

学校研究を柱とした学校経営の検討

－ 同僚性を高める学校研究の在り方 －

学校力開発コース (12220917) 五十嵐 寛 之

学校研究は、多くの学校において、主に授業力の向上を図る目的で授業研究を中心に行われている。教師の指導力につながってはいるものの、学校経営との結びつきという点では不十分であると感じている。そこで、本研究では、学校研究を柱とした学校経営の在り方について検討し、より良い学校を目指すためにはどのような学校研究が望ましいのか、その具体的な内容や方向性を提案していく。また、学校研究の充実のためには、教師の同僚性を高めることは不可欠であり、その在り方についても考察していく。

[キーワード] 学校研究, 同僚性, 教員の資質能力, 授業力, PDCAサイクル

1 問題の所在と方法

(1) 問題の所在

中央教育審議会の『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(答申)』(2012)によれば、これからの学校に期待される役割として、「21世紀を生き抜くための力を育成するため、これからの学校は、基礎的・基本的な知識・技能の習得に加え、これらを活用して課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等の育成や学習意欲の向上、多様な人間関係を結んでいく力の育成等を重視する必要がある。これらは、様々な言語活動や協働的な学習活動を通じて効果的に育まれることに留意する必要がある」と示されている。さらに、これからの教師は、「教職に対する責任感、探究力、教職生活全体を通じて自主的に学び続ける力、専門職としての高度な知識・技能」といった資質能力や新たな学びに対応した指導力を身に付けることが求められている。

(2) 研究の目的

本研究の目的は、学校研究を柱とした学校経営に取り組むことで、教師の資質能力や指導力の向上、そして教師間のチームワークや同僚性の高まりを促すための学校研究の考察である。そして、そのために、校長・教頭・研究主任のリーダーシップのもと、学校教育目標の実現に向けて、どのような学校研究が望ましいのか、その具体的な内容や方向性等を検討していく。

(3) 研究の方法

一年次は、次の三つの段階を設定して研究を進めていく。

①文献における先行研究の調査をもとに、学校研

究の充実がどのように学校経営に活かされるのかについて探る。

②山形市内の中学校の校長・教頭・研究主任を対象にアンケート調査を行い、自校で行われている学校研究についての取り組みや工夫点、課題として感じていること等の分析を通して、学校経営と学校研究との関わりや学校研究の現状について明らかにする。また、一般教員を対象にしたアンケート調査も行い、普段の授業や学校研究に対する意識や取り組み等の分析を通して、学校研究の現状について明らかにする。

③山形市内A中学校における来年度の学校研究の重点ポイントを提案し、期待される効果を示す。二年次は、上記③の重点ポイントをもとにA中学校の学校研究を進め、教師の資質能力の向上や同僚性の高まりを目指しながら、学校研究の在り方についてさらに研究を進めていく。

2 先行研究の検討

(1) 学校経営と学校研究

学校の主役は生徒であり、一日の学校生活の大半を授業が占めている。したがって、授業が変われば生徒が変わり、さらに学校が変わると考えることができる。授業改善のためには、教師の授業に対する指導力を向上させる必要がある。山形県教育センター(2009)では、授業に対する指導力のことを「授業力」と表現し、「授業を構想し、授業を設計し、実践し、実践を評価し、改善を加えながらさらに次の授業づくりに立ち向かっていく確かな指導力」としている。この教師一人ひとりの授業力を高めていくには、学校研究を充実させる必要があ

る。木原(2006)は、学校研究とは、「学校が抱える課題の解決に向かって、教職員が共同的・組織的に、授業等の教育実践を計画・実施・評価する営み」だとしている。また、西留(2012)は、「研究・授業・経営の活動が連動すれば学校教育が充実する」としている。さらに、山口県教育委員会(2007)によれば、「校内研修は、個々の教職員の資質・能力を高めるとともに、学校経営目標を具現化するためのそれぞれの教育活動をより充実したものにする。研修の内容・方向性を、学校経営目標と関連させて、学校評価を踏まえて位置付けることが、目標管理との連動を考える上で重要である」としている。いずれの場合も、授業を中心とした学校研究と学校経営を連動させていくことの必要性について示唆している。

