

## 研修講師ハンドブックについて

文部科学省 委託事業 研究推進委員  
大阪市立安立小学校 藤原 義朗

## 研修会を実施するために

- ① しっかりとした研修計画が立てられている
- ② 計画通りに実施できる予算が確保されているか
- ③ 計画通りに実施できる講師が手配できるか
- ④ 計画通りに実施できる会場が手配できるか

\*

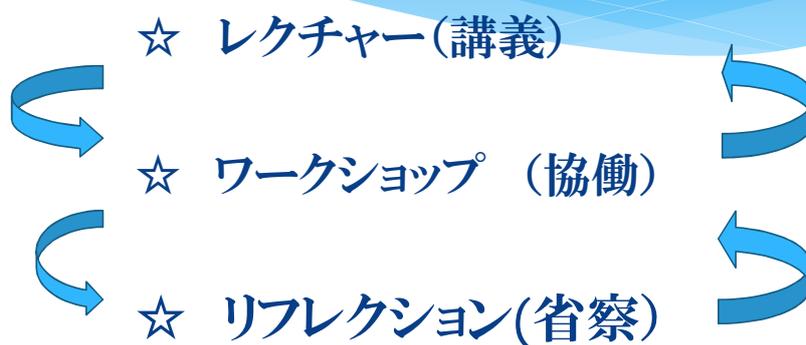
だけど …… 本音は

## 研修会を実施するために

- ① 知識・理念・概念等の理解
- ② 技術・スキル等の習得
- ③ 問題解決能力の向上
- ④ 行動・態度等の変容

**この研修会の目的は！**

## 研修モデルの確定



## ケースメソッドを使う利点

- ☆ 事例が学校内外の問題であり、身近である
- ☆ 事例との類似体験を見聞きしている場合が多い



その結果

- \* 問題の発見が容易である
- \* 問題に関連する記述・資料を整理や解釈ができる
- \* 問題解決のための、具体的方策を提案しやすい
- \* 最終的判断をくだすことができる

## 研修講師に向けて

- ① 研修の場は講師の考えを語るのではなく、受講者が自ら考え、互いに聴き合い、学ぶ場にする。
- ② 受講者のゴールイメージを大切にして、受講者にゴールイメージをもたせる。  
(講師のゴールイメージではない！)
- ③ 講師は、参加した受講者が共有したゴールイメージをもてるように心がけ、受講者同士の話し合いによる「行動による問題解決」という方向性を持つようにする。

## 研修講師に向けて

- ④ 講師が指示をした場合は、「GO」「STOP」を明確にする
- ⑤ 講師は受講者をほめる。そして笑顔を忘れずに！
- ⑥ 受講者に疑問を投げかけるときは、正解のない質問をする
- ⑦ 詰問型の質問をしない

## 研修講師に向けて

- ⑧ 結果のみではなく、学ぶプロセスを大切にできるようにする
- ⑨ 受講者に共感する気持ちと、一緒に考える姿勢で臨むようにする
- ⑩ 受講者から「いい意見」より「たくさんの意見」を引き出すようにする

# 研修講師 ハンドブック

(学校事務職員研修のために)

抜 粋 資 料

※ケース7を中心に

## 1 研修会を開催するに当たって

研修会を開催する主催者として基本となる考えは、次の事項となります。

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>① しっかりとした研修計画が立てられているか</li><li>② 計画通りに実施できる予算が確保されているか</li><li>③ 計画通りに実施できる講師が手配できるか</li><li>④ 計画通りに実施できる会場が手配できるか</li></ul> |
|--|

### (1) しっかりとした研修計画を立てるために(その1 ニーズの確認作業)

研修を企画・運営する主催者として研修を考える場合、最初に思い浮かぶのは、地方公務員法第39条第1項の「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない」ではないでしょうか。

この、「勤務能率の発揮及び増進のため」に主催者である教育委員会等は、都道府県・市区町村教育委員会等の指針やそのための施策に則り、教職員を育成したり様々な情報を発信したりすることによって、行政課題の解決に向けて必要な研修支援を行うことを中心に考えます。また、「能率」を向上させるために必要な研修を行うこととなりますが、行政職員としての事務職員を考えた場合は、「効率」という意味合いも一緒に考えて研修を行わなければならないと考えます。

