

校内研修のてびき【小学校版】



よりよい学校づくりを目指した
計画的・組織的・継続的な校内研修の推進

平成25年1月

長崎県教育センター





は じ め に

少子高齢化の急速な進行やグローバル化の進展など、今日の広範な社会状況の変化の中で、学校をめぐる多種多様な課題が生まれるとともに、学ぶべき内容や学び方等についての社会的要請も大きく変化しています。学校現場に目を向けると、学習指導や生徒指導等に手腕を振るってきた、いわゆる「ベテラン」といわれる教職員が大量に退職する時期が到来しており、次代の教育を担っていく若手教職員はもとより、ミドルリーダーの育成が急務となっています。

これらの課題に対応するために、個々の教職員が各学校の抱える課題を共有し、学校組織として向かうべき方向性や見通しを明確にもち、よりよい学校づくりに向け確実に成果を上げる組織マネジメント力が求められています。つまり、そのマネジメントサイクルの中にミドルリーダーの役割を明確に位置付けるとともに、個々の教職員がこれまでの経験や知識を生かし、主体的・創造的に取り組むことができる体制やシステムを構築することが求められているのです。

そこで、当教育センターは、各学校で実施されている校内研修が、より一層研究主任等ミドルリーダーの企画運営力を生かし、計画的・組織的・継続的な校内研修となることを願って『校内研修のてびき』を作成することにいたしました。本てびきは、県内の公立小学校、中学校、高等学校、特別支援学校それぞれの児童生徒の発達段階や特性、校種の特殊性や専門性などを考慮し、校種ごとに冊子にまとめています。また、今後の実践研究等の成果や課題を踏まえ、内容を改訂していくことを前提に、本冊子を初版と位置付けています。

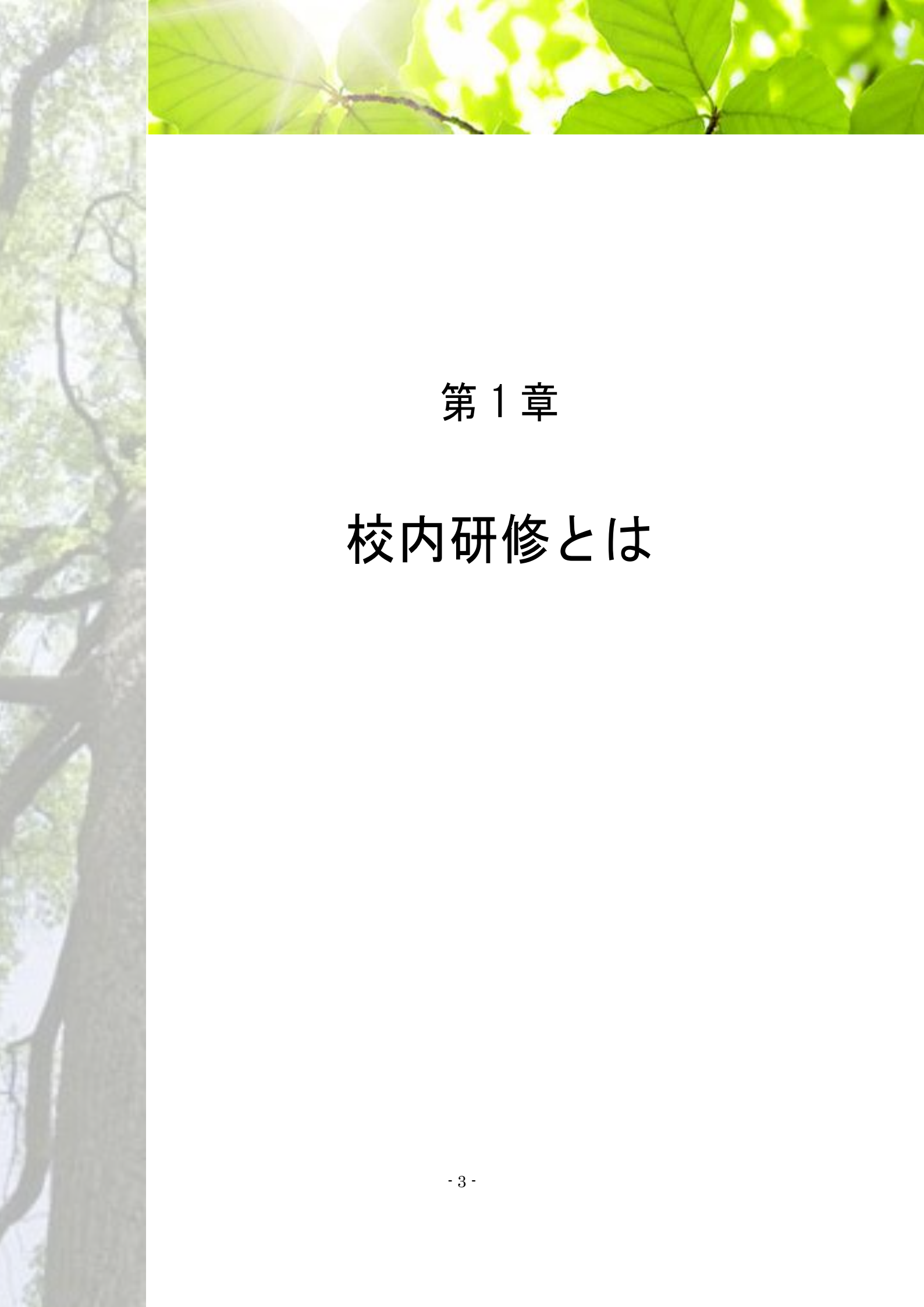
校内研修は、子どもたちのよりよい成長のために行うものです。児童生徒にとって日々の授業や指導が充実している学校、保護者や地域の方々にとって誇りに思える学校、そして教職員にとって自らの専門性や人間性を磨き合い、高め合える学校を目指した校内研修のさらなる活性化に向けて、本てびきを各学校での具体的な実践の手がかりとして御活用いただければ幸いです。

長崎県教育センター所長 篠崎 信彦



目次

はじめに	1
第1章 校内研修とは	
1 校内研修の定義	4
2 校内研修のねらい	8
3 校内研修の進め方	12
4 小学校における校内研修の現状	14
5 小学校における校内研修の課題	16
第2章 校内研修活性化のポイント	
○ 小学校における校内研修活性化のポイント	20
1 研修過程を充実する ～R Vの充実で深める理解と納得～	22
2 教育資源を積極的に活用する ～情報の共有化推進～	26
3 S G Aを生かして組織力を高める ～時間と組織の柔軟な運用～	32
4 参画型研修で協働意識を高める ～学び合い、高め合う教職員集団の育成～	36
5 成果を可視化し、課題を共有する ～学校評価との効果的連動～	42
参考文献	48



第 1 章

校内研修とは

定義

校内研修の定義

- ・ 学校が主体となって、教育目標の実現に向け、校長の指導のもと計画的、組織的、継続的に実施する研修
- ・ 教育目標の実現を目指した、教職員の小グループによる日常業務と結び付いた研修（小集団による研修 SGA : Small Group Activities）

「教育は人なり」という言葉があります。

時代がどんなに変わろうとも、子どものよりよい成長に向けた熱い情熱と使命感は、教職員として身に付けておくべき大切な資質です。しかし、実際に子どもたちの指導に当たっては、それだけでは不十分です。広い教養や豊かな人間性、そして優れた専門性を兼ね備えていなければ、教職員として職責を遂行することはできません。

「長崎県公立学校教職員研修体系要綱」[※]では、教職員がその職責を果たすために、「人間性を磨くための修養と専門性を高めるための研究に日常的に取り組み、本県教育の充実と発展のために、自らの資質能力の向上に努めなければならない。」としています。平成18年に改正された教育基本法でもこの「研究と修養」に係る条文が加えられました。また、教育公務員特例法でも教職員の研修に対する努力義務が明確に

【参考】

【教育基本法】

（教員）

第9条 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。

2 前項の教員については、その使命と職責の重要性にかんがみ、その身分は尊重され、待遇の適正が期せられるとともに、養成と研修の充実が図られなければならない。

【教育公務員特例法】

（研修）

第21条 教育公務員は、その職責を遂行するために、絶えず研究と修養に努めなければならない。

2 教育公務員の任命権者は、教育公務員の研修について、それに要する施設、研修を奨励するための方途その他研修に関する計画を樹立し、その実施に努めなければならない。

（研修の機会）

第22条 教育公務員には、研修を受ける機会が与えられなければならない。

2 教員は、授業に支障のない限り、本属長の承認を受けて、勤務場所を離れて研修を行うことができる。

3 教育公務員は、任命権者の定めるところにより、現職のままで、長期にわたる研修を受けることができる。

示されています。

教育は、人が人を育てるという敬虔で崇高な営みです。また、そのことを通して、自らの人間性や生き方を磨き続ける営みでもあります。だからこそ、教職員の研修には「研究」と「修養」の両側面が求められます。

「研究」とは、よく調べて真理を極めることであり、教育の専門家としての確かな力量につながります。

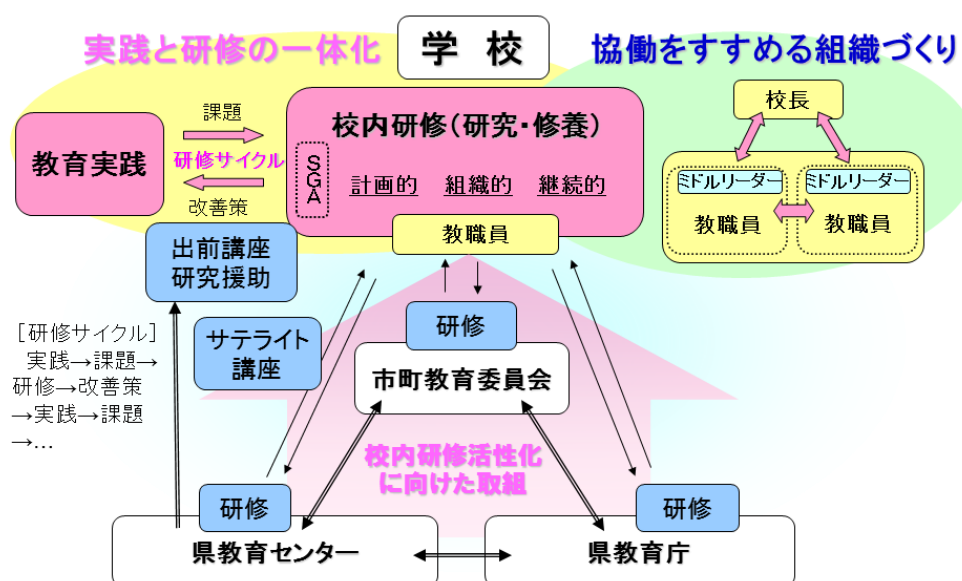
「修養」とは、精神を錬磨し、優れた人格の形成に努めることであり、教え導く者としての人格的な基盤となっていくます。

したがって教職員は、このことを今一度真剣に受け止め、あらゆる機会や場をとらえて、絶えず研究と修養に努めなければなりません。

学校においては、個人の努力による資質向上だけではなく、組織としての全体的なレベルアップを図り、子どものよりよい人格形成に向け成果を出していかなければなりません。校内において、これを実現するものが「校内研修」です。

「長崎県公立学校教職員研修体系要綱」では、校内研修において、よりよい学校づくりに向けた校長のリーダーシップ、計画的・組織的・継続的に推進する体制づくり、そして日常の教育実践と結び付いた研修サイクルなどを求めています。当教育センターもそれぞれの学校の校内研修をさまざまな形で支援していきます。（図1参照）

【図1】校内研修への支援



※1「長崎県公立学校教職員研修体系要綱」（P5）において、校内研修の目的や方法、範囲などを説明しており、本「てびき」においては、その部分を「定義」として位置付けることとした。

校内研修を広い意味でとらえると、その形態は様々です。例えば、研修を行う集団の大きさや形式の違いで、校内研修を分類しイメージ化すると図2のようになります。

図2の①～⑧の形態（点線枠内）は、学校教育目標の実現のために、何らかのテーマをもった意図的な研修で、特に①～⑦は、フォーマルなものとして企画され、予告のうえ実施されます。小集団による研修（SGA）は、概ね図2の⑥～⑧の形態（1点鎖線枠内）に相当します。図2の⑨や⑩の形態（点線枠外）は、日常の様々な課題の共有・相談として、あまり研修と意識されずインフォーマルなものとして実施されることが多いように見受けられます。

同僚との協働による取組を通じて、その成果を共有し、最終的には日々の教科等指導に生かすという実践と研修の一体化サイクルには、それぞれの研修形態が有機的に繋がるような工夫が必要です。



