

学校教育目標実現に向けた校内研修プラン開発

－「個人探求」と「全教職員の参画」を通して研修をデザインする－

梶山 慎也^{*1}・松田 靖

Toward the Realization of School Education Goals In-school training plan development:
Designing training through "individual exploration" and "participation of all faculty and staff"

SUGIYAMA Shinya^{*1}, MATSUDA Yasushi

(Received August 3, 2023)

キーワード：校内研修、学校教育目標、研修プラン、研修をデザインする、個人探求

はじめに

本研究論文が主張するのは、既存の研修の中に、学校課題の改善や魅力ある学校づくりの推進により学校教育目標を実現しようとする視点をいかに加えていくかが重要であるということである。一見、授業改善とは関わりの薄い研修のように見えるが、広く学校の現状を見つめ、共有し、具体目標を掲げて取り組むことは、日々の授業づくりや教職員の協働による組織力向上に好循環をもたらすものになり、結果として、子どもたちの成長へとつながると考える。「学校教育目標」の実現を追求することは、その可能性に満ちている。

令和4年12月19日、文部科学省中央教育審議会より、『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について（答申）¹⁾が公表された。そこには、10月時点の「中間まとめ」では掲げられていなかった「研修をデザインする」という表現が新たに5カ所登場した。また、「教師自らが問いを立て実践を積み重ね、振り返り、次につなげていく探究的な学びを、研修実施者及び教師自らがデザインしていくことが必要」と示唆している。まさに、本実践研究が実施し、検証している研修はこの答申が描く理想の一つになりうるものであり、全国に先駆けての実践であると確信している。学習指導要領が変わり、教職員の働き方について議論され、さらに免許更新制度の発展的解消に伴う履歴管理型の研修制度の開始が迫る今、教職員の学び方も必要な変化を恐れず加えていくことが求められるのではないだろうか。本実践研究を通して、本県における新しい研修の在り方、その足掛かりとなるものを報告する。

1. 研究の目的と構成

本実践研究の目的は、全教職員にとって有用性の高い校内研修の実現と汎用性を求めることである。その際の拠り所となるのが、学校教育目標だと考える。学校教育目標の実現に向かい、全教職員が日々の教育活動の充実をめざす。本実践研究においては、原籍校である山口市立大歳小学校を含む5校での実践検証を通して、各校の学校課題解決研修を仕組み、その振り返りの視点として学校教育目標を効果的に位置づける。また、その際に活用した研修に関する資料や素材を学校の規模やニーズ別にデータベース化し、適宜ダウンロードして活用することができるウェブサイトを作成し、学校課題解決研修の重要性と有用性を県内に広く普及することをめざす。

2. 先行研究

本実践研究を進めていくにあたり、先行研究に手掛かりを求めた。しかし、本実践研究と類似する先行研

*1 山口市教育委員会学校教育課（令和3年度入学 山口大学大学院教育学研究科教職実践高度化専攻学校経営コース）

究は管見の限りでは見当たらない。そこで、本実践研究において重要な語句・表現をいくつかのキーワードとして設定し、そのキーワードと関わりのより深いと言える研究等を4点取り上げた。

- ① 大阪教育大学教授 臼井智美（2016）「学校組織の現状と人材育成の課題」における校内研修の不活性化の原因²⁾
- ② 国立館大学教授 北神正行（2021）「学校教育の質保証としての学校経営改革の動向」における学校教育の質保証のための「協働による学校づくり」の重要性³⁾
- ③ 令和3年度やまぐち総合教育支援センター研修事業等に係るニーズ調査結果⁴⁾
- ④ 早稲田大学准教授 島岡 未来子（2013）「非営利組織経営におけるステークホルダー理論の研究」における人材育成の促進と研修体制の充実という組織経営上特に重要と言えるこの2者の決定的な差異⁵⁾

3. 課題設定と仮説

山口市小学校研修主任会にてアンケートを実施した結果、研修主任の経験値が非常に低いことが明らかになった。全体の実に7割以上の研修主任歴が1～3年目という状況である。研修会の後半の情報交換会では研修の運営の困難さを語り合う場面があちこちで見られる。どう研修を運営していけばよいか悩みを抱える研修主任、学校は少なくない。どのようにすれば、全教職員が学校経営に主体的に参画でき、よりよい学校づくりに寄与することができるか、県が推進する「組織的・計画的な人材育成」の観点からも極めて重要な課題が見えてきた。教員にとって研修の重要性は否定されるものではないにも関わらず、研修の特異な性質が大きく影響を及ぼしている。よりよい学校づくりとしての研修内容と人材育成としての研修体制を再考する時期に差し掛かっていることを強く感じる。