しかしながら、この目的(運営組織のニーズ)で研修を考えてしまうと、受講者にとって深まりのない研修会となることがあります。参加する受講者(個人のニーズ)は、本人の資質向上や研修で得た様々な情報の還元等によって、執務能力の向上や、直面している課題を解決するための専門的な知識・技術・ノウハウなど、実践的な能力を得ることを一番の目的とすることが多いです。また、研修に派遣する学校(派遣組織のニーズ)は、組織として受講者本人の資質向上や研修で得た様々な情報の還元等によって、その職場や地域の課題解決、教育活動の充実発展を図ることを目的として職員を派遣します。

これら三者三様のニーズをどのようにして整合させていくかということも、研修計画を立てるなかで見逃せない点です。また、安易な研修会企画では、現在では書籍やインターネット等である程度の情報を得ることができ、わざわざ研修会に参加して話を聞く必要もなく、さらに、一方的に資料としての配布物を読み上げるだけの研修会では、緊張感もなく、「学んだ」「自分のものになった」という充実感が伴わない、「やらされ感」満載の深まりのない研修となってしまいます。その上、運営側の伝えたいことと受講者の学びたいことに大きくずれがあれば、そもそも役に立つ研修会にはなりません。また、外部講師を呼んでも、教えるスキルはあっても教える内容の理解が不足し、受講者のニーズに合っていないなかったり、逆に、内部講師は教える内容は十分に理解しておりニーズに合っているが、教えるスキルが不足することにより受講者が分かりにくかったりすることがあります。

これらのことを解決するためにも、主催者側は研修ニーズを適切に把握することは重要な事です。そのためには、「①国や当道府県等の調査や研究・報告などをもとに課題等を把握する。」「②学校を取り巻く環境(児童生徒・教職員・保護者・地域等の状況)や社会の状況から喫緊の課題を把握する。」「③受講者・派遣者に対してアンケート等でニーズを把握する。」などを行うとともに、内部講師の育成を図っていかなければなりません。

## (2) しっかりとした研修計画を立てるために (その2 研修の目的・目標)

a) 研修を企画する際には、「この研修はなぜ行うのか」「この研修をなぜこの時期に、この受講者に行うのか」という研修のねらいと、目的を明確にしておく必要があります。

さらに、考えなければならないのが「実施する研修の位置付け」です。個別の研修はそれぞれがただ単に存在するのではなく、大きな体系的研修制度のなかに組み込まれているはずです。例えば、学校運営や共同実施の運営、危機管理などは、大きな目的に対してその目的を達成するための手段としての個別の研修であると考えられます。この関係性を意識せずに個別の研修のみの目的とすると、基本となる体系的研修から外れてしまうことになりかねません。逆に言えば、体系的研修制度の目的も明確であり、さらに、その目的を把握した上で、個別の研修会の目的を考える必要があります。

一般的には次の四つを研修の目的としてあげることができます。また、研修を計画するときには、次の四つのどれを重要視して実施するのかを明確にしておくことも大切です。

- |                |
|----------------|
| ① 知識・理念・概念等の理解 |
| ② 技術・スキル等の習得   |
| ③ 問題解決能力の向上    |
| ④ 行動・態度等の変容    |