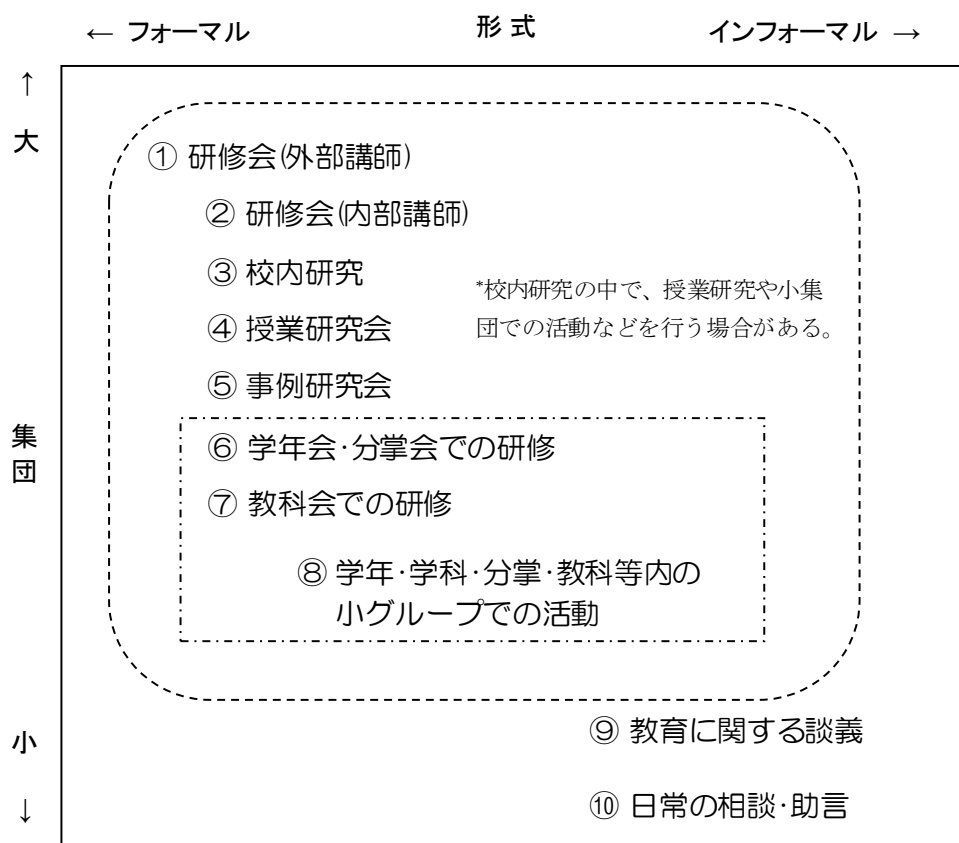
「長崎県公立学校教職員研修体系要綱」の中では、学校が主体とな

って行う「校内研修」の他、県教育委員会が実施する研修など、各種の研修が示されています。

各学校においては、さまざまな教職員研修をそれぞれ別個にとらえるのではなく、有機的なサイクルとして相互に関連・補完し合うように進めていくことが大切です。

「校内研修」には、各種「校外研修」を日常実践と繋ぐ役割も求められています。

【図2】校内研修のイメージ



校内研修のねらい

校内研修のねらいを、その必要性和意義から考えてみましょう。

《校内研修の必要性》

- ・ 学校ごとに教育課題が異なるため、学校現場に即した実践的研修が求められていること
- ・ 山積する教育上の諸問題に対し、校外研修だけでは不十分であること。
また校外研修は、場所、時間、参加人数の制限があること
- ・ 今後、ベテラン教職員の大量退職、経験の浅い若手教員の大量採用で、実践的指導力やコミュニケーション力、チームで対応する力などがより一層求められること

校内研修の内容や方法については、各学校で違います。それは、さまざまな要因で学校ごとに教育課題が異なるからです。

地域住民や保護者の願いや期待、子どもたちの課題や更なる向上が望まれる学力、さらに教職員自身の指導力等に至るあらゆる教育課題の中で、学校が直面している喫緊の課題の重要度や優先度は異なります。そのため、いずれの学校においても、自校の抱える教育課題を適切に判断し、これを全教職員で共有する必要があります。

教育課題が同じ学校があったとしても、校内研修の取組方はやはり

それぞれに特色が出るものです。どのような職員構成であるのか、これまでの研究や対策の実績がどの程度あるのか、子どもたちの実態からどのような取組が優先されるべきかなどといった、学校現場に即した実践的研修が求められます。

当教育センターにおいても、今日的教育課題に対応するテーマ（内容）についての研修を実施していますが、各学校が抱えるあらゆるテーマに全て応えることは難しいことです。また、学校を離れての校外研修に参加できる人数にも限りがあることから、校外研修との有機的な研修サイクルを図りつつ、各学校に

教育課題

校外研修

実践的指導力

コミュニケーション力

チームで対応する力

おける校内研修の充実を図る必要があります。

これら学校現場の教育課題に即して行われる校内研修において、教員の資質能力の向上に大きな役割を担うのが、先輩教職員から若手教職員への知識・技能等の伝承です。

しかし、今後10年間に、全国で教員全体の34%、実に20万人弱の教員が退職し、同時に経験の浅い教員が大量に誕生することが予想されています。本県においても、小学校の年齢階層別教員数は、40～54歳に集中しており、今後10年間に現在の教員全体の35%、約1,900人が退職し、さらにその後10年間で現状の44%、約

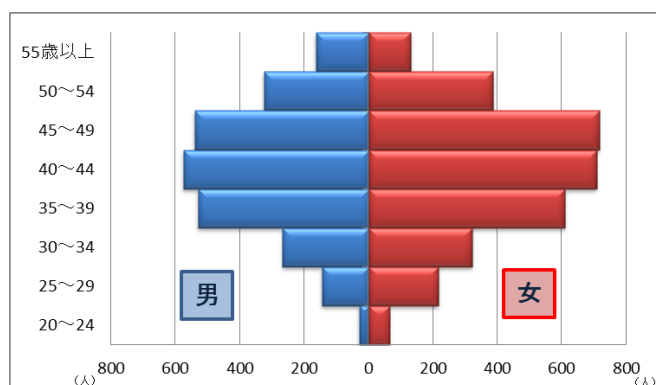
2,400人の教員が退職することが予測されています（図3参照）。

したがって、ベテラン教職員の優れた指導力等の伝承に力を入れることは、今まさに取り組むべき課題です。

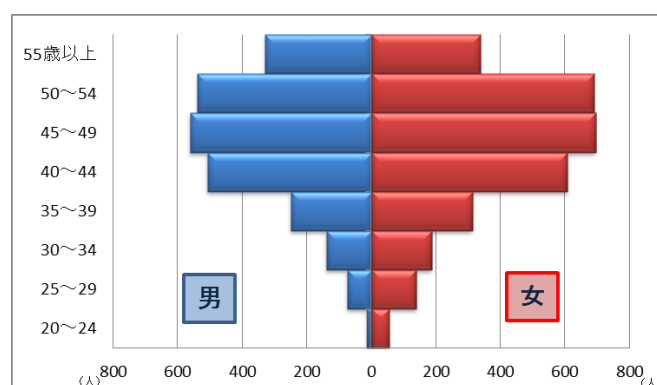
平成24年8月に中央教育審議会から出された「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について（答申）」（10ページ参照）においても、校内で実践的指導力やコミュニケーション力、チームで対応する力を、ここ数年間のうちに育成することのできる研修体制確立の必要性が強く述べられています。

【図3】長崎県公立小学校年齢階層別教員数

（平成19年5月1日現在）



（平成24年5月1日現在）



【参考】

【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（答申）】一部抜粋

平成24年8月28日 中央教育審議会

（Ⅰ章 2. これからの教員に求められる資質能力）

- これからの社会で求められる人材像を踏まえた教育の展開、学校現場の諸課題への対応を図るためには、社会からの尊敬・信頼を受ける教員、思考力・判断力・表現力等を育成する実践的指導力を有する教員、困難な課題に同僚と協働し、地域と連携して対応する教員が必要である。
- また、教職生活全体を通じて、実践的指導力等を高めるとともに、社会の急速な進展の中で、知識・技能の絶えざる刷新が必要であることから、教員が探究力を持ち、学び続ける存在であることが不可欠である（「学び続ける教員像」の確立）。
- 上記を踏まえると、これからの教員に求められる資質能力は以下のように整理される。これらは、それぞれ独立して存在するのではなく、省察する中で相互に関連し合いながら形成されることに留意する必要がある。
 - （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（使命感や責任感、教育的愛情）
 - （ⅱ）専門職としての高度な知識・技能
 - ・ 教科や教職に関する高度な専門的知識（グローバル化、情報化、特別支援教育その他の新たな課題に対応できる知識・技能を含む）
 - ・ 新たな学びを展開できる実践的指導力（基礎的・基本的な知識・技能の習得に加えて思考力・判断力・表現力等を育成するため、知識・技能を活用する学習活動や課題探究型の学習、協働的学びなどをデザインできる指導力）
 - ・ 教科指導、生徒指導、学級経営等を的確に実践できる力
 - （ⅲ）総合的な人間力（豊かな人間性や社会性、コミュニケーション力、同僚とチームで対応する力、地域や社会の多様な組織等と連携・協働できる力）

（Ⅲ章 3.（1）－② 校内研修や自主研修の活性化）

- 教員は、日々の教育実践や授業研究等の校内研修、近隣の学校との合同研修会、民間教育研究団体の研究会への参加、自発的な研修によって、学び合い、高め合いながら実践力を身に付けていく。しかしながら近年では学校の小規模化や年齢構成の変化などによってこうした機能が弱まりつつあるとの指摘もある。教育委員会においては、こうした校内研修等を活性化するための取組を推進するとともに、組織的かつ効果的な指導主事による学校訪問の在り方の研究など、学校現場の指導の継続的な改善を支える指導行政の在り方を検討していくことが求められる。
- 校内研修の質・量の充実を積極的に支援する視点から、教育委員会や教育センターは、指導体制の確立、組織的・計画的な学校への指導・助言、教育委員会・学校と大学との連携・協働や近隣の学校との合同研修など、取組を推進する。また、指導主事や大学教員、指導教諭、教職大学院を修了した教員などが、校内研修の企画等に効果的に関わることも重要である。このため、指導主事等の指導力向上のための取組を推進するとともに、指導教諭の育成システムについて検討する必要がある。
- 将来的には、校内研修等についても、大学、教育委員会との連携・協働等一定の要件を満たせば、「専門免許状(仮称)」の取得単位の一部として認定を可能とするなどの取組も考えられる。
- 教育センターや身近な施設において、カリキュラム開発や先導的な研究の実施、教員が必要とする図書や資料等のレファレンスや提供などを行うことにより、教員の教材研究や授業研究、自主的研修の支援などを推進するとともに、多忙化の解消など教員が研修等により自己研鑽に努めるための環境整備が必要である。また、今後は実績のあるNPOや民間企業等が主催する研修への参加も期待される。

《校内研修の意義》

- ・ 学校の教育活動改善の原動力となること
- ・ 学校の組織力を向上させること
- ・ 学び合い、高め合うという同僚性や学校文化の形成に役立つこと
- ・ 教職員個人の力量を向上させること

子どものよりよい成長のためには、教育活動の充実が欠かせません。そのためには、各学校が自校の現状を十分に分析し、よさをさらに生かしたり、課題を改善したりするための取組が必要です。したがって、全教職員が計画的・組織的・継続的に校内研修に取り組むことは、校内研修を学校の教育活動改善の原動力として、実効性のある取組に高めるために大切なことです。

また、校内研修を推進していくことのねらいの一つに、「同僚性」の構築があります。「同僚性」の構築過程

で、教職員間のコミュニケーションが深まり、よりよい人間関係も構築されます。そのような状況になれば、学校教育目標の実現という目的のもと、同僚と学校独自の課題を共有し、その課題解決へ向けて、協働した取組を行うことができるばかりでなく、教職員個人としての力量を向上させることも可能になります。

「長崎県公立学校教職員研修体系要綱」では、校内研修を「組織力と人間性を高める活動の基盤」と表現しています。

【参考】

【今後の教員養成・免許制度の在り方について（答申）】一部抜粋

平成18年7月11日 中央教育審議会

（Ⅱ章 6. 教員に対する信頼の確立に向けて）

各学校においては、魅力ある職場づくりを進めるため、教員同士が学び合い、高め合っていくという同僚性や学校文化を形成することが必要である。このため、個々の教員の能力向上だけでなく、学校におけるチームワークを重視し、全体的なレベルアップを図るという観点から、校内研修の充実に努める必要がある。また、有機的、機動的な学校運営が行われるよう、校務分掌などの校内組織の整備や、個々の教員の知識・経験を他の教員も共有できるよう校内体制づくりを進めていく必要がある。

校内研修の進め方

- ・学校の教育課題を解決し、よりよい学校づくりを推進することをねらいとしている校内研修では、マネジメントの手法であるPDCAサイクルに基づいて推進することが効果的である。

