

平成 28 年度教職大学院派遣研修報告書

派遣者番号	28K12	氏名	三浦 一輝
研究主題 —副主題—	教師が育つ組織 —組織的なOJTを可能にする学校組織を目指して—		
派遣先	東京学芸大学教職大学院	指導教官	近藤 精一
所属校	大田区立東調布第三小学校	校長	菅谷 美津江

キーワード： OJT、校内研究会、ワークショップ、エスノグラフィー、PDCAサイクル

1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

ベテラン教員の大量退職に伴い、これまで学校を支えてきた経験豊かな教員の実践的知識や指導技術を若手教員に引き継ぎ、次世代を担う人材を育成することが教育現場の大きな課題となっている。今後、学校が教育力を向上させ、組織的に課題解決を図る力を付けていくためには、教員全体の資質・能力を高める必要がある。

私は教務主幹の立場から若手教員の指導及びOJT推進を管理職から任されていた。研修を計画する中で、OJT推進の課題や職場環境の改善の必要性を感じるようになった。まず、経験年数や担当学年、校務分掌等によってOJTのニーズに違いがある。

次に、教員の研修時間の確保が難しく、学年や学級の仕事に加えて、校務分掌等の仕事に追われ、勤務時間内にまとまった研修時間を作ることができない。

教員が育つ学校組織になるためには、組織的にOJTを行うことが必要である。しかし、多様化する教育課題に追われ、多忙感の増す学校現場では、成果や成長の実感が得られないような仕事や研修に対する拒絶反応が顕著である。このような状況の中で、教員の学びの核となるOJTをどのように推進していくか、その量よりも質に着目すると共に、学校組織開発に視点を絞り、適宜改善していくことが現実的であると考えた。

以上のことから、すでに組織的なOJTとして取り組まれている校内研究の質の向上に着目し、教員の力量形成や同僚性を構築する視点から校内研究の改善を試みることにした。また、改善の実践を通して見出された成果と課題を明らかにすると共に、OJTを充実させるための学校組織づくりについて仮説を生成し、OJTの在り方について考察し、教師が育つ組織の実現に向けた提案を行っていく。

2 研究の内容・研究の方法

校内研究の在り方は、学校によって様々である。校内研究の改善は、学校文化や組織風土の変革や改

善であるといえる。組織の変革や改善に一律なマニュアルはなく、学校や教職員の実態に合わせてデザインしていくことが求められる。そのための研究方法として、エスノグラフィーを選択した。本研究では、学校現場で出合った問いを解決していく実践経験を、言語化及び概念化して分析し、他の理論と比較対照しながら理論を組み立てることを試みた。

以下のような順序で研究に取り組んだ。

- ①OJT、教員研修に関する文献や先行研究の分析
- ②A校の現状分析（SWOT分析）
- ③他校の校内研究会のフィールドワーク
- ④A校におけるワークショップ型研究会の提案
- ⑤ワークショップ型研究会の実践、参加教員へのアンケート調査による振り返り
- ⑥集計したアンケートの分析及び改善策の提案
※⑤、⑥は全4回行った。
- ⑦成果と課題の検証、仮説の生成、まとめ

3 研究の結果

(1) A校の校内研究の課題解決に向けて

協議会での発言者に偏りがあり、研究会が全体の学びの場となっている実感が乏しかった。そこで、教員が主体的に参加する校内研究会の実現を目指し、ワークショップの手法を用いた研究会を提案した。

(2) ワークショップ型校内研究会の流れ

- ①小グループに分かれ、研究授業で気付いたことを書いた付箋を拡大学習指導案に貼る。
- ②付箋を仲間分け、関連付けする。
- ③仲間分けしたものに小見出しを付ける。
- ④仲間分けしたグループの関係性をみる。
- ⑤関係あるものは線で結び、説明を書く。
- ⑥研究授業での課題を明確にする。
- ⑦課題の解決策を考え、余白等には書き込む。
- ⑧各グループの発表。（ワールドカフェ方式）
- ⑨自分のグループに戻って更に意見を交流する。
- ⑩共通理解したい項目があれば全体で話し合う。
- ⑪指導講評（20分間）

