

# 校内研修活性化に関する一考察

—学校支援プロジェクトの協同を受けて—

石崎 良 竹村 哲

# 校内研修活性化に関する一考察

—学校支援プロジェクトの協同を受けて—

石崎 良<sup>1</sup> 竹村 哲<sup>2</sup>

## A Study on the Activation of Intramural Training —Receiving Cooperation in a School Support Project—

ISHIZAKI Ryo TAKEMURA Akira

### 摘要

本研究が勤務する特別支援学校において行った質問紙による調査内容から、校内研修における課題を発見・分析し、そこで得られた知見をもとに自己の認識を深めることを目的とする。本論では、学校支援プロジェクトが行った課題発見・分析の経過とそれを受けて本研究の認識が変容した経過について述べる。

**キーワード**：校内研修, 学校支援プロジェクト, 弁証法的統合, 組織開発

**Keywords** : Intramural training, School-support project, Dialectical accommodation, Organization development

### I. 目 的

平成 27 年 12 月の中央教育審議会答申<sup>[1]</sup>では、「かつてのように先輩教員から若手教員への知識・技能の伝承をうまく測ることのできない状況があり、継続的な研修を充実させていくための環境整備を図るなど、早急な対策が必要である」と述べられている。また、「同僚と教員とともに支え合いながら OJT を通じて日常的に学び合う校内研修の充実や、自ら課題をもって自律的、主体的に行う研修に対する支援のための方策を講じる」ことの重要性があると述べられている。ゆえに、近年の教員の大量退職、大量採用、学力観の見直し等、学校を取り巻く環境が多様化・複雑化する中で、教員の資質・能力向上が一層求められている。しかしながら、経験年数が少ない若手教員にとって気軽に尋ねることができるミドルリーダーと呼ばれる中堅教員が少ない現状から、教員個々の特性を結びつける OJT としての役割を担う人材が不足しており、若手教員の指導力向上につなげる環境が整っていないのが現状である。

特別支援学校においては、中央教育審議会答申<sup>[1]</sup>を受けて、平成 28 年 7 月の教育課程部会教育課程企画特別部会<sup>[2]</sup>では、「障害の多様化や重度・重複化への対応、特別支援学校のセンター的機能を発揮するための地域における小・中学校等との効果的な連携手法等に関する知識を身に付けるための、専門的な研修の充実が期待される」と述べられており、児童生徒との関わり方や授業の

在り方、支援方法等、幅広い知識や専門性が求められている。

勤務校である富山県立高志支援学校においては、2009 年度より児童生徒の実態に基づいた目標設定や効果的な支援の在り方を探るべく、「授業分析シート」を用いた授業改善の取組が行われている。また、2012 年度からは、太田<sup>[3]</sup>が提唱する「RP 法（ロマン・プロセス・アプローチ）」を校内研修の授業改善の手続きに導入した。これは、授業者と授業観察者が、授業の事実に基づいて授業目標の適切さと目標達成の手段の妥当性を検討し、授業者の授業意図を実現するように語り合うこととされている。しかし、これまでの取組から、授業者の思いに十分寄り添えていなかったり、観察者の経験に裏打ちされた一方的な解釈・提案に終始していたりする等、課題が多いのが現状である。また、多様な専門性を一人ですべてに精通することは難しいため、子どもの教育的な目標を達成するためには専門分野、経験等が異なる教師集団がチームとなって協力し合うことが求められる。

竹村<sup>[4]</sup>は、セルフスタディ（自己研究）のモデル図を通して、セルフスタディは経験科学教育に必要な知的関わり合いの共通の基盤となる学びのスタイルであるとし、学びあいを成立させるためのルールとして仮説実験モデル（仮説としての学びの方法論）を掲げている。また、学びあいの実践から得られた成果ではなく、むしろ学びあいを積みながら得られたことを統合し、組織アイデンティティと同時に自己アイデンティティへと還元す

<sup>1</sup> 富山大学大学院教職実践開発研究科（富山県立高志支援学校） <sup>2</sup> 富山大学大学院教職実践開発研究科

ることに主眼をおくといった弁証法的統合についても述べている。

また、竹村<sup>[5]</sup>は、富山大学人間発達科学部附属特別支援学校（以下富附特支）校長として、平成27年度の学校経営計画に基本方針を掲げており、そこに至るまでの問題解決プロセスについて自己の実践的認識をまとめている。

そこで本研究では、勤務校における教員の校内研修への意識を把握し、課題を発見・分析することとした。校内分掌組織である研修部の副主任として、これまで研修の計画立案や運営を行ってきたものの、その在り方について今一度問う必要があると考えていたからである。自己の認識を深めるためには、自己と他者の思考とを重ね合わせるにより、自己の思考がより明らかになるものと思われる。そのために、本研究においては、富附特支における実績を踏まえ、富山大学教職大学院講義「学習する組織のマネジメント」の演習として行っている「学校支援プロジェクト」に勤務校における校内研修に関する課題発見及び分析を依頼した。このプロジェクトでは、先述のセルフスタディにおける仮説実験モデルに従い学びあいの実践を通して課題を発見・分析した。そして、このプロジェクトでの分析結果を受けて自己がどのように認識したのかを弁証法的統合に沿って明らかにしようと考えた。そして本研究自身の中堅教員として何ができるのかを考え、アプローチの方法を探るまでの過程を明らかにしていきたいと考えた。ここではそのプロセスと今後の展望を踏まえて考察していきたい。

## Ⅱ. 方 法

### 1) アンケート調査

#### (1) 調査についての説明

調査をするにあたり、管理職を対象に実際の質問紙を見せ、目的等の説明を行った。管理職からは、質問内容の精選、無記名による提出等の意見が出された。それらの意見を踏まえ、再度質問紙を構成したり、質問紙の回収方法を見直したりした。

