

## 気づきをつなぐ組織的支援のあり方

－危機管理の視点から見る保健室登校等への支援－

学生番号 22425067 氏名 神田 奈津子

### 概要

本研究では、現任校における不登校等への組織的支援のあり方を明確にし、既存の組織を活用した支援の活性化を目的としている。研究1年次は、職員インタビュー、児童への生活アンケート等から現任校の組織的支援や児童の実態の把握を行い、個別の支援等の方針決定、記録・引継ぎ方法、支援の推進者が不明確などの課題を明らかにした。それらを踏まえて、研究2年次は、①情報共有の対象となる基準の統一、②基本となる支援や連携の共通理解、③記録や引き継ぎ方法の明確化に取り組んでいく。

キーワード：不登校 組織的支援 遅刻 健康観察 保健室経営 危機管理

### 1. テーマ設定の理由

不登校は、いじめや発達障害、保護者による虐待などが背景にあるケースなど、質的にも多様化が進んでいる。こうしたなか、対応にあたっては、学校としての組織的な取り組み、柔軟な受け入れ体制を整備するなど指導上の工夫が求められている。

現任校では、これまで不登校や登校しぶりに対して学級担任の対応が難しくなってから、担任の依頼に応じて管理職や支援員等は別室で、養護教諭は保健室登校として個別に対象となる児童への対応を行っていた。そのような対症療法的な対応が続くなかで、児童の不登校等の背景にある様々な問題が複雑化・深刻化し、対応が長引くなど適切な支援となっていなかった。さらに、深刻化・長期化した不登校等への保健室における支援が増えることにより、日常の保健室経営に支障をきたしている現状があった。

本研究では、現任校における不登校等への組織的支援のあり方を明確にし、既存の組織を活用した支援の活性化を探究したいと考え、本テーマを設定した。

### 2. 実践研究の方法と内容

研究1年次は、①現任校における児童への生活アンケート（図1）、欠席や遅刻状況の分析、職員インタビュー（表1）から、児童や組織的支援の実態把握を行い、課題を明らかにすること、②先行研究から課題解決に向けた効果的な組織的支援のあり方や不登校児童の早期発見の手掛かりとなるサインについて検討すること、③危機管理や組織的支援における養護教諭の役割を検討することに着目した。

### 3. 分析と結果

生活アンケートの結果より、「学校の楽しさ」と「仲の良い友達の有無」「いじめの認知」項目には関連があることが明らかになった（図2）。「相談相手」の項目では、「楽しくない群」のいじめ認知が高いにもかかわらず、教師への相談につながりにくくなっていることが示唆された。さらに、健康観察簿をもとに「楽しくない群」の実際の遅刻等の状況を確認したところ、アンケート実施と同時期の6月末までの遅刻経験者は40人中16人（40.0%）であり、「楽しい群」の14.2%を大きく上回っている。また、今年

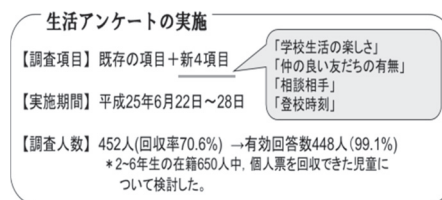


図1 生活アンケートの概要

表1 職員インタビューの概要

	8～9月	11～12月
人数	7人	4人
対象	学校長、教務、生徒指導担当 学年主任（1・4年） 学級担任 (昨年度の不登校等児童の在籍学級)	学級担任（相談室登校児童の在籍学級） SC
目的	過去の不登校等や気になる児童の事例から、発見から連携に至る課題を把握する。	現在の相談室登校の児童への支援体制の課題を把握する。

度の相談室登校等の児童の過去3ヵ年分の出席状況からも、遅刻を不登校等のサインとして気付いていたが、校内組織につながり情報共有が不十分であったことが明らかになった。

養護教諭は、健康観察の集計や保健室来室者への対応など日々の執務の中で不登校等のサインに気づくことができる立場にある。学級担任や関係職員に情報提供を行う際に、支援の必要性の根拠をもとに気づきを価値づけ、支援につなげていきたい。

職員インタビューから、学年会や職員会議等で教職員間での情報交換が行われていることや他の職員からの協力が得られていることがわかった。その反面、課題として次のようなことも挙げられている。

《引き継ぎ》	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昨年度の指導や支援についての記録や詳細な引継ぎがなく、年度初めや問題行動等が起こった時に口頭での説明に留まっている。</li> <li>・担任が様々な情報を収集しても、記録していくことに負担を感じている。</li> </ul>
《児童理解》	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不登校や登校しぶり等の背景にある友人関係や学習、発達障害などを踏まえた支援になっていない。</li> </ul>
《共通理解》	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的な役割や支援方法が分からない。</li> <li>・担任の方針や意向を踏まえた支援になっていない。</li> </ul>
《連携》	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援や連携の中心となる人がいない。誰が中心的な役割しているのか分からない。</li> <li>・SCと担任や担当者との事前事後の話し合いがなく、SCの効果的活用になっていない。</li> </ul>

不登校児童等への支援を中心となって行う担当や推進者が明確に示されず、支援がつかまらない状況がある。指導方針や指導内容の記録・共有を図り、継続した支援にしていくことで、これらの課題解決が図られると考えた。

徳山は、学校の危機管理の目的と養護教諭の危機管理意識の重要性について、図3のように述べている。現任校の児童や組織的支援の課題をそのままにしておくと、児童の心身の健康的な発育発達や職員のメンタルヘルスの危機、児童や保護者との信頼関係の危機、円滑な学校経営や保健室経営の危機などに繋がっていく可能性がある。これらは、ある意味、学校組織としての危機の前兆として捉えることができると考える。養護教諭として、このような危機の前兆に対して、他の職員と連携しながら予防や被害を最小限に抑える働きかけをしていく必要があると考える。

#### 4. 2年次の実践研究の展望と課題

研究2年次は、右図4の内容について行っていきたくと考えている。実践にあたっては、本年度作成した資料について学校長をはじめ関係職員と検討し、新年度スタート時に全職員での共通理解を得た上で開始する予定である。また、保健室経営計画を示し、保健室における支援が職員間で共通理解できるようにしていく。

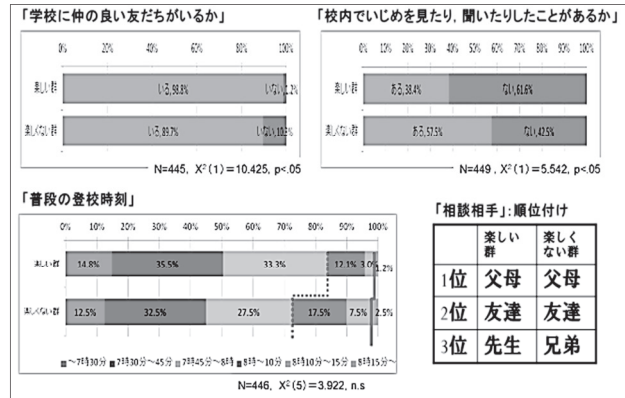


図2 児童生活アンケート結果

学校の危機管理の目的	
①	子ども並びに教職員の生命の危機を守ること
②	子どもと教師との信頼関係を維持すること
③	学校という組織体としての動揺を防ぎ、学校の正常な運営を維持すること
④	保護者は地域の人々の学校に対する信用や信頼を守ること
保健室経営における養護教諭の危機管理意識の重要性	
養護教諭は、日常的に子ども達の多種多様な危機に向き合っており、予知・予測に努め、未然防止・発生への準備に加え、これらの危機に適切に対処し、その拡大と被害を最小限に抑え、さらに再発防止に向けて他の教職員の協力を得ながら、保健室経営を展開することを求められている。換言すれば、保健室経営そのものが、子どもを取り巻く危機への対応であり「学校の危機管理」の重要な一翼を担っているということである。	
徳山美智子、「改訂保健室経営マニュアル」, 2012	

図3 危機管理について

【2年次の実践内容】	
①情報共有の対象となる基準の統一	
②基本となる支援や連携の共通理解	
③記録や引き継ぎ方法の明確化	
学校全体として	保健室経営
①不登校児童等への支援の中心となる担当(コーディネータ)の明確化	①保健室からの情報共有の対象とする基準を明確にする。
②学級や学年からの情報共有の対象となる基準を検討する。	・疾病や発育の情報 ・遅刻や欠席の回数
・緊急性の有無 ・学年間の支援の見極め等	・来室回数や内容等
③作成した学校全体の支援や連携についての共通理解を図り、実施する。	②保健室における支援について、保健室経営計画に示し、職員の共通理解を図る。
・フローチャート作成	③健康相談活動の支援記録を作成し、他の職員との連携の際の資料にできるようにする。
・実施後、フローチャートの見直しを図る	
④情報共有シートの活用や児童の支援記録の蓄積を行う。	

図4 2年次の実践内容

## 小規模校におけるミドルリーダーとしての組織マネジメントに関する実践研究 ～校内研究の組織改善を通して～

概要

学籍番号 22425077 松尾 洋昭

大規模校では、学年主任を中心として学年団単位で学校運営がなされることが多く、協働する機会も自然と生まれるが、小規模校は一人が担当する校務分掌量が多いため、職務が個業化される傾向にあり協働する機会が少ない。そこで、小規模校においても、校内研究組織を意図的に協働が生まれやすく改善することで、同僚性が高まり、チーム力が上がると考えた。そのためにミドルリーダーとしての組織への関わり方の研究成果を報告する。

キーワード ミドルリーダー 組織マネジメント チーム力 校内研究 同僚性

### 1 はじめに

21世紀は、新しい知識・情報・技能が目まぐるしい発達を遂げ、それに伴い国民の意識や価値観は多様化する激動の時代である。学校教育においても、国民から様々な要請があり、学力低下、不登校、いじめ等の問題をはじめ、解決困難な問題が目白押しである。さらに、岡山県ではこの10年間に教員全体の約3分の1にあたる経験豊富な教員が退職し、代わりに、新人教員が大量に採用され、教育の質の低下は否めない実情にある。その中、校長のリーダーシップの基、今まで以上に組織的・機動的な学校運営が成されるためには、職員との繋ぎ役になるミドルリーダーが重要な鍵を握っている。教員がチームとなり協働しながら教員全体がレベルアップを図るためには校内研究を核にして教員同士が学び合い、高め合いながら同僚性を形成していくことが大切である。さらに、有機的・機動的な教育が行われるようにするために校務分掌などの校内組織を整備することや、個々の教員の知識や経験を他の教員も共有できるようにするためにミドルリーダーの組織マネジメントを育成強化することが喫緊の課題である。

### 2 目的

現任校は小規模校のため一人ひとりの教員の仕事が個業化される組織体制になる傾向にあり、さらに経験豊かなベテラン教員が多いため個人の力量で処理できることが多く、協働する機会が少ない現状にある。そのため、教師一人ひとりの職能成長が出来にくく、チーム力を高めるまでに至っていない。そこで、校内研究を核にして、協働する質を高め増やしていくか、その時ミドルリーダーとして、どう組織に関わっていけばよいかの組織マネジメントに関する取り組みを研究の目的にする。

### 3 実践的研究の方法と内容

- (1) 現任校の研究組織についての課題調査（KJ法調査、インタビュー調査）
- (2) ミドルリーダーとしての役割について、文献での理論研究とフィールドワーク
- (3) 先進校視察 校内研究での研究協議について調査
- (4) 現任校への提案実施

課題分析実習を踏まえて、管理職に新しい組織の素案を提案した。その後、現任校の管理職と共同で検討を行い図1の「チーム力向上のための組織」を構築し来年度から実施す

る予定である。本来ある研修とは別に定期的な開催を行うことで、先を見越した取り組みを校内研究部に示すことができる。その内容を低、中、高学年部で連絡し合うことで、協働を促すことができると考える。また、短い時間研修する「ちょこっと研修」を定期的なものとして年間計画に12回位置づけることで、全教職員が技能、技術を学び合う場として提案したい。

