

校内研修活性化のための

# アイデアブック



青森県総合学校教育センター

平成28年3月

校内研修とかけまして、  
冬の青森の雪かきとときます。

そのころは、どちらも  
きかい（機会、機械）の確保が重要です。

本アイデアブックが、校内研修の機会の確保と  
機会の充実につながることを期待して…

## はじめに

校内研修を計画、運営する上で様々な課題がある中、忙しい研修主任を助け、元気づけるパッケージが作れないだろうか？

そんな思いから始まった『校内研修活性化支援パッケージ』の作成・・・

教師一人一人の成長やチームとしての学校の実現のため、学校改善を目的とする校内研修の推進役として研修主任には、大きな期待がかかっています。

しかし、学校現場からは、「校内研修が大事なことはわかっているけれど、忙しい」や「研修成果がよく見えない」・・・等、教員の声が聞こえてきます。

また、研修主任からは、「教員の共通理解を促し、校内研修をうまく進めることが難しい」「校内研修の時間を確保することが難しい」・・・という声も聞かれます。

このように、学校をめぐる様々な課題が急増するとともに、学校現場の多忙化が進み、多忙感・負担感を感じる教員が多くなっているのも事実です。

本プロジェクトでは、今まで以上に校内研修の充実を図っていく必要があると考え、校内研修に役立つ資料をまとめることとしました。

この「校内研修活性化のためのアイデアブック」はまだまだ完成ではなく、実際に学校現場で使ってみていただき、さらに改良していきたいと考えております。研修主任のみなさんのご意見をお待ちしております。

特別支援教育課

課長 島野 絵理子

## 目 次

### はじめに

1	校内研修への期待	1
2	校内研修実施上の課題と研修主任の役割	5
3	課題解決のためのアイデア7	9
(1)	<b>研修時間がなかなかとれませんっ！</b>	10
(2)	<b>研究テーマがうまく設定できませんっ！</b>	14
(3)	<b>研究の進め方がよくわかりませんっ！</b>	18
(4)	<b>研修に積極的に参加してくれませんっ！</b>	22
(5)	<b>他のグループ(学年、教科等)の動きが見えませんっ！</b>	26
(6)	<b>協議をしても活性化しませんっ！</b>	30
(7)	<b>研修成果がなかなか活用されませんっ！</b>	34

### 文献

### おわりに

## コラム

1	校内研修の推進に役立つファシリテーション	13
2	ファシリテーション4つのスキル	17
3	場のデザインスキル	21
4	対人関係スキル	25
5	構造化のスキル	29
6	合意形成のスキル	33
7	ファシリテーションを校内研修に生かすポイント	37

# 1 校内研修への期待

## これだけは押さえておきたい！ 教員にとっての研修の根拠

### 研修は、しなければならないの？

結論から言うと、研修はしなければなりません。教員は、子供たちの成長に直接的に関わり、その人格形成に大きな影響を及ぼすものですから、その職責を遂行するために研修は切り離すことができないものだと言えます。

そのことが、法律にも規定されています。

#### 教育基本法

第九条 法律に定める学校の教員は、自己の崇高な使命を深く自覚し、絶えず研究と修養に励み、その職責の遂行に努めなければならない。

#### 教育公務員特例法

第二十一条 教育公務員は、その職責を遂行するために、絶えず研究と修養に努めなければならない。

### 研究と修養で「研修」

研修は、研究と修養ということです。野口芳宏は、講演の中で「研究は、子どもたちのために行うもの、つまり他者改善を目指している。それに対して修養は、自己改善を目指すものだ。」と言っています。これを参考に考えると、研修は、誰かのためだけに行うものではなく、自分のために行うものでもあるということを認識する必要があります。

個人で行う研修が大事なのは言うまでもありませんが、それぞれの学校が抱える課題を取り上げ、校長を中心とした学校運営の中で組織的に行う研修が、学校全体の教育力の向上に大きく貢献します。

# (1) なぜ校内研修が必要なのか？

## ①校内研修の特徴

校内研修は、校内で、学校課題の解決や教員の資質能力の向上を目指して、同僚の教員とともに学校組織の中で行うものです。

校外で、または、個人で行う研修と比較すると、以下のような特徴があります。

- ・学校の現状に応じて、学校が研修の目標を設定することができる。
- ・研修の目標に照らして、学校が研修の内容を決定することができる。
- ・研修の日時や方法を、学校が選ぶことができる。
- ・研修の効果等について、複数の目による評価が可能である。

栃木県総合教育センター（2010）

※一般論ではなく、目の前の子供たち、教員、学校組織の現状など、実際に今、目の前で起きていることをどのように改善に導くかという非常に現実的で、主体的な取組であると言えます。

## ②校内研修の充実が求められる背景

「各学校には、学習指導要領等を受け止めつつ、子供たちの姿や地域の実情等を踏まえて、各学校が設定する教育目標を実現するために、学習指導要領等に基づきどのような教育課程を編成し、どのようにそれを実施・評価し改善していくのかという『カリキュラム・マネジメント』の確立が求められる」（中央教育審議会：2015）など、それぞれの学校が置かれた環境と資源を十分に踏まえた学校づくりに主体的に取り組むことが求められています。

さらに、教員が多様な専門性を持つ人材等と連携・分担してチームとして職務を担うことにより、学校の教育力・組織力を向上させること、その役割の中心を担う教員一人一人がスキルアップを図り、組織の一員としてその役割に応じて活躍することなど、チームとしての学校の在り方も議論されており、これまで以上に学校の組織力が重要になると考えられます。

こうした学校の主体的な取組、組織力の向上を実現するために、校内研修が果たす役割は非常に大きなものになります。単に知識を習得することにとどまらず、教員の思考や行動パターンを変えていくこと、つまり、変化に対応し、自己改革していくことができる「学習する組織」をつくることが求められているのです。

校内研修は、学校づくりを支える大事な取組だと考えてよいでしょう。

## (2) 校内研修に期待されることは何か？

### ①個々の教員の授業力、指導力の向上

児童生徒に最も近いところで教育に携わる個々の教員の授業力、指導力の向上は、校内研修の大切なねらいです。言うまでもなく、授業研究がこれを支えるものであり、授業での学びをいかに引き出せるかが教員の力量形成のポイントです。

中央教育審議会（2015）は、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（答申）の中で、「校内研修は、各学校や地域の実態に根ざしたものであり、日々の授業などにその成果が反映されやすく、教員自身が学びの成果を実感しやすいなど、教員の学ぶモチベーションに沿ったものである。特に、世界的にも評価の高い授業研究文化は、我が国の学力水準の維持向上に大きく寄与する誇るべきものであり、これらの活性化が不可欠である。」と述べています。授業からの学びを除いて校内研修を語ることはないと言っても過言ではないでしょう。

※日本の授業研究は、「Lesson Study」と呼ばれ、優れた教員研修スタイルとして、海外での評価が非常に高いものとなっています。

### ②教員の協働の促進

個の学びも大切ですが、教員一人一人が他の教員と協働しつつ、学び続けるモチベーションを維持できる仕組みを構築することが重要です。「教員は学校で育つ」ものであり、教員の資質能力の向上には、経験年数や職能、専門教科ごとに行われる校外研修の体系的な実施とともに、学校内において同僚の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、個々の教員が自ら課題を持って自律的、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が必要です。

※OJT：On the Job Training（オンザジョブトレーニング）

職場内（学校）で実務（授業など）を遂行しながら、現場に即したスキルを身に付けていく。

### ③学校の組織力の向上

育成すべき資質・能力を踏まえた授業をはじめ、一人一人の子供へのきめ細かな指導の実現も、学校の組織力に多くがかかっており、校長を中心に教育課程を核にしたマネジメントの確立が喫緊の課題となっています。

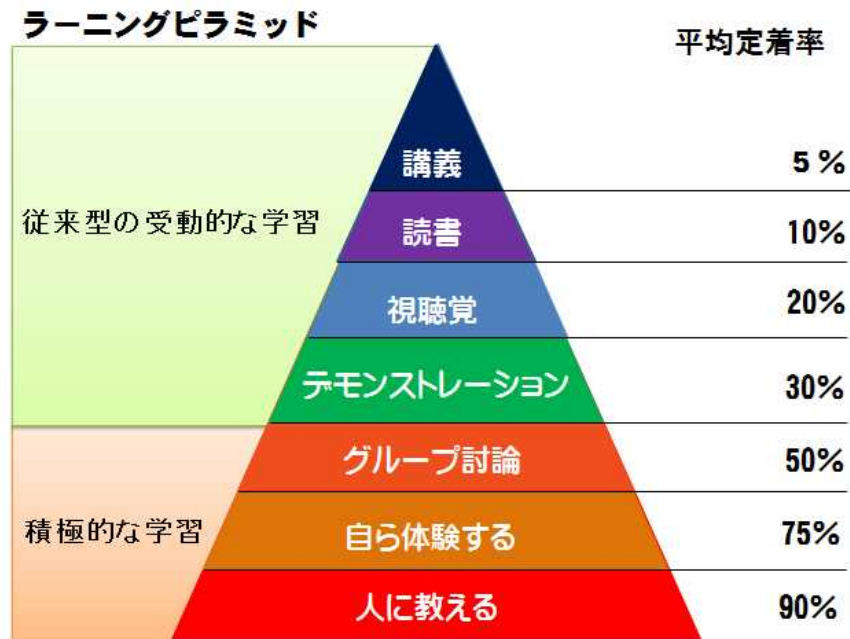
各学校においては、諸条件を適切に活用して、教育課程や指導方法等を不断に見直すことにより、効果的な教育活動を実現するといったカリキュラム・マネジメントの確立が求められており、校内研修の充実はその実現に大きな役割を果たします。



## 2 校内研修実施上の課題と 研修主任の役割

## 研修の方法

研修の方法には様々なものがあります。それぞれの方法には一長一短があるものの、大まかに整理するとそれぞれの研修方法の定着率は以下になるようです。そう言われてみれば、そんな気が・・・。



出典：U. S. National Training Laboratories

※もっともらしい整理がされていますが、実はこの数値に科学的根拠はないとも・・・。全てを鵜呑みにすることは避けたいですが、研修の目的、場のつくり方などを検討した上で最適な研修方法を選択したいものです。

# (1) 校内研修を実施する上での課題

## ① 研修主任の生の声

校内研修を実際に計画、運営する研修主任の先生方はどんなことに難しさを感じているのでしょうか。

研修（研究）主任の先生方が集まる研修講座や研究協議会等でのアンケートや演習で出された情報を整理したところ、以下のようなカテゴリにまとめました。

※ 悉皆調査ではないため、全学校数に占める割合は、校種によってバラツキがありますが、小学校、中学校、高等学校、特別支援学校すべての校種から情報を得ました。

それぞれの項目を見ると、研修の運営、教員の意識、研究の方法、教員間の共通理解、研修成果の共有といった点で、難しさを感じていることが明らかになりました。

学校種で違いが見られたのは、中学校、高等学校に特徴的な教科の壁、特別支援学校

- ア 研修の時間がない
- イ 教員の多忙感がある
- ウ 教員間の意識の差がある
- エ 教員が負担を感じている
- オ 教科の壁（中、高）、専門性の差（特）
- カ 共通理解が難しい
- キ 研究の進め方に悩む
- ク 研究テーマがうまく設定できない
- ケ 話し合いがうまくいかない
- コ 研修が形骸化し、成果を生かしくい

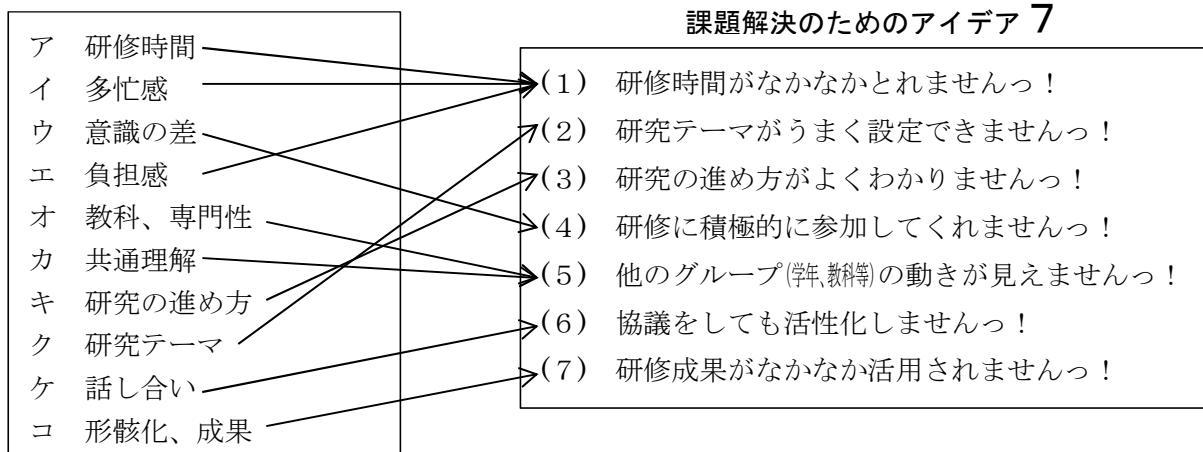
に特徴的な障害等に関する専門性の差が協働的な取組を妨げている要因として顕著に表れましたが、その他のカテゴリについては、多少の学校種の特徴はあるにせよ、ほぼ共通するものとして整理されました。

