

小学校における学校の教育力を高めるための組織の在り方に関する研究 ーチームの力を生かした教育実践を通してー

前田 康一

**キーワード：教職実践、生徒指導、算数科教育法、教職概論（チーム学校）、
教育課程の意義・編成、カリキュラムマネジメント**

1. はじめに

N小学校は、児童数約1000名、教職員数72名という大規模校である。その大きさに圧倒されながらも、学校の強みと弱みを把握した上で経営の方針を明確に提示したいと考えた。その際、熟慮したことは、一人の教職員の力で多くの児童の指導ができるのか、多くの教職員が目標を共有し、持てる力を十分に発揮させることができないかということである。また、大規模校であるとともに、最近の学校が抱える生徒指導や特別支援教育等に関わる課題が、より複雑化・困難化している。その課題を一人の教員だけで対応することが、質的な面でも量的な面でも難しくなっている。

こうした課題を考えていく上で、北海道日本ハムファイターズの監督である栗山英樹氏から多くの示唆を得た。栗山氏は、二刀流の大谷翔平選手や、きわどいコースのボールをカットしてファウルにする技術を持つ中島卓也選手等、個性的な選手を生き生きと活躍させ、チームの力を高め優勝へと導いている。以前から、栗山氏が新聞やテレビ等で発言する言葉に注目していた。栗山氏は、「選手たちは家族のように繋がっています。チームの団結心が選手に凄い力を与え、夢を実現しているのです。」と語っている。また、「選手に最大限の愛情を注ぎ、行動を見守り続け、頻繁にコミュニケーションをとり、信頼関係を構築することに心がけています。」とも話している。自律した選手を育てるためには、一方的に監督の考えを押し付けず、選手の心に耳を傾け対話を重視し、人に見えない努力をしている姿を観察し、選手の潜在能力を信じ抜きそれを認めていく、その信念を貫き通している。監督の深い愛情が一人一人の選手のやる気を引き出し、潜在能力を発揮させてチームの力を高め、チームの勝利という目標に向けて邁進しているのである。

そこで、こうした学校の状況を鑑み、校長のリーダーシップの下、個々の教員が個別に教育活動に取り組むのではなく、学校のマネジメントを強化し、組織として取り組む体制を創り上げるとともに、必要な指導体制を整備する必要がある。そのために、学校の組織文化を再構築し、教員が育つ環境づくりに全身全霊をかけて尽力し、教育実践の充実を図っていかねばならないと考える。

2. 研究の目標と方向

学校の教育力を高めるためには、教職員一人一人の資質能力の向上が欠かせないところである。そのためには、教職員個々が主体的に自己研鑽をし、生き生きと教育実践に取り組むことと、学校組織に教職員間の学び合いの姿勢が醸成されなければならないと考える。また、教育活動を推進していく上で出てくる様々な課題を、学校の組織力を生かした教育活動を推進することにより解決していくようにする。そして、教職員一人一人が、その結果や過程から取り組みの方法や手順を学ぶとともに、学校の組織文化として根付かせていくことを目標とする。

上記のことを踏まえ、本研究において次のことを目指して組織の在り方を研究することにする。

- (1) 教職員間に学び合いの学校文化を育むこと。
- (2) 学校組織にPDCAサイクルを機能させるようにすること。
- (3) 教職員一人一人が生き生きと教育活動に取り組めるようにすること。

3. 組織力を高めるための基本的な考え方

- (1) 校長（リーダー）は、日々の教育活動に潜む価値を教職員間で共有できるような働きかけを重視すること

校長は、教職員と心を繋ぎ、学校が目指す目標を達成するためには、日々の教育活動における結果とともに、取り組みの過程に潜む価値を見出していくことが大事である。そして、それを教職員に伝え、それに基づき行動するだけでなく、その価値をどれだけ重視しているかを常に示すようにする。そのことで、教職員と価値の共有化が図られ、充実した教育活動が期待できると考える。教職員に伝える手段として、教職員や児童が教育活動に取り組む姿を毎月1回「思量」に書き、その教育的な価値や意義を語っていくようにした。

- (2) 校長（リーダー）は、教職員とのコミュニケーションを大切にし、信頼関係の構築に努めること

教育活動を推進する上では、信頼関係がないところに教育は成立しないと考えている。そのために心がけたことは、教職員一人一人が取り組む教育実践によさを見出し、「先生の〇〇よかった。子ども達が生き生きとしていましたね。」と価値を伝えることを重視するようにする。また、教職員の実践における悩みを聴いて共有し、適切に支援するようにする。そうして、生き生きと教育実践に取り組めるように配慮していった。

- (3) 組織づくりに際し、ミドルリーダーを育てることに配慮すること

組織づくりを進めていくに当たっては、教職員個々の職務内容の権限と責任を明確にするようにする。そのことによって、組織を構成する個々の教職員がそれぞれの立場や役割を認識し、

当事者意識を持ち学校の課題への対応や業務に対して効率的で効果的な教育活動を実施していくことが可能になると考える。また、ミドルリーダーとなる人材の育成には、教職員個々の持つ専門性と人間性を尊重し、その特性が生きる場と機会を設けるようにする。そうすることで、ミドルリーダーの持つ力が十分に発揮され、教育実践に対する充実感や達成感を得ることができ、資質向上が図られることになると考える。

(4) 組織が先にあるのではなく、教育実践をする上で必要性に基づくものであること

学校現場では、年度当初に組織を作成し、そこでどのような教育活動をするのかを議論することが慣例となっている。これでは、組織が何のためにあるのかが教職員間で不明確なために組織の機能化が難しくなる。まず考えなければならないことは、学校教育目標に照らし、教育活動として何に取り組んでいく必要があるかを熟慮することである。その上で、その実践が実効性のあるものとするために必要な組織はどうあるべきかを考え、組織づくりを進めていくようにする。形骸化された組織の中での実践は、教職員のやる気を喪失させることに繋がるものである。

(5) 教育実践を推進するためには、組織を固定化しないで、必要に応じて柔軟に組織を変化させ機能するようにすること

N小学校では、伝統的に学年部を中心として教育活動を推進するという学校文化が根付いている。これを尊重して実践を推進し、その中で出てくる課題に応じて学校の実情を考慮して組織体制を修正していくようにする。

例えば、N小学校では、学年部で生徒指導対応を進めていくことを基本にしている。実践を進めていく中で、その体制の課題として他の学年部に起こっている問題を知らないといったことが出てきた。そのために、学校としての一貫性のない対応になってしまうことが危惧された。そこで、学年部相互の情報交換の必要性が顕在化したため、組織体制として学年部相互の連携を図るための学年主任会を設けることにした。その際、教職員が会議が多くなり時間的な負担を増やすだけだという意識を持つようなことがないように配慮した。この意識が広がっていけば、組織を形骸化させ、組織体制は硬直化してしまい実効性のないものになってしまう恐れがあるからである。その会議は、週1回、10分間、立ったままですることを原則としてスタートした。このようにして、組織体制の必要性を明確にし、学校の実情に応じたものになった時、機能する組織となると考える。

(6) 様々な課題に対応して組織体制を作るのではなく、学校の基本の組織体制を固定化し、必要に応じて調整し機能するようにすること

学校の中に組織体制を多く作ることは、教職員にシステムを意識化させることが難しく、

対応の仕方を複雑化してしまい、機能させることが困難になる。そのため、基本的な組織体制に基づく教育活動を何度も体験することで、教職員に意識化させるようにする。そのことで、教職員間で課題を発見した時に、どのように対処していくのかの見通しが持てるようになる。このことが、教職員一人一人にとって、安心して教育実践に取り組める原動力になると考えている。また、組織内の安心感は、教員一人一人に専門性を発揮させ意欲的に教育実践に取り組ませるための基盤となるものである。

(7) 評価を大切にし、PDCAのマネジメントサイクルが機能するようにすること

PDCAのサイクルを機能させるためには、年間に2回の定期的な評価を重視するようにする。学校現場では、P（計画）とD（実行）には力を入れ、C（評価）とA（改善）は曖昧に終わっている実践が見られる。これでは、教育活動の質的な向上は期待できない。

例えば、N小学校では評価を1学期末と2学期末に実施し、実践の改善策を考え、2学期や3学期、次年度の実践に生かしていくようにした。また、評価実施者として、学校内の教職員や児童と限定せず、学校外の保護者、地域の関係者等を入れていくようにした。そのようにして、内部評価だけでなく外部評価を積極的に行っていくようにする。このことで、開かれた教育課程を編成することを可能にするとともに、実効性のある組織体制を構築することになり、教育活動の質を高めていくことに繋がっていくと考える。さらに、教職員が、PDCAのマネジメントサイクルに基づく教育実践の有効性を体験することで、そのことを生かした教育活動に取り組む姿が期待できる。

(8) 学校内の情報の流れをよくするための組織作りに努めること

一人一人が把握した情報を個人レベルで私物化してしまうと、課題に対して適切な対策が創出されず深刻化させてしまう危険性がある。そうならないためにも、組織の成員間の情報交換が活発に行われる組織となるよう配慮する必要がある。また、教職員間の普段のコミュニケーションを大切にするとともに、学校の基本的な情報の流れを確立しておくことを重視する。

例えば、N小学校の基本的な情報の流れは下記のとおりである。

- ・担任→学年部（学年主任）→生徒指導主任、特別支援コーディネーター、教務主任等→教頭→校長

この順番に情報が流れていくことを基本とし、課題に応じて随時協議の場を設けるようにした。会議開催の判断は、主任や管理職で協議して決定していくようにした。また、情報に基づく協議の経過や決定事項は、全教職員に必ずフィードバックするようにした。このようにして、情報の可視化を進めることで、情報を個人が抱え込まないという学校文化の醸成に繋がり、課題解決に有効に働く組織体制を構築していくことができていった。

(9) 目標を明確にして教職員間で共通理解を図り、組織的に実践するようにすること

教職員間で目標を共通理解することは難しく、その結果学校としての教育実践の深まりが期待できないことがある。そのため、定期的に評価を繰り返し行うことを大切にし、評価の基準を教職員間で共有するようにした。そして、組織の中でマネジメントサイクルを機能させた教育実践を積み重ねていった。このようにして、教職員一人一人にPDCAサイクルを意識化させることが、実効性のある教育活動の推進に欠かせないことである。

(10) 組織力は組織的な取組みの実践の積み重ねを通して醸成されていくものであること

学校の教育実践を否定的に捉えるのではなく肯定的に捉え、取組みの結果だけではなく過程に着目して改善点を明確にし、よりよいものを目指して実践を積み上げていくことを重視するようにする。そうした実践は、組織内の達成感や連帯感を高めるとともに、組織的な取組みのよさを実感させることにもなる。こうした体験が、組織力の向上に寄与し教育活動の質を高めていくことに繋がっていくものであると考える。