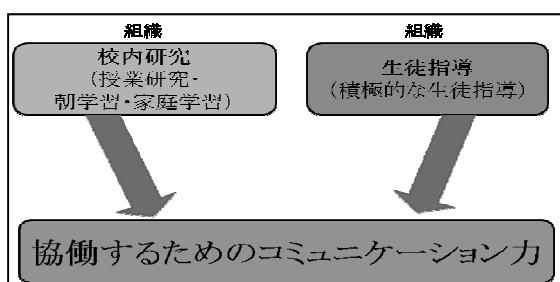


図1「チーム力向上のための組織」

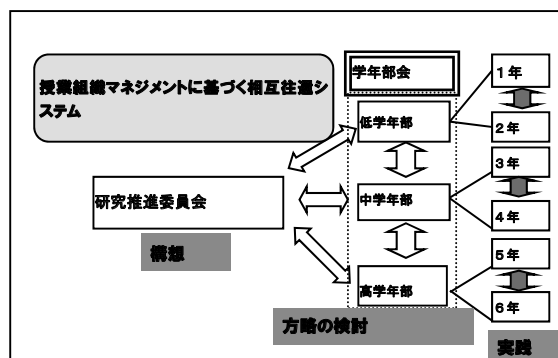


図2「組織マネジメントに基づく相互往還システム」

#### 4 分析と結果

組織を機能的に動かすためには、まずはリーダーである校長がビジョンや戦略をしっかりとっておく必要がある。そして、ミドルリーダーは校長の進むべき方向を理解した上で、達成すべき課題に対して多角的視点から分析しアプローチしながら、同僚とのコミュニケーションを図り、動機づけ激励するなどコーディネート役となることが必要となる。今年度実践的研究を通して小規模校におけるミドルリーダーは、大規模校のミドルリーダーのアップダウンマネジメントとは異なる働きをしなければならないことが分かった。小規模校では、校長から若手教員へのつながりをうまく循環させる役割が新たに加わることが分かった。つまり、大規模以上にミドルリーダーとしての広い視野で意識的に協働関係をつくらなければならない。この協働関係を新たに現任校で構築するのが、「チーム力向上のための組織」「組織マネジメントに基づく相互往還システム」である。

#### 5 2年次の検証計画と課題

学校課題解決に向け、校内研究を充実するための取り組みを通して協働性や同僚性が高まり、チーム力が向上できるという研究仮説を立てた。さらに、研究主任（ミドルリーダー）が小規模校のよさである職員が少ないというメリットを生かし、全体研修以外にも可能な限り一人ひとりの意見を把握、集約しながら調整し計画を立てることで、自立的、継続的に学習できる職員集団となりチーム力向上に役立つと考えている。また、授業研究後の反省会で研究主題や目指す子ども像に向けて焦点化した話し合いが活発になれば、教員にありがちなマンネリ化が減少した協議になり、職能発達の向上に結びついていくであろう。協議内容の質も段階的に上げていくことで全員が職能成長できる場となり、日常の教育活動の中で実践可能なものとしていきたい。そして、教職大学院での1年目の授業や実習、文献研究等を生かしながらミドルリーダーとして広い視野をもち、学校経営にも携わるという意識で組織マネジメントに関する実践研究を行う計画を立てている。これらのことで1年目に立てた研究仮説について有効性や信頼性を現任校で検証していきたい。



## 子どもと子どもをつなぐ取り組みを促進する学校組織マネジメント

学籍番号 22425082 氏名 吉田 和弘

### 概要

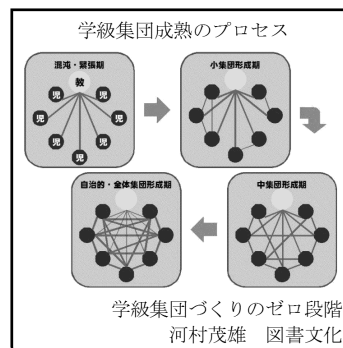
現任校には明確な規範意識が育っている。決まりを守り正しく生活する児童が多い一方で、主体的に学習や友達と関わる児童は少ない。その要因として学級集団の未成熟が考えられる。一見問題のない児童の姿は教職員に安心感を与え、児童の深層の部分への理解を妨げている。学級集団を成熟させていくためには、児童理解に対する教師の力量形成が必要であり、学校全体としてその必要性に気づき、全員で目標に向かっていく組織としての統一した意思が必要である。

キーワード：学級集団 児童理解 アセス 価値づけ 特別活動

### 1. はじめに

河村（2012）は学級集団の成熟を5段階で示し、教師が集団に対して参加的なかかわりをしていく中集団成立期（第3段階）を学級集団づくりのゼロ段階であると述べている。教師の管理の下、規範意識が定着している現任校の学級集団は、今後全体的・自治的集団へと成熟するための素地を養っている状態である。

さらにはゼロ段階にとどまっている学級集団は教師にとって大きな問題を感じさせないが、児童は困り感を抱えていることや、学習指導面・生徒指導面双方の教育効果が低いとも指摘している。いじめ、不登校の問題を未然に防ぐ意味でも、また学力向上という視点からも学級集団成熟への取り組みは欠かすことのできないものである。しかしながら、目立った問題もなく落ち着いた児童を目の前にして、現任校職員の学級集団の成熟を図ることへの意識は低い。



### 2. 目的

本研究は児童の人間関係を成熟させ、主体的な学びやかかわりを生み出すための効果的な取り組みを行うために、学級集団形成や児童理解の必要性への自覚を促すことで、職員一人ひとりの資質の向上を図り、学校全体として課題を解決していく過程を明らかにしていくものである。

### 3. 実践研究の方法と内容

授業観察…学習中の教師と児童・児童と児童の関係性の観察と、集団としての成熟度の把握。

夏季校内研修…学級集団成熟の重要性を認識し、客観的資料（アセス）を活用した学級集団の看取りと集団づくりのための研修。

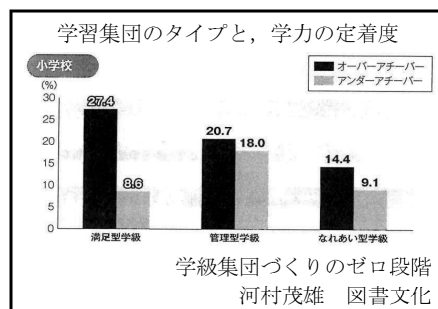
アセスの実施と分析…アセス実施時のデータ処理と分析の仕方の説明と、アセスに対する職員への意識調査。

面接調査（学校長）…学校長が捉える学校課題の把握と、自己認識した学校課題の整合性。

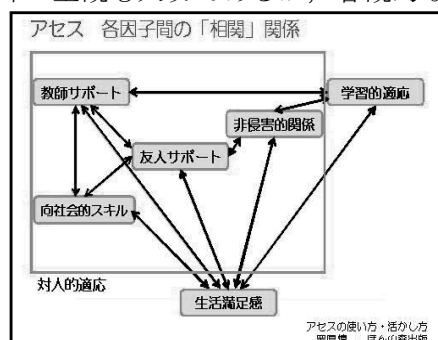
校内ショート研修…学級集団づくりを目指した特別活動先進校における実践の紹介と各学級での取り組みの情報交換。

#### 4. 分析と結果

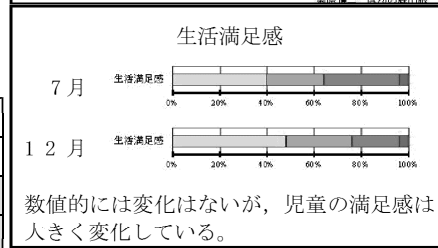
現任校では県の施策を活用しきめ細やかな指導をするなど、直接学力向上につながる取り組みを積極的に行っている。しかし学力の基盤となる学級集団づくりへの取り組みは依然として積極的ではない。右の図が示す通り、いくつかのタイプの学級を比べたとき、学力の定着度が高い（オーバーアチーバー）のは、満足型学級であり、教師と児童という関係性で成り立っている管理型やなれあい型学級では、学力が身に付きにくいことが分かる。やはり学力を支える学級集団の成熟を図るための教師の力量形成は必要不可欠である。



学級集団を成熟させるための児童理解の際には、教師の主観も大切であるが、客観的な数値を読み取ったり、数値を価値づけたりする力も必要となる。しかし、アセスによって数値やグラフで学級や児童を客観的に捉えたとき、担任を評価する側面が浮き彫りになった。各担任に個別にアセスの分析を説明し、集団づくりへの実践の効果や因子の相関として数値を読み取るよう説明したつもりであったが、アセスに対する消極的なイメージを払拭することは難しいと感じた。集団を看取る有効なツールとして活用していくためには、客観的な数値やグラフを多面的に捉えて価値づけ、取り組みを評価できる力を養わなければならない。



学 級 平 均						
	生活満足感	教師サポート	友人サポート	向社会的スキル	非侵害的關係	学習的適応
7月	49.3	51.5	58.2	57.7	48.3	45.8
12月	49.4	54.4	59.2	56.6	53.4	51.5



児童や保護者が多様化し学校現場には様々な問題が持ち込まれる。教師は多忙感を抱きつつも日々まじめに職務を遂行している。浜田（2011）は個々の教師にとっての課題と、同じ学校の教職員集団として共有すべき課題・目標とをつなぎ合わせる仕掛けが、学校組織にとっては欠かせない。と述べている。本来教師の仕事は独立性の高いものであるが、その根底には共通した課題意識がなければならない。それを生み出すのはコミュニケーションである。フォーマル、インフォーマルを問わず、コミュニケーションの質と量の向上を図ることが、組織としての一体感や協働の意識を醸成させ、学校課題の共有につながっていく。教師個人の力量形成を促すだけでなく、組織として学級集団成熟に向けた風土づくりを進めていかななくてはならない。

#### 5. 2年次の検証計画と課題

来年度は一担任として実践しつつ、学校全体に取り組みを広げ、主体的に学校改善に働きかけていく立場となる。1学期は担当学級において集団づくりのための実践を行い、アセスの結果等と実践や児童の様子とを関連づけて自己評価を行う。また評価したものを教職員全員で共有し、分析を行うことで2学期は全職員で共通実践へと発展させ、学校全体としての成果と課題を共有する。さらには、次年度に向けた教育課程編成のための学校評価活動との連携を図ることも視野に入れ、実践を発展継続させる。

## 学び合う教師集団の育成 ―校内研修の活性化を通して―

学籍番号 22424069 氏名 青木 奈緒美

### 概要

本研究の目的は、中学校の校内研修の活性化を通して、学び合う教師集団の育成について考察することである。今まで獲得した知識や積み重ねてきた経験を振り返って新しい構造にまとめあげる「省察」、実態や他者や自分との「対話」の二つの視点から校内研修の在り方を検討した。その結果、教師たちは他教科を見るよさを語り始め、新しい発想を取り入れた実践を試みることに結びつきやすくなったと考える。今後、生徒の実態把握や焦点化した課題を話し合う手立てと効率の良い計画が明らかになった。

キーワード：学び合う教師集団 対話 省察 言語化 校内研修

### I はじめに

中学校教育の役割は、よりよい人生を過ごすための力や社会に参画する市民になるためのベースとなる力を身に付けさせることと考える。しかし、多くの学校で、学力構造は二極化しており、問題行動が起きている現状がある。現任校も例外ではなく、不登校の対応が十分でないことや低学力が課題である。一般的に中学校は、生徒指導、部活動指導、進路指導を中心に運営されている。中学生たちにとって学校で過ごす時間の大半は授業が占めるわけであり、3つの指導が中心では本来の学びが実現しているかは疑わしい。生徒が学ぶ意義や喜びを実感するために、一人ひとりの生徒に焦点を当てた「生きる力」を、授業を中心とした学校生活を通して培いたいと考える。そのために、教育の直接の担い手である教員の授業に関する資質向上が求められる。学び続ける生徒を育てていくためには、教師自ら授業改善に向けて学び合わなくてはならない。