ここに挙げられた項目は、他県の調査等の結果とほぼ一致しており、研修主任の業務遂行上大きな課題となっているものと思われます。

## ② 課題解決に役立ててほしいアイデア 7

研修主任の先生が抱える課題は、子供の教育そのものに関わる知識だけではなく、研究方法、会議の運営、協働する組織の構築など多岐にわたります。そんな研修主任の先生の課題解決に少しでも役に立ちたいとの思いから、課題解決のためのアイデアを整理することにしました。

10のカテゴリの相互の関連等を踏まえ、下記のように7つの研修主任の声に集約して、それぞれの声に応える形で示しています。



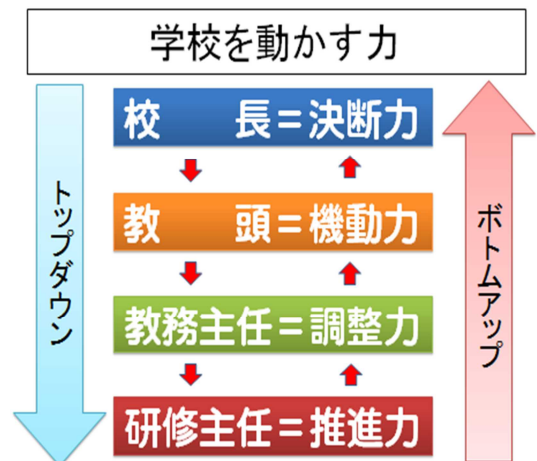
## (2) 研修（研究）主任に求められること

子供たちの教育の充実に向けて「学校を動かす力」を右のように整理しました。

校長のリーダーシップ、決断力が求められるのは当然のことですが、子供と教員に一番近いところで実情を把握している研修主任の「推進力」は大きく、校内研修の充実こそが学校を動かしていくものであると考えています。

推進力を発揮するために研修主任が果たすべき、3つの役割について以下に整理します。

※アイデア7も基本的にこの視点を大切にしまとめています。



### ① リーダーとしての役割

リーダーと言うと、一番上に立つ、代表する者というイメージを持つことも多いと思います。辞書的な意味で言えば、支配、指導がこれに当たります。一方で、他者に影響を与える人という意味もあります。こう考えると、研修主任の教員集団を先導する、導くといった役割が明確になります。

教員集団の声を聞きながら、行くべき道を選択し、その道へ安心して足を踏み入れることができるよう導き、最終目的地まで連れて行くことが、研修主任のリーダーとしての役割です。

### ② フォロワーとしての役割

学校組織の運営は、校長を中心としたトップダウンの構造があります。大局的に情報を集め、判断する校長のフォロワーとして、研修主任にはその意思を十分に踏まえた判断と行動が求められます。

また、校内研修を進めるときには、教員集団が協力し合いながら一緒に活動することになります。優れた実践や意見にすぐに反応し、それを支える行動をとることはもちろん大切ですが、少し課題のある実践や意見などに対しても、発信した教員の真意に共感するような態度が研修主任には求められます。

人は孤立すると何もできなくなるものです。思いを受け止める人がいないと、そこから先のコミュニケーションは期待できません。意識的にフォローすること、そのための日頃のコミュニケーションが必要です。

### ③ ファシリテーターとしての役割

研修主任は、リーダー、フォロワーと多様な役割を期待されて大変ですが、それを支える技能がファシリテーションです。教員の意見や思いを効果的に引き出し、それを納得のいく形でまとめていくこと、このスキルを身に付けておくことで、様々な困難を教員集団で乗り越える助けになります。

※コラムでファシリテーションの基本事項について整理しています。

### 3 課題解決のためのアイデア 7

## 唯一の答えはありません

アイデア7は、以下の課題に対応したものになっています。ただし、これで全て解決！  
といったものが載っているわけではありません。

あくまでアイデアであり、考え方です。そのアイデアを学校の実情に応じてどうアレンジするか、できるか、が大切です。

研修主任の先生のひらめきのきっかけになれば幸いです。

- (1) 研修時間がなかなかとれませんっ！
- (2) 研究テーマがうまく設定できませんっ！
- (3) 研究の進め方がよくわかりませんっ！
- (4) 研修に積極的に参加してくれませんっ！
- (5) 他のグループ（学年、教科等）の動きが見えませんっ！
- (6) 協議をしても活性化しませんっ！
- (7) 研修成果がなかなか活用されませんっ！

# (1) 研修時間がなかなかとれませんっ！

## ①こんな声が聞こえてきませんか？

他に会議があるんだよね。そのあと部活もあるし。

明日の授業の準備も終わっていないのに・・・

研修？時間がない・・・

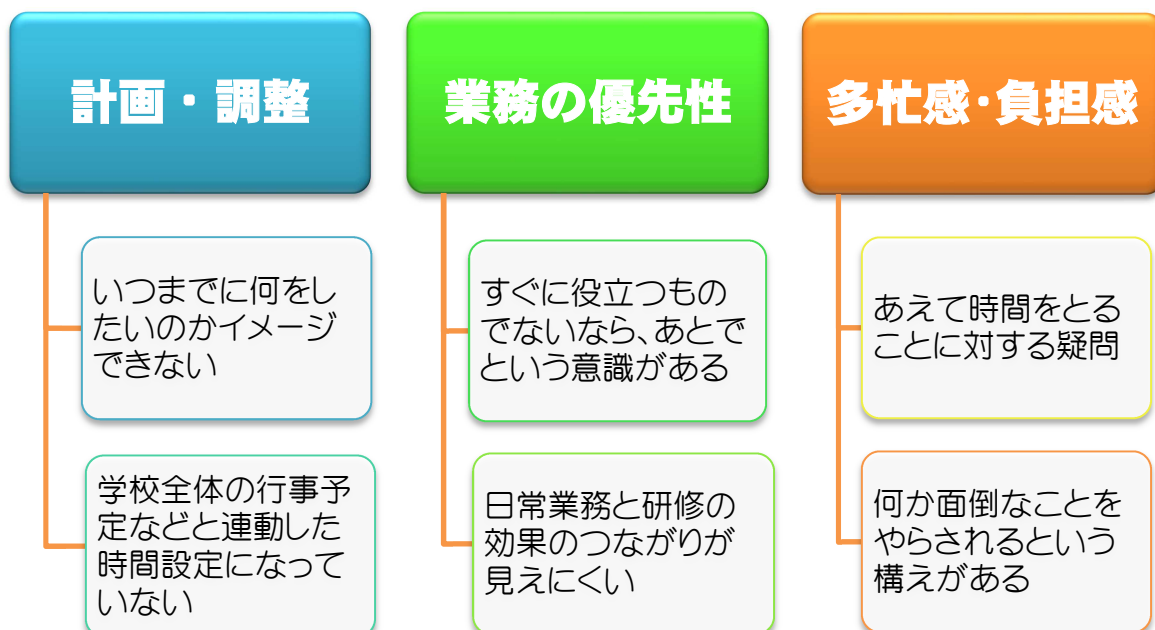
学級の事務を処理する時間も確保してほしい！

研修って言うけど、こっちは急に保護者面談が入ったんだ！

放課後に個別指導の時間をつくりたいんだけど・・・

## ②ここに原因があるのでは・・・

Check!  
👉



### ③時間を確保し、意義ある研修にするために

## 教務主任と連携しよう

効果が実感できる研修を組み込もう

発想の転換で時間を生みだそう

### ・教務主任と連携しよう

#### STEP1 学校経営方針の確実な把握

##### 学校教育目標や学校経営方針の具現化につながる校内研修を

日本の教師は世界で最も多忙であると言われています。そのため、物理的な時間的余裕がなく、学校教育目標や学校経営方針の具現化といった、学校全体の使命や方向性にまで心を配れない、学校づくりに参画しているという意識をもてないでいる教員がいることも想像できます。

学校の教育目標や経営方針を確実に把握し、その具現化につなげる校内研修を構築することは、管理職の理解・協力を得ることにつながり、教務主任と連携した時間確保の前提条件となります。

#### STEP2 教職員のニーズの確実な把握

##### 教職員の共通認識や連帯感につながる校内研修を

教職員の共通認識や連帯感が生まれ、協働的に取り組む校内研修を構築することも、管理職の理解・協力を得られることにつながっていきます。そのためには、教職員の研修ニーズを確実に把握することも重要です。全教職員からアンケートで回答してもらおう等もあります。ニーズの把握に加えて、全教職員が様々な発想や経験を生かし、本音で語り合うような場や機会をつくることに努めることも重要です。

#### STEP3 校内研修の全体像、計画の提示

#### STEP4 教務主任と連携した時間の確保

学校の経営方針と研修ニーズの把握が、効果的な校内研修の計画の作成につながります。その上で、「いつ」「どのぐらいの時間」が必要かを明らかにし、教務主任と連携します。





## ・ 効果が実感できる研修を組み込もう

### 「やりがい」が負担感を減らす？

教員は多忙であり、業務上様々な負担があることは動かしようのない事実です。しかし、多忙「感」、負担「感」は、置かれた状況によって変わります。ある調査では、「やりがい」や業務に役立っている実感があることについては、多忙感、負担感を感じにくいという結果が出ています。

教員には、子どものためになっている、指導の改善に役立っている実感が何よりも大切です。

### 「やりがい」を感じる工夫とは

長期的な展望に立った研修もちろん大切ですが、日々の指導にすぐに役立てられる内容は、教員にとって受け入れやすいものです。校内には様々な分野で優れた知識や技能を持つ教員が必ずいます。そうした教員を中心とした学び合いや日々の指導上の考えを交流するワークショップなどを全体の計画の中に組み込むことも効果的です。

## ・ 発想の転換で時間を生みだそう

### 日課等の見直し

#### 日課や諸会議の時間を見直し、職員会議や学年会の内容を精選する

- ・ 職員会議の内容の精選、時間配分の調整をして、会議後に研修時間を確保することもできます。
- ・ 学年部会の内容に、校内研修に関する内容を意図的・計画的に設け、研修時間を確保することにより、全体の場での校内研修を短時間で実施することが可能です。
- ・ 中学校の教科部会を時間割の中に位置付ける工夫をすることで、放課後に行っている教科部会の時間を研修の時間に充てることができます。

### 長期休業の有効活用

#### 長期休業中に研修に充てられる時間を確保する

- ・ 夏季休業中や年始休業の後半に、まとまった時間が必要な研修を位置付けるなど、研修の内容に軽重をつけることも、研修時間の確保を考える上で重要となります。

### 日常業務等の有効活用

#### 日常の業務等を活用した研修を年間計画に位置付ける

- ・ 年間行事予定等に計画されている教育実習等を活用し、研修を位置付ける。小学校では、運動会終了後に体育に関する研修を計画し、実際に体を動かしながら体育授業の充実を図るなどの取り組みも有効です。
- ・ 校外研修後、会議等での報告の場で概要を淡々と説明する受け身的な内容とせず、クイズ形式を取り入れ、教職員に考えさせる場を少し設けて能動的な報告会にするなど、日常の業務に少しの工夫を加えることで、全く効果が異なる研修時間を確保できます。

## コラム1 校内研修の推進に役立つファシリテーション

### 研修の形式によって異なる学び方の特徴とその基盤

#### 【講義形式】

既に体系化された情報を伝達する手段



講師の知識

#### 【ワークショップ形式】

参加者同士がかかわり合いながら、何かを創り出すことで学ぶ活動



ファシリテーターの技能

講義形式は、一定の知識を短時間で効率的に伝達するためには有効な手段ですが、成否は講師の知識に依存します。年に数回、計画的に行うと効果的です。

一方、ワークショップ形式は、日常的な校内研修において主となる教員間の協働性に基づく活動であるため、これをいかに機能させるかがポイントになります。その際に参考になるのがファシリテーションの考え方です。

