり見えたように思います。同時に責任の重さも感じました。調整、企画、行動を心にとめてがんばりたいと思います。

E：校内研修を行うということだけで負担を感じることが大きいですが、同じ目標に向かって多様なアプローチ、授業研究の方法など、先生方が取り組みやすい方法で研修していきたいと思いました。生徒のためにどのような研修をしていくのか、自分一人でなく、先生方と話し合っていきたいと思います。

F：研究主任に今年からなり、前年度までとのつながりを考えてテーマを考える難しさや、どのように研修計画を立てていけばよいのか、どんなゴールを目指しているのかという不安でいっぱいでした。今日お話を伺って、研修と授業のとらえ方の共通点やどんな子どもを育てたいかという理想を持つことなど、これからの道が少し明るくなったように感じました。

(下線は五島)

A、B、E、Fの _____ 部分にあるように、研修を進めていく上で不安を抱えている研究主任が見られた。特に、新しく研究主任になった教員にその傾向は強いと考えられる。学校の中で研究主任という役職は比較的短期間で交替することが多く、学校によっては毎年研究主任が替わることも珍しくない。新しい研究主任に替わるたびに不安を抱えてしまうようでは、校内研修が効果的に推進できるとは考えられない。学校を中心になって校内研修を推進していかなければならない立場の研究主任にとって、比較的年度の早い時期に実施した今回の研修会は、どのように研修を進めていけばよいのかといった不安を和らげる意味で効果的であったと言える。

具体的に、不安の緩和につながったと考えられる内容は、研究主任の役割として講話の中で取り上げた「調整、企画、行動」である。A、Dの _____ のように、直接そのことにふれた感想からはもちろんであるが、Bの「とにかく自分のやれるところからやってみよう」には、まず「行動」してみようという決意が表れている。また、Cの「研修の持ち方、進め方、主任としての考え方」には、「企画」についての実践意欲が感じられる。Eの「先生方と話し合っていきたい」の部分には、「調整」役としての研究主任の役割の自覚が表れている。研究主任として何をすればよいのか、どのように振る舞えばよいのかわからないことが、不安を大きくするのである。研修会で、研究主任の役割や心がけることについて具体的に取上げたことが、参加した研究主任の不安の緩和とやる気につながったのではないかと考えられる。

②各学校の経年変化より

図5に示すのが、平成26年5月に行った第1回目の研修会と平成28年5月に行った第4回目の研修会のときに、研究主任を対象として実施した各学校の校内研修の取組に関するアンケート調査の結果である。