(3) 教員の姿やアンケートの結果から

教員が主体的に校内研究に参加するために、ワークショップの手法を用いた校内研究は有効であった。ワークショップを通して、子供の姿を語り、自分たちの考えを出し合える集団になった。ワークショップ中に座っていた教員が、いつの間にか立ち上がり、子供のノートを手に取りながら話合いに参加し、「やっと分かった。」と大きな声を出した姿が見られた。そして、その日のアンケートには、次年度もこの形でやりたいと書かれていた。

(4) 仮説の生成

①校内研究会のワークショップを通して多くの教員がつながり、②児童の姿に基づく授業改善や授業実践について語り合う上質なコミュニケーションが職員室で行われるようになることで、③組織的なOJTを可能にする学校組織の基盤がつくられる。

4 研究の考察

ワークショップは、組織成立の3要素を満たしていることから、組織として捉えることができる。協働的であり、創造的な活動であるワークショップが機能し効果を上げることは、学校組織が機能することと同じ構造をもっているといえる。このことから校内研究会の改善は、学校組織のマネジメントの問題として捉えることができ、以下のようなマネジメントサイクルを回し、校内研究会の改善及び学校組織開発を行うことができると考えられる。

プロセス	内容
R分析	教員の主体性が失われ、OJTの核である校内研究会の形骸化が見られる。
P計画	課題解決のために、ワークショップ型研究会を提案する。
D実行	ワークショップグループを編成し、ファシリテーターを配置して実行する。
C評価	アンケートを実施し、集計結果をまとめて分析する。
A改善	アンケート結果から見えた課題を改善するための方策を提案する。

また、ワークショップの組織デザインの理念として、ミッション (WHY)・ビジョン (WHAT)・バリュー (HOW) を押さえる必要がある。つまり、何のために校内研究会でワークショップを行うのか、そこで目指すゴールは何か、そのために大事にしたい価値観や行動基準は何かを明らかにしておくことが成功の鍵になる。具体的には、校内研究の目的を授業力向上や授業改善とした場合は、個人課題に関連する研究テーマを設定し、多くのフィードバックを得られるワークショップ型は有効である。

若手教員の育成が喫緊の課題となった学校現場で

は、個々の指導力向上に組織を挙げて取り組む必要がある。ワークショップ型校内研究を校内の教員の実態に合わせてデザインし、OJTにおける個人課題の解決につながる工夫をすることで、継続的な人材育成につながると考える。

また、OJTを人材育成の柱として、教員が育つ組織づくりを進めるためには、教員自身の教育観や学習観が変わる必要がある。学習指導要領改訂の視点の一つ「主体的で対話的で深い学び (アクティブラーニング)」は、私たちの学びの姿と重なっている。これを「同型性」という。新しい教育観を身に付けるには、これまでの学習観も変えていく必要がある。そのためには、まず私たち教師が学び方を見直し、そのよさを積極的に見出し、子供たちに授業の形で伝えていくことが求められている。

組織の変革や改善に一律なマニュアルはなく、学校や教員の実態に合わせた人材育成のデザインをしていくことが大切である。そのためには、学校組織の中に人材育成の共通ビジョンを生み出し、全ての教員と共有する機会をもち続けるコミュニケーションとビジョンを形にしていく実践力が求められる。

5 今後の展望

ワークショップ型の研究会に取り組み、教員の研究に対する意識が少しずつ変化していくことを感じた。今後の課題は、校内研究を核として、教員一人一人の実践をさらに充実させていくことである。

ワークショップは手法であって目的ではない。教員一人一人の授業改善が校内研究の目的であり、その先に子供たちの成長がある。研究授業の授業改善を通して見られた子供の姿を、自分の目の前の子供たちにつなげ、実践していくことが校内研究の目的である。そのために、授業づくりの視点で研究内容を焦点化し、日常的に授業改善を実践し、評価、改善するサイクルを回していくことが大切である。若手教員が増えている今だからこそ、このサイクルをシステム化し、組織的なOJTにつなげる工夫をしていくことが求められる。具体的には、授業づくりに関する個人目標を設定し、学年会や校内研究会、週案簿や自己申告書の作成の機会を活用するなどして、日常的に振り返り、評価・改善していく。

また、組織的なOJTを担うミドルリーダーを育成することも必要である。主幹・主任教諭に校内人材育成の目標を協議させ、共通ビジョンをつくらせる。それを学校評価の項目に明記し、PDCAサイクルで質の向上を図っていく。校内研究をきっかけに、職員室で授業づくりや子供の学びの姿が日常的に語られる学校をつくっていききたい。