#### (2) 調査目的（管理職及び教員に対して説明）

- ・勤務校における若手教員育成や校内研修の実状を把握し、課題を発見・分析する。
- ・結果として提言された事実をもとに、自己のアプローチの方法を探る。

#### (3) 対象者

勤務校の教諭及び臨任講師（管理職は含まれない）

#### (4) 調査期間

2016年11月14日から11月21日まで

#### (5) 質問紙回収の手順

- ①グループウェア (G-session) に Word 文書で作成した質問紙を添付し、各自の PC ディスクトップ上に保存し、データで入力する。回答は無記名とした。

- ②データ入力後プリントアウトし、管理職机上の封筒に入れる。

- ③調査開始初日の朝礼時に調査の目的や期間等を伝えるとともに、グループウェア (G-session) においても掲載する。

#### (6) 質問項目（研究分析対象項目のみ抜粋）

回答はすべて記述式とした。質問内容は以下の通りである。

- ①あなたは初任者研修や年次研修の指導の在り方に満足していますか。より満足できるものにするためには、どのようにすればよいとお考えですか。できるだけ具体的にお書きください。
- ②あなたは校内における教員研修について満足していますか。より満足できるものにするためには、どのようにすればよいとお考えですか。できるだけ具体的にお書きください。

### 2) 「学校支援プロジェクト」による分析

#### (1) 対象者

富山大学大学院教職実践開発研究科1学年14名（現職教員10名、ストレートマスター4名）

なお、教職大学院教授1名がメンター役として参加。

#### (2) 分析期間

2017年6月20日、6月27日の2日間（各日180分、計約360分。実際は480分程度、120分は時間外）

#### (3) 分析方法

1班3～4名を4班づくり、班には必ず1名ストレートマスターが入るよう構成した。分析にはラベルワークの手法を用いることとし、質問紙に記載された一人一人の記述をラベル（図1）にしたものを使用した。なお、分析の際、1）(6)で示した二つの質問の回答がどちらの問いかが分かるように、回答の枠の色を別々のものとした。また、回答は無記名であるものの、二つの質問の回答者が同一人物であることが分かるように、ラベルの文頭には数をつけることとした。時系列による分析方法は以下の通りである。

18 教員研修は大切であるが、日々の授業の準備、会議に追われ研修会が負担に感じることがある。夏休みも連続して入ると大変である。また、興味のあるテーマが取り上げられないことも多い

図1

#### ①班別ラベルワークによる現状の把握と課題の発見

複数枚のラベルを読み合わせながら類似する内容ごとにラベルを模造紙に分類した。また、類似する内容を一つのグループとし、そのグループの内容から考えられる代表的なタイトルを付けた。その後グループを相互に関連付けながら図解化した。ここでは、共通認識を図ることが主な目的である。

#### ②課題の分析と改善案の明示

班内メンバー間で協議しながらラベルを図解化された

ものを再度課題同士関連付けながら考察し、A3 版用紙に図解化した。その上で出された意見をもとに改善案を明示した。ここでは、個々に着眼点が異なることから、最も関心の高いところを提案しあうこととした。

### ③ポスターセッションによる発表

①及び②で作成された図案を掲示し、ポスターセッションを行った。各図案の前に1名説明者として立ち、5分間をめぐりに交代し、それを4セッション行った。

### ④班代表による発表と質疑応答

③を受けて、他班の意見を踏まえて個々に自己の考えをまとめた後、再度グループ代表者により全員の前で発表を行い、質疑応答及び協議を行った。

### (4) 本研究者の省察

学校支援プロジェクトが行った課題発見・分析の経過とそれを受けて本研究者の認識がどのように変容したか、その経過について述べる。

## Ⅲ. 研究の経緯と結果

### 1) 質問紙法による調査

回収数等：配布数 70、回収数 43、回収率 62%

### 2) 「学校支援プロジェクト」による分析

#### (1) 各班による分析結果等

#### ①班別ラベルワークによる現状の把握と課題の発見

二つの質問に対する回答はそれぞれ 43、合計 86 あり、そのラベルをシャッフルし、班員に配布した。それぞれがラベルに書かれた内容を読み上げながら図解化を進めた。ただし、回答には「いまのままでよい」や「ある程度満足している」等も含まれており、それらの回答をどう扱うかは班で協議することとした。

各班による協議において作成された図案(図2)からは、必要観や多忙感といった教師の心理的背景、同僚性やコミュニケーションの構築といった同僚間の関係性等のソフト面について確認された。また、特別支援に関する細かな分野だけでなく、教科指導といった幅広い専門性が求められる中で、研修部としてのマネジメントの見直しや管理職のリーダーシップ等のハード面についての状況が確認された。

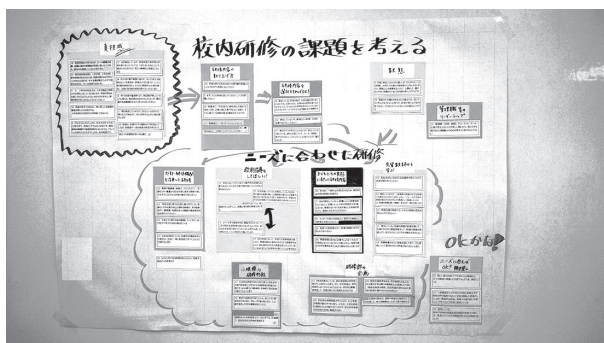


図2 班別ラベルワークによる図解化

### ②課題の分析と改善案の明示

①で作成した図解のキーワードをもとに協議を重ね、図解の再構築化を図った。ここでは、質問紙の回答の文面から読み取れる実態を踏まえ、その背景にはどのようなことが考えられるのかを読み取り、分析する話し合いが行われた。

### ③ポスターセッションによる発表

一人5分程度の持ち時間の中で、ポスター前に集まった人に対して、各自が自分の考えを整理し発表することを通して、これまでの協議内容を振り返ったり、考えを明確化させたりした。