(11) 教職員間には組織的な取組みの結果だけを報告するのではなく、過程を伝え取組みの手順や方法が共有されるようにすること

学校の教育実践は、成功することもあるれば失敗することもあるのが常である。その結果を大事にしていくことは必要なことであるが、更に重視したいことは、どのように組織的な取組みが展開され、どこに成果があり、また課題があったのかということ振り返るべきである。そのことから、教職員自身が自分の実践に生かしていく方法や手順等を学んでいくことが可能になる。また、教職員間で協議し、より効果的で有効な方法や手順を考え実践していくことで教育実践の質の向上が期待できると考える。

4. 実践事例

(1) 実践の概要

①教職員間に学び合いの学校文化を育むこと

N小学校の伝統的な研究体制である、学年部提案による研究授業を大切にしていた。その体制は、各学年4～5学級で事前授業を数回実施し、それを基に全体研究会で授業提案をするシステムである。この体制により、学年部で教員間の授業公開が頻繁になされ、よりよい授業を求め共に追究していく姿が見られるようになった。そうした体験を通して、学び合いの学校文化が醸成されていった。さらに、この学び合いのよさを体験したことで、その姿が学校全体へと広がりを見せ、各教員が授業を積極的に公開するようにもなっていた。こうした取組みの成果は、教員の授業力の向上に寄与し、児童の学力の向上にも繋がっていた。

②学校組織にPDCAサイクルを機能させるようにすること

最初に取り組んだことは、各教員が直面する課題を解決するためにPDCAサイクルを機能させた取組みを組織的に行っていった。そうすることによって、教職員に組織的に取り組むことの意義や価値を理解させるとともに、その手順や方法を学んでくれることを期待し実践した。その結果、課題への対応に止まらず日々の教育活動においても、PDCAサイクルを機能させた実践が見られるようになっていった。また、その取組みの中で、特に評価を大事にした教育実践となるよう配慮していった。その結果、教育活動に評価と実施改善が機能するようになり、教育の質の向上が図られていった。

③教職員一人一人が生き生きと教育活動に取り組めるようにすること

教職員は、学校で起こる課題を個人任せにするのではなく、組織的な対応がしてもらえろという信頼感が持てた時、安心して教育実践へ意欲的に取り組む姿が見られるようになった。また、PDCAサイクルを機能させ、よりよい教育活動を求め実践していくことを重視した。

そのために教職員には、実践を通してPDCAサイクルを体験させ、教育効果を高めていくことができることを体得させることを大事にした。さらに、教職員一人一人の教育活動への取り組む姿のから、そのよさを見取り賞賛し受容していくようにした。その結果、教職員に教育活動に意欲的に取り組む姿が見られ、学校が活性化していった。

(2) 実践の記録

N小学校に校長として勤務した3年間の教育実践を、日々の教育活動を振り返りその意義や価値を記述した記録を、教職員向けに「思量」と題して毎月1回配布した。また、教職員に必要な応じて校長の考えを書いた資料等を提示し、その考えを語っていった。その記録を基に、研究テーマであるチームの力を生かした3年間の教育実践を述べることにする。

①記録1（第1回職員会議配布資料：H23.4・2）

～4月のスタートの職員会議の最初の言葉～

〈はじめに〉

＝東日本大震災より＝

○生きようとする意志

○人と人との繋がりが人を生かしている

○日本人の秩序を守る心、精神の安定、不屈の心

1. N小学校

○地域に脈々と流れるもの

- ・伝統、文化への誇り（明治時代：開智学校、曳山祭り）

○N市で一番大きな学校（児童数、教職員数）

2. 強みを生かす

○教職員が同じベクトルで力を結集したら、大きな力になり、子どもたちに力を付けることができる。

- ・ミッションを同じにして、進むべき方向を同じにする

○大きいことは弱みにもなる

- ・教職員がバラバラであったなら、網の目のようにだだ漏れになり、問題が出てくる
- ・一人の小さな気付きを、全教職員の問題として、組織として対応していく
- ・バラバラを繋ぐのは、コミュニケーション力、対話力である

3. あらゆる問題をたちまちのうちに解決する万能薬はない

○N小学校の子どもたちをすぐによくする（力を付ける）万能薬はない

- ・日々の地道な教育活動を継続するしかない
- ・日々の教育活動は子どもや保護者、地域との信頼関係をつくる

○課題の解決に向け、みんなの力（知恵）を結集して取組むしかない

- ・一人のスーパースターより、みんなの力で対応する
- ・熟議：みんなで知恵を出し合い、話し合い、解決方法を生み出していこう
- ・熟議ができる学校文化を醸成しよう
- ・コラボレーション（協働）：お互いの専門性を生かし合おう（リスペクトする心）

○今日よりも明日をよりよく変えていく営みを継続するしかない

- ・利他の心を持って実践し続けていこう
- ・心を自分に置くか、心を相手に置くか。心を相手に置いたとき利他の行動が生まれる

○万能薬は、あたりまえのことを地道に継続していくことである（凡事徹底）

4. 危機管理

○情報を私物化しない

- ・報告、連絡、相談をこまめに（相談はされるが、その経過や結果の連絡・報告がない）
- ・個人→学年→生徒指導主任・教務主任→教頭→校長の流れの厳守
- ・守りたいのは人情、守りは壁、孤立、事は深刻化、取り返しのつかない事態
- ・大きな事件となる前には、必ず兆候がある（ここを察知する目を）
- ・情報のつまりは混乱

- ・情報編集能力（事実を大切に伝える）
- 苦情はチャンス、まずは受容、傾聴から
 - ・新しい人間関係の構築
 - ・安易な返事は大げがの基
- 大きな流れの中で考える。その中でこそ協力が得られる（心がプラスの人が多く集まっているから）
 - ・引いていては、大きな動きに乗れない。乗れないと負を背負うことになる。（心がマイナスの人が多く集まっているから）
- 「おかしい、危ない」と感じる心を磨く（感性）
 - ・定時定点の観測
 - 〈例〉◇毎朝下駄箱を見る、教室のロッカーを見る等
 - ・観察の観点を決めて継続して見る
 - ・自分の思いを捨てると個人の変化が見えてくる

②記録2（思量：H23.5・2より抜粋）

～学校の課題の共有～

大規模校で、児童も教員も多く、4月より様々な問題が毎日起こっています。起こる問題に対して一つ一つ誠実に対応していこうと皆さんとともに取組んできました。ただ、こうした対応も事後処理がほとんどです。何とか事後処理ではなく、課題を共有しみんなで解決方法を工夫し実践することができないかと考えています。

例えば、授業中教室を出てしまう子がいたとします。この子に対して、担任外の先生方が探し、落ち着かせようと関わっていただいています。しかし、その子に対して、短期、中期、長期の目標に基づく関わりになっているかとなると課題があります。応急処置の域を出ないのではないのでしょうか。「当座はこのように関わり、中期にはこのようになるようにしよう。そのためにこんな関わりをしていこう。」という指導の方策と見通しが共有されることが大事だと思います。一人ひとりのアセスメントを明確にし、方策を立て対応していきましょう。そして、学校のシステムとして機能するようにしていかなければならないと考えます。実践をしながらシステムが機能するように工夫していきましょう。その他、様々な課題に対して、みんなで課題を共有し知恵を集め解決方法を考えていきましょう。

③記録3（思量：H23.6・22より抜粋）

～目標シート～

目標シートの提出ありがとうございました。後日、お一人お一人と、面談をさせていただきます。学校教育目標に照らし、「確かな学力」「豊かな心」「健やかな心と体」の視点から、学級及び学年の実態を分析し、そこから目標を設定してもらいました。その中で少し気づいたことを書きます。

学級の実態を、一人ひとりに焦点を当て課題を明確にされている先生もおられました。一人ひとりの課題につきましては、個別の指導計画を作成していただき、指導の方向性を明確にしていただければと思います。学級としては、3つの視点から考えどのような課題があるのかを分析して下さい。その課題の解決に向け、実践を1～2つぐらいに焦点化して取り組んでいただければと思います。

次に、目標設定についてですが、できるだけ具体的であるほど評価がしやすく、達成感もあると思います。例えば、「授業の終末の確認テストで全員が80%以上とる。」とすれば、80%以上でなければどこかに課題があることになります。その授業の時間だけの問題なのか、その子だけの問題なのか、学級全体であれば、指導に問題はなかったのか等、色々と分析することができます。それを基に、実践を工夫改善していけばいいと思います。子どもの姿が見えやすくなり、実践が深まります。しかし、教育実践はなかなか数値化が難しいものです。数値化できなくても、具体的な子どもの姿を設定することでも評価しやすくなります。例えば、「授業の終末に友だちの考えが書ける」としたらどうでしょう。書けたか、書けなかったか、友だちの考えがいくつ書けたか等で評価できると思います。教育はすぐには効果が出ないから、長い目で見ていかないとわからないとも言われます。確かにそれも一理あります。しかし、この言葉に甘えてしまっているところもあるのではないかと思います。

もう一つ、目標に照らした評価がしっかりとできているかという問題があります。例えば、現在取り組んでいます「あいさつ運動」を考えてみたいと思います。「あいさつができるようにしましょう。」という目標を立て、児童会やPTA、地域が共に実践していこうとしています。しかし、この実践の評価がなければ、何がよくて、どこまでできるようになったのか、どこに課題があってできないのか等のことがわからないのではないのでしょうか。あいさつ運動後や、しばらくしてから、子どもたちの実態調査をしてみて、運動前と比較してみてはどうでしょう。そのことによって、例えば、運動後はよくなっているが続かないという結果になれば、続かない原因を分析し、活動を工夫していくことを考えればいいのかと思います。ただ活動をしているというだけでは進歩がありません。

先生方の立てられた目標についても、状況を評価しながら実践の工夫改善に努めて下さい。
よくなっても悪くなっても、どこにその原因があるのかを分析し、実践の見直しをして
いただきたいと思います。そのことによって、実践の深化充実が図れると思います。

④記録4（思量：H23. 8・8より抜粋）

～評価について～

2学期からの実践に向けて「評価」ということについて考えてみたいと思います。今年学校目標を知・徳・体の視点から設定し、先生方にその観点から学年・学級の実態を分析し、学年・学級の目標を設定していただきました。今回の面談では、1学期の実践を振り返り、その目標の達成状況をお聞かせいただきました。話し合いの中で、ご苦労されていることや素晴らしい取組みをされていること等を聞かせていただき、有意義な時間を持たせていただきました。今後も先生方とコミュニケーションを持ち、一緒になって教育実践を進めていけたらと考えています。面談の中で考えさせられたことの中に、「評価」の問題があります。