### ファシリテーションとは

人々の活動が容易にできるよう支援し、うまく運ぶことができるよう舵取りすること

集団による問題解決、アイデア創造、教育、学習など、あらゆる知識創造活動を支援し、促進していく働きを意味しています。

### ファシリテーターは

中立的な立場で、チームのプロセスを管理し、チームワークを引き出し、そのチームの成果が最大となるように支援する。



チームの自律的な力を引き出すキーマン

参考：堀公俊(2004)ファシリテーション入門。日本経済新聞社。

日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

## (2) 研究テーマがうまく設定できませんっ！

### ① こんな声が聞こえてきませんか？

前年から引き続きのテーマだけど、いまいちっくりこないんだよね…

それぞれ取り組みたいことが違って…

定まらない研究の行方…

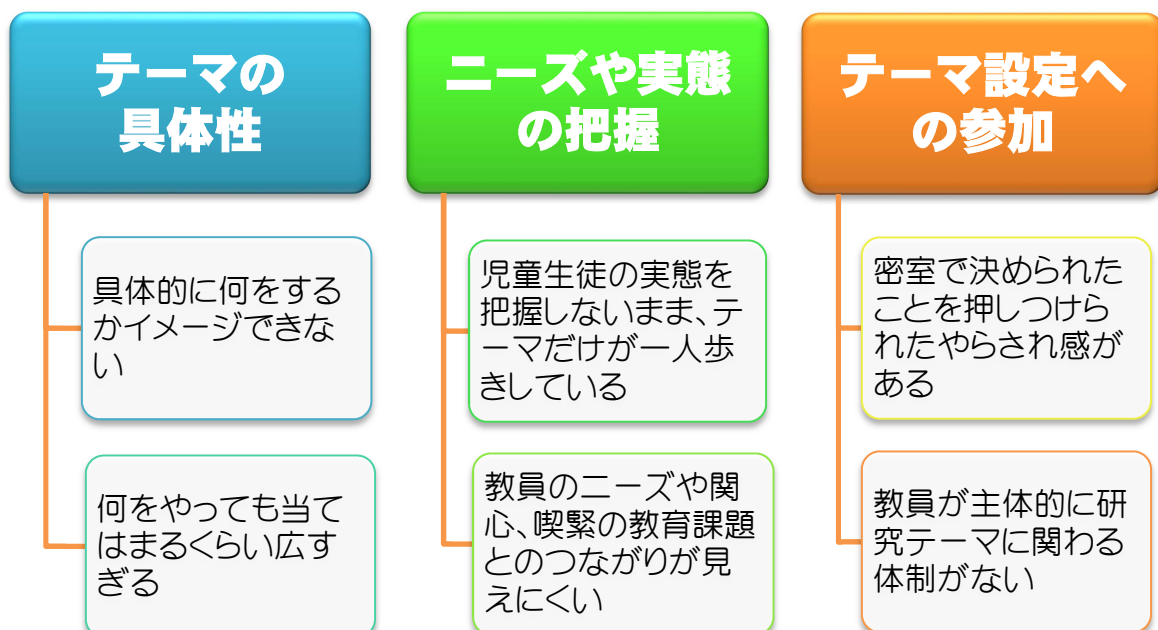
なんだかよく分からないテーマ！で、結局何するの？

このテーマだと私にはあまり関係ないですね。

普通の授業でも研究テーマを意識するなんて無理です…

### ② ここに原因があるのでは・・・

Check!  
👉



### ③研究テーマが確かな道しるべとなるために

研究テーマを具体的に設定しよう

ニーズや実態を把握しよう

研究テーマをみんなで作ろう

#### ・研究テーマを具体的に設定しよう

##### 研究テーマが備えるべき条件を意識しよう（研究テーマは研究の顔）

次の観点で研究テーマや研究目標を分析すると、研究・実践の見通し（仮説）が具体的なものになり、共通理解も図りやすくなります。

条件	条件の具体的内容	表記の仕方の例
ア 研究のねらい(方向性) ○目指す子ども像	研究の目指している方向、目標や価値の追究の方向性が見えるもの	「～を目指す」 「～を育てる」等
イ 研究の内容(内容性) ○分野、領域	包含している意味内容の構造が具体化され、焦点化されているもの	「～における」 「～の研究」等
ウ 研究の方法(方法性) ○手だて	課題解決に向けて、どのような手だてをとるのか、明らかにされているもの	「～を通して」 「～による」等

##### 研究テーマ設定上の留意点

- ① 研究の目的・内容・方法を集約して表現する
- ② 明確で、できるだけ具体的な内容を盛り込んで表現する
- ③ 用語の概念を明確に把握して表現する
- ④ 研究テーマ文は、一口で読みとおせる位の文が望ましい
- ⑤ 研究テーマと副題とで表現してもよい

##### 研究テーマの表し方の例

研究テーマの検討例

「主体性の育成」 (主体性って何?)  
↓  
「主体的学習態度の育成」 (何を研究する?)  
↓  
「主体的学習態度を育てる学習過程の研究」 (どうやって育てる?)  
↓  
「主体的学習態度を育てる学習課題の在り方の研究」 (教科は?)  
↓  
「主体的学習態度を育てる学習課題の在り方の研究」  
—国語科における発問の工夫を通して—

## ・ ニーズや実態を把握しよう

### 例) SWOT 分析によるテーマ作り

年度末に次年度の研修の見通しを立てる際、目標（目指す子どもの姿）と現状（子どもの実態）のギャップから問題を洗い出し、その要因を分析して課題を明らかにすることが大切です。例えば、SWOT 分析などを活用すると、多様な観点から特色ある学校づくりを生み出すために、マイナス面から「課題解決型」のテーマを設定するだけでなく、学校内外のプラス面を生かす発想で「特色ある学校づくりのための活動型」のテーマを設定することもできます。

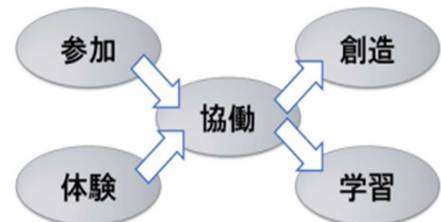


「これからの校内研修の在り方」香川県教育センター

## ・ 研究テーマをみんなで作ろう

### ワークショップの特徴

- 1 一緒に作り上げていくことで当事者意識を持つ
- 2 それぞれの体験を基に活動を組み立てる
- 3 協働作業を通じて活発な相互作用を起こす
- 4 一人では思いつかない新しい何かを生み出す
- 5 一人では得られない気づきを獲得し、全員の学びを培う



早稲田大学 鷲崎研究室

### ワークショップで参画意識や同僚性を高めよう

「『誰かが作った研究テーマ』について『しかたなくやらされている』」という意識を払拭するため、参画意識や同僚性を高めることが大切です。

研究テーマが決まったら、課題に対してどのように取り組むか全員で協議することで、研究に対する意欲を高め、研究方法の共通理解を図ることができます。

右のマトリクス法は時間軸や役割軸からアイデアを見いだす技法の1つです。

	教職員個人レベルで実施可能	学校ぐるみで実施可能	学校外の協力を得て実施可能
実施可能 すぐにでも	公開授業計画をたて、参観のポイントを記したカードを作成する。	公開授業計画に基づき、全教職員が、同教科、異教科の授業を3回以上参観する。	他校の授業研究の方法、体制に関する情報を収集する。
実施可能 今年度中に	年一回、全教職員が授業を公開する。 授業を通しての生徒の姿をアンケート調査を実施して把握する。	授業研究を活性化するための校内研究体制を教科、あるいは学年団中心に定期的実施する体制をつくる。	研究会や保護者会の機会を活用して、保護者や近隣の学校の教職員対象に授業を公開する。
実施可能 来年度から	自己の授業について、他の教職員からの評価と併せて自己評価を行い、ポートフォリオ的に積み上げていく。	研究課題の中心を「授業研究」にし、継続的に研究することで、全教職員の授業力向上を図る。 事前研究、事後研究を教科、あるいは学年団中心に定期的実施する。	教育委員会や教育事務所の指導主事、大学教育学部教官等に講師を依頼し、定期的教材研究、授業研究を行う。

## コラム2 ファシリテーション4つのスキル

### 場のデザインスキル ～場をつくり、つなげる～

- チーム設計
- プロセス設計
- アイスブレイク

#### 【場をデザインする5つの要素】

- 1 目的：何のため？
- 2 目標：今回の終着点は？
- 3 進め方とスケジュール：どのような方法で？
- 4 メンバーとその役割：誰を集める？役割は？
- 5 ルールと方針：どんな決め事で行うのか？

### 対人関係のスキル ～受け止め、引き出す～

- 傾聴と質問
- 非言語的メッセージ
- 非攻撃的自己主張

#### 【誰もが安心して議論できる場づくり】

傾聴：集中し、非言語メッセージの読み取り、興味を持ち、聴いていることのシグナルを送りつつ、判断抜きで理解しようとする

「うなずき」、「復唱」、「沈黙に耐える」

質問：オープンクエスチョン、クローズドクエスチョン

### 構造化のスキル ～かみ合わせ、整理する～

- 論理コミュニケーション
- ファシリテーション・グラフィック
- フレームワーク

#### 【構造化するための視点】

主張を明確にする =メンバーの認識をそろえる

議論の全体像をつかむ =意見の関連を考える

いろいろな視点から考える =視点の抜けを少なく

議論を書きとめる =見える化

### 合意形成のスキル ～場をつくり、つなげる～

- 意思決定手法
- コンフリクトマネジメント
- フィードバック

#### 【ファシリテーションが目指す合意形成とは】

各人にとっては必ずしも最良の案でなくても、メンバー全員が支持できる案をチーム全体で作り出していくこと

#### 【言葉の奥にあるものを探る】

- 1 どういう目的をその人が持っているのか？
  - 2 どういう視点をその人が持っているのか？
  - 3 どういう立場にその人が立っているのか？
- 発言の背景を引き出し、メンバー間で理解し合うこと

参考：堀公俊(2004)ファシリテーション入門. 日本経済新聞社.

日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

### (3) 研究の進め方がよく分かりませんっ！

#### ① こんな声が聞こえてきませんか？

結局子どもたちにとって、何の意味があるの？

何をどこまでやればいいのか？ゴールはどこ？

どう進めるの？

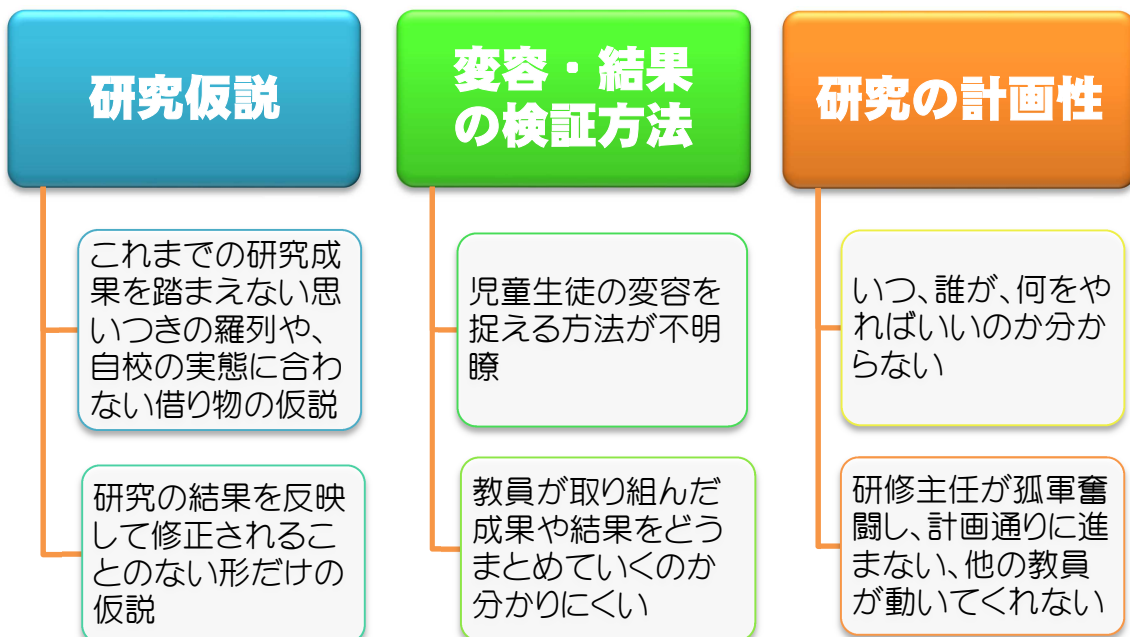
いつまでに何やるか、はっきりしてちょうだい！

研修主任がやってくれるんでしょ？

考え方は何となく分かるけど、私はどうすれば・・・

#### ② ここに原因があるのでは・・・

Check!



