第２章

校内研修改善のための１０の視点

校内研修を効果に企画・運営するためのポイントを示しました。

1 校長のリーダーシップ －校内研修の重要性を認識する－

教職員の意欲や教育活動の質に影響を与えるものとして、学校文化や風土といった校内で無意識のうちに共有されている価値観や行動様式とともに、校長のリーダシップをあげることができます。一人一人の教職員が力を発揮し、学校の教育活動を充実させるためには、自校の重点目標や経営方針がきちんと教職員に伝わっている必要があります。また、職務遂行上の独立性と自立性が高いと言われる学校組織においては、学校として共通認識を高め維持するための仕組みをつくることや、組織内部のコミュニケーションを活性化することが重要です。

この仕組みづくりやコミュニケーションの活性化の手段として、校内研修を有効に活用することが考えられます。学校の組織力の向上には、校長が、校内研修の充実が不可欠であるとの認識をもち、リーダーシップを発揮することが望まれます。

Check

□学校経営における校内研修の位置付けが明確になっている。
・教職員の資質向上　　・学校組織力の向上

□組織として校内研修を効果的に実施するための環境づくりがされている。
・共通認識を高める工夫　・研修の機会や時間の確保
・組織づくり　・支援の要請　等

ポイント

- 校長は、教職員に、学校組織の一員として職務を遂行することの重要性を伝えるとともに、自校の重点目標や経営方針を理解させ、その徹底に努める。
- 校長は、学校運営における校内研修の位置付けを明確にし、教育活動の質の向上には、校内研修の充実が必要であるという、教職員の共通認識を高める。

学校経営方針を具体化し、教職員の使命・職責への認識を高める

参考

Ａ小学校では、校長が、学校経営の理念や方針について具体的に示した資料を作成し、その中で、研修の重要性を述べています。学期末・年度末には、グループ→全体という手順で、現状や課題について検討します。校内研修計画についても、重点課題を明確にして、共同で作成しています。話し合いによって共有された課題と学校経営方針が一致しているため、一人一人が今年度の重点課題や目標を意識して取り組むことに役立っています。

平成21年度学校経営の方針　　A小学校

1　学校経営の理念

「教師の輝きが子どもを輝かせる」を教育の基調とし、教師と子どもの人間的なふれあいと学校・家庭・地域の共同作業により、子ども一人一人の資質能力の伸長を目指す。

※学校の主役は子どもと言われていますが、「学校の主役は、教職員である」と考えています。教職員が、情熱と使命感及び子どもへの思いをもたなければ、子どもを輝かすことはできません。是非、情熱と使命感で子ども一人一人を輝かせてほしいと思います。

2　学校経営の基本姿勢

○情報の共有化……円滑な報告・連絡・相談、そして対処

※職員が一枚岩となって教育活動にあたることが、子どもにとって大きな力となります。互いに情報を共有しながら相談し合っていきたいと思います。そのためにも、どんな些細なことであっても、報告・連絡・相談を怠らないようお願いします。

※絶対に、一人で抱え込むことは避けてください。まず、相談です。

○研修の充実……弛まぬ資質の向上

※自己の資質の向上に励んでください。他から学ぶ姿勢を忘れず、人間力の向上に努力してください。子どもにとって、教師が手本です。

3　学校経営の方針

全教職員の活気と連帯感に満ちた和の中で、教職員一人一人の主体性や特性が生かされる組織運営を目指すとともに、学校・保護者・地域との深い信頼と連携の中で、子ども一人一人の「生きる力」を育む。

※活　気：職員室から笑いと笑顔を。職員の笑顔が子どもに及ぼす影響は計り知れません。今年度も「和を以て貴しとなす」を旨に、笑顔を絶やさず活気に溢れた職員室にしてください。

※連帯感：常にフォロアーシップを基調として構築してください。

※主体性：事にあたって、今の自分に何ができるのかを考えて、能力を十分発揮してほしいと思います。

教育目標・重点課題の検討の流れ
A小学校

（年度末）
①学校の環境状況の理解
②教育目標の設定
③努力点・具体策の検討
　○小グループでの検討・試案作成
　○全職員での試案の検討
↓
（4月）
④学校経営方針の明確化と周知
⑤本年度の努力点・具体策の決定
↓
（4月、7月、11月、2月）
⑥学年・学級計画の作成
⑦実践、評価・改善

2 実践的なチーム編成 ―機動的な組織づくりを工夫する―

校内研修を活性化するためには、研修の立案、実施、評価、改善といった一連のシステムに教職員が参画できる体制を整える必要があります。実際に研修の立案や運営の中心となるのは、主任クラスの教職員です。こうした各主任は、学校の現状や教職員のニーズを適切に把握し、課題の解決や目標実現につながる専門的知見をもち、他の教職員に働きかけながら自らも実践するミドルリーダーでもあります。

校内研修においても、ミドルリーダーを積極的に活用してチームを編成したり、一人一人の教職員が役割に応じて力を発揮できる場や機会を設けたりすることが重要です。例えば、全体で行う研修のほかに、学年、教科、校務分掌等の小集団の部会を組み合わせることも考えられます。こうすることで各自の役割が明確になり、より実践的な研修が行えます。研修時間の設定や有効活用という点からも機動的な組織の工夫が望まれます。

