

## 2 校内研修を進めるにあたって

### (1) マネジメント・サイクルを活用した校内研修

学校の実態から課題を見出し、解決に向けて計画的・継続的に校内研修を実施していく必要がある。

しかし、これまでの校内研修では、研修主題は設定されているが、研修の過程・評価が明確でないなどの問題があった。すなわち、研修は研修、実践は実践と分離され、研修が日常の教育活動や、教員の資質能力の形成と密接に結びついていない面があった。

教員の研修への意欲が増し、力量が向上するとともに、児童・生徒への教育に、研修の成果が適切に反映されるためには、「PDCA」というマネジメント・サイクルを活用することが有効である。

マネジメント・サイクルとは、研修の目標・計画（PLAN=P）を設定し、仮説を立てて実施（DO=D）する。その後、目標に照らしあわせた評価（CHECK=C）を行うことで仮説を検証し、改善（ACTION=A）を図るというサイクルで、実施することである。

これにより、評価が次への改善と新たな計画のもとになり、研修と実践が結びつき、より継続的な研修を築くことが可能になる。

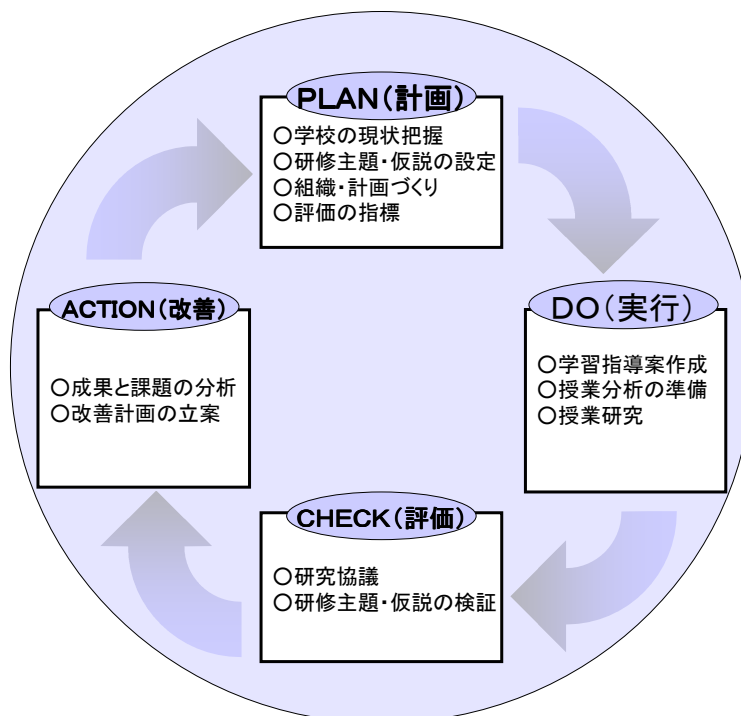


図3 : マネジメント・サイクルを導入した校内研修(イメージ)

## (2) 学校の特徴をいかした組織・計画づくり

### ア 組織づくり

校内研修推進のための中心となる組織づくりを、各学校で工夫することが大切である。学校全体の教育課程を管理・運営する「教務部」や「研究部」といった既存の学校組織をいかしつつ、他の校内組織や教職員間の連携を図ることで、研修の組織を学校全体へと広がりのあるものとし、研修の成果を高めるように努める方法がある。授業づくりに関する研究等は、テーマに従って研究チームを複数設置し、研修を推進する組織が研究の連絡調整を行う、というような組織づくりも可能である。

校内研修の成果を高めるためには、研修について各組織の役割分担を明確化し、共通理解を図り、組織間の有機的な連携が行われるように取り組むことが重要である。図4は、校務分掌に研修のための組織を位置づけた場合の組織の連携に関する一例である。

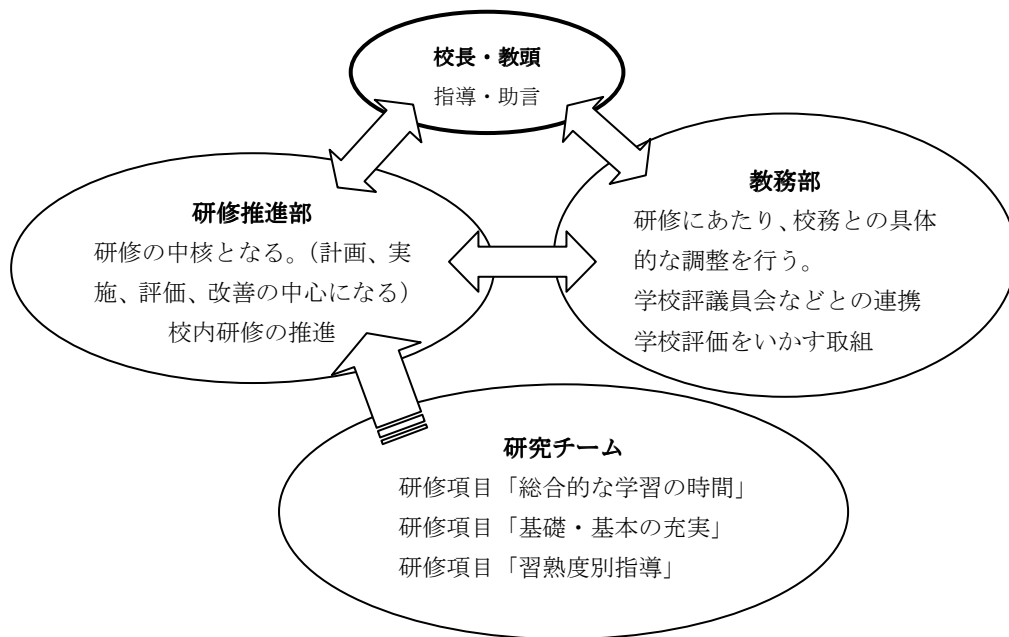


図4：組織の連携例

### イ 計画づくり

研修計画を立案するにあたっては、「児童・生徒の行動変容」を最終目標とする。研修主題がいかに先進的であっても、その成果が児童・生徒への教育活動に反映されないのであれば、本当に研修成果があがったとはいえない。教科指導に関わる研修はもとより、教員の社会的視野を広げる研修についても、教育活動につながるための工夫が求められる。