### ③見通しを持って進めるために

## 研究仮説を具体的にしよう

## 成果の検証方法を整理しておこう

## 研究の計画を分かりやすく示そう

### ・ 研究仮説を具体的にしよう

#### 「研究仮説」とは

- ① 教育研究のキーポイントです。
- ② 研究の見通しあるいは予測です。→ 客観性をもつ結果についての仮の判断。
- ③ いろいろな角度からいろいろな方法によって検証され、その妥当性が客観的に認められたときに定説となり法則となります。その妥当性が証明されないときに、仮説が修正されたり棄却されたりするものです。

#### 一般的な仮説のモデル

- ① 研究対象・範囲を限定する →「教科や領域」「学習過程」「時期・時間」「内容・素材」等
- ② 研究の重要性・有効性を凝縮して表現する →「方法・手順」「指導内容」等  
※記述によっては「次のような手だてをとることによって」とし、下に箇条書きで工夫の中身を列挙することもあります。
- ③ 児童生徒の変容を提示する  
※研究によって児童生徒をどのように変えるのか、目指す子ども像が示されます。  
※「……生き生きと活動することができるであろう」となれば、生き生きとした活動をどのようにとらえるかが検証の中心となります。

#### 研究仮説を具体化しよう

例：研究テーマ 学びとる力を育てる社会科学習指導—ひとり学習を中心に—

研究仮説 A 精選した教材と適切な資料をもとにして学習過程を工夫し、探求過程を繰り返し踏まえさせれば、学びとる力が育つであろう。



B 探求的な学習過程に、ひとり学習と小集団学習を適切に位置付け、ねらいにそった資料を活用して学習活動を行えば、子どもたちの意欲が高まり、学びとる力を養うことができる。



C 学習過程を、ひとり学習→小集団学習→全体学習→ひとり学習のステップで構成し、特にひとり学習において次の手だてをとれば、一人一人の子どもに応じた学びとる力が育つであろう。

- ・ 学習課題と資料を中心とした「学習の手引き」によって活動させる。
- ・ 学習計画を立てる段階を重視し、個に応じた計画による自由な探求活動をさせる。



## ・ 成果の検証方法を整理しておこう

### 効果的な検証計画を立てるために

- ① 検証の対象と期間を設定する
- ② 検証の観点を明確にする
- ③ 検証場面・方法を明確にする
- ④ 多角的、多面的にデータを収集する
- ⑤ できるだけ条件を整える
- ⑥ 集団と個を同時にとらえる

### 検証計画を具体化しよう

- ① 『関心・意欲・態度』の検証の方法
  - \* 評定尺度法なども加味した質問紙調査法や、チェックリストなどを用いた観察法など
  - ・ 学習活動の流れに沿って、関心・意欲・態度の現れをとらえる
  - ・ 学習の過程に即して評価の観点を明確にしておく
  - ・ 自己評価等を取り入れ、その子なりのよさをとらえる
  - ・ 長期にわたって観察し、過去の学習状況との比較や恒常的な現れに着目してとらえる
- ② 『思考・判断・表現』の検証の方法
  - \* 観察法、作品法、論文体テスト、問題解決テスト、活用問題など
  - ・ 学習の過程に沿ってとらえていく
  - ・ 一人一人の活動を具体的にとらえて検証する
  - ・ 自己評価を取り入れるなどして、児童生徒の内面にまで目を向けて検証する
- ③ 『技能』の検証の方法
  - \* 各教科の特性や内容を踏まえた具体的な規準を設け、作業場面や実験・観察場面、作品の成果、発表場面、レポート作成場面など
  - ・ 結果のみを評価するのではなく、その結果に至る過程を見取って検証する
  - ・ 自己評価や相互評価も大切にする
- ④ 『知識・理解』の検証の方法
  - \* 客観テスト、観察法、問答法、レポート法など
  - ・ 知識・理解の結果のみをとらえるのではなく、理解の仕方や方法、深さなどもとらえる
  - ・ 検証にあたっては、それぞれの方法の特徴や限界を理解して行うことが大切

## ・ 研究の計画を分かりやすく示そう

### 研究計画を示す際のポイント

- ① 年度末に次年度の研究の見通しを立てる。(問題点の洗い出し→次年度の研究の方向性)
- ② 研究によって何を達成しようとするのか、具体的に目標・仮説を立てる。
- ③ 具体的な研究方法を決める。
- ④ 研究の組織や個々の部員(教員)の役割を明確にする。
- ⑤ 記録やデータの収集についての見通しを立てる。(検証方法の工夫)
- ⑥ 年間を大まかな段階に区切って、何をいつまでやるのか目安を立てる。
- ⑦ 研究以外の校内研修について計画する。
- ⑧ 月・週行事の中に研修日を設定する。
- ⑨ 研究のまとめ(研究紀要の作成)について計画を立て、共通理解を図る。

## コラム3 場のデザインスキル

### プロセスデザインの基本形

活動プロセスの設計は、ワークショップ等の成否を決めると言っても過言ではありません。様々な型（パターン）を知り、目的に応じて使い分けることが大切です。

#### ○「起承転結」型プロセス



起：チーム意識の醸成、緊張を解く（アイスブレイク）  
承：チームで意見をまとめていく、葛藤の解消

転：思いや疑問の出し合い、相互の考えの理解  
結：成果の共有、実行案（具体的な行動）の確認

#### ○「発散・収束」型プロセス



発散：アイデアの質より量 参考）ブレインストーミング「自由奔放」「質より量」「批判厳禁」「付け足し歓迎」

収束：チームでアイデアを整理 参考）KJ法 似たアイデアをグルーピングし、構造的に理解して、新たな発想につなげる。

#### ○ダイアログとディスカッション



ダイアログ（対話）：物事の意味を探求するための発散型の会話。＝チームの共同思考を生む。

ディスカッション（議論）：解答を目指して知識を寄せ合う収束型の話し合い。＝意思決定につなげる。

#### ○「問題解決」型プロセス



問題解決は、望ましい姿と現状のギャップを埋める行為です。問題把握＝現場を知る、目標設定＝あるべき姿を描く、解決策立案＝ギャップを埋める手段を考える、の3つの議論の組み合わせが必要です。

#### ○「体験学習」型プロセス



体験（気づき）、同定（他者と共有）、解釈（なぜそう感じたのか、自分にとっての意味）、一般化（原理原則を考える）、応用（どのような場面で応用できるか）、実行（実行の条件や実行した効果を考える）

※複数のプロセスを組み合わせたり、アクティビティの順番を入れ替えたりして、目的に合った最適なプロセスを設計していきます

### アイスブレイクで場を作る

文字通り冷たくて固い雰囲気を壊すためのアクティビティです。膨大な種類のものがありますが、大きく3つに分けられます。それぞれのねらいに応じて、自分の得意なものを2つ3つ持っている場合づくりがスムーズになります。

- ・メンバー同士が知り合うことに焦点を当てたもの
- ・体をほぐすことで緊張を解くもの
- ・アイスブレイクだけでなく学びになるもの（ウォームアップ・エクササイズ）

参考：堀公俊(2004)ファシリテーション入門。日本経済新聞社。  
日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

## (4) 研修に積極的に参加してくれませんっ！

### ①こんな声が聞こえてきませんか？

力量を高めたい気持ちはあるけど、新たに何か任せられそうだから・・・控えめに。

みんなの意見というけど、いつも特定の強い意見でまとまってしまって・・・

研修ねえ・・・

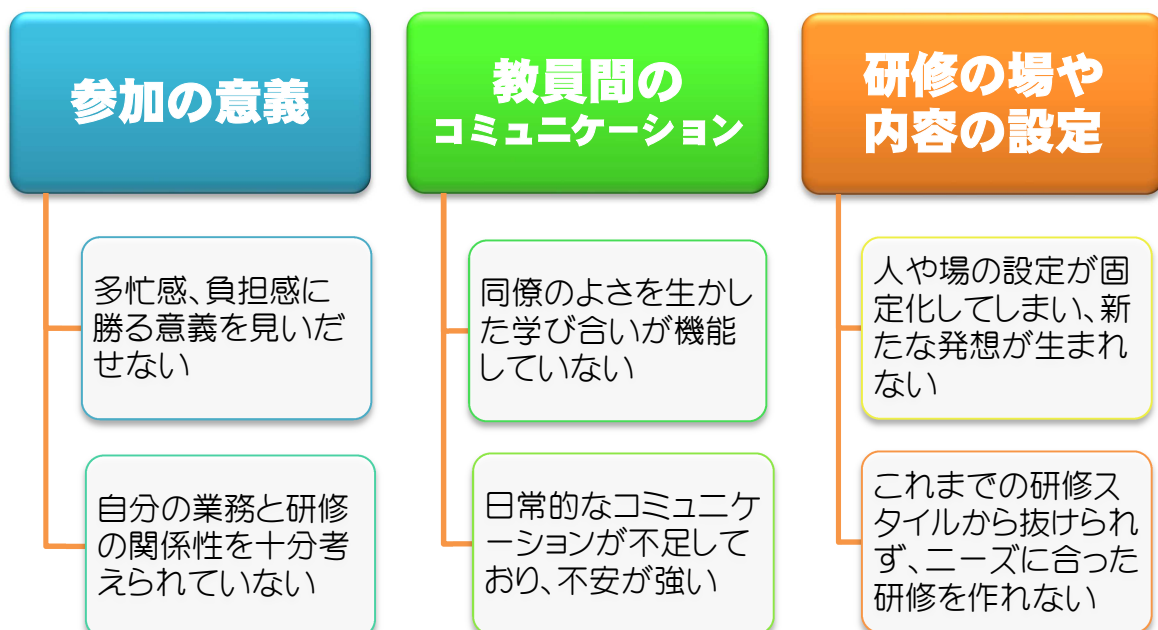
やるならもっとみんなの役に立つことを取り入れてほしいわ！

研修の内容が難しくって・・・負担だわ。

それぞれのやり方があるんだから、そこにとやかく言う研修はイヤだ！

### ②ここに原因があるのでは・・・

Check!  
👉



### ③積極的に参加する気持ちを高めるために

参加の意義を感じる工夫をしよう

コミュニケーションを活性化しよう

研修の設定を工夫しよう

#### ・参加の意義を感じる工夫をしよう

「学び合い」と「実践に結びつく内容」で参加意識を高める!

##### STEP1 教職員の匠の技を学ぶ研修

学校には、専門的な知識や技能をもった教職員がいるものです。その教職員を講師として「匠の技」を教えてもらう。さらに、「私はこうしている」「こんな工夫もある」と参加者からも「匠の技」を出してもらい、互いの技をつなぎ重ね合わせることで、参加の意義が感じられるようになるとともに、教員間のコミュニケーションの活性化にもつながります。

##### STEP2 気軽に話せる雰囲気醸成

「匠の技」を教えてもらった教職員は、その技を自分の実践に活かしたくなるものです。上手く自分の実践につながれば、講師に報告をしたり、上手くいかない点があれば、再度アドバイスを求めたりすることも考えられます。関心のある「具体的な技・実践」を媒介として、「困った」「上手くいかなかった」ことを、気軽に話せる雰囲気が醸成されていきます。

##### GOAL 日常的な校内研修に

「匠の技」の教え合いにより、「この分野で困ったらこの先生に聞く」という教員相互の理解と信頼が生まれます。困ったことが、コミュニケーションのきっかけになるだけでなく、協働で次の一歩を踏み出す自信にもつながります。こうした教え合いが、教師としての資質・力量の向上を支えます。こうした教え合いの学校文化を創っていくことが、研修の日常化にもつながり、教員集団として課題に向かう力になります。こうした学校文化における人間関係の中では、多忙感や負担感も薄れていきます。

日常的なコミュニケーションの活性化を授業の検討に生かすために




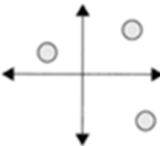

##### 受け身にならない指導案の検討会の手法!

- 拡大印刷した指導案と付箋紙を使ったワークショップ形式の検討会
- 指導案の一部を切り出して模擬授業をするマイクロティーチング

## ・ コミュニケーションを活性化しよう

### 議論の構造化で教員間のコミュニケーションをさらに活性化

教員間のコミュニケーションを学校課題に迫る質の高い議論にするために・・・

	ステップ	意味	イメージ
0	整理されない議論		
1	<b>議論の先鋭化</b> (はっきりさせる)	言いたいことは？ ・意見を明確にする。	
2	<b>意見の組織化</b> (固まりを作る)	同じ意見はどれ？ ・同じ、似ているものを整理する。	
3	<b>議論の体系化</b> (つながりを作る)	それぞれの意見の位置づけは？ ・どういう種類の意見なのか確認する。	
4	<b>論点の設定</b> (論点を並べる)	どこに焦点を当ててを議論する？ ・議論のポイントを絞る。	

意見には一定の曖昧さがあり、そのままでは整理しにくいものです。曖昧なまま放置すると後に「そんなつもりじゃなかった」というどんでん返しを食らうこともあります。総論賛成各論反対の原因の一つとも言われます。