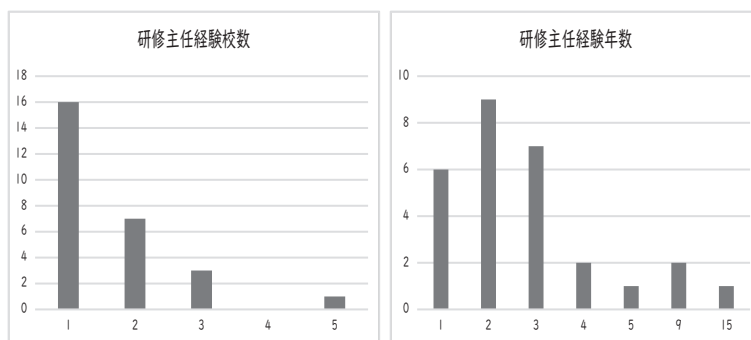


図1 令和3年度山口市公立小学校
研修主任経験校数および経験年数

以上のようなことから、研究仮説を次の2点に設定した。

- ① 校内研修を学力向上、授業改善に限定し過ぎず、研修主題達成の先にある学校教育目標の実現に向け、子どもたちの姿をベースに分析、検証し合う研修内容が学校運営上大きな効果や成果をもたらすことができる。
- ② 全教職員が主体的に参画する研修体制を構築するために、「個人探求」の時間を設定すること、研修そのものをデザインすることの2つのアプローチが「個別最適な学び」と「協働的な学び」の両立によって可能となる。

4. 研究方法

本実践研究では、原籍校に加え、県内4つの小学校に研究協力校として年間を通して学校運営や校内研修等で介入した。各校での実践検証にはなるが、大きく3つの具体方策に区別化して整理する。その3つの具体方策とは、「学校教育目標」への意識の醸成、「個人探求」の時間の設定、「全教職員参画型」の研修デザインである。これらを各校での検証内容に照らし合わせると以下ようになる。

研究実施校名	学校教育目標	個人探求	全教職員参画型
山口市立大歳小学校	○	○	○
山口市立鑄銭司小学校		○	○
宇部市立原小学校	○		
長門市立明倫小学校	○		○
山陽小野田市立高泊小学校		○	

5. 原籍校による「全教職員」の参画を意識した研修プログラム

ここでは、原籍校にて「学校課題解決研修」として実施した「学校教育目標共有ツール」作成を報告する。組織目標の共有の重要性の観点から学校教育目標をいかに意識していくかが重要となる。無論、学校教育目標の抽象性を補完する形で、重点目標や研修主題等が設定されるためその頻度をあまりに増やすことを望むものではない。学校評価を行う学期ごとを目安に意識する機会を設けることが重要ではないかと考える。そこで、2学期の初めの校内研修で、学校教育目標を見つめる研修を実施した。原籍校の学校教育目標は、「自立と成長の基礎を培い 志を胸にたくましく生き抜く 大歳っ子を育てる」である。

最初に取り組むのは、「個人による子どもたちに身につけさせたい資質・能力」を列挙することである。次に取り組むのは、「付箋を学校教育目標の分割フレームに移動し、関連付ける」ことである。さらに次に取り組むのは、「スライドを人数分複製し、個々の現状をみつめる」ことである。

さらに、「他の学年や学級担任以外のグループのスライドを閲覧」する活動を展開する。本研修で使用している「Google Jamboard」の利点として、「複数名で同時に共同編集、共有閲覧」ができる機能がある。このことにより、ここまでの作業を同時に行うことが可能である。また、他者のスライドを自由に閲覧することも可能である。ただし、閲覧中に意図せず他者の付箋が動いてしまうこともあることから、閲覧する場合は、「編集不可」の状態に設定して実施することが望ましい。本研修では、各学年部に加え、管理職グループ、特別支援教育グループ、事務室グループ、専科教員グループの10のまとまりで活動を行った。子どもたちと関わるのは、学級担任だけではない。学校に勤めるすべての教職員が子どもたちの成長に関わる機会をもっている。特別支援学級の担任の目線からの「子どもたちに身につけさせたい力やめざす子どもの姿」、

令和3年度山口市立大歳小学校 学校教育目標 自立と成長の基礎を培い 志を胸にたくましく生き抜く 大歳っ子を育てる —「はじめ」と「おわり」を大切にした教育活動をおして—				
	まったくその状況にない まったく意識していない	あまりそういう場面がない あまり意識していない	そういう場面がある 意識している	十分その状況にある とても意識している
自立と成長の基礎を培い	目標に出会ったときに、自分なりに解決する力	目標意識をもって活動に取り組める力	自ら考える子ども	自分の思いを伝えることができる力 「ありがとう」「ごめんね」がちゃんと伝わる力
志を胸にたくましく生き抜く	粘り強く努力する子ども	最後まで頑張る力	最後までやり抜く力	年下の子どもにやさしくできる子ども
大歳っ子を育てる		相手の気持ちを考えて行動できる力	相手を思いやる力	お互いを認め合う子ども 地域の方に自分からあいさつできる子ども
その他の視点		その子がここにいるのか当たり前と思える学校		