Check

□学年・教科・全校の各レベルで共通の問題について話し合う機会がある。

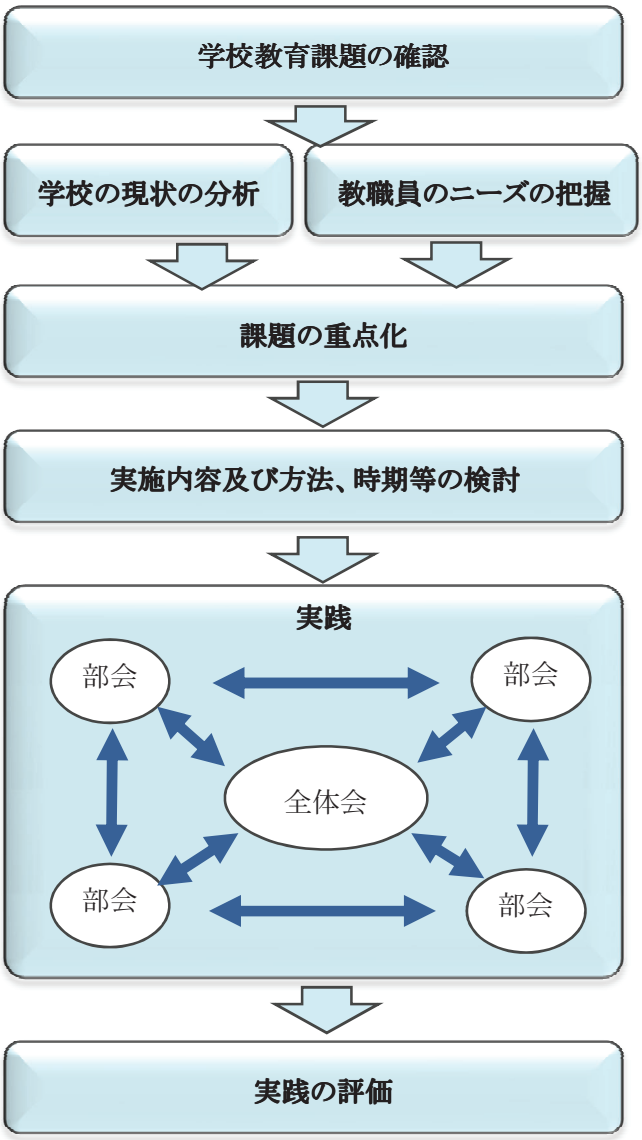
□学年や教科等のグループ単位で研修課題を具体化している。

□全体で行う研修と小集団で行う研修を効果的に組み合わせている。

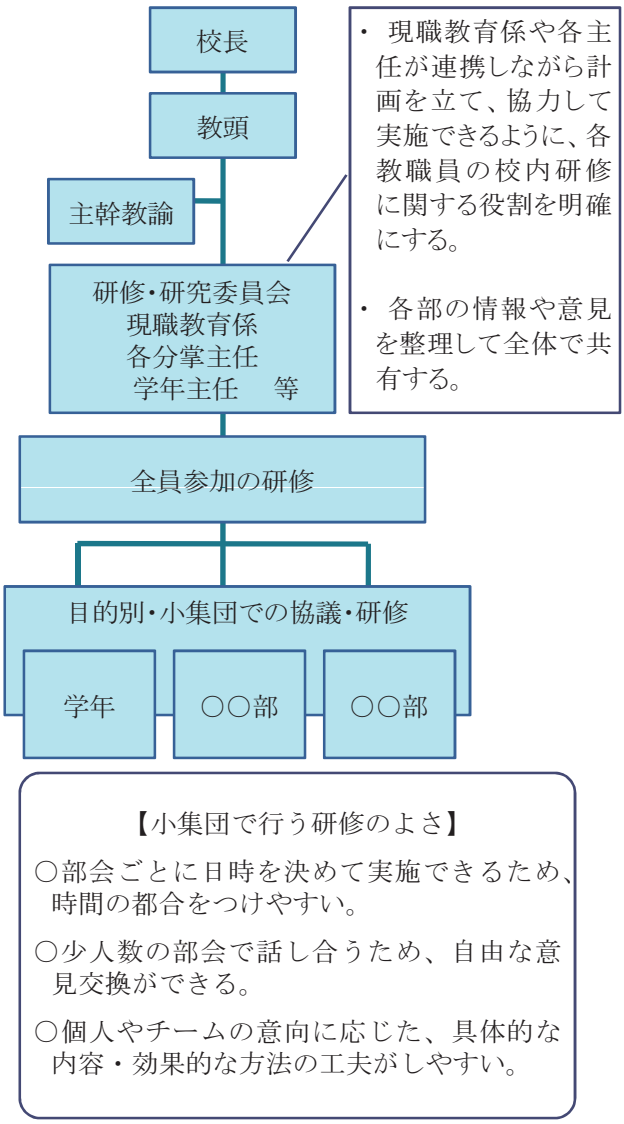
ポイント

- 学校規模や学校の実態に応じた組織編成を工夫する。
- 「学校全体で目指すもの（目的・共通テーマ・方針）」についての共通理解を図る。
- 「学校全体で共有すること」と「部会（チーム）で実行すること」を明確にして取り組む。
- 各部会で協議された内容や取組について学校全体で共有する場を設ける。