評価は、基本的には次の実践に役立てるためのものであらうと考えます。どこまでができ、どこに課題があるのか、方法（手段）等を修正し、実践を深めていくためのものであらうと思います。従って、評価が曖昧に終わっていると、実践の深まりは期待できません。世間から教育界に批判がある中に、教育実践の評価が曖昧で何がどこまでできているのかわからないといったことがよく言われます。これに対して教育関係者は、教育は目に見えて成果がわかるものではなく、長い目で見ていかなければならないものであると反論します。その結果、いつまで経っても評価が曖昧で、本当に成果が上がっているのかわからないということになります。

夏休み中に、1学期の実践を振り返り、学年・学級の子どもの状況から考え、年度当初設定した目標はあれでよかったのか、その目標達成の手段はあれでよかったのかを再度評価してください。今回先生方と面談した時、「どうですか、この目標の達成状況は・・・」と質問させていただきましたと、「まあできている子もいますし、不十分な子もいます。」「達成していると言い切ることはできませんが、・・・」といった答えが返ってきました。評価が曖昧であり、2学期からの実践はどのようにされるのか少し心配しています。夏休み中に、学年・学級の実態を分析し、目標や手段の見直しを図っていただき、2学期の実践を実のあるものにしていただきたいと思います。具体例を挙げ説明します。

今年度、本校では全児童に共通して身に付けさせたい力として、持久力の向上があります。これは、新体力テストの結果から、N小学校の児童は、持久力が経年に渡り全国や県の平均よりも下回り、低下傾向にあることがわかりました。そこで、目標として「N小学校の児童の持久力を

上げよう。」としたと思います。2学期末にシャトルランを行い、5月実施の結果を上回ることを目標に掲げていると思います。そして、その手段として、大きく分けて3つあります。一つは、体育の授業改善、二つ目はBトレの取組み、三つ目は外遊びを勧めることです。この方向で、1学期実践がなされました。これを評価する場合には、目標は持久力の向上ですから修正はないと思います。手段の評価をしなければいけないかと考えます。具体的には、Bトレをしている子は中休み、昼休みに何名いるのか。していない子は何名いるのか。外遊びをしている子は中休み、昼休みに何名いるのか。していない子は何名いるのか。体育の授業改善ができたか。これについては、県教委からビデオが届いていますので、参考にして改善内容を明確にし、それを取り入れているかを評価すればよいと思います。

こんな項目を設定していただき、評価すればいいのではないのでしょうか。全校的な取組みですので、全校で評価項目を決め評価してもよいと思います。イメージとして「学級としてBトレができていないみたい。」という評価から、「A君はできているが、B君はまだできていない。」等と明確にした方が次の指導が具体的になります。B君にはこのような手だてをしてみようということになります。このような評価をし、2学期からの実践の手だてを明確にしていきたいと思います。

もう一つ評価に関わって、実態分析をする時に考えていただきたいことを書きます。例えば、学力テストなどの結果を分析すると、「よくできている子」、「だいたいできる子」、「あまりできない子」とに分かれます。Bトレなら「積極的に取組む子」、「まあまあ取組む子」、「あまり取組まない子」に分かれます。教育実践を進め実態を分析しますと、だいたい同じような傾向が出てきます。ただ最近では、3極に分けられるよりは2極化の傾向にあることも確かです。この「あまり取組まない子」の指導が、なかなか難しくなっています。本校では、ここの指導を「一人ひとりの教育的なニーズに基づく授業改善」とテーマを設定して、校内研究を進めています。これが、特別支援教育の理念に基づく指導改善です。「あまり取組まない子」は、計算ドリルや漢字ドリルを徹底してやらせるといったことで課題が改善されることは稀です。その子たちの困り感に寄り添うところから指導を考えたいものです。そのために、その子を観察したり、時には客観的な検査等を取り入れたりしながら原因を分析し、指導の手だてを工夫することが大事です。指導の手だてが先にあるのではなく、原因分析が先にあって、次に工夫された手だてがあると思います。それこそが、「一人ひとりの教育的なニーズに基づく指導」であると考えます。この指導方法の改善に、今年度皆さんの叡智を結集していただきたいです。まさに先生方の創意工夫が期待されるところです。一人の先生の力では難しいことも、多くの先生方の叡智を結集すれば、解決方法が生み出せるはずです。一人ひとりの教育的ニーズですから、教えられた手だ

てがそのまま合うとは限りません。むしろ教えてもらった手だてを、どう再構成しその子に合うようにしていくか。そこに知恵を働かせていただき、生み出すことに喜びを求めたいものです。みんなで一緒になって課題解決に向け知恵を出し合い、2学期の実践を進めていきましょう。

⑤記録5（職員研修会配布資料：H23. 8・26）

～特別支援教育推進のための支援体制について～

1. 大前提

○特別支援教育を中核として本校の学校教育を推進する。

2. 特別支援教育の基本的な考え方

○特別支援教育とは、従来の特殊教育の対象の障害だけでなく、LD、ADHD、高機能自閉症を含めて、障害のある児童生徒の自立や社会参加に向けて、その一人一人の教育的なニーズを把握して、その持てる力を高め、生活や学習上の困難を改善又は克服するために、適切な教育や指導を通じて必要な支援を行うものである。

○一人一人の教育的なニーズを把握し、それに基づく指導をすることで、個が持つ力を伸ばすことが、教育の本質である。

3. 基本的な考え方に基づく本校教育の具現化

こんな子の指導は

A：人とすぐにトラブルを起こし、教室に入れません。

B：走ることが苦手で、Bトレも最初は取組みますが長続きしません。

C：漢字テストで50点しか取れません。どうしても合格ラインまで到達できません。

D：たし算の繰り上がりになると時間がかかってしまい、指を使ったりしています。等

○こうした子をどのように指導していけばよいのでしょうか。

・「一人一人の教育的ニーズを把握し、適切な教育や指導を考える。」という視点から指導を工夫する。

・「何回言ってもできません。」「何回指導してもできません。」は禁句です。

それは、教員の指導力の問題だからです。

4. コンサルテーションの考え方に基づく体制づくりの推進

○コンサルテーションとは、事態を効果的に解決するために、ある専門性を持つ専門家が、異なる専門性を持つ別の専門家から援助、助言を受けることである。

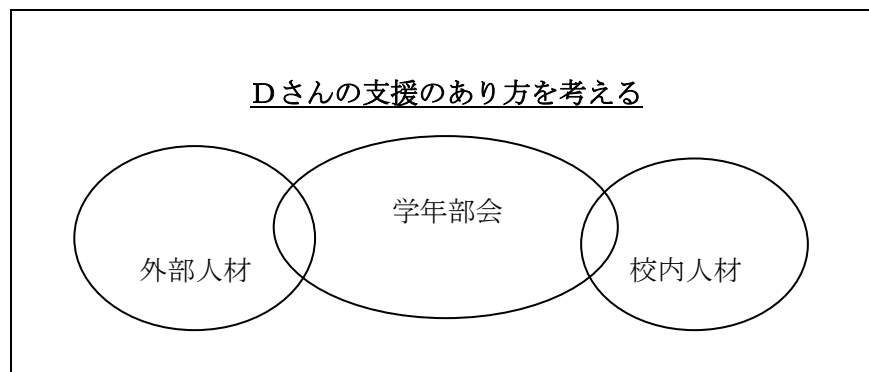
○この考え方を取り入れて、お互いの専門性を出し合い、指導の手立てを創造していく。

【Dさんへの指導】

- (1) 担任が指導に困った時、学年部会でDさんを話題に出し、一人一人の教育的ニーズに基づく手立てを協議する。
- (2) 指導効果が上がらない時は、一人一人の教育的なニーズの再度見直しをする。その際、発達障害児へのノウハウを持っている特別支援コーディネーターや特別支援学級の担任、児童支援加配担当、市特別支援担当者に入ってもらい、指導の仕方の再検討をする。さらに、算数の指導技術に専門性を持った人等に入ってもらうことにより、より適切な指導法が生み出される可能性が高くなる。
- (3) 学年部会で指導の効果が上がらない時には、外部講師の招聘も検討する。外部講師としては、市の巡回相談担当者、連携している関係機関の方等を考える。

※まずは学年部会を実践母体として、本校の先生方が持っておられる強み（専門性）を出し合い、それをうまくコラボし課題解決に必要なスキルを生み出したいものです。私達に足りないものは、外部の専門性を持った人から学びましょう。学んだことを基に、再度子どもたち一人一人の教育的ニーズに応じて、指導の手立てを考えましょう。「この手立てでいこう。」と最後に決めるのは、担任の先生です。

5. 本校の支援体制モデル



○学年部会：一人一人の教育的なニーズに基づく指導の工夫

（学年の先生方で協議）

○校内人材：発達障害のノウハウを持った人

特別支援コーディネーター、児童支援加配担当者、特別支援学級担任、

市特別支援加配等

教育相談のノウハウを持った人

教科指導に力量がある人等

○外部人材：市の巡回相談システムスーパーアドバイザー

連携する関係機関の担当

教科指導に力量がある人等

6. 参考文献

○特別支援教育であなたの学校を変えよう 北脇美智也著

○特別支援教育であなたの授業を変えよう 北脇美智也著

○特別支援教育であなたの学校経営を変えよう 北脇美智也著

○その他 特別支援教育に係る文献

⑥記録6（思量瓦版：H23. 8・26より抜粋）

～評価に基づく目標と手だての見直し～

今日から2学期がスタートします。充実した教育実践となりますことを心より祈っています。
どうぞ宜しくお願いします。

目標シートに基づき1学期の実践を評価していただきました。その結果に基づき、目標や手だての見直しは必要ありませんか。特に、「いくら言ってもできません。」という子に対して、一人一人のアセスメントに基づく手だてを工夫してください。漢字や計算のドリル等を何回させても、思うように効果が出ないものです。そうした子こそ、個別指導計画に基づく指導が必要なのです。その計画の立案を、コンサルテーションの考え方に基づき、互いの専門性を生かし指導方法を考えてください。学年部の先生や特別支援に関わっていただいている先生方等とのコラボが望まれるところです。先生方の知恵を出し合い、工夫してください。

⑦記録7（思量：H23. 9・28より抜粋）

～評価を有効に取り入れて～

5年生の廊下に仮設の掲示板があり、そこに団体演技の取組みの様子が記録されています。それを見ると、どのように5年生の先生方が取組みをされてきたのかがよくわかります。それを見せてもらい感心させられたことが幾つかありました。

①子どもたちに見通しを持たせようと、段階的に何をするのかが書かれています。まさに視覚に訴え見通しが持てるようにされています。子どもたちも、今自分たちはどこの段階のことをしているのかがわかります。