図2 学校課題解決研修「実現したい子どもの姿（分析）」

専科教員のスライド		事務室職員等のスライド		
令和3年度山口市立大歳小学校 学校教育目標 自立と成長の基礎を培い 志を胸にたくましく生き抜く 大歳っ子を育てる —「はじめ」と「おわり」を大切にした教育活動をおして—				
	まったくその状況にない まったく意識していない	あまりそういう場面がない あまり意識していない	そういう場面がある 意識している	十分その状況にある とても意識している
自立と成長の基礎を培い		姿勢のいい子ども	友達おもしろい子ども	明るい子供
志を胸にたくましく生き抜く	好き嫌いなくなんでも食べる子ども	切り返えがしつかりできる子ども 力の発揮がきちんとできる子ども	自分の思いを表現できる子ども 自分で決める子ども	健康的な生活を実践できる子ども 自分の身は自分で守る子ども 眼ご厳をしっかりとる子ども
大歳っ子を育てる		自分のために助ける子ども みんなのために助ける子ども	自分の意見を主張できる子ども 自分の意見を主張できる子ども	
その他の視点		自分を自分で律することができる子供	けんけん強がりな子供 選挙ができる子供(反応がある)	ありがとうが貰える子ども あいさつができる子ども

図3 学校課題解決研修「実現したい子どもの姿（役職別比較）」

事務室の職員が願う「子どもたちに身につけさせたい力やめざす子どもの姿」。その具体的な部分は日々の関わりを通して違いが出てくるのが自然である。そして、それは日ごろなかなか意識する機会のない「違う立場の人が見る子どもたち、学校」を知る機会にもなる。

実施後のアンケート等から学級担任、学級担任以外の各立場からこうした研修の価値が高く示された。これは、十分な成果と言えよう。一方で、こうした研修への抵抗感を示す声もあった。それは、研修は「授業」をベースに考えるべきだという意見である。貴重な研修だからこそ授業改善へのアプローチをすべきであるというものである。若干名ではあるもののこうした意見は、本市の校内研修の実態が「授業」「学力向上」に特化していることからすれば自然なことである。決してこの抵抗感を排除するのではなく、こうした研修を少しずつ取り入れていき、その効果や有用性を実感することで理解を得ていくべきと考える。

原籍校での成果について報告する。「行動の変容」である。学校教育目標の達成状況を確認した研修後、2つの目に見える取り組みが動き出した。1つ目は、「委員会活動」である。生活運営委員会の毎朝のあいさつ運動が慣例的になっていることに注目し、委員会の時間に話し合いを行い、どうすれば自分たちの取組に勢いにつき、全校のあいさつが活性化するか議論した。2つ目は、1年生を対象にしたポジティブ行動支援を行うかをはじめ検討した場面での発言内容である。検討会参加教員から、「褒めて伸ばすという当たり前の指導・支援であるが、これを継続することが学校教育目標の自立と成長を促すことにつながるのではないか」という意見が出た。子どもたちの具体的な望ましい姿を思い浮かべ、それが学校教育目標につながるという視点で捉えることができるのは、その教員の資質・能力の高さもあるだろうが、春先から管理職の問いかけや研修等の場面で学校教育目標に立ち戻り続けた成果の一端ではないかと考える。

6. 研究協力校による人材育成を意識した新しい校内研修への挑戦

令和4年8月にNITS（独立行政法人教職員支援機構）【以下、NITS】の研修講座「研修デザイン力育成セミナー」を受講する機会を得た。ここで、教員免許更新制の発展的解消に伴う履歴管理型の研修システムへの移行に向けて、今後どのような研修が求められるかを学んだ。

講師を務めたNITS 理事長 荒瀬克己は、これから教師に求められる新たな学びを説明した。現在、子どもたちとの授業で実現をめざしている「主体的・対話的で深い学びのある授業」と相似形を成すものとして、教師の研修も「主体的・対話的で深い学びのある研修」にしていく重要性を説いた⁶⁾。と同時に、研修観の転換として、次の4点を列挙した。①教師の主体性の尊重 ②「現場の経験」を重視した学び ③「個別最適な学び」 ④「協働的な学び」である。そこで、NITSが提唱する研修観の転換をめざす上で、独自に県内各地での研修において、逆の問いかけをし続けた。それは、「転換」を求められている「現在の研修観」とは一体、どのようなものなのかということである。理想を追い求めることを否定はしないが、そもそも現在、自分たちが無意識のうちに良かれと思い実施している研修はどういうものかを認識、共有できなければ「転換」する必要感を感じることができないと考えるからである。

図4は、講座以降に訪問した4校の校内研修の時間に受講者と一緒に検討しながら積み上げていった「現在の固定化された研修観」を表したものである。先述した4つに対応する形で、①研修主任次第、講師依存の受動的な研修体制 ②「理論」偏重の学び ③「全員一律の学び」 ④「個人主義的な学び」とした。こうすることで、比較しやすく現在の研修がいかにか「お客様状態」で参加しているかを明確にすることができた。この共通理解なくして、教師の主体性を尊重する研修などを実現していくことは困難である。

