

子どもの実態にもとづく校内研修づくり ～実践的指導力を育成する OJT 型校内研修の展開～

鳴門教育大学教職大学院

教授 久我直人

1. 教育の困難さが増す学校現場～三つの「負の連鎖」～

学校現場では、教育環境の大きな変化のなかで、三つの負の連鎖が渦巻いていることがとらえられる。第一に、いじめ、不登校、学級崩壊等、教育活動の内側から湧き起こる負の連鎖である。また、これらに起因する保護者からのクレームも負の連鎖に拍車をかけている。第二には、学校外部からの要求・要望への対応による疲弊感から巻き起こる負の連鎖である。教育改革に伴う様々な制度・事業への対応、マスコミ等で取り上げられる教育問題への対応、自然災害・安全確保等への対応等、どれも大切であるが、そのすべてへの対応に疲弊している現実がうかがえる。第三に、教員の意識や学校組織において、このような多忙感、疲弊感の中で、個々の教員が自己防衛的な意識を高め、個業化が進行することによる負の連鎖である。個々の教員の組織感覚の減退が、問題の抱え込みを生み、心の病へとつながるケースも少なくない。

2. 負の連鎖を断ち切る視点と校内研修

教育の困難さが増す時代、負の連鎖を断ち切り、困難を乗り越えるために必要な条件とは、どのようなことであろうか。それは、次の二点に集約されるととらえている。

①困難さを乗り越える個々の教員の教育実践力（専門性）の向上

②自校の子どもの教育課題に適合した組織的教育力の向上

これら①、②を同時に具現化する可能性がある場が、校内研修である。しかし、単に研究指定への対応型の校内研修や、時事的な問題への対処療法型の校内研修では、これらを両方共に十分向上させることはできない。このことは、これまで長く校内研修を経験されてきた先生方の方が実感されていることであろう。

では、どのように「意図的、計画的」に展開すれば、①、②の両面を同時に

具現する校内研修とすることができるのであろうか。次に、具体的な事例校の展開からその重要な要素を抽出してみよう。

3. 子どもの実態にもとづく校内研修の設計と展開

A 中学校は、生徒指導上、比較的安定した学校である。しかし、「教職員の重点目標の共通認識が曖昧で、日常の教育活動は、個々の教員の力量に任されていた」（校長談）。このような自己完結型の組織では、個々の教員が互いのよさや特徴を生かし合い、高まり合うことや生起する問題への組織的対応力が十分に発揮されないことが懸念された。

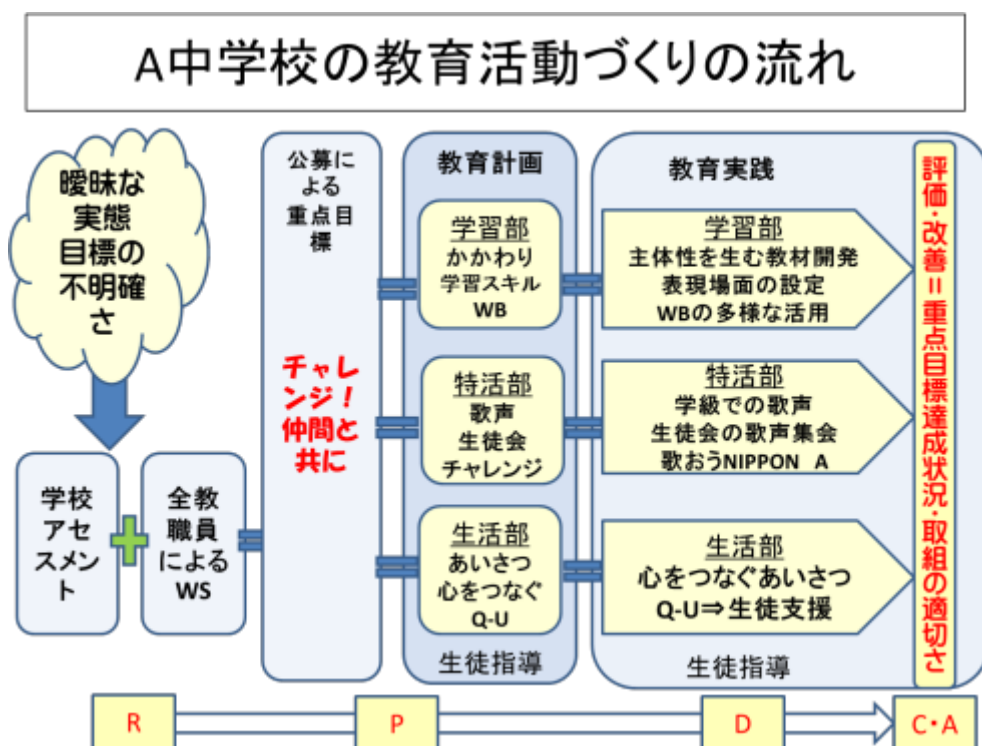
このような実態のもと、「全教職員のよさや特徴を活かす学校経営」（全員参加型の学校経営）を標榜された校長先生からの依頼を受けて、次のような展開を試みた。