②段階毎に子どもたちの評価が貼られています。5年生では、子ども達に毎日評価させ、自分たちの演技を振り返らせ、どこをどのように修正していけばよいのかを考えさせておら

れます。よりよいものを目指し、自ら考え判断し行動させておられるところが素晴らしいところだと思います。

③素晴らしい演技の写真を掲示し、美しいというのはどのような姿なのかをしっかりとイメージ化させておられます。子どもたちは、どのような動きをすればよいのか具体的にわかっているため、お互いに注意し合いながら活動できたようです。

5年生の躍動感ある演技は、こうした取組みの結果によるものかと思いました。素晴らしい演技の裏には、よい指導があるものです。私の願いとして、各学年の2学期の様々な活動に、5年生の掲示板のような取組みをして欲しいと思っています。例えば、挨拶運動やマラソン、Bトレ、家庭学習等の取組みをどのようにしていくかを考えるときに活用していただいてはどうでしょう。

～よりよいものを求めて指導される先生～

どの学年の演技も、指導がスタートした段階からずいぶんと修正や工夫があり、よりよいものを求めて取組まれたことがわかりました。先生方のこの前向きな姿勢が、子どもたちの活動への意欲を高めていくのだと思います。その結果、遂げた成成感は大きく、次の活動への意欲となっていくます。

まずは先生方が、「前向きに」これが大前提です。N小の教職員集団には、その気持ちがあることを嬉しく思います。今後の活動に大きな期待が持てます。また、運動会では団体演技を中心として、各学年で何度も話し合いが持たれました。その中で、目標の共有化とその達成に向けた様々な工夫、そしてそれに基づく実践と評価がなされ、よりよいものを目指し活動されました。

また、学年組織としてベテランの先生と若手教員がうまくコラボし、より質の高い活動が創出されたのだと思います。ベテランの先生は、長い教職経験で培われた指導技術と知識を持っておられます。一方若い先生は、実践を進めていこうとする意欲と体力を持っておられます。そうしたお互いのよさをうまく融合していけば、素晴らしい実践ができると思います。今後も学年組織の力を高めていけるようにお互いのよさを存分に発揮してください。こうした各学年の取組み方は、他の活動でも有効なものです。

⑧記録8（思量：H23・11・16より抜粋）

～授業で求めたいこと～

10月から11月にかけて、4回の研究授業と3人の先生が県教委や市教委、県の部会の提

案授業をしていただいています。この間、先生方が大変熱心に取り組んでいただいていることに敬意を表するところです。私も校内研究会で話をさせていただく機会を得ました。私なりの考えを少し述べさせていただきました。その中で、教育課程の学校訪問でH学級や各先生方の授業を見せていただいている、学校としてここまでは意思統一ができたのではないか思えることがありました。

それは、算数の授業において、「自分なりに考える場」を設定したり、課題設定を工夫したり、操作活動を取り入れたりする授業が増えてきています。その結果、自分なりに考えられている子も増えてきています。そして、先生方が、子どもたちの考えをどのように次につなげ高めていけばよいかを課題としておられることが共通していることかと受け止めています。

この課題に対して、実践のヒントとなることを見つけ出していただけないかと思い、東大大学院教授の佐藤学氏の「教師たちの挑戦」という本の一部分をコピーして若手の先生方に配りました。佐藤先生は、「**授業で学びの共同体を創造する。**」ということをテーマに現場に赴き授業参観をして研究されている方です。その内容は、具体的でわかりやすく示唆に富むことが多々あります。**学び合いの授業を進めていく時のキーワード**となることがいくつか書かれていますので、紹介したいと思います。

○教師は、一人ひとりの思いを丸ごと受け止め「聴く」という行為に徹する。

○子どもの尊厳を一人残らず授業の中で尊重する。

- ・「どの子の発言も素晴らしい。」という信頼と期待がいつもある。
- ・子ども一人ひとりへの誠実さと教材に対する誠実さが授業の成否を決める。

○授業における教師の仕事は「つなぐ」と「もどす」ことにある。

- ・教材と子どもをつなぎ、ある子と別の子どもをつなぎ、ある知識と別の知識をつなぎ、昨日学んだことと今日学んだことをつなぎ、教室で学んだことと社会の出来事をつなぎ、子どもの現在と未来をつないでいく。

○学び合う教室を創造している教師と一方的に授業を行っている教師との違いは、「もどす」ことによって教室の全員の学びを保障しているかどうかにある。

○教室に二つの倫理を確立することである。一つは、わからなくなったりつまづいたら、仲間「ねえ、ここ、どうするの?」と尋ねることを倫理として確立する。もう一つは、教室の仲間から「ねえ、ここ、どうするの?」と尋ねられたら必ず誠意を持って仲間の要請に答える。

算数の授業研究会でも、「学び合う」ということを問題にしていますが、それを考えるヒントがここにあるように思うのですがいかがでしょうか。特に、「聴く」ことができる教室をどのように作っていくのかを考える際に、まずは教師が一人ひとりの思いを丸ごと受け止めているかと

ということが問われます。子どもたちに「しっかり聴きなさい。」と叱責するよりも、教師がまずは一人一人の思いをしっかりと聴くことに心を砕くことが原点であると思います。そして、算数で「学び合い」のある授業をするためには、子どもたちが自分なりに考えている時に、どのような思いで机間指導をするとよいのでしょうか。

大事なことは、教師が「どの子の考えも素晴らしい。どのように考えているのだろう。」と誠実に関わり、一人一人のよさを見つけ出すことかと思います。そのよさには、数学的に価値が潜んでいるからです。また、よさを見抜くには、教材研究を十分行い専門性を高めるとともに、人間（子どもたち）に対する尊厳を持って関わるのが大事です。そして、よさを見いだしたなら、その価値を学級の子どもたちが学び合うようにするために、「つなぐ」ということが大切にされなければいけないと思います。

授業の中で、「つなぐ」ことや「もどす」ことをどのようにするかということについては、研究授業ではまだあまり問題となっていません。校内巡視で授業を見せていただいていると、このことについてみんなで考え合っていくことの必要性を感じます。先日、N先生の国語の授業を少し見せていただきました。先生は、授業の中で「つなぐ」や「もどす」ことをしながら学び合う授業を追求されていました。大変参考になる授業でした。11月27日（火）に市教育センターの若手教員向けの提案授業をされます。是非ともご覧頂き、「つなぐ」と「もどす」を具体的にどのようにされ学び合う授業を展開されるかを勉強していただけるとよいのではないかと思います。

また、A先生が、県総合教育センターの授業改善に向けての授業をされます。さらに、T先生は県の英語部会の小中一貫の英語授業を提案されます。授業について考えていただく絶好の機会かと思います。「百聞は一見にしかず」です。若手の先生方は是非とも参加していただき、授業についての具体的なイメージをもってください。そして、自分でもそのような授業をめざしていただきたいと思います。

⑨記録9（思量：H23. 12・22より抜粋）

～2学期を振り返り～

2学期を振り返ってみますと、「多くの成果があった。」というのが率直な感想です。その中でも、組織を生かした取組みができるようになってきたことを一番喜んでいます。例えば、生徒指導対応についても、学年の先生方が課題をもつ子をどのように指導していこうかと協議されている場面をよく見かけます。

その中に、生徒指導担当の先生や特別支援コーディネーター、児童支援加配の先生も入って協

議していただいています。子どもの対応を協議する時には、その子の要因と環境要因の両面から情報を収集し検討をしていくことが大事です。夏休みの研修で学んだ、インシデントプロセス法を活用して協議していただいている人が集まり協議し、指導の方針を決めます。その中で、関係機関と連携が必要な場合には連絡をとっていくことになります。組織的な対応をしないと、限られた情報で、限られた指導しかできなくなってしまいます。組織を機能させた対応をすることで、より適切な指導ができることになります。

こうしたシステムができつつあることを喜んでいますが、問題は起きないにこしたことはありません。しかしなかなかそうはいきません。起きたときにどのように対処するかで、その後の状況は随分と違ってきます。問題対応を適切にしたことで、保護者や子どもたちとの信頼関係が深まることにもなります。さらに、そうした体験により先生方の問題対応能力の向上にもつながります。このようにして組織的に取組むことによって、学校の教育力が高まります。その他、運動会やマラソン大会等の行事においても目標を共有して組織的な動きができるようになり、成果も出てきています。

また、先生方の持つておられるよさが生かされる場面がたくさんあった学期でもありました。幾つかの研究授業がありましたが、一人一人の先生方の持ち味が出ていて大変素晴らしいものでした。私自身、一人一人の先生方のよさを再発見する場ともなりました。12月の職員会議でもお話をさせていただきましたが、先生方のよさを周りの先生方に「おすそわけ」をしていただきたいと思います。遠慮せず話ししてください。

人に「おすそわけ」をすると、周りから返ってくるものがたくさんあります。そのことで自分自身をさらにステップアップさせることができます。N小学校が、「おすそわけ」の精神が溢れる教職員集団になったなら、一人ひとりの先生方のさらなる力量アップにつながると思います。そのことが、子どもたちに力を付けることになるはずです。自分の持つておられるものを「おすそわけ」してください。

～授業について～

11月は、授業研究会、市や県の提案授業、二年次や三年次の授業、初任者研修の授業、教育課程の訪問時の授業等を参観させていただく機会を得ました。参観する中で、多くのことを勉強させていただきました。特に、通常学級における特別支援教育をどのように進めていくかについて、自分なりの考えがもてました。そのことを少し書かせていただきます。

〈つなぐ〉

「つなぐ」ということになぜ意味があるのでしょうか。子どもたちは、自ら論理を構築していく時に友達や先生の話聞き入れ考えていきます。その際、教師の論理と子どもの論理がかけ離

れ、理解が困難であることが多いものです。それよりも、子どもたちにとっては、友達が試行錯誤して考えた過程を説明してもらうことで、自分の論理と結びつけやすく「わかり」があります。

「わかる」というのは、教師の側にある論理ではなく子どもの側にあるものです。教師がわからせようと必死になっても無理があり、子どもたちが自らわかろうとする営みを支援していくことが大事になってきます。教師の説明は精選されたものであり、客観的で妥当性があるため一見わかりやすいように聞こえます。しかし、一人ひとりのわかりは、主観的なものであり、子どものもつ言葉で論理が組み立てられています。従って、教師は、子どもたちに自らわかろうとする意欲を高めさせ、考えをつなげていくことに注意を払うことを大事にしなければなりません。