PDCAサイクルとは、Plan(計画)、Do(実践)、Check(評価)、Action(改善)というサイクルです。

数年にわたる長期の取組はもちろん、短期間の取組においても、サイクルとして取り組むことが有効です。ここでは、「校内研究」を念頭に置いて説明しますが、PDCAサイクルの全体像は校内研修の様々な形態においても同様です。8ページの校内研修のねらいのところで述べたとおり、学校ごとに教育

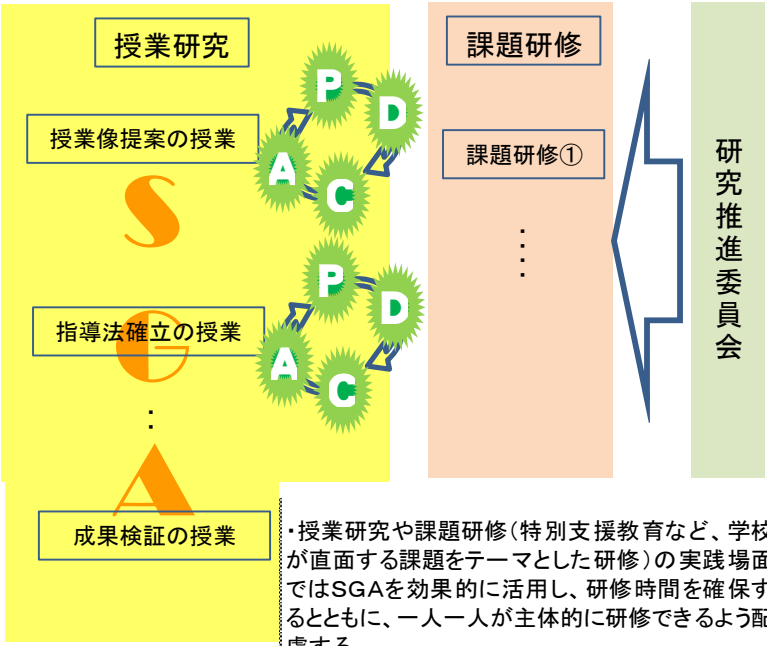
課題が異なることから、学校現場に即したマネジメントにするために、サイクルの初年度においては、Plan(計画)の前段階として、Research(調査・分析)、Vision(構想：育てたい子ども像や高めたい学校像)を共有する必要があります。図4にその全体像を示します。

また、次ページの図5ではサイクル初年度における校内研修の進め方を例示しました。

【図4】RV-PDCAサイクルの全体像

R esearch(調査・分析)	(1) これまでの自己の教育実践を踏まえて、勤務校の現状をよく観察・分析し、課題を発見する。
V ision(構想)	(2) 勤務校の強みを生かしながら、1年後～数年後を見通した学校経営構想(グランドデザイン)を全教職員で共有する。
P lan(計画)	(3) 研修のねらいを明確化し、テーマ(方向性)をもって、計画を立てる。
D o(実践)	(4) 計画に沿って、実践する。
C heck(評価)	(5) 実践の結果、どのような変容が見られたかを評価する。
A ction(改善)	(6) (5)を踏まえて、研修内容・手法などの改善を検討する。

【図5】研究開始期におけるRV-PDCAサイクルによる校内研修の進め方を示した年間計画例

1月 ↓ 3月	調査・分析、 構想 (R V)	○ 現状把握と 課題の焦点化	・勤務校の強み(特色や成果を上げている取組)や弱み(子どもや教師等が抱えている課題)を把握し、取組の優先度を見極める。
		○ ビジョン共有	・学校経営方針を踏まえ、全職員で育てたい子ども像や高めたい学校像などを共有する。
4月	計画 (P)	○ 学校経営方針等の共有	・学校経営方針に基づく校内研修にかかる重点努力事項や方策等を全職員で共有する。
		○ 研究組織の編成	・ミドルリーダーを中心としたSGAによって、効果的に研修が進められるよう研究組織を編成する。
		○ 研究テーマ設定 (研究仮説設定)	・学校経営方針を踏まえ、達成可能で成果が実感できるような研究テーマとなるよう研究推進委員会などで協議する。
		○ 年間計画立案	・研究主任を中心に各組織のリーダーと相談をしながら授業研究や全体研修、各種評価や報告会等の日程を調整し、学校暦に位置付ける。
5月 ↓ 12月	実践 (D)		
		・授業研究や課題研修(特別支援教育など、学校が直面する課題をテーマとした研修)の実践場面ではSGAを効果的に活用し、研修時間を確保するとともに、一人一人が主体的に研修できるよう配慮する。	
1月 ↓ 3月	評価 (C)	○ 評価の実施	・各SGAからの報告や発表会で成果と課題を共有する。また、学校評価等にも連動させ、検証の指標を明確にして客観性・信憑性を高める。
	改善 (A)	○ 改善策の検討	・研修の成果と課題を整理し、次年度に向けた方向性の修正やアクションプランの検討を行う。

RV-PDCA

Research (調査・分析)

Vision (構想)

Plan (計画)

Do (実践)

Check (評価)

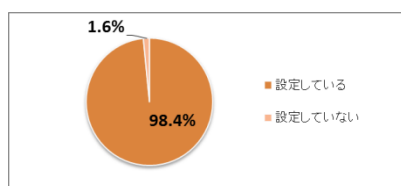
Action (改善)

現状

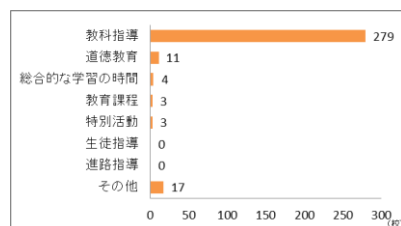
小学校における校内研修の現状

- ・多くの小学校では、学校教育目標を達成させるため、教科指導を題材として年間を通じた研修テーマを設定している。
- ・多くの小学校では、できるだけ全員参加の研究授業や研究協議を行い、成果と課題を教職員全体で共有しようとしている。

【図6】年間を通じた研修テーマの設定



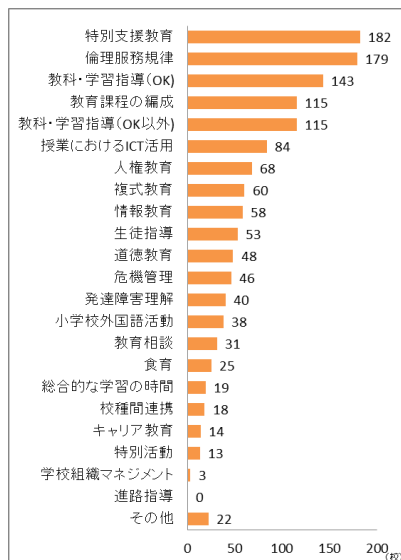
【図7】研修テーマの対象分野



【表1】研修テーマ設定の理由

テーマ設定の理由	学校数	回答割合
研究指定の趣旨をいやすため	40	12.6%
学校の教育目標を達成するため	222	69.8%
教職員の資質能力の向上を図るため	41	12.9%
その他	15	4.7%

【図8】全職員が参加する校内研修
取扱い内容（研修テーマ以外で、五つ以内回答）

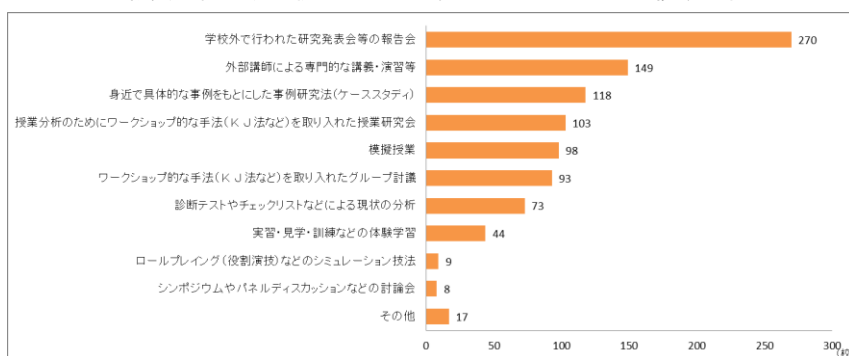


当教育センターでは、平成24年2月、県内の公立小学校等における校内研修の実態を調査するためアンケート（以下「校内研修アンケート」と記す）を実施し、各学校の管理職に回答していただきました（小学校回答率86.8%）。それによると、全体の98.4%とほとんどの学校が年間を通じて継続的に研修をしていくテーマを設定し（図6参照）、学校全体で校内研修に取り組んでいることが分かりました。設定テーマとして最も多かった回答は「教科指導」の279校（88.0%）で、二番目の「道

徳教育」と、大きな開きがあります（図7参照）。テーマ設定の理由としては、「学校の教育目標を達成するため」と回答した学校が最も多く、69.8%でした（表1参照）。

一方、全職員が参加する校内研修会で取り扱った内容（研修テーマを設定している学校においては、それ以外のもの）として、最も多かった回答は「特別支援教育」の182校（56.5%）でした。次いで、「倫理服務規律」、「教科・学習指導」（「教えて考えさせる授業」に関する内容）、「教育課程の編成」「教科・学習指導」（「教

【図9】全職員が参加する校内研修会で実施した研修方法（複数回答可）



研修テーマ

研修内容

研修方法

研修組織

研究授業

研究協議

えて考えさせる授業」以外の教科・学習指導）の順となっています（図8参照）。

このような全職員参加での校内研修会実施スタイルとしては、校外研修の報告会が270校（83.9%）と最も多く、次いで外部講師による講義等、事例研究法、ワークショップ型の授業研究会、模擬授業となっており、多様な研修方法で実施されていることが分かります（図9参照）。

校内研修を推進している組織としては、「部を単位とした組織で取り組んでいる」が128校（39.8%）と最も多くなりました（図10参照）。部による活動については、低学年部や高学年部のようなSGA、分掌によるSGAなどが考えられます。

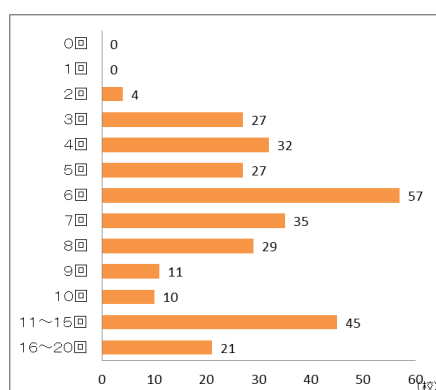
研究授業の年間回数として、最も

回答が多いのは、6回で57校（19.1%）でした（図11参照）。

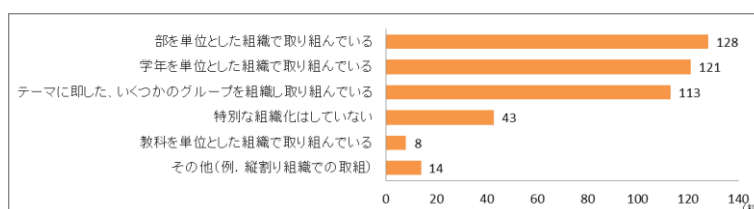
この回数は、一学年一学級の単式の小規模校では、研究授業を全担任が実施したと捉えることもできます。一学年二学級以上の学校では、学年の代表授業を行ったと捉えることもできます。全体的に見ると、研究授業の実施回数は、学校間で開きがあると言えます。研究授業の研究協議の実施方法として、最も多いのは、「できるだけ、全体会を行うようにしている」で250校（77.6%）でした（表2参照）。研究授業の成果と課題を教職員全体で共有しようとしていることがうかがえます。

学校の状況によって、研究協議の時間確保が難しい場合は、全体会と部会を効果的に使い分け、限られた時間内で十分な協議時間を確保する工夫が求められます。

【図11】1年間の研究授業の実施回数



【図10】校内研修に係る組織化（複数回答可）



【表2】研究授業後の研究協議の実施方法

研究協議の実施方法	学校数	回答割合
できるだけ、全体会を行うようにしている	250	77.6%
教科会を中心として協議を行っている	2	0.6%
学年を中心として協議を行っている	17	5.3%
部を中心として協議を行っている	20	6.2%
研究授業の参加者を中心として協議を行っている	25	7.8%
その他	8	2.5%

小学校における校内研修の課題

- ・多くの小学校では、校内研修を推進する上で「共通認識」「意欲的な取組」「有効に機能する組織」はできていると考えているが、「必要な資料の収集」「研修時間の確保」「研究授業や授業研究会の時間確保」などに課題を感じている。

当教育センターが実施した「校内研修アンケート」では、自校の校内研修実施状況について自己評価していただく項目を設定しました。その中で、肯定的な回答が多かったのは、「共通認識」「意欲的な取組」「組織の有効性」等です（図 12 参照）。