### ④班代表による発表と質疑応答(発表順に掲載)

以下、各班の見解について述べる。

#### <1班>

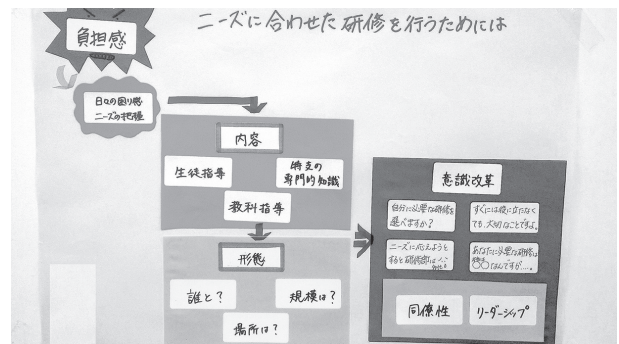


図3 1班図解

#### (発表内容からの図解の要約)

日々、研修の機会が多く、日々の行事や業務に追われていることから、負担感を感じているのは事実である。その上で、困り感やニーズを把握し、困り感を解消する研修、ニーズに応じた研修を行う必要がある。そのためには、生徒指導、教科指導、特別支援に関する専門的知識等の内容をどのような形態(先輩や同学年、学年や少人数、学校内外等)で行うのかを考える必要がある。しかし、ニーズに応じた研修だけではなく、すぐには役立たない内容であっても将来を見据えて研修を行う必要があると感じてもらえるように、意識改革をする必要がある。そのためにも、同僚性を育てたり、管理職のリーダーシップを発揮してもらったりすることが求められる。

上記の発表を受けて、以下の視点で質疑応答が行われた。



**（視点1）意識改革を行うための手段とは？**

質問紙の回答から、若手教員は熟練教員から学びたいという意識がある。一方で熟練教員も若手教員に対して日頃思っていることがある。しかし、うまく噛み合っていないのが現状なのではないか。ゆえに、同僚性を高めることにより、若手も熟練教員も共に研修をやっていこうという気持ちが出てくるのではないか。研修に負担感を感じつつも、同僚性の高まりによって、自己の成長のためにも研修には取り組まなければならないという意識が双方に育つのではないか。

視点1により、意識改革に焦点が絞られる中で、1班グループメンバーに新たな気付き視点2が生まれた。

**（視点2）意識改革はどの段階で必要なのか？**

**（1班の当初の考え）**

ニーズに合わせた研修内容や形態を繰り返し行っていくことで、同僚性を高めることができるのではないか。つまり、内容や形態と意識改革は並列に改善していくことが求められるのではないか。

**（質疑応答による新たな気付き）**

- ・研修内容や形態を決める前提として、意識改革が必要なのではないか。
- ・教員の意識が変われば、研修内容や形態はいままで通りでよいのではないか。

視点2により、教員の研修に対する意識改革は重要であることが確認された。しかし、1班メンバーには、意識改革をどの段階でどのようにアプローチしていくことがよいのか、迷いが生じてきた。しかし、他者から1班の発表の論点をまとめて投げかけたことにより、迷いから次第に本音（下線部）へと変化していく。

**（他者からの投げかけ文）**

内容と形態を変更するところだけで拾いきれないニーズをカバーするために、内容や形態だけで受講者が希望する研修だけをカバーするのではなく、本当はやるべき受けるべき研修というものがあって、そこは絶対に需要がないからといって削ることはできないから、意識改革をすることによってそれがこういう風な意味があるんだよという。教員の意識を変えなければならないからという流れで出てきた。

**（投げかけに対する返答）**

ニーズに合わせた研修もするけど、もしかしたら研修とはいいいものだなんて味わってもらったら、本当に必要な研修、ニーズに合っていないけれども必要な研修というのは受けてみようかなと言う意識になる。これまで「ニーズに合わせた研修にするためには」ってうちらしゃべったけど、本心としてはニーズに合っていないくても受けてほしい研修はあるんやって。で、そのためには、まず一回あなたたちにとってみましょう。のってみるけど、そしたら研修ってうまくいったら、じゃあちょっとという風にいく？いってくれたら嬉しいなというのが本心。そうかもしれない。そうなのかもしれない。ニーズに合わせた研修だけでは現場はやっていけない。

質疑応答という対話をする中で、論点が焦点化されるとともに、多角的な視点での問い掛けにより、揺さぶりをかけることで「迷い」が生じたが、再度発表の論点を他者の言葉でなぞることにより、自分たちの考えを振り返り、新たな考えを再構築することができたのではないかと考える。また、メンター役からは次の助言がなされた。

**（メンターからの助言①）**

教師に対するニーズにかなう研修だけでは駄目なんだと。リクワイアメント、つまり先を見越し、同僚性を含めて、先を見越した研修が必要だ。だから多分、リクワイアメントにかなう研修といったものをやることによって同僚性は高まるんじゃないかという風に感じました。

**（メンターからの助言②）**

研修で得るものは何かの知識や技術といったコンテンツだけではないんだということを知っていてほしい。プロセス、例えばそこで一緒に何かをするという同僚性をコンテンツを入れるんじゃないくて、同僚性というものを築くプロセスが研修に入れなければならないんじゃないかなって。

これらの助言から、教員個々のニーズの度合を測りながらリクワイアメントを意識した研修を取り入れること、また、研修内容や形態といったコンテンツに捉われるのではなく、同僚性構築に向けたプロセスに目を向けることの大切さが示唆された。

< 4 班 >

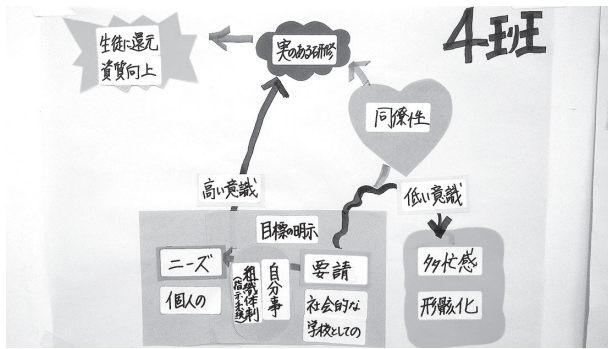


図4 4班図解

(発表内容からの図解の要約)