子どもたちが考えていることに謙虚に耳を傾けることによって、指導の手だてが導きだされるのではないのでしょうか。ここに、「つなぐ」ということの価値があると考えます。

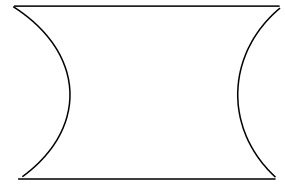
2学期に授業参観をさせていただいた6年生の算数の事前授業を通して、「つなぐ」ということを説明します。その授業では、「5ヶ国がサッカーの試合をした時、試合が何試合行われるでしょう。」という課題に取り組みました。自分なりに考えた後、学び合いの場が設定されました。その時、Y君が発表しました。「 $5 \times 5 = 25$ $25 - 5 = 20$ $20 \div 2 = 10$ 10試合」という説明をしました。このY君の説明に、多くの児童は理解ができず、「つなぐ」という活動も生み出せませんでした。Y君は、自分の論理を説明していましたが、抽象的で他の児童には理解ができていなかったようでした。こうした場合、「つなぐ」ということをどのようにすればよいのでしょうか。よく見かけなのが、教師がその考えを繰り返し説明する場面です。しかし、それではなかなか理解されないことが多いものです。ならばどのようにすればよいのでしょうか。

＜B君の考えた方法＞					
	A	B	C	D	E
A		×	×	×	×
B	○		×	×	×
C	○	○		×	×
D	○	○	○		×
E	○	○	○	○	

学級へ、「左図を使ってY君の考え方を説明できませんか。」と投げかけてはどうでしょうか。そして、Y君の論理をB君の考えた表と結びつけて説明することをさせてはどうでしょう。Y君にとっては具体的に説明する方法を学ぶ場です。他の子どもたちにとっては、計算で考えるより合理的な考え方を学ぶ場ともなります。さらに、B君やY君のよさを学び合うことにもなります。このことが、特別支援教育の趣旨を生かした授業づくりであると考えます。

一人ひとりの考えのよさを生かすためには、学び合いの場に友達の考えを「つなぐ」ということが大切にされなければならないと思います。今後も、こうした学び合いの場を追求したいものです。

2年B組の初任者研修の「三角形と四角形」の授業で、N君が右の図が四角形では無いことを「ここが曲線になっているので四角ではない」という説明をしました。この説明に対して、H先生は「N君の言っていることを誰かかわりに言ってくれませんか。」と返されました。すると、



2人の子が説明をしていきました。2人の子の説明は、子どもらしいもので他の子に伝わったようでした。「つなぐ」という働きかけがあったことで、N君の考え方が学級の学びとして生きた場面でした。

6年生のY君や2年生のN君は、発達障害の要素をもった子どもたちです。その子たちの考え方が、他の子が「つなぐ」ことによって学級の学びを深めたり、広げたりしていきます。これが、一人一人の特性を生かした授業であり、特別支援教育の趣旨にそうものであると思っています。Y君やN君は、社会性が乏しく他の児童に理解してもらうだけの言葉が十分でないのだと思います。しかし、彼らは素晴らしい「ひらめきや論理性、直感力」を持っています。そうしたよさがみんなの中で生かされることで、N君もY君も成長し、学級も深まっていくのだと思います。

〈授業は積み上げ〉

A先生が、県教委主催の授業改善に係る授業をされました。授業後、私と話しているときに印象深いことを話されていました。授業というのは、A先生が実感されている通りだと思いました。「子どもたちは前時までの学習で、ホワイトボードや学習の仕方を体験して身につけていたことで、本時はスムーズに学習ができました。ペア学習も、どのように学習を進めたらよいかをよく理解できていたので、自分たちで話し合いがうまくできました。」といった話をされました。学び方を身につけていった子どもたちの姿が印象的でした。授業は、こうした学習の積み上げによって身につけていくものです。先生方が、しっかりとした方針をもち学習を進め、育てていただくことが大事かと考えます。

「聴く姿勢」もその一つかと思います。先生が「聴く」ことを大事にし、その力を付けるために工夫されることで子どもたちの姿は随分違います。今学級の子どもたちの姿を見て、「聴く姿勢」が育ってきたというのであれば、それは先生方の日々の積み上げの成果です。教育は、まさに日々の積み上げに他なりません。その結果は、目の前の子どもが示しているはずです。決して子どもが悪いのではなく、私たち教師のあり方を問いたいと思います。

〈こだわること〉

N先生の若手教員向けの国語「天気を予想する」の授業を参観させていただきました。久しぶりに国語らしい国語の授業を見せていただきました。その中で印象に残ったのは、先生の「つなぐ、もどす」を実に丁寧にされていたことです。子どもたちの考えが曖昧で話し合いが停滞した

ときには、「もう一度〇〇の所を読んでみようか。」と働きかけ、読み終わると「どうですか」と問いかけられていました。国語の指導では、この「言葉に返る」という働きかけが大事であり、音読を通してそれをされているところが素晴らしかったです。他の先生方も、このことを是非とも真似ていただきたいと思います。

また、言葉にこだわる先生の思いがひしひしと伝わってきました。（本分より一部抜粋）『一前略—しかし、いくらの中率が上がっても、「今、ここ」で天気の変化を予想し、次の行動を判断するのは、それぞれの場所にいる一人一人なのです。そのことを忘れず、科学的な天気予報を一つの有効な情報として活用しながら、自分でも天気に関する知識をもち、自身で空を見、風を感じることを大切にしたいものです。』N先生は、「ても」「一人一人」という言葉にこだわり、考えさせようとしてしていました。その先生の願いがひしひしと伝わってきました。それが、子どもたちの言葉を大切にした読みへと結びついていました。国語の授業は、こういったあたりのことが大切なことかと思います。単元構成にも、子どもたちが自ら学ぶことができるようにと工夫されていました。いい勉強をさせていただきました。

〈具体的に〉

5年生の研究授業は、「単位量あたりの大きさ」の単元の導入で、混み具合の比べ方を考えさせる指導でした。I先生の授業は、子どもたちへの語りかけに人柄がにじみ出ていて魅力的なものでした。しかし、私には内容面から考えさせられるところがあった授業でもありました。Y先生の事前授業を参観させてもらった時には、「どちらかにそろえたら比べられる。」という考え方から、公倍数の考え方を使って考えている子が多かったです。これは、自然な子どもの学び方だと思います。何故なら、1時間目に同じ畳数や同じ人数なら比べられるということを学んだからです。それを基にすれば、同じ畳数や同じ人数にするにはどうすればよいのだろうと考えていきます。その中で、比べる量を2つ、3つ、4つと増えていったとき、単位量あたりの考え方を使えば、比べやすいとなるはずです。そこに、単位量あたりのよさがあります。こうした学習過程を踏むことで、単位量あたりのわかりがあると思うのですがどうでしょうか。

具体物であるおはじきと畳が書かれた図が与えられたとき、子どもの思考は単位量あたりの考え方に収束されました。しかし、これは子どもたちのわかりへの収束ではなく、提示素材によって思考が制限されてしまったと考えた方が適切かと思います。具体物は考える時の手だてともなりますが、このように思考を制限してしまうこともあるのです。今回の授業に限らず、与える素材によって子どもたちの思考は随分と変わってきます。4年生の面積の学習で、方眼に書いた図を与えるのと白紙に書いた図を与えるのでは子どもたちの反応は違いました。算数の学習を考えると時の視点として大事にしていなければならないと思います。具体物を使って操作することで考えら

れる子、抽象的な思考が得意で問題だけが与えられた方が考えやすい子等がいます。このあたりが、今年度の校内研究である「一人ひとりの教育的なニーズに応じる指導」ということではないでしょうか。

⑩記録１０（思量：H２４．３・２３より抜粋）

～本年度を振り返り、学校組織が生み出したもの～

平成２３年度、皆さんと共に教育実践に取り組んできましたが、残すところ８日となりました。日々ご苦勞いただいていますことに感謝申し上げます。その中で皆さんと共に創り出せた学校文化について書きます。このことは、本校の財産として長く受け継がれていくことを期待しています。また、先生方も、今年度の自分自身の教育実践を振り返り、多くの成果を実感されていることと思います。その成果を自分の財産として次年度に生かし、教育実践が更に充実したものになることを期待しています。

～組織的な取組み【１】～

今年度を振り返ってみますと、私が一番に申し上げてきたことは、「組織的な取組みをお願いします。」ということです。N小学校の教職員は７０人です。市内でも一番多い教職員と児童がいる学校です。いろんな人から、「人が多くて大変でしょう。」と言われる。しかし、私は、それをN小の強みに変えたいと思ってきました。例えば、人が多いのですから、様々なことについて７０人の力を集めれば、１０人の学校では考えられないようなことができるはずです。一人のスーパースターがいても、その人一人で１０００名の児童を指導することはできません。それよりも、一人一人の先生の力を結集して、組織的な取組みを展開すれば教育効果は上がると思います。力を集めるために大切なことは、１年間の教育実践を通して話をしてきましたが、ミッション（目標、目標達成のための手段等）を共有するということが大事だと考えます。それができたのが、運動会の各学年の団体演技の取組みであり、マラソン大会への取組み、６年生を送る会の取組み、校内研究の各学年の授業研究の取組み等であったと思います。全教職員が同じ目標を持ち、そのための手段を共有し取組んだことで、大きな成果が上がり、達成感や満足感があつたのではないのでしょうか。全教職員でミッションが共有できれば、大きな力を発揮することができることが実証されたと思います。次年度も、先生方とミッションを同じにしながら、生き生きと笑顔で実践に取り組んでいただきたいと思います。（注：ミッションとは、取組みの目標、そのための戦略等）

～小さな気づきを組織で【３】～

「今年度は、子どもが落ち着いている。」と言われる先生がおられます。その理由として考

えられることは、「小さな気づきを問題とし、組織の力で対応する。」という動きが、日常的にできる組織があるということがあげられると思います。無任所では、毎朝「気になる子どもの姿」や「課題を持つ子の取組み状況」等の情報交換をしています。その中で、「あの子、今日はこのような状況でした。」という報告があると、それが担任の先生や関係機関との連携につながったり、学年部で考えてもらったりすることができるようになってきました。

一人の先生の気づきから、問題の早期発見、早期対応へと結びついていきます。「小さな気づきをそのままにしておかない。」という教職員集団の暗黙の了解ができるようになったと考えています。このことができる組織が、大きな問題を引き起こさない組織だと思います。大きな問題が起きる前には、必ず兆候があります。その兆候に気づいた人が、声を出して「ちょっとおかしいのと違う。」と言い、それを組織が取り上げ、協議できることが、未然防止につながります。このことができる教職員組織になりつつあることを示しているのではないのでしょうか。

こうした様々な取組みについて、PTAの役員の方々や図書ボランティアの方から評価をいただきました。先日、PTAの役員の方々と反省会がありました。その会で、「N小学校は、どんどん変わってきていますね。先生方が、明るく一致団結して一生懸命お仕事に頑張っていることがよく分かります。」と言われました。