b) 研修の目標は、研修を実施した後で受講者がどのようになることを目指すのか、具体的に記述したものとなります。

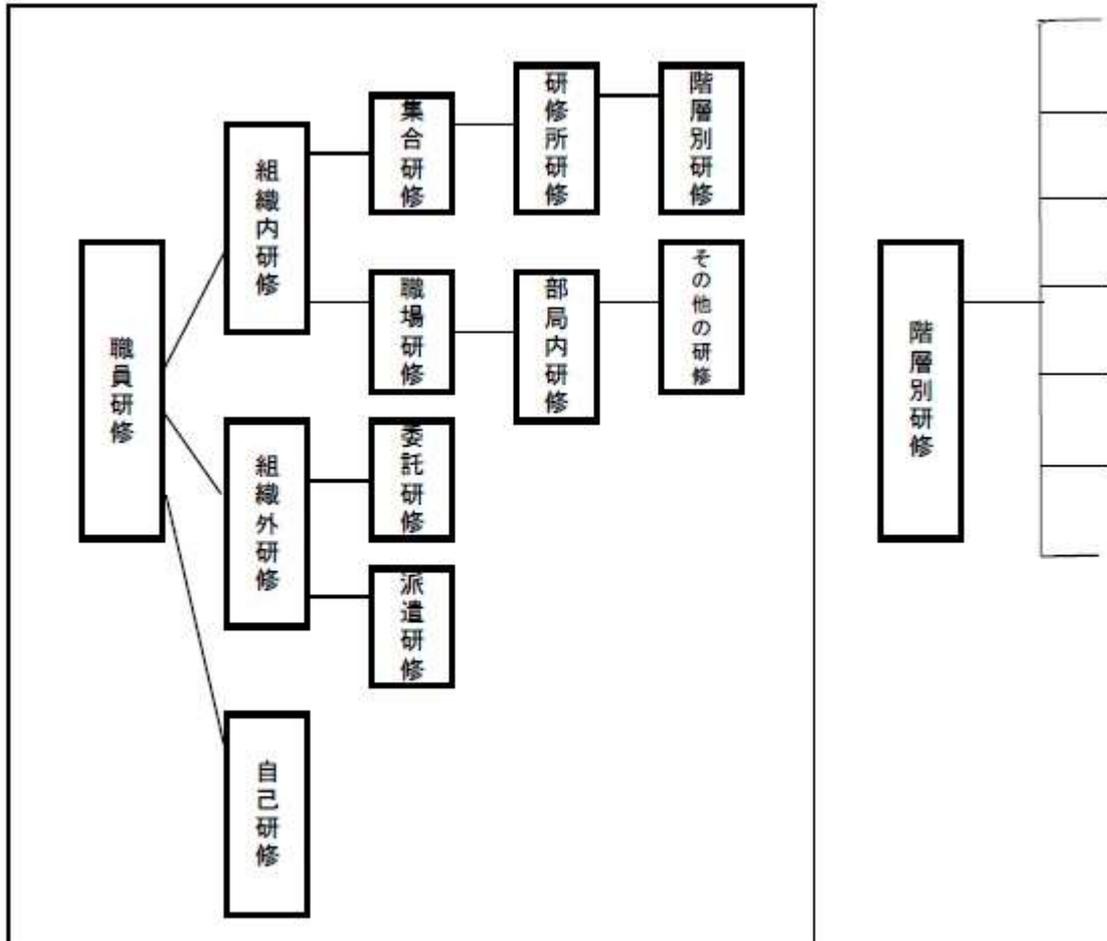
この目標は研修のゴールであり、到達点です。このゴールが見えない研修では主催者も受講者も何を目指せば良いのか分からなくなります。そのためにも、主催者は受講者にどこに行ってほしいのか。どこまで行ってほしいのか。どこにたどり着いてほしいのかを考え、何を伝えたいのかを考えておく必要があります。

よく、研修プログラムづくりで揉めるのは、関係者それぞれのゴール(目標)が定まらない、また、ゴールのイメージの齟齬によって起こることが大半です。

そのようにならないためにも、このゴールの共有が非常に大切となります。さらに、目標は具体的な行動目標として記述(～ができるようになる)(～を理解する)などの学習目標を掲げることが分かりやすくなります。そして、研修後、到達度を測るためには、なるべく定量的な表現をする方が、後々、有効なことが多いです。しかしながら、研修によっては「ビジョン探索」や「行動計画」など具体的な成果物を求める場合や「～の思いを分かち合う」「～への考えを深める」など、目に見えないものをゴールにする場合もあります。このような場合には、受講者が自らの「気付き、納得ができる」ものや「自分を奮い立たせ、やってやる」と考えるようなゴールを築いておくことも効果的な研修会を作り出すことにつながります。

このハンドブックは、「組織内研修」での利用を考えており、特に「階層別研修」などで内部講師が行う研修会で効果的に使われることが有効であると考えます。

### 職員研修の種類



## 2 研修テキストの活用について

### (1) 研修会の運営方法について

主な三つの研修スタイルと、九つの代表的な学習法・活動があります

\* 目的やねらいや参加者の実態、ニーズに合った、より効果的な研修を実施するためには、次の研修スタイルを組み合わせる行うことが望ましいと考えます。

主な研修スタイル	代表的な学習法・活動
(ア) レクチャー（講義）知識伝達型	①聴く ②見る ③考える
(イ) ワークショップ（協働）問題解決型	④話し合う ⑤体験する ⑥創作する
(ウ) リフレクション（省察）省察型	⑦分かち合う⑧内省する⑨深め合う