全体研修と部会の実践をつなぐ



研修の企画・運営をチームで行う組織編成（例）



3 問題の発見と共有 ―学校の現状や児童生徒の実態を踏まえる―

学校が、目標－実行－評価－改善というＰＤＣＡサイクルに基づき、教育活動を継続的に改善していくためには、まず、現状を適切に把握することが重要です。この現状分析を基に、自校の児童生徒に必要なことは何か、何を身に付けさせなければならないか、そのために学校運営や指導をどのように改善すればよいのか等、率直に意見交換をする場として校内研修を活用しましょう。教職員一人一人の問題意識、学年や教科部会の意向等を取り上げ、十分な議論を尽くすことが校内研修活性化の糸口になります。また、一人一人が大切に思っていることや望んでいることを出し合う過程で、目標や情報の共有化が図られ、優先して取り組むべき課題も明確になるはずです。

Check

□教職員が自分の実践を振り返る機会をつくっている。

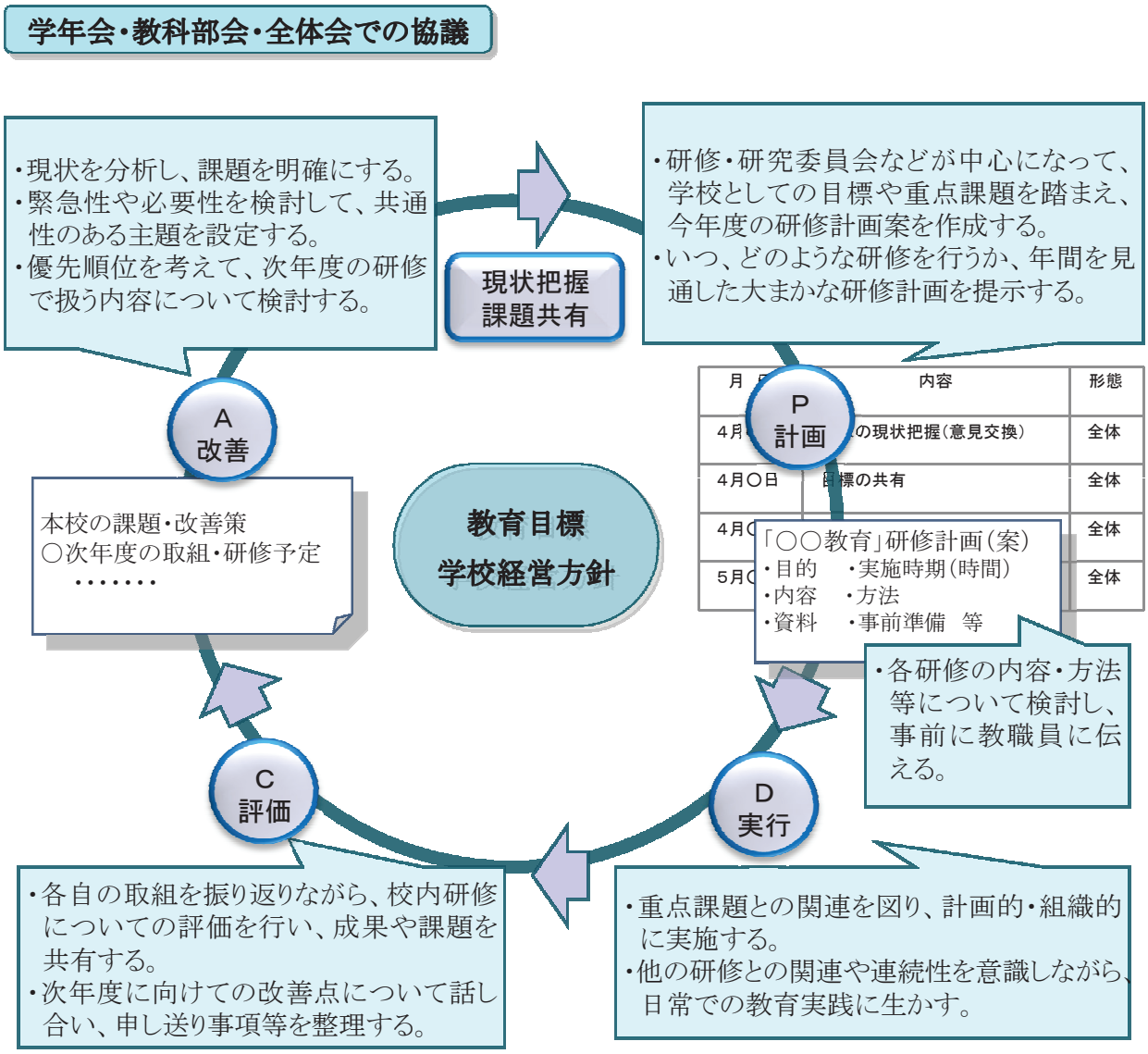
□教職員同士で率直な意見交換や議論を行い、研修課題を決めている。

□学校教育目標と研修課題との関係が意識されている。

ポイント

- 一人一人の教職員が問題と感じていることを、学校全体で共有する。
- 緊急性や必要性について検討し、優先順位を考えて、今年度の研修内容を決める。
- 研修の内容や方法、実践への生かし方等について、見通しをもつ。