また、NITSの講座では、2日間の研修の中に「個人探求」の時間が設

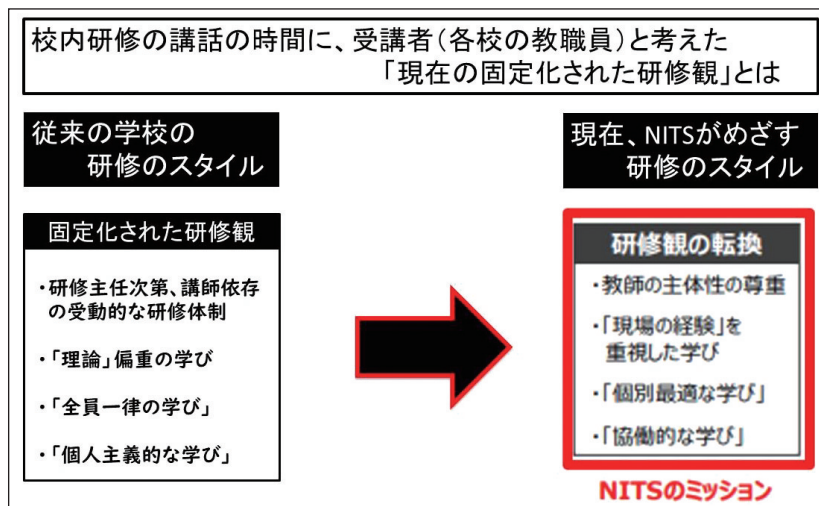


図4 「現在の固定化された研修観」 (筆者作成)

定された。ここでは、受講者の多様な立場（管理職、主幹教諭、教育委員会指導主事、教職大学院生等）の様々なニーズに対応するため、10以上の論文を準備され、個々に「自分が学びを獲得したいものに一番近いもの」を「選択」して「読み込む」時間を提供された。そして、重要なのは、個々別々の論文を読んだ者が自分の学びを（その論文を読んでいない者へ）伝えるというアウトプットであるとされた。ここで、具体を抽象にする力が求められ、その一般化することが自身の学びをより確立させることが可能となる。

図5は、2日間の研修の構成を図式化したものである。基調提案・講座・総括などの全員での学びの時間を軸とし、そこで正しい拠り所となる資料や理論を学びながら、適切なタイミングで個別の学びを獲得できる研修プログラムとなっていることが見えてくる。無論、当講座は2日間という時間をかけて実施できる研修であったことが研修をデザインする上で大きな要素であったことは確かだが、この学び方の構成を校内研修に応用することは十分可能であると考えられる。全教職員にとって学びのある研修をめざす上で、どうしても課題になるのが教職員の役割と専門分野の違いである。例えば、多くの校内研修でみられる授業研究を取り上げる。「算数科」の授業研究をする際、どうしても、専科教員や養護教諭、事務職員は、研修に関わりにくい面がある。それは、自分が算数科の授業をしないからである。当事者意識をもつことの難しさは否めない。しかし、個人探求の時間や一人ひとりの専門性を活かす研修へと構成を変える（デザインする）ことができれば全教職員で学びを深めていく研修の実現は可能と考える。

研究協力校での実践を2校分紹介する。

山口市立鑄銭司小学校では「個人探求」の時間を導入しての研修デザインを行った。研修の時間内に「個人探求の時間」として「教材研究」「フローチャートの技術獲得」などを個人単位で選択して実施できるように仕組んだ。春からの研修を振り返り、その上で主題に関わる「フローチャートを用いての授業への不安」はないかと全体に投げかけ、グループを組んで個々の不安や困り感を出し合った。教職員の感想から、この時間が非常に有意義だったという声が多く挙がった。学びを受け取る前に、「自分の現状を明確にすること」が重要だということが明らかになった。深呼吸と同様、息を吐かなければ次の空気を吸い込むことはできないということである。現状を共有した後、実践紹介に移った。実際に学校にある機材等でどんなことが実現可能かななどを2学年分提供された。そして、多くの場合、事例を聞いての質疑応答などで終了に向かう展開が見られるが、ここで「個人探求の時間」を実施した。ここでは、研修主任から次の選択肢が提示された。

- ・教科書を見ながら、どの教科・単元で授業公開を実施するかの検討
- ・事例紹介等で取り上げられた「サイト」をパソコンで閲覧
- ・ペア、グループで「フローチャートを活用する場面」のアイデア出し