#### (ア) レクチャー（講義）知識伝達型

主な手法	*知識・技能の習得を目的とするもの
講義法・プログラム学習法・読書討議法	等

#### (イ) ワークショップ（協働）問題解決型

思考を広げる手法	*問題解決能力の向上を目的とするもの
ブレインストーミング・ブレインライティング・シックスハット・NM法 ゴードン法・マンダラ・マトリックス法・アニマルシンキング	等

課題を分類、分析する手法	*問題解決能力の向上を目的とするもの
ウェビング・KJ法・フィッシュボーン法・ロジックツリー（ロジカルシンキング）・マトリックス法	等

実践に結びつける手法	*問題解決能力の向上を目的とするもの
5W1H・PERT法	等

#### (ウ) リフレクション（省察）省察型

主な手法	*態度・行動変容を目的とするもの
ロールプレイング・研修ゲーム・ディベート・プロジェクト法	等

上記のように、研修には様々な考え方があり、スタイルがあります。それぞれ一長一短があり、目的や受講者に合わせて研修を行っていく必要があります。しかし、これまで記述してきたように「参加しただけ」「つまらない」「役に立たない」という感情を受講者にもたせないためにも、目的に合わせた研修スタイルの組み合わせが重要になってきます。

そして、受講者が「身に付く」「面白い」「良かった」「役に立つ」という、研修に対する

満足感が湧くことにより、次の学びへの動機付けにつながっていきます。  
そのためには、

* 一方通行	⇒	相互作用
* 知識偏重	⇒	体験尊重
* 抽象的思考	⇒	具体的思考

この三つの方向性を大切にしたい研修会を実施していくことが重要だと考えます。

(ア) レクチャー（講義）知識伝達型

講師が知識やスキルを言葉や映像などを使って伝達することで参加者が学習するスタイルです。

(イ) ワークショップ（協働）問題解決型

参加者がそれぞれの経験をもちより、協働作業を通じて相互作用を起こして、学びを生み出していくスタイルです。

(ウ) リフレクション（省察）省察型

内省（反省ではありません）と対話を通じて、参加者自らが自らを振り返り、何を学ばなければいけないかを学んでいくスタイルです。

### これらを利用したプログラムパターン

(1) 講義 ⇒ 協働 ⇒ 省察

短時間に比較的大人数に対して、知識や必要事項を伝えることを目的とする場合によく使われるスタイルです。

(2) 協働 ⇒ 省察 ⇒ 講義

予備知識の少ない参加者に、いきなり知識を伝えても理解できないことが多いため、ワークショップで考え、体を動かしてもらうことで気づきを促し、行ったことを省察し、その後で講義をすることで理解してもらうというスタイルです。

(3) 省察 ⇒ 講義 ⇒ 協働

参加者にとって、研修テーマへの興味や研修へのモチベーションが低い場合や普段の生活では気づきにくいテーマなどの場合、自分の経験を振り返り、そこを研修の出発点にすることが良い場合もあります。その後で講義をすると、「省察」で準備ができていたので、講義内容が理解しやすいという利点があるスタイルです。

## (2) 研修講師としての研修実施手順

実際に研修を開催するに当たり、主催者、講師が研修テキストを活用できるように、ここでは研修テキストの中から CASE7 を取り上げ、研修プログラムと講師の動きなどを、上述の主な三つの研修スタイルを組み合わせさせたモデルとして例示します。

## CASE 7

### 保護者対応から学ぶこと・・・

必要な能力	保護者・地域対応能力
研修名	保護者・地域対応実践研修

#### \* プログラムパターン (1) の型

##### ア) 講義 ⇒ イ) 協働 ⇒ ウ) 省察

ケース7の研修目的は「保護者・地域対応能力と実務能力を高める」です。そのため、ケースを提示し、ロールプレイングを利用し、受講者が過去の経験を鑑み、それぞれが今後、起こりうる同様の問題解決に向け、解決できる能力を学ぶことができます。

### 1. 研修テーマ

保護者対応から考える学校運営と人材育成

### 2. 研修のねらい

- ・ 教職員が校務分掌として担っている事柄においても、一人で遂行・完結できるものではなく、色々な職種の教職員との協業の上で成り立つことを理解し、協業できうる方策を探る。
- ・ 学校組織・事務組織などそれぞれの組織を構成する職員が組織目的に即した、有効かつ効果的にそして自律的に動ける方策を探る。
- ・ 学校事務を遂行し、学校経営を担う職員としてもつべき能力を養う。