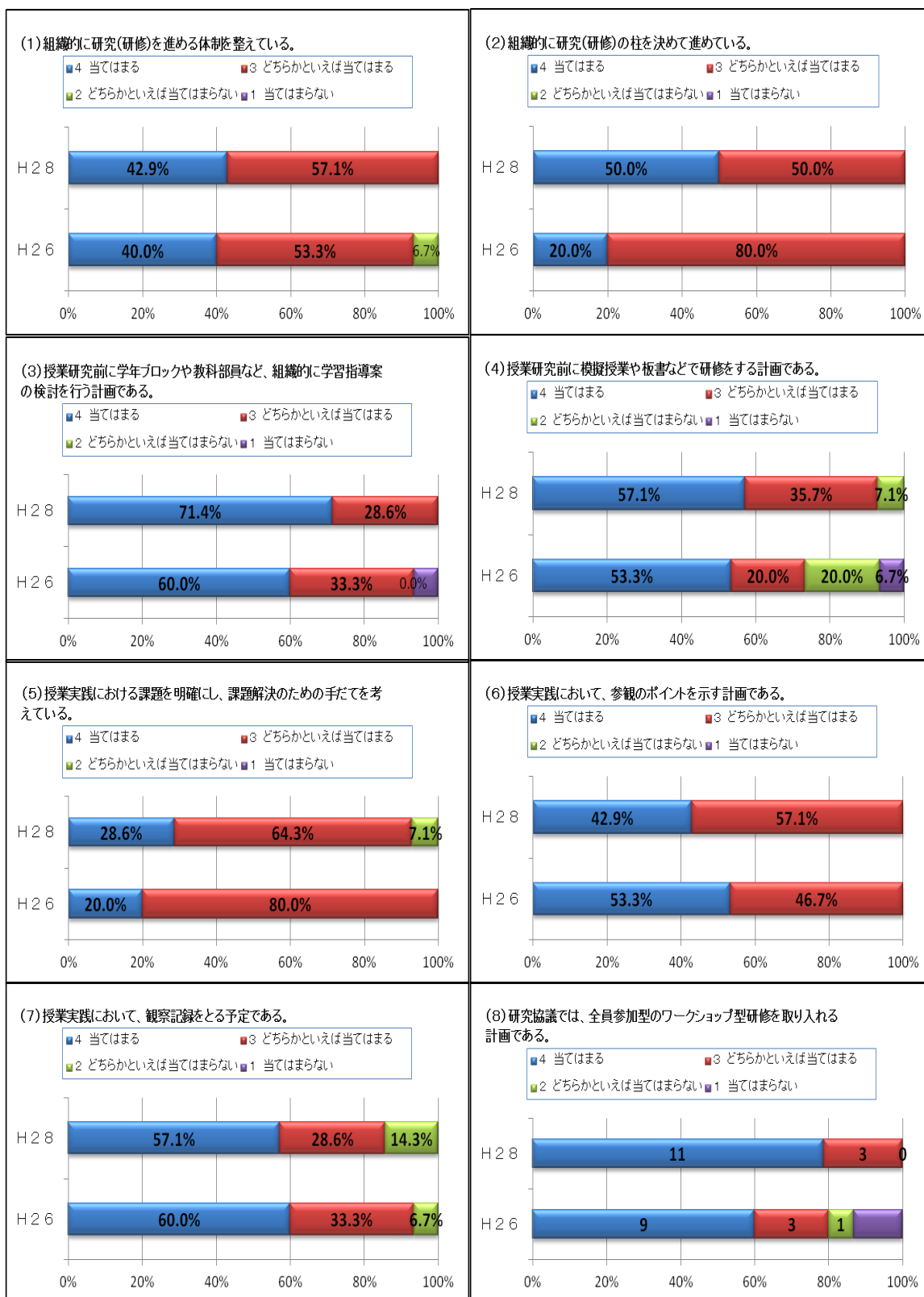


図5 平成26年度と平成28年度のアンケート調査の比較

平成26年度と平成28年度を比較してみると、調査した8項目中(1)(2)(3)(4)(8)の5項目で結果が優位に変容している。校内研修に関して、学校内の体制づくり、研修の柱づくり、授業研究の事前検討、授業研究の方法について改善が図られた学校が多く見られたと言える。(5)の課題解決のための手立てについて考えることは、ほとんど変化が見られない。残りの(6)参観のポイント、(7)観察記録についても、ほんのわずかに下がった程度で大きな変化は見られないと言えよう。総合的に考えると、研究主任を対象とした研修会を実施するようになってから、わずかではあるが校内研修の取組に改善が見られると言えるのではないだろうか。これが果たして研修会を実施したことによるものなのかを断定することは難しいが、次に示す事実からも、何らかの影響は与えられたのではないかと考えられる。

③研究主任の位置づけより

平成26年度と平成28年度に那珂市の各小中学校で研究主任を務めた教員の顔ぶれを見ると、それまでの研修歴に違いが見られた。平成26年度の研究主任は、15名中3名が内地留学や海外研修を経験していたのに対して、平成28年度の研究主任は、14名中10名が内地留学や海外研修や大学院研修を経験した教員であった。校内研修の活性化のためには、研究主任の存在がより重要であるという意識から、各学校が、研究面で教職員をリードしていくことのできる研修経験の豊富な教員を研究主任として位置づけるようになったと言えよう。

校内研修の取組に対する各学校の改善が見られたのは、研究主任研修会を継続してきたことにより、リーダーとしての資質能力を備えた研究主任を中心にして校内研修の活性化を図ろうとする強い思いが、学校経営の中に定着してきたことが要因の一つになったからではないだろうか。

おわりに

教員の資質能力を向上させ、学校の組織力を高めるための校内研修を活性化するために、中心となって推進していく研究主任はどうあるべきかについて考えてきた。中学校に焦点を当てた校内研修の実態では、研修時間の確保の難しさから、研修意欲やニーズはあっても思うように校内研修が実施できていない現状が明らかになった。また、そのような状況をどうにかしなければならぬ立場の研究主任自身が、研修をどのように進めていけばよいか分からずに不安を抱えていることもわかった。それにもかかわらず、研究主任としての資質能力向上を目的とした研修会はほとんど行われていない。今回、那珂市で実施した研究主任を対象とした研修会は、研究主任が抱えるそうした不安を和らげることに、少なからず効果をもたらしたと言える。また、校内研修の重要性を再認識し、校内研修を推進する上での課題を解決するために学校全体で動き出す契機にもなったのではないだろうか。

しかし、研修推進を妨げる要因や課題は、学校によってそれぞれ違いがあると考えられる。学校に応じた課題に対応し校内研修をより活性化するために、研究主任はどうあるべきなのか。そのために、研究主任を対象としてどのような研修を行うことが有効なのか。今後の課題として取り組んでいきたい。

謝辞

茨城県水戸教育事務所学校教育課の皆様には、校内研修に関する実態調査の実施と資料の提供において多大なる御協力をいただきました。この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

注

- 1) 中央教育審議会教育課程企画特別部会「教育課程企画特別部会 論点整理」(2015).
- 2) 五島浩一「模擬授業室の活用とその効果についての研究」(茨城大学大学教育センター紀要 第4号, 2014), 13.
- 3) 中央教育審議会「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて」(2015), 2.
- 4) 教育職員養成審議会「教員の資質能力の向上方策等について」(1987).
- 5) 教育職員養成審議会「新たな時代に向けた教員養成の改善方策について」(1997).
- 6) 教育職員養成審議会「養成と採用・研修との連携の円滑化について」(1999).
- 7) 中央教育審議会「新しい時代の義務教育を創造する」(2005).
- 8) 中央教育審議会「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」(2012).
- 9) 中留武昭「新版 現代学校教育大事典」(ぎょうせい, 2002), 71.
- 10) 辻野けんま「教師の力量開発」篠原清昭編『学校改善マネジメント 課題解決への実践的アプローチ』(ミネルヴァ書房, 2012), 240.
- 11) 天笠茂「カリキュラムを基盤とする学校経営」(ぎょうせい, 2013), 199.
- 12) 平成27年1月に茨城県水戸教育事務所が主催した「中学校研究主任研修会」において、五島は講師として授業研究の進め方について講義を行った。
- 13) 平成27年1月に茨城県水戸教育事務所が主催した「中学校研究主任研修会」において、水戸教育事務所が事前に60校の中学校を対象としたアンケート調査を行ったものである。
- 14) 那珂市の小中学校数は、平成26年度は15校、平成27年度からは14校になった。