### II 研究の目的

現任校の教師は、何事にも真面目に取り組んでいる。しかし、授業改善は個に任せられ、本来互いに高め合い学び合える校内研修は形骸化している。研究主題「学力の向上を目指して～基礎学力の定着を図るための工夫～」は共通認識されておらず、研修計画は立てているが参画意識は低い。校内の公開授業への参加者は少なく協議会は行われていないという実態がある。経験年数や教科を超えて授業をみることは難しいと考えている教師もいる。

校内研修は、インフォーマルな研修も含めて、個々がもつよさを出し合って、互恵的に高め合えるよさがある。学び合う組織により、教師は自分の成長を求め、主体的に学び続ける力をもつようになる。本研究では、学校課題を改善するために、教師集団が学び合うためにはどのような校内研修を行えばよいか具体的な手立てを探り、校内研修の改善を行うことを目的としている。

### III 「学び合う教師集団」のイメージ

学び合う教師集団とはどのような姿をいうのだろうか。

- ・校内研修の目的を共通認識して、何の力を付けようとするのかを明確にして取り組んでいる。
- ・自分の授業を他教科の同じ集団の授業と比較して、これからの自分の授業を見直すことができる。
- ・自分の授業をよりよくするために、他者からの多様な考えを受け止めて、自分の授業にどうやって取り入れられるかを考えることができる。

以上のことより、教師が「学び合う」集団になるには、「省察」と深い省察を導くための「対話」

が重要だと考える。

### 【省察】

ALACT モデルにおける省察のプロセスを概念化したコルトハーゲン (F.Korthagen) は、「省察」の定義として、「新しい段階への移行を促すためには、人は自身がすでに獲得した知識や、今まで積み重ねてきた経験を振り返り、それらをなんとか新しい構造にまとめ上げなくてはなりません。」(2010,p.215) と述べる。「省察」とは、過去の実践から次の実践へ向けて知を再構成することである。実践の中から課題を焦点化し、過去や現在を分析することによって新しい実践を切り開いていくことである。

### 【対話】

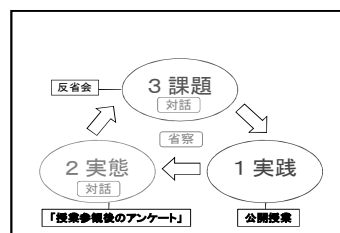
鹿毛 (2004) は、「対話とは、他者性 (他者が自分とは全く異質な存在であるということ) を前提としたコミュニケーションの営みである。」(鹿毛,p.p.209-210) と述べる。他者との対話により自分とは違った多様な考えを聞き合うことで、新たな価値に気づき自分の考えを深めていくのが「対話」である。教師は実践の中や実践後に他者以外に自分の思考と対話をしながら省察を行っている。

### <「実践」「実態」「課題」のサイクル：個が学ぶモデル①>

教師が学び合う前提として、自分を成長させるのは自分であるということ認識して、個々人が日々の授業を省察して改善していくことが必要である。そのために、個が学ぶとはどういうことであるかを考えて作ったモデルが図1である。「実践」では、改善策に基づいた授業を展開する。授業内で起こっている事柄について省察して授業展開に活かす。「実態」では、生徒の具体的な姿からよさと問題点を挙げて省察する。「課題」では、問題点を焦点化して本質的な課題を把握する。「実態」と「課題」では、他者からの視点を取り入れられる対話によって自分の考えを深めていくことができる。と考える。

実際の校内研修でみていくと、個々の授業改善を促すために公開授業をした。授業を見る視点を挙げて教科を超えて参観できるようにした。(実践) 自らは意識できなかったことや見過ごされがちな行為や事実を、他者の目を通して見えるようにするために「授業参観後のアンケート」を実施した。(実態) 他者との対話によって深い省察を促すためにインフォーマルな反省会を実施した。(課題)

図1 個が学ぶモデル①



## IV 1年次の成果と課題

授業者は、過去の授業を振り返り自分の指導を考え直して公開授業を行った。公開授業は自分の授業を省察する良い機会となったが、その数はごく少数である。(実践)「授業参観後のアンケート」は、授業を見る視点が明確でなかったため書きづらいものとなった。書かれた内容も授業の良さを書くことが中心となったため、具体的に課題を見つけて次の授業改善をするための実践者の省察には結び付きにくい。(実態) 実践者がねらいを達成するための支援の在り方について具体的な改善策を出し合うことのできたインフォーマルな反省会もあった。しかし、反省会への参観者の数は限られていたため、他者と対話して課題を焦点化し、そこから新たなものを取り入れて授業を改善しようとする省察ができた教師はごく一部にとどまった。(課題) 1年目は、省察の捉えが曖昧で他者との対話だけをイメージして取り組みを考えていた点や校内研修の目的を共通認識せずに取り組んでいた点も課題として挙げられる。

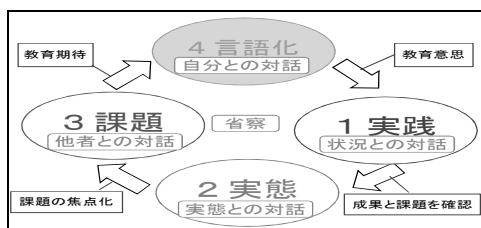
## V 2年目の「学び合う教師集団のモデル」

1年目の「個が学ぶモデル」では、実践—実態—課題の流れを繰り返すことで個が学ぶモデルと



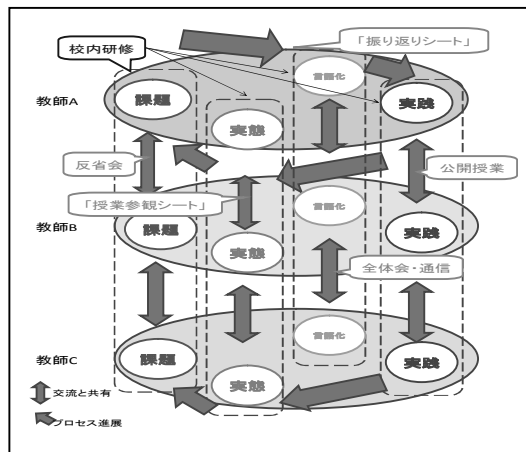
した。しかし、このモデルでは、どのような新しいアプローチができるか考えることはできるが実践には結び付きにくい。授業を見た後自分の授業の改善に繋がるための手立てが必要である。そのため、「言語化」を入れて新たな「個が学ぶモデル②」(図2)とした。改善ではなく「言語化」としたのは、この段階での「言語化」は重要だと考えたからである。自分の過去を振り返って自分がこれから取り入れようと思うことを言語化して記録にとどめることは、省察がより進んで自覚化できるため、実践に繋がりと考える。対話については、教師は他者との対話だけでなく色々な場面で対話をしていることに気づいた。教師は実態との対話、他者との対話、自分との対話しながら省察をすることが重要だと考える。

図2 個が学ぶモデル②



学び合う教師集団になるためには、個が学ぶサイクルの交流と共有を必要とし、全体で継続的に循環させていくことが重要である。そのモデルが図3となる。これによって、互いに授業を参観し合い(実践)、生徒の具体的な姿から成果や課題を確認し合い(実態)、生徒の課題を焦点化し改善点を出し合う。生徒の名前を挙げながらつまづきやよさに触れ、授業者1人では気づけない実態を伝え合って、生徒の課題から教師の取り組むべき課題へ導いていく。(課題)記録したことを全体会や研修通信で共有することで、個々のアプローチの選択肢が拡大する。新しい発想を生み出して授業の再構成を促すと考える。(言語化)

図3 「学び合う教師集団」モデル



(佐古の学校組織における協働の基本モデル参照)

学び合う教師集団になるには、授業を見合う機会と実態を把握する仕組み、授業や実態把握をもとに行われる課題生成の機会と自覚化するための言語化の仕組みが連結し、サイクル化することが必要である。1年目は、教師が省察するとはどういうことかという捉えが曖昧なまま取り組みを考えていた。教師はどのような問いを持てば省察が促されるかという課題があった。2年目は、省察を促すための「問い」をもつことのできるような取り組みを考えました。質問項目は、コルトハーヘンの「ALACTモデルに基づく省察促進のための質問項目」(2010, p.244, 図 8.1)を参考にしている。

	省察を促すための「問い」	省察や対話を促すための取り組み
1 実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>何を達成したかったのか?</li> <li>特に何に注意したかったのか?</li> <li>何を試してみたかったのか?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全員が年1回以上公開授業を行った。</li> <li>教科を中心とした7部会(音楽と技術家庭科と美術は1つの部会)に所属して、部会内で相互に授業を参観した。</li> </ul>
2 実態	<ul style="list-style-type: none"> <li>具体的な出来事どういうものだったのか?(生徒たちが何をたくて、何をしていた、何を思い、何を感じていたと思うか?)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>授業を見る視点を明確にした「授業参観シート」を用いることで、実態把握が教科を超えてできるようにした。</li> <li>教師の支援に対して生徒の反応はどうかについて、具体的に捉えて付箋によさと改善点を書くようにした。</li> </ul>
3 課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>本質的な問題は何か?</li> <li>ポジティブな発見はあったか?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部会内での反省会の時間を確保し、自分の考えを表出しやすいように少人数のグループ編成にした。</li> <li>授業を見る視点から本時案によさと改善点に分けた付箋でまとめていくことで、課題を焦点化しやすくした。</li> </ul>

4 言語化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・別の選択肢としてどのようなものが考えられるか？</li> <li>・それぞれの選択肢の利点と欠点は？</li> <li>・どのようにしようと決心したか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・反省会后に自分がこれからどうしていくかを「振り返りシート」に記録して個々の実践に繋げるようにした。</li> <li>・「振り返りシート」の内容は、部会ごとにまとめたり、通信に掲載したりして全体で共有した。</li> </ul>
----------	---	--

## VI 結果と分析

今年度は、研究主題「学ぶ意欲を高める授業の創造—思考力・表現力の育成—」を共通認識して取り組んだ。各教科における思考力・表現力の捉えを年度当初に話し合い、個々の実践を見直すこともした。分析は、成功・失敗エピソードと校内研修に関する記述式のアンケート（H25.12月に実施）の結果から行った。

### 成功エピソード：ポジティブな発見をしていく教師たち

授業者は、グループ内やペアで互いに的確なアドバイスや補助をすることで意欲的に取り組んで美しい倒立前転をさせたいと考えていた。（1実践）生徒たちは、教師の指示をよく聞いてなんとかめあてを達成しようと取り組み始めた。生徒の模範演技やポイント示すことで美しい倒立前転のイメージをもつことができている。しかし、互いに励まし合いアドバイスや補助をして一生懸命取り組むが達成率は低い。（2実態）反省会では、前段階の指導に時間をかけることが必要で、スモールステップでの指導の大切であるという指摘があった。また、具体的なアドバイスをしてもフォームの改善に繋がらない生徒への手立てについて話し合われた。視覚的で即時のフィードバックは、マット運動の指導には有効なので積極的にビデオカメラ等を活用していくことが案として出された。教師たちは教科を超えて、今後VTR等を使って自分がどんな動きをしているのかを意識させる手立てを取り入れていこうと考えている。

（3課題）授業者は、「振り返りシート」に、倒立前転の前段階の頭倒立や壁倒立の指導に時間をかけてから、倒立前転の指導に移行したいと書く。（4言語化）

反省会のはじめに授業者は、よくできていたことについてだけ述べていたが、他者との対話によって授業をよりよくするための改善点に気づいている。「教科内で話をすることができたのがよかった。継続したい」「班活動を大切にしていくこと。個人の学習力とともに他者との意見交換、確認も大切なこと。これは教員にもあてはまる」との記述から、自分とは違う他者の考えを知ることが省察を促し授業を改善する上で重要と考えていることがうかがわれる。反省会の参加者は、教科を超えて個々の授業改善に向けて、これから何ができるかを考えようとする力がついていると考える。