研修には、個人それぞれのニーズに関する部分と社会的な側面や学校としてどうしても必要で参加することを要請されるような部分といった二つの内容に分けられるのではない。個人のニーズに応じた研修は、高い意識で参加することができるものの、学校の要請に応じた研修は意識が低くなり、形骸化されがちになるのではない。ゆえに、要請されるような研修会への参加を自分事として捉えられるように働きかけていくことが必要なのではないか。そのためには、組織体制や指示系統を見直すことが必要である。また、同僚性を高めることで意識が向上し、どのような研修への参加も実のあるものとなっていくのではないか。結果として教師の資質が向上し、その力が生徒にも還元されていくと考える。

発表者からは、質問紙の回答の中に、日常に生きる研修を受けられて満足している人と逆に満足していない人が混在していることに疑問をもち、次のような投げかけをしている。

(疑問)

研修を受けている職員は、何のために研修をしているのかとか、何を研修するのかという意識が欠如しているのではないか。

この投げかけを基にして、発表者からは「目標の明示」や「組織体制の理解」といった視点で改善案が提示された。

(改善案)

- ・なぜこの研修をすることになったのかというねらいを明らかにする。
- ・どのようにして研修は決まっていくのか教職員で共通理解する。
- ・教職員はどんな意識をもってどんなことが足りないと思っているのかを把握する。

上記の発表を受けて、以下の視点で質疑応答が行われた。

(視点1) 研修への参加要請において、意識を高めるには？

上の人が、これをつけるよって言ったとしても、下の人たちが、「そういうけどさ」ってなると、それこそ意味がない。いまでも現場の先生方の声を引き上げていくのならば価値があるが。

視点1を受けて、発表者が質疑応答を繰り返していく中で、自分の経験や校種による組織体制の違いをもとに、上記で示した改善案にも触れながら話を展開させていく。

(投げかけに対する返答)

(研修に) のらない部分をどうするか。そこで(役割を) 細かくして、それぞれの個々の課題での必要感を高める。小学校は割とそういう風に仕事を振る事が多いので。「挨拶のこと生徒指導で考えて」っていう風にして、下のものたちにこう、全体に割り振るのでただそれが特別支援の方でそういうことが可能なかどうか。できれば全職員の方で何か振ることができれば、そういう部分に関しては意識を高めることができるのかなと考えました。

このように、校種による違いからこれまでの経験がそのまま受け入れられるかどうか不安を感じつつも、改善案に至った経緯を語る事ができた。

< 2 班 >

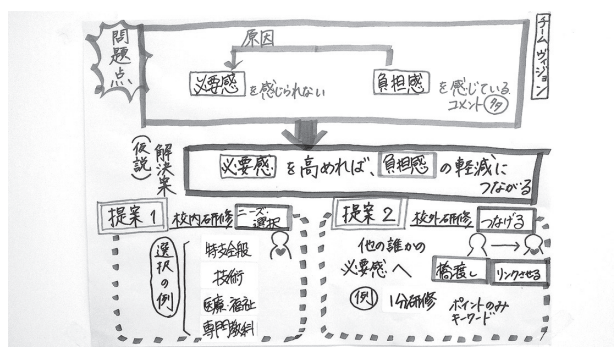


図5 2班図解

(発表内容からの図解の要約)

ラベルは大きく「負担感」と「必要感(ニーズ)」に分けることができ、多くは「必要感」に該当する。このことから、必要感が感じられないから、負担だという意識につながっているのではないか。もしそうであれば、必要感をどのようにして高めることができるのかということを考えるべきである。話し合いの中では、必要感を高める解決策として、内容に関する意見と研修のやり方に関する意見があげられた。研修内容に関しては、校内研修であれば、ある程度研修のスタイルに裁量があると思われるので、選択制を導入することで、自分が学びたい研修に参加することができるから、必要感を高める手立てになるのではないか。また、校外研修に関しては、自分が参加した研修が例えば興味関心が低くても、他の誰かの必要感につながっているという意識をもつことで、参加への意欲が高まるのではないか。その方策として、研修会資料を3つ程度のキーワードで表現し、研修会資料回覧時にそのキーワードを付けることで、資料により関心が高まるのではないか。情報を共有できるきっかけになるのではないか。

上記の発表を受けて、以下の視点で質疑応答が行われた。

(視点1) 1分研修は良い影響を与える？

校外研修報告としての1分研修での意欲の高まりにより、校内研修の選択に良い影響を及ぼすのでは？

(投げかけに対する返答)

そこまでは期待していなかったです。でも、そういう可能性はあると思います。いままでは、技術系のところばかり行っていたけど、医療的な知識とかにもそういうところに目が向くこともあるのでは。

視点1では、質問者の提案2で培ったよいイメージが、提案1の校内研修に良い影響を与えるのではないかという指摘を受けて、発表者はそれまではなかった気付きにつながっている。これは二つの提案に焦点が絞られて対話が進むことで、双方の関係性にまで踏み込んで考察することができたのではないか。

また、視点2では視点1を受けて、1分研修が他の誰かの必要感につながっているという思いをもたせられる反面、違う視点での問題点も指摘している。

(視点2) 資料にキーワードを付けても反応がないときの失望感にはどう対処するのか？

他の誰かの必要感っていうのはいいなと思って聞いていたけど、キーワードが書いてあるものが回ってきて、それについて誰かに「それどういうこと」って聞かれたら、役に立ったという必要感を感じられて、研修に行ったら良かったと思える。でも逆に、回したけど誰からも何も触れられなかったら、「これって誰も必要としないのでは？」と負の影響もあるかなと思うので、その辺の配慮もいるのかなと。

これに対して、発表者は自分の体験を踏まえて回覧方法に言及している。

(投げかけに対する返答)

回すところで大事かもしれない。英語の主任研修に行ったとき、それ(資料)を学年で回しても、英語の教員僕だけだから意味ないってなるから、やっぱり教科で回すってということになると思うので、どこで回覧するかはちょっと教務や研修部の方で、研修のテーマとどういう分掌とかどういうところに関係してくるかを、受けた本人が回すのではなく、研修チームみたいなところが研修内容とそれが生かせそうな分野とをリンクする必要があると感じました。