議論の際に役立つ方法

①重要部分の抜き出し  
強調点、キーワードを抜き出し、余分な部分をそぎ落とす。

②オープン・クエスチョン  
なぜ？を繰り返し、相手の真意を聞き出す。相手が自分の真意に気付いていない場合に有効です。

③クローズド・クエスチョン  
〇〇に賛成ですか、反対ですかといった質問で絞り込みます。

④要約して確認  
言い換えると～ですね、と本質を確認する。

⑤言語以外の手がかりから推理  
口調、間、目線、表情などの非言語コミュニケーションから推理する。

## ・ 研修の設定を工夫しよう

### 役に立つ実感のある研修へ

～「効果がある成果物の作成」などを、自分の専門性を生かしたグループで取り組む～

「研修は役に立たない」と思っている教員がいる場合もあります。そこで、「効果がある成果物」を作るといった、教員の興味関心・専門性等により小グループを編制し、例えば以下に示すような成果物作成に向けて研修を進めるといった工夫も考えられます。

- 力を付けるプリント教材
- 表現力を伸ばすミニテスト
- ICT機器を活用したフラッシュ教材
- 隙間時間でできる望ましい人間関係づくり活動案 など

「自分は何ができるのか」「自分は何がしたいのか」を踏まえて取り組むことができ、しかも学校全体で活用できる成果物に仕上がることから、教員の自己肯定感の向上、教員相互の学び合い等が生まれ、研修に対する意識が少しずつ変わり、研修への積極的な参加につながっていくことが期待されます。

「役に立つ成果物」が仕上がることで、子どもたちの学びにもよい効果につながり、「子どもたちのためになる」「子どもたちの力が伸びた」と教員が実感できることこそが、研修への積極的な参加につながっていきます。

## コラム4 対人関係スキル

### 積極的に傾聴する

傾聴するには、相手の話に全神経をフォーカスし、一所懸命に相手を理解しようとするのが大切です。そうすると、【耳で聞くだけではなく、相手の表情や動作にも注意を払うようになります】、【相手の眼を見ながら、相手の言葉を待つようになります】、それが、本来の傾聴ということです。

### 復唱で相手を承認する

#### ①話の最後の言葉(語尾)を繰り返す。

話し手：やっぱり、思い切ってやり直してみようと思います。

聞き手：そう思うんですね。

#### ②話の中で出てきたキーワードを返す。

話し手：これからは、ファシリテーション能力は必要不可欠になるはずです。

聞き手：これからはファシリテーションですね。

#### ③話を自分の言葉でまとめて返す。

話し手：いい商品なんです、何か心に響くものがなくて・・・。

聞き手：要するに気に入らないんですね。

### ペーシング(同調)

言葉遣い、口調、話すテンポ、表情、動作、姿勢など、コミュニケーションのペースやトーンを相手に合わせることで、相手に共感を伝える技法です。

### 質問を使い分ける

	オープン・クエスチョン	クローズド・クエスチョン
タイプ	回答者が自由に答えられる質問。 相手の創造力を引き出す効果がある。	あらかじめ答え方が決まっている質問。 論点を絞る、議論を誘導する時に役立つ。
例	「皆さんのアイデアを聞かせてください」 「どこに原因があるのでしょうか」 「どうすれば実現できるでしょうか」	「このアイデアを採用しますか」 「原因はリーダーにあると思いますか」 「この方法で実現できますか」

### 非攻撃的に自己主張する

#### ・質問を使う

×私はこう思います

○こういう考え方もできるのでは？

#### ・オープン・クエスチョンを使う

×こうすべきだと思いませんか？

○どのようにすべきと考えますか？

#### ・不完全質問にする

×こうすべきだと思いませんか？

○こうした方がいいんじゃないですかね？

#### ・Weを主語にする

×どうするつもりなのですか？

○私たちはどうすればよいのでしょうか？

#### ・人ではなく内容を責める

×なぜ失敗したのですか？

○何が失敗させたのでしょうか？

#### ・一歩引いて主張する

×あなたの意見はおかしいです

○私が間違っているかもしれませんが・・・

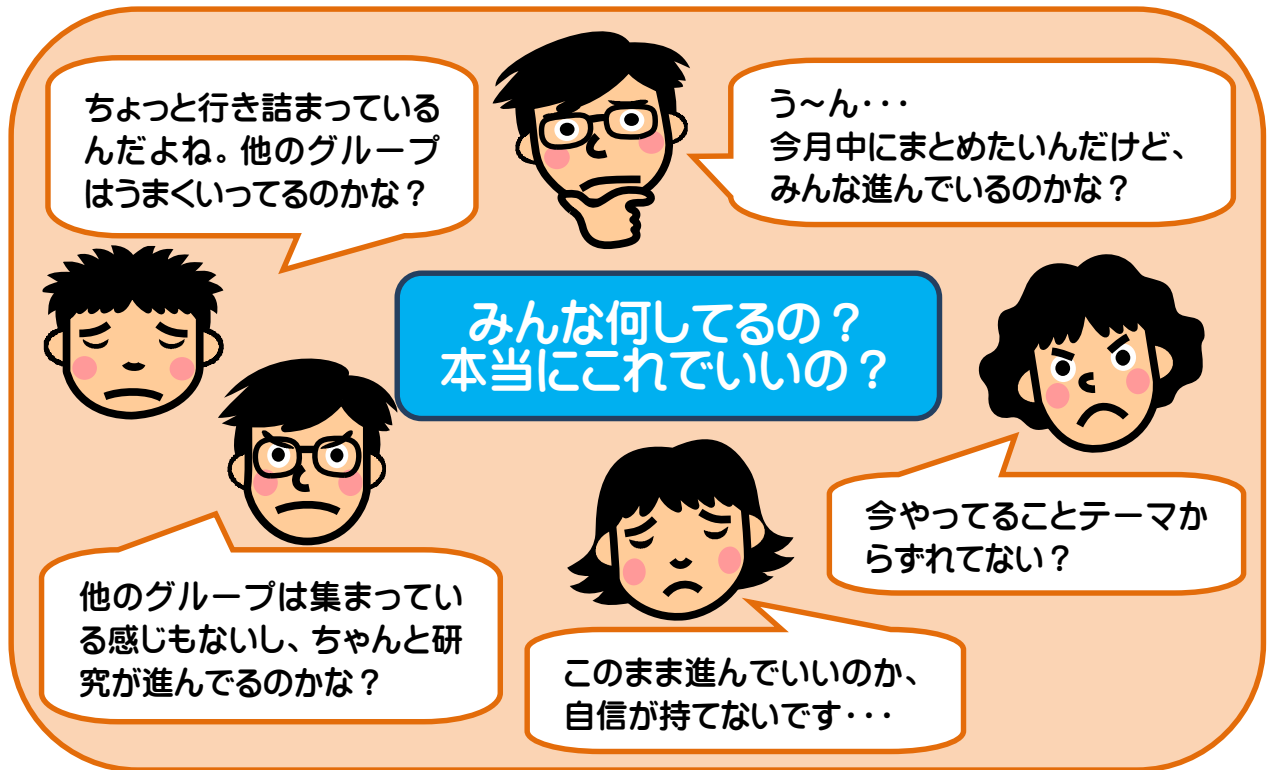
#### ・一致できる点を強調する

○貴方の意見とほとんど同じで、一つだけ違うとすれば・・・

参考：堀公俊(2004)ファシリテーション入門. 日本経済新聞社.  
日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

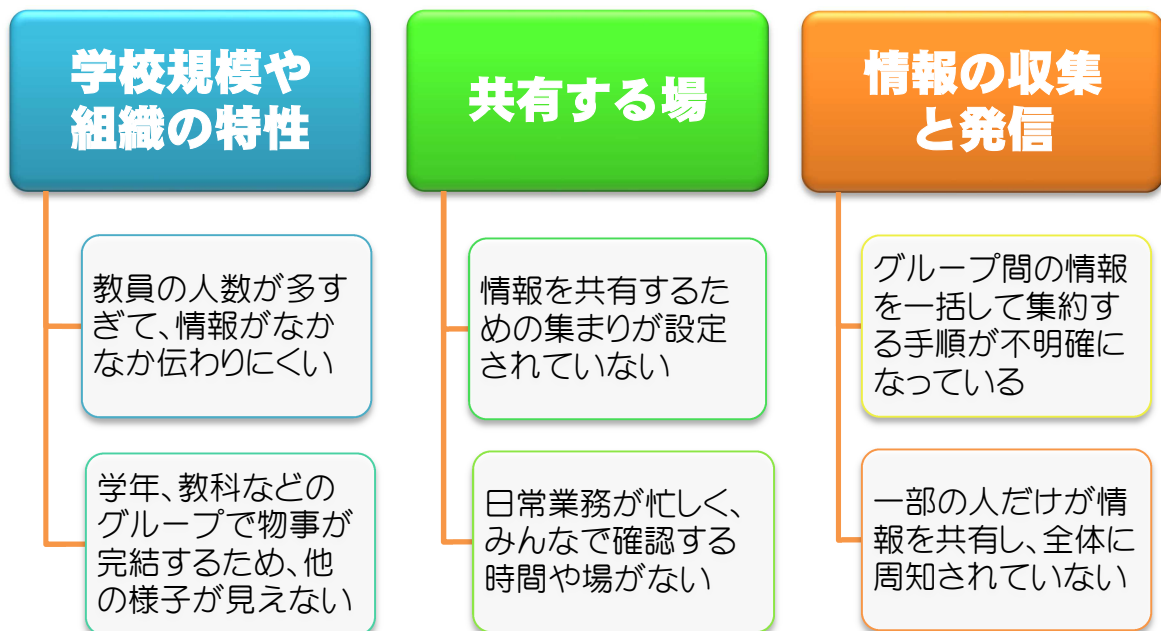
## (5) 他のグループ(学年、教科等)の動きが見えませんっ！

### ①こんな声が聞こえてきませんか？



### ②ここに原因があるのでは・・・

Check!  
👉



### ③情報を共有するために

学校の特性に合わせて考えよう

共有する場を創り出そう

情報収集・発信の手段を工夫しよう

#### ・学校の特性に合わせて考えよう

##### 学校規模が大きく、教員が多すぎて…

###### 最適人数を意識したグループでの会議を基本にしましょう

大きな集団で動こうとすると「社会的手抜き」が生じます。これは避けられません。自分に関係ない…そう感じてしまう教員が多くなれば、情報は共有されにくくなります。

そこで各学校では、グループを作って研究活動を進めるなど工夫をしていますが、これは非常に理にかなっていません。会議をする最適人数は、3～7人とされています。グループサイズが大きくても、最小単位の活動を3～7人で構成し、そこでの情報の共有を図ることから始めてみましょう。

##### 学年や教科でまとまっているので…

###### 研究組織の階層に合わせて、取組状況を交流する場を持ちましょう

グループ単位、学年・教科単位で共有できたとしても、全員で情報を共有するのはなかなか困難です。全体で共有する場の確保も必要ですが、日常的にはなかなか難しいものです。

そうした場合には、研究組織を階層的に捉え、その階層に合った情報の共有の仕方を工夫します。例えば、最小単位のグループでは、週1回の打ち合わせを、グループでは月1回代表者の情報共有を、全体に関わるものは校内のネットワークでお知らせし、学期に1回は全体共有の場を設けるなど実情に応じて工夫するとよいでしょう。

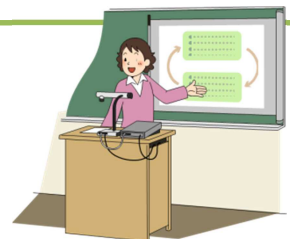
#### ・共有する場を創り出そう

##### 職員会議の一コマを活用しよう

職員会議の中で、各学年または各教科の研修または研究について、5～10分程度の発表・報告する場を設けてみてはどうでしょうか？

※研究に限定しすぎずに発表する場を設けることが大切です。

職員会議が発表の場として確保できれば、情報を共有しやすくなります。



##### 長期休業を活用しよう

長期休業中であれば、時間を確保できる場合もあるでしょう。

毎日10分ずつ、まとめて1時間など実情に応じて発表・報告してもらおうとよいでしょう。

※長期休業の予定表に研修時間を入れてもらうなど教務主任と連絡・調整を図りながら進めるとよいでしょう。



## ・情報収集・発信の手段を工夫しよう

### 掲示板や回覧板を活用しよう

#### 紙とパソコンのメリット・デメリットを踏まえた活用を

何を使うのかによって情報を伝える効果は異なります。大切なことでもパソコン上でやりとりすると、十分情報が伝わらないことがあります。逆に、日常的な連絡は紙で配付されると煩雑です。紙とパソコン、それぞれのよさを生かして情報発信しましょう。