### 失敗エピソード：生徒の具体的な姿で語れない教師たち

実態を捉えるときに、生徒が分かりにくい様子だったことを教師は漠然と捉えてしまいがちである。反省会でも生徒の名前を挙げて授業のよさや改善点が語られることはあまりなかった。（2実態）

「学期に一度公開授業をし、教科を超えて参観し意見交換することを継続したい」という記述がある。教科を超えて学び合うためにも、生徒の具体的な姿で語り合い省察をすることが重要となることがわかった。

## VII 考察

教師がグループや全体で学び合うことを始めたというのが実感である。教科で時間をもって話し合う時間がもてたことを楽しいという教師がいる。他教科を見るよさを実感した教師が語り始めたことで、次年度は教科を超えて学び合いたいという意見も出てきた。これから自分はどうしたいということを言語化して積み重ねたことで、新しい発想が実践に結びつきやすくなったと考える。

今後の課題は、生徒の実態を丁寧に把握するための手立てや焦点化した課題についての話し合いのための手立てが必要である。一過性のもので終わらせないために、互恵的に学び合う教師集団の循環を継続して行うための規模や内容を考える必要がある。

## グローバル人材育成に向けた中高一貫教育の推進

### ～ミドル・アップダウン・マネジメントを通して～

学籍番号 22424081 氏名 西田 寛子

#### 概要

学校経営の重点として本校が導入した「SOZAN グローバル人材育成プロジェクト」(以下「新プロジェクト」と言う。)は、昨年度、高校を中心に取組が進行した。グローバル人材育成に向けた中高一貫教育を推進するためには、中学校においても新プロジェクトを始動させることが必要と考え、教科研究を通して、「6年間で育成する本校ならではのグローバル人材」と「その資質」について検討することを中学校で提案し、実践するとともに、その取組を高校にも接続した。その際、ミドル・アップダウン・マネジメントを通して、「ビジョンの共有」と「組織の活性化」を図ったことにより、グローバル人材育成に向けた本校の新たな方向性を中・高一体の組織で検討することができるようになった。

キーワード：中高一貫教育 グローバル人材育成 ミドル・アップダウン・マネジメント  
ビジョンの共有 組織の活性化

#### I 研究の背景

併設型中高一貫教育校である本校は、中学校開校から10年を経て、昨年度、新プロジェクトを導入した。これは、過去10年の取組を総括し、今後10年先に向けて学校改革を行うものである。グローバル社会において国際的に活躍できる人材を育成するため、学校ビジョンに掲げる目指す生徒像「高い志・確かな学力・豊かな人間性をもつ生徒」を、グローバル人材として必要な5つの資質「コミュニケーション能力」「リーダーシップ」「社会貢献の意識」「幅広く深い教養」「専門性(ICT活用力・英語力等)」に具体化・焦点化して設定している。昨年度は、高校において各種事業が展開されたが、新プロジェクトのねらいや5つの資質の共通理解がないまま事業が進行しており、中学校においては新しい具体的な取組がない状態であった。新プロジェクト導入により、本校の経営・教育活動を新たな視点で捉え直し、中・高校の教職員がこれまで以上に連携・協力を図って、今後の方向性を検討することが大切だと考える。

#### II 目的

本研究では、ミドルリーダー(以下「ミドル」と言う。)が中心となっていく、ミドル・アップダウン・マネジメントを通して、「ビジョンの共有」と「組織の活性化」を図り、グローバル人材育成に向けた中高一貫教育を推進することを目的とする。

具体的には、中学校において、新プロジェクトを始動させ、教科研究を通して「中高一貫教育校である本校ならではのグローバル人材とその資質の育成」等、プロジェクトのベースについての検討を行う。また、中学校での取組を高校に接続することにより、中・高校が一層連携・協力して組織目標を達成できるようにする。

#### III 教育実践研究の方法と内容

##### 1 学校内外からの現任校の現状把握(一年次の取組)

新プロジェクトを通して、中高一貫教育を推進する上での現状を把握するために、本校の管理職・ミドルとの面談、中・高全教科の研究計画書や学校自己評価の分析等を行った。その結果、問題点として、大きく次の2点を把握した。

- ① 管理職から提示された新プロジェクトのねらいや主旨等について、教職員間の共通理解が図られておらず、全員が行う日々の教育活動と結びついていない。
- ② 中学校では、新プロジェクト推進のための組織・プランがなく、事業は実働していない。

そこで、ミドルとして、上記問題を解決するためには、1) 管理職の経営観・教育観を理解すること、2) 本校の経営・教育活動を学校内外から多角的に捉え直すこと、3) 「グローバル人材育成」「中高一貫教育」に関して、最新情報を国内外から入手することが必要と考え、以下の取組を行った。

企業・行政機関を含む学校外の管理職9名への対面による半構造化インタビュー：本校の経営や教育活動について、「中・高校が対等な組織となって、率直な意見交換をすることが必要」等、多くの助言を得た。結果については、冊子にまとめ、管理職に提供するとともに、その一部を校内研修会に活用した。



「操山の未来を語ろう」研修会（本校内外環境 SWOT 分析）の企画・実施、結果の分析：「教員間でビジョンが共有されていない」等、教員の率直な意見を聞く機会となった。生徒の実態把握や教職員の考えの共有等、研修結果を分析し、管理職に提供したところ、今年度の中学校経営計画に反映された。

県外の国際バカロレアの認定校と、ドイツの初等・中等教育学校（2校）の視察：管理職のトップダウンによる戦略の指示と教員からのボトム・アップによる斬新な案が機能している具体的な取組についての情報を得た。取材結果は、本校管理職・ミドルに提供した。



授業観察



校長へのインタビュー

\* 写真はドイツ「Mittelschule an der Gardinistrasse」への訪問

## 2 課題の設定

上記取組で得られた知見により、問題解決のための本研究の課題を次の2点に設定した。

### (1) 「ビジョンの共有」

新プロジェクトのもとの全教育活動は、学校ビジョン達成のためである。ここで述べる「ビジョンの共有」とは、教職員が新プロジェクトのねらいや主旨等について十分理解し、共通の目的をもってビジョン実現に向かうことである。そのためには、学校ビジョン・新プロジェクトと日々の教育活動の関係を全員が理解し、主体的な取組とすること、また、取組のベースとなる「グローバル人材としての5つの資質」の検討から始める必要がある。

### (2) 「組織の活性化」

組織の活性化とは、主体的・自発的に、協働しながら、学校ビジョンを達成しようとする状態にすることである。そのために、まずは新プロジェクトについて、中・高校が並列で対等に取り組むことのできる組織とすること、そして、ビジョン達成のために、新プロジェクトに関して率直で建設的な意見交換を行うことができるようにすることである。

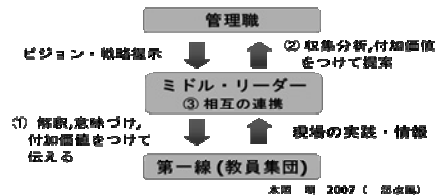
## 3 課題解決の方法

### (1) 学校組織におけるミドル・アップダウン・マネジメント（下図参照）

本校の課題解決のためには、ミドル・アップダウン・マネジメントが有効であると考えた。

本研究でのミドル・アップダウン・マネジメントとは、

①管理職が提示する新プロジェクトの主旨を、ミドルが解釈・意味づけ、付加価値をつけて教員集団に伝えること、そして、②教員集団から様々な意見を拾い上げ、分析し、付加価値をつけて管理職に提案することである。③ミドルが互いに連携しながら、学校の核となり、「組織の活性化」を図ってこそ、ビジョンの達成が可能となる。



### (2) ミドル・アップダウン・マネジメント実践の工夫（二年次の取組）

ミドル・アップダウン・マネジメントの3つのポイントにおける主な実践の工夫とそのねらいは、次のとおりである。（\*「 」内は、主なねらい）

#### ① 管理職が提示した新プロジェクトの主旨に付加価値をつけて伝えるための工夫

研究の方向性の提案（本校初の教科横断型研究）：学校ビジョン・新プロジェクト、新プロジェクトに係る中高の取組と中学校の新規取組の関係がわかるように、図にして全員に示した。「ビジョンの共有」

グローバル人材育成という新たな視点・共通の切り口で行う教科研究：指導案にグローバル人材としての資質を伸張するための工夫点を全教員が記入することを提案した。グローバル人材として本校が設定する5つの資質の中で、今年度特に伸張すべき資質を教科ごとに1～2つ選択してもらい、その伸張のための改善策を検討できるようにした。以前から行っている中高合同の各教科別研究（縦の組織の活性化）に加え、教科横断型の教科研究（横の組織の活性化）を行うことをねらいとした。「組織の活性化」

第1回校内研究会の開催：最初の提案授業と、その後の研究協議内容の企画・グループ協議の運営を行った。授業公開は、2時間続きの2クラスで実施することにより、どちらかの授業を全教員が参観できるようにした。授業では、参観者が生徒と1対1でコミュニケーションを図ることのできる場を設定し、その後の協議で、グローバル人材としての生徒の資質を具体的に協議できるようにした。「組織の活性化」



コミュニケーションを回りたいと思える場の設定



副校長と対話する生徒



授業後の教科横断型の協議



全体での共有



校内研究通信「グローバル・コミュニケーション通信」の発行（毎月）：グローバル人材育成や中高一貫教育推進に向けて、成果をあげるために大切な考え方を記載した。これをもとに新プロジェクトや学校ビジョンについての建設的な意見交換が進むことをねらいとした。「組織の活性化」「ビジョンの共有」

**② 教員集団からの様々な意見・取組に、付加価値をつけて管理職に提案するための工夫**

中高が対等な組織となるよう管理職に依頼：中高が並列で対等な組織となるよう、グローバル人材育成に関する組織の改編を、昨年度管理職に依頼した。今年度当初、改編された組織図が管理職から示された。「組織の活性化」

第2回校内研究会の開催：公開授業後の教科横断型グループ協議では、教科研究を通して、本校の今後の方向性を考えられるように協議題を工夫した。本校生徒の実態として、自己肯定感が低いことが課題となっているが、その改善策の一つとして、海外研修等により視野を広げる取組の案が出され、管理職への提案につながった。協議の結果をまとめ、管理職やミドルが出席する中高一貫教育推進会議にも配布した。「ビジョンの共有」「組織の活性化」

教職員意識調査（中学校）の作成・実施：教職員が記載した今年度の具体的な取組や今後の具体的な案についてまとめることで、管理職が学校経営を考える際の参考となるようにした。「ビジョンの共有」

**③ ミドル同士の連携・協力の工夫**

研究組織の構築：中学校でも新プロジェクトが実働するよう、組織を立ちあげた。上記①②の実践は全て、他のミドルとの連携で行った。「組織の活性化」

年間行程表の作成と高校組織への提案：中学校の新たな取組を中高一貫教育推進会議や、カリキュラム構想委員会（中高合同の教科研究会）に、他のミドルと協力して提案した。「ビジョンの共有」

**(3) 取組の発展**

上記実践を進める中で、全教員が指導案を書き、グローバル人材としての資質育成のための公開授業を行った。また、教科研究は、その枠組みを超えた取組へと広がり、多くの教職員から、次々にユニークな企画が実行に移された。主な取組は、次のとおりである。

- ・ 「グローバル人材育成に力を入れる大学(AIU)」に通う本校卒業生の講演会（音楽科教諭企画）
- ・ 海外留学体験講演会（英語科教諭企画）
- ・ 劇作家・平田オリザ氏による「コミュニケーション講演会」（中学校副校長企画） 等

**IV 結果と分析**

研究実践について、「教職員意識調査」と「学校自己評価」の結果から分析する。

まず、「教職員意識調査」について、質問紙形式では、1問を除く全ての項目で肯定的回答（「全くそう思う」「ややそう思う」）の割合が増加した。記述形式では、各教科で設定した資質育成の方策・具体的な授業改善の取組や、目の前の教育活動から本校の今後の進むべき方向性を考える意見の記載が増加した。本研究で設定した2つの課題を観点とする結果と分析は次のとおりである。

