

学校が目指す生徒の育成に向けて協働する教員集団の在り方

ープロジェクトチームによるボトムアップ型の提案を通してー

松下 剛 明

教育実践高度化専攻 学校運営コース

1. テーマ設定の理由

昨年度の12月に、本校の教育目標である「夢に向かって力強く歩んで行く生徒の育成～自己有用感 高め合う人間関係～」に関する生徒を対象にした質問調査を行った。その結果、いくつかの項目に対する評価がBとなり、本校の課題が明らかになった。(図1) 学校が目指す生徒の育成のためには、教員同

質問項目	R3.12月	
○ 将来の夢や目標をもっていますか	77.2	→ B
○ 人の役に立つ人間になりたいと思いますか	88.8	
○ 自分に良いところがあると思いますか	72.9	→ B
○ クラスや周りの友達は、 あなたの良いところを分かっていますか	78.2	→ B
○ 先生はあなたの良いところを認めてくれていると思いますか	82.1	

【図1 学校評価のためのアンケート生徒用結果】

士が同じ目標を共有し、その達成に向けて協働する必要があると考えた。そこで、プロジェクトチームによる取組をボトムアップ型で提案し実践していくことで、協働が促進され、学校が目指す生徒の姿へと近付くと考え、本テーマを設定した。

2. 研究の視点

本研究を進める上で次のことを明らかにする。

- (1) 学校長や教員に聞き取りやアンケート調査を実施し、校内研修等を通して、学校が目指す生徒の育成に向けて協働する教員集団に向けた現任教の実態及び課題を明らかにしていく。
- (2) プロジェクトチームのボトムアップ型の提案を実施するための組織や仕組みづくりに向けた方策について考察していく。

3. 研究の内容

(1) 基本的な考え方

① 学校が目指す生徒とは

本研究において学校が目指す生徒とは、学校評価のためのアンケートの教育目標における質問項目を参考に「自分の夢や目標をもっている生徒」「人の役に立つ人間になりたいと思う生徒」「自分にはよいところがあると自覚している生徒」「周りの友達は、あなたのよいところを分かってくれていると感じられる生徒」と定義した。

② 協働する教員集団とは

「協働する」とは「同じ目的のために、力をあわせて働くこと」とあることから、本研究において「協働する教員集団」を「学校教育目標という、共通の目標を達成するために、年齢や学年、教科を越えて、協力して教育活動を考え実践していく集団」と定義した。

(2) 学校運営開発実習 I による教員への意識調査・聞き取り調査から

教員が組織における自己の教育活動にどのような考えをもって取り組んでいるかについて意識調査・聞き取り調査を行い、肯定的な回答の割合を（図2）のようにまとめた。

質問項目	4当てはまる	3だいたい当てはまる	2あまり当てはまらない	1当てはまらない	肯定的な回答の割合
① 学校教育目標、組織目標を意識して教育活動を行っている。					52.2%
② 学校教育目標、組織目標の解釈について意見交換をして、共通理解ができている。					21.7%
③ 学年内の教員同士のつながりがある。					91.3%
④ 他学年の教員とのつながりがある。					34.7%

【図2 教員意識調査（R3.12.8 教職員23名を対象）】

①、②から、組織として目指す生徒の姿が十分に共有されていないこと、組織の目標に対しての教員の必要感や、当事者意識が希薄であることがわかった。③、④からは、学校の中に学年内の教員同士のつながりはあるが、他学年の教員との関わりが十分でないと感じていることが考察できた。

(3) 研究の構想

学校運営開発実習 I を通して、「全教員が共通理解し目指す目標の設定」をし、「学年や年齢、教科を越えた教員同士をつなぐ協働体制を整備」という2つの取組課題を実践することで、学校が目指す生徒の育成に向けて協働する教員集団になることが期待できると考えた。