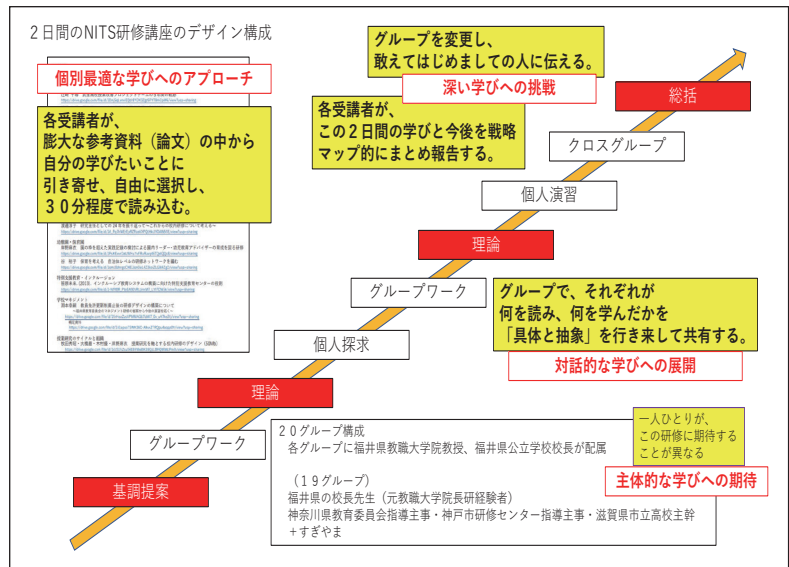


図5 NITS「令和4年度研修デザイン力育成セミナー」2日間の研修構成（筆者作成）

図5は、2日間の研修の構成を図式化したものである。基調提案・講座・総括などの全員での学びの時間を軸とし、そこで正しい拠り所となる資料や理論を学びながら、適切なタイミングで個別の学びを獲得できる研修プログラムとなっていることが見えてくる。無論、当講座は2日間という時間をかけて実施できる研修であったことが研修をデザインする上で大きな要素であったことは確かだが、この学び方の構成を校内研修に応用することは十分可能であると考えられる。全教職員にとって学びのある研修をめざす上で、どうしても課題になるのが教職員の役割と専門分野の違いである。例えば、多くの校内研修でみられる授業研究を取り上げる。「算数科」の授業研究をする際、どうしても、専科教員や養護教諭、事務職員は、研修に関わりにくい面がある。それは、自分が算数科の授業をしないからである。当事者意識をもつことの難しさは否めない。しかし、個人探求の時間や一人ひとりの専門性を活かす研修へと構成を変える（デザインする）ことができれば全教職員で学びを深めていく研修の実現は可能と考える。

研究協力校での実践を2校分紹介する。

山口市立鑄銭司小学校では「個人探求」の時間を導入しての研修デザインを行った。研修の時間内に「個人探求の時間」として「教材研究」「フローチャートの技術獲得」などを個人単位で選択して実施できるように仕組んだ。春からの研修を振り返り、その上で主題に関わる「フローチャートを用いての授業への不安」はないかと全体に投げかけ、グループを組んで個々の不安や困り感を出し合った。教職員の感想から、この時間が非常に有意義だったという声が多く挙がった。学びを受け取る前に、「自分の現状を明確にすること」が重要だということが明らかになった。深呼吸と同様、息を吐かなければ次の空気を吸い込むことはできないということである。現状を共有した後、実践紹介に移った。実際に学校にある機材等でどんなことが実現可能かななどを2学年分提供された。そして、多くの場合、事例を聞いての質疑応答などで終了に向かう展開が見られるが、ここで「個人探求の時間」を実施した。ここでは、研修主任から次の選択肢が提示された。

- ・教科書を見ながら、どの教科・単元で授業公開を実施するかの検討
- ・事例紹介等で取り上げられた「サイト」をパソコンで閲覧
- ・ペア、グループで「フローチャートを活用する場面」のアイデア出し

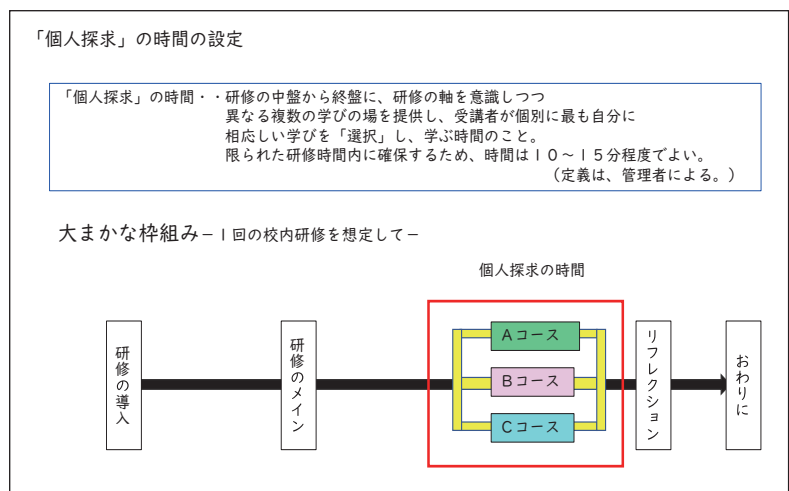


図6 「個人探求」の時間の概要と枠組み（筆者作成）

その指示を受けて、職員室内で同じ研修を受講しながら、学び方がそれぞれに異なる時間が生まれた。「個人探求」である。ある教員は、事例紹介の中での他県の ICT 実践事例のホームページを閲覧していた。またある教員は、フローチャートを子どもたちがパソコン上でどう作成するかを情報主任に質問し技術を習得していた。低学年部の教員は、低学年の子どもたちにとっての「フローチャート」をどう捉えるかを確認し合っていた。特別支援学級の教員の生活指導の中に「フローチャート」の要素を取り入れた支援があることを踏まえ、それらを授業に反映する構想などを練られていた。このように、時間としては10分程度だが「個々に学びを獲得する」時間をもつことができた。