	紙	パソコン
メリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 回覧、配布は、確実に手にとる</li><li>・ 掲示は、何となく複数回目に入る</li><li>・ 掲示は、気分やタイミング次第で見られる可能性がある</li><li>・ 掲示板の前でコミュニケーションできる など</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 開いた時には目に入る</li><li>・ 仕事の合間に読める</li><li>・ そのまま関連情報を検索しやすい</li><li>・ レスポンスしやすい など</li></ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 整理されていないと全く目にとまらない</li><li>・ 立ち止まらなると読めない</li><li>・ 関連情報とつながりにくい</li><li>・ コメントを返しにくい など</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ネットワーク環境が必要</li><li>・ 意図しないとそのままスルー</li><li>・ 起動しないと見られない</li><li>・ 言葉でのコミュニケーションに発展しにくい など</li></ul>

### 朝会や打ち合わせで情報を流そう

#### 日常の連絡場面で意図的に情報提供しよう

あえて情報共有の場を設けなくても、自分のグループの研修に関わる活動の予定をお知らせし、関心のある方に参加してもらう方法もあります。自分の仕事の具合と相談しながら、様子を見に行けるので、主体的な参加の機会を作ることになります。改まって場を設けるよりも気楽に情報共有する機会になるはずです。

参加してもらったグループのメンバーも、いつもと違う視点から意見をもらえるなど研修が活発になることが期待できます。

### 研修担当者から耳より情報を提供しよう

#### やらされ感・押しつけられ感から、お徳感へ

研修というと、どうしてもやらされ、押しつけられ感があります。そうした感覚を少しでもお徳感に変えるため、先生方が喜びそうな情報のネタ集めをしておきましょう。決して、「教員として必要な情報」だけではありません。そういう内容も必要ですが、先生方が共感できる思いやメッセージを発信することも忘れてはいけません。「〇〇だより」の配布や配信を通して、「共感」から「読んでみよう」へ、そして、「読んだらお役立ち情報があったというお徳感」へ。手順を踏んで情報共有のツールとして育てることも大事な視点です。

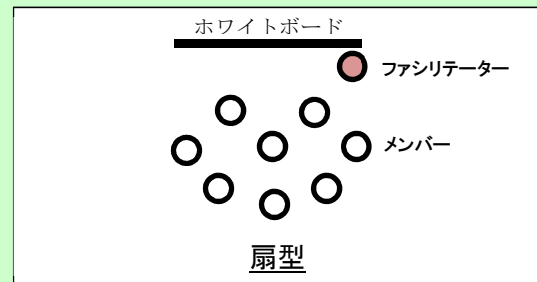
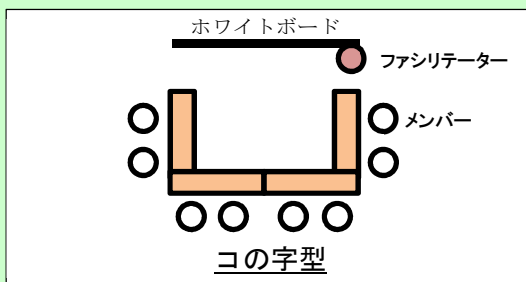
このような取組を通して、「あの先生が言うことは意外と参考になるなあ。」という空気を作るのも意外と大切なことのように思います。

## コラム5 構造化のスキル

### ファシリテーション・グラフィックの進め方

ファシリテーション・グラフィックは、「議論を描く技術」です。議論をリアルタイムに視覚情報（図解）に落とし込んでいくことで、言葉が飛び交うだけの「空中戦」から、「地上戦」に変えようとするものです。

#### ○レイアウト



#### ○準備するもの

①タイマー、②デジカメ、③マーカー（3色程度）、④付箋紙、⑤マグネット

#### ○基本ステップ

- ①キーワードを書き出す。
- ②キーワードに装飾を加える。カラー、囲み図形、吹き出し、下線、記号、マークなど
- ③キーワード同士を関係づける。因果、対立、循環、分岐、関係の強弱など
- ④図解の基本パターンを活用して整理する。

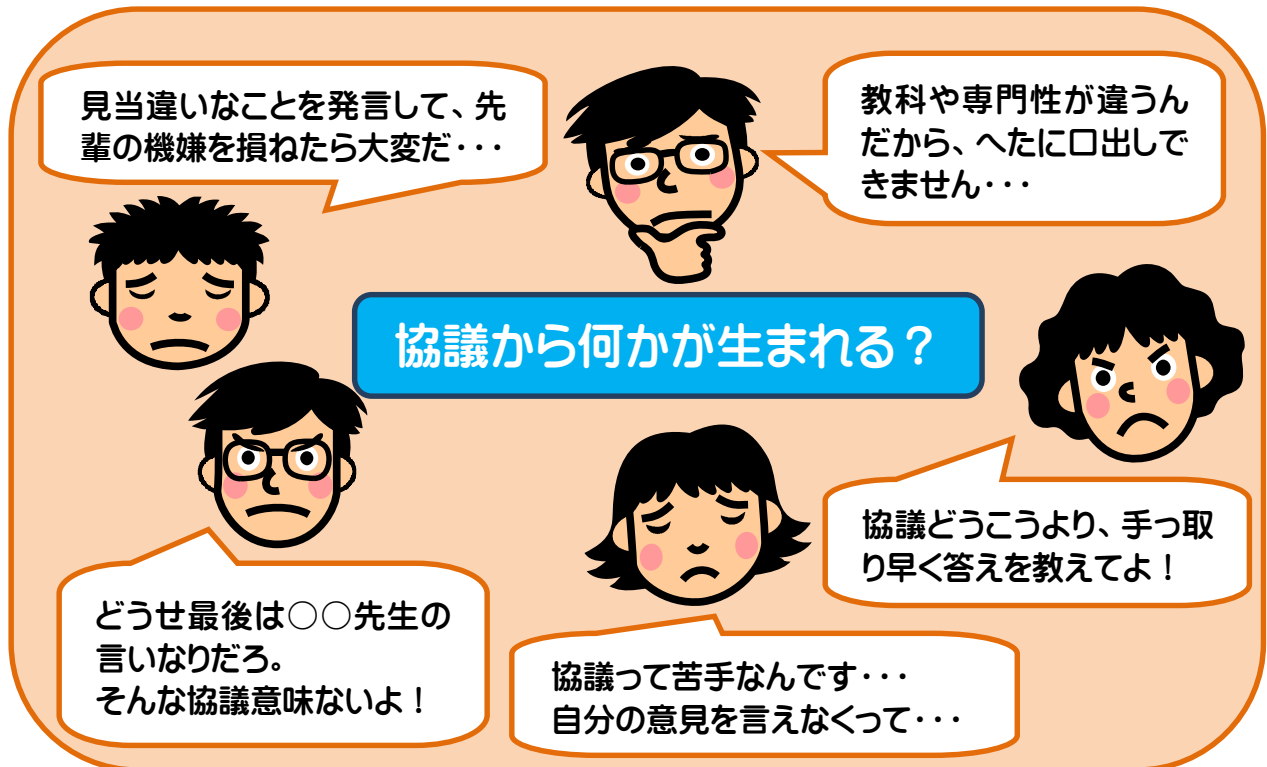
### 図解の4つの基本パターン

<b>ツリー型</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックツリー</li> <li>・意思決定ツリー</li> <li>・特性要因図</li> <li>・マインドマップ</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	
<b>サークル型</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・円交差図</li> <li>・集合図（ベン図）</li> <li>・親和図</li> <li>・ピラミッドチャート</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	
<b>フロー型</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フローチャート</li> <li>・プロセスマップ</li> <li>・連関図</li> <li>・システム図</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	
<b>マトリクス型</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Tチャート</li> <li>・ポジショニングマップ</li> <li>・プロダクトポートフォリオ</li> <li>・意思決定マトリクス</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	

参考：堀公俊・加藤彰(2009)ロジカル・ディスカッション。日本経済新聞出版社。  
日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

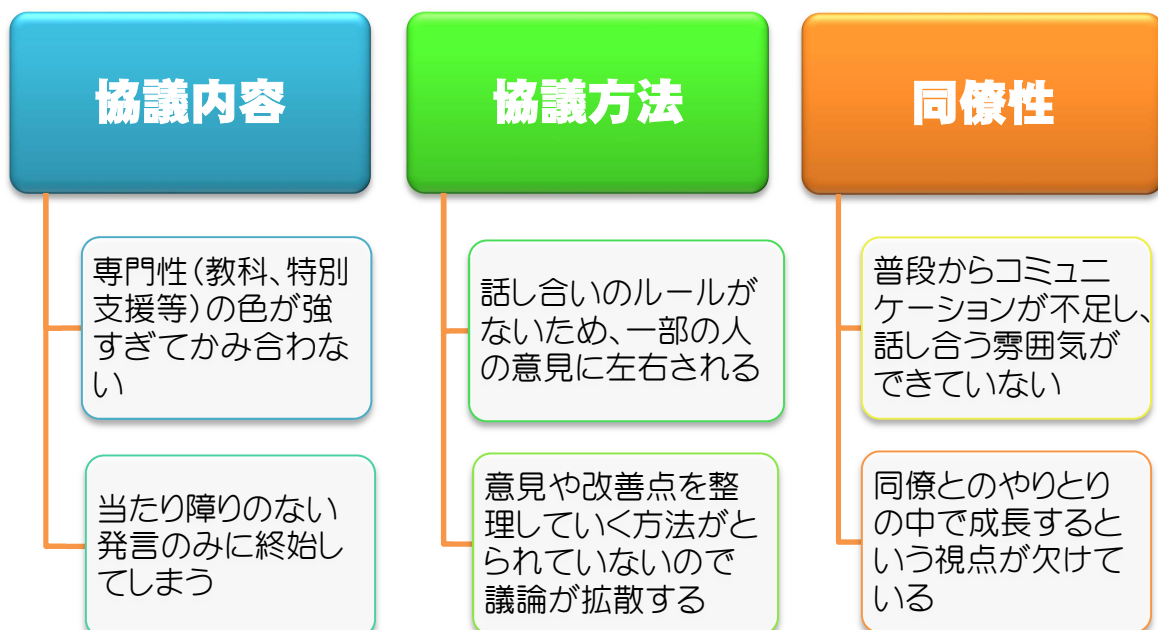
## (6) 協議をしても活性化しませんっ！

### ①こんな声が聞こえてきませんか？



### ②ここに原因があるのでは・・・

Check!



### ③協議を活性化するために

共有できる協議内容にしよう

協議の方法を工夫しよう

同僚性を高めよう

#### ・共有できる協議内容にしよう

##### 協議内容を事前に周知しましょう

提案授業（研究授業）において、提案したい内容（子どもにつけたい力を、どの場面で、どのような方法でつけさせるのか）を事前に参観者に周知する。

また、参加者自身がこれまでの実践を省察し、この提案については、「自分はこうしてみたい」「自分はこう工夫してきた」との考えを持てるよう促す。

協議は、提案授業の成果と課題、改善点等を、それぞれの参加者の実践と合わせて話し合うことを伝えておく。

例：＜〇月〇日の研究協議についてのお知らせ＞詳細は指導案にあります

以下の内容で話し合いを行います。実りある協議にするために事前の準備をお願いします。

本時の目標	各発電方法の長所と短所を理解しどの方法が有効であるのか考えることができるとともに、電力構成比を考察・議論し表現することができる。
提案したい内容	1. 知識を得ることで終わらず、生徒が自ら、 <b>自分たちのより良い社会を築こうと</b> 、答えを見つけ出そうとする姿勢を養えるように展開する。 2. 日本といくつかの国の例を挙げ、その長所と短所を知ることで、 <b>自らの答えを導き出す足がかり</b> としたい。 3. グループによる意見交換と発表を行い、 <b>学び合いの場</b> をつくりたい。
協議の観点	①地域や社会とつなぐ授業 ②自らの答えを導き出させる手だて ③学び合いの場作り について話し合いたいと思います。
①②③について自分の実践から考えられることをメモしておきましょう。	

##### 教科領域等横断的に学習すべき内容を、話し合いのテーマとしましょう

例：「課題の発見と解決に向けて主体的・協働的に学ぶ学習」の実践

「キャリア教育（基礎的汎用的能力）」等

例：自分の考えを積極的に表現できる子どもたちを育てるための授業の在り方

##### 全教員にとって必要な授業スキルについて特化して、話し合いのテーマとしましょう

例：子どもたちの考えをどのように深めていったか。子どもたちの考えをどう引き出していったか。グループの使い方や、ルールの設定については効果的であったか。

## ・ 協議の方法を工夫しよう

### 例えば・・・「3 シーン検討法」（授業記録ビデオの活用）を使ってみましょう

子どもの気づき、疑問、学び、共有など、心や思考の動きの瞬間を3つとりあげ協議します。

- 【1】参加者は「授業参観表」を各自持つ。授業の中で、自分の心が動いた（プラス要素やマイナス要素）時間に○をつけて、その場面と理由をメモする。
- 【2】検討会ではまず、○をつけた時間に挙手をしてもらい、人数が多い3つのシーンを決定する。
- 【3】各シーンのビデオを見て、○をつけた理由を発表し、分類、まとめる。また改善策等を話し合う。