また、3/15に図書ボランティアの方との懇談会がありました。その中で、現在は子どもさんが学校に在籍されていないのですが、図書ボランティアとして長年学校に関わっていただいている方から、「校報を読ましてもらっていると、先生方が一致団結して取組まれていること等学校のことがよくわかり、いい学校になってきていることがよくわかります。」と言われていました。

こうした話を聞いて、本当にうれしくなりました。本校が目指している姿を認めていただいていることが嬉しかったです。先生方が、生き生きと明るく、組織的に教育実践に取り組んでいることが評価されたのです。次年度も、一人一人の先生が、生き生きと組織的に仕事ができる職場を目指していきたいと思います。そして、年度末に、「今年は、〇〇と〇〇がよかったね。」と喜び合える教育実践を作り出せたら最高だと思っています。次年度も、どうか宜しくお願いします。1年間ありがとうございました。

⑪記録11（思量：H24.4・3より抜粋）

～チームN小の船出に際して～

平成24年度も、皆さんと共に充実した教育実践ができますことを願い、「思量」を書いて

いきます。4月のスタートにあたり、次のことを頭に置いて実践していただけたらと思います。
先生方の教育実践の参考になれば幸いです。

1. チームN小を大切に

昨年度、「一人のスーパースターはいらない、一人一人の先生方の力を集めて実践しましょう。」と折に触れ何度か言ってきました。大規模校では、一人で約1,000人の児童を指導しきることはできません。50人の先生が、20人ずつ指導すれば、1,000人の児童を指導することも可能です。そのほうが、50人の先生の個性が発揮されて指導が展開できれば、一人一人のよさを引き出すこともできるはずです。教育効果も高まります。そのためには、ベクトル（ミッション）を同じにすることが、組織力を高める上で大事になります。昨年度の実践においても、運動会の団体演技やマラソン大会、6年生を送る会、研究授業等では学年部の組織力が高まり、教育効果をあげたと思います。

組織力を高める上では、一人一人の先生の持ち味が十分発揮されることが大事です。先生方が、「おすそわけ」の精神を持って、72名の教職員の持つておられる知識、技術等を周りの人へ分け与えてください。惜しみなく出し合い、教育活動を推進してください。そうすれば、チームN小が機能し大きな成果を上げること間違いありません。

6. 協働の学校を目指して

地域や保護者と共に学校づくりを進めていくという趣旨から、N市では、学校運営協議会の設置の指定を受けています。学校に、地域や家庭の教育力を結集させ、よりよい学校を共につくっていかうとするものです。そのためにも、学校の取組みの方針を、地域や家庭に明確に示し、教育活動の推進状況を、学校だよりやホームページで発信していきます。そして、学期末や年度末に取組みの方針に従い実践したことを評価し、工夫改善に努めていきます。この取組みも、地域や家庭が学校を批判する人々にならないように、協働の意識を持ってもらえるように進めていきたいと思っています。

⑫記録12（思量：H24.7・11より抜粋）

～算数の校内研究会～

先日、D学級で校内研究会の授業提供をしていただきました。どの子も自分なりに考え、学級で学び合おうとする姿が見られるいい授業でした。講師の先生からも、「昨年度よりも着実に授業レベルがアップしていますね。」という言葉をしていただきました。

今年度スタートしてから、毎日のようにして学校回りをしています。授業を廊下越しではありますが見せてもらっていると、次のことが多くの学級で共通してなされてきたのではないかと

思っています。校内の授業力アップに繋がっていると思います。

- ①自分なりに考えさせる時間を設定しておられること
- ②自分なりに考えられるよう工夫されていること
- ③自分なりに考えたことを書かせておられること
- ④先生からの一方的な説明が少なくなってきたこと
- ⑤学び合いの場を設定されていること

こうしたところが、共通してなされている所かと思います。自分なりに考えさせようとする前には、「できそうですか」と問いかけられる先生も多くなってきました。D学級でも、どの子も考えられるようにと、提示素材や提示の仕方を工夫したり、ヒントカードやワークシートを考えられたりしていました。それが効果を発揮していました。

今後は、一人ひとりの考えをどのように交流していけば、より質の高い学び合いになるのかを追求していただければと思っています。さらに、質の高い授業研究会になってくると確信しています。また、今回の授業では、算数の「よさ」に着眼いただいていたところも素晴らしいと思いました。「何を学び合うのですか」ということを問うてみますと、「～ができましたか」ということでは「できたか、できなかったか」で終わりです。「どのように考えたのか」という所を交流しなければ、学び合いは成立しません。その時に、算数の「よさ」がキーワードになってきます。この辺りのことを、今後の授業研究の中で追求していただければと思っています。

⑬記録13（思量：H24. 8・22より抜粋）

～チーム力～

この夏は、ロンドンオリンピックがありました。日本は、史上最高の38個のメダルを獲得しました。48年ぶりとか28年ぶり、史上初といった言葉を聞きました。その要因として、チーム力による所が大であると指摘されています。皆さんも、水泳男子400メートルメドレーリレーで銀を獲得した松田選手が、レース後のインタビューで、『「康介さんを手ぶらでは帰せない。」と3人で話していました。』と答えていました。この思いを胸に心をつにしてレースに臨み、見事銀メダルを獲得しました。チーム力の成果であろうと思います。一方、北島選手は、「3人の言葉はとても嬉しいですが、コーチやスタッフ含めた全員の力です。」と答えていました。日本の水泳界は、一時期メダルが取れなくて低迷した時期がありました。そのために、科学的なトレーニングや泳法を徹底して研究し、育成システムが確立された結果だそうです。

N小学校も、今年度「チームN小」として頑張っていきたいという方針を立てました。N小には、3部会や学年部会、生徒指導部会、特別支援部会等の幾つかの部会があって、それを集めた

ものが全体のチームとなっています。N小のチーム力は、どのような状況にあるのでしょうか。

チーム力は、目標の達成に向け一人一人の持つ知識や技能、特技等のよさが出し合わされ、より質の高い実践となって発揮されると考えます。そのためには、次の2つの視点が大事であろうと考えます。一つは、一人一人のよさが十分発揮されているか。二つ目は、一人一人のよさが機能するようなシステムができているか。このことを、昨年の運動会の団体演技の取組みを基に少し具体的に説明します。昨年の取組みは、各学年のチーム力が十分発揮されていたと思います。若手の先生が表現活動の提案を行い、そのことについてベテランの先生が豊富な経験に基づく意見を述べ、協議し、より質の高い表現活動を創り出していただきました。一人一人の先生のよさが十分出し尽くされ、一致団結した取組みとなりました。それぞれの先生が、よりよい表現活動になるようにと試行錯誤されている姿をよく見かけました。機能するシステムができていたと思います。だからこそ素晴らしい発表ができたのだと思います。

これからも、チーム力が発揮されれば、もっともっと成果が上がるのではないかと思います。そのためにも、それぞれの先生で成果を上げておられることを、学年や学校全体に広げるということを積極的にしていただくことが大事だと思います。周りを気にして、人に実践を話すことを遠慮されたりすることはチーム力を高めることになりません。プチ自慢は大いにしてください。そして、周りの人はその言葉に耳を傾けたいものです。一人一人の先生の持つておられる力を、学年や学校全体に出してくださることがチーム力を高めることになります。そのことが、子どもたちの力を伸ばしていくことになるはずです。2学期は、自分や学級を積極的に開いてくださることを期待しています。チームN小の力が大いに発揮されることを楽しみにしたいと思います。

⑭記録14（思量：H24.10・17より抜粋）

～生徒指導について～

最近、いじめ問題が新聞紙上に多く取り上げられています。その記事を見るに付け、対応がだんだん難しくなっていることを実感します。いじめ対応について2つだけ注意していただきたいことを書きます。

その一つは、保護者をはじめ外部の人は、何かあるとすぐに「それはいじめじゃないか」と決めつけた言い方をされることがあります。「いじめ」という言葉を使って事象を表現されます。しかし、ここに問題を複雑にさせる原因があります。「どのような行為があったのか。それは、事実であるのか。」そこをしっかりと確認していかないと、「いじめ」という言葉が先行してしまうことになります。事実であれば、その行為を指導する方策を考え合い実践することができます。「いじめ」という言葉だけでは漠然としていて、何をどのように指導していくのかがわかり

ません。

二つ目は、事実確認をしていくときに、「あの子は・・・」「あの保護者は・・・」と言った先入観を持って見ていくことがあります。これが大変危険で、思い込みは事実を隠してしまうことになり、問題の解決を遅らせたり、いじめを深刻化させたりします。それが、悲惨な状況を引き起こすことがあります。問題の対応には、「思い込み」は危険なもので、色眼鏡で事実を見ないということが大事です。

以上のことに配慮しながら、起きた事実に誠実に対応していきたいと思っています。いつも言っていることですが、問題が起こってくることは仕方がないことです。その問題に対して、どのように対応をするかが大事になってきます。日々のその対応が危機管理です。起こる問題に気づかずに、そのままにしておくことこそ問題を深刻化させます。一人ひとりの小さな気づきをみんなの問題として捉え、その解決にみんなの知恵を結集して誠実に対応していきましょう。宜しくをお願いします。

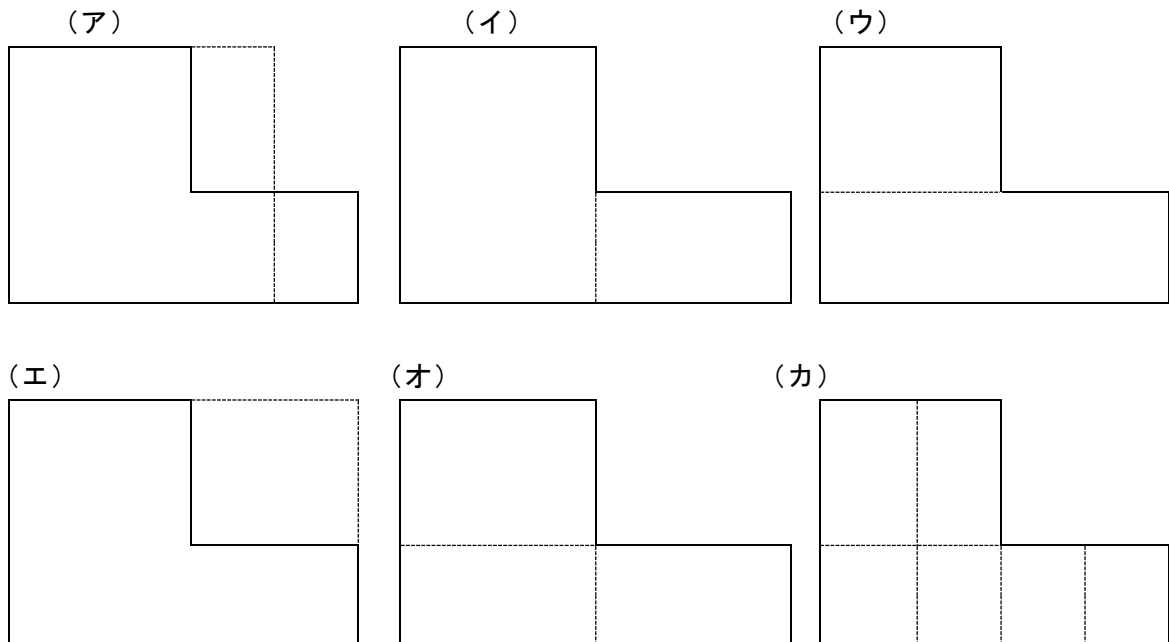
～学び合いの授業～

毎日子どもたちが学習している様子を見せてもらっています。今年度の研究テーマである「学び合いの授業」を試行していただいている先生方が多くなってきたことを喜んでいます。また、学び合いの前提となる「自分なりに考える時間の確保」も確実にしていただけています。ただ、学び合いの授業は、先生方も思っておられると思うのですが、なかなか難しいものです。私なりの考え方を少し書きますので、参考にしていただければ幸いです。