まず、「校内研修の取組は、教職員の共通認識のもと進められている」という設問に対しては、肯定的な回答が全体の 96.9% と非常に高い割合を占めました。特に「とてもそう思う」は、全体の半数近くに及んでいます。次に「校内研修に対して、教職員は意欲的に取り組んでいる」という設問に対しては、肯定的な回答が全体の 96.6% を占めました。そして、「校内研修のテーマや年間計画に基づき、校内の組織は有効に機能している」という設問に対しても、肯定的な回答が全体の 96.6% を占めました。

各学校では、全職員の共通理解の

もとに校内研修を進めることを基本とし、その運営においては、小集団（チーム）に分けて進めたり、指導案検討や模擬授業を行って、提案性のある公開授業を実施したりと様々な工夫を行っています。研修推進委員会や研修部などの推進組織を中心に、全体会や部会を機能的、効果的に組み合わせて校内研修を進めている結果だと考えられ、結果として、教職員の研修を進めようという意欲の高まりにつながっていると考えられます。

◇ ◆ ◇ ◆ ◇

否定的な回答が 15% 以上あったのは、「必要な資料の収集」「研修時間の確保」「研究授業や授業研究会の時間確保」です。

まず、「校内研修に必要な資料等を入手できている」という設問では、「あまりそう思わない」と答え

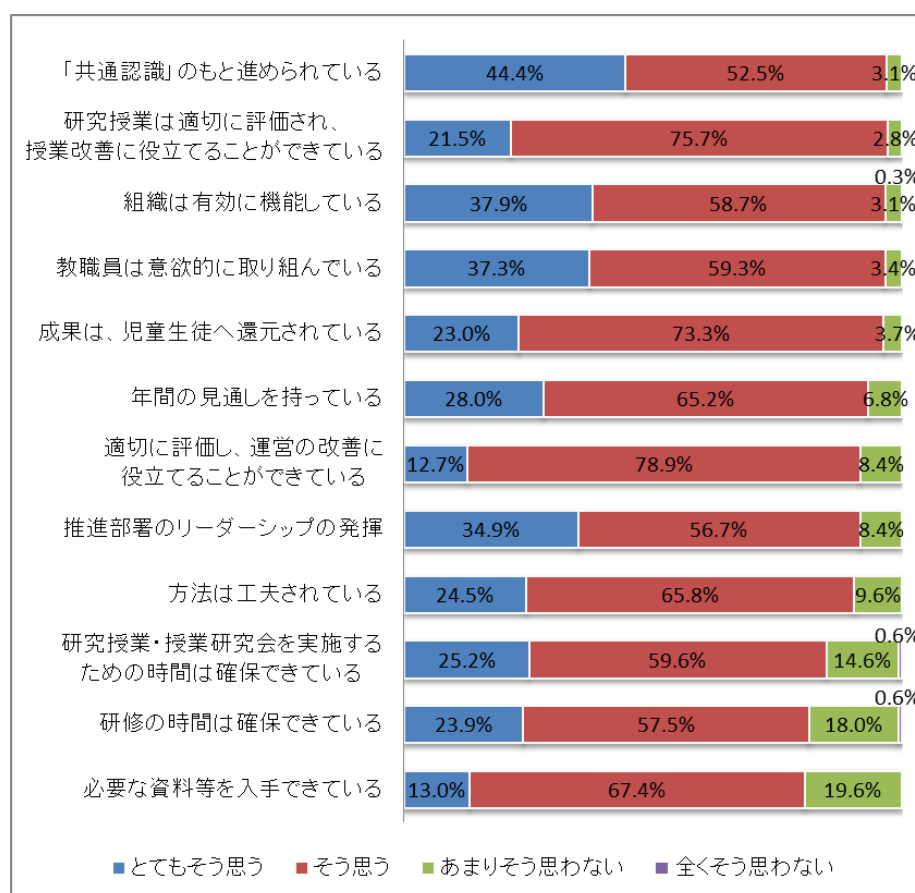
た学校の割合が19.6%と約2割ありました。次に、「校内研修を実施するための時間は確保できている」という設問では、「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と答えた学校の割合が18.6%でした。そして、「研究授業・授業研究会を実施するための時間は確保できている」という設問では、「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と答えた学校の割合が15.2%でした。

新たな教育課題への対応が次々

と教育現場に求められる中、研究を推進する上での拠り所となる資料の収集について小学校の約2割が課題ととらえていることから、関係教育機関は、資料の紹介、資料の入手方法の案内など、学校支援に関して、これまで以上に力を入れる必要があると考えられます。

また、各学校においては、研修を設定する時間や研究授業参観のための時間を確保するなど、校内研修を行う環境をより一層整える工夫も必要となっています。

【図12】校内研修や研究授業等に関する各学校の自己評価







第2章

校内研修活性化のポイント

小学校における

校内研修活性化のポイント

1

研修過程を充実する

～R Vの充実で深める理解と納得～

2

教育資源を積極的に活用する

～情報の共有化推進～



③ SGAを生かして組織力を高める

～時間と組織の柔軟な運用～

④ 参画型研修で協働意識を高める

～学び合い、高め合う教職員集団の育成～

⑤ 成果を可視化し、課題を共有する

～学校評価との効果的連動～



研修過程を充実する

～RVの充実で深める理解と納得～

- ・中長期的（1年～複数年）なPDCAサイクルにおけるRVの充実で、課題や方向性を提示し、理解と納得を得る。
- ・短期的（授業研究や課題研修ごと）なPDCAサイクルにおけるRVの充実で、研修の目的や内容、日程などを常に見直し、実態に応じた方策を講じる。

校内研修の課題として教職員から研究主任に寄せられる声には、次のようなものがあります。

「いつの間にか研究のテーマや仮説が決まっていた。」「校内研修の内容や進め方について、他の教職員がどのようなことを考えているのかもっと知りたい。」「研究の方向性やゴールが見えないまま研究授業をしている気がする。」

これらの声が上がる要因には、校内研修の内容や進め方に対して、教職員から理解と納得が十分に得られていないことが考えられます。

したがって、校内研修の推進役である研究主任は、実際に研修をスタートさせる前に教職員から意見を引き出して集約し、類型化することで、意見の内容や傾向を明らかにすることが大切です。また、どのよう

な手順や方策で学校改善を図ろうとしているのか、しっかりと方向性を示す必要があります。同時に一人一人の教職員の思いや経験の違い、価値観や意欲のばらつきを埋めていき、組織での研修となるように調整していくことが重要なことです。

研究主任には、学校の課題や教職員の意識を「つかむ」、教職員同士を「つなげる」、組織の研修として「まとめる」、研修を全体に「ひろげる」といったマネジメントの力が求められているのです。

校内研修をスタートする際には、前年度のうちにそれまでに実施した研修の成果や、子どもや保護者等に実施したアンケート、また、教職員の自己評価等に代表される学校評価等に関して十分なR（Research：調査・分析）を行い、

必要なデータを整理し、V（Vision：構想）を構築していくための明確な根拠を示すなど、校内研修として取り組むべきことに客観性と信憑性を持たせ、教職員の理解と納得が得られる「仕組」を整備することが重要となります（図13参照）。

新たな構成メンバーとなった新年度の初め、研究主任は、学校経営方針を受け、前年度の研修の成果や課題、実態把握のための研究授業

（または録画した授業）などを示しながら、研究の方向性を全員で確認し、教職員全体が中長期的なビジョンを共有するようにしなければなりません。

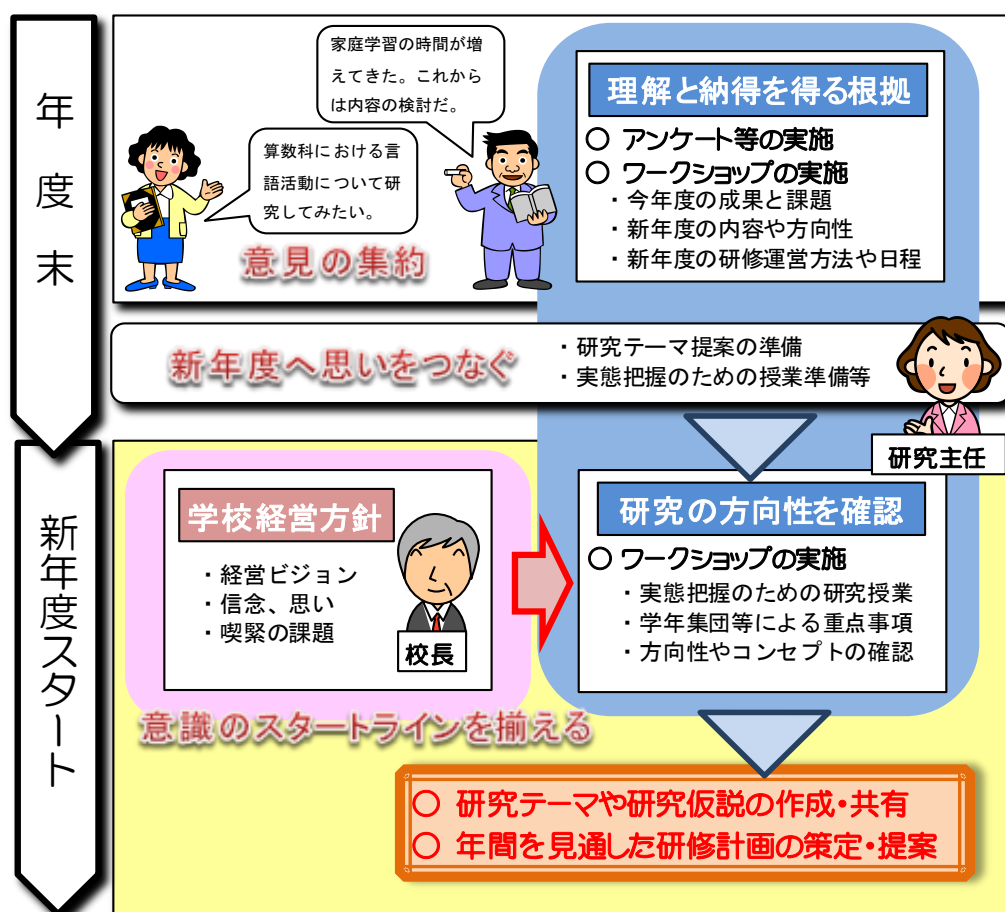
このように、1年から複数年といった中長期的なPDCAサイクルで校内研修を見通し、そのサイクルを有機的に機能させるためにRVを充実させることが重要です。

マネジメント

理解と納得

中長期的サイクル

【図13】年度末のR（調査・分析）とV（構想）のための成果の可視化例



小学校の校内研修では、年数回の研究授業を中心に進められる校内研究と、直面する課題解決へ向けた現職教育的な研修の実施という形態がわりと多く見受けられます。このように年間計画に位置付けて実施する各研究授業や課題研修についてもPDCAサイクルを意識し、RVを適宜実施し、スモールステップで見直していくことが有効ではないでしょうか。

例えば、研究授業を行った教職員から、「本時の授業が年間の校内研修の中で、どのように位置付けられているのか分かりづらく、授業を仕組みにくかった。負担も大きい。」というような意見が出された場合、その研究授業だけでなく、年数回実施する研究授業を、それぞれどのような位置付けで実施しようとしているのかを再整理することが必要です。

また、授業研究を行う上での協力体制や学び合う雰囲気づくりは十分であったかについても確かめることが大切です。

研究主任は、研究授業一つ一つの年間における位置付けを明らかに

した構想図をまとめ、全教職員に対し、改めてそれぞれの授業のねらいや参観の視点とそれらのつながりについて示すことが重要です(図14参照)。

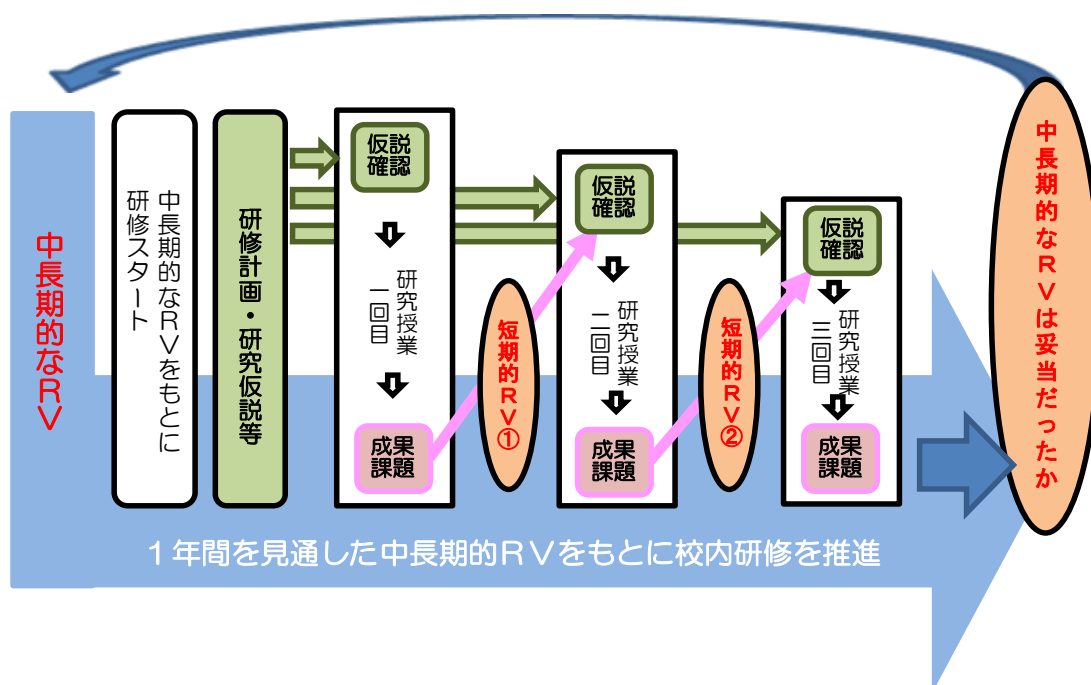
また、授業者の負担感を減らすために、同学年等の協力体制の在り方や、学び合い、高め合う教職員の具体的な姿を示すなど、運営の仕方を修正する必要があります。