校外研修資料の回覧をする際には、受講した本人が研修部等と相談して誰に回覧するとより効果的なのかを考えることがよいとする新たな提案を行うことができたことが分かる。

しかし、視点3では、資料を回覧することに意義を唱えている。

(視点3) 資料の回覧は有効なのか？

回覧を読まずに机上に置いたままで、探したら今日まで締切ということもあるので、そういう場合回すことには意識がいくかもしれないが、受け取る側からするとどうなのか？

これに対して発表者は、回覧が果たして有効ではない側面があることに触れたり、話を聞く側の立場を考えたりしながら、自身の経験をもとに新たな提案をしている。

(投げかけに対する返答)

回覧だけではなく、職員室が一つなので口頭で例えば終礼で1分とか、そこでもらったレジュメの横にキーワードを書いて1分間こういうことでしたって言うだけでなんか回覧よりももしかしたら早く終わるかもしれない。例えば必要を感じない内容であっても、1分間がスルー出来る、我慢できるなんか負担感にならない最低限度である。

さらには、その他に新たな方法を探る発言も以下のように見られた。

(視点4) グループウェアの活用はどうか？

回覧を紙で回すのではなく、グループウェアに載せることで、全員が見れたりする。特定の先生にだけ連絡することもできるというシステム。そういったものをうまく活用できるのもよいのではないか。

この投げかけに対して理解を示し、現実的にできる方法を探る発言が見られた。

(投げかけに対する返答)

グループウェアに昨日の研修、さっき言ったICTの活用、タブレット等だけを表示しておけば、気になった人は毎日開く画面なので何か言ってくるかもしれない。

しかし、(一方でグループウェアによる伝達は、)同僚性を失わせてしまうものにもなっているかもしれない。

グループウェアの活用の良い側面を認めつつも、顔を見合わせて話をする機会や、回覧時等に話しかけるきっかけを失ってしまうため、同僚性を高める機会を逃しているという視点での気づきがみられた。

このように、「回覧」という一つの視覚的情報をどう伝えるかという視点をきっかけとして、新たな改善案につながったことが分かる。先の効果と同様、協議の焦点化はより具体的な方策を生むためには欠かせないものなのかもしれない。

<3班>

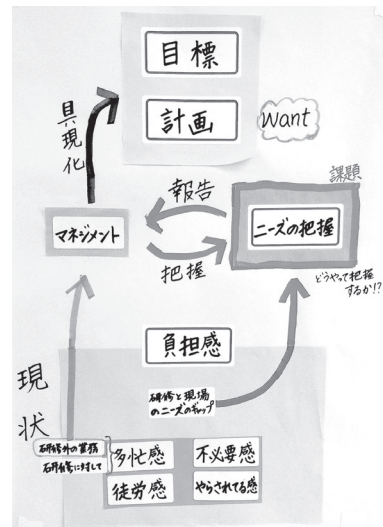


図6 3班図解

(発表内容からの図解の要約)

研修そのものに負担感を感じているのが大きい。それは現場と研修内容とのニーズが合っていないことが大きい。逆に言えばニーズをうまくとらえてあげれば、負担感が少し軽減されるのではないかと考えている。そのためにも、管理職や研修部等の企画を立案していく側が現場の声を把握するよう努めることが必要である。また、多忙感に関しては研修以外の業務自体が多忙であることも課題である。ゆえに、現場での問題点は何か、何が困っているのか等をうまく吸い上げながら目標や計画といったマネジメントを上手に行っていくことが求められる。具体的には、研修の目的や目標をしっかりとみんなに理解してもらうのはどうか。

上記の発表を受けて、以下の視点で質疑応答が行われた。

(視点1) 研修部と現場の思いのズレはなぜ生じる？

研修部は現場の担任されている人もいますよねきっと。だとすると、なぜそこ現場の声がずれているのかみたいところ。そのズレはなんで生まれているのか。

これに対して発表者は、問題点として2つの視点を上げている。

(投げかけに対する返答)

- ・規模が大きいとなかなか全体が把握できないということ。
- ・つながりががないとなかなか声も届かないこと。

このように、研修部が現場の声を拾ったり、周囲と調整したりすることが十分できていないのではないかとい



う指摘がなされた。また、この返答に対して司会者から次のような疑問が投げかけられた。

**(視点2) どうすれば「声」を拾えるのか？**

これまでの話では、①把握の仕方の想定、②管理職と研修部のウェイトが多い、③研修部内部でなぜ現場とズレが生じているのかという3つの視点があったが、どの答えにもどれだけ声を拾えるのかとかと言われました。あと意思疎通ができればいいとか、なるべく拾うところと言われましたが、どんな風にしたら多くの声を拾えるのか。

このように、これまでの発表者の返答には、共通して「声を拾う」ということが言われているが、それはどのようにすればよいのかと、さらに深く掘り下げて具体的な方策について尋ねている。

**(投げかけに対する返答)**

雑談がいいのかな。職員室で仕事を追われない時間に、時間があれば世間話をしながらいけるような気がします。

ただこの返答は、「時間があれば」といった仮定であり、質問者の問いに十分回答できていないと思われる。ここでさらに仮定に頼らない実現可能な方策に話が及べばよかったが、具体的な方向性が見えないがゆえに、次には話題が転換し、時間に関する問いがなされた。

**(視点3) 具体的にマネジメントとは？**

マネジメントは時間を生むだけですか？

この問いに対して、発表者及びフロアーから、次のような意見が見られた。

**(投げかけに対する意見)**

- ・時間だけでなく内容とか組合せとかも入ってくる。
- ・私研修に行ったら、その研修の時間のその穴埋めをしなければならない。それがとても辛い。穴埋めをせんなん、そしたらそこを代わりにカバーしてもらえたら嬉しいんだけど、帰ってきたら机の上にテストがドンと置いてある。マネジメントもいろいろあるんじゃないかなと思う。

視点1や視点2、3のように、異なる視点からの発言であっても、「調整」といった言葉をきっかけに、「マネジメント」という、最終的には一つの共通するキーワードに話が収束しているのが分かる。3班メンバーにとってはマネジメント力が課題解決の鍵となっていることが