日々の教育活動につながる研修計画を構築する視点は、次の2点である。

① 児童・生徒の実態把握に基づいた視点

児童・生徒の実態をできる限り客観的にとらえることで、研修の課題を導き出す方法である。課題設定に広がりや奥行きを持たせるためには、教職員個々が抱えている課題を拾い上げ、様々な児童・生徒像をとらえるとともに、保護者や地域の視点も考慮することが必要である。集められた課題を整理する過程をとおして、研修の課題が明確になる。

② 学校教育目標に基づいた視点

研修主題の設定においては、「学校教育目標」を拠り所にすることが望ましい。「学校教育目標」を達成する過程で、様々な課題が生じる。この課題と密接に関連した学校全体としての個別的・具体的な研修主題を設定することが教育目標の達成につながる。

上に述べた2つの視点から研修計画を設定していく中で、より具体的なサブテーマや研修内容を盛り込むことが必要である。

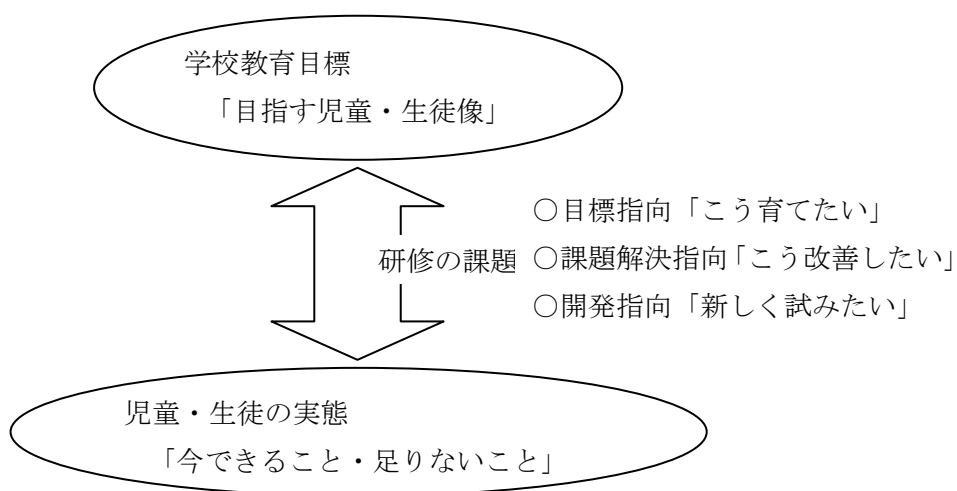


図5：研修計画構築の視点

また、各学校の課題を考える際の前提となる次の3点を常に意識すべきである。

- 学習指導要領
- 文部科学省や教育委員会の施策
- 教育改革の方向性

各学校の実態に基づいた課題設定が学習指導要領の中でどのように位置づけられるか、また、教育行政の施策や教育改革の方向性に沿ったものであるかという視点を失わないようにして、研修計画を立案する必要がある。

図6は、研修主題を設定するための流れと、学校教育目標との関連を整理したものである。校内研修を実施する目的は、児童・生徒へのより良い教育を目指した学校教育目標の達成のためである。その目的に合致するような主題の設定が求められることを確認しながら計画を進める必要がある。