(2) 学校研究と同僚性

佐藤(2006)は、「学校は内側からしか変わらない。そして学校を内側から変える最大の推進力は、教師たちが専門家として育ち合う同僚性の構築にある」とし、同僚性の構築を学校改革の中軸に設定し、学校経営の中心に学校研究を設定することを求めている。また、教師が授業中の生徒の多様な活動をとらえきれないことに対して、金子(2008)は、「同僚に観てもらい、指摘されることによって、いつもとは違う見方で教室の現実をとらえる途がひらかれる。それが同僚と自分自身を見直し、潜在的な可能性をもった者として尊敬しあう関係を育むのである」とし、尊敬しあう同僚性の形成によって、互いの具体的な指摘をもとに自分では気づいていない可能性を見いだすことができると考えている。さらに、南部(2010)は、「全教職員が全校児童一人ひとりを看取り、その結果を共有し合うとともに、その実態を踏まえて、日々の授業の目標を達成するためにより効果的で魅力的な授業を協働して創造」することが必要だとしている。いずれの場合も、学校研究に対しては、教師が専門家として学び合う関係を築き、協働体制のもと同僚性を発揮して取り組むことを重要視している。

3 実践と結果 (明らかになったこと)

(1) アンケート調査の実施と結果

1(3)②の目的のもと、2012年11月～12月に、山形市内の四つの中学校において、「学校研究が学校経営や教師の資質能力の向上のために果たす役割についてのアンケート調査」を、①校長・教頭・研

究主任対象(11名)、②一般教員対象(96名)、に分けて実施した。その結果は次の通りである。なお、各項目での評価は、4：とてもそう思う 3：そう思う 2：あまりそう思わない 1：全然そう思わないとしている。

①の結果

a	校内研修を充実させることで、教師の資質能力の向上や学校組織力の向上を図ることができる。	4 : 63.6%	3 : 36.4%	2 : 0%
		4 : 63.6%	3 : 27.3%	2 : 9.1%
b	校内研修のうち、特に「学校研究」についての研修を充実させることで、教員の資質能力の向上を図ることができる。	4 : 63.6%	3 : 54.5%	2 : 9.1%
		4 : 36.4%	3 : 45.5%	2 : 18.1%
c	自校では、学校研究について、研究組織(研究推進委員会等)が役割を果たしている。	4 : 63.6%	3 : 36.4%	2 : 0%
		4 : 27.3%	3 : 72.7%	2 : 0%
d	自校では、学校研究が計画的に進められている。	4 : 27.3%	3 : 72.7%	2 : 0%
		〈具体例〉 ・年間一人一回以上の研究授業 ・導き出された成果や課題の共有 ・学校や学年で統一した授業実践 ・ワークショップ型研究会の導入		
e	自校では、授業研究会の機会が定期的に確保されている。	4 : 45.5%	3 : 54.5%	2 : 0%
		4 : 27.3%	3 : 63.6%	2 : 9.1%
f	自校で行われている授業研究会では、授業後の協議や反省等が活発に行われている。	〈具体例〉 ・教師一人ひとりの授業力の向上 ・残された課題や新たな課題の明確化 ・次年度の研究計画の改善 ・生徒の変容をもとにした研究成果の確認		
		〈課題と感じていること〉 ・研究や研修する時間がなかなかとれない ・目に見える足跡(変容)が見えない ・視点をしぼりきれていない		
g	自校で行われている学校研究のまとめや評価は、様々な面に活かされている。	※全ての項目において、1は0%であった		
その他	〈課題と感じていること〉 ・研究や研修する時間がなかなかとれない ・目に見える足跡(変容)が見えない ・視点をしぼりきれていない			