校内研修の構想 （現状把握・課題共有－計画－実践－評価－改善）



4 課題の明確化と計画立案 －PDCAを意識して計画を立てる－

校内研修の年間計画は、研修の内容、方法、講師等について明記し、実際の研修の流れを明確にしたものです。研修の目的と目標に照らして、どのような内容を取り上げて、どのような順序で構成、配列するのかを十分検討することが重要です。また、ねらいを達成するために効果的と思われる方法について検討し、研修内容に適した方法を選ぶ必要があります。

目的を明確にし、研修実施後の評価も含めて、校内研修の計画を立案することによって、教職員のニーズに対応させながら目標を達成していく過程が明らかになり、研修に見通しをもって取り組むことができるようになります。

Check

□計画は学校の将来像（ビジョン）の実現を意識したものになっている。

□研修課題は個々の教職員の実践上の課題に応えている。

□個々の教職員にとって無理なく遂行できる計画になっている。

ポイント

- 学校の実態や教職員の意向を踏まえながら、学校としての課題を明確にし、重点課題に関する研修とそれ以外の研修とのバランスを考慮して、校内研修計画を作成する。
- 校内研修で取り上げる内容や方法、実施時期や形態等について示し、年間の見通しがもてるようにする。

参考

校内研修計画（例）　＊小学校

自校の課題や目標等を踏まえて、今年度実施する研修の内容や方法、時期等について検討する。

現状把握
課題共有

P
計画

D
実行

C
評価

A
改善

月　日	内　容	方法	形態	支援者 ＊外部講師
4月○日	自校の現状把握（意見交換）	話し合い	全体	
4月○日	目標の共有			校長
4月○日	課題の焦点化、学校課題に			教頭
5月○日	研修計画（テーマ、内容・方法、時期等）の検討	協議	全体	
5月	教育課程 危機管理	伝達・協議 事例研究		教頭、教務
6月	学級経営（Q-U） ・学校課題（取組の具体化）	講話	学年	○○先生
6月	児童生徒指導、特別支援教			＊○○先生
7月	・学校課題（指導案検討）	講話・協議	学年	
7月	・学校課題（授業研究会○年）	協議	全体	＊○○先生
8月	・学校課題（実践の報告）、学			
8月	キャリア教育、情報教育、総			＊○○先生
9月	人権教育、道徳教育	ワークショップ 授業研究	全体	○○先生
10月	・学校課題（指導案検討）	協議	学年	
11月	・学校課題（授業研究会○年			
12月	・学校課題（取組についての			
1月	・学校課題まとめ（実践の評価・成果の確認）	ワークショップ	全体	
2月○日	学校評価（研修の評価を含			
2月	学校評価			教頭
3月				

目的、内容に応じて、講師・支援者の選定や、部会等の組み合わせ等を工夫する。

学校課題との関連を明確にし、授業研究を核に、各研修を計画に位置付ける。

学年・教科部会での取組や校外研修の報告等を行い、実践や情報を共有する。

評価を計画に位置付け、「実践の振り返り・検討→改善」の見通しをもつ。

研修の成果と課題を整理し、学校評価に基づく改善につなげる。

5 参画意識の醸成 ー協働して研修の企画・運営に当たるー

研修の企画・運営に当たっては、まず研修の目的、参加者等を確認し、次に内容・方法等について検討します。研修へのニーズは様々です。主催者、参加者等、立場よっても異なります。このため、研修課題を自分のものとして意識できるような仕掛けが必要となります。例えば、参加者の合意を導くための話し合いもその一つです。そうした話し合いを経て、課題の解決に必要であると合意された内容が研修計画に盛り込まれることによって、共通の課題や目標が意識され、各自の携わっている教育活動との関係も明確になります。

Check

□目的や参加者を確認して、研修内容や方法を検討している。

□教職員同士の率直な意見交換や議論をした上で、研修内容を決めている。

□参加者が「ためになった」と思える研修の運営の仕方を工夫している。

ポイント

- 教職員のニーズを把握し、研修の目的を明確にする。
- 研修の目的や、教職員のニーズに合った研修内容や方法を検討する。
- 研修のなかで作業する場面を取り入れる等、研修成果を実践につなげやすくする工夫をする。　（作業の例・・・・協議する、作る、発表する、ワークショップ　等）

目的と必要性に照らして、研修の内容・方法等について検討する

研修内容の設定

研修の目的 → 主催者・参加者のニーズ → 目標 → 内容・方法

①知識・理念・概念等の理解
②技術・スキル等の習得
③問題解決能力の向上
④行動・態度等の変容

ニーズを把握するとともに、参加者の研修内容に関する理解の状況等を踏まえて目標を設定します。

研修によって得た知識等を教育活動の実践に生かすためには、参加者自身が研修内容について納得し、「研修はためになった」「自分もできそうだ、やってみよう」と思えることが大切です。
研修の目的と目標を明確にし、内容や方法を工夫しましょう。

研修方法の工夫

アンケート調査の結果では、校内研修の問題点として「研修内容の偏りや方法のマンネリ化」があげられています。また、効果があったと思われる研修技法として、事例研究やワークショップ等の「参加型研修」が上位を占めています。
伝達型と参加体験型のそれぞれのよさを生かし、組み合わせるなどして、効果的な研修方法を工夫しましょう。