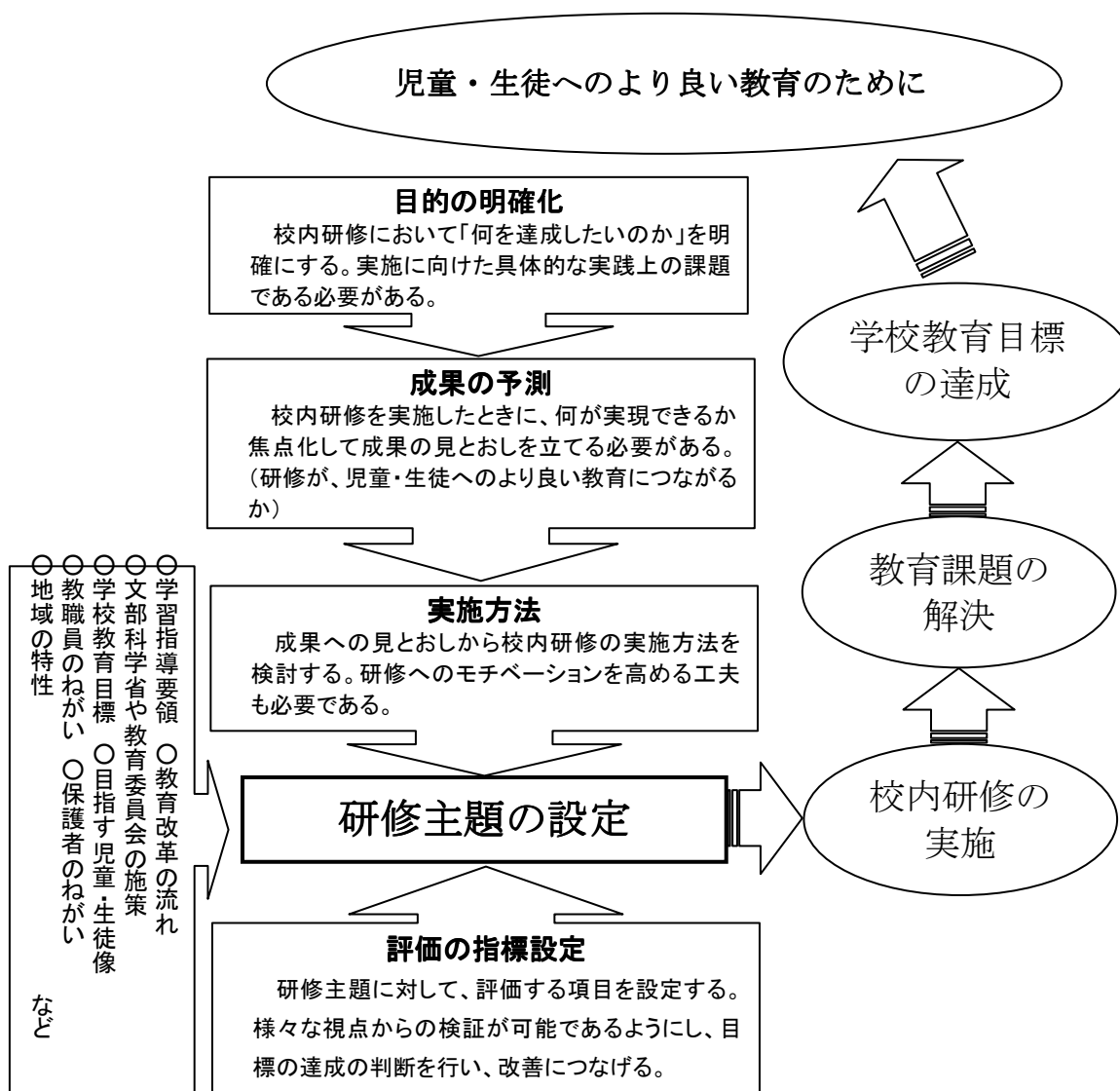


図6：研修主題の設定と学校教育目標の関連

#### ウ 中・長期的な視野と短期的な視点

研修主題の設定には、何年かをかけて到達を目指す視野（中・長期的視野）と、喫緊の課題解決に向けた視点（短期的視点）の2点を併せ持つ必要がある。研修ごとの成果が積み重ねられ、年度全体の研修成果となる。各年度の研修成果が蓄積されることにより、中・長期的な目標達成につながる、という研修の連続性・重層化を目指すことが大切である。

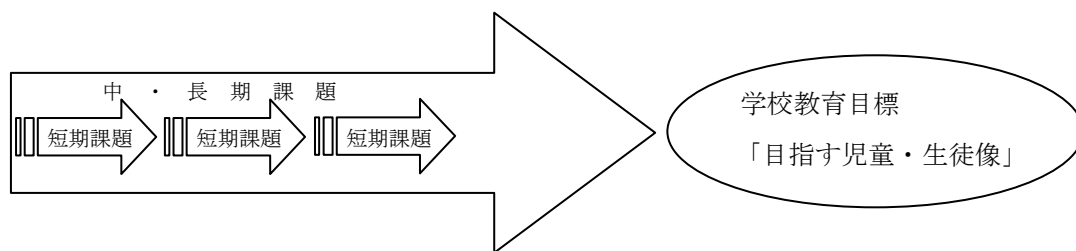


図7：長期的な視野と短期的な視点

#### エ 評価のための指標の設定

研修ごとに目標の達成度を評価し、次の研修主題設定の際に、評価を踏まえた改善策を盛り込んでいくことが望ましい。評価と改善の視点をしっかりと保つことで、研修効果を高めることができる。研修の効果を数値的にとらえることが重要である。

個々の評価を行う際に指標を設定するが、研修の目標に対してどれだけ達成されたのか等を客観的にとらえる指標を工夫していくことが必要である。

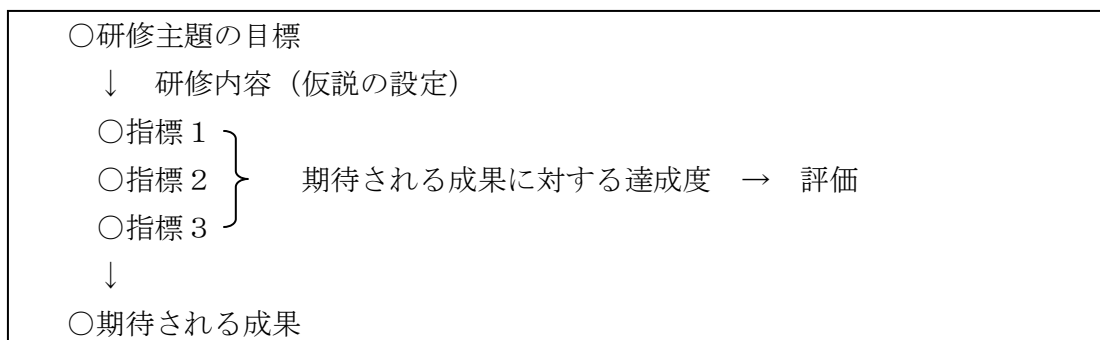


図8：指標の設定

従来の校内研修では「評価」と「改善」という視点が、必ずしも十分ではなかった面がある。数値目標の達成だけを目指すことは一面的にとらえになる可能性があるが、評価の客観性を維持するためには重要である。達成目標と評価の指標は、児童・生徒の実態把握を行った上で、設定する必要がある。目標・指標が高すぎても、また低すぎても、適切な評価と改善につながらない。

#### オ 研修の成果を共有できる全体計画づくり

研修の成果を、継続して次年度にいかしていくことで、校内研修が学校の財産になる。全体計画の作成にあたっては、研修ごとの課題が年間の研修計画に反映され、連続性を持たせるように工夫することが望ましい。そのためには、個人やグループの枠を越えて学校組織全体で研修の成果が共有できるように計画づくりを工夫することが大切である。