### 小グループで、ワークショップの手法を活用してみましょう

例:2人組の感想交換→小グループ→全体討議という形態を常に用いる。

例:小グループで、ブレインストーミングやブレインライティング、さらにKJ法等の手法を取り入れる。

例:模造紙大に拡大した指導案を、グループ分準備し、その中に「成果」「改善点」を記入した付箋紙を貼っていく。その後分類まとめの作業をしていく。

### 発言内容を限定してみましょう

例:「3+1」の約束を周知する。良い点を必ず3点と課題を改善策とともに1点見つける。発表したり、付箋に書いたりする。

例:「6色の考える帽子」を活用してみる。色別で思考モードを切り替える。

ホワイト帽子	情報や事実を確認したり、掘り下げたりする思考や話題 例:本時のねらいを確認、題材を確認、手だてを確認
イエロー帽子	メリットのある方法、積極的に使いたい意見について深める思考や話題 例:成果を確認、効果的な発問、効果的なグループの活用
ブラック帽子	デメリットや問題点を指摘したりする思考や話題 例:課題を確認、効果のない手だてや発問、グループの活用
グリーン帽子	常識にとらわれないアイデアや改善策をたくさん生み出す思考や話題 例:新しい手だてや発問、グループの活用法、ICT利用等（批判禁止）
レッド帽子	直感や感情、気持ちや感想を重視する思考や話題 例:感想、子どもたちの思考、教師の思い
ブルー帽子	アイデアや話題を整理したり、まとめたりする思考や話題 例:他教科への応用、今後の活用

\* 「3 シーン授業検討法」「3+1授業検討法」は「愛される学校づくり研究会」ウェブページ参照  
[http://www2.schoolweb.ne.jp/swas/index.php?id=ai\\_school](http://www2.schoolweb.ne.jp/swas/index.php?id=ai_school)

## ・ 同僚性を高めよう

### 話し合うための準備をしましょう

例:研修前にゲーム性のあるものでウォーミングアップを行う。

例:ロールプレイ等を取り入れたコミュニケーション研修等、討議だけでなく動きのある研修を取り入れ、その後の感想をシェアする。

### 日常の教員個々の仕事を研修の対象として取り上げていきましょう

例:職員会議後などにミニ校内研を重ねていく。

\* 学級通信や学年通信、教室の掲示物や使い方を持ち寄って良い点をあげる。

\* 生活ノートのコピーや宿題プリント、授業評価表等「わたしの工夫」を持ち寄ってコメントの書き方や使い方などの良い点をあげる。

## コラム6 合意形成のスキル

### 合理的な意思決定のために

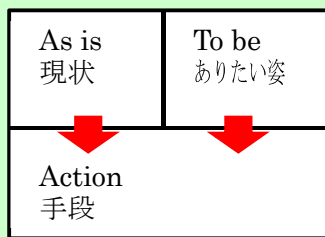
#### 【合理的意思決定の基本ステップ】

- Step1 課題を共有する → 目的、背景情報、前提・制約条件を共有  
 Step2 選択肢を考える → 代替案（複数案）、多視点からの意見を出す  
 Step3 判断基準を決める → 判断基準の優劣・優先順位の判断をする  
 Step4 最適な選択肢を選ぶ → デメリット・リスクの把握と対応策も検討

#### 意思決定に役立つツール&メソッド

As is / To be

ペイオフマトリクス



現状→ありたい姿の順に書き出します。そこでいったん議論しながら整理します。それを見ながら、ありたい姿を共有し、その後で、ギャップを埋める手段を考えます。

	遂行困難	遂行容易
効果大	努力必要	チャンス
効果小	無駄	すぐ実行

出てきたアイデアを2軸で検討するものです。アイデアを付箋に書いて、それをこのシートに整理していくと使いやすいと思います。

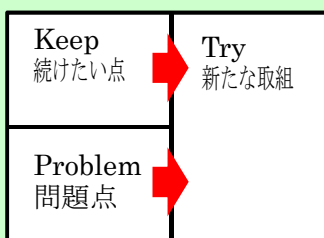
### 協調的に対立を解消するために

#### 【協調的な対立解消の基本ステップ】

- Step1 本質的欲求を発見する → 観察(言外メッセージ)、質問(自己開示促進)、指摘(相手に返す)  
 Step2 統合的目標を設定する → 主張、根拠、前提を整理する  
 Step3 代替案を拡大する → 保留(先送り)、分配(どちらも)、交換(相手の満足を思考)、創造(促す)  
 Step4 満足度最大の案を採用 → コンセンサスの形成、話し合いのプロセスの満足度

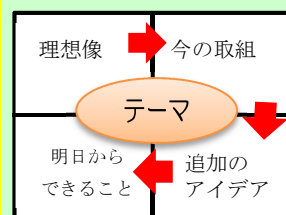
#### 対立解消に役立つツール&メソッド

KPT



Keep→Problem→Tryの順に書き出します。ソリューションフォーカスの3原則を大事にします。  
 ①上手くいっているのなら変えようとするな  
 ②一度上手くいいたならまたそれをせよ  
 ③上手くいっていないのなら違うことをせよ

ポジティブ・アプローチ



①テーマ、②理想像、③今(これまで)の取組、④アイデア、⑤明日からできそうなことの順に進めます。  
 ※アイデアの効果や実現性にこだわらず、プラスの言葉かけ「いいね」などを返し合い、発散的に新たな解決策を出すことが大切。

### 対話による合意形成をするために

#### 【対話による合意形成の基本ステップ】

- Step1 共通の立脚点に立つ → 4W1Hで掘り下げる、憶測が入りやすいWhyは使わない  
 Step2 固定観念を打破する → 思考のプロセス(論点、根拠、主張)を明らかにする  
 Step3 革新的な基軸を創造する → 違いを超える別な視点を持ち込む  
 Step4 具体案を創出する → 部分最適より全体最適を考える

#### 対話に役立つツール&メソッド

#### ワールド・カフェ (ホール・システム・アプローチ (集会的対話) の手法)

模造紙を広げたテーブルに4~5人ずつ着席してもらい、テーブルごとのホスト(進行役)を中心にテーマについて話し合います。印象に残ったキーワードを模造紙にメモしていきます。一定時間がたったら、ホストを残し他のテーブルに移動します。これを何回か繰り返し、メンバーを入れ替えながら対話を繰り返します。最後は全員が元のグループに戻って対話します。全体協議として、模造紙を貼りだしてキーワードを拾ってまとめるなどして振り返ります。少人数でじっくり対話しつつ、大人数での共有が得られるのが特徴です。

参考：堀公俊・加藤彰(2011)ディビジョン・メイキング。日本経済新聞出版社。

# (7) 研修成果がなかなか活用されませんっ！

## ① こんな声が聞こえてきませんか？

今年来たばかりで、これまでの研修の成果がよく見えません・・・

他教科や専門外の研修が自分の仕事にどう生きるのか分かりません・・・

研修成果はどこに・・・

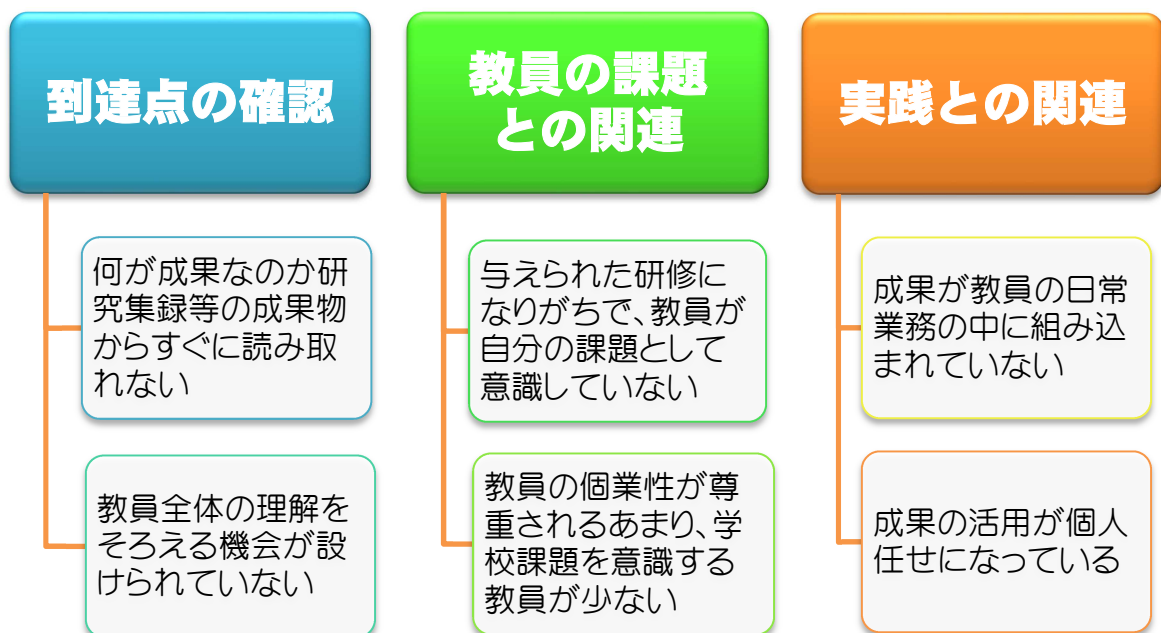
もう一区切りついたのだから、別なことをやりましょうよ！

授業に生かせと言われても・・・私には難しすぎる・・・

毎年新しい成果を実践に生かされてと言われても、時間的に無理ですよ！

## ② ここに原因があるのでは・・・

Check!  
☝



### ③成果を活用するために

## 研修成果を共有しよう

## 教員の課題と関連を整理しよう

## 実践に位置付ける工夫をしよう

### ・ 研修成果を共有しよう

#### 研修成果を活用するために

##### 「情報の共有」から共通理解へ

共通理解のためには、最低限の情報を持つことが大切です。情報は、「人に具体的に行動をとるようにし向ける刺激」であるという捉えがあります。共有する情報をどのように伝えるかが、研修成果を活用する行動に結びつくかどうかを左右すると言えるでしょう。

##### 行動に結びつく情報の条件

**信頼性:**それは、信頼できる情報ですか？根拠はありますか？

**適切性:**それは、客観的で、具体的ですか？わかりやすいですか？

**妥当性:**それは、今必要ですか？過剰であったり、偏ったりしていないですか？

#### 教員間の共通理解を図る工夫

**ポンチ絵**・・・現状認識、これまでの成果と課題、今後の方向性が一目でわかる工夫。

#### 言語活動の充実について①

現行学習指導要領では、「確かな学力」、特に「思考力・判断力・表現力等」を育み、各教科等の目標を実現するための手立てとして、言語活動の充実について規定

小学校学習指導要領 総則（中学校・高等学校においても同様）

第1 教育課程編成の一般方針  
学校の教育活動を進めるに当たっては、各学校において、児童・生徒の学力を高めることと目標を、教育工夫を工夫した特色ある教育活動を実施する中で、基礎的・基本的な知識及び技能の習得や、これらを活用して問題を解決するための必要な思考力・判断力・表現力等の育成を図らなければならない。主体的に学習に取り組む態度を養い、個性をいかす教育の充実を図らなければならない。その際、児童の発達段階を考慮して、適宜の異質活動を充実するとともに、児童との連携を図りながら、児童の学習習慣を確立するよう配慮しなければならない。

第4 指導計画の作成等に当たって配慮すべき事項  
① 基礎的・基本的な知識及び技能の習得や、思考力・判断力・表現力等を高める観点から、基礎的・基本的な知識及び技能の活用を図る学習活動を重視するとともに、異質に対する関心や理解を深め、異質に関する能力の育成を図る上で必要な異質環境を整え、児童の異質活動を充実すること。

#### 言語活動の充実について②

～言語活動の検証・改善のための情報共有と資料取組（平成26年10月16日、21日）より～

##### 1. 言語活動の位置付け

○ 目標・活用・探究のいずれの場面においても、各教科における言語活動の基礎となるのは「言語の能力。豊かな心を育むことや人間関係形成の上でも重要。」

○ 平成20年中央教育審議会答申では、思考力・判断力・表現力を育むために各教科に必要な言語活動の例として6点を示し、これらの言語活動の基礎となるものは、広い意味での基礎であるとした。

○ こうした力の育成は、国語科だけでなく、すべての教科で取り組まれるべきもの。国語科指導要領において初めて求められたものはなく、従前から、国語科をはじめ各教科において言語活動の重要な要素として取り組まれてきた。