※全ての項目において、1は0%であった

②の結果

i	自校で行われている学校研究の内容が、自分自身のためになっている。	4 : 37.5%	3 : 60.4%	2 : 2.1%
j	自校では、気軽に互いの授業を見せ合える雰囲気がある。	4 : 27.1%	3 : 42.7%	2 : 30.2%
k	「自分ならどうするか?」という視点で互いの授業を批評することができる。	4 : 32.3%	3 : 47.9%	2 : 19.8%
l	自校で行われている授業研究会の際には、授業を参観する視点や討議の柱等が参加者全員で共有されている。	4 : 36.5%	3 : 58.3%	2 : 5.2%
m	自校で行われている授業研究会の際には、授業中の具体的な事実をもとに、ねらいの達成状況や改善点等について検討している。	4 : 32.3%	3 : 62.5%	2 : 5.2%
n	「思考力」「判断力」「表現力」をテーマにして学校研究を進めていくことは、重要である。	4 : 69.8%	3 : 29.2%	2 : 1.0%

※全ての項目において、1は0%であった

(2) アンケート調査から明らかになったこと

①の調査からは、学校研究についての研修を充実させることで、教員の資質能力の向上につながると考えている管理職や研究主任は多い(4と3を合わせて90.9%)ということがわかる。その反面、自校の学校研究が計画的に進められているかについては、あまりそう感じられていない(2が18.1%)こともわかる。また、調査全体から、自校の研究組織を中心とした学校研究の運営について、研究の計画性や工夫点、授業研究会の持ち方、時間の確保等、改善すべき課題が明らかになっている様子が見られる。

②の調査からは、自校で行われている学校研究の内容が、自分自身のためになっていると感じている教師は多い(4と3を合わせて97.9%)ものの、互いの授業を見せ合う雰囲気がある(2が30.2%)ことや、視点をもとに授業を批評することができない教師がいる(2が19.8%)こと等、課題が見られる状況である。また、「思考力」「判断力」「表現力」をテーマにして学校研究を進めていくことの必要性や重要性を感じている教師が多い(4と3を合わせて99.0%)ことは、学校研究の内容を考える上での一つの視点である。

4 考察

先行研究及び調査結果から、学校経営と連動し、同僚性を高める学校研究の重点ポイントは次の二つだと考える。

(1) 学校経営との関連を深めるためのPDCAサイクルの確立

学校研究は、教師全員の共通理解のもと、計画的・継続的に実施される必要があるが、形骸化されているなどして思うように深まらず、活性化していない現状がある。そこで、研究の実施にあたって、P(計画)→D(実施)→C(評価)→A(改善)のマネジメントサイクルを活用することが必要である。それは、まず、学校の実態把握と課題の分析から、研究目標の設定と重点の絞り込みを行う(P)。次に、研究計画を具体化し、それに基づき研究を実施する(D)。さらに、実施した研究を評価し(C)、次年度の課題と改善の把握や研究計画の立案を行う(A)、というものである。このサイクルにより、効率的なマネジメントと継続的な改善が図られることが期待される。

また、定期的実施される研究授業においても、PDCAサイクルを活用する。具体的には、まず、授業者の授業案をもとに、事前検討会を行う。この場では、参加者の多様なアイデアをもとに授業をデザインしていくことで、教師間の「協同的な学び」がなされるとともに、授業を観る視点も明確になるという利点もある。次に、完成した指導案に基づき研究授業を行い、その事後に授業を振り返る協議会(以下、「事後研究会」)を行う。そして、協議のまとめとして、授業改善策を構造化したり、振り返りを可視化したりしたものを全員で共有する。さらに、授業者が改善指導案を作成し、次時以降の授業に確実に反映され即座に役立つようにすることで、より効果的な研究授業になる。このような流れからすると、PDCAで1サイクルというよりは、PDCAで1サイクルという流れになっているといえるかもしれない。