### (3) 「確かな学力」の育成を目指した授業研究の展開

DO

ここでは、校内研修の実行（DO）の展開例として、授業研究を取り上げる。

実行（DO）の部分を展開していく際にも、マネジメント・サイクルを活用することが望ましい。図9は3学期制の例である。

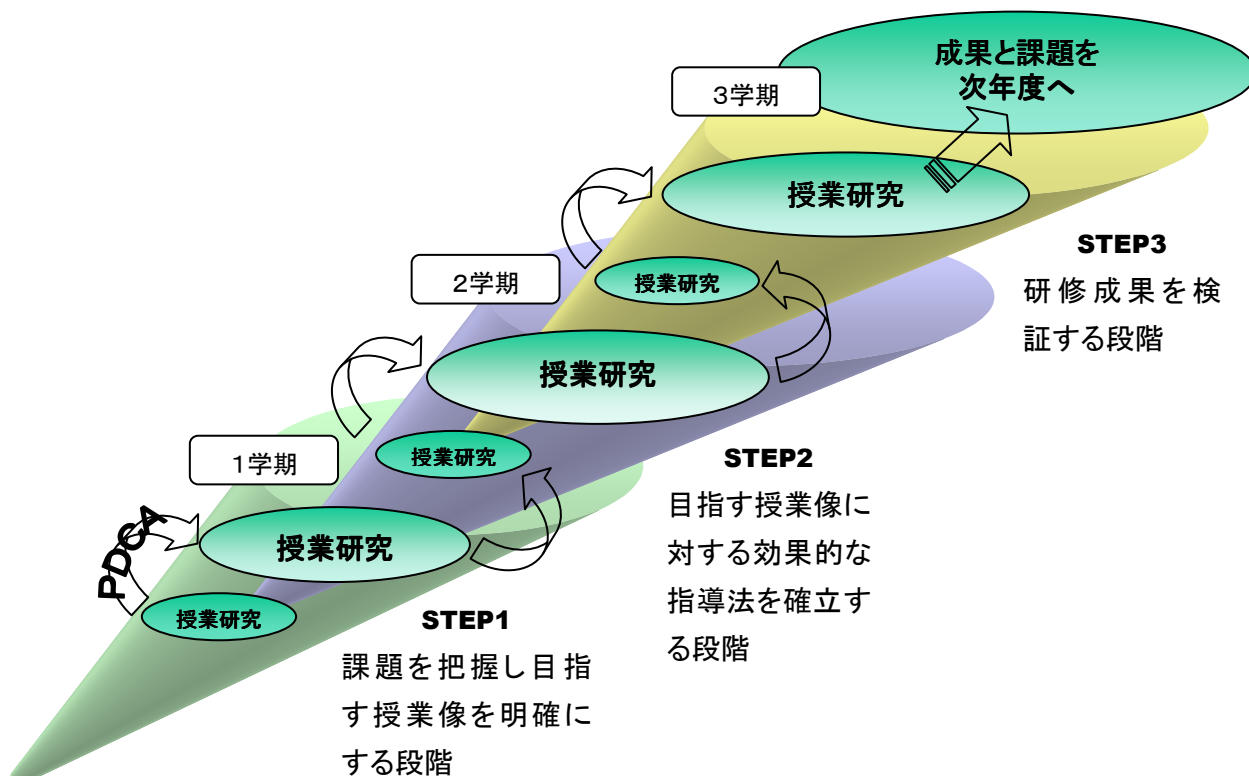


図9：マネジメント・サイクルを活用した授業研究（イメージ）

#### PLAN

##### ア 学習指導案の作成と検討

授業研究の一環として行われる研究授業において、拠り所となるのが学習指導案である。

学習指導案の作成にあたっては、児童・生徒一人ひとりに応じた指導が具体化されやすいように構成するとともに、学校の課題あるいは研究主題と結びついた学習活動となるように工夫していくことが大切である。

参加する全教員が学習指導案の検討を行い、授業研究に対する視点を自らのものにすることが望ましい。学習指導案は、試案である1次案をもとに2次案を作成した後、研究授業を行い、その反省を踏まえて3次案を作成し、効果を検証することが望ましい。