■伝達型

・講話、講義
・シンポジウム
・パネルディスカッション　等

＊知識の獲得や問題に対する理解を深めるのに有効
＊課題意識を明確にして聞くことが大切であり、聞くポイントについての説明があると効果的

■参加・体験型

・見学、フィールドワーク
・実習、実技
・ロールプレイング
・ワークショップ、ポスターセッション　等

＊実物を見る、触れる、体験するなどして、実感を伴った理解を深めるのに有効
＊コミュニケーションを通した関係作りや一体感の醸成に役立つ

■課題研究

・事例研究
・授業研究　等

＊実際、あるいは想定した事例を取り上げて、討議や意見交換をすることによって、事例についての認識を深めるのに有効

6 人材の効果的な活用 －学校の内部及び外部資源を活用する－

研修を充実させるには、講師・支援者の役割が重要です。正しい知識を身に付ける、演習を通してスキルアップを図る、参加者同士の情報交換や協議により理解を深める等、研修の目的や方法によって、講師や支援者の役割も違ってきます。この講師や支援者の役割を誰が担うかが研修の成否を左右します。まず、学校の内部に目を向け、それぞれの教職員の得意分野や専門について理解するように努めることが大切です。内部の人材を研修の際に活用することで、学校全体のレベルを引き上げる効果が期待できます。また、校外における研修や研究会に参加して得た情報を校内で伝え合う機会を設定したり、専門性の高い外部講師を招聘したりする等、学校外部の情報の探索や収集、活用についても工夫をしましょう。

Check

□優れた教育実践を行った教職員を学校全体で賞賛する雰囲気がある。

□研修・研究課題にかかわる最新の情報を収集しようという雰囲気がある。

□校外の研究会等で得た情報を校内で伝え合う機会が設けられている。

ポイント

- 個々の教職員の得意分野や専門性を研修に生かす。
- 校外における研修や研究会に参加して得た情報を校内で伝え合う機会を設定する。
- 研修の内容、方法、役割分担等について、事前に打ち合わせをして、参加者に周知する。

研修を実施するための役割や準備（いつ、だれが、何をするか）について見通しをもつ

研修計画への位置付け

月	研修の内容	支援者
4月	学校課題について 研修計画の検討	
5月	危機管理	外部講師
6月	学級経営 特別支援教育	外部講師
7月	授業研究①	A先生
8月	情報教育（講話・演習） キャリア教育	B先生 C先生
9月	人権教育	D先生
10月	授業研究②（○年）	E先生

校内研修の場を利用して、個々の教職員の経験や知恵、情報等を共有することができます。
研修への参画の機会を創り出すことは、教職員の潜在的な能力を開花させることにもつながります。研修における講師や司会、資料作成等を協力して行えるように、役割を明確にしておくとよいでしょう。

情報を共有する機会や方法

- 授業研究会
- 研究協議
- 資料や文書による報告
- 伝達講習
- レポート提出　等

講師・支援の依頼・打ち合わせ

研修目的や必要性についての理解が、研修の運営や成果に影響します。事前に、研修内容について、参加者への周知を図りましょう。

講師・支援者を選ぶ際には、研修の目的、参加者、人数、研修方法、予算等を考慮します。

■依頼の際に伝えること

- 研修の目的
- 主催者の意図
- 学校課題との関連
- 参加者の学習経験やニーズ
- 日時・場所・参加対象、人数　等

■打ち合わせで確認すること

- 研修の概要（目的・内容・方法）
- 研修の流れと役割分担
- 部屋の広さや使用する機器、物品
- レジュメ、資料
- 会場の所在地、交通手段
- 旅費、必要経費　　等

外部講師・支援に関する相談先と内容

□相談先
- 教育委員会
- 教育事務所
- 教育センター
- 大学　等

□内容
- 講師派遣
- 資料提供　等

7 実践的な指導力の向上 －校外研修・自己研修との関連を図る－

校内研修を計画的に実施し、学校として、取組の概要や成果と課題を研究集録等にまとめている学校もあります。しかし、個々の教員の指導力がどのように向上し、改善がなされたかということについては、個人任せになっていることが多いのではないでしょうか。教職員としての資質能力を高めるためには、校外研修や校内研修に参加し、自己の課題との関連を意識しながら日々の教育活動に取り組むことが大切です。このことに留意し、初任者研修や10年目研修、分掌に応じた校外研修や研究会等に参加し、そこで得た情報や資料を整理して報告したり、発表したりする機会を設けましょう。併せて、年度末には、個人として一年間の取組の成果と課題を整理するようにすると、実践的な指導力の向上につながるものと考えられます。