「**ビジョンの共有**」：第2回調査で肯定的回答の割合が高いのは、「本校が目指すグローバル人材としての5つの資質の意味を考えている(95%)」「その資質を高めるための教科指導の改善を行っている(86%)」である。2回の調査の比較で、肯定的回答が最も増加したのは、「新プロジェクトの今後の方向性を理解している(25%増)」である。このことから、新プロジェクトの主旨の共通理解が進み、実践につながったと推察される。

「**組織の活性化**」：2回の調査を比較して、肯定的回答が最も増加したのは、「新プロジェクトに関する、高校教員との率直な意見交換(34%増)」である。このことから、中・高校教員の意見交換が進んでいることが示唆される。

**教職員意識調査（中学校）の概要**

対 象	中学校全教職員（回収率 100%）		実施時期	H24・8月, H25・1月
形 式	I 4件法の質問紙形式		II 記述形式	
質問項目	(第1回・第2回) ・「ビジョン共有」に関する項目 8問 ・「組織の活性化」に関する項目 4問 等 全15問	(第1回) 「グローバル人材として、本校生徒に不足する点・伸ばしたい点」 「新プロジェクトで、中高一貫教育を推進するために必要なこと」 等 (第2回) 「グローバル人材育成のために各教科・個人で今年度行った取組」及び 「その取組を通しての生徒の変容」 「新プロジェクトで中高一貫教育を推進するために今後必要なこと」等		

次に、学校自己評価（中・高全生徒対象）についてであるが、中学校には、グローバル人材育成に係る質問項目が、今年度初めて追加された。中学生対象の結果は、全4項目と

も肯定的回答の割合が高い。教職員が、グローバル人材の資質の検討を中心に取組を進めた成果と考える。課題として、高校生対象の結果は、肯定的回答が低くなっている項目が、4項目中3項目ある。中・高校が互いの取組の成果を共有すること、特に資質の育成を意識した取組とすることで、来年度の改善に向けたたいと考える。

学校自己評価（中・高校生対象）抜粋〔グローバル人材育成に係る全4項目〕

H24・12月実施

質 問 項 目	中学	高校	
	H. 25	H. 24	H. 25
学校はグローバル化した国際社会で活躍できる人材を育成しようとしている。	92.0	65.5	69.4
学校は生徒の「コミュニケーション能力」を育成しようとしている。	92.6	74.6	72.2
学校は生徒の「リーダーシップ」を育成しようとしている。	87.8	72.9	68.9
学校は「社会に貢献する人材」を育成しようとしている。	92.9	82.1	80.8

\*「 」内は、本校で設定した資質（実際の調査用紙には「 」を付していない） 数字は肯定的回答の割合

## V 考察と今後の展望

IVの結果と分析について、設定課題である「ビジョンの共有」「組織の活性化」と、その解決のための手法である「ミドル・アップダウン・マネジメント」の観点から考察するとともに、教職大学院での学びから、今後の展望を述べる。

### 「ビジョンの共有」「組織の活性化」

「ビジョンの共有」が進んだのは、事業をビルド・アップするのではなく、プロジェクトのベース、つまり、本校が設定したグローバル人材としての資質の検討からスタートさせたからと考える。また、「組織の活性化」が進んだのは、全教員が抵抗感や負担感なく始められ、日々の教育活動の中で主体的に取り組みやすい教科研究から始めたこと、そして、教科研究を通して、本校が目指すところや学校経営についての協議がしやすい教科横断型にしたためと考えられる。第1回の研究協議では、互いの取組の意見交換に終始したが、第2回の研究協議では、他の教科からの学びを担当教科の授業改善につなげようとする発言や、グローバル人材としての生徒の実態から、今後の取組を考える発言もあった。

さらに、学校全体での取組が一気に加速することとなったのは、校長から、新プロジェクトを発展・拡充する方針が出されたためである。中高一体のセクションごとの会議が設定され、多くの教職員の意見を吸い上げる体制ができた。中・高を接続する要の組織である中高一貫教育推進会議は、以前、互いの行事の打ち合わせ等、事務的連絡に終始していたが、グローバル人材育成に向けて、中・長期スパンで、全員が本校経営を考える組織へと進化した。今後のプラン作成の過程で、「中高の教員がこのように一緒になって率直な意見交換をしていること自体が、本校にとって大きな前進だ。」との意見もあった。

### 「ミドル・アップダウン・マネジメント」

上記の成果は、ミドル・アップダウン・マネジメントが効果的であったためと考える。今年度当初、中学校での新規企画について、高校へ提案した際、特に教科横断型の研究に関しては、高校側の理解を得るのがたいへん難しいことを痛感した。中学校の他のミドルと相談し、まずは中学校で取り組み、それを高校へ接続することとした。

今後の課題は、中・高校の管理職やミドルと共に、来年度の具体的なプランを作成すること、また、教員集団から、より多くの意見を収集し、プランを実行に移すことである。

### 「教職大学院での学び」から

管理職だけでなく、教員全員が学校経営への参画意識をもって日々の教育活動にあたることができるよう試行錯誤してきた。現任校に赴任して日が浅いので、組織への働きかけは困難を極めたが、うまくいかない時は、他に手段や方法がないかと、多角的・多面的に考えるようになったことが、教職大学院入学後の自分自身の成長である。「現任校での経験が少ないということは、新たな視点で取組を考案できる」と捉え、校内での働きかけが難しければ、校外、時には海外でも取材をして、その結果を学校に還元しようと努めた。

新しい取組を始動するにあたって、その目的や主旨の共通理解と、それが遂行できる組織にすることは重要である。しかしながら、研究実践2年目である今年度、中高合わせて4名の管理職の内3名が異動となった。昨年度、前校長から打ち出された、学校改革の戦略が引き継がれにくいのではないかと危惧し、新校長赴任2日目には、自ら直接校長室を訪ね、これまでの研究の経緯や本校の課題・教員の思いを伝えた。研究実践については、常に温かく見守り、協力・支援してくださった管理職や同僚に心から感謝している。中高一体となった組織での、グローバル人材育成に向けた本格的取組は、いよいよこれからである。今後も、中・高校の教職員と一層連携・協力して、本校教育の更なる深化・発展のために尽力したい。

（主要参考文献）「ステップ・アップ 学校組織マネジメント」木岡一明 第一法規 2007  
「学校改善と校内研修の設計」北神正行・木原俊行・佐野享子 学文社

## グローバル教育課題に取り組む学校体制の構築 ～デュアル志向の視点から～

学籍番号 22424088 氏名 三村美紀

### 概要

グローバル化を背景に、多様な価値観を持った他者とよりよい社会を形成するために必要とされる「生きる力」や「キーコンピテンシー」を身に付けた、地球規模の視野を持つ人材を育成することは、我が国のみならず、世界共通の教育課題である。現任校の倉敷青陵高等学校は、岡山県を代表する進学校として次代をリードするグローバル人材の育成をミッションに掲げ、教育の改善と充実を図っている。本研究では、生徒の自己実現と社会参画がより高いレベルで叶えられるよう、自律性や主体性、課題解決能力や人間関係形成能力といった「グローバルスタンダード学力」を育成することを目標の重点とし、協働的職場風土の下に取り組みを進める学校体制の構築を目指した。キャリア教育やシティズンシップ教育の理念を軸に教育活動の見直しを図り、学習指導研究室と国語指導の立場から提案・情報発信し、具体的実践を展開してきた。その過程で諸々に生起する課題については、学校組織と教師個人、生徒の立場と教師の立場、社会の要請と生徒個々の思いなどの双方向から、すなわちデュアル志向の視点からアプローチすることを試みた。

キーワード：グローバル人材 キーコンピテンシー 協働的職場風土  
キャリア教育 シティズンシップ教育

### I はじめに

現任校は、県を代表する進学校として常に進学実績が注目される立場にあり、「高質な学力の養成」を学校経営目標の柱としている。しかし、その「高質な学力」を受験のための教科学力とする一元的なとらえ方では、グローバル化や知識基盤社会化といった時代の変化、知的好奇心や主体性の減退といった生徒の資質変化に対応できない。また近年、本校勤務歴の浅い教員や若手教員が増えたことに伴い、高い指導力をどう維持・継続していくかといった問題も出てきた。この解決を目指して、教科や学年、校務分掌による分断から脱却し、「協働」の意識とシステムを醸成・構築することが学校の課題であり、教員全体が共有できる理念や方策を構想し、具体的な取組を働きかけることが私自身の課題である。

### II 目的

本校教育が真に目指すべきは、大学合格をゴールとした進学指導にあるのではなく、変化の激しい社会を生き抜く力を身に付けた、たくましい地球市民を育むことにある。生徒自身がその学びの意味を理解し、主体的に学ぶ姿勢を獲得できれば、それは大学における学問探究の基盤となると同時に、自ら生きる道をつかみとる原動力になる。生徒の自己探求と自己実現を支援し、社会への参画や国際貢献の意識萌芽をうながすためには、キャリア教育とシティズンシップ教育の視点から教育課程を工夫・改善するとともに、授業の在り方に対する教員の意識を変える必要がある。教師主導の一方向型・一斉教授型の授業から脱却すること、学校内外における体験的な学習の場を創出することの二点を提案・実践し、教科や学年への広がり、延いては学校全体への広がりとなることを企図する。

### III 教育実践研究の方法と内容

#### 1 シャドウイング実習を通じた現状把握

1年次の昨年は、週一回、現任校においてシャドウイング実習を行った。退職前の3年間を本校の課題解決に尽力した前任の校長は、生徒の育成を通じて教師の職能成長をねらうOJTとして「グローバルスタンダード学力育成プログラム」を立ち上げた。指導教諭と教科主任をメンバーとする「学習指導研究係会」は、その推進役として特設された組織だったが、会の意義や活動目的について共通理解を見出せない部分も多く、教科単位の授業研究という新たな取組に対する負担感がくすぶっていた。新任の教頭は、校長の方針を教員の実践へとつなぐ役割を担い、支援のための助言や情報発信に当たった。

9月中旬に行った授業観察では、教師による長い説明と丁寧な板書を生徒が静かに聴き、正確に写しているように見えるが、発言や活動の機会が少ないために集中力は散漫になり、肝心の思考力を働かせていないことを見取った。

1月中旬には、全教員と1年生徒を対象にアンケート調査を実施し、「グローバル社会を



生きる一市民に必要と考える素養」,「その中で自分(本校生徒)に不足する素養」,「不足する素養を伸長するために有効な学習活動」について質問した。分析により,必要でありながら不足する力は,第一に双方が「コミュニケーション能力」,第二に教員は「主体性」を,生徒は「行動力」・「チャレンジ精神」を選んで,つまりは「自ら動き出す力」を意識していることがわかった。生徒の記述回答の中に,自ら企画したり運営したりする機会や友だちと深い考察や議論をする場がほしいという意見が多くあったことは,具体的な実践案を考察する上での示唆となった。教員からも手を出し過ぎずに見守り待つこと,時に失敗もしながら生徒が自主的に活動することが必要といった回答があり,授業形態や教育活動全体の見直しを図る理由と背景になった。

## 2 教職大学院の学びと先行研究を通じた考察

本研究を開始した当初,課題解決のためには学校の中に合意を形成するための「対話」が必要であることを実感し,ハーバーマスの説く「間主観性」や「コミュニケーション行為」について研究した。中岡によれば,コミュニケーション行為の役割は,第一に了解(意思疎通)を可能にすることにより,文化的伝統を受け継いだり,更新したりすること,第二に言葉による行為調整に従事し,人々の社会的連帯を作り出すこと,第三に個々の人間が社会の中で成長し,自分なりの人格的同一性を達成する「社会化」のために中心的役割を演じること,という三点にある。「グローバル人材」や「グローバルスタンダード学力」をどう定義するかといった共通理解を生むためにも,その育成を目指した授業や教育活動を展開する手法としても,コミュニケーション行為の理解は有効だと考えた。