長門市立明倫小学校では「内部人材活用」を意識した研修デザインを行った。多くの場合、研究授業の際には外部講師を招聘して、その教科や研修主題に精通する方の見解を伺い、研究の方向性を確認し、成果と課題を浮き彫りにする。そうした研修も無論重要である。一方で、外部講師を招聘すると一定の講話時間を設定する必要がある。そのため、放課後の限られた研究協議の時間に講話時間を優先させると結果として教職員が学びを交流する機会はわずかとなってしまふ。「講師依存の受動的な研修」に陥る懸念もある。今回の研修では、(筆者が外部講師ではあるが)外部講師に頼らず、内部人材(自校の教職員)の専門性を発揮してもらいながらの研究協議を構成した。



図7 受講者の発言機会の提供による主体性の向上

研究協力校での実践の成果は、学校の規模が大きくても小さくても学校という組織には様々な立場の教職員が勤務しており、そうしたすべての方の学びを保障していくこと。これは、免許更新講習が発展的解消となった今、今後益々求められていくことである。「個人探求」の時間の設定については、準備には少なからず時間を要するが、当日は参加者の学びを研修主任は少し客観的に捉えることができる。また、タブレット端末を効果的に用いることができれば資料印刷の手間も最小限に抑えることができる。準備も本番も慌ただしい研修主任の在り方からの脱却である。また、「全教職員」が参画するために研修そのものをデザインすることである。「研修主任の役割」を再考し、教職員に役割を委ねることや実践発表、事例提供を2名の教員にお願いしたこと。3名の先生に授業のコメントをお願いし、また協議の記録を若手教員にお願いしたこと。どちらも多くの教職員の力が合わさって学びを進めていく、まさに「主体的・対話的で深い学びのある研修」の実現への第一歩である。

研究協力校での実践を通して見えてきた課題としては、こうした研修への理解が県内の学校に広まるかという点への懸念である。「校内研修＝授業改善」という認識による年間の研修内容の偏り、研修主任に委ねすぎている研修風土、研修そのものへの嫌悪感。こうしたものが少なからず現存する中で、働き方改革のうねり(煽り)も受けながら、研修がどのように成立していけばよいか。また、大きな課題として「校内研修の現状の差」がある。学校により年間の実施回数や内容が大きく異なる。さらに特定の研究、事業等の研究指定を受けている学校はその研修の仕組みは特異なものとなる。これまで、研修は学校に大きく委ねられてきた。その利点を活かし、魅力ある学校づくりや問題解決がなされてきた学校についてはそれでもよかったが、今後の研修体制を見据えるならば、「一定の枠組み」が必要なのではないだろうか。

今回、筆者がNITSの研修講座を受講し、その内容も踏まえ、協力校の課題等に応じて研修を支援してきたが、本来こうした立場の者は皆無に等しい。各校でこうした研修を一から生み出すのは非常に困難である。そこで、次章では、こうした課題への対応策として「学校課題解決研修プラン」を提案する。

7. 学校課題解決研修プラン開発の実際

学校課題解決に向けた研修プランを提案する。これは、ウェブサイト上に本実践で使用したコンテンツやデータをアップロードし、自由にアクセスしてダウンロードしたり、閲覧したりできるようにし、各校の実情に合わせて運用できるようにすることを目的としている。

前章でも述べたが、本実践研究のような実践を各校が独自に進めていくことは容易ではない。実践に使用

したコンテンツ等を見本として提供し、それを各校のニーズや用途に応じてカスタマイズをしながら運用することができれば少しは各校の研修での実施の手助けになるのではないかと考える。本ウェブサイトは、大きく3つの特徴をもたせている。

1つ目は、「構成」である。「概論編」「実践編」「資料編」の3段構成にしている。こうすることにより、立場や求めている内容に応じてアクセスしやすいようにしている。

2つ目は、「内容」である。「実践編」では、原籍校や研究協力校別に研修プランを掲載すると、目的別のアクセスが難しくなることが予測される。そこで、第4章で示したように3つの具体方策「学校教育目標への意識の醸成」、「個人探求」の時間の設定、「全教職員参画型」の研修デザインで分けした。こうすることで、各校の課題やアプローチした内容別にアクセスできるようにしている。

