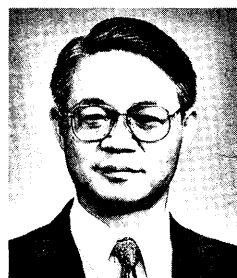


教員一人ひとりの能力・適性に応じた創意・工夫

個々の能力・適性に応じた研修をどう工夫するか



上越教育大学教授
西 稜 司

指標としての「得意分野を持つ個性豊かな教員」像

本年四月より実施されることになった一〇年経験者研修制度は、わが国の教員研修の歴史的経緯に照らして、その思想的基盤と具体的方策の両面において画期的な改革であると筆者は考える。その理由として、次の二点を指摘したい。

第一に、法律の文言に明確に「個々の能力、適性等にに応じて」（教育公務員特例法二〇条の三第一項）と規定して、教

対応のポイント

- ① 一〇年経験者研修制度の指標が、「得意分野を持つ個性豊かな教員」にあることを深く承知して、この制度の趣旨が十分実現されるよう教育行政機関はもちろんのこと、各学校の管理職や当該教員自身も積極的に工夫して対応することが望まれる。
- ② 一〇年経験者研修の重要な特徴は、「個々の教員の能力・適性等に応じた」研修方策が採られる点にあるゆえに、個別教員ごとの評価の公正性・客観性の確保に深く留意されねばならない。また、この評価手続きにおいて当該教員自身が適切に関与し、本人がよく理解し納得できるような措置が期待される。
- ③ 研修内容・方法の選択において、当該教員自身の実践過程や記録を直接の対象とすること、研修指導者に個別教員に即した「最適な不適合」原則が適切に適用されるべきこと、個々の教員ごとの将来展望を含むキャリア・プランの作成・実行などの工夫・配慮が求められる。

員の能力・適性等の個人的差異を容認する研修観が打ち出されている点、明らかに従前のそれとは異なっているからである。

この点は、周知のように教育職員養成審議会第一次答申「新たな時代に向けた教員養成の改善方策について」（平成九年七月二八日）に示された「得意分野を持つ個性豊かな教員」という指標に基づいていることはいうまでもない。すなわち、教員研修制度・行政の基本的思想における一つの重要な変更を方向づけた含蓄の深い内容と思われるので、この答申の關係箇所を改めて確認しておきたい。

「今後における教員の資質能力の在り方を考えるに当たっては、画一的な教員像を求めることは避け、生涯にわたり資質能力の向上を図るという前提に立つて、全教員に共通に求められる基礎的・基本的な資質能力を確保するとともに、さらに積極的に各人の得意分野づくりや個性の伸長を図ることが大切である。結局は、このことが学校に活力をもたらし、学校の教育力を高めることに資するものとする」（傍線筆者）。

第二に、この一〇年経験者研修においては、個々の教員の「能力、適性等について評価を行い、その結果に基づき、当該者ごとに一〇年経験者研修に関する計画書」（教育公務員特例法二〇条の三第三項）の作成を任命権者に義務づけていること、つまり個別教員ごとの評価を公式に組み入れた研修制度であることが、画期的な改革と受けとめられる理由である。

以上の二点の理由により、このたびの一〇年経験者研修制度の導入は、大いに注目されるし、またその適切な運営・発展が期待されるのである。本稿では、この制度の趣旨が着実に実現されるために、わが国においてとくに創意・工夫が必要と思われる基本的課題について、私見を提示したい。

個々の教員の能力・適性をどう評価するか

筆者は、新たな一〇年経験者研修制度の成否の鍵は、教員個々の能力・適性の評価が、どの程度公正性・客観性を備え得るにかかっていると考える。すなわ

ち、教員個々の評価において、公平で偏りがなく、明白で正しいこと（公正性）が重要である。その公正性が確保されるためには、評価者が誰であっても同じ結果が得られるという意味での客観性が確保されねばならないのである。

ところが、この教員評価における公正性・客観性の確保は、もともと容易ではないことを深く承知しておかねばならない。たしかに、一九五六（昭和三一）年の地方教育行政法の制定を契機に、全国的に教員対象の勤務評定制도가実施されてきたところである。

この制度の運用において、勤務評定の内容・方法における信頼性・妥当性の確保が依然として十分ではなかったこと、さらに評定対象の教員自身が評定手続きに関与することなく、また評定結果について知らされたり、場合によっては異議を申し立てるなどの措置がほとんど採られなかったことなどを考慮すると、^{（注④）}よけいにこのたびの一〇年経験者研修についての能力・適性の評価の実施に慎重さが求められるのである。

この点に関して、平成一二年度より東

京都で新たに導入された教員対象の人事考課制度における能力・適性等の評価内容や手続きは注目に値する。すなわち、東京都の新たな人事考課制度では、個々の教員が年度初めに自己の研修課題を自己申告し、その内容について第一次評価者として教頭との、第二次評価者として校長との面接を経て自己目標を設定することになっている(当初申告)。

そして、必要な場合一〇月一日を基準日として目標等の追加・変更が許容されており(中間申告)、年度末の三月三十一日を基準日としてこの間の職務遂行の成果やその過程における努力等を、各教員がやはり教頭・校長との面接を経て業績評価を行う手続きになっている(最終申告)。