現代社会における教育の意味を考えたとき,今,学校に求められるのは,知識基盤社会やグローバル社会を生き抜くために必要な「自律性」や「主体性」,「課題解決能力」や「人間関係形成能力」といった力を育成することである。これらは,学習指導要領が理念として掲げる「生きる力」と OECD が定義する「キーコンピテンシー」とに共通する要素であり,我が国が取り組むべき教育の課題は,世界共通のグローバルな教育課題だと言うことができる。昨今注目されるキャリア教育とシティズンシップ教育は,こうした課題に取り組むための方法論として,研究する意義が大きいものであった。杉本らが紹介するイギリス 3C 教育 (Culture Education, Career Education, Citizenship Education) の取組は,高い教養を持つグローバルリーダーの育成が,学校のみならず地域社会との連携のもとに実現可能であることを再確認させてくれた。また,対話と主体的な学習をうながす授業形態として協同学習の理念と方法を取り入れ,アメリカブッククラブのディスカッションを通じた指導法と融合させ,読解力や思考力を深める授業を構想しようと考えた。

これらの文献研究に加え,学び合いやグローバル人材の育成を研究する県内外の先進校を訪問して具体的な取組について見聞したことが,本研究提案のベースとなった。

## 3 具体的提案と実践の展開

現任校における実践は,平成 24 年 3 月末,校内研修でこれまでの研究経過を発表したところからスタートし,アンケート結果に基づく現状分析や実践提案には賛同が得られた。今年度新しく赴任した校長は,学校経営計画の「高質な学力養成」を重点目標とし,授業力の向上と教育課程の見直しを求めた。進学実績が例年を下回ったことを危機ととらえ,学習にしっかり向き合う環境を整えることが重要と考えたためである。家庭学習の時間確保や難関大志望者の指導強化で基礎基本の確実な習得と活用力・応用力の拡充を図るとともに,新事業「グローバル・サイエンス・OKAYAMA」(外国人講師による理科の授業)や ICT の活用などの取組が始まった。その中で,学習指導研究係会の役割を引き継いで新たに校務分掌の一つとなった「学習指導研究室」は,授業改善・学校改革の中心を担う役割を期待された。本研究は,この学習指導研究室をフィールドにして情報の発信と提案を行い,教科や学年の連携の下に,カリキュラムマネジメントを展開した。

### (1) 国語の授業における協同学習の導入

担当する第 2 学年の現代文と漢文の授業で,ペアワーク,グループ討論から全体発表へと展開する協同学習を行い,他学年国語科および他教科への広がりをおねらった。ブッククラブからヒントを得た教材プリント「シンクシート」(Work ではなく Think をうながす)の問いによって個人の思考を深めさせ,他者の意見を受容しつつ,より高次の読解にたどりつくことを目指して討議モデルを開発した。

10 月上旬に実施した公開授業は,全国語科教員と他教科教員を合わせて 16 名の参観があり,級友とのコミュニケーションを通して読解を深化させる生徒の姿に,協同学習の



意義を実感したとの感想を得た。協同で取り組ませる課題をどう設定するか、そのための教材教具をどう考案するかという点で参考になったと、第1学年世界史の授業でも協同学習の研究授業が実施された。

同学年を担当する教諭の理解と協力を得て、すべての単元でシンクシートを用いた協同学習を展開しており、生徒の授業アンケートでは、発言することに積極的になり、討議を通じて合意を形成する学習に楽しさや意味を感じるという意見が多く見られた。

参観した同僚教員からのコメント

<国語科女性>生徒たちの書くシンクシートの充実ぶりに感動した。今回の授業に至るまでの読解がしっかりできていればこそだと思う。最初に示す本時の目標とその示し方が明確で、生徒の意欲をかき立てるのに有効であった。生徒から出てくる様々な意見を、一つの方向性を持たせてまとめられ、生徒は自分たちで考えを練り上げたという実感が持てていると思う。

<国語科男性>生徒がみんな意欲的に教材と向き合っていて、全体の場でも前向きな発言がされる、開かれた雰囲気が何より一番よかった。日頃からの授業のやり方が、このような雰囲気づくりにつながるのだろう。

<地歴公民科男性>グループの話し合いの場面では、生徒の発言の内容が深く驚いた。適切な場を設定できれば、本校の生徒ならどのクラスでも質の高い授業ができるだろうと感じる。是非、このような活動を取り入れたい。



協同学習公開授業（現代文）



国際ゼミ 日本文化紹介



教育ゼミ 学習支援

## (2) 総合的な学習の時間におけるゼミ活動の改善

10年来続いてきた第2学年総合的な学習の時間における教師主導型のゼミ活動を、生徒が自主的・自治的に運営するゼミ活動に改めることを提案した。地域連携や体験学習を盛り込むという条件を踏まえ、生徒は意欲的な活動を展開した。1学期には探究したいテーマ領域によって12のゼミを編成し、リーダーを選出して活動の方法や内容を計画した。2学期は外部講師の講演会や実験・実習、フィールドワークやボランティアなどの校外学習を経験しており、3学期は活動報告の個人レポートを作成し、ゼミごとの成果を全体に還元する発表会を実施する。「国際ゼミ」の国際交流イベントへの参加や在住外国人との交流、「教育ゼミ」の近隣幼保園での保育実習や小中学校での学習支援等、学びの関心と将来の進路に強く結びつきつつ、社会貢献活動への端緒となる取組もあった。

ゼミ活動 生徒のポートフォリオから

<国際ゼミ女子>普段では経験できないようなことがたくさん経験できた。机に向かって勉強するだけでは得られない、人として必要なものを手に入れることができた。コミュニケーション能力やリーダー性を高めることができ、人前で自分の意見をはっきり言う勇氣も持てるようになった。

<教育ゼミ女子>コミュニケーション能力は大いに高まった。班で一つの目的に向かって協力して取り組む中で、自分の意見を根拠をもって相手に伝えるという経験を多く持った。その結果、どのようにすれば相手に伝わりやすく話せるかを学ぶことができた。打ち合わせの電話や校外の人と直接ふれあう機会もコミュニケーション能力の向上に役だった。

<教育ゼミ男子>これまで関わることのなかった地域の方々にアポイントメントを取ることから、話し合いの場を設けることまで、自分たち生徒だけで行ったのは初めてで、貴重な経験ができた。どのような話し方、行動をすればいいのかを考えさせられて、社会性を身に付けることができた。

## IV 分析と結果

本研究は、教務課・学習指導研究室・国語科・第2学年に働きかけ、ともに相談・調整しながら、順調に実現することができた。管理職の支援やミドルリーダーの協力を得て、取組は課室・教科・学年を巻き込むものとなり、協働の学校体制構築といった点については一定の成果があった。しかし、学校全体の授業改善という点については、相互の授業参

観や他校の公開授業への参加は活性化せず、研修に対する意欲を十分に高めることはできなかったと言わざるを得ない。来年度は、教科を越えた研究テーマを設定し、計画的かつ継続的な研修が行われるよう、新たな方策を考えていく必要がある。

生徒は、授業の中で級友と意見交換する機会が圧倒的に増え、発言や発表をすることへの抵抗は減ったものと思われる。ゼミ活動は、クラスを越えて興味関心を同じくする仲間との出会いをつくり、知らない大人と話したり交渉したりする機会を与えた。さまざまな場面で生徒が書いた文章には、集団における自己の役割や地域・世界との結びつきを体感して、主体的に学ぶ意味に気づいたという記述が数多く見られる。ゼミ活動を振り返ったアンケートの回答は、生徒・教員ともにコミュニケーション能力や自主性、学習意欲の向上を実感している割合が非常に高く、生徒の内的変容に十分な手応えを感じている。

## V 考察

本研究は、デュアル志向の視点から考察することで、「教育」を社会の要請にも生徒の思いにも応えるべきもの、「学力」を教科学力とキーコンピテンシーの両面を合わせた力、「学校」を生徒と教員がともにつくる学びの場と定義し、複数の取組を同時に提案・実践してきた。ここまで順調に研究を進めて来れたことについては、いくつかの要因があると考えられる。一つは、赴任10年目となった自身の経験に基づく経験知と、教職大学院における学びで獲得した理論知が融合されて、発言に説得力を与えられたものだと考えたい。二つには、学校を取り巻く環境や生徒の資質の変化に対して、現状維持では立ち行かないとする危機意識を共有でき、よりよい教育を施したいという熱意に突き動かされる同僚に恵まれたことが大きい。三つには、打てば響く素直さと何事にも前向きに取り組む誠実さで、学習に真摯に向き合う生徒に囲まれた幸せによるものである。

現任校の赴任当初、ただ教科指導と進学指導の力に秀でれば、十分に役割を果たせると考えていたところから、協働の授業研究や学年・教科を越えた連携、複数の校務分掌による包括的な課題の検討を呼びかける立場になった。「グローバル教育課題」というテーマ設定は大きなものだったが、21世紀を牽引するリーダーの育成を目指す本校でこそ、取り組む意義があると考えられる。授業改善と学校改革の歯車を常に回し続けるために、今後はさらに協働を働きかける範囲を広げていく必要があり、システム面においても、職場風土や学校文化醸成の面においても、管理職のトップダウンと教員集団のボトムアップが上手くかみ合った組織をつくるための結節点として、自分の力を発揮できるよう努めていきたい。

## VI おわりに

グローバル化への対応やキャリア教育の充実は、我が国や岡山県が重点とする課題である。平成25年3月に提出された国立教育政策研究所のプロジェクト研究報告書「社会の変化に対応する資質や能力を育成する教育課程編成の基本原則」は、興味深い。学習指導要領における「学力の三要素」を、課題解決のための資質・能力といった視点で再構成し、「21世紀型能力」として新しい学力観を提案している。その能力は、「思考力」を中核として、それを支える「基礎力」、その使い方を方向づける「実践力」という三層構造で構成され、諸外国で求められている能力観とも一致すると言う。「21世紀型スキル」としては、人に伝えるため自分なりの考えを持つ「コミュニケーションスキル」、違う考えを統合して答えを出せるようになる「イノベーションスキル」、話し合いを通じて自分の考えをよくする「コラボレーションスキル」が取り上げられており、正に本研究において追及してきた学力との合致が見られる。今後は、この21世紀型の能力とスキルを高める教育活動を創造していくことが、今日的意義のある研究を継続することになると考えている。

### 主な参考文献

- 中岡成文 (2003) 『現代思想の冒険者たち ハーバーマス コミュニケーション行為』  
ドミニク・S. ライチェン・ローラ・H. サルガニク編、立田慶裕監訳 (2001) 『キーコンピテンシー 国際標準の学力をめざして』  
バーナード・クリック、関口正司監訳 (2011) 『シティズンシップ教育論 政治哲学と市民』  
杉本厚夫・高乗秀明・水山光春著 (2008) 『教育の3C時代 イギリスに学ぶ教養・キャリア・シティズンシップ教育』  
T. E. ラファエル・L. S. パルド・K. ハイフィールド、有元秀文訳 (2012) 『言語力を育てるブッククラブ ディスカッションを通じた新たな指導法』

## 教師の力量形成を促す実践共同体づくり

～教育の3形態からのアプローチ～

22425068 竹中 一雄

### 概要

教師としての発達と力量形成を促してきた学校内外での自主的な研究活動は衰退し、若い世代の教師の視野からは消えつつある。「教育の質の向上とは教師の質を向上すること」と捉え、教師の力量や可視化しにくい学びを見える化し可視化しやすい学びと連携させることで、教師集団全体の力量形成を志向しながら教師個々の指導力向上の戦略を組み立てることができた。