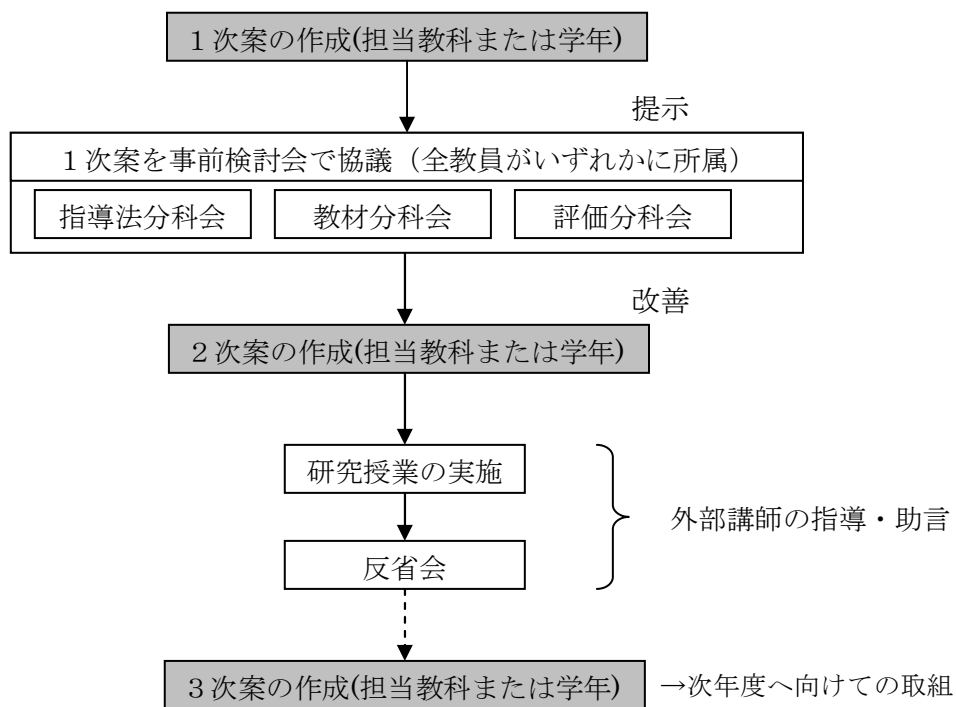


図10：学習指導案作成の流れ（イメージ）

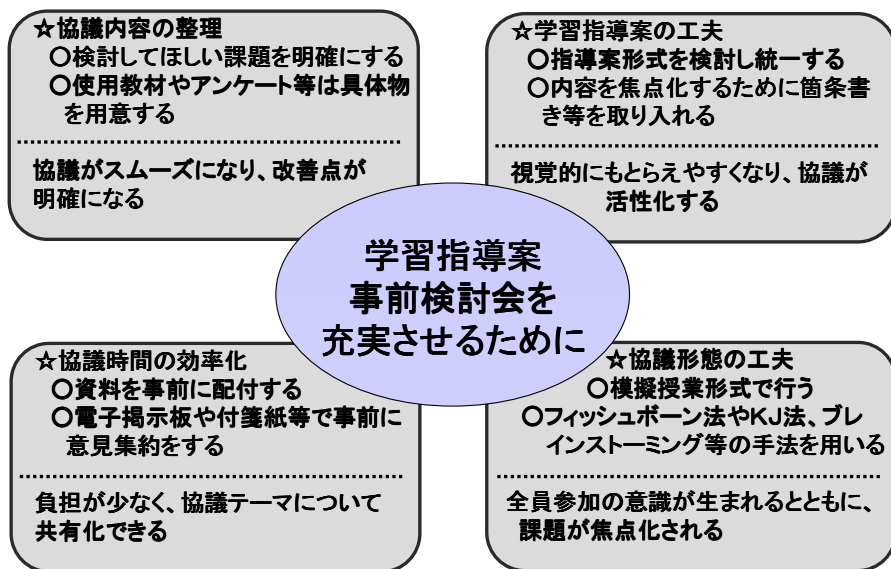


図11：学習指導案事前検討会を充実させるポイント

## イ 仮説の設定と検証

学習指導案の作成にあたって、研究主題を踏まえた仮説を立てる。この過程は、研究授業の視点を絞るために重要である。学習指導案の中で、「授業の視点」、「本時指導にあたって」などといった項目で表わされることが多い。仮説は、論理的・実践的であることが求められる。次に仮説の設定から検証までの参考例を示す。

### 【参考例】

研究主題 「自ら学び自ら考える力を育てる指導方法の工夫」～個に応じた授業づくりを目指して～

授業の仮説 国語の学習過程で、学習の観点別評価を明らかにし、自らの学習の見直しをさせることにより、自ら学び自ら考える学びの力が育つであろう。

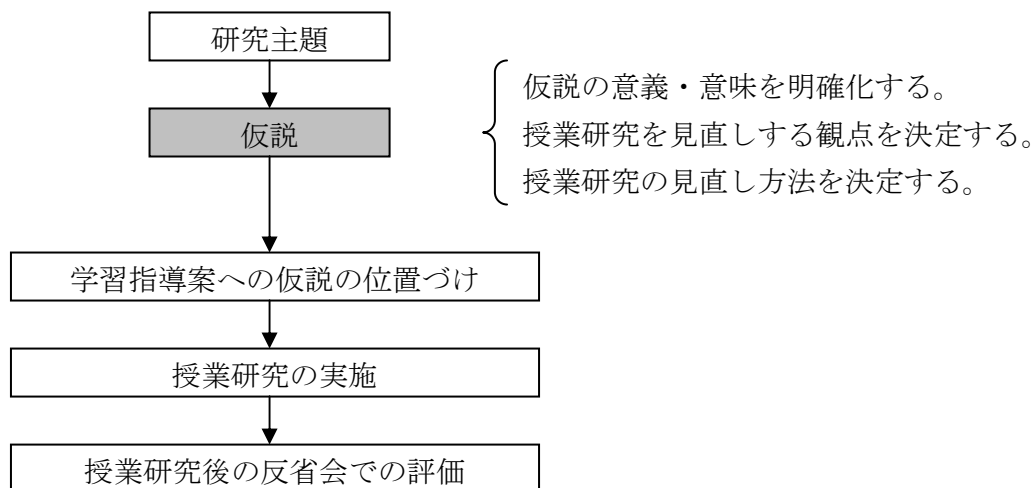


図 12：検証過程

学習指導案には、定められた形式はないが、一般的には、次のページに例示したような内容について記述する。また、単元（題材）の指導計画を構造的に表わしたり、板書計画や児童・生徒の学習状況、座席表などを記載する場合もある。

### 【作成の手順】

- ① 単元（題材）の目標・内容等をさらに具体化する。
- ② 目標や内容について、それに対応する児童・生徒の学びを予測する。
- ③ 児童・生徒の学びを予測する中で、つまづきやすい箇所を洗い出し、つまづきをどう克服するかを考える。
- ④ 上記3点の検討に基づいて、学習の流れと指導の内容や方法について考える。
- ⑤ 教材・教具、資料を準備して、その提示の時期と方法を考える。
- ⑥ 単元（題材）の評価計画に基づいて、本時で評価する観点別学習状況とその場面や方法を定める。
- ⑦ 次の学習への発展の見とおしを立てる。



【学習指導案例】

〇 〇 科 学 習 指 導 案

指導者 〇〇 〇〇 印

1 日 時 平成〇〇年〇〇月〇〇日 (〇) 〇校時

2 場 所 第〇学年〇組教室 (〇校舎〇階)

3 児童・生徒 第〇学年〇組 〇〇名

4 単元名 「〇〇〇〇」

教科・領域によっては、題材名、  
主題名とすることがある。

5 単元について

教材観、児童・生徒観、指導の方針の3点につ  
いて記述し、指導者の授業構想を明記する。

6 単元目標

児童・生徒の立場に立った表現で記述する。

7 指導計画

(〇時間扱い、本時は△/〇)