さらに、教職員間で思いを共有し、理解と納得のもとに思い切った軌道修正が必要と考えられる時には、当初予定されていなかったワークショップ等を仕組むことも検討します。

このように、短期的なPDCAサイクルでも、校内研修を常に見直し、校長と研究主任、研究主任と研究推進組織が連携して、RVを充実させることが重要です。

このような短期的なRVを繰り返しながら、中長期的なPDCAサイクルが、目標達成に向けてうまく機能しているかを常に点検、確認しながらマネジメントしていくことが大切なことです。

【図14】短期のPDCAサイクルで見直すRV例



教育資源を積極的に活用する ～情報の共有化推進～

- ・教職員個々の知識や経験、得意分野を把握し、人的資源として積極的に活用する。
- ・近隣の学校や教育機関等と連携し、人的資源や出前講座等を活用したり、インターネット等を利用して有益な情報を収集したりする。

校内研修アンケートの結果、小学校では、校内研修に関する必要な資料等を得ることに比較的課題があることが分かりました。

学力向上への対応ばかりでなく、ＩＣＴ教育や特別支援教育、いじめや不登校への対応など、学校に期待される役割が増えたり強まったりする中、有用な教育資源をいかに有効に収集し活用するかは、研究主任のみならず、すべての教職員の課題でもあります。

そこで、学校の内外にどのような教育資源があり、それらの共有をどのように進めていけばよいかを次に示します。

校内の教育資源としては、一人一人の教職員という人的資源があります。小学校は、基本的に全教科を教えることが一般的ですが、教職員一人一人の経験や実績等により、教

職員の教科・領域にかかる専門性や得意分野は多種多様です。これらの教職員の情報を共有し、自校の課題解決やさらなる強みとするために、自校の教職員を校内研修の内部講師として活用することが考えられます。このことにより校内研修に対する教職員の協働意識が高まるとともに、講師となった教職員が自らの実績や指導力を再確認し、校内研修へのかかわりを一層強めるきっかけともなります。

現在の本県における教職員の年齢構成を見ても、校内に経験豊富な教職員が多くいることが考えられます。若手育成という面からも、積極的に教職員を内部講師として活用できる体制を整える必要があります。図１５では、内部講師を活用した校内研修の企画運営の手順を例示しています。

人的資源

内部講師

若手育成

次に外部の教育資源としては、第一に様々な教育機関の教職員の活用が考えられます。まず、近隣の小中学校の教職員です。自校の教職員

の情報とともに、同じ地区内の小学校や中学校の教職員の情報を共有することができれば、外部講師として活用したり、若手教職員を同じ地

【図15】内部講師を活用した校内研修の企画運営の手順例

① 教職員一人一人の情報の収集

- ・管理職や教務主任との協議
- ・校内研修の年間計画の確認
- ・学校の課題や教職員のニーズなどの把握



② 研修担当者（内部講師）との調整

- ・研修のねらい、内容、時期 など
(例) 研究テーマとの関連、教科・領域、行事調整
- ・研修方法、準備物、協力体制 など
(例) ワークショップ型、実技研修形式、必要文具



③ 内部講師による校内研修の実施

- ・実施スタッフによる協力体制
- ・研究主任としてのかわり
- ・管理職による指導助言
- ・積極的な参画、協力への謝辞



④ 研修成果の評価と改善

- ・研究協議や評価シート等による振り返り
- ・改善策の検討



区内の他の学校に研修に出向させたりと、多様な研修形態を考えることができます。

さらに、特別支援学校や医療機関、大学等といった専門機関の人材情報もこの近隣校ネットワークで共有することができれば研修の幅も広がります。

また、当教育センターや市町教育委員会等の教育行政機関等の人材も出前講座などを利用することで、年間のサイクルの中で計画的に活用することができます。当教育センターの出前講座や研究援助では、研究授業への助言を含め、研究テーマや研究内容などに関連した講義や演習を提供しており、それぞれの学校の課題に応じて専門的な知識や情報を得ることができます（P. 30 図16、17 参照）。

このように、校外の人材を活用することで、新たな視点から自校の校内研修を見直すことができるのではないのでしょうか。

しかし、常に外部の専門家を頼りにするのではなく、専門家から学んだことをもとに校内で研修を深めながら、担当者としてその分野の専門的力量を高めていくことも必要

です。このことは、人材育成という視点でも大切なことです。担当者として人に何かを伝えなければならないとき、人は主体的に学ぼうとします。したがって、専門家を招いた後の校内研修では、同じテーマで、担当者が講師として研修をリードするような方法を取り入れてみてはいかがでしょうか。

このように、外部人材による刺激は、教職員のSD（Self Development：自己啓発）意識を高めることにもつながります。

【写真1】出前講座における講義のようす



【写真2】出前講座における授業のようす



多様な研修形態

出前講座

教育機関・専門機関との連携

人材育成

外部の教育資源として、第二に書物等からの情報収集があります。書店等での購入ばかりでなく、県内の図書館等においても Web ページでの蔵書検索や予約等のサービスが受けられる場合があります。

当教育センターにおいてもカリキュラムセンターの蔵書や教育資料を検索できるシステムがありますので、これらの資源も大いに活用されることをお勧めします（P. 30 図 18 参照）。

外部資源として三番目に研究指定校等の研究成果があります。研究指定校等の情報についても、学校に研究公開の案内が届いていると思いますが、当教育センターの Web ページで県内の研究指定校の情報を見ることができますので御参考にされてください（P. 30 図 19 参照）。

また、全国の研究指定校情報も国立教育政策研究所の Web ページで公開されています。同研究所の Web ページには、全国の教育センターへのリンクもあり、都道府県別の情報を探すこともできますので御活用ください。

最後に、当教育センターでは、平

成 24 年 7 月に「校内研修活性化支援サイト」を開設し、県内各地で、研究主任等を対象に開催したサテライト講座の内容や関連法規等を公開していますので、これらの資源も生かしていただければと思います（P. 31 図 20 参照）。なお、他の都道府県や教員研修センターがリーフレットや動画で発信している研修手法や取組例などについて、リンク集を公開しています。

まずは、どのような情報が存在するのかを把握することから始めて、様々な教育資源を積極的に活用してください。

【写真3】県教育センター内カリキュラムセンター



【図 20】校内研修活性化支援サイト

長崎県教育センターのホームページです。

校内研修活性化支援サービス

HOME | 校内研修の活性化とは | 校内研修の実施状況 | 校内研修活性化支援計画書 | 『校内研修のてびき』 | 他県等の参考事例

TEL:0957(53)1131 FAX:0957(5)00578

長崎県教育センターホームページTOP 印刷 検索

コンテンツメニュー

- 校内研修の活性化とは
- 校内研修の実施状況 (校内研修の概要)
- 校内研修活性化支援サービスの内容の提供の概要
- 校内研修のてびき (現在開催中)

校内研修活性化支援サービスの基本方針

当県教育センターが平成28年5月に実施したアンケートによって、県内の小・中・高・特別の校長先生より、各校の校内研修にさまざまな課題を感ずられていたことが明らかになった。当センターは、市町教育委員会等と連携を図りつつ、下記に示す県内各学校の校内支援する事業を行うこととした。

- **校内研修の定義**（長崎県公立学校教職員研修所系所属により）
 - ・学校の先生だけでなく、教育目標の実現に向け、校長の指導のもと計画的、継続的、組
 - 組研修
 - ・教育目標の達成を目指し、教職員の小集団による日常業務と結びついた研修
- **事業が目指す学校像【目指す姿】**
 - ・子どもたちの生き生きとした学習し、通ふあふれる学校
 - 「指導力向上」が教育の観点に加え「校内研修の運営」により、結果的に教育力高めると
- **本事業の目的**
 - ・校内研修の計画性、後継性を高める。
 - ・学校の組織力高める。（関係性の構築及び協働の推進）
 - ・教職員の主体的な取組により、人間性や専門性を高める。

最新研修を更新情報

2017.10 校内研修の実施状況【小学校・中学校・高等学校・特別支援学校】

2017.7 校内研修活性化支援サービス オープン

【演習】1巻

演習の「私校の模範」

○ 持ち寄りCPカードについて「P」で使用する。

○ 運営決定したデマを各自改善書。

【演習1】各校の校内研究年間計画案紹介 【演習2】校内研究改善ワークショップ

演習①
『各校の校内研究年間計画を喜び、改善案を出し合う(拡散思考)』

① 持ち帰った、それぞれの学校の校内研究年間計画についてP4R、全員で改善のためのワークショップで使用する学校を1校選定する。



② 選定された学校の計画書についての改善のアイデアを各自台詞等に書き込む。色画は課題、ピンクは改善案。



③ 模造紙の中央に選定した計画書のり付けし、その周りに各自が書き込んだ対策を紹介しながら構っていく。似たような意見を持っている場合は随時付箋を重ねていく。



④ グループで話し合いながら、関連のあるものを集めたいしなら、さらに構造化を深める。



⑤ 短時間で発表者を決め、グループの中のアイデアを効果的に発表できるようにまとめる。グループの中心1人位定めていっばいである。



未来を見つめる

International Education Center

センター

2012年12月11日
A Counter: 443773



New!

校内研修活性化支援サイト

長崎県公立学校
教職員研修体系要綱

平成24年度から適用

利用予定者数				
水	木	金	土	
5	6	7	8	
0	95	0	39	

場が不足する可能性があります。

(分)をUPしました。
差分)をUPしました。
研修関係文書
差分)をUPしました。

変更について

仮想化構築等業務委託に

マガザ覧へ)

「」のご案内について

マガザ覧へ)

長崎県教育センター内を検索

Google 検索

宿泊棟の御案内



gasaki.jp

アクセランキンダ

- 1 研修講座案内
- 2 学力向上教材事例
- 3 Web情報

県内教育研究機関

県内教育研究所連盟

おすすめコンテンツ

e-Learning

【IDパスワード必要】

教えずに考えさせる授業

学力向上教材事例

【IDパスワード必要】

※ポップアップブロック解除

小学校外国語活動

情報モラル指導教材

複式授業ハンドブック

調査研究

info!ながさき

県教育庁配布資料

悩み相談はこちらへ

◇児童生徒・保護者用
◇教師用
夜の時間にも相談
できるようにしました!!