読み取れる討議であった。

**(2) 本研究者の省察**

**①発表直後の感慨**

4つの班の発表及び質疑応答を踏まえ、本研究者としてどのような思いに至ったのかを述べた。その際、発表の中の「仕事の役割分担」と「ねらい」という二つの視点がこれまでの自分にはない視点として気付かされた。ここではこの二つの視点から述べている。

**(発表や質疑内容を受けての感慨)「仕事の役割分担」**

研修部の副主任であるがゆえに、自分で何でもしてしまっているのがすごくあるんですね。逆に副主任であるがゆえに責任感というか、全体の研修会を企画するような仕事も任されているんですけど、それを他の先生に振るってことを実はしていなくて、自分が全部受けてしまって。逆に言うともっと振ることでそれぞれの先生方に、研修部内だけでも研修に対する意識を強くもっていただけることもできるんだろうと、自分の仕事の振るってことをもう少し考えなければならなかったと思いました。

上記感慨では、これまでの研修部での仕事を振り返り、責任感をもって仕事を引き受けてきたことがかえって仲間の研修に対する意識向上を妨げてしまっていたかもしれないことに気付かされたことが分かる。

**(発表や質疑内容を受けての感慨)「ねらい」**

これまでニーズをできるだけ100%に近付ける努力をしてきたつもりです。でも、やっぱりそれは100には絶対にならないわけですよ。じゃあどうしてきたかという、半分諦めてくるものもあり、それは仕方がないと割り切る部分もありました。でも今日のお話の中で、ニーズにに応じていくだけではなくて、必要感という、どうしてこの研修を行うのかとかがしっかり理解されているということが、やはり並列だったり前提だったりするんだろうなと。一つ例を言うと、何かの研修会を行う際に、実施計画書を県に提出しなければいけないんですけど、その上にねらいって必ず書いてあるんですよ。だけど、例えば職員会で研修の告知をする際に、「ねらいは後でお読みください」って言って、日と時間とどんなことをするのかしか話をしないんですね。つまり、その研修でどういったねらいがあるのかということは完全に飛ばして、実質ありきというか、実際にやることありきになっていることをすごく感じました。なので、先生方に、他の先生方にどういう風に研修にねらいがあるのかということを意識させるというか、自覚させるというところに、何かしら必要感を高める部分につながるものがあるんじゃないかなという風に感じました。

上記感慨においてもこれまでの事例をあげながら、「必要感」を高めるためにはどうすればよいのかについて、各班による発表からの気づきを取り上げている。

## ②本研究者の省察過程

発表を視聴している際は、これまでの自分の取組を振り返り、協議内容と重ね合わせて、肯定したり、否定したりを繰り返していた。特に、ニーズに応じた研修を立案すること、選択制の導入といった内容や形態に関する事柄はこれまでも勤務校での議論に必ず上がるテーマであったため、自己の意識が揺り動かされることはなかった。しかし、教員の研修に対する心情に焦点を絞って考えた際、研修への意欲が「低い」「高い」だけでは説明できないのではないか、意欲が低いから高くするようアプローチするという発想が現状にそぐわないのではないかという意識が芽生えてきた。

そこで、再度各班の発表及び協議のVTRを視聴し、再度本研究者が省察を行うことで、発表視聴時とは異なる視点から認識過程を明確化させた。その内容が以下に示すものである。

### (a) 教師の心情に迫る

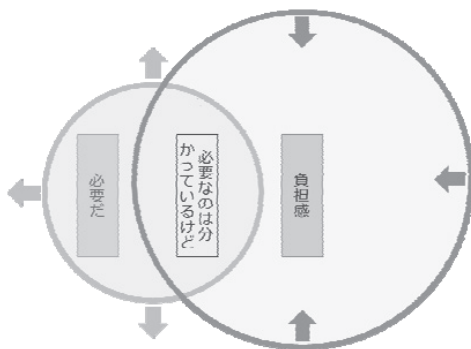


図7 教員の研修に対するイメージ（現状）

勤務校職員は、質問紙を通して研修に対する率直な思いを書き表したわけだが、そこに込められた思いとしては、A. 研修に対する負担感、B. 研修が必要なのは分かっている、C. 研修は必要だ、といった3つの思いが混在しているのではないかとと思われる。特に、図7のように、研修に対する負担感を多く抱えている教師が多いのではないか。ここでは、それぞれの感情について述べる。

A：負担感には、ニーズに合わない、興味関心がもてない、いつか役に立つとは思えない等の「不必要感」と、日々の業務や授業の教材づくりを優先させたいといった「多忙感」とがあり、減ったり、増えたりすることはあっても決してなくなることはない感情であると考ええる。

B：やらなければならない、自分に足りないものを補うことはできる、いまほしい情報が得られる等、研修

が必要であることは分かっている、行動に移しづらい感情が芽生えていたり、優先順位として後回しにしたい気持ちが働いていたりする感情であると考ええる。

C：教師として研修は必要であると考えており、資質向上につながるものと捉えている感情であると考ええる。

これらの状況を把握した上で、研修の必要感を高めたり、負担感を減らしたりするアプローチ（図中の矢印）を仕掛けていく必要がある。

そこで、次のような考えのもとでアプローチを行うことにより、個々の研修に対する思いをよりよい方向に導いていけるのではないかと考えた。

### （取組1）負担感を減らす

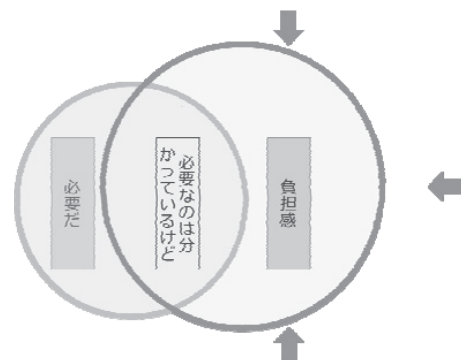


図8 負担感を減らすことによる効果期待

ニーズに合わない、興味関心がもてない、いつか役に立つとは思えない等の「不必要感」にアプローチするためには、「ない」を失くす取組が求められる。つまり、ニーズに合うように、興味関心がもてるような研修を行っていくことが求められる。負担感を減らす取組は結果として、必要感だと思ふ気持ちを少しずつ高めていくことにもつながる。しかしこれまでも、アンケートの実施を通して研修に対するニーズを把握することは行ってきた。また、ニーズに応じて研修内容を幅広くバランスよく行ったり、選択制を導入して受講するかどうかを選択させたり、少人数による研修を実施したりする等の取組を行ってきた。ゆえに、これまでも行っているアプローチにすぎない。