(1) 単元の指導計画

(2) 単元の評価規準

関心・意欲・態度	思考・判断	技能・表現	知識・理解

(3) 評価計画 ※太枠が本時

時	学習内容	評価項目			
		関心・意欲・態度	思考・判断	技能・表現	知識・理解

(4) 単元の観点別評価

(授業参観の視点、授業の工夫点などを記述する場合もある)

【関心・意欲・態度】

学習活動における具体の評価規準	「おおむね満足できる」状況 (B)と評価する具体的な状況 (を記入する)
「十分満足できる」状況 (A) と評価する 具体的な状況	
「努力を要する」状況 (C) と評価した 際の児童・生徒への手だて	

8 本時の学習

(1) 本時の目標

この1時間で児童・生徒に身に付けて  
もらいたい力などを記述する。

(2) 準備

提示したり配付したりする資料やワークシ  
ート、使用する視聴覚機器や実験器具、薬品等を  
記述する (展開の中に記述する場合もある)。

(3) 本時の展開

ウ 研究授業の分析の準備

授業者は、事前に参観者に授業観察の観点を示し、参観者は示された観点を中心に、授業の観察と分析を行う。同一の観点による授業の観察と分析は、各教員の授業力の向上につながる。また、実際の児童・生徒への効果を把握するため、授業終了後にアンケート調査を行い、サンプルデータを抽出し、分析すると効果的である。

【アンケート調査の方法】

① 質問紙法

いわゆるアンケートである。授業研究の中で児童・生徒のより良い成長を  
流れとしてとらえることができる。

② 評定尺度法

一定の尺度により評定を行うものである。授業者の自己評価や参観者の他  
者評価としても有効である。

## 例 【授業者について】

項目	的確でない	やや 的確でない	やや 的確	非常に 的確
説明が的確である				

### ③ キーワード法

キーワードを示し、回答者が自由に文章や関係図を作成する。授業全体をとらえるのに有効である。

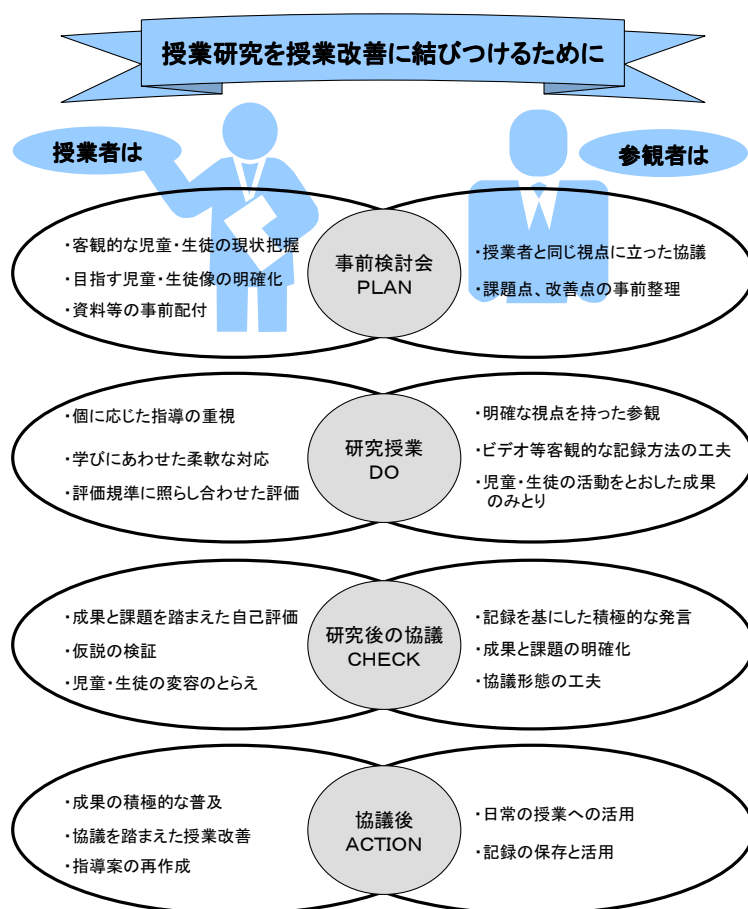


図 13：授業者・参観者の留意点

## DO

### エ 研究授業の実施

授業実践を詳細に記録することが必要である。この記録は、検証・評価の資料として活用するため、客観性をもったものが望ましい。「授業記録を作成するための手びき」といったものを工夫して、事前に準備すると、視点が定まりやすい。また、研究授業の際、参観者が「自分ならこの場面でこのように指導し」、「児童・生徒はこのように反応し」、「児童・生徒はこのような力がつくだろう」というような視点を持って観察・記録を行うと、研修の成果につながると思われる。

## CHECK

### オ 研究授業後の協議

授業の記録と学習指導案をもとに実施する。仮説の検証や、指定された観点に基づいた分析、様々な記録を総合的に検討する。反省会においては、建設的で、率直な意見の交換を目指すことに留意したい。また、経過報告や内容批判、理論的説明のみに終始しないように、会の運営担当者は留意することが求められる。さらに担当者は、評価一覧表の作成などにより、評価と改善へのプロセスを明らかにし、次年度にいかす取組の手順や方法の理解を、全員に周知する必要がある。



#### 研究協議会の司会者について

研究協議会の進行で最も重要な役割が司会者である。司会者は研究内容を熟知している者（研究推進委員等）が交替で担当することが望ましい。また、司会者には補助者をつけるが良い。司会者に急用ができた時の交替や、協議会の時間配分等を考えながら、司会進行を助けることができる。

#### 司会進行のポイント

- 参加者全員の発言を引き出す運営
- 協議のねらいに沿った進行
- 時間配分・協議形態の工夫
- 和やかな雰囲気づくり

## ACTION

### カ 授業研究のまとめ

研究授業の結果に対する考察をまとめるだけでなく、仮説の検証や、授業分析による成果と課題を集約する。そして研究主題を踏まえて論理的にまとめ、次の研修へのステップとなるように、情報を共有し、保管することが必要である。