他の機関へのリンク

選択してください。

SGAを生かして組織力を高める ～時間と組織の柔軟な運用～

- ・ 全体研修との役割の違いを明確にしながら、SGA（Small Group Activities：小集団による研修）のよさを生かした効率的、効果的な研修運営で組織力を高める。
- ・ 同学年等のフットワークの軽い組織を生かしたSGAで、日常的な学習指導と連動した研修に取り組むことで、校内研修の実効性を高める。

SGAとは、教育目標の実現を目指した小集団による日常業務と結びついた研修を意味します。例えば学年会や教科会、学校の課題改善のための意図的なプロジェクトチームや若手育成のためのチームなど、その形態は目的や状況によって、多種多様に考えられます（図2-1参照）。

全教職員が一斉に集まって行う

研修形態は、共通事項の伝達や方向性の共有、成果や課題の共通認識などに有効な形態と言えます。

これに対してSGAによる研修形態は、フットワークの軽い小集団のよさを生かせるので、「活性化」「組織化」「効率化」の面で効果が期待される形態と考えられます（図2-2参照）。

SGAの特徴として第一に挙げ

【図2-1】SGAの種類と効果的な活用例

名 称	学年別 研究組織別	縦割り別	若手育成
組織 構成	学年別・組織別	学年構成や 年齢層の混成	経験年数別や 若手とベテランの混在
主な活動 (例)	○ 前年度までの研究の流れと子どもの実態把握 ○ 計画・実践の進捗管理 ○ 授業研究後におけるワークショップ	○ 子どもの発達段階を系統的に明らかにする研究 ○ 教科等の指導計画づくり ○ 学習規律・学び方の研究 ○ 参加体験型研修(構成的グループエンカウンター等)	○ 若手の疑問や悩みの相談 ○ 校務や授業の進め方 ○ 子どもや保護者への対応 ○ 知識や経験を若手へ伝えるための研修プログラム
SGA の効果	チームワーク 効率化・日常化	系統的研究 コミュニケーション	知識や経験の伝達

られるのは、教職員間で活発なコミュニケーションが図られるということです。限られた研修時間の中であっても、互いに考えていることや、大切にしていることを十分に伝え合うことができるので、信頼感が生まれやすく、良好な人間関係が築かれやすくなると考えられます。教職員間でこれまでの豊富な経験や知識の交流が始まり、各グループの研修が充実するとともに、学校全体としての校内研修も「活性化」していくのではないのでしょうか。

第二に挙げられるのは、グループ内一人一人の役割分担がより具体的になるので、個々の意欲が高まり、やりがい生まれやすくなるということです。全員が参加者から参画者になることで、学校教育目標実現に向けた各SGAの取組が有機的につながり、校内研修を通した各学校の「組織化」が加速するのではないのでしょうか。

第三に挙げられるのは、時間を確保しやすくなるということです。全職員が揃って研修を行うのは、日数的にも時間的にも多くはとれません。しかし、4～6人程の人数であれば、研修のために週に1、2回程度は何とか都合を付けて集まるこ

とができるのではないのでしょうか。さらにこのような小グループ内でやるべきことや進捗状況が共有されれば、一人一人の改善意識も高まり、より一層の業務の「効率化」につながると思います。

以下に、同学年によるSGAの取組を2例紹介します。

まず一つ目は、同学年会内の取組例です。西留安雄氏の実践を参考に「D-CAP（Do - Check Action Plan）サイクル」によるSGAで、同学年による研修の「活性化」「組織化」「効率化」を図る取組です（P. 34図23参照）。

「D-CAPサイクル」のSGAとは、図23に示すように実効性を重視した研修です。計画などの準備をできるだけ簡素化し、「やりなが

【図22】SGAにおける期待される効果



ら」方向性を修正していくものです。同学年での協議は、ワークショップなどを取り入れ、時間を限定して取り組むことを心掛けます。

研究授業を行う場合、同学年で最初に行うことは、単元や本時の目標、授業実践のねらいなどの価値を共有することです。

次に、同学年で役割分担を行い、一人目の授業公開者（A教諭）が、A4判1枚程度の指導略案を作成します。この指導略案をもとにA教諭は、模擬授業を行います。

模擬授業終了後、同学年で研究協議を行い、出された課題をもとに指導略案を修正し、後日、A教諭が同学年内での公開授業を行います。A教諭の公開授業後に、再度同学年での研究協議を行い、課題を整理し、A教諭の実践を生かした指導略案

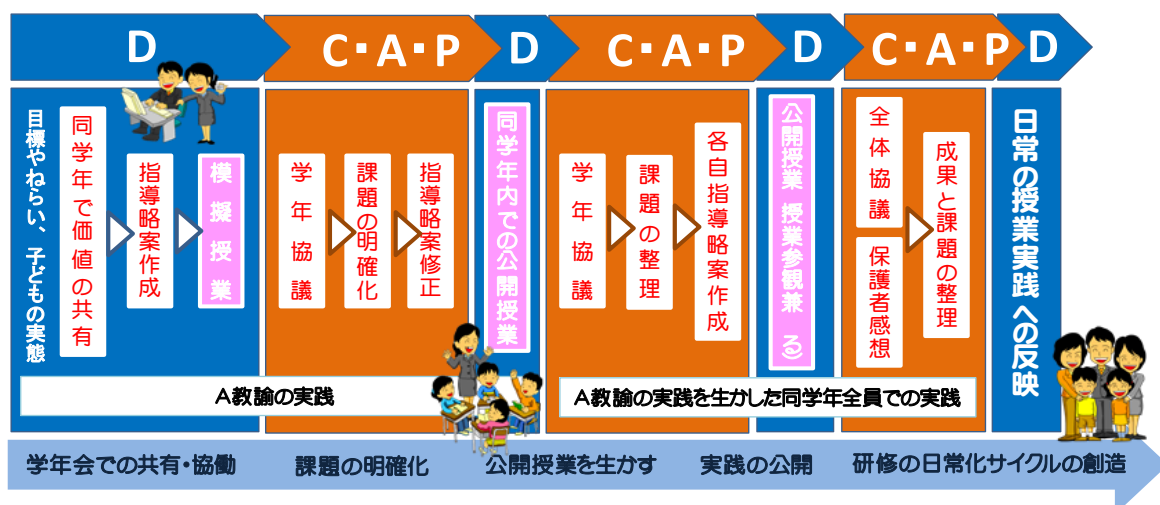
を、各自が完成させます。この指導略案をもとに各自が公開授業を行います。

この公開授業には管理職の他、希望者を募り広く公開することも考えられます。また、校内研修で教職員が取り組んでいる内容を保護者に分かりやすく知らせた上で、授業参観を兼ねて公開授業を実施し、客観的な意見をもらうことも意義深いことです。

公開授業後の研究協議では、授業過程の構造や展開の仕方などを検証します。また、保護者の感想も踏まえ、一連の取組が日常の授業実践へと反映できるように、成果と課題だけでなく、次への具体的な改善策を整理することが重要です。

このようなD-CAPサイクルのSGAのポイントは、話し合いをその

【図23】D-CAPサイクルによる同学年の授業研究例（※西留氏の実践を参考に作成）



都度短時間で行うことです。タイムリーなSGAにより成果と課題、改善策がより共有しやすい研究授業、研究協議を実現することができます。また、SGAのメンバーそれぞれが、公開授業を行えば、協働意識がより一層高まり、組織力の向上につながっていくことと思います。

二つ目は学年部会が呼びかけて希望者は自由に参加することができる取組です（図24参照）。

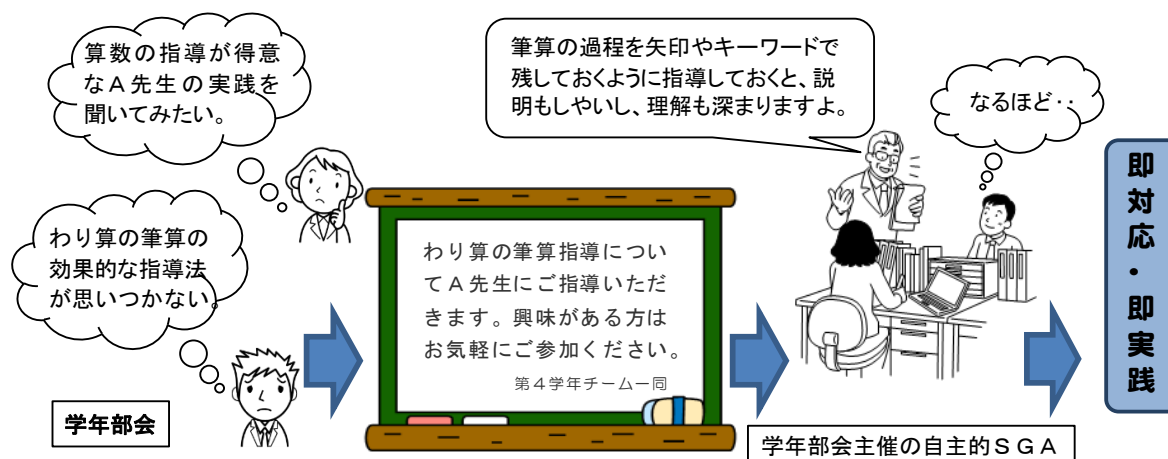
指導技術の向上を図りたいという思いを持っていても、同学年の教師だけの話し合いでは、効果的な指導法を見いだすことができない場合があります。このようなときに考えられるのが、その分野の指導で定評のある同僚に内部講師として協力してもらい、希望者を募って行うSGAです。校内研修で取り組んでいる教科内容とは違っていたとし

ても、教育目標実現に向けて教師の指導力を高めるという意味で、この自主的・主体的な取組は校内研修におけるSGAの一形態です。ホワイトボード等を活用し、他学年の教職員にも研修の機会を無理なく呼びかけるなど、柔軟な時間と組織の運用を実現することができます。

このようにSGAは、少ない人数を生かすことで、チーム内で研修を計画的・組織的・継続的に行うことができ、教職員の自主性・自発性を高め、学び合い、高め合う職員集団へと高まっていくことが期待できます。

本県でも、少子化の影響で、小規模校や複式学級を有する学校が増えてきています。職員数が少ないこのような学校にあっても、このSGAという形態や考え方を盛り込むことによって、日常的な校内研修の活性化に繋がると考えています。

【図24】自主的な学年部会によるSGAの例



参画型研修で協働意識を高める ～学び合い、高め合う教職員集団の育成～

- ・年間を見通して円滑な人間関係づくりを目的とした参画型研修を計画的に位置付ける。
- ・ワークショップ型研修で協働意識を高め、集団の合意形成を図る。
- ・コーチングを活用し、やる気を引き出し、主体的に取り組めるように促す。

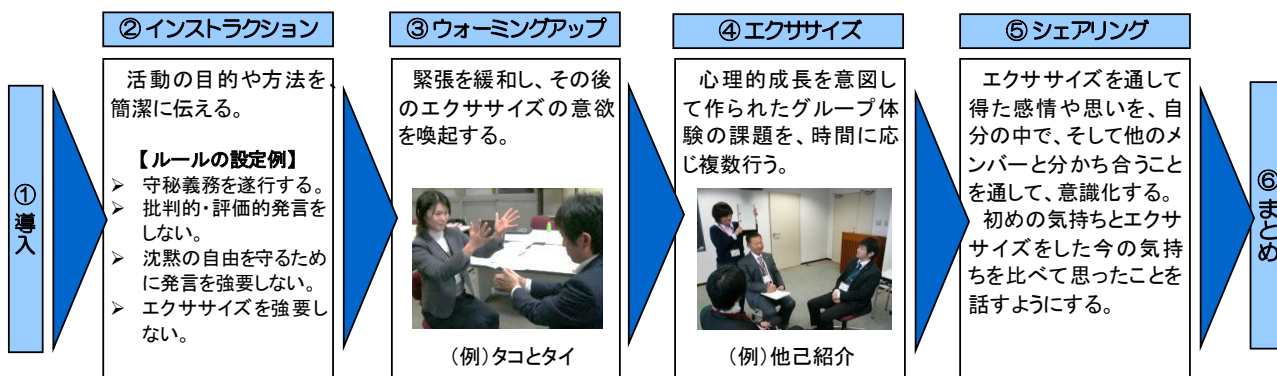
校内研修の目的は、これまでも述べてきたとおり、学校教育目標の実現に向けて行うものであるとともに、研修を通してお互いに教職員としての資質を磨き合い、高め合うことにあります。また、校内研修は、教職員間で良好な人間関係を築く大切な機会の一つでもあります。

特に年度当初、新たに赴任してきた教職員にとって、赴任校の状況を把握したり、慣れたりするのに、ある程度の時間を要します。このようなとき、参画型の研修方法は、無理

なく取り組めて、職員同士の関係づくりに有効ではないかと思いますので、校内研修の一環としてぜひ取り組んでいただければと思います。

ここでは、その中の一つ構成的グループ・エンカウターの手法を紹介します。エンカウターとは、「出会い」を意味する言葉です。構成的グループ・エンカウター（以下「エンカウター」と記す）は、学校で、子どもたち同士の出会いを円滑に進めるためのカウンセリングの技法として、すでに多くの実践があり

【図25】構成的グループ・エンカウターの基本的な実施手順例



ます。

エンカウンターでは、他者理解のみならず、自分についても新たな発見があり、相手に対して自己開示するきっかけともなります。様々なエクササイズの後、感情の交流を行うシェアリング（分かち合い）があるのも特徴です。このシェアリングが、参加者の思考や感情、そして行動の変容や人間的な成長を促すとされています。

図25は、エンカウターの基本的な実施手順に従い4月当初の校内研修で実施することを想定し、一つのモデルプランとして示したものです。図26では、同モデルプランのエクササイズの一つの例として、「アドジャントーキング」という活動の進め方を紹介しています。

エンカウンターを行うことで、学校が抱える様々な課題が解決するわけではありませんが、人間関係が希薄になりつつあるとの指摘がなされるなか、学び合い、高め合う教職員集団という意識を高めるきっかけとして、このような参画型研修は非常に効果的であると考えています。

【図26】アドジャントーキングの進め方

- ①新旧メンバーで4～6人組を作る。
- ②「ア・ド・ジャン」の合図でじゃんけんをする。（グー0、1本指1…5本指5の6種類）
- ③出した指の数を合計する。0～9まで。10以上は下1ケタを取る。
- ④アドジャンシートを見て、合計の数の質問項目について一人ずつ話す。
前回と同じ数になった場合は、もう一度じゃんけんをする。