一つ目は、学び合いができる学級づくりが大切です。友達の話がしっかりと聴ける学級であることが大事です。人の話が聴けなければ、学び合いは成立しません。そのための学級づくりと学習習慣の形成に努力していただかなければなりません。学級づくりでポイントとなることは、一人一人がみんなの前で自分の思いを話す事への不安がなく、安心感が持てていることです。このことが、学び合いの学習の基盤となります。

二つ目は、学び合いの授業構成についてです。子どもたちの考えをどのようにつなげ学び合いを成立させるかの問題です。この場合は、教科によってその特質があり、教材研究が重要になってくるかと思います。具体的に4年生の面積の授業を基に説明します。先日D先生が2・3年次の算数の授業をされました。昨年4年生の先生方が研究授業で取り組まれた「複合型の面積の求め方」についてでした。この授業で子どもたちの学び合いをどのように成立させるかを私案として提案します。

子どもたちの面積の求め方は、6つぐらいあるかと思います。



こうした考え方をどのように学び合いとして授業を構成するかです。例えば、順番に「どのように考えましたか」と問い、説明させていくことがあります。その時学び合いを成立させるためには、「(イ)で、ここからたてに線を引くと、長方形が2つになります。それで、・・・」「いいですか。わかりましたか。」こんな話し合いでは、学び合いになりません。説明が、手順だけでは意味がありません。手順の中に潜む考え方に着目することが大事です。長方形に着目すると、なぜ面積が求められるのかというところに気づかせることがポイントです。

複合形は、「既習事項である正方形や長方形の公式を使えば求積することができる」ここに着目すれば求積することができます。この考え方を、みんなで学び合いにより理解させることです。

「既習事項に着目して問題を解決する」この数学的な考え方は、問題を解決する際の基本的な方法です。将来にわたり活用していける方法です。であれば、手順を説明した中で「長方形に分ける」というところに着目させ、「どうして長方形に分けようとしたのですか」と問いかける必要があります。この数学的な考え方は、5年生の学習である三角形や平行四辺形、台形等の面積を求める時も使われるものです。三角形の面積を考えると、「三角形を、既習事項である長方形の公式が使えないだろうか」と考えていけば求めることができることになります。学び合う時には、何を学び合うのかを明確にする必要があります。算数の場合には、「数学的な考え方」に焦点を当てることです。

このように考えると、学び合いの授業のアイディアが出てくると思うのですが、どうでしょうか。例えば、(イ)、(ウ)、(オ)の方法を説明させた後に、共通する考え方を考えさせることも方法かと思います。「(イ)、(ウ)、(オ)の考え方で、同じ所はどんなところでしょう。」

と問うてはどうでしょう。既習事項である長方形に着目していることや、長方形の公式を使っていること等が出てくると思います。また、(ア)の方法を取り上げ、「この人はどのように考えたと思いますか」と問いかけ、長方形に変形すれば求められることに気づかせるのも方法かと思います。私は、何を取り上げるかを判断するときには「児童に共感、共有、共鳴が得られ、数学的に価値のある考え方」を選びます。その判断をするためには、教材研究が重要になってきます。先生方に、「文部科学省の算数の指導書や教科書の指導書をしっかり読み込んでください。」といているのはそのためです。

もう一つ例を挙げます。5年生の学習に、異分母分子の足し算、引き算があります。この学習も面積の学習で説明したことが当てはまります。キーワードとなる数学的な考え方は、「分母が同じ数であればたし算やひき算ができる」です。すなわち、同じ単位であれば足したり引いたりすることができるという考え方です。この考え方は、数と計算では基本的な考え方です。 $232 + 45$ の計算で百の位の2と十の位の4を足さないのは、単位が違うからです。同じ単位であれば、足すことができるのです。小数のたし算やひき算も一緒です。学び合うことは、この考え方です。少し長くなってきましたが、最後に「共感、共有、共鳴」を生み出すために授業で配慮したいと考えていることを書きます。

(1) 先生はしゃべりすぎないこと

(2) 発表した子の考えを先生が復唱せず、他の児童に説明させること

(3) 1人の考えにつなぐ発言を大事にすること

「よく似ていて・・・」「同じ考えで・・・」「少し違っていて・・・」といった考えを積極的に発言させる。「同じです」で終わらせない。

(4) 「え・・・」「どうしてそうなるの・・・」といった疑問やわからないといったつぶやきに耳を傾けること

子どものつぶやきは、授業の停滞したときや考えが行き詰まったときに、考えをつなげる際のキーワードになります。つぶやきを拾える教師が、学び合いの授業を成立させることができるのではないかと思います。

(5) 話し合いを止め、一人ひとりに考えさせる場と時間を大事にすること

例えば、「A君の言ったこと、みんなどう思いますか。少し考えてみて、そしてノートに書いてみて下さい。」「色々意見が出てきたけど、もう一度この図をよく見てください。考えてみて・・・」と言ったりして、再考させる等のことです。

まだまだあると思いますが、今後の研究会においてみんなで考えていけたらと思います。

⑭記録（思量：H24. 11・14より抜粋）

～人がしてしまうこと～

ある人から、「人は安定を求め同じ事を繰り返すものです。例えば、バスで旅行に行くと、最初に座ったところに最後まで座ることが多いはずです。通勤の道も毎日同じです。変えるということはしません。」という話を聞きました。このことを、人間は無意識にしているのです。人は、変わることがストレスとなることがあります。このことは、私たちの教育実践を振り返ってみても明らかです。

例えば、授業について考えてみることにします。先生方は自分では気づいておられないと思いますが、一人ひとりの先生には授業のやり方が決まっています。ある先生は、一方的に話をされる教授型の授業。ある先生は子どもの考えを引き出し考えさせようとする授業。すぐに先生が説明を繰り返される授業。こうした授業は、その先生に身に付いてしまっているものです。これを変えようとする、相当の努力がないことには無理です。人は、パターン化されると安心してしまいます。また、一度成功した実践は、同じように今年も、また来年も、と続けて取り組まれます。「教育は、硬直化し少しも変わっていない」といった批判が出てくる原因の一つでもあります。

現代は社会の変化が激しく、子どもも保護者も変わってきています。思春期の時期も、2年ぐらい早くなっているとも言われています。子どもの発達の筋道さえも変わりつつあるようです。こうした変化に教育現場は対応しきれているかと、各方面から疑問が投げかけられています。

こうした課題に対応するためには、「自己革新ができる」という個人であり、組織である必要があります。自己革新というのは、変化する環境に主体的に対応しているということです。そのためにまずしなければならないことは、先入観を捨て、ありのままの子どもの姿を受けとめることです。児童の観察や評価が大切にされなければなりません。特に、実践と評価はセットであることを肝に銘じ、実践したらその結果や過程はどのようなになっているのかを評価することが大事です。本校でも、評価を大事にした実践を幾つかしています。先生方が意識されているかどうか分かりませんがここで確認しておきます。

（1）生徒指導

○ミニフリー部会の開催（毎朝）

- ・その日の朝、「気になる子の様子」を出し合い、対応を確認する。
- ・大きな課題は、学年部会や生徒指導部会、特別支援教育推進委員会で協議、解決に向けての方策を考え、実践する。

(2) 特別支援教育推進委員会

○推進委員会の開催（毎月1回）

- ・課題を持つ子への指導状況の評価と改善方策を協議する。
- ・全校児童の中で気になる子をピックアップし、対応策を協議する。

(3) 3部会

○3部会の開催（毎月1回）

- ・毎月の実践状況の評価と改善方策を協議する。

(4) 学力向上

○市統一学力テスト（6月）の結果の分析（夏季休業中）

- ・課題を明確にし、改善方策を明らかにし、2学期から実践する。

○本校独自調査（12月）を実施し、結果の分析（冬季休業中）

- ・課題を明確にし、3学期に補充学習を実施する。

(5) 体力づくり（持久力の向上）

○新体力テストの結果の分析（夏季休業中）

- ・課題を明確にし、実践の方策を明らかにし、2学期から実践する。

○本校独自にシャトルラン（12月）を実施し、結果の分析（冬季休業中）

- ・課題を明確にし、次年度の方策を考える。

(6) 子どもを語る会（学年部会）

○学年部会で学年の子どもの様子を話し合う（毎週1回）

- ・気になる子どもの姿を共有し、実践の方策を考え、実践する。

以上のことは、本年度力を入れ実践に取り組んでいただいていることかと思えます。生徒指導の問題対応では、ミニフリー部会の開催が効果的であると思っています。刻々と変わる子どもたちの様子を毎朝捉え、対応をしています。また、学年部会でも週1回、子どもたちの様子を話し合い、変化への対応を協議いただいています。この2つの評価は、変化する子どもたちへの適切な対応を生みだしていると考えます。問題行動の減少にも繋がり、1学期の学校評価で学校が楽しいと考える子が多かったという結果にも結びついていると思います。

学力向上に向けての評価も、年2回の試みはよいと思います。特に、本校の12月評価は適切であろうと思います。「1年間の指導の成果を評価し、3学期に十分でないところを補充する」この趣旨が素晴らしいと思っています。1～6までの評価を取り入れた実践は、本校の教育実践の特徴であると自負しています。子どもたちのため、少しでも私たちができる最善の実践をしていきたいと思っています。そのためには、評価した事実をしっかりと受けとめ、課題を明

確にし、改善策を講じることです。子どもにだけ原因を求めることなく、教師自身の指導法の改善にも意識を向けていただきたいと思います。ここに、自己革新の意識を持っていただくことの必要性があります。変わることは苦しみを伴います。しかし、実践を工夫して取り組み、子どもたちに変化が出てきたときの喜びをイメージして教育実践に取り組んでいただけたらと思います。

