

人間関係づくりを育む学校マネジメント － ピア・サポート活動を基盤として －

増田 滋夫
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

現任校の令和5年度のグランドデザインには、組織目標として「心と学びの『支えあい』が実感できる教育活動の推進」が掲げられ、学校経営の重点の1つに「ピア・サポート活動の見直しによる学級・学校づくり」がある。ピア・サポート活動の目的は、人間関係づくりにあり、これを基盤に学校・学級をつくり直そうとする学校の意図、ビジョンがある。そこで、ピア・サポート活動を基盤として「心と学びの『支えあい』が実感できる教育活動の推進」をしていくための学校マネジメントを考えたい。ここでのマネジメントの視点として、ピア・サポート活動に対するカリキュラム・マネジメント、組織マネジメント、評価マネジメントの構想を立てる。これら3つのマネジメントを、ピア・サポート活動を基盤とした学校マネジメントの柱とし、人間関係づくりを育む学校マネジメントを主題に設定した。

2 研究の視点

- (1) 生徒同士、生徒と教職員、教職員同士の人間関係づくりの実態と課題を明らかにし、効果的なピア・サポート活動の在り方を考察する。
- (2) ピア・サポート活動に対するカリキュラム・マネジメントや組織マネジメント、評価マネジメントを通して、人間関係づくりを育む学校マネジメントの在り方を究明する。

3 研究の内容

- (1) 基本的な考え方

現任校ではピア・サポートを「同年代の仲間が他の仲間に耳を傾けたり、その人を支援したりするため学び、その学んだことを生かして実際に同年代の仲間を思いやりながら行動すること。」としており、このピア・サポートについて学習する場として、ピア・サポート研修が設定されている。生徒会本部役員や学級委員、部活動の部長など学校や学級の中心的な存在の生徒を対象に実施されてきたピア・サポート研修は、その後学級活動の中で実施されるようになり、全校生徒にピアサポートを広める形になった。現任校におけるピア・サポート活動は、ピア・サポート研修を通じてピア・サポートを学び、ピア・サポートの実現に向けた人間関係づくりのための教育活動として位置付いている。

- (2) 学校運営開発実習Ⅰの活動内容（管理職や教職員への聞き取り）から

学校長は、組織目標や学校経営の重点にピア・サポート活動を置くことで、学校全体で人間関係の再構築を図るビジョンがある。他者の存在を意識し、他者と関わることを生徒同士、生徒と教職員、教職員同士が実践し、「ひとりにしない、ひとりにさせない、ひとりにならない」学校を実現したいという意図がある。

ピア・サポート研修は、各学年で年間7回程度計画され、主に学級活動の時間で実施されている。

教員主導のピア・サポート研修から生徒主体でのピア・サポート研修となるよう、ピア・サポート担当教員が中心となり企画・運営されている。

ピア・サポート活動に対する研究組織として授業実践研究部会、ピア・サポート研究部会、調査研究・教育環境部会が置かれている。養護教諭や非常勤講師、事務職員といった教職員は研究部会に所属していないものの、各々学校や生徒に対する見方や考え方があり、研究や組織の構成における重要性を感じた。

学びの「支えあい」の取り組みとして、全学級、全教科でグループ形態による学び合い中心の授業改善を進めている。ピア・サポートを土台に「分からぬ」が言える環境の構築と「分からぬ」から始まる学び合いの授業実践に取り組んでいる。

（3）研究の構想

①カリキュラム・マネジメント

ピア・サポート研修では、人間関係づくりに関する知識・技能の習得を中心に、日常でのピア・サポートの実践に向けたトレーニングも行われる。学級活動におけるピア・サポート研修から、各教科の授業の中でピア・サポートを生かしたり、ピア・サポートを育んだりすることができるよう、教科等横断的な視点でピア・サポート活動をマネジメントしていく。

②組織マネジメント

加藤は『セルフマネジメントと同僚関係の構築の概念〔I〕』において「一人一人の教師を支えるマネジメントが必要であるし、それは教師の日常的な関係性を支えるものもある。つまり、教師集団の同僚性を支えるマネジメントである。」と述べており、現任校におけるピア・サポート活動は、人間関係づくりという共通の目的のもと全教員で実践する共通の取り組みであり、同僚性を支えるマネジメントの基盤となるものと考える。そこで「ひとりにしない、ひとりにさせない、ひとりにならない」学校ビジョンのもと、ピア・サポート活動の研究組織の再編成をはじめとする組織マネジメントによって、ピア・サポート活動を学校全体で推進していく。