4. 研究の実際

(1) 全教員が共通理解して目指す目標の設定

学校評価のためのアンケートの分析から、現任校のよさや課題点の共有、そして改善策を考えるという校内研修を実施した。2回の校内研修を踏まえ、年度始めに学校長から今年度の組織目標「協働することで生徒の活躍の場を増やす」が発表になった。教員が生徒の姿から考えた自分たちの内容が組織目標に反映され、必要感のある自分事として捉えられる目標になった。

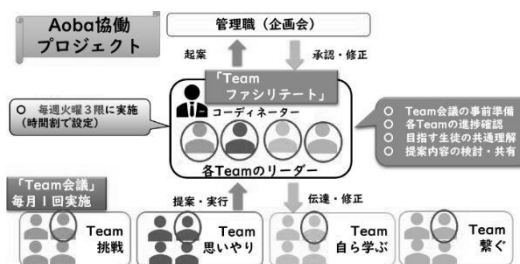
(2) 学年や年齢、教科を越えた教員同士をつなぐ協働体制の整備

① グランドデザインの重点項目に基づいた4つの Team

組織目標を受けてグランドデザインの重点項目に基づいた4つの Team を立ち上げた。担当主任を各 Team のリーダーに据え、メンバーを学年や教科、年齢を越えたメンバーで編成した。

② Team ファシリテート

4つの Team 同士や Team と管理職とのつながりを構築する役割として「Team ファシリテート」を立ち上げた。メンバーはコーディネーターである筆者と各 Team のリーダーの4人を合わせた5名で編成した。「Team ファシリテート」の会議を定期的に行うことができるよう、毎週火曜日の3限に組み込んで設定した。①②の5つの Team を合わせて、「Aoba 協働プロジェクト」と総称した。（図3）



【図3 Aoba 協働プロジェクト】

(3) 各 Team の取組

組織目標を受けて、それぞれの Team の重点の側面から、どんな生徒を育てていくのかを考え「Team 目標」の作成を行った。以下のように目標が作成された。

Team 挑戦………最適解を考えることのできる生徒の育成、

Team 思いやり…認め合い、伝え合い、高め合うことのできる生徒の育成

Team 自ら学ぶ…協働・活躍を通して、最初から最後まで主体的に学ぶ生徒の育成

Team 繋ぐ………自他のよさを認め合うことのできる生徒の育成

① 「Team 挑戦」の取組

ア 「キャリア教育」と「ふるさと学習」を核にした年間指導計画の作成

「キャリア教育」と「ふるさと学習」の2つを核にした3年間の総合的な学習の時間の指導・評価計画の作成を行った。3年生の最後に身に付けさせたい力から1年生、2年生でそれぞれ必要な資質・能力を身に付けるための活動を Team 会議、校内研修等を通して考案した。

イ 「キャリアパスポート」を活用した学校行事の振り返り活動

キャリアパスポートを活用して行事の前に目標を決め、行事の後にそれが達成できたかどうかを振り返り記入するという取組を学年や学校行事で実践した。

② 「Team 思いやり」の取組

ア 異学年交流としての人権集会

例年実施していた人権集会を、体育祭の縦割り団を用い、異学年での交流を取り入れ実施した。学年によって大切にすべきと考える内容は異なり、多様な人権意識の涵養につながった。

イ 校内研修「SGE（構成的グループエンカウンター）を活用した道徳授業の提案」

道徳の授業で、SGE を1時間内に取り入れる取組の提案を行った。実際に SGE を取り入れた道徳実践から実践報告書及び相互参観報告書を作成した。実践後、意見交流会を行った。

③ 「Team 自ら学ぶ」の取組

ア 教員を対象にしたプレ授業を活用して「主体的に学び続ける」を考える研修

「数学ブラッシュアップ訪問」の授業に向けた模擬プレ授業を、教員を対象に行いその後意見交流会を実施した。

イ 「振り返りの手引き」の作成

教科によって振り返る内容は異なるが、振り返りを通して生徒に育てたい力は共通していると考えた。教科毎の実践を教員全体で共有し、「振り返りの手引き」を作成した。

④ 「Team 繋ぐ」の取組

ア 校内研修「話の聴き方『うめさくrais』」

「聴くこと」に重点を置いた合言葉「うめさくrais」を「こころかるた」というカードゲームを活用して校内研修を行った。各学級で研修と同様の学級活動を実践した。

イ この指とまれプロジェクト

教員や生徒会の生徒が学校をよくするために必要だと感じたことを、ボランティアで公募する活動「この指とまれプロジェクト」を実施した。「体育祭のテント張り」「総体に向けた壮行会の応援団」「ヒマワリの種を植える活動」「PTA あいさつ運動への参加」等を行った。