Check

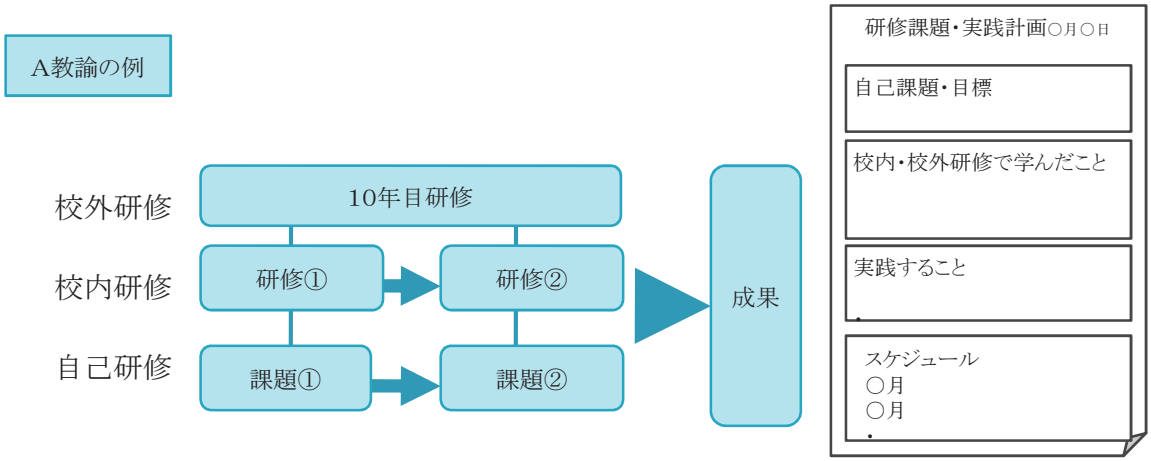
□学校課題と自己課題との関連が意識されている。

□教職員は、校外研修や公開授業などに積極的に参加している。

ポイント

- 校外研修や研究会に参加する服務態様の確認を通して、学校組織の一員としての職務遂行という意識と自覚を促す。
- 校外研修や研究会で得た情報や資料を全職員で共有し、実践する場を設定する。

校外研修や校内研修における学びを資質能力の向上につなげる



参考

ステージごとの研修目標（身につけたい資質・能力）［教諭］

評価区分	評価の着眼点		ステージⅠ（初任者～）	ステージⅡ（5年目～）	ステージⅢ（10年目～）	ステージⅣ（20年目～）
学習指導	指導計画の立案・実施	指導計画の立案・実施	指導計画にしたがい適切に実施している。	学習指導要領に基づき、学習の順次性を考慮して指導計画を立案し、適切に実施している。	学習指導要領や学校の指導方針に基づき指導計画を立案し、適切に実施している。	学習指導要領や学校の指導方針に基づき指導計画を立案し、適切に実施するとともに、学校の学習指導上の諸課題を把握し、指導計画の改善を行っている。
		学習指導案の作成	学習指導案の一般的な形式を理解し、授業の流れをイメージできるように、学習指導案を作成している。	身につけさせたい力やねらいがわかり、評価規準や評価計画を明らかにした学習指導案を作成している。	目標、授業、評価を関連付け、評価規準や評価計画、評価方法を明らかにした学習指導案を作成している。	目標、授業、評価を関連付け、評価規準や評価計画、評価方法を明らかにした学習指導案を作成している。
	教材研究・指導方法の工夫	ねらいの明確化、教材研究	授業のねらいを明確にし、教材・教具を工夫するなど教材研究をして授業を行っている。	授業のねらいを明確にしたり、児童生徒の実態を踏まえたりするなど、適切な教材研究をして授業を行っている。	授業のねらいを明確にし、児童生徒の学習状況に即して教材の工夫を行っている。	授業のねらいを明確にし、児童生徒の学習状況に即して教材の工夫を行っている。
		児童生徒の学習状況の把握	児童生徒の理解度や反応を見ながら授業を行っている。	児童生徒の言動に対して適切に対応をするなど、児童生徒の理解度や反応をみながら授業を行っている。	児童生徒の反応や言動の真意を読み取り、指導過程を修正するなどの適切な対応をしている。	児童生徒の反応や言動の真意を読み取り、指導過程を修正するなどの適切な対応をしている。

「栃木県総合教育センター　平成22年度 研修事業開催要項」より一部抜粋

8 授業研究の充実・改善 －授業研究会を活性化する－

校内研修として授業研究を行うことは、児童生徒の実態に即して、日常的、継続的に授業を改善するうえで大変有効です。現在、県内の学校においては、年間一人一研究授業の実施、協議を取り入れた参加型授業研究会の導入等、様々な工夫が試みられています。しかし、協議が形式的な意見交換に終始し深まらない、日常の教育活動に反映されない等の課題も見受けられます。こうした状況を改善するためには、視点を明確にした授業観察や協議を行うことが重要です。授業中の具体的事実に基づく振り返りと話し合いを行い、そこで得られた気付きを授業改善につなげていきましょう。このように授業研究会を充実させることは、授業力の向上ばかりでなく、コミュニケーションの活性化や同僚性の向上にも、大きな効果があると考えられます。

Check

□授業研究会の機会が定期的に確保されている。
□気軽に互いの授業を見せ合える雰囲気がある。
□「自分ならどうするか？」という視点で互いの授業を批評し合える。

ポイント

- 参観の視点や討議の柱を決め、参加者全員で共有する。
- 授業中の具体的な事実を基に、ねらいの達成状況や改善点について検討する。
- 何について、どこまで協議するのか、授業研究会のゴールを明確にする。
  ・成果と課題の共有　・改善策の明確化

