

参画型研修で学校の活性化

○ 校内研修の充実の必要性

中央教育審議会教員の資質能力向上特別部会（2011）による『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（審議経過報告）』は、以下のような課題を挙げ、今まで以上に校内研修の充実を図っていく必要があると指摘しています。

- ・ 近年、学校をめぐる様々な課題が急増するとともに、学校現場の多忙化や社会状況の変化により、学校の機能が十分に発揮されていない
- ・ 今後 10 年間で大量の教員が退職し、先輩教員から新人教員への知識・技能の伝承が困難になると予想される
- ・ 一斉授業のみならず、創造的、協働的な学びやコミュニケーション型の学び等に対応できる力が必要とされている

岡山県教育委員会（2010）が策定した『岡山県教育振興基本計画－未来を拓く人づくりプラン－』においても、校外研修だけではなく、校長を中心とした学校内での教職員の資質能力の向上や校内研修を通しての人材育成を求め、効果的な校内研修を実施できるようにするための支援の必要性を挙げています。

○ 組織マネジメントの視点・手法を取り入れた参画型研修

本ガイドブックは、校内研修を充実させ、学校を活性化するための方策を、組織マネジメントの視点・手法を取り入れた参画型研修に求めました。

ガイドブックの作成に当たっては、校内研修に関する他県の実践等や先行研究を参考にするとともに、指導主事が学校支援等で訪問した県内の学校から優れた校内研修の事例を集め、組織マネジメントの視点・手法を基に、参画型研修のプロセスと研修手法・ワークシートを作成しました。そして、このプロセス等を研修講座や学校支援の場で活用することを通して、検証し改善を図りました。

1 組織マネジメントの視点・手法を取り入れた研修のプロセス

① 課題を設定するために

自校の使命を明らかにして共有した上で、現状を把握することによって、目指す児童生徒の姿を明らかにします。現状と目指す児童生徒の姿の間に生じたギャップ（問題）を明確化・構造化して、多様な問題の核心となる問題を明らかにします。そして、その問題を解決するための意思表示である課題を設定します。

② 課題を解決するために

課題を解決するために、取り組みの見通しをもちながら重点化し、達成基準作成を行います。作成した計画に対して、個人の取り組みを設定し、個人化します。

③ 評価し改善するために

取り組みの結果を振り返るために、評価の視点を作成し、評価を行い、次の取り組みの改善へ生かします。

このプロセスは、学習指導、生徒指導、キャリア教育、小中連携等全ての校内研修のテーマに当てはめることができます。また、教職員一人一人が、個々の活動を方向付ける共通の目的をもち、組織に対して貢献しようという意欲（協働意欲）を高めることにつながります。

2 組織マネジメントの視点・手法を取り入れた研修手法・ワークシート

教職員一人一人が共通の目的と協働意欲をもつためには、活発なコミュニケーション

ンが必要です。そのために、「個人の知」が「組織の知」に変わっていくような参画型研修を実施していくことが有効です。そこで、次の研修手法・ワークシートを作成し、3 ページ以降、研修のプロセスごとに活用方法を提案しています。

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">・ 複数の貢献対象から使命を考えるシート (p. 4 参照)・ マトリックスのシート (p. 6 参照)・ 座標軸の入ったシート (p. 6 参照)・ SWOT 分析シート (p. 6 参照)・ 意見を分類し絞り込むシート (p. 10 参照) | <ul style="list-style-type: none">・ 課題取り組みシート (p. 12 参照)・ 実行策検討シート (p. 14 参照)・ 達成基準作成シート (p. 16 参照)・ 授業観察の視点作成シート (p. 18 参照)・ 気づきを共有するシート (p. 20 参照) |
|--|--|

○ ガイドブックの活用にあたって

ガイドブックには、研修のプロセスごとに、当該研修の位置付け、目的、到達点、準備物、進め方、研修手法・ワークシートを掲載しています。特定のテーマで全てのプロセスを通して研修を実施することも、各学校のニーズに合わせて、特定の研修のみでも活用することもできます。

進め方については、研究主任等を中心とするミドルリーダーが全体の進行役となり、次の手順を基本としています。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">① テーマに対して、個人の考えを書きます。(個人)② グループの進行役を決め、グループで、各自が考えたことを、互いに批判はせずに出し合います。(グループ)③ 出し合った意見を協議して分類します。(グループ)④ 時間に余裕があれば、グループを変えて②、③を実施します。グループで協議したことを再び③のグループに戻って紹介し合います。(グループ)⑤ ③のグループとしての意見を集約します。(グループ)⑥ グループとしての意見を全体で共有します。(全体) <p>【研修目的により次の三つの段階があります。当日の研修でどの段階まで進むのか計画しておきます】</p> <ul style="list-style-type: none">・ グループごとの結論を報告する。・ グループごとの結論を集約し、一覧表等で全体の傾向を確認する。・ 全体で合意形成する。 <ol style="list-style-type: none">⑦ 個人の振り返りを行います。(個人) <ul style="list-style-type: none">・ 研修の到達点について自己評価し、研修で得られたことを自分がどう生かすのか等について文章化する。 |
|---|

進行役は、全体でもグループでも、メンバーの積極的な参加を促進し、コミュニケーションを活性化させるファシリテーター（協働促進者）としての役割を果たします。また、それぞれの研修では、グループでの協議を重視しています。グループの編成・人数は、研修の目的や全体の参加者数等に応じて異なります。編成については、教科等の校務分掌を生かした編成に加えて、学校全体での取り組みとするため、校務分掌に関係なく考えることも有効です。人数については、グループ内の全ての参加者が交流し、活動できるよう、4名程度が望ましいと考えています。

※ ガイドブックに掲載したワークシートの一部は、事例（記入例）となっています。そのまま御使用いただけるワークシートも含めて、ガイドブックを下記URLに掲載していますので、ダウンロードして御活用ください。

<http://www.edu-ctr.pref.okayama.jp/chousa/kiyou/h23/11-07/index.html>