##### 2. 成果と課題

＜成果＞  
○ 多くの小・中学校で言語活動を意識した活動に取り組んでいる。  
○ 言語活動の充実が児童生徒の学力の定着に寄与している。（全国学力・学習状況調査の結果）

＜課題＞  
○ 言語活動についての目的意識や、教科等の学習過程における位置づけが不明確であったり、指導計画等に効果的に位置づけられていないことがある。  
○ 継続的に行うことと学習の機会が少ない。  
○ 異質活動を行うことに負担を感じている教員や、時間を確保することが困難と考えている教師が少なくない。

##### 3. 言語活動の今後の方向性

○ 各教科等の教育目標を実現するため、異質を基に、主体的に課題の発見・解決に取り組む、協力の基盤とした学習の場面に資する、言語活動を積極的に位置づけ、その旨を互に理解し合うことが必要。アクティブ・ラーニングを構成する言語活動の質を向上させる際も、言語が言語活動の基礎となるものであること意識し、大げさな検討が必要。  
○ 「その場その場で活用しようとするもの」として活動から、児童の中で言語活動の場を創出する一環として行うこと。  
○ 言語活動を効果的に位置付けること。  
○ 異質活動が学びの場となるものとするためには、児童の習得に配慮した持たせ、意図的に振り返りをするなどの準備やフォローで理解を促進することが必要。  
○ 異質活動により時間の確保が難しくなるという見方もあるが、学年等を越えて異質的に異質活動を行う際の育成を積み重ねていくことにより、一層効果的に効果的な学習が実現できる。  
○ 異質活動に取り組むことにより、児童生徒の言語活動を行う機会が多くなることに、異質活動を推進することを目指す。異質と学習活動の両方が確保できる。異質活動への入り込みが容易より学習が守られ、学習に専ら時間的余裕があるという考え方を重視することが必要。  
○ 教員の資質向上も含め、学校が主体として取組を進められるよう、教育委員会や大学等による支援や連携促進を図りながら、今後さらなる充実が図られるようしていくべきである。

例) 文部科学省:言語活動の充実について

#### 研修だより等の活用・・・目に触れる機会が増えるような工夫

研修の成果が、具体的にどのような場面で活用できるのか、また、そのアイデアなどを研修だより等でお知らせしていくことによって、日常の授業の中でのヒントを得て実践することにつながるかもしれません。

#### 研修の成果と課題の確認・・・全体で確認する場の設定

様々な工夫があるにしても、年度はじめには、学校全体で確認する場を設けることが必要です。その際に、「行動に結びつく情報の条件」を意識して説明してみてください。



## ・ 教員の課題と関連を整理しよう

### 一人一人の教員の声を反映させる工夫

研修内容と教員の思いを重ねるための工夫として、以下のようなことが行われています。

- ・ 個々の教員が、取り組みたい研修内容についてアンケートを実施。
- ・ 協議の際に全員の声をくみ取る機会を設ける。【ワークショップ等の技法の活用】
- ・ 研修の評価に個々の教員の自己評価も加え、研修成果に反映させる。

### 学校課題への注目と改善への参画意識

個々の教員の思いを大切にすることは、校内の研修全体を通して重視されるべきことですが、研究に特化してみた時、「学校課題を踏まえる」という視点が外せません。

学校課題を教員全体の共通意識として醸成しておかないと、研究そのものへの取組にも影響しますし、研修成果の活用にはつながりません。そうは言っても、教員は、自分の目の前のことには目を向けられますが、学校全体を見た考えには至りにくいものです。

例えば、以下のような視点でワークショップを開催してみることも一つの方法です。

- ・ 学校課題を整理し、取り組む課題を特定する。
- ・ 課題解決のためのアイデア（指導方法、体制、人材、もの、予算など）を出し合う。

「学校」という視点で見た時、個の教員の思いはどこに位置付くのか、そういった整理や提案が研修成果を生かす第一歩です。

## ・ 実践に位置付ける工夫をしよう

### 研修成果を学校として業務の中に積極的に位置付ける

研修成果の活用が教員個々に任せられるようでは、十分な成果は得られません。そこで、研修成果を日常業務の中で確実に押さえる工夫が求められます。

- ・ 研修成果を年間指導計画や単元指導計画等で関連付け、明記する。
- ・ 学校における授業づくりの基本をまとめた資料を作成し、全教員で活用する。
- ・ 研究成果を生かす視点で取り組まれた授業の工夫を紹介し合う機会を設定する。 など

### 研修成果が役立っている実感を高める

#### 研修成果の児童生徒への還元を確認する機会を設ける

教員にとっては、児童生徒が成長することが何よりの喜びです。研修の成果をもとに「目指す子ども像」などを共有し、具体的にどのような姿が見られたらよいのかを確認しておくことで、児童生徒の変化がわかりやすくなります。具体的な姿をチェックリストにしてみることも有効です。

#### 研修成果の教員への還元を確認する機会を設ける

自分の成長を感じることは難しいものです。以下の例のように、自分を見つめ直す、他者からの評価を得るなどの機会が設けられると自分の変化を実感できるかもしれません。

- ・ 研修成果の視点に沿った自己チェックシート（回収しないことがポイント）
- ・ 研修成果に沿った授業評価観点表などによる評価
- ・ 普段の授業の公開による教員相互のコミュニケーション

など

## コラム7 ファシリテーションを校内研修に生かすポイント

### ファシリテーションがもたらす3つの効果

- 学習するスピードを高める
- チームの相乗効果を発揮させる
- メンバーの自立性をはぐくむ



### 期待する効果を現実のものとするためにプロセスを大切にする

#### 1 活動の目的を達成するための外面的なプロセス

EX) 段取り、進行、プログラムなど



活動の円滑な進行

#### 2 メンバーの頭や心の中にある内面的なプロセス

EX) 考え方や筋道などの思考、感情の動き、メンバー同士の関係性など



成果や満足感

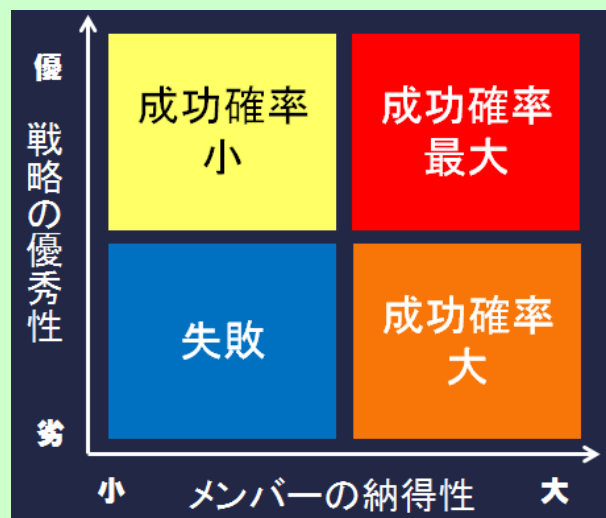
### 優れた戦略より、メンバーの納得を大切にする

戦略と納得がどちらも高い時は、成功確率は最大です。反対は当然失敗です。

もう一つ注目したいのは、戦略の優秀性よりも、メンバーの納得が高い方が成功確率は大きくなるということです。

校内研修は、優れた知識と技能、戦略を持った個人がやるものではありません。子どもたちの様子を間近で見ている教員全てが関わるために、学校の置かれた実情や教員の実感を共有して研修を積み重ねることが大切です。

メンバーの納得性を高め、校内研修を円滑に進めるために、「ファシリテーション」を活用してみましよう。



参考：堀公俊(2004)ファシリテーション入門。日本経済新聞社。

日本ファシリテーション協会 HP. <https://www.faj.or.jp/>

## 文献

- 愛される学校づくり研究会. [http://www2.schoolweb.ne.jp/swas/index.php?id=ai\\_school](http://www2.schoolweb.ne.jp/swas/index.php?id=ai_school)
- エドワードデボノ（著）,川本英明（訳）（2003）6つの帽子思考法-視点を変わると会議も変わる. パンローリング.
- 堀公俊（2004）ファシリテーション入門. 日本経済新聞社.
- 堀公俊・加藤彰（2009）ロジカル・ディスカッション. 日本経済新聞出版社.
- 堀公俊（2011）ディシジョン・メイキング. 日本経済新聞出版社.
- 育成すべき資質・能力を踏まえた教育目標・内容と評価の在り方に関する検討会（2014）論点整理.
- 香川県教育センター（2007）校内研修サポートブック これからの校内研修の在り方-RVとコーチングによる学校の活性化-.
- 国立教育政策研究所（2011）教員の質の向上に関する調査研究報告書-平成19～22年度プロジェクト研究調査研究報告書.
- 長野県教育委員会（2013）校内研修アシストブック-新たな視点で元気の出る研修を-.
- 日本ファシリテーション協会HP. <https://www.faj.or.jp/>
- 岡山県総合教育センター（2013）校内研修ガイドブックⅡ.
- 栃木県総合教育センター（2010）組織力の向上を図る校内研修の充実.
- 千々布敏弥（2014）プロフェッショナル・ラーニング・コミュニティによる学校再生-日本にいる「青い鳥」-. 教育出版.
- 中央教育審議会（2015）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、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～（答申）
- 栃木県総合教育センター（2010）組織力の向上を図る校内研修の充実.
- 早稲田大学鷺崎研究室 [http://www.washi.cs.waseda.ac.jp/agile\\_workshop/learn/workshop.html](http://www.washi.cs.waseda.ac.jp/agile_workshop/learn/workshop.html)

## おわりに

研修主任の皆さんへ

当たり前のことですが、学びのない学校はありません。子供と教員がそこに  
いる限り、学びのタネはそこかしこに存在します。タネを共に育てる過程で学  
びは生まれます。そして、その学びのタネを探すこと、タネの特徴を知ること、  
タネに合った育て方を探ること、タネにどのように関わるのかを意識すること、  
それが校内研修と言えるのではないのでしょうか。

そう考えると、校内研修をいかに「自分ごと」として捉えられるか、自分に  
引きつけて考えられるか、ということが問われます。どんなに有名な理論を持  
ち込んでも、どんなに優れた指導法を取り入れても、学校の実情を捉えきれて  
いないと、校内研修は「他人ごと」として捉えられ、宙に浮いてしまうからで  
す。ファシリテーションの中で大事にされる、正解よりも「納得解」という考  
え方は、まさに、「今」、「ここ」にいる人、そこにある現実を目を向けて、共有  
することの意味を教えてください。改めて、「問題は、会議室で起きている  
んじゃない、現場で起きているんだ！」ということを中心に留めておきたいと思  
います。

研修主任の皆さんは、子供たちの側らで、学びを共有する喜びを味わいつつ、  
より創造的な学びを追究する先頭に立って、日々ご活躍のことと思います。意  
識しているかどうかに関わらず、皆さんは、学校を動かす大きな力となってい  
ます。私たちは、学びの改革のキーパーソンとして、研修主任の皆さんに期待  
するとともに、皆さんの取組に少しでも貢献し、校内研修活性化の一助となれ  
ばという思いから、本アイデアブックを作成しました。ぜひ活用していただき、  
現場目線でご意見、ご感想等をいただければ幸いです。

子供と教員が共に学ぶ場、空間、時間がある限り、校内研修の営みは絶える  
ことはありません。私たちは、研修主任の皆さんを応援し続けます。

**校内研修が、子供たちの学びにつながることを願って**

**校内研修活性化支援プロジェクト**

**プロジェクトリーダー 西村美貴**

平成 27 年度「校内研修活性化支援プロジェクト」

所 属	職	氏 名
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	課 長	島 野 絵理子 ◎
青森県総合学校教育センター義務教育課	指導主事	工 藤 秀 吾
青森県総合学校教育センター義務教育課	指導主事	柴 田 幸 一
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	指導主事	成 田 章
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	指導主事	千 葉 新 一
青森県総合学校教育センター特別支援教育課	指導主事	西 村 美 貴 ○
青森県総合学校教育センター教育相談課	指導主事	大 場 康 之
青森県総合学校教育センター教育相談課	研 究 員	仁 木 一
青森県総合学校教育センター教育相談課	研 究 員	菊 池 洋 平

◎ 代表 ○プロジェクトリーダー

## 青森県総合学校教育センター

〒030 - 0123

青森市大字大矢沢字野田 80 - 2

電 話 017 - 764 - 1997 (代表)

FAX 017 - 728 - 6351

総 務 課	764 - 1997	特別支援教育課	764 - 1993	教育相談課	764 - 1990
義務教育課	764 - 1996	FAX	764 - 1992	FAX	764 - 1989
高校教育課	764 - 1995	特別支援教育相談	764 - 1991	一般教育相談	728 - 5575
産業教育課	764 - 1994			心の教育相談センター	