3つ目は、「アップロードしているデータの拡張子の適正化」である。掲載するデータの多くは、閲覧されるパソコンのバージョン等不一致による行ずれや文字化けを防ぐために「PDF」ファイルを使用している。その上で、アンケート調査や研修用スライドなどアレンジして利用することができそうなものについては、「PowerPoint」や「Word」ファイルでアップロードしている。また、Googleのツールはデータとしてアップするのはクラウド管理上得策ではないため、1から作成できるように作成手順を示すこととした。このようにすることで、利用者のニーズにできるだけ対応するようにしている。



図8【ウェブ版】「校内研修プラン」トップページ

8. 今後の方向性と提言

校内研修が、教職員のニーズに対応していないことへの懸念は、内容を寄せていくのではなく「個人探求」や「内部人材活用」等による学び方を工夫することで十分対応し、充実させられることを明らかにできた。研修におけるステークホルダーを「教職員」と「教職員の意識」と筆者は想定し、本実践研究に臨んだ。多くの研修主任経験者ならこうした感覚に苛まれてしまうのではないだろうか。しかし、この2年間、複数の学校の研修に参加し、本当の意味でのステークホルダーの存在に気付いた。それは、「研修の捉え」と「研修主任という名称による摩擦」である。抽象的過ぎるであろうか。「教職員」が敵になりうるのではなく、「教職員がこれまで受講してきた研修の特性」こそが「新たな研修」への移行を進めていく上での一番の障壁と考える。つまり、それは「教職員個人」の問題とするのではなく、「研修の制度や在り方」そのものを抜本的に変えていかなければならないことを意味している。

本実践研究に関する先行研究は、理論的に大学教授や各都道府県等の研修センター等が示唆してきていた。その根拠は「意識調査」が主軸であったように思う。しかし、その実際を複数の学校で検証する。ましてや教諭職の立場で各校の研修主任と連携して実践検証するような調査は、決して多くはない。先行研究が示すものの妥当性を確認しつつ、具体的な実践による解決の糸口を提案できたことの価値は大きいと考える。

学校教育目標を実現する。すべての学校が求めているにも関わらず、実際の意識は非常に低い。その抽象度の高さを補う形で、「重点目標」「研修主題」「学校・地域連携カリキュラム」などが具体としてある。それらを充実・達成させていく先に、学校教育目標の実現がある。では、校内研修の範囲とは何かである。あまりに校内研修が、学力向上に偏重し過ぎてはいないだろうか。研修主題実現（特に授業改善）に特化する傾向のある現在の校内研修だが、各種重点目標に立ち返ることや学校・地域連携カリキュラムの点検をする

ことすべてが研修の対象である。その校内研修の範囲の柔軟性が今、全国の学校に求められる。批判を恐れず言及するならば、「学校教育目標」実現のために、「校内研修」が重要であるということである。研修において、研究・推進・確認・点検・検証・提案という様々な要素を組み込んでいく。これが学校の組織をよりよくしていく仕組みと実際である。

2年間の課題研究で明らかにできたことがある。その一方で、たどり着けなかったことがある。それは、研修主任を受ける教員の気持ちの変容である。令和3年度に実施した山口市小学校研修主任会でのアンケート調査において、「初めて研修主任を引き受けることが決まった時、どう感じましたか。」という問いにおいて、実に9割の方が「不安や戸惑い」を感じていたことが明らかになった。これが、現実である。研修主任の若年化もあるが、それだけではない。多くの研修主任が悩んでいるということ。すなわちそれは、県内各地の校内研修が課題を抱えながら展開されているということである。

自身の教職大学院での実践研究は、令和4年度で終了となる。しかし、本当の意味での成果は、5年後、10年後に同様の調査をした時に、研修主任になる方達にプラスの心境が芽生えるかである。そのためには、本実践研究のような事例を今後、研修プランを広めながら研修主任を支えつつ、各校の課題を前向きに解決し、学校教育目標の実現に向かう研修風土を広めていくことが重要となる。筆者個人ではそれは不可能なことである。今回、一緒に実践いただいた原籍校や協力校、教育委員会、そして教職大学院と連携し続けることで、今は小さな輪に過ぎないが少しずつ理解者を増やしていき、県内の校内研修の意識が今よりも前向きになることをめざす。原籍校、そして研究協力校での研修の準備の際に何度も頭を抱えて試行錯誤したこと、本番での研修の充実度、そして終了後の尽力した方々の達成感、そして子どもたちや学校へもたらすもの。目に見えた成果、そして見えないけれど確かに育まれたもの。これらが何よりの成果の根拠である。

おわりに

本実践研究では、原籍校をはじめ4校の研究協力、研修支援校での実践をもとに、各校の課題別の研修体制の再構成をめざした。複数の学校での調査をすることでより汎用性と必要性や有用性を求めたいという思いからであった。「研修＝学力向上」という印象が強い中であって、この2年間で「校内研修の可能性」を追求し、「学校課題解決研修」という新たな研修の在り方を模索した。県内で、こうした研究や実践はまだまだ十分な認識がされておらず支持を得にくいこともある。しかし、本気で学校改善をめざす管理職や学校の中核を担う教員がたどり着く先は、組織の中に「教職員の高まる空間をつくり出したい」という願いである。本実践研究は、まだまだ共有されない分野であり、なおかつ未開拓に近い研修の在り方を追求したものである。浅く広くという部分は否めないが、今後この研究の意義が少しでも広がっていくことを願っている。