- ①子どもの実態をアセスメントする（アンケート調査の実施）
 - ②子どもの実態にもとづく教育活動の設計と展開について校内研修で話し、学校組織マネジメントの全体像のメタ認知を促す（久我）
 - ③①のデータを参考にしながら、全教職員で自校の子どものよさと課題について、ワークショップ型の研修を行う
 - ④③の結果から自校で取り組むべき教育課題を抽出する
 - ⑤④から子ども、保護者とも共有できる重点目標を設定する
 - ⑥重点目標達成のための授業づくり計画、特別活動計画、生活指導計画等を策定する
 - ⑦計画に基づく重点目標収れん型の組織的実践を行う
 - ⑧実践の効果を子どもの変容から抽出するとともに設定した取組の適切さを検証し、次年度に活かす
- ①～④がリサーチ（R）、⑤、⑥が計画（P）、⑦が実践（D）、⑧が評価・改善（C・A）である。

事例校は、先述の通り、比較的安定した学校であるため、取り組むべき教育課題の抽出が難しいことも予想された。しかし、1時間のワークショップ型研修の中で「素直な面はよいが、自主性が欠如している」、「ノートに自分の考えを書いているが発表者が少ない」等、『人とかかわりながら主体的に学ぶ逞しさ』の育成が教育課題として抽出された。

重点目標の設定に当たり、校長先生との相談の中で若い先生方のアイデアを活かすという意図で、子どもと共有できる合い言葉を全教職員に公募することとした。そして、生み出されたのが、『チャレンジ！仲間とともに』であった。

この重点目標(合い言葉)の達成に向けた、教育活動計画(授業づくり計画, 特



別活動計画, 生活指導計画等) が設計された。つまり、すべての教育活動が子どもの実態にもとづく教育課題に収れんする形で計画されたのである(図参照)。

この流れは、1月より校内研修の時間等を有効に活用し、新年度からの教育実践に照準を合わせて展開した。

現在、目標を「一」にした子どものチャレンジを生み出す組織的な実践を展開している。その中で、普段の授業風景の変容や教職員のコミュニケーションの内容に、その変容がとらえられている。具体的には、以下のような特徴を抽出している。

○授業スタイルの変容

①コの字型, 扇型の教室配置(向き合う配置), ②子どものチャレンジを生み出す学習課題・学習問題, ③受容的な子どもの発言の受け止め, ④教員と子どもの応答的なやりとりのある授業展開, ⑤支援を必要とする子への個別の配慮, ⑥グループ学習の有効活用(グループ学習用のホワイトボードを全教室へ配置), ⑦子どもの発言を活かした授業展開(チョークとトークによる講義型授業からの脱却)

このように、普段の授業風景を教員自らが変えていく授業改善が展開された。その核となる校内研修の場では、子どものチャレンジを生むために、個々の教員が開発した教材や授業構想が紹介され、互いがもつ実践的知識が有機的に交流されていた。そこでは、互いの知恵を認め合い、深め合う教員自身のチャレンジを感じる議論がなされていた。

また、このかわりを生む授業改善は、普段の仲間づくりをベースとした学級経営改善とも底通している。目標を「一」にした取組は、生活指導部、特別活動部と『仲間づくり』という意味で重要な関連をもって展開している。それは、生活部の「心をつなぐあいさつ運動」の展開。特別活動部の「学級での歌声活動」、「全校での歌声集会」等の展開である。このような活動を通して、友達との心のつながりをベースにした安心づくりが日常の生活の中で展開され、『チャレンジ！ 仲間とともに』への接近が図られてきたのである。

4. 子どもの成長と OJT 型の人材育成につながる校内研修の設計

子どもの成長を生み出すための絶対条件は、子どもの実態に適合した教育活動を展開することである。つまり、子どもの実態から取り組むべき教育課題を抽出し、自校の等身大の教育活動を生み出すことである。気をつけなければならないことは、「研究指定への対応型」、または、対外的な「ウィンドウドレッシング型」の研修に陥らないことである。

子どもの実態に適合した組織目標が設定されると、教員の納得性を伴った自律的な取組を自然と生み出すことにつながる。さらに、目標を「一」にした取組では、個々の教員のよさや特徴が同じ土俵で語られるようになる。つまり、子どもを媒介とした、互いの実践的指導力の有機的な交流が具現化するのである。目標に向かった互いの教育実践の交流がそのまま OJT 型の人材育成につながるのである。

このように子どもの実態を軸とした教育活動を生み出すこと（学校組織マネジメントの展開）が、教職員の組織化を促し、子どもの成長をより効果的に生み出すことにつながるのである。

校内研修は、自校の子どもの成長を促し、個々の教員の実践力と学校の組織力を同時に向上させる可能性を秘めた、重要な場と時間とすることである。教育の困難さが増す時代、この校内研修の場と時間の有効な活用が期待される。