

初任者研修制度の導入と学校経営の責任

筑波大学 北 神 正 行

はじめに

臨時教育審議会（臨教審）が「教育改革に関する第2次答申」（1984年4月23日）において提言した「初任者研修制度」の試行が1987年（昭和62年）年4月よりはじまり、89年度からの全面实施に向けて動き出した。

この研修の実施に当っては、「校長のリーダー・シップのもとに、指導教員を含め、学校全体としての協同的な指導体制を確立することが肝要である」（第2次答申）とされるように、学校における指導体制の確立がその成否の鍵を握るものとして位置づけられている。また、このたびの試行に当って文部省より示された実施要綱においても、「学校全体としての協同的な指導体制を確立する」ことや「学校全体としての協力体制を整備する」ことを「校内体制」の重要課題として掲げている。

こうした文言にみられるように、初任者研修の導入にあたって、学校では全教職員による協同的、協力的な指導体制を確立することが重要な課題とされているといえる。このことは、新任教員を学校がその協同的な体制で育てることの重要性を指摘するものであり、新任教員を育てる体制づくり、組織づくりが学校経営上の重要な責任であることを提起するものでもある。しかし、この制度が新任教員のニーズに応え、かれらの力量形成を援助する役割を果たしうするためには、検討すべき課題も少なくない。以下、学校での協同的指導体制の確立に向けての学校経営上の課題や責任といった点について検討してみよう。

1. 指導目的の統一

初任者研修の実施に当って、協同的な校内指導体制を確立することが学校経営上の最大の課題であるが、そうした体制づくりにあたって、まず考えられなければならないことは、初任者研修のねらいや指導の目的といった点について教職員全員が共通理解をもつことである。学校の研修において新任教員の何を育てるのか。そのためにどのような指導をいかなる組織体制のもとで実施するのか。そうしたことを明確にし、教職員全員が共通した認識を有することができるようにすることが必要である。それが学校全体の協同的ないし協力的な指導体制を編成する際の基盤となる。

このたびの初任者研修制度の試行に際し、文部省より示された実施要綱案、年間研修計画作成要

領案によると「校内体制」の確立をめぐる次のように指摘している。すなわち、新任教員に対する研修に当たっては、「学校全体としての充実した指導体制を確立する必要があり、指導教員は、校長の指導の下に、他の教員と協力して試行対象教員の指導に当たる」こと、また「研修内容に応じて、校長及び指導教員以外の教員も、直接、試行対象教員の指導に当たる」こととし、新任教員の指導は学校の全教員が当たることが企図されているのである。いろいろな教員が多様な場面で新任教員の指導に当たることが予定されているのである。それ自体は否定されるものではないが、問題はこういった指導がそれぞれの教員においてなされるかということである。初任者研修導入のねらいの中には、新任教員の指導を体系的、系統的に行い、しかも統一的に実施することによって彼らの力量形成を確実に援助することにあるといえる。

この指導の統一性、系統性という点からみて、校長、指導教員、それ以外の教員という指導に当たる教員間のあいだでの新任教員の指導についての共通理解を図っておく必要がまず学校経営上の第一の課題とされなければならないといえよう。そして、その確認された指導のねらいというものが新任教員自身にも知らされ、指導をする者とそれを受ける者との間の共通理解を図っておくことも必要である。

2. 教師集団の育成機能を生かした指導体制づくり

以上のような指導目的の共通理解という上に立って、第二の課題としてはいかなる指導体制を組んでいくかという問題をあげることができる。とりわけ、その場合、指導教員をどのように位置づけ、他の教員との関係をいかに形成していくかという問題である。

周知のように、このたびの試行に伴う実施計画では指導教員によるマンツーマン指導という方式を打ち出しているが、一方で研修内容に応じては他の教員も直接、指導にあたることも企図されている。いってみれば、指導教員を核としながら、他の教員の協力をそこに得ていくことによる学校全体としての協同的な体制を築くことが予定されているといえる。

確かに、指導の一貫性、系統性等の点からは、指導教員によるマンツーマン方式の指導には有意義な側面を多分に有するものである。実際の職務活動の遂行上必要な知識・技術、あるいは技術的内容の習得については、試行錯誤の過程を経、そこでの細かなフィードバックによる方法が有効的なのである。その点、定められた指導教員による指導は、一定の方向性のもとでの最短時間での習得を可能にするものである。

しかし、こうしたマンツーマンによる個別指導には、限界と同時に弊害の存することも忘れてはならない。型にはまった教師の育成につながるとか、個性をスポイルしかねない問題がある、等は弊害を示す一例である。また、指導教員とはいえ指導する内容や事項によっては他の教員が担当する方が効果がある場合もある。その点で、経営上留意すべき点は新任教員の所属する学年や教科の教員集団をいかにその指導体制の中に組みこんでいくかということである。これまでの調査研究等によって指摘されているように、新任教員の力量形成にとって、学年・教科教師集団が極めて重要