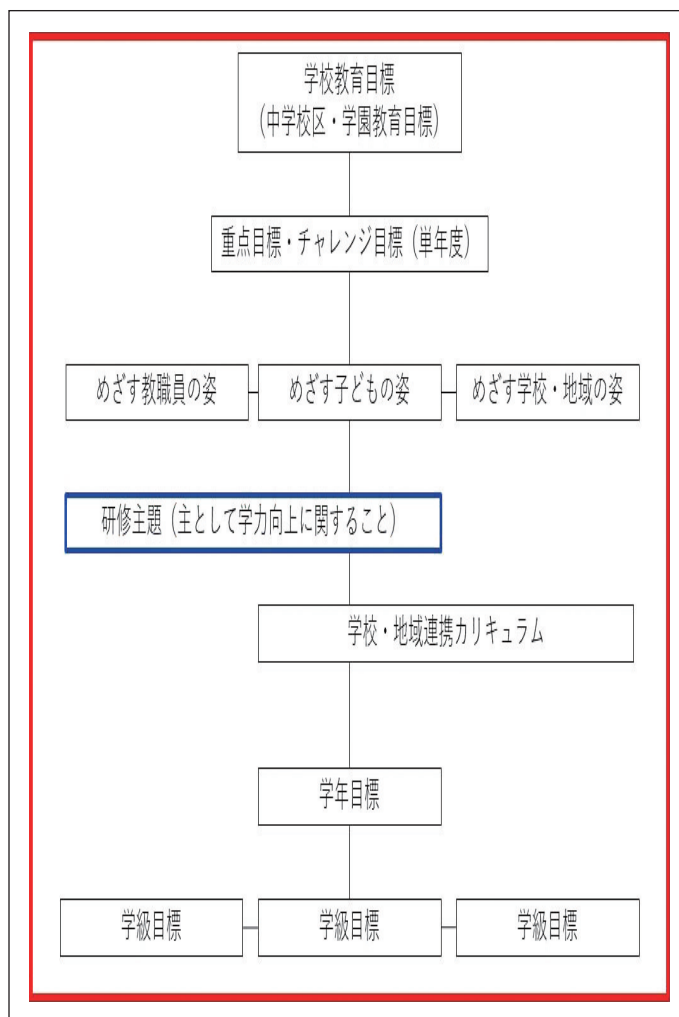


図9 筆者の考える校内研修の範囲
(青枠から赤枠への拡張を)

付記

本論文の内容は、相山慎也が執筆した山口大学大学院教育学研究科教職実践高度化専攻の実践研究報告書に加筆・修正を加えたものである。もう一人の筆者、松田靖は相山慎也の指導教員として適宜アドバイスを与えるとともに、本論文執筆に際しては、全体の総括及び部分的な修正の指示を行った。

参考文献

- 天笠茂：『学校教育目標と校長のリーダーシップ』，学校教育・実践ライブラリ 1「学校の教育目標を考えてみよう」，ぎょうせい，2019.
- 大脇康弘：『若手の増加による新たな学校経営課題』，リーダーズ・ライブラリ 5「若手が育つ学校」，ぎょうせい，2018.
- 工藤勇一：『自律と尊重を育む学校』，時事通信出版局，2022.
- 小泉令三・西山久子・納富恵子・脇田哲郎：『校内研究の新しいかたち：エビデンスにもとづいた教育課題解決のために』，北大路書房，2020.
- 斎藤徹：『だから僕たちは、組織を変えていける』，クロスメディア・パブリッシング，2021.
- 相山慎也：「学校教育目標実現に向けた校内研修プラン開発」，令和4年度山口大学大学院教育学研究科教職実践高度化専攻実践研究報告書，2023.
- 中原淳：『組織開発の探究 理論に学び、実践に活かす』，ダイヤモンド社，2018.
- 山口県教育委員会：「令和4年度 山口県教員育成指標」，2022.
- 山口県教育委員会：「令和4年度 山口県教育推進の手引き」，2022.
- 山口市教育委員会：「令和4年度 小中学校 学校教育目標一覧」，2022.

引用文献

- 1) 中央教育審議会：『『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について（答申）』，2022.
- 2) 臼井智美：「学校組織の現状と人材育成の課題」，2016.
- 3) 北神正行：「学校教育の質保証としての学校経営改革の動向」，2021.
- 4) 山口県教育委員会：令和3年度「やまぐち総合教育支援センター研修事業等に係るニーズ調査結果について」，2022.
- 5) 島岡未来子：「非営利組織経営におけるステークホルダー理論の研究」，2013.
- 6) 荒瀬克己：『求められる「新たな教師の学び」』「令和4年度研修デザイン力育成セミナー」（独立行政法人教職員支援機構講座資料） ，2022.