このような東京都の教員評価制度では、教員自身の理解や納得を重視した能力・適性の評価がめざされており、筆者の見地からするとわが国において先進的で貴重な試みであると考ええる。

また、個々の教員の業績評価における評価要素については、「能力」「情意(意欲・態度)」「実績」の三つで構成されており、職務遂行上の具体的事実・資料に

基づいて冷静かつ客観的に「実績」が評価され、それとの対応で「能力」と「情意」の要素の評価が行われれば、従前の評価者の恣意や印象による評価に傾斜しかねないという弊害が相当程度除去できるのではないかと思われる。

もちろんこの手続きにおける教頭・校長には、日頃から各教員の勤務状況や個人特性についての当該教員との意思疎通や資料の整理等のきめ細かい努力が求められることは、多言を要すまい。このような慎重な手続きを経てこそ、個々の教員の能力・適性が的確に把握され、その教員自身にとっても自己の研修課題がこれまで以上に明確化し得ると考えられる。

教員個々の能力・適性に十分適合した研修促進の具体的方策

前節で考察した教員個々の能力・適性に応じた一〇年経験者研修の基本的課題をふまえて、ここでは研修内容・方法の具体的方策において工夫されるべき点を、以下三点に集約して述べよう。

(1) 当該教員自身の実践経過や記録を直接対象とすること

これまで、わが国の教員研修の内容・方法の特徴であった、一定の教員層を対象とする講義形態中心の画一的な研修促進方策は、この一〇年経験者研修においては明らかに不適切であるといわざるを得ない。確かに、一〇年程度の職務経験を持つ教員が共通して理解・修得することが期待される研修内容が、今日のような変化の激しい時代だけに想定され得るが、その場合でもこうした共通事項は量的に縮小し、質的にも精選される必要がある。

むしろ、この一〇年経験者研修においては、個々の教員ごとの個別的研修目標・課題に十分適合した研修内容・方法の選択が、本人自身の意思や特性を深く考慮して成される必要がある。その際、とくに重要と思われるのは、その教員自身のそれまでの職務経験の経緯・内容の記録(文書記録のほか、ビデオ記録等も含む)を直接の対象として研修されるべき点である。

通常は、一〇年程度の職務経験を積み重ねてくれば、日常の教科指導や生徒指導の手順や技能において格別支障を来すことはないと思われる。しかし、学校の

慣習に親しみ、一定の安定性のある教員としての知識・技能を備えているようではあっても、個々の教員には本人自身では明確に気づいていない癖や弱点があるものである。

たとえば、教科指導面において、比較的単純な知識・技能の習得をねらう単元や教材の指導についての習熟度は高いが、高次の思考力や表現力の育成をねらうとする指導においては甘さが認められるなどである。こうした教員ごとの個人的差異に深く配慮した効果的な研修促進のためには、その教員自身の実践の経過や内容そのものを直接の対象とする冷静かつ緻密な検討・吟味が不可欠なのである。

(2) 研修指導者に求められる「最適な不適合」原則の適用

一〇年経験者研修に関する文部科学省が示した方針によれば、「指導力に優れた教諭等や指導主事を講師として、少数形式による模擬授業や教材研究、ケーススタディー等を通じた研修」(文部科学事務次官通知「教育公務員特例法の一部を改正する法律等の公布について」平

成一四年八月八日)を推奨しているが、この研修指導者の要件がとくに重要と考える。すなわち、教員個々の研修目標・課題に十分配慮された効果的な研修を導くうえで、その指導を担当する人物に人を得なければ、所期の目標・課題の達成は困難になるからである。

また、これらの研修指導者が深く留意すべきこととして、個々の教員ごとに「最適な不適合 (optimal mismatch)」原則に沿ったきめの細かい研修援助能力が求められることを強調したい。この原則は、個々の教員ごとの現在備えている水準よりも少し上の水準の知識・技能の修得を促すことが、効果的な研修成果につながるという意味である。

したがって、単に少数形式で、具体的な教育実践事例を扱えばよいのではなく、まさに個別教員ごとにふさわしい研修の内容・方法を的確に判別できる高度な指導力が、研修指導者には期待されるのである。

(3) 当該教員のキャリア・プランの策定・実行の推奨

筆者は、このたびの一〇年経験者研修

制度の運用において、ぜひとも個々の教員のキャリア・プランの策定・実行を促す手立てを推奨したい。教員の職業能力の発達の道行きは、もともと複雑で単純なモデルや抽象的原則で説明しきれぬようなものではない。

それゆえに、当該教員自身が、日頃から自身の職務経験について冷静に吟味し克服すべき課題を明確化するという意味での「自己理解」の深化が不可欠なのである。日々の何気ない職務行為の端々に、その教員の判断・行為の準拠となつている「自己理解」の深さやゆがみが反映されているのである。^{注②)}

したがって、自身の一〇年前後に及ぶ職務行為や職業能力について冷静に振り返り、さらに将来の職業能力発達の課題や展望を表示したキャリア・プランの作成・実行が有効と考える。

〔注〕

①西稜司「『教員評価制度』導入の課題と展望」、『学校経営』第四五巻第五号、二〇〇〇年四月号所収、二二～二四頁参照。

②西稜司「教師の力量形成と研修体制」、日本教師教育学会編「教師として生きる」学文社、二〇〇二年所収、二二〇～二二二頁参照。