な役割を担っているのである。⁽¹⁾と同時に、こうした教師集団は新任教員の悩みや不安を解消する役割機能を有しているのである。新任教員は、初めて出会う問題や体験にとまどい、悩み、不安をいただくものである。そうした心理的問題を解決するものとして、同僚としての教師集団を有効に活用する組織づくりが考えられなければならない。

そうした点からみて、指導教員、学年主任を中心とする教師集団の新任教員の指導をめぐっての校内の位置づけ、役割分担の明確化を図ることが学校経営上の課題として重視されなければならない。指導教員と新任教員が所属する最も身近な教員集団との協力関係を確立し、維持するため、校内の組織づくりとその調整を図ることが、まさに学校経営に課された重大な責任であるといえよう。

3. 新任教員の意欲を生かすプログラムづくり

第三に、学校に課された責任として指摘できるものは、学校における研修でいかなる内容を用意するかという点である。試行実施計画では研修内容の具体例として、指導教員による指導の重点事項が示されているが、新任教員の個性や特性、そして学校実態に応じて研修プログラムを開発していくことが必要である。新任教員が身につけるべき基礎的・共通的内容をベースにしながらも、より実践に即した形での研修内容をそれぞれの学校が独自に開発していくことが求められているといえる。その際、新任教員の主体性、創造性、意欲といったことに十分な配慮をすることが、新任教員のニーズに応え、彼らの力量形成を助長することにつながることに注意する必要がある。それは、研修活動というものが研修する人間の内的意欲に支えられ、それと結びつくものであってこそ意味をなすものだからである。新任教員が教育実践を通して感じたこと、疑問に思ったこと、そうした点に着目してそれを深め、追求することを通して問題のとらえ方、研究のとりくみ方といったことを身につける研修活動が重視されなければならない。それを実現しようとする研修内容の工夫と方法的努力が学校での初任者研修の運営上求められる課題であり、責任である。

新任という時期は、教職への強い意欲と情熱を有している。その意欲や情熱を教育実践に確実に反映させ、積極的に問題に取り組む態度を育成していく上で、新任教員の有する意欲を十分に反映させるなかで、着実にひとつひとつの力量を彼らの自主的な取り組みの中で身につけさせていく方が重視されなければならないといえる。そのことが、教職の基盤を形成し、自律した一人の教師として育てていくという初任者研修の本来的目的を達成していくことにつながっていくといえるのではないだろうか。

4. 校内研修の活性化に向けて

最後に、初任者研修の導入を校内研修の活性化に向けて有効に活用することを指摘しておきたい。そのためには、初任者研修を指導教員と新任教員との間の閉ざされたものではなく、学校全体としての取り組みのなかにとり込み、それを核としながら、校内研修の見直しを図るといって学校全体に開かれたものにすることがまずもって必要なことであろう。

「学校に焦点をあてた」「学校に基礎をおいた」研修の重要性が近年指摘されている。そこには、教員研修というものが教育実践のなかから課題が生じ、それを継続的かつ系統的に探究することによって教育課題を共働的に解決していこうとする志向がある。教育実践に即応する研修活動の推進が、学校課題の達成につながり、教員自身の意欲と共働に支えられた活々した活動展開が可能だからである。と同時に、教職員集団のもつ相互啓発機能や育成作用をより重視する形での協同による問題解決によって、相互の力量形成、職能成長を助長しようとするところへの着目である。

初任者研修の指導体制が、学校全体の協同を重視するのも、そうした教職員集団のもつ相互啓発機能に着目することから指摘されるものである点に注意する必要がある。その意味でみれば、初任者研修を校内研修体制のなかにとり込み、その中で集団的指導体制による新任教員の指導、援助活動が位置づけられる必要があるといえるのではなかろうか。

いずれにせよ、初任者研修の導入に際し、学校に課された役割には重大なものがある。それは、単に教育実践に求められる知識・技術を新任教員に身につけさせることで全うされるものではない。彼らを自立した一人の教員として育てることこそが、学校は自らに課された責任を果たしたといえることなのである。そのことを常に考慮に入れた取り組みが学校に求められているといえるのではないだろうか。

(注)

(1)例えば、小島弘道・永井聖二・天笠茂「若い教師の研修需要に関する実証的研究 —— 25歳以下教師群の意識調査の分析をとおして —— 」(『筑波大学教育学系論集』第5巻, 1981年), 筑波大学教育学系内新任教師教育研究会『新任教師教育に関する基礎的研究』等の調査結果を参照。

(参考文献)

(1)小島弘道編著『日本の若い教師』(全3巻), エイデル研究所, 1987年。

(2)高倉翔・松原達哉・小島弘道編『初任者研修』(実践教職課程講座第19巻), 日本教育図書センター, 1987年。