<準備物>アドジャンシート

合せた数	質問項目
0	今一番したいこと
1	わたしのストレス解消法
2	好きな色
3	わたしの趣味
4	行ってみたい国（場所）
5	好きな音楽
6	休みの日の過ごし方
7	最近観てよかった映画（DVD）
8	好きな食べ物と飲み物
9	わたしが大切にしていること



年間を通じた校内研修の取組においても、教職員一人一人が参画できる場を計画的に位置付ける必要があります。その一つとして参画型研修を積極的に導入していただきたいと考えています。参画型研修は一参加者から参画者に変容するきっかけになるものと考えています。ここでは、参画型研修の中から代表的な「ワークショップ型研修」について、事例を交えて紹介します。

これまでの校内研修は、図27に示すような課題があると言われることがあります。ワークショップ型研修を導入することで、受容的・協動的な雰囲気が醸し出され、全員の当事者意識が高まり、主体的に参加しようとする態度が育まれやすくなります。また、協働作業をすることで相互作用や相乗効果が生まれ、一人では思いもつかなかったこと

を発見したり、問題を解決したりしていくこともできます。

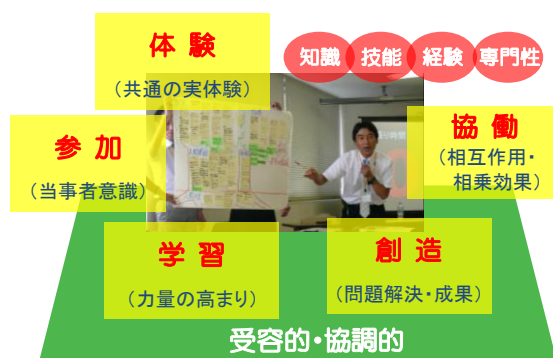
図28に示すとおり、ワークショップ型研修は、ともに体験することによって互いの力量を高め合い、学び合っていく研修です。

ワークショップ型研修に参加した教職員からは、「自分の考えを聞いてもらえてよかった。」「皆で一つの解決策を見つけ出す楽しさを味わえた。」などの感想を聞くことができます。教職員それぞれの経験や専門性には違いがありますが、ワークショップ型研修では、力量の違いを互いに受け入れ、自分がかかわることのできる部分で考えたり、発言したりすることができます。話合いで導いた解決策の全てに合意できなくても、全員で共通理解すべきこと（組織として合意できる内容）を全員で共有することができれば、研

【図27】校内研修実施上の主な課題

- 一部の教師の発言にとどまる。
- 若い教師がなかなか意見を述べにくい。
- 異なる教科の授業について口を挟みにくい。
- 偏った視点からの協議に流れる。
- 成果と課題が明確にならない。
- 時間通りに終わらない。

【図28】ワークショップ型研修の特徴



修の目的は達成されたと言えるでしょう。では、具体的にワークショップ型研修をどのように実施すればよいのでしょうか。

ここでは「拡大指導案」を利用したワークショップ型研修を例に、研究授業後の研究協議の進め方を紹介します（図29参照）。

初めに、付箋紙に気付きや質問などを書きます。付箋紙に気付きや質問を書くのは授業参観中でも研究協議の冒頭でも可能です。付箋紙の色は、良かった点を青、改善点はピンク、疑問点は黄色というように信号の色を意識して色分けすると覚えやすいと思います。

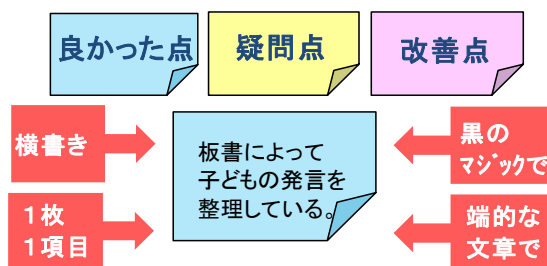
次に、指導案を拡大機等で複写したシートに、4～6人ぐらいのグループごとにそれらの付箋紙を貼る作業を行います。

メンバーは、自分の考えを説明しながら、付箋紙を貼っていきます。この時、他のメンバーは、似たような気付きや意見だと思ったら、その時に、続けて付箋紙を貼っていきます。

全ての付箋紙を貼り終えたら、次は付箋紙を同様な項目ごとに分類していきます。

【図29】ワークショップ型研修の展開例

【付箋紙の色のめやすと記入例】



①気付きや質問事項を付箋紙に書き込む



②考えを述べ合いながら付箋紙を貼っていく



③KJ法で付箋紙を分類・構造化し、代表が発表



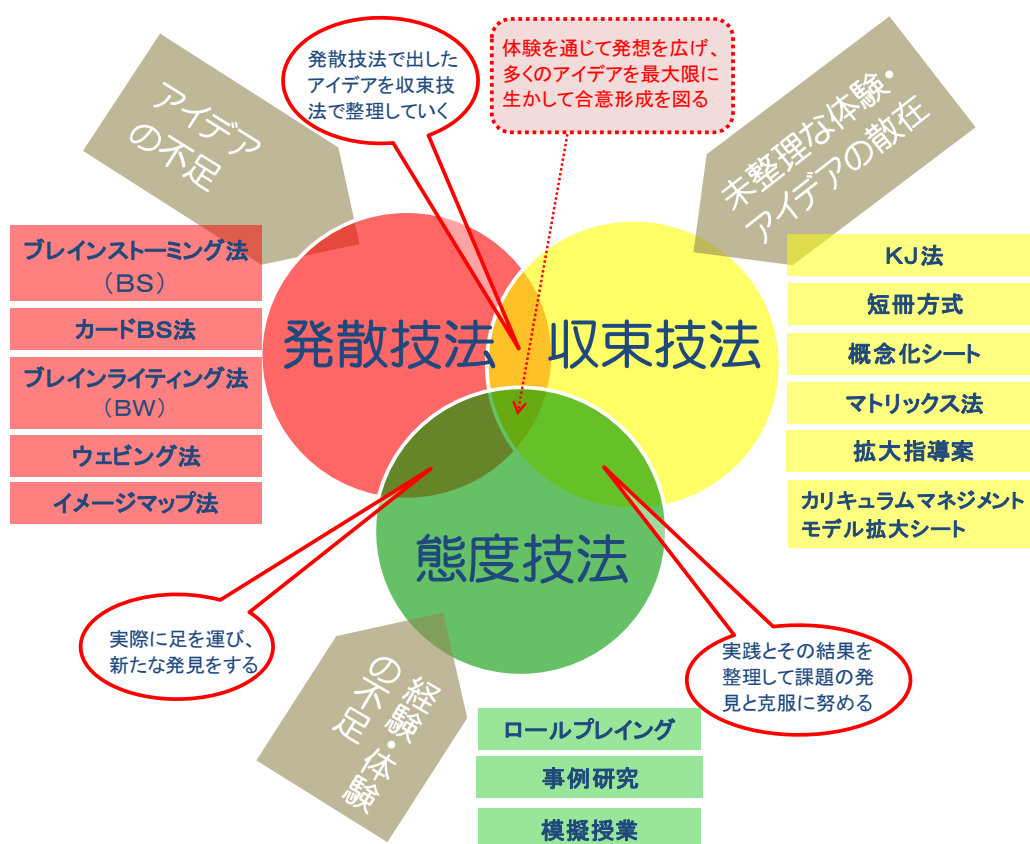
例えば、「教師の発問の仕方」に関する付箋紙が複数ある場合、それらを集め、水性マジック等で枠囲みをして、小見出しを付けます。さらに、この「教師の発問の仕方」の枠組が他の枠組と関連している場合、枠囲みと枠囲みを線や矢印で結び、関係性を強調し、構造化します。

その後、グループごとに代表が、話し合ったことの要点を全体に発表します。作成した成果物は、全員が見えるように提示したり、印刷配付したりすることで、個々の考えや各グループ

が見付けた解決策を、教職員全員で共有することができます。成果と課題、改善策をまとめる際の貴重な資料にもなります。

ここで取り上げた「拡大指導案」のほか、概念化シートやマトリックス法など、ワークショップ型研修の技法は多数あります（図30参照）。それぞれの研修の目的や学校の実態に応じて、研修方法を工夫していくことが大切です。当教育センターの校内研修活性化支援サイトの中でも、教員研修センターの『教員研修の手引き 効果的

【図30】ワークショップの技法

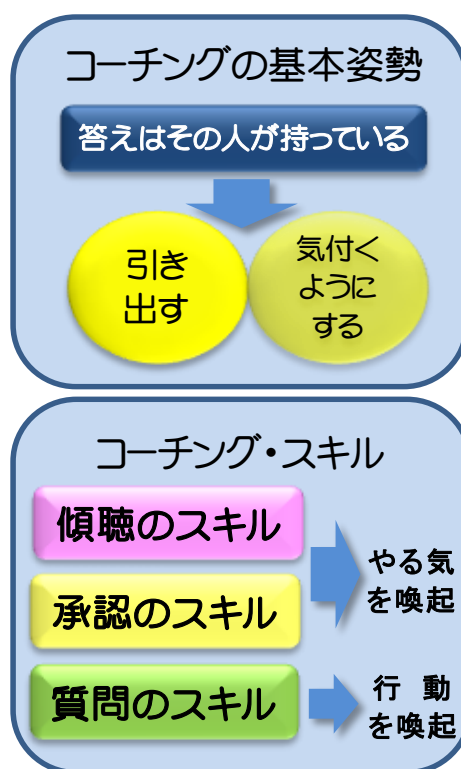


な運営のための知識・技術』など参考資料を多数紹介していますので御活用ください。

協働意識を高めるためには全体の取組に加え、組織を構成する一人一人への働きかけも重要です。一人一人のやる気を引き出し、目標達成に向けた行動ができるようにサポートする技法として、「コーチング」があります。トップダウンという言葉に表される「指示・命令型」は、「答えを与える人」と「行動する人」がそれぞれ別になり、行動した成果は、自己の糧にならない場合があります。コーチングは、「答えを出す人」と「行動する人」が同一であり、より自立した教職員の育成に効果を発揮するとされています。研究主任や各SGAのリーダーはコーチングのスキル（傾聴、承認、質問）を使って、一人一人が主体的に校内研修に取り組めるように促していくことにもぜひ取り組んでいただきたいと思います（図3-1参照）。

校内研修活性化支援サイト「他県等の参考事例」では、教員研修センターが提供する『学校におけるコーチング研修教材動画』を紹介しています。研究主任が、「中堅教員に研究授業を依頼する場面」や「若手教員の授業参観

【図3-1】コーチングの基本姿勢とスキル



後に助言する場面」などが分かりやすく編集されており、参考になると思います。

研究主任は、これまで述べてきたように、学び合い、高め合う教職員集団を目指し、計画的、組織的、継続的に校内研修を実施する必要があります。しかし、研究主任もまた一人の教職員ですので、管理職はもちろんのこと、多くの教職員が親身になって協力したり、支えたりする職場環境であることが大変重要なことであることは申すまでもありません。



成果を可視化し、課題を共有する ～学校評価との効果的連動～

- ・校内研修の成果が子どものよりよい成長につながっていることを客観的に把握するために、行動目標や数値目標など具体的な成果指標を設定する。
- ・学校評価を保護者や地域住民とのコミュニケーションツールととらえ、子どもを取り巻く教育課題を共有し、連携した教育活動で成果を高める。

校内研修の目的は、子どものよりよい成長を目指し、教職員の専門性や人間性を高め、より質の高い教育活動を実施し、組織として学校改善を図ることです。

しかし、校内研修で得られた成果について、校内すべての教職員が明確に表明できる学校ばかりではありません。その原因として考えられることは、研究テーマが抽象的なこと、具体的な達成基準（成果指標）を明示していないこと、日常の指導で具体的に展開していくアクションプラン（改善策）になり得ていないことなどです。

例えば「分かりやすい授業」を研修テーマとして設定し、1年間にすべての教員が研究授業を実施するものとします。その際、各研究授業の提案者がそれぞれの視点で「分かりやすい授業」について実践して

も、単にいろいろと試行錯誤しながらやってみたというレベルでしかありません。そこで、研修を始めるに当たり、参画型研修を効果的に仕組み、「分かりやすい授業」には、どのような要素があるか、全職員の意見を集約する必要があります。すると、教職員一人一人のこれまでの経験や価値観、専門的な知識・技能の習得状況等の違いから、分かりやすい授業に様々な視点があることに気付きます。研究主任等のミドルリーダーは、ファシリテーターとして、これらの意見を引き出し、合意形成を図りながら自校の分かりやすい授業のモデルを作ります（表3参照）。その際、あれもこれもと欲張るのではなく、子どもの実態等を考慮し、重点的に取り組む事項を精選します。さらに、それぞれの項目がどの程度できたら、または子ども