### 3. ケース

ある日の夕方、N中学校へ3年1組の本田君のお父さんが「担任の宇佐美と事務の長谷部をここに呼べ」と大声でどなりたてながら校長室へ血相を変えて入ってきた。

偶然、校長室に居合わせた香川事務長と長友校長が話を聞くこととなり、「まずはソファーにお座りください」と香川事務長が本田さんに話しかけ、その言葉に従って席に座った本田さんは怒りを交えながら話し始めた。

「私は半年前に失業し、現在失職中であり、生活が相当厳しい状況が続いている。しかし、子供は成績もよく、好きなサッカーを高校でも続けたいと言っている。親として子供の願いは是非ともかなえたい。と考えていた。そのため、失業した時点から担任にも連絡を入れ、残りの中学校生活を問題なく過ごせるように配慮をお願いしたはずである。また、「学校へもってくる徴収金もしばらくは滞ってはいるが、来月の月初めには必ずお支払いする」と事務室に電話し、長谷部という事務職員には説明し、「担任の宇佐美先生にも連絡をしておいてくれ」とお願いした。長谷部さんからも「分かりました」

との返事を聞いている。

しかし、今日、息子が学校から帰ってくるなり「明日から学校へ行かない。俺は明日から働く」と言い始めた。なぜそんなことを言うのかと聞くと「宇佐美先生から徴収金の未納の手紙を3日連続でみんなの前で手渡された。」と言う。息子の学級では息子だけがこのような未納状況であり、他の生徒は手紙の内容を知っていたのか、放課後に教室で「お金を払っていないのはお前の家だけだぞ」「お前の家は貧乏なのか」と言われた。担任の宇佐美も教室にいたなかで同級生に揶揄されたという。そのとき、担任の宇佐美はこの話を聞いていたのか、いなかったのか、何も触れずにいたという。

あれだけ事前に家庭の状況や経済状況まで連絡しているのに、「なぜ、こんなことになるのだ。」「このN中学校はどうなっているのだ。」「うちの息子が受けた心の傷はどうしてくれるのだ。」という言葉と、「明日改めて学校に来るから答えを出すように。」と強く言って帰って行った。

長友校長はそのとき、4日前の職員会議で「徴収金の未納者が増えております。担任の先生方は責任をもって保護者に連絡し、早急に収めてくれるように働きかけてください。」と言った自分の姿を思い出し、どのようにすれば良かったかを考えはじめた。

また、香川事務長も未納通知の文書も配布も徴収金事務の担当者である長谷部主事に任せきりで、文書の内容やどのような動きをしたかを知らなかったことを反省しながら、校長と同じようにどのようにすれば良かったかを考えはじめた。

#### 4. フレーム

##### 研修手順 ※ケースを提示し、ロールプレイング技法を用いたプログラム

元来、この技法は現実に近い場面を設定し、参加者に特定の役割を演技させることにより、教職員や保護者、地域の方々など、学校にかかわる方々それぞれの気持ちを洞察し、望ましい行動や基本動作などを体験的に習得して理解を深める研修であり、この研修の特徴として、「役割を演技する」ことで、①物事への視点の客観性を高める②自己を再発見できる③日常で分からなかった課題解決のための気づきを得る④ある事象が実際に起こったときに適切に対応できるようになる、などがあります。

当日は3時間研修ですが、具体的な解決策まで受講者自身で探し出し、保護者や教職員と適切に対応できるような事務職員になるための研修として考えています。そのため、ケースを利用することにより、場面設定で登場人物を演じることに以上、状況や登場人物の気持ちなど、個々の経験から生み出される気づきや理解よりもグループで共有した気づきをもつことができます。しかし、登場人物の感情部分に演者が感情移入してしまい、本質的な部分の論議が見えにくくなる恐れもあります。講師は登場人物の職務と職責を理解した上で、チーム学校として学校の教職員がこのような事象に対して必要な事柄をグループで話し合い、習得するように指導します。

\* 課題の整理のために実践に結び付く「5W1H手法」を用います。

シート例

項目	具 体 策
Who? だれが・だれに	例) 組織、グループ、階層、人数
What? 何を	例) 内容、種類、テーマ
When? いつ	例) 時間、期限、時期、計画
Where? どこで	例) 場所
Why? どうして、なぜ	例) 理由、目的、ねらい、動機
How? どのようにして	例) 方法、手段、技法、進め方