**キーワード：** 教師としての発達と力量形成 フォーマルな学び インフォーマルな学び ノンフォーマルな学び

### 1 はじめに

教師の力量は子どもの資質・技能の向上に大きく影響する<sup>1)</sup>。しかし、これまで機能してきた教師としての発達と力量形成を促す取組は学校内外を問わず衰退しつつあることが明らかになってきた。

実践研究の構想	内 容
教師としての発達と力量形成に内在する課題	① 「生活科・総合的な学習の時間」導入以降、研究指定校としての学校共同研究活動など公認され制度化されたものは特定の教科・領域に偏り、どの教科にも指導力が求められる小学校教師の力量形成がどの程度なされているのか、懸念される現状にある ② 教師としての発達と力量形成を支え促してきた学校内外での自主的な研究活動（小学校教育研究会や学習サークルなど）は衰退し、教師の力量形成を促す組織的取組はほとんどなされていない ③ 職務遂行に直接的に役立つ内容・課題とそれを扱う活動が公に認められ、教育専門家としての発達と力量形成の基盤形成となるはずの内容・課題と活動は、私的趣味的営みの領域へ追いやられつつある
研究仮説	これまで個人に委ねられていた「可視化しにくい学び（インフォーマルな学びやノンフォーマルな学び）」を教師の力量に関する概念を構造化することで「見える化」し「可視化しやすい学び（フォーマルな学び）」と相互に繋げた教育活動の枠組みをつくることで、制度化された「タテの」「フォーマルな」関係性の下でのOJT（On-the-Job Training）にとどまらず「タテばかりではなくヨコの」「フォーマルばかりではなくノンフォーマルやインフォーマルな」関係性の下でも教師としての発達と力量形成がなされていくと考える
研究の構想	① 先行研究で触れられることの少なかった「可視化しにくい学び」の“見える化” ② 「可視化しやすい学び」と「可視化しにくい学び」を繋げた実践共同体づくり → 「教育の質の向上とは教師の質を向上すること」と捉え、教師集団全体の力量形成を志向しながら教師個々の力量向上の戦略を組み立てたい

### 2 実践研究の方法と内容

「可視化しやすい学び（フォーマルな学び）」の背景に個人に委ねられた「可視化しにくい学び（インフォーマルな学びやノンフォーマルな学び）」があるからこそ、より充実した教師としての発達と力量形成がなされていくと考える。

実践研究の方法	内 容
教師としての発達と力量形成に関する基礎的概念の検討	① 先行研究調査による参考文献・引用文献を収集する ② 自校管理職、小学校教育研究会赤磐支会会長・体育部長への面接調査からの課題の見える化 ③ 「実践共同体」を「可視化しやすい学び（フォーマルな学び）」と「可視化しにくい学び（ノンフォーマルな学びやインフォーマルな学び）」を相互に繋げた教育活動の枠組み」と定義づける ④ 多義的で曖昧な「教師の力量」に関する概念の構造化
教師としての発達と力量形成を促すフォーマルな学びからのアプローチ	① 平成25年度文部科学省委託事業「地域を活用した学校丸ごと子どもの体力向上推進事業」の先進的取組への校内サポート体制を整備し、全校・赤磐市全体へ波及させる ② スポーツ人材などの協力により専門的知識・実践的指導力の向上を図る
教師としての発達と力量形成を促すインフォーマルな学びからのアプローチ	① 「MIT学習会」という自校教師間のインフォーマルな自主学習会による協働的な同僚性の活性化 ② 岡山大学大学院教育学研究科と自主学習サークルを連携させた体育学習理論研究
教師としての発達と力量形成を促すノンフォーマルな学びからのアプローチ	① 赤磐市体育学習会「来更来会」と連携させた小学校教育研究会赤磐支会体育部長の活性化 ② 外部の諸機関や専門家、他校と連携させたオープンなネットワークを構築する

### 3 分析と結果

#### (1) 教師の力量の見える化

今津（2012）は教師の力量を次の六層構成の視点から捉えた<sup>2)</sup>。

資質能力	資質・能力の内容	外からの観察・評価	個別的・普遍的状況対応
能力 ↑ ↓ 資質	A 勤務校での問題を解決し、課題を達成する技能	易	個別的地位対応
	B 教科指導・生徒指導に関する知識・技術	↑	↑ ↓
	C 学級・学校マネジメントに関する知識・技術	↓	
	D 子ども・保護者・同僚との対人関係力	↑	
	E 授業観・子ども観・教育観の錬磨	↓	
	F 教職自己成長に向けた態度・探究心・研究心	難	普遍的状況対応

- ① AからFに向かうほど「資質」的側面が強くなり、FからAに向かうほどの「能力」的側面が強くなる
- ② 外から観察・評価しやすい層から観察しにくい層へという配列。中間に位置するDが両側面に関わる層
- ③ 勤務校での具体的文脈で発揮される個別対応の力量の層から、どのような具体的文脈であろうと適用される普遍的な力量の層へという並び



## (2) 力量形成の見える化

浅野 (2009) は学校内での人材育成方法を次のようにまとめている<sup>3)</sup>。

	方式の内容・特色	具体的な方法	
直接指導	個別指導方式 (ア)	・教師の状況に応じて、マンツーマンで指導する方式 ・計画的に業務を指導する「コーチング」、機会を捉えて指導する「随時指導」	1 計画的・継続的な指導(コーチング) 2 随時指導 3 支援的助言(メンタリング)
	集団指導方式 (イ)	・学校内でグループとして指導する方式 ・校内研修のような能力開発や相互理解を主目的とするやり方や日常の業務として取り組むなど様々な方法がある	1 校内研修会 2 授業研究会など
間接指導	マネジメントによる育成方式 (ウ)	・日常のマネジメントの中に教師の育成を組み込む方式 ・仕事の割り当てなど管理者のマネジメントそのものが教師育成の方法でもある ・教員や学校の多忙を克服する実践的な方法である	1 キーパーソンなどによる指導 2 学習を促進する職場風土づくり 3 人を育てる職務割り当て 4 目標設定と勤務状況の評価

狭義の OJT  
↑  
-----  
↓  
広義の OJT

## (3) 教育の3形態の見える化

教師集団全体の力量形成を志向しながら教師個々の指導力向上の戦略を組み立てた。

学びの形態	力量	ターゲット	作業仮説	方策と方式	分析・結果
フォーマルな学び	C	体育部員 (若手教師)	・若手教師が体育部員として企画・運営に関わることで、学年・学校全体をマネジメントしていくための知識や技術が身に付いてくると考える	・校長、教頭、各学年代表者1名(体育部会員)コーディネーターで形成される体力向上校内推進会議を週1回開催する(イ・ウ)	・経営的力量だけでなく、会議において「よく聞き、よく話す」ことで教職自己成長に向けた態度・探究心・研究心が向上し、協働的な同僚性が育まれつつある
	A・B・D E・F	該当学年団 教師	・専門知識や技能を有する外部指導者と協働して授業実践に取り組むことで、教科指導に関する知識や技能、授業実践力、対人関係力が身に付いてくると考える	・オリンピック選手を招致し、児童・保護者・小学校教育研究会赤磐支会体育部会員を対象としたスポーツ教室を開催する(イ) ・外部指導者を招致し、体育授業を学級担任と協働して行う(ア)	・オリンピック選手のマン・パワーは、該当学年教師のみならず自校教職員・児童・保護者にも大きな感動と影響を与えた ・外部指導者と協働することで、当事者意識が高まり、専門性の共有や確かなインプットに繋がった
	A・B	体育主任	・体育的活動のリーダーとなる体育主任の授業実践を公開することで、授業実践力、教科指導に関する知識や技能が身に付いてくると考える	・自校教職員・小学校教育研究会赤磐支会体育部会員・大学教員・地域スポーツ団体指導者などを招致し、体育授業研究会及び研究協議会(体力向上推進実践研修会)を開催する(ア)	・どのような目標を掲げ、どのような計画のもと、何について、どのように、どこまで達成したのかということ具体的な授業実践をとおして発表するというアウトプットに直面することで、確かなインプットに繋がった
インフォーマルな学び	B・E・F	自校教師	・自校の教師と話し合う場を設けることで、教科指導に関する知識や技能を深めたり、現在の教育全般の動向を広い目で見たりできると考える	・MIT学習会という自校の教師を対象としたインフォーマルな自主的学習会を活用する(ウ)	・教科指導や教育観伝達の間となり協働的な同僚性の活性化が図られつつあるが、まだ一部である
	B・E・F	赤磐市内 教師	・大学教員や他校教師と話し合う場を設けることで、教科指導に関する知識や技能を深めたり、現在の教育全般の動向を広い目で見たりできると考える	・岡山大学大学院教育学研究科を拠点とした岡山体育授業研究会というインフォーマルな自主的学習会を活用する(ウ)	・新しい理論を学び、自分のもつネットワークを広げることができたが、新しい理論のため実践事例は少なく試行錯誤の状態にある
ノンフォーマルな学び	C	理事長 研究主任	・小学校教育研究会赤磐支会体育部会理事・研究主任が企画・運営に関わることで、体育部会のマネジメントに関する知識や技術が身に付いてくると考える	・小学校教育研究会赤磐支会体育部会と連携する赤磐市体育学習会「来更来会(きさらぎかい)」を設立(月1回開催)し、教師集団全体の力量形成を志向しながら教師個々の指導力向上の戦略を組み立てることで、小学校教育研究会赤磐支会体育部会の活動を活性化(ウ)	・学校の枠を超えたネットワークを活用した教育実践をデータベース化し、次年度も継続して取り組むことが課題である ・個人の力量を高める側面と、教師間の協働、同僚性を高める側面に機能しているが、月1回の開催では早急な変容は望めず、継続的に取り組む必要がある
	A・B・E F	赤磐市内 教師	・大学教員や他校教師と話し合う場を設けることで、各校の体育科におけるスクールリーダーの授業実践力、教科指導に関する知識や技術を高めたり、現在の教育全般の動向を広い目で見たりできると考える		

## 4 2年次の検証計画と課題

学びの形態や力量によって効果(成果)の出やすいものと出にくいものがある。力量の分類から見ても、能力に比べて資質に近くなるほど変容が難しい。2年次においては変容しづらく効果の出にくかった力量について重点的に取り組むとともに、見える化されてきた学びを繋げる取組のデータベース化にも尽力していきたい。

1) 伊井義人『オーストラリアにおける教員の資質向上への取り組みに関する一考察』藤女子大学 QOL 研究所紀要 7(1), 57-66, 2012-03-00

2) 今津孝次郎『教師の「資質・能力」概念の再検討 ～六層構成の視点から～』金城学院大学大学院, 日本教育社会学会大会発表要旨集録(64), 98-99, 2012-10-25

3) 浅野良一『学校における OJT の効果的な進め方』教育開発研究所, 2009.6



## 学校組織の活性化を通じての学校ブランドづくりに関する研究

学籍番号 22425074 氏名 久松満里子

### 概要

少子化の影響を受け、これまで伝統校として人材を育成、輩出してきた地方の高校を取りまく環境は厳しい。学校は志願者数の減少の理由を内省的に考え、学校組織の活性化を図ることで学校の価値を見出し、選ばれる学校としての学校ブランドづくりへの取り組みが必要であると考えた。魅力化プロジェクトに取り組み、生徒の成長を第一義とした授業づくりや教育課程の改善、キャリア教育の見直しを図り、学校ブランドづくりを目指す研究とする。

キーワード 学校ブランド 魅力化プロジェクト 学校組織の活性化

### 1. 目的

現任校は平成18年に2校が統合され、普通科・園芸科・家政科の3学科からなる学科総合型の高校として新たな一歩を踏み出した。本研究の目的は志願者数が減少するなか、地域の公立高校として信頼をより強固なものとするために、学校組織の活性化を促し、教職員・生徒・保護者・地域が共通に学校の価値を見出す「学校ブランド」づくりを目的とする。