個々のニーズはそれぞれの立場で異なるものである。例えば目の前の児童生徒に対する指導を例にとってみても、対象とする子供の実態が異なれば、そのときに求められるニーズも異なるからである。つまり、個々のニーズはときに変化するものであり、その時その時に応じたものを他者が把握することは困難である。また、ニーズを尋ねる回数や時期によっても、得られる回答は異なることが予想される。このことから、今後も「不必要感」を少なくする取組は継続していくことが求められるものの、この取組と並行する形で他の視点からのアプローチ

も必要なのではないかと考える。

#### (取組2) 必要感を高める

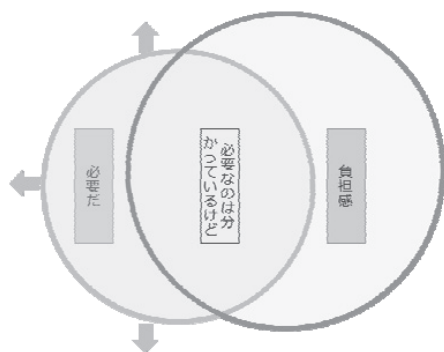


図9 必要感を高めることによる効果期待

負担感はそれほど変化がないものの、必要感を高めることにより、必要感と必要なのは分かっているという感情が同時に高まってくると考える。図9の重なり（必要だと分かっている感情）が大きくなることは、不必要だという感情よりも前向きなものとしてとらえることができ、個々の置かれた状況によっては「必要だ」と感じられる感情に変化する余地があると考えられる。

取組Aで述べたように、これまで行ってきたニーズの把握は、ニーズの多様性を考えると把握しきれないことが多い。また、ニーズの把握の多くは「もっとこんな研修がしたい」「こんな研修があるといい」といった、個々の感覚的なものであり、自分自身と向き合ったときに生まれる感情である。しかし、授業での困り感の把握と同様に、教師自身にとって何が必要で何が不必要なのか、正しく判断できていないことも多いのではないかな。すなわち、これまで行ってきたアンケートの問いを、「特別支援学校の教師として身に付けておくべき専門性は何だと思いますか」などと尋ねることを通して自分に必要かどうかの自覚が生まれ、自分を見つめ直すきっかけになるのではないかと考える。つまり、教師の資質向上に際して必要不可欠な力を尋ねることで、常に変化するニーズとは別に行うべき研修として位置付けることができるのではないかな。その上で、それに至る経緯や理由を説明することを通して、必要感を高めることにつながるのではないかと考える。また、自分に足りない力に気付くことができることで、負担感が減少し、次第に必要感につながっていくものと考えられる。

また、必要感を高める取組として、研修の意識をどれだけ高められるかが鍵となるだろう。そこで、各班から出された改善案の中から、研修部がこれまでに行ってきた取組に新たな工夫を加えるという視点から、次のようなものが提案できるのではないかと考えている。

- ①外部での研修資料には3～5点ほどのキーワードをつけて回覧することで、資料の内容に興味をもっても

らったり、見てもらったりする機会を作る。

- ②研修会実施前にはねらいや付けたい力を伝え、目的意識を高める。

- ③グループセッションの利用を通して、研修の内容や日程を意識づける。

これらの取組を通して、教員個々が日頃の指導を振り返り、研修で学びたい課題を見つけようとしたり、何が自分に必要なのかを見極めたりすることができるのではないかな。また、研修部だけでは補えない気づきを、ミドルリーダー層が担うことができれば、さらに充実した研修につながるのではないかと考える。加えて、研修部だけでなく他分掌との連携を視野に入れて研修を行うことで、より個々の研修に対する意識を高められるのではないかと考える。

#### (取組3) 必要なのは分かっているけどという感情にアプローチする

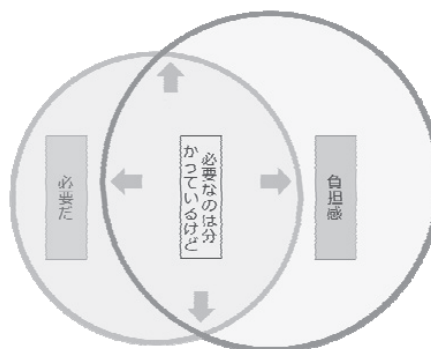


図10

必要なのは分かっているという感情にアプローチすることによる効果期待

学校支援プロジェクトの発表の中には、「他の誰かへの必要感」について触れられているものがあった。これは、例えば自分の感情が「この研修は自分にとって不必要だ」や「この研修は必要なのは分かっているけど」といったものだとしても、「他の誰かには必要となりうるかもしれない」という感情を抱かせることで、他者に伝える使命感が生まれ、研修にも意欲が出るのではないかなというものである。特に校外で行われている研修に参加した際などで見られる感情であろう。

研修への参加に敬意を示しながら、「他の誰かへの必要感につながる」ということを研修部や管理職などが一言伝えることで、意識に変化が生まれるかもしれない。そのような取組の積み重ねが、研修への積極的な態度につながることを期待できるのではないかなだろう。

#### (b) 同僚性構築に迫る

教師の心情に迫る一方で必要なのは同僚性ではなからうか。



特別支援学校の授業形態として多いのはT.T（チームティーチング）によるものである。ここでは、円滑な授業と子どもの支援にあたるべく、同僚性の有無が重要な鍵となる。同僚性を高めるためには、先の3班による発表に見られた「声がけ」がポイントとなるのではないだろうか。雑談といった形で自然と互いに時間を設けることを理想としつつも、声をかけるきっかけを作ることから始めるのもよいのではないだろうか。また、情報や意見を交換しやすい雰囲気を作るためにも、気心知れた仲間と少人数で研修を行うことで、声を発しやすくなるのではないだろうか。そのための具体的な方策としては、以下の2点が考えられる。