(3時間研修の場合)

	時間	狙い	演習の進め方	視点や課題
1	00:15 (15分)	開会 講師の自己 紹介	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修の目的及び流れの説明（ゴールとプロセス）</li> <li>・アイスブレイク（グループ内での自己紹介）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○受講者と講師が同じゴールイメージをもつため</li> <li>○相互の関係づくりと意欲を高め、役割表現になれる、話しやすい関係づくりのため</li> </ul>
2	00:45 (30分)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・講師が演習技法と演習内容の講義を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○討議のねらいや視点も含めて、なぜこの研修を行うのか、研修の成果目標も話をするようにする</li> </ul>
3	1:05 (20分)	ケースの読み込みで課題を理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケースの登場人物の発言内容を理解し、なぜこのような発言をしたのかを、まず各々が理解する。</li> <li>・ケースの登場人物、各自の思いを理解した上で、今後、解決に向けて、考えていかなければならないことなどを配役に即しながら各々で考えをまとめる。</li> </ul>	
4	2:20 (75分)		<p>【ロールプレイング】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・配役の人物になりきり、このケースを再現する（10分）</li> <li>・配役の人物となり、配役の事務長が中心となりケースのその後を自発的な発想で言葉を発し、演じていく。他の参加者も自らの配役</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○まず、ケースに合わせて演じることで、状況や人物設定を理解し、基本となる情報や状況を共有する。</li> </ul>

			<p>に基づいて、自発的な発想で言葉を発し、展開していく。(15分)</p> <p>・まず、事務長役がロールプレイングによってどのような気付きがあったか、どのようなことが思い出されたかなどを話す。同時に他の参加者も演じた上での話をする。(20分)</p> <p>・話し合いを通じて、班内で 「A なぜこのような問題が起きたのか」を話し合う。(10分) 「B この問題を含め、今後どのように改善していけば良いのか」を話し合う。(10分) 「C この問題の対応はまず、何をすれば良いのか」を話し合う。(10分) ・A～Cまでの考えを踏まえ、相互評価し、グループ内でシートに記入していく。</p>	<p>○グループごとにファシリテーターを定め(自発的にグループで決めても良い)、会話を活性化させる。</p> <p>○講師は全体に目を配り、グループとのかかわりは、質問など最低限にする。 「5W1H技法」のシートを用いて具体的な改善のための実施計画等を作成させる</p>
5	2:40 (20分)	発表と振り返り	<p>・グループ発表(各グループ3分) ・他のグループの発表を聞き、自分たちのグループとの成果を比較しながら、考え、話し合う。</p>	
6	03:00 (20分)	閉会	<p>・講師が発表内容の補足と研修全体の講評を行う ・アンケート等</p>	○内容に触れながら、解説を加える。

このケースを、ロールプレイングによって各配役の人々の行動や思い、考え方を理解し、下記の設問に班として考え、答えてください。

【設問1】 「なぜ、このような事態が起きたのでしょうか」

【設問2】 「あなたが香川事務長だったら、この事態の収束に向けて、これから何をしていきますか。」

【設問3】 「あなたが香川事務長だったら、これからN中学校でどのような学校経営(運営)をしていきますか。」

## 5. 解説

このケースでは、単にクレーマー対応として考えるのではなく、なぜ、本田君のお父さんや本田君自身にこのような気持ちにさせ行動を取らせたのかを考えながら、着実にかつ的確に解決していかなければなりません。さらに、今、起きた事象のみの解決策ではなく将来にわたり、再発が起これないようにするための解決策も考えておく必要もあります。

設問1は、全国的に問題となっている学校の徴収金の未納問題に対する学校の姿勢を問うものです。また、校内における連絡調整のための組織化と目標設定の不備も問うています。ここでは個々の行動の問題点を踏まえながら、担任と事務職員だけではなく、学校が組織として徴収金をどのような方法で徴収すれば良かったかを考え、さらに、保護者の生活実態や生徒の教室内での行動など様々な情報を迅速に共有できる組織の構築も考えたいです。

具体的問題として

- ・教員の生徒の背景にある家庭状況の把握不足。
- ・教員の徴収金の未納問題に対する理解不足。
- ・教員・生徒教室内全員の差別に対する認識の欠如。
- ・教員が学級内での生徒間の人間関係把握不足。
- ・教員が生徒の発言に対して放任した行為。