以上のような学校研究のサイクルの中に、学校経営目標や学校評価と関連づけた内容や方向性を盛り込んでいくことで、学校経営との関連が深まるものと考えられる。

(2) 同僚性を高めるための事後研究会の充実

事後研究会では、参加者同士の活発な意見交換にならなかつたり、何を視点として話し合うかが明確にならなかつたりすることがある。また、

扱った教材や提示した課題についての議論や、教師の指導の仕方等について話題になることが多く、議論が深まらないことが課題でもある。その課題を改善し、教師一人ひとりの資質能力を向上させ、充実した学校研究にするためには、多様な教師の多様な声の交流が必要である。また、その中には、教師同士のコミュニケーションや同僚性といった関わり合いの高まりも必要不可欠である。

そこで、事後研究会にワークショップの手法を取り入れ、参加者が自分の考えを付箋紙等へ書き込み、それをもとにコミュニケーションをとりながら小グループや全体で話し合う場面を設定する。このグルーピングの際には、同じ教科の教師が基本となることが多いが、同じ学年を担当する教師での集団や、同じ世代の教師での集団等、工夫をすることも必要である。

また、事後研究会では、できる限り授業の事実について話題にすることが重要だと考える。具体的には、授業を観察していた教師が、「どの場面でどんなことを学んでいたのか」「どこでつまづいていたのか、それはなぜか」といった生徒の学びの事実について話し合うことにする。そしてその中で、参観していた教師同士が、「授業を通してどんなことを学んだか」という視点で交流することで、互いに学び合う場にしていけばよいと考える。

事後研究会の最後には、司会の教師が協議で話し合った内容を整理するとともに、参加者それぞれが協議を通して考えたことやこれから実践していけそうなこと等を発表する場面を設定し、まとめとする。そうすることで、研究授業や事後研究会が今後の授業改善へと活かされるものとする。

以上のようなことを継続し、教師一人ひとりの経験を積み重ねていくことにより、同僚性が高まるものとする。

5 到達点と課題

(1) 到達点

文献における先行研究の調査をもとに、授業や授業研究を中心とした学校研究と、学校経営とを連動させていくことの必要性やポイントが明らかになった。また、教師が専門家として学び合う関係を築き、協働体制のもと同僚性を発揮して学校研究に取り組むことの必要性やポイントについても明らかになった。それに対して、実際の現場では、教師の意識による取り組みの違いや時間の確保等、

課題が多いという現状が明らかになった。したがって、これを打破するために、「PDCAサイクルの確立」と「事後研究会の充実」をA中学校における来年度の学校研究の重点ポイントとしていくことにした。

(2) 課題

二年次は、以下のような課題を意識しながら、学校研究の在り方について研究をすすめていきたいと考えている。

- ①前章で示したような重点ポイントをもとにA中学校の学校研究を進め、教師一人ひとりの資質能力の向上を図ることと、同僚性を高めていくことを目指していく。
- ②学校組織マネジメントの視点から学校研究をとらえることで、「学校組織力」の向上を図ることが可能であるとする。そこで、学校研究のサイクルの中に、学校経営目標や学校評価と関連づけた内容や方向性を盛り込んでいく。そうすることで、学校の組織としての成果を上げるために組織力を向上させることを目指していく。

引用・参考文献

- 千葉県総合教育センター：『校内研究ガイドブック ■授業力アップ■』，2009
- 中央教育審議会：『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(答申)』，2012
- 金子奨：『学びをつむぐ <協働>が育む教室の絆』，大月書店，pp. 109-128，2008
- 木原俊行：『教師が磨き合う「学校研究」 授業力量の向上をめざして』，ぎょうせい，pp. 4-7，2006
- 南部昌敏：『教師の授業力を向上させるための校内教員研修の方法』，2010
- 西留安雄：『どの学校でもできる！学力向上の処方箋 一学校リニューアルのマネジメント』，ぎょうせい，pp. 73-75，2012
- 佐藤学：『学校の挑戦 一学びの共同体を創る』，小学館，pp. 276-284，2006
- 栃木県総合教育センター：『組織力の向上を図る校内研修の充実』，2009
- 山形県教育センター：『単元を構成する力を付け、授業力を高める 授業研究ハンドブック』，2009
- 山口県教育委員会：『校内研修事例集 よりよい校内研修をめざして』，2007