視点を明確にして授業研究・観察・協議を行う

授業中の具体的事実（子どもの学び）をもって目標の達成状況を判断する

現状把握・課題の共有

・自校の課題や目標を踏まえる。

指導案の作成・検討

・授業のねらいを適切に設定する。

・ねらいを達成するための展開案や指導方法について検討する。

提案授業の公開・観察

授業研究会

・参観の観点や討議の柱を決め、授業中の事実を基に協議する。

・目標の達成状況を確認して、成果と課題を共有し、今後の取組の方向性を明確にする。

授業実践（各自）

報告・情報交換

・研究会で学んだことを各自の実践に生かし、取組の様子や結果について報告し合う。

本時のねらい

⇩

子どもの行為等の事実

教師の指導観、子ども観、経験

⇩

＊事実に基づく話し合い

達成状況の判断

参考

ワークショップ型授業研究会の進め方

①研究会のねらい（ゴール）、進め方、役割等の確認
②授業者の反省と協議題の確認
③付箋の貼り出しと整理　（時系列、観点別）
・授業中に観察された事実をメモした付箋を貼りながら、解釈や意見を出し合う。
・貼り出された付箋を分類・整理する。
④情報交換
・各グループの発表等による共有
⑤全体協議
・成果と課題を整理する。
・重点課題を明確にする。
⑥重点課題解決に向けた方策について協議する。
⑦改善策の絞り込み

■「気付き」から「行動」へ

ワークショップは、教える側と教えられる側の関係で学ぶ研修ではなく、参加者が他者の意見や発想から「気付き」「学び合い」「振り返り」をするという、過程での学びを大切にします。

■　ワークワークショップ型研究会の核心は、「技法」ではなく「協働の仕組みづくり」です。

多様な価値観を持った教職員の特性を最大限に生かし、協働して学校運営に参画する仕組みづくりであるとの共通認識をもつことが重要です。

9 成果と課題の共有 －改善につながる評価を工夫する－

アンケートの結果では、校内研修の評価はあまり行われていない状況です。よりよい研修にするには、研修を振り返り、適切な評価をすることが大切です。研修がどのように行われたのか、その結果どのような成果を上げることができたのか、次に取り組むべき課題は何か等、研修の過程と成果について全教職員が理解し、研修成果を積み上げていくことが重要です。評価の目的に応じて、目標の達成度、テーマの妥当性や手立ての有効性、組織や体制等、評価内容も異なります。各研修後、随時行う形成的評価とともに、年度末の評価についても内容や方法を工夫しましょう。

Check

□何を、いつ、だれが、どのように評価するのか明確になっている。
（校内研修計画や学校評価等への位置付けを確認する。）

□成果と課題を共有し、教育活動をさらによくしようとする雰囲気がある。

ポイント

- 校内研修計画や学校評価（教職員による自己評価）に、校内研修に関する評価を位置付け、評価の時期、内容等を明確にしておく。
- 校内研修の内容や方法、実施状況、授業改善の取組状況等について、自校の重点目標との関連を踏まえて評価する。

評価を研修計画や学校評価に位置付けて実施し、取組の成果と課題を確認する

評価の方法（いつ、だれが、どのように）

全体研修（4月）
⋮
○○研修（5月）
⋮
○○研修（7月）
⋮
全体研修

いつ	だれが	どのように
企画・計画の段階 ↓ 準備 ↓ 実施 ↓ 終了直後 ↓ 事後	○主催者 ・現職教育担当 ・各研修担当 ○参加者 ○講師・支援者	・自己評価 ・相互評価 ・記録 ・対話 測定 ↓ 解釈 ↓ 確認

評価の領域（何を）

■研修の成果に関するもの

・参加者の意欲、態度
・知識・技能の習得
・参加者（教職員）の関係性
・参加者の意識や行動の変容
・教育活動への還元
・児童生徒の変容　等

■研修の条件整備に関するもの

・研修の目的、目標
・内容、方法、運営、進行
・参加対象、人数
・役割分担、講師・支援者
・研修の日時（時期、時間）
・会場、設備・機器、準備物、配布資料 等

参考

校内研修に関する評価の着眼点
学校評価（教職員による自己評価）項目（例）

□現状把握で明らかになった課題を基に目指すべき方向が示されている。
□「授業改善をはじめとする学力向上」等、共通する視点から重点化した目標が設定されている。
□研修の目標、内容、方法等に教職員の意向を反映させている。
□全体の目標に基づいた分掌・学年・教科等の目標が設定され、組織として計画的に実施している。
□教育目標、カリキュラム、目指す授業や展開方法、児童生徒の様子や変化などについて率直な意見交換が行われている。
□個々の教職員が全体の目標を理解し、共通認識をもって、実践に取り組んでいる。

校内研修に関する内容を学校評価に位置付けて、計画的・組織的に評価を実施し、校内研修の充実・改善に向けた方策について検討しましょう。

10 継続・更新のための組織化 ―改善の方向を見いだす―

年度末には、一年間の取組の反省を基に、次年度の校内研修計画案を作成しなければなりません。次年度に向けて、実効性のある改善策を提案するためには、研修の内容や方法、運営等について評価し、成果と課題を整理する必要があります。１年間、同じ研修に参加しても、人によって気付くことや学びとるものは様々です。研修を通して、何を学び、実践にどう生かしたのか、各自の振り返りとともに、教職員による話し合いを通して、成果や課題を確認し、課題については改善策を検討しておくことが大切です。こうした検討作業を十分に行うことが、教職員の協働意欲の向上につながります。検討作業をどんなチームで行うかということも、組織力を高める上での重要なポイントの一つとなります。また、検討を経て出された提案については、可能な範囲で次年度の計画に反映させるとよいでしょう。こうした更新が教職員の学校運営への参画意識を高め、組織力を向上させる原動力となるのです。