⑤ 「Team 繋ぐ」と「Team 思いやり」の連携した取組

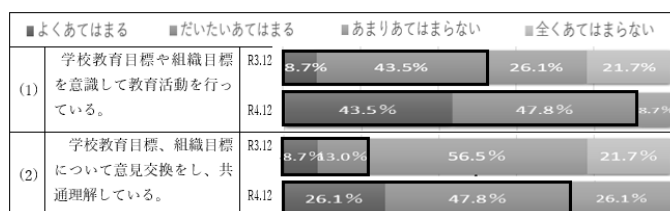
ア 青葉の木「Happiness Tree」

生徒会が中心となって、仲間の活躍を認める場として「青葉の木『Happiness Tree』」を作成した。「ハピネスリーフ」という紙に、学校行事や部活等で仲間が活躍した姿やそれに対して感じたことを書いて貼った。来校した保護者にも書いてもらうことができた。

5. 研究の結果と考察

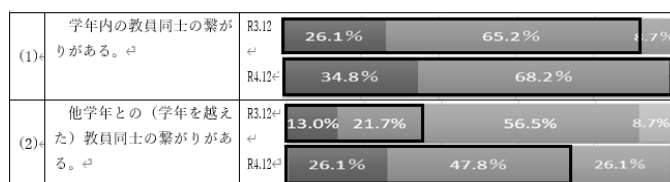
(1) 全教員が共通理解し目指す目標の設定について

教員の意識の変容・達成度を見るために昨年度の12月と同様のアンケートを実施した。図4の質問(1)(2)の両方で肯定的な意見が向上した。組織目標を達成するためにTeamの目標を考えることで、教員の中で学校教育目標、組織目標、そして、Teamの目標が紐づく「目標の連鎖」が意識されたと考えられる。



【図4 教職員へのアンケート結果①】

(2) 学年や年齢、教科を越えた教員同士をつなぐ協働体制の整備について質問(1)(2)に対してそれぞれ肯定的な回答が増加した。(図5)「Aoba 協働プロジェクト」の4つのTeamを学年や年齢、教科を越えた教員同士で編成



【図5 教職員へのアンケート結果②】

し活動したことで、教員自身が他学年、他教科の教員と関わったという実感をもつことができたからと考えられる。

6. 研究のまとめ

今回の研究を通して、以下のことが明らかになった。

- グランドデザインの具現化を目指すことで、学校が目指す生徒の育成に向けて教員同士が協働できた。
- 組織目標からTeamの目標を定めることで各Teamの取組の方向性が定められた。
- ボトムアップ型の提案で教員の「やってみよう」と「必要感」を重視した提案・取組となった。
- 取組がスクラップ&ビルドになっておらず教員の負担や負担感の増加につながってしまった。
- 養護教諭や非常勤講師など、取組の内容や校内研修の時間帯によっては参加が難しい。

7. おわりに

本研究は、学校が目指す生徒に向けて協働する教員集団への変容に有効であるとわかった。しかし、学校運営は単年度で結果や成果がすぐに出るものではない。だからこそ、組織体制を工夫し継続的に取り組んでいくこと、その上で年度ごとに在籍する教員が生徒の実態をもとにアイデアを出して、様々な取組を学校全体で実践していくことが生徒の変容に繋がっていくと考える。

8. 参考・引用文献

中村文子、ボブ・パイク『研修デザインハンドブック』 日本能率協会マネジメントセンター