③評価マネジメント

ピア・サポート活動は、学校経営の重点であり、組織的に研究し、年間を通じ、全教員で検討事項として話し合いが行われている学校の中心的な取り組みである。この実態を踏まえ、ピア・サポート活動について話し合いのたびにその点検・評価の視点がはたらいていると考える。そこで、ピア・サポート活動に対する研究部会や教科会での話し合い、その議事録を残すことなども評価マネジメントにあてる。

4 研究の実際

（1）学校マネジメントの計画・準備期

①ピア・サポート活動とカリキュラム（カリキュラム・マネジメント）

安藤は「『教育課程』と『カリキュラム』はもともとおなじ *curriculum* でありながら、次のような含みがある点で異なっています。すなわち、『教育課程』は教育をする側にある教育計画全般を指して教育内容の配列等の意味合いで使用されるのに対して、『カリキュラム』は子どもの側にある諸活動の経験としての総体を指すという違いです。」と述べている。現任校ではピア・サポートの実践に向けた事前学習として、ピア・サポート研修を実施している。ピア・サポート活動の見直しとは、ピア・サポート研修をもとに、生徒が学校生活の大半を過ごす授業の中でもピア・サポートを実践

し、ピア・サポート研修以外の場でも人間関係づくりを育む教育活動に取り組むことにあると考えた。これらのことにより、「ピア・サポート活動」は子どもの側にある諸活動の経験としての総体「カリキュラム」であると認めることができ、その教育活動の質の向上を図るため、ピア・サポートを教科等横断的な視点で実践する必要性が生じる【図1】。

②ピア・サポート活動の人的体制の再編成（組織マネジメント）

既存の研究組織であるピア・サポート研究部会、調査研究・教育環境部会において、養護教諭2名をそれぞれ配置し、保健室経営の視点や強みを取り入れる。これは「ひとりにしない、ひとりにさせない、ひとりにならない」学校づくりをもとに、組織マネジメントとして、全教員で人間関係づくりを推進するための体制の構築を意図した。

（3）学校マネジメントの評価期

①ピア・サポートの視点の設定（評価マネジメント）

1学期の授業実践を経て、研究部会を設定する。授業実践研究部会では、授業におけるピア・サポートの在り方について協議が行われた。そこで授業にピア・サポートを生かす「ピア・サポートの視点」が提案される。ピア・サポートの視点として「視点①：分かったことを問い合わせる。分かったことを伝える、聴く関係をつくる時間（ピア・タイム）をつくる。」「視点②：個人の分からなさに寄り添い、そこから学び合いを広げられるよう、分からなさを発した生徒を、学級全体の学びを支えるピア・サポートーとう視点をもつ。」「視点③：自然発生的にピア・サポートをする、促すような課題を意図する。これには、試行錯誤の充実やアウトプットの充実との関連を図る。」「視点④：教員は学びの停滞が起こっている生徒に対する支援だけでなく、グループの他の生徒にも支援しピア・サポートの関係を促す。」の4つに整理し、資料にまとめる。