行動目標

数値目標

ファシリテーター

客観性・信憑性

にどのような姿が見られたら成果と見なすのかといった具体的な成果指標を設定することが重要です。視点が明確であれば、授業前の指導案検討や模擬授業、授業後の研究協議の場面で実施する様々な参画型研修においても、より具体的な検証が図られ、課題や成果が可視化された成果物として蓄積されます。この

ように具体的な成果指標を設定し、実践を重ねることで研究授業が特別なものではなく、日常の分かりやすい授業へと繋がっていくと考えられます。これらは、教職員が自己評価を実施する際にも、客観性・信憑性を高める大きな契機となります。

【表3】曾余田浩史・曾余田順子両氏による望ましい未来を創るアプローチの解説文を再構成したもの（浜田博文編著『「新たな職」をいかす校長の学校経営』から）

	（組織メンバーの関わり）	（ファシリテーターの関わり）
Step1	教職員の互いの経験を出し合い分かち合う	拡散的思考→暗黙知の掘り起こし
分かち合う	学校や子どもの状況説明ではなく、日々の実践で教職員自身が何をどのように捉え、感じ、願っているかを生の言葉で語り合う。	（拡散） 「分かりやすい授業の要素は何か」 「日々の授業で気を付けていることは何か」 「本校の子どもたちの学習面はどうか」
Step2	日々の取組の根底を流れる思いを見取る	収束的思考→暗黙知を形式知に
見取る	教職員の「願い」や「思い」をシンプルでリアリティのある言葉で表現してみる。 （例）子どもたちに「分かった！」を言わせたい。	「思わず熱く語ってしまうところ」 （収束） →願い「〇〇な子になってほしい」 →思い「子どもたちのために〇〇したい」
Step3	共有化された「願い」「思い」からコンセプト決定	拡散的思考→収束的思考
定める	「わくわくする授業」 「本気のかかわり」 「学ぶ楽しみ」など 『分かる』『できる』『楽しい』の実感がある授業	（拡散） 「今、一番大切にしたいものは何か？」 （収束） →尊重度や優先度などで重み付け →現状等に照らして意味付け・価値付け （コンセプト決定）
Step4	コンセプトから共有ビジョンを形成	未来像のイメージ化
形成する	教師 → 分かりやすい話し方・板書 指導過程の工夫 子ども → 言語能力（聞く・話す・書く）	（収束） 「コンセプトが体现された姿とは？」

※ファシリテーター：中立的な立場で、チーム内の会議やワークショップのプロセスを管理しチームワークを引き出し、合意形成や相互理解に向けての調整役・支援役を担う人のこと。

平成19年6月に改正された学校教育法、同年10月に改正された学校教育法施行規則によって、すべての学校に教育活動その他の学校運営の状況について自己評価を行うことが義務付けられました。

しかし、当教育センターが平成23年8月に県内公立小中学校に実施した学校評価のアンケート（以下「学校評価アンケート」と記す）によると、自己評価に課題を感じている学校は、72.2%あり、感じている課題の内訳で最も回答が多かったのは「教職員の意識に個人差がある。（32.0%）」、次いで「改

善策を具体的で分かりやすいアクションプランとして示せていない。

（16.3%）」となっています（表4参照）。また、自己評価を充実させるために組織的に取り組んでいることについての設問では「全職員がねらいや方向性を共有できる会議（場）の設定（69.3%）」が最も多い回答となりました。

これらの結果から、学校改善を目的とする校内研修において、一人一人の教職員の校内研修に対する意識の個人差をなくすような取組と、具体的で分かりやすい成果指標が大切であることが分かります。

【参考】

【学校教育法】

（第4章 小学校）

第42条 小学校は、文部科学大臣の定めるところにより当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について評価を行い、その結果に基づき学校運営の改善を図るため必要な措置を講ずることにより、その教育水準の向上に努めなければならない。

第43条 小学校は、当該小学校に関する保護者及び地域住民その他の関係者の理解を深めるとともに、これらの者との連携及び協力の推進に資するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況に関する情報を積極的に提供するものとする。

【学校教育法施行規則】

（第5節 学校評価）

第66条 小学校は、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について、自ら評価を行い、その結果を公表するものとする。

2 前項の評価を行うに当たっては、小学校は、その実情に応じ、適切な項目を設定して行うものとする。

第67条 小学校は、前条第一項の規定による評価の結果を踏まえた当該小学校の児童の保護者その他の当該小学校の関係者（当該小学校の職員を除く。）による評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。

第68条 小学校は、第66条第一項の規定による評価の結果及び前条の規定により評価を行った場合はその結果を、当該小学校の設置者に報告するものとする。

【表４】自己評価の取組について最も課題と感じていること（学校評価アンケート結果）

課 題	回答数	割合
所属職員の意識に個人差がある。	132	32.0%
改善策を具体的で分かりやすいアクションプランとして示せていない。	67	16.3%
保護者や地域の方をうまく巻き込むことができない。	50	12.1%
日々多忙を極め、評価を実施するだけで精一杯。	51	12.4%
評価することに終始し、具体的な学校改善にまでは至っていない。	37	9.0%
学校改善のために役立ったという実感をもちにくい。	39	9.5%
毎回同じことの繰り返しで、有用感を見いだせない。	14	3.4%
教職員の意識の向上が見られない(主体的でない)。	13	3.2%
具体的な進め方がよくわからない。	2	0.5%
その他	7	1.7%
合 計	412	100.0%

【表５】学校関係者評価が有効に機能している要因として最も考えられること（学校評価アンケート結果）

要 因	回答数	回答割合
ねらいや方向性の共有化。(学校長の経営方針等の浸透)	172	37.2%
保護者や地域住民代表の委員との信頼関係。	143	31.0%
学校の改善策について検討するための、情報提供の機会や場の確保。	136	29.4%
一連のPDCAサイクルの定着。	9	1.9%
その他	2	0.4%
合 計	462	100.0%

一方、子どもを取り巻く様々な教育課題に柔軟に対応していくためには、教職員だけでなく、保護者や地域住民、その他関係機関等との間に有機的な関係を構築し、連携して取り組むことが大切です。先に述べた学校評価においても、保護者や地域住民など当該学校の関係者による評価、いわゆる学校関係者評価も実施に努めることとされています。

先の学校評価アンケートでは、県内の公立小中学校における学校関係者評価の実施率は93.7%となっており、実施していないと回答した学校においても、同様の役割を担う会合を設置している場合が多く、

ほとんどの学校で学校関係者評価が実施されていると言えます。また、学校関係者評価が有効に機能している要因としては「ねらいや方向性の共有化(37.2%)」「保護者や地域住民代表の委員との信頼関係(31.0%)」「学校の改善策について検討するための、情報提供の機会や場の確保(29.4%)」などがあげられています(表5参照)。このことは、評価委員のみならず、すべての保護者にも当てはまります。つまり、信頼関係を前提としながら、学校がどのようなことを目指そうとしているのかを共有することが大切だということです。

では、具体的にどのように学校関係者の評価と校内研修を連動させればよいのでしょうか。先に研究テーマの例として取り上げた「分かりやすい授業」を例に考えてみましょう。

校内研修の成果を直接保護者に見ていただく機会として授業参観や学校行事があります。しかし、「今日の授業は分かりやすかったですか。」などという感想を聞いたり、アンケートを取ったりするだけでは、保護者等の意見を有効に活用することはできません。例えば、アンケート以前にPTA総会や学級懇

談会、各種通信やWebページ等を活用し、日常的に校内研修で教職員が取り組んでいることを分かりやすく発信することが考えられます。その上で、保護者の視点で評価していただきたい項目を重点化し、その視点を重視した研究授業を授業参観と兼ねて実施することなどを検討してみたいかがででしょうか。また、自己評価を充実するために保護者や子どもへのアンケート項目も校内研修の視点で精選することが重要です。アンケートの方法も通常のスタイルだけでなく、例えば図32にあるようなニーズ調査型で実

【図32】学校評価支援システムを利用したニーズ調査型のアンケート用紙例

★マークのしかた

 悪い 良い

【見本】センター小学校 学校評価に関するアンケート《ニーズ調査型》

以下のそれぞれの質問で、あてはまるもの一つにマークをしてください。

(1) 学年 : ☐ 1年 ☐ 2年 ☐ 3年 ☐ 4年 ☐ 5年 ☐ 6年

(2) クラス : ☐ 1組(A組) ☐ 2組(B組) ☐ 3組(C組)

(3) 性別 : ☐ 男子 ☐ 女子

以下の各項目について、「(A)どのくらい重要だと思うか(重要度)」と「(B)実現できていると思うか(実現度)」をそれぞれお答えください。

(4) 学校経営

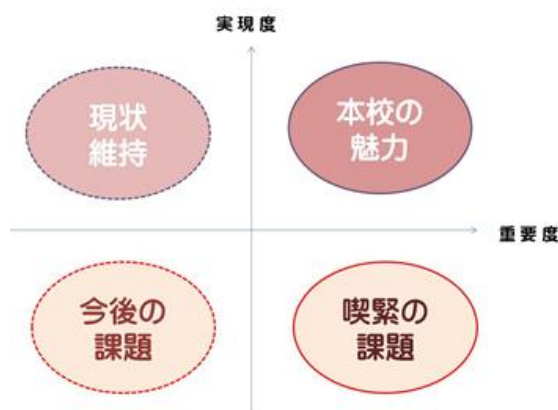
	重要度				実現度				
	重要である	やや重要である	あまり重要ではない	重要ではない	よく出来ている	大体出来ている	あまり出来ていない	出来ていない	わからない
1 子どもが楽しそうに学校に行くこと。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

(5) 確かな学力

	重要度				実現度				
	重要である	やや重要である	あまり重要ではない	重要ではない	よく出来ている	大体出来ている	あまり出来ていない	出来ていない	わからない
1 先生がわかりやすい授業を行うこと。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2 子どもが家庭学習の習慣を身に付けること。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

(6) 豊かな心

【図33】ニーズ調査に見る「重要度」と「実現度」の結果分析マトリックスイメージ



施し、学校評価支援システム（慶応大学が研究・開発した、アンケート作成・集計・分析を行うフリーソフトウェア）等を利用し、ドキュメントスキャナを活用して分析することで、図33のような分布図が自動計算されるなど、意見を可視化することができます。このような取組によって、自校の強みや教職員と保護者との間の意識のずれを把握でき、評価の信憑性も高まります。また、次のPDCAサイクルに向けての重点事項を判断するデータともなります。

ただし、このアンケートの実施方法や処理方法はあくまで一つの例であり、大切なことは、校内研修と関連付けた学校評価の評価項目の内容です。保護者や地域の方々に分

かりやすい言葉で見えやすい評価項目を作成することが大切です。

なお、本システムに関する詳細は当教育センターのWebページ、調査研究「実効性のある学校評価の推進に関する調査研究」を参照してください。

このように、成果を可視化し、課題を共有するための一連の取組が、PDCAサイクルにおけるC（評価）の部分の評価のための評価に終わらせず、教職員や子どもたちの具体的な変容の姿を常にイメージしながら、目標に向かって着実に前進するためのプロセスです。教職員と保護者、地域住民の間で、目指す目標や目的が共有され、プロセスや手立てが共感的に受け入れられている学校では、保護者や地域住民は、教育活動を推進する上で力強い応援団となり、信頼関係も深まります。

職員間の同僚性を構築し、保護者や地域住民との連携・協働を推進するためにも、校内研修と学校評価との効果的連動を積極的に進めてください。



- ・ 明里康弘『どんな学級にも使えるエンカウンター20選 中学校』2007 年
- ・ 香川県教育センター『校内研修サポートブック』2007 年
- ・ 教員研修センター『教員研修の手引き 効果的な運営のための知識・技術』2012 年
- ・ 小島弘道監修『学校改善と校内研修の設計』2010 年
- ・ 佐藤学『学校を改革する 一学びの共同体の構想と実践』2012 年
- ・ 栃木県総合教育センター『組織力の向上を図る校内研修の充実』2010 年
- ・ 名倉宏明『実務入門 ファシリテーションの教科書』2004 年
- ・ 西留安雄『どの学校でもできる！学力向上の処方箋 一学校リニューアルのマネジメント』2012 年
- ・ 日本教育経営学会『校長の専門職基準〔2009 年版〕一求められる校長像とその力』2009 年
- ・ 浜田博文 編著『「新たな職」をいかす校長の学校経営』2010 年
- ・ 堀公俊、加留部貴行 編著『組織・人材開発を促進する 教育研修ファシリテーター』2010 年
- ・ 村川雅弘『授業にいかす 教師がいきる ワークショップ型研修のすすめ』2005 年
- ・ 村川雅弘『ワークショップ型校内研修」充実化・活性化のための戦略&プラン43』2012 年

著者の50音順



校内研修のてびき【小学校版】

よりよい学校づくりを目指した
計画的・組織的・継続的な校内研修の推進

平成25年1月発行

編集・発行 長崎県教育センター

〒856-0834 大村市玖島一丁目24-2

TEL 0957-53-1186（企画課）