Check

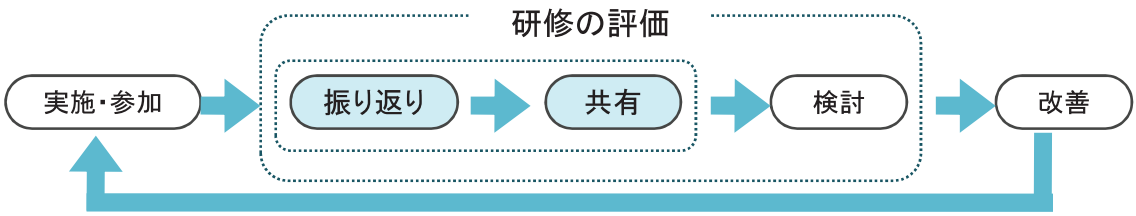
□教職員が自分の実践を振り返るとともに、学校としての取組について評価する機会を設けている。

□研修の成果と課題を共有し、次年度に向けた改善策について検討している。

ポイント

- 自己の課題や取組を確認しながら評価し、努力すべきことや改善に向けた方策について話し合う。
- 参加者による評価を集約し、成果と課題を整理して、次回あるいは次年度に生かす。

振り返りや話し合いを通して、研修の成果と課題を共有し、改善の方向を見いだす



参加者自身の学びに関する評価

参加者自身の取組や研修で学んだことを振り返り、今後の指導にどのように生かしていくかを考える。

自己評価・振り返りの視点（例）

- 興味をもって研修に取り組めたか
- 何でも話し合える雰囲気だったか
- 話し合いは十分にできたか
- 研修内容を理解できたか
- 研修で新たな気付きや学びがあったか
- これから実践したい・実行しようと思うことは何か
- 研修したことを、どのように実践に生かしたか

研修の振り返り○月○日
研修課題【　　】

研修を通して 気づいたこと・学んだこと ・ ・
実践しようと思うこと ・ ・
方法（場面、時期、手立て等） ・ ・

研修の企画・運営等に関する評価

参加者が、研修の内容や方法について評価し、研修の改善のための資料とする。

評価項目（例）

- 研修のテーマや内容は、目的にあっているか
  （学校教育目標や重点課題を意識したものか）
  （個々の教職員の実践上の課題に応えるものか）
- 研修の方法は、目的・内容に適したものか
- 役割分担は適切になされているか
- 準備や運営に無理はないか
- 研修の実施時期及び時間の設定・配分は適切か
- 課題だと思われることは何か
- 課題解決のためには必要なことは何か
  （何を、どうすれば改善につながるか）

例示した項目の中からいくつか選んで、グループで話し合ったり、アンケートにより教職員の意見を集約したりして、研修の成果と課題について整理しましょう。

◇「組織学習」の原動力としての校内研修

“各学校の時代”の研修・研究計画と組織学習

校内研修・研究は、学校における教育活動の質を高める上で、重要な機能を担っています。それは、最も切実と思われる学校の教育課題に関する研修や研究を学校全体で行うことを通して、教職員の職能開発を図ってきたとも言えます。さらに“各学校の時代”においては、学校の教育活動を絶えず改善していくための働きを学校内部に創り出していく原動力として注目すべきです。

■学校で行われている教育活動を絶えず見直し、改善していくことが大切です。

個々の教職員が自らの実践を振り返り、課題を見出し、それを克服するための取組を「学校組織全体」として定着させていくことが重要です。

■そのために

≪教職員同士のオープンなコミュニケーションの喚起≫

自由な会話が交わされるだけでなく、教育活動の質にかかわる問題（教育目標、カリキュラム、目指す授業や展開方法、児童生徒の様子や変化　等）について、率直な意見交換を行うようにします。

≪問題の発見と共有≫

教職員同士が、授業をはじめとする教育実践の実態を伝え合い、相互に抱える課題を見いだし、課題についての共通認識をもつことが大切です。（個人的な悩みでしかないと思い込んでいる課題の中から、組織全体としての共通課題を見つけ出す。）

≪課題の明確化と計画立案≫

研修・研究課題を自分の課題として認識するためには、合意を導くためのコミュニケーションが大切です。学校として目指す将来像を教職員全員がイメージし、自分の課題を明確にして教育活動に取組むことができるように、課題解決に向けて必要な内容が研修・研究計画に盛り込まれる必要があります。

≪継続のための組織化≫

研修・研究活動を長期的な視野をもって定着させましょう。授業の改善が、研修・研究の基本であり、教職員が互いに授業や学級をオープンにすることが必須です。優れた実践を学校全体でたたえる雰囲気が必要ですし、建設的な意見が飛び交う会の運営が求められます。参加者全員が「参加してよかった」と思えるような研修・研究が企画されるべきです。

≪外部情報の摂取と共有≫

校外研修や研究会に参加して得た情報を校内で伝え合う機会を設定する等、学校外部の様々な情報を探索・収集して校内に持ち込み、共有しましょう。

≪内部規範の吟味と更新≫

新しい情報に照らして内部規範（共通の目的、目標、行動規範等）の適否を見直しましょう。前例や既成観念にとらわれずに、新しいアイデアや実践を試すことに挑んでこそ、学校の自己更新のチャンスが生まれます。

参考文献：「チェックポイント・学校評価①　これからの学校と組織マネジメント」教育開発研究所