- ①回覧物があるときには必ず相手に一言声をかける。
- ②一つのテーマを設定し、そのテーマに関心のある人のみが自由に参加できる研修会を行う。そして研修会後には必ず一言感想を述べあい、互いの意識や感情の変化、得られた知識等を共有しあう。

これらの取組を通して、教員間が気軽に声をかけあえる雰囲気が生まれ、それまで閉ざされていた個々の心も授業や教室も開かれたものになっていくことが期待される。

#### IV. 今後の取組

##### 1)「OJT グループ（仮）」による検討会の実施

笹田<sup>[6]</sup>らは、学校現場におけるネットワーク型OJTを小中学校等で実践している。中でも、とある中学校での実践では、ミドルリーダーが調整役となり、ペアやチームで若手教員の育成に携わっており、その成果を学校活性化の視点で考察している。

2017年6月に本研究者と同世代にあたるミドルリーダー層に協力を依頼し、本研究者を含め6名による「OJT グループ（仮）」を結成した。メンバーはそれぞれ小学部、中学部、高等部に所属しており、学部間連携を視野に入れながら若手教員の育成に向けた研修会の企画立案や運営、サポート等を行うことを主目的としている。そして、「つなぐ」という視点から若手教員と熟練教員をつなぎ、知識や技術の継承につなげたいと考えている。

そこで、学校支援プロジェクトで得た本研究者の認識過程を「OJT グループ（仮）」に提示し、個々に課題をとらえ、ミドルリーダー層としての役割を考えることで、よりミドルリーダー層の若手支援への意識が向上し、日頃からより良い支援を探ろうとする意識につながるのではないかと考えた。そして、自分たちにできることは何かをそれぞれが考え、実践することを通して、校内の研修を活性化させるとともに、若手教員の育成に携わる経験を積み教師としてのさらなる成長を促すことができるのではないかと考えた。

今後は、Ⅲ3)で示した図7をもとに話し合いの場を設定し、協議する予定である。

##### 2) 研修部（分掌組織）ワーキンググループによる検討会の実施

研修部下部組織であるワーキンググループは、学校課題を解明するべく各学部研修の取組や全体で行う校内研修の立案運営等を行うものである。ゆえに、校内研修等のマネジメントを司る研修部の果たす役割は大きい。メンバーは研修部内5名で構成されている。

校内外の研修の立案実施は研修部が担っている事例が多い。前年度のアンケート結果を踏まえ、文部科学省や他校の動向を伺いながら、どのような研修をどのように実施するのがよいのかを見極め、研修計画の立案等に生かしている。

そこで、学校支援プロジェクトで得た本研究者の認識過程を研修部ワーキンググループに提示し、今年度の研修内容や方法を再度検討する機会を設ける。そして、来年度の研修立案に向けて、その方向性を示す一助としたいと考えた。特に学校支援プロジェクトで提案された改善案については、実現可能であるかを含めて検討していきたいと考えている。

#### V. 考 察

学校支援プロジェクトによる課題発見・分析では、他校種の教員及びストレートマスターを交えて行ったことで、多角的な視点で協議がなされた。グループワーク後に行われたポスターセッションでは、個々に持ち時間が与えられたことで、発表者自身のこれまでの認識を再度構成し直し、分かりやすく相手に伝えようとする態度が生まれ、より自己の認識が深まっていったものとする。また、代表者による発表を通して、自己の中での不明確な点を再認識することができたのではないだろうか。本研究者としても、これまでの取組を一人で振り返ることでは得ることができなかっただろう大きな発見、気づきがあったことは上記で述べた通りである。

小グループによるラベルワークで対話を通して自己の認識を深めたり、発表を通して自己の認識を再構築したりする過程は、教師の学びの成長を助けるものである。研修内容やその形態などを調整することも必要である一方、教師の内面の成長を促せるような働きかけも必要である。そのためには、研修という形での個の学習後に、「振り返り」を行うことにより、自分の強みと弱みを知ったり、新たな気づきにつながったりすることができる研修の仕組みをつくっていかねばならないのではなかろうか。

#### VI. おわりに

本研究では、自己の気づきや認識の変容に焦点をあて、その経過をまとめてきた。それにより、今後の取組の方向性を示すことができた。校内研修の活性化に向けての



課題は多く、学校という大きな組織に働きかけなければならぬ事案も多いことだろう。しかし、本研究者が一人の教員として自己の成長を目指すと同時に、多くの人の協力を得ながら学校課題に働きかけていく試みが、誰かの心に留まることを期待してやまない。そして一人でも多くの同士とともに、今後も若手教員の育成に少しでも貢献できる取組を続けていく所存である。

## 謝辞

本研究の調査に協力いただいた富山県立高志支援学校の先生方並びに学校支援プロジェクトに参加いただいた富山大学教職実践開発研究科1学年の皆様には、心よりお礼を申し上げます。

## 【参考文献・引用文献】

[1] 文部科学省 (2015) 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～学び合い、高め合う教員養成コミュニティの構築に向けて

～」 pp.7-8

[2] 文部科学省 (2016) 教育課程部会教育課程企画特別部会「特別支援教育部会における議論の取りまとめ(案)」 pp.22-23

[3] 太田正己 (2010) 『RP 法で特別支援教育の授業を効果的に高める』 翠明書房

[4] 竹村哲 (2012) 『自己と関わりの創造学（第二版）～セルフスタディの教育研究～』 大学教育出版

[5] 竹村哲 (2016) 「教育経営の実践的認識論～同僚共生と社会適応のアクションラーニング～」 富山大学人間発達科学部紀要, 10 巻 2 号 pp.265-276

[6] 笹田茂樹, 中崎圭子, 作道正也, 山本幸弘 (2016) 「学校現場におけるネットワーク型 OJT の実践：富山県総合教育センターの調査研究から」 富山大学人間発達科学研究実践総合センター紀要, 11 号 pp.93-106

(2017年 8 月31日受付)

(2017年10月 4 日受理)