## CHECK

### (4) 校内研修の分析・評価

児童・生徒の行動変容を目指し、学校組織として教育課題を解決するために常に振り返り、効果を測定・評価して、さらに改善を目指すことが望まれる。

ここでは、校内研修全体としてのCHECKの部分にあたる効果測定・評価方法について取り上げる。

効果測定・評価を適切に行うことにより、研修が本来の目的からはずれ、「研修のための研修」になったり、現実の必要性からかけ離れた研修内容の実践を続けてしまうことを回避できる。

## ア 校内研修の合理化

学校が様々な教育課題を抱え、日頃の教育活動に取り組んでいる状況下では、効率的・合理的で、実態に即した無理のない校内研修の実施がポイントである。そこで、次の視点から校内研修全体の確認を行うことが必要である。

- 教育目標と教育課題の内容の関連づけ
- 年度の重点課題と研修主題の内容の関連づけ
- 既存の学校内の組織と研修組織の関連づけ
- 児童・生徒の行動変容につながる成果と研修計画の関連づけ
- 研修内容と教育実践の相互補完の視点からの関連づけ

## イ 効果測定・評価の観点

### ① 共通理解の広がりとお行き

学校が組織として校内研修の効果上げるためには、計画段階における共通理解が必要である。これは一部の教職員間における相互理解ではなく、学校全体としての共通理解の広がりとお行きを持たせるということである。

「組織としての研修目標」と「個々の教職員の研修目標」との摺りあわせを行い、教育課題を校内の教職員が共有化することがポイントである。

### ② 個々の教職員の意欲

研修をとおして獲得したスキルなどによって、日常の教育実践に変化が生じることが教職員の研修への意欲の高まりへとつながる。教職員の能力は多様であり、意欲も様々である。この能力・意欲の水準を組織としてまとめ、高めるには、学校長・教頭のリーダーシップが大きく影響するとともに、教務主任や研修担当者の指導助言能力・連絡調整能力も大きな要素である。

### ③ 日常の人間関係

日常の人間関係は、研修効果の向上、共通理解の深化、意欲の高揚やリーダーシップの発揮などの大切な要素である。校内の雰囲気は許容的で、互いに批判的でなく、気軽に話しあえる状況であることが望ましい。

### ④ 科学的な取組

効果測定・評価は、それ自体だけで切り離されて行われるものではない。効果測定・評価の前過程では、誰が何をどのように行うのかという「PLAN」の過程があり、それを実行する「DO」の過程がある。つまり、この章で述べたマネジメント・サイクル全体をトータルに効果測定・評価する必要

がある。

しかし、いきなり全体の効果測定・評価をすることは困難であるので、部分に分けて行い、部分から研修全体へと効果測定・評価を広げていく。重要なことは、校内研修全体をとおして「仮説－検証－確認－修正」などの科学的な取組になっているかという視点を忘れないことである。

#### ⑤ 児童・生徒の変容状況

研修は、児童・生徒の行動変容につながってはじめて意味のあるものになる。児童・生徒の行動変容の状況を測定し、評価することが必要である。そのためには、短期的な評価だけでなく、研修後の追跡調査を行うなどの長期的な評価を設定することも考えられる。

#### ウ 研修効果の測定方法

民間企業などで行われている研修効果の測定方法には、一般的に次のような方法がある。

- 受講者の感想、日誌
- アンケート
- レポート・論文の提出
- 受講者からのヒアリング
- 研修内容に関する筆記・実技試験
- 発表会・報告会
- 上司への報告
- 上司からの報告
- 価値観チェック法
- 技能評価テーブル 等



このような研修効果の測定によって得られたデータを解釈し、評価を行う。

#### エ 具体的な効果測定・評価項目

目標に対する成果の達成度を、具体的に効果測定・評価し、その原因を明らかにすることから改善案が生まれる。分析の精度が高ければ改善の視点は一層明確になる。次のような校内研修チェックシートを活用して、効果測定・評価に役立てることができる。効果測定する対象は、研修者・研修企画者だけでなく、講師や児童・生徒を考え、多角的に情報を収集することが望ましい。

## 校内研修チェックシートの例

全く思わない  
あまり思わない  
やや思う  
とても思う

### 【計画段階におけるチェックの例】

計 画 段 階	1	研修主題と学校の教育目標や教育課題との関連づけは十分であったか	1	2	3	4
	2	研修主題と年度の重点課題との関連づけは十分であったか	1	2	3	4
	3	既存の校内組織と研修組織との関連づけは十分であったか	1	2	3	4
	4	実践に役立つ研修内容であったか	1	2	3	4
	5	研修主題と児童・生徒の実態との関連づけは十分であったか	1	2	3	4
	6	主題設定の手順は、適切であったか	1	2	3	4
	7	仮説は、実態に即した具体的なものであったか	1	2	3	4
	8	自校の実態に合わせた研修の評価指標を設定したか	1	2	3	4
	9	児童・生徒の具体的な行動変容と研修計画の関連づけは十分であったか	1	2	3	4
	10	研修参加に対して、十分な配慮がされていたか	1	2	3	4
	11	実施時期は、日頃の教育活動と照らして適切であったか	1	2	3	4
	12	研修計画の立案において、校長・教頭が適切に関わったか	1	2	3	4
	13	許容的な雰囲気づくりがなされていたか	1	2	3	4
	14	全校的な取り組みと個々の取り組みがバランス良く計画されたか	1	2	3	4
	15	個人の課題と全体的な課題の摺りあわせができたか	1	2	3	4
	16	組織的な支援体制は計画されていたか	1	2	3	4
	17	継続性を視野に入れた計画がなされていたか	1	2	3	4
	18	外部との連携を視野に入れた計画になっていたか	1	2	3	4
	19	校外研修との連携を視野に入れた計画になっていたか	1	2	3	4