### 2. 実践研究の方法と内容

#### 学校ブランドづくりとは

「学校ブランド」について大脇(2009)は「それぞれの学校が独自に取り組んでいる特色づくりや創意工夫が核となるが、それだけでなく、教育の質・学校の特徴・学校のイメージから構成される「学校の価値」を明確にしていく取り組み、学校の特色を“ブランド”に高めていく取り組み」(p.17)と述べている。本研究では学校ブランドづくりについては大脇の定義を採用するものとする。また太田(2009)は「変わらない地域を巻き込んでいくことで継続した価値が生まれ、『地域と一体化することで取り組みが定着し、徐々に当たり前になることでブランドが定着する』」(p.18)と述べている。ブランドづくりの視点として①学校独自の特色や特徴 ②生徒のニーズや成長を第一義として考えた教育活動の創意工夫 ③ブランドの作り手としての教師、生徒、家庭 ④地域との一体化 を考える。

#### 1年時の実践研究

学校ブランドづくりについて土台となる現任校の特色はどのようなものなのかを検証するために2回の研修会を行った。また卒業時アンケートを実施し、生徒がとらえる学校の特徴や良さを検証した。

##### ① 学校の特徴・価値は何か (SWOT分析による)

外部環境や内部環境から長所や短所を抽出するSWOT分析を校務連絡会内のミドルリーダーとともにを行った。学校ブランドを考える上で、学校の価値とは何なのか。まず学校の良さや強みや特色を洗い出した。視点を変えることで強みとして生かせる資源となる短所についても議論した。

##### ② 学校の価値の礎である基本理念や学校ビジョンとは何か

学校がどのような生徒を育て、どのような学校であろうとするのか、学校理念や学校ビジョンは学校教育の根幹をなすものであることをこの教職大学院で学んだ。果たして教職員には共有されているのかという問いを持ちながら、普通科教師全員を対象に学校組織マネジメントについての研修を行った。

##### ③ 卒業時アンケート

卒業時に生徒は学校生活をどのようにとらえているのか、学校は生徒のニーズに応じてきたのか、卒業生が見出した現任校の価値とは何であるのかを検証した。

### 3. 結果と分析

#### ① 学校ブランドとしての学校の強み「地域と共にある学科総合型高校」

SWOT分析からは生徒の自主性に欠ける、自己肯定感が低いということが指摘された。また合併・統合による2校地連携の困難さを指摘する声もあった。しかし、地域に支えられている学科総合型の高校としての魅力づくりをアップさせることが近隣校との差別化を図れる領域ではないかという結果がもたらされた。

### ② 一つの学校としての協働性構築の必要

合併・統合を経た学校は校地ごとにそれまでの学校の伝統や教育内容を重んじる風土があり、一つの学校としての取り組みや新たな改善への着手がなされにくい。この二つの校地をつなぐものこそが求める生徒像の共有であると考え。これまでにあったスローガンを再度見直し、その意味を新たに見出すことで一つの学校としての取り組みが継続したものとして地域に伝わるとともに、3学科の共通の目標となりうると考える。

### ③ 生徒の教師の授業への信頼

卒業時アンケートからは生徒は教師の授業力に対して高い信頼を置いていることが見てとれる。普通科として合格実績が問われる現状の中でこの授業力は大きな強みといえる部分であるといえる。しかし、時代の変化の中での求められる力もまた変化している。教師の授業改善も課題といえる。

## 4. 2年次の実践研究の展望と課題

先進校からは学校名や制服の変更なども新たな学校ブランドづくりの方策として活用されていた。それ以上に学校改革の内容が新たな魅力として学校ブランドとして定着していると考え。学校改革には組織の活性化が鍵となる。組織の活性化を図るために、本年度立ち上げられた校務連絡会において普通科魅力化プロジェクト「I-KO プロジェクト」の発足を提案した。これをミドルリーダー同士の普通科改革に向けた推進チームと位置づける。

現任校においては特に普通科でこれまでにない志願者の減少が見られたことを契機とし、一層危機感が募っている。上述の卒業生アンケートも「I-KO プロジェクト」での提案を受けての実施となるなど、普通科魅力化プロジェクト「I-KOプロジェクト」から普通科改善に向けた動きが進み始めている。次年度において実施される取り組みは

### ① 授業力向上に向けた取り組み

生徒からの信頼の厚かった授業実践をより高める取り組みが必要であると考え。学校自己評価には教師同士の授業参観率が低いことがあげられた。若手教員が少しずつ増えていく中でベテラン教員の授業力から学ぶ校内体制が急がれる。また変わりゆく社会情勢の中で生徒の将来を見通して、身につけさせたい学力を意識した授業実践への変容を促すためには授業研究は不可欠である。授業公開・参観を促し、授業力向上への取り組みが課題である。

### ② 教育課程の変更を視野に入れ、キャリア教育の推進、地域とともに

生徒が教師の授業力を評価する一方で卒業生は1年次からの進路目的意識が高まらなかった様子が見える。課題は生徒の早い段階での目的意識を持たせるキャリア教育の推進であると考え。「地域と共にある学科総合型の独自性」を活かした教育活動の展開が必要である。3学科が連携して行える取り組みを考えることで、本校の強みを生かした、ブランドとなりうるのではないかと考える。

これらを推進する上で、教職員がやらされ感を持つことなく主体的にこの取り組みに参画するためには意見の集約が鍵になる。普通科魅力化プロジェクトを通じた働きかけが学校の特色づくりに生かされることが期待される。教師だけでなく生徒や保護者など学校関係者がともに魅力化に向けて考え、実践することにより学校ブランドが作られ、生徒が目標とする学校、普通科づくりに貢献したい。

・大脇康弘・磯島秀樹・太田陽子 「特集 学校ブランドを考える」月刊『はるか・プラス』  
2009年10月号 p.16～p.21 ぎょうせい

## 校内研究の活性化を図るミドルリーダーの働き

学籍番号22425078 氏名 宮内 正志

### 概要

肢体不自由児(者)を対象とした特別支援学校である現任校の校長の願いは「授業力の向上」である。授業力の向上を図るためには、校内研究の活性化を図ることが解決策になると考えた。そこで、ミドルリーダーとして、現状の校内研究の問題点から解決への私案を作成し、他のミドルリーダーへも相談をかけながら、より良い案に仕上げた上で校長へ提案していく。その後、校長の指導を受けた上で教職員へ伝えていくというミドル・アップダウン・マネジメントを活用して、校内研究の活性化を図っていく。

**キーワード** 特別支援学校 授業力の向上 校内研究  
ミドル・アップダウン・マネジメント

### 1. 目的

現在、校内研究が活性化されていない要因として、児童生徒一人一人の指導のねらいが不明確なことが挙げられる。そのため、授業前の検討会や授業後の反省会も、突っ込んだ議論にならない現状がある。これを改善するために、児童生徒一人一人の実態を適切に把握し、それをもとにした指導のねらいを明確に持てるようにする必要がある。これにより充実した活用できる個別の指導計画に改善が図れ、日頃の授業の見直しへと繋いでいけるものとする。このように指導のねらいを明確にした日頃の授業を校内研究のベースに乗せることで、校内研究の活性化の素地を作りたいと考えている。

### 2. 実践研究の方法と内容

校長の願いである「授業力の向上」を図るため、ミドルリーダーとして校内研究を活性化するための改善策を次のように考えた。

#### (1) 現状の校内研究の問題点の分析

- ・校内研究のテーマが十分理解できていない。
- ・提案される授業の目標が明確でない。

#### (2) 校内研究の充実を図るための私案を作成

- ①子どもの発達段階の特性を理解する。

目の前にいる子どもたちが発達段階のどのレベルにあるかを把握しないことには指導目標を立てようがない。そこで、学童期までの子どもの発達について、教職員が理解できる研修が必要であるとする。

- ②個別の指導計画の改善

子どもの発達段階を見ながら、通常の発達段階に即した指導目標をきちんと立てて、その目標を達成するための指導方法を考えていく必要がある。そこで、肢体不自由教育の特性に応じた指導方法の研修が必要であるとする。

#### (3) 改善策に繋がる教職員の意識の裏付け調査

校内研究のテーマが十分協議されていないことや、公開授業の指導目標が立てづらいという意識が、私案の改善策の根底にある。この意識を教職員と共通認識することが必須であり、校内研究に対しての教職員の意識調査が必要であるとする。

以下のように校内研究を充実させるためには、まず目の前にいる子どもを理解し、

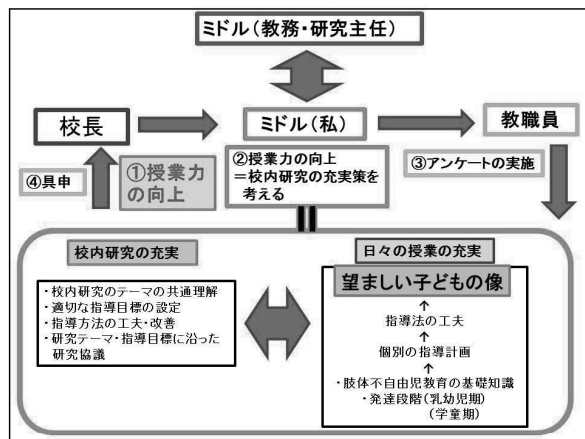


図1 授業力の向上のミドル・アップダウン・マネジメント

日々の授業で目標を明確にして指導することが、ベースであると考えている。この日々の授業の取り組みに校内研究のテーマに則った工夫を加えることで、無理なく充実した校内研究ができると考えている。

### 3. 分析と結果

2の改善策は私なりに考えた現状の校内研究の問題点の上に成り立っている。そこで、裏付けとなる教職員の意識調査を行う必要があると考え実施した。その主な結果は次の通りである。

- 授業力向上に対して「個別の指導計画を適切に作成している」という質問に肯定的な回答は7月に比べ8%増加して90%となっている。
  - 「個別の指導計画の教科等の目標達成に向けて授業の充実を図っている」という質問に肯定的な回答は7月に比べ6%増加して86%となっている。
- 一方自由記述欄では
- 子どもの実態の把握の仕方がわからない。
  - 発達段階に応じた指導方法がわからない。
- という意見も多く見られた。

これらのことから校内研究の意義はある程度認めつつも、内容に私と同様の曖昧さがあることが明確になった。そこで、来年度の足がかりとして今年度は次の2点に取り組んだ。

#### (1) 個別の指導計画のアドバイザー設置

指導目標とそれを達成するための適切な支援の方法をデザインする個別の指導計画を充実させるため、新たにアドバイザーを設置した。従来は各学年会、各グループ会のメンバーだけで個別の指導計画を検討していたが、そこに教務主任、教育支援コーディネーターをアドバイザーとして、参画させることにした。また、その個別の指導計画の検討時間を確保するために、教育課程上に検討期間を明確に位置づけるようにした。

#### (2) 学校運営調整会の設置

教職員のニーズに沿った意味のある研修を行うためには、それを検討・調整する組織が必要となる。従来、研修目的と内容、時期を同時に検討する組織がなかった。そこで、学校運営調整会を設置するようにした。

この会により来年度当初に次のような研修を行うことを決定した。

①平成26年度校内研究のテーマ「自立活動の視点を生かした授業の改善」について共通理解をする協議会 (例年5月中旬→4月10日に変更)

②適切な指導目標を立てるために健常児の発達段階の特徴を理解する研修(新設)  
(5月8日、12日 2回実施)

### 4. 2年次の実践研究の展望と課題

校内研究の充実を図るには、授業公開の1時間だけが大切なのではなく、日々の授業への取り組みの意識を高めることこそが重要である。そのために、まず、前述した研修を予定通りに行い教職員で共通理解する。その上で、指導目標の立て方や指導方法の具体的な例を示しながら、研修の機会を早い時期に企画するなど、ミドルリーダーとしてできるところから、働きかけていきたいと考えている。

<参考文献>

木岡一明「ステップ・アップ 学校組織マネジメント」p67-77 第一法規

北神正行・木原俊行・佐野享子「学校改善と校内研究の設計」100-115、168-169