などが考えられます。

設問2は、学校の財務を担っている職である事務職員として、さらに、事務長として公金に準ずる扱いをする徴収金の取り扱いから生じた問題として深く理解することが必要です。しかし、このケースでは教員が行った対応が問題を大きくしています。なぜ、教員がこのような行動を取ったのか。校長の発言を含め、学校側の対応を生み出した要因を探らなければなりません。そうしなければ今後の解決策を見出すこともできないことを理解したいです。

具体的問題として

- ・事務長として校長の考え、教育指導目標などの下、学校全体の活動を意識し、職域のみならず、校内で与えられた役割を把握しているか。
- ・職だけではなく、分掌上で係員（教員）を掌理し、係員（教員）の活動や進捗管理などを理解し、推進しているか。

などが考えられます。

設問3は、今回のケースに見出される組織運営の問題を理解することにより、解決策を生み出すことができますが、重要なことはその学校に応じた組織でなければ解決できないということも理解する必要もあります。

具体的問題として

- ・管理職（事務長）が責任者として学校全体の活動を統括していたか。教育活動部門、教育活動以外の部門の両面から考察する必要があります。

- ・管理職（事務長）が徴収金の未納対策について、具体的な方法や手段を示さずに、教員に丸投げをしています。管理職（事務長）と徴収金事務担当者（主事）との連絡不足。
- ・校長と事務職員（事務長・主事）との連絡調整不足。

などが考えられます。

まとめとして

このN中学校におけるケースは様々な問題が複合していますが、個々の問題とすれば全国の学校のどこにでも起きうる事象だと考えます。

しかしその対応について、各々の学校がその学校として自律的に

- 1 問題が起因した原因究明とその解決策を説明ができる組織となっているか。
- 2 不幸にも問題が発生した場合、組織的に対応ができ、そして、組織の構成員全員が取るべき行動を理解した上で迅速に行動できる「know-how」を組織としてもっているか。

などが問われていると考えます。

## 6. 演習後で講義においてケースを解説する場合（参考資料として）

ケース内の事象や文言に関しては様々な含みがあり、それらをどれだけ短い時間で読み取り、整理できるかが研修の成果につながります。そのためにも、講師は事前に受講者以上にケースを読み込んでおくことが求められます。

- \* ある日の夕方、N中学校へ3年1組の本田君のお父さんが①「**担任の宇佐美と事務の長谷部をここに呼べ**」と大声でどなりたてながら校長室へ血相を変えて入ってきた。

①の問題と対応

保護者の興奮の原因の解明と興奮を抑える必要がある
--------------------------

- \* 偶然、校長室に居合わせた香川事務長と長友校長が話を聞くこととなり、②「**まずはソファーにお座りください**」と香川事務長が本田さんに話しかけ、その言葉に従って席に座った本田さんは怒りを交えながら話し始めた。

②の問題と対応

座る席も対面に座り、対決型になるか、横に座り、カウンセリング型になるかなど座り方などに対しても日常よりリスクマネジメントを考えておく必要がある
---

- \* ③「**私は半年前に失業し、現在失職中であり、生活が相当厳しい状況が続いている。しかし、子供は成績もよく、好きなサッカーを高校でも続けたいと言っている。**」親として子供の願いは是非ともかなえたい。と考えていた。そのため、失業した時点から担任にも連絡を入れ、④**残りの中学校生活を問題なく過ごせるように配慮をお願いしたはずである。**また、⑤「**学校へもってくる徴収金もしばらくは滞ってはいるが、来月の月初めには必ずお支払いする**」と事務室に電話し、長谷部という事務職員には説

明し、⑥「担任の宇佐美先生にも連絡をしておいてくれ」とお願いした。長谷部さんからも⑦「分かりました」との返事を聞いている。

③ ④ ⑤ ⑥ ⑦の問題と対応

保護者の現状と願望、そして学校に対する連絡であり、「保護者の現状と願望そして学校に対する連絡」を学校は理解しておく必要がある。また、保護者に対する返事は、個人ではなく学校という組織で対応したことを理解する必要があり、必ず必要な部署や担当者に連絡を取らなくてはならない。 **今回はこの点が欠如**