全く思わない  
あまり思わない  
やや思う  
とても思う

**【実施段階におけるチェックの例】**

実 施 段 階	1	研修会場の環境は適切であったか	1	2	3	4
	2	許容的な雰囲気であったか	1	2	3	4
	3	時間配分は適切であったか	1	2	3	4
	4	参加者の態度は意欲的であったか	1	2	3	4
	5	リーダーシップが適切に発揮できていたか	1	2	3	4
	6	資料はわかりやすかったか	1	2	3	4
	7	説明は、適切であったか	1	2	3	4
	8	記録は、適切であったか	1	2	3	4
	9	各個人の目標を明確にして臨んでいたか	1	2	3	4
	10	支援するための組織は、十分に機能していたか	1	2	3	4

全く思わない  
あまり思わない  
やや思う  
とても思う

**【実施後段階におけるチェックの例】**

実 施 後	1	全職員による評価の機会が確保されていたか	1	2	3	4
	2	校外の支援は適切に受けられたか	1	2	3	4
	3	成果と課題を適切に把握したか	1	2	3	4
	4	課題への具体的な改善策を講じたか	1	2	3	4
	5	費用対効果は妥当であったか	1	2	3	4
	6	記録は、適切に整理されたか	1	2	3	4
	7	研修記録は、自由に閲覧可能になって保管されているか	1	2	3	4
	8	研修の成果を教育活動にいかしているか	1	2	3	4
	9	研修のまとめとしての成果物を作成したか	1	2	3	4
	10	成果物は校外に公開可能になっているか	1	2	3	4



## オ 評価

部分的に実施した効果測定結果を1つの表に集約し、それをもとに研修全体を総合的に評価する。

(総合的評価の例)

No.	研修名	実施評価					総合評価	継続可否	改善点
		アンケート評価	講師評価	児童・生徒変容評価	管理職評価	支出(千円)			
1	人権研修	3.4	4.5	—	4.1	30.0	◎		
5	授業研究	3.1	4.0	3.8	4.2	2.0	○		

平均値を記入
具体的に言葉で記入する。

## (5) 改善への取組

### ア 改善計画の作成

1年間をとおして、校内研修全体を総合評価し、その結果をもとに次年度への課題を明確化する。継続の可否、改善策を検討し、研修計画に反映させる。計画を改善していくときには、研修を支援するシステム構築など、環境の改善も含めて検討を図ることが必要である。

**ACTION**

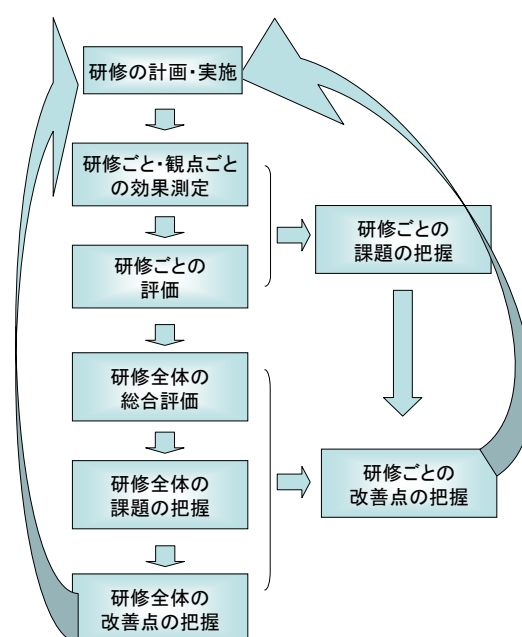


図 14 : 改善への取組

## イ 研修の蓄積

校内研修の成果、効果測定・評価、改善や今後の研修の方法などを「研修集録」、「研修推進だより」等の記録として保存するとともに、教職員間の共通理解として、次年度以降の研修に活用することが必要である。研修の蓄積を図ることは、今後の研修への取組のための有効な手立てである。

研修集録等の作成のために、資料を整理する段階で、研修の成果や改善点、残された課題や、今後の方向性なども改めて明確化される。研修集録等を保存し、折にふれて読み返す等の取組が、研修効果の定着につながり、児童・生徒への教育実践の改善に結びつく。

### ① 研修集録等の作成の方法と内容

研修集録等の作成について、年度はじめの計画段階で校内研修全体の計画の中に位置づける。独立した組織を設定し、作成の方針や内容、方法などを明示し、研修の進展に合わせて資料を残し、記録を整理する。

- 学校の特色、実態、教育目標など
  - 研修の主題、研修の主題の設定理由、全体構想
  - 研修のねらい、方法、組織など全体計画
  - 経過、内容
  - 研修のまとめ（評価－成果と課題）
- } 今後の教育活動の改善に役立てることができるよう、割付や表現を工夫する。

### ② 研修集録等の公開

作成した研修集録等は、学校の今後の教育活動の推進に活用するだけでなく、保護者や地域に向けて公開することで、学校の教育活動をPRするとともに説明責任を果たす役割も担える。写真や図を効果的に取り入れ、内容を工夫することで、一層の効果が期待できる。冊子による公開の他、学校のホームページへの掲載も考えられる。

## 3 校内研修の実践事例

ここでは、平成16年度に神奈川県立総合教育センターが行った「研究支援協力校支援推進事業」の「研究支援協力校に関する研究活動支援」の実践を紹介する。

「研究支援協力校に関する研究活動支援」とは県内学校を研究支援協力校として指定し、当面する教育課題に基づく研究に対して、センター所員による長期的・継続的な研究支援を推進し、実証的研究の推進および向上を図ることを目的として行った。なおこの事業は、平成17年度より「校内研究活動支援事業」となっている。

# 校内研修実践事例

実践事例 1

平塚市立松原小学校

実践事例 2

茅ヶ崎市立第一中学校

実践事例 3

県立横浜桜陽高等学校

実践事例 4

県立大井高等学校

実践事例 5

県立津久井養護学校