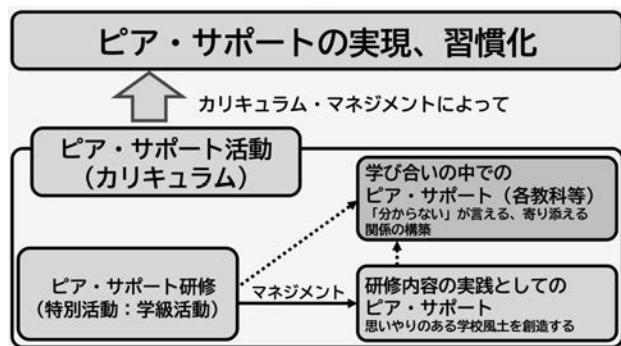
（2）学校マネジメントの改善期

①ピア・サポートの視点のブラッシュアップ（評価マネジメント）

授業実践研究部会の提案をまとめ、管理職に起案する。そして学校長によって、ピア・サポートの4つの視点が「視点①：ピア・タイム」「視点②：ピア・サポートー」「視点③：ピア・タスク」「視点④：ピア・アシスト」へと生まれ変わる。言葉のもう1つイメージからもピア・サポートの内容を連想することができる表現となり、「ピア・サポートの視点」がブラッシュアップされた。このよう話し合いのたびに評価・点検の機能がはたらき、評価マネジメントを通して授業におけるピア・サポートの在り方が改善に向かっていった。

②ピア・サポート活動の見直しの本格化（組織マネジメント）

ピア・サポート活動の見直しの要点を、授業におけるピア・サポートに置き、組織として「全教員で」見直しに取り組むため「ピア・サポートの視点」をもとにした授業を推進する。そのために「ピア・サポートの視点」のイメージをアイコンで表現し、それぞれの視点のねらいや方法などを分類・整理した資料を作成し、全教員に配付した【図2】。授業において、ピア・サポートの視点を実践することで全教員がピア・サポート活動の見直しに関われるよう組織をマネジメントした。



【図1 カリキュラムとしてのピア・サポート活動】

【ピア・サポートの視点】

視点	①ピア・タイム	②ピア・ソーター	③ピア・タスク	④ピア・アシスト
				
関係・環境づくり	「分かった」ことを伝える・聞く関係をつくる	「分からぬ」ことを伝える・聞く関係をつくる	自然にピア・サポートが起こる環境をつくる	教員の関わりによって、生徒がピア・サポートをする環境をつくる

【図2 「ピア・サポートの視点」の配付資料の一部】

5 研究の成果と考察

(1) 本研究では現任校のピア・サポート活動を、「子どもの側にある諸活動の経験としての総体」カリキュラムとして捉えたことが効果的なピア・サポート活動につながったと考える。ピア・サポートの実践に向けたピア・サポート研修に加え、学校生活の大半を過ごす授業の中でもピア・サポートを生かし、育むことにより、ピア・サポート活動として学校全体にピア・サポートを浸透させることができた。また、ピア・サポートの視点をもとに授業実践することで、教員全体でピア・サポート活動に関わることができるようになった。このピア・サポートの視点は、「見直し」の具体化として有効でありこの実践こそが、学校全体でピア・サポート活動を推進する上で効果的であった。

(2) 学校マネジメントには計画・準備期、実践期、評価期、改善期としてP D C Aサイクルの様相があった。各段階における学校マネジメントでは、構想した3つのマネジメントを組み合わせたが、それらのマネジメントには役割として動力と調整があったように思う。各段階の起点となったマネジメントの1つが動力原となり、他のマネジメントに影響を与え動かしていくと同時に、個人や組織といった大きさや向きをマネジメントによって調整しながら、P D C Aの各段階を形成している。人間関係づくりにおける学校の教育活動を多面的に捉えるアプローチが構想した3つのマネジメントにあり、人間関係づくりを育む学校マネジメントはP D C Aサイクルのような段階的で、有機的なマネジメントを必要とすることが分かった。

6 今後の課題

現任校の特色であり伝統的とも言えるピア・サポート活動であるが、時代や社会、学校の変化や要求により、その対応や内容も変化している。今回の研究の背景には、坂東市教育研究会指定研究発表を見据えた、ピア・サポート活動の見直しがあり、学校のエンパワーメントとして十分に大きかったように思う。これを機に、人間関係づくりを育む学校マネジメントを展開できたことも事実である。このような大きなきっかけがなくとも、学校の中心的な教育活動であるピア・サポート活動が機能し、人間関係づくりが育まれてくようマネジメントされる必要がある。

7 引用・参考文献

日本ピア・サポート学会「ホームページ <http://www.peer-s.jp/idea.html>」

安藤知子 (2019) 「教育課程管理」を「カリキュラム・マネジメントへ」 NITS ニュース第 107 号

加藤・長谷川 (2023) 「セルフマネジメントと同僚関係の構築の概念 [I]」 茨城大学教職大学院、学校マネジメント実践演習、講義資料