\* しかし、今日、息子が学校から帰ってくるなり⑧「明日から学校へ行かない。俺は明日から働く」と言い始めた。なぜそんなことを言うのかと聞くと⑨「宇佐美先生から徴収金の未納の手紙を3日連続でみんなの前で手渡された。」と言う。息子の学級では息子だけがこのような未納状況であり、他の生徒は手紙の内容を知っていたのか、放課後に教室で⑩「お金を払っていないのはお前の家だけだぞ」「お前家は貧乏なのか」と言われた。担任の宇佐美も教室にいたなかで同級生に揶揄されたという。そのとき、⑪担任の宇佐美はこの話を聞いていたのか、いなかったのか、何も触れずにいたという。

⑧ ⑨ ⑩ ⑪ の問題と対応

生活の困窮を揶揄され、自尊心が傷付き、さらに、周りの友達からの差別のある発言を教員が見逃し、認めていることに大きな問題がある。

- 1 教員の生徒の背景にある家庭状況の把握不足
- 2 教員の徴収金の未納問題に対する理解不足
- 3 教員・生徒教室内全員の差別に対する認識の欠如
- 4 教員の学級内の生徒間での人間関係把握不足
- 5 教員が生徒の発言に対して放任した行為

\* あれだけ事前に家庭の状況や経済状況まで連絡しているのに、⑫「なぜ、こんなことになるのだ。」「このN中学校はどうなっているのだ。」「うちの息子が受けた心の傷はどうしてくれるのだ。」という言葉と、⑬「明日改めて学校に来るから答えを出すように。」と強く言って帰って行った。

⑫ ⑬ の問題と対応

学校組織に対する質問である。

- 1 問題の原因説明
- 2 組織的に学校は活動をしていないと認識しており、このことに対する現状説明
- 3 このような問題に対する解決策を早急に見出せる組織が学校にあるのか、
- 4 また、このようなときに使えるノウハウが存在するのか

\* 長友校長はそのとき、4日前の職員会議で⑭「徴収金の未納者が増えております。担任の先生方は責任をもって保護者に連絡し、早急に収めてくれるように働きかけてください。」と言った自分の姿を思い出し、どのようにすれば良かったかを考えはじめた。

また、香川事務長も未納通知の文書も配布も徴収金事務の担当者である長谷部主事に任せきりで、文書の内容やどのような動きをしたかを知らなかったことを反省しながら、校長と同じようにどのようにすれば良かったかを考えはじめた。

#### ⑭ の問題と対応

- |   |  |
|---|--|
| 1 | 校長として徴収金の未納対策に対し、具体的な方法や手段を述べずに、教員に対して丸投げをしている問題 |
| 2 | 徴収金事務を行っている担当主事との管理職及びすべての教職員の連絡不足               |
| 3 | 事務職員（事務主任・主事）間の連絡調整不足                            |
| 4 | 事務長の後輩育成（部下）に対する認識不足                             |

学校の活動は、教職員の分業と協（共）業で業務を行うことで成り立っています。また、学校の業務は多くの職種の異なる職員で構成されています。

本研修は学校現場に起こった事象に対し、各々がもつ職責とキャリアから生み出される職能を再認識し、学校組織内で生じた出来事から課題を見出し、その課題解決のために行うべき活動を、自分一人での対応ではなく、自分を含めた組織として何ができるのか、また、何ができないのかを考えた後、組織に提示できる能力を育成するものとしています。

### （3）研修講師としての心構え

講師の演習中の心構えとして10の留意点を提示しておきます。

- ① 研修の場は講師の考えを語るのではなく、受講者が自ら考え、互いに聴き合い、学ぶ場にする。
- ② 受講者のゴールイメージを大切に、受講者にゴールイメージをもたせる。  
（講師のゴールイメージではない！）
- ③ 講師は、参加した受講者が共通したゴールイメージをもてるように心がけ、受講者同士の話し合いによる「行動による問題解決」という方向性をもつようにする。
- ④ 講師が指示をした場合は、「GO」「STOP」を明確にする
- ⑤ 講師は受講者をほめる。そして笑顔を忘れずに！
- ⑥ 受講者に疑問を投げかけるときは、正解のない質問をする
- ⑦ 詰問型の質問をしない。  
（例：これはどういうことですか？× これはなぜでしょうね？○）
- ⑧ 結果のみではなく、学ぶプロセスを大切にできるようにする
- ⑨ 受講者に共感する気持ちと、一緒に考える姿勢で臨むようにする
- ⑩ 受講者から「いい意見」より「たくさんの意見」を引き出すようにする