～学び合いの授業パートⅡ～

今年度の研究テーマである「学び合いの授業」を試行していただいている先生方が多くなってきたことを喜んでいます。先月の「思量10月」で、「学び合いの授業」について私の考えを少し述べさせていただきました。その後、H先生の研究授業もあり、その中で私なりに考えたことがあったので書きます。参考にいただければ幸いです。

H先生の授業で学び合いについての試みは、1年生の子どもたちの発達段階を考慮した実践であったことです。減減法や減加法、数え引き等の方法が発表された後の進め方です。今までの授業であれば、それぞれの説明があった後に「どの方法が早くできそうですか」と発問し、一般化を進められていました。しかし、これで子どもたちに、減加法がよくて自分もこの考え方を使ってやってみようとなるかということです。

1年生の子どもたちは、自分でやってみて気づき理解していくという特性があります。為すことによって学ぶという年代です。ならば、一般化を単元の1時間目にする必要があるのかという疑問が出てきます。授業の終わりに、「友達の考えを聞いて別の方法でやってみようと考えた人」と問いかけられた時、4名しかいませんでした。このような特性があるのであれば、全ての方法で実際にやらせてみて気づいたことを発表させ、学び合いの場を設定しようとされた所が工夫されているところです。もう一つ工夫されていたところがあります。具体物や図、言葉を使いながら表現させようとしていたところです。子どもたちが操作活動を通して考えたことを、自分なりに表現させる力を付けさせようとして指導されていました。算数の時間に学び合いを成立させるためには、子どもたちが、様々な算数活動を通して気づいたことや考えたことを、数学的な表現手段を使って表現していくことを重要視する必要があります。この積み上げによって、学び合いの授業は成立するのではないかと考えます。

授業をする時には、どのような活動をさせて、何に気づかせ、それをどのような場で、どのように表現させようかと考えていただけたらと思います。そして、どのようにして学びの場に共感・共有の状況をつくり出すかというところを追求していただきたいと思います。しかしながら、現代の子どもたちの中に、共感性が十分に発達しきれていないという問題があり、それが学び合いを更に困難にしていると考えます。私たちの試みはこうした課題への挑戦でもある

と思っています。出会った友達と共感・共有の感情が持てる体験を積み上げ、学び合いができる子どもたちに育って欲しいものです。

⑮記録 15（職員会議配布資料：H25. 3・6）

平成24年度の学校評価を生かした学校経営の改善

（1）平成24年度の学校経営の重点

- ①教職員が仕事に対して誇り、働きがい、生きがいをもてる職場環境を醸成する
 - 教職員間に学び合いの文化の創造
- ②児童一人ひとりへの教育の質を高める教育実践の創造
 - 児童一人ひとりへの指導の質を高める
 - 授業の質を高める
- ③組織的な取組みで、実践力を高める
 - 組織の活性化
 - ・学年部会、3部会、生徒指導部会、ミニフリー部会、特別支援校内推進委員会、子どもを語る会等
 - 教師の持ち味を生かし合う組織の創造
- ④日々の教育活動に組織を機能させ、日、週、月、学期に評価を取り入れ工夫改善を図り、より質の高い教育実践を目指す。

（2）学校評価の状況

- ①「学校教育目標の達成のために、教職員が一丸となって取り組むことができましたか」の項目に、肯定的に考える教員が、7月の調査では、80%であったが、12月には97.6%になった。また、このことについて保護者の評価も、83.6%という高い評価をいただいた。目標を共有し、組織的な取組みをしていくことを目指してきたことが実現できつつあることを示す結果である。
- ②子どもに学力をつけるための取組みに対する共通理解ができてきた。評価項目の「児童の実態にあった課題を考えられましたか」が94.5%、「授業中考える時間を確保できましたか」が94.5%、「学び合いができるような授業の工夫をしましたか」が82.9%、「授業中、書く活動を積極的に取り入れましたか」が91.5%等と高い数値であった。本校が目指す授業づくりへの先生方の意識の高さを示す結果である。
- ③「思いやりや命をテーマとした全校道徳の取組み、実践化に向けた道徳指導の充実に努めましたか」の評価が、97.2%という高い数値であった。児童の評価でも「友達と仲良くで

きましたか」の問いに、96.8%の子が「できている」と回答している。学級経営においても、この観点からの取組みを積極的に実践できた成果であろうと考える。

- ④「課題を持つ子へ、学年や全校指導体制、関係機関と連携して指導できましたか」の項目が、97.5%の教員が「できている」と評価している。教員の記述にも「いろんな先生方が、様々な場面で課題のある子に関わってくださり、本当に有り難かったです。毎日、その子の様子を少しずつでも話し、共有し合えたと思います。」「課題を持つ子の指導について相談しやすい雰囲気があり、いろんな先生が関わってくださっているので、担任だけで抱え込まずに何とかやっています。有り難いです。」等と、本校の組織的に取り組む体制を評価している。

(3) 学校評価からわかる学校経営上の成果と課題

①成果

- 目標を共有し、教職員の力を結集した組織的な取組みができ、指導の効果が上がっている。
- 学年部会や3部会等の組織の力を生かしたり、月1回教育実践を評価する場を設定し指導の工夫改善をしたりしたことで、より質の高い取組みができるようになった。
- 生徒指導の課題の解決に向け、関係機関と密に連携し、校内の組織体制を機能させた取組みにより、早期発見や早期対応ができるようになってきた。
- 県や市の巡回相談や滋賀大学の教授等を招いての研修会が充実し、課題を持つ子への指導の質が上がってきた。
- ベテラン教員が若手教員へ授業を提供したり、指導助言をしたりする姿が見られるようになり、学び合う教職員集団の雰囲気が醸成できてきた。
- 校内研究会を通して授業を全員公開できるようになり、教職員の資質向上の一助になっている。

②課題

- 教育活動の一層の質の向上に努める。
 - ◇教育実践の目的と方策の共通理解と工夫改善
- 自主性や自立性と思いやりの心を育むための特別活動の工夫改善を図る。
 - ◇児童会活動や委員会活動、縦割り活動等の活性化
- 若手教員へのモデルとなりうる教員を育成し、教職員の資質向上に資する。
 - ◇県・市教委の提案や授業を積極的に引き受ける
- 自分が持っている知識や技術を「おすそわけ」する組織風土を醸成する。
 - ◇全員公開授業の実施

◇教職員間の授業公開の常態化

○保護者や地域の方々への本校教育への理解を高める。

◇発信手段であるホームページの工夫改善

(4) 平成25年度の学校経営の力点

教育実践のテーマ

◎自己革新組織を構築し、創意ある教育活動の推進【新規・継続】

○3部会プラス特別支援教育推進委員会の組織の活性化と教育実践の充実

①自学する子どもの育成

○確かな学力部会の取組みの充実【継続・改善】

○授業力向上に向けた研究会や研修会等の充実【継続・改善】

○自学プリントの有効活用【継続】

○eライブラリーの家庭学習への活用【新規】

◇保護者への体験研修会の開催

②豊かな心の育成

○道徳教育の充実

◇全校道徳「思いやり」、「いのち」、「伝統文化」をテーマにした取組み【継続】

◇地域の伝統文化を生かした道徳教材の開発【継続】

◇「連続小説」の取組みの充実【継続・改善】

◇「N小ともだちの日」の取組みの充実【継続】

○道徳的態度の育成

◇「あいさつ」、「廊下歩行」、「そうじ」の励行【継続】

○伝統文化を大切にした教育活動の推進

◇曳山祭りを題材にした道徳教育の推進（低・中・高学年）【継続】

◇「しゃぎり」を生かした教育活動の創造【継続・新規】

◇地域教材を生かした社会科、総合的な学習の推進【継続】

○環境教育の推進

◇環境保全活動の取組みの日常化【継続・改善】

・古紙の回収、節電、節水の取組み等の推進

・ゴーヤによるグリーンカーテンづくり等

③体力づくりの推進

○Bトレの継続実施に向けた教職員一体となった実践【継続・新規】

◇Bトレメニューの工夫改善

○目標を持って運動に取り組めるように、年間に節目となる行事の設定（リレー大会、運動会、マラソン大会、なわとび大会）【継続】

④特別支援教育の充実

○課題をもつ子への適切な指導

◇校内の特別支援教育推進委員会の組織と運営方法の改善【新規】

◇発達障害の子の理解に基づく、個別の指導計画の充実と指導方法の工夫改善【継続】

◇専門性を有する教員（特別支援コーディネーター、巡回相談員、外部講師等）からの指導や助言を受けての指導法の改善【改善】

◇N小取り出し指導プログラムの作成、実施【継続・新規】

・1、2年生の読み書き障害の児童の早期発見、早期指導

⑤生徒指導体制の確立

○教育相談体制の構築【新規】

◇「報・連・相」特に、「報」を大切にしたコミュニケーションの重視

◇校内に児童や保護者が気軽に相談できる場の設定

◇学校の相談窓口の明確化

◇学校運営協議会の組織を生かした保護者が相談できる体制の構築

◇関係機関との連携による教育相談体制の充実

○個別の指導計画の質の向上による指導の充実【継続・改善】

○組織的な指導体制に基づく指導の充実【継続・改善】

⑥教職員の学び合いシステムの構築

○学び合いの教職員集団の醸成

◇「おすそわけ」授業や教職員間の授業公開の常態化【継続・改善】

◇学年部授業提案の実施【継続・改善】

◇学年部で重点教材を共同研究し、授業の充実【新規・継続】

◇県や市の提案授業、師範授業等を積極的に受け、学び合いの場の設定【継続】

⑦保護者や関係機関との連携の充実

○保護者、地域に向けた学校経営方針（学校マニフェスト）の作成、配布【継続】

○学校評価を年間2回実施し、教育実践の見直し【継続】

◇学校マニフェストに基づく、マネジメントサイクルの活性化と機能化

○保護者や地域の方々に本校教育への理解を得るための発信手段の工夫

◇ホームページや学校だより「開知」の工夫改善

⑩記録１６（研究紀要：H25．３月より抜粋）

～はじめに～

研究主題を「互いに認め合い 支え合い 学び合う授業の創造」と設定し、２年次の研究に取り組んできました。この研究は、子どもたちがわかりを生み出すために学び合う授業をどのようにすればよいかを追求するものです。その結果、「〇〇さんの意見を聞いて考えたのですが・・・」「◇◇君と少し違うのだけど・・・」といった、友達との関わりの中でわかりを追求していこうとする姿が見られるようになりました。それと平行して、教師集団の学び合いの風土が醸成されつつあることに気づきます。

本校の研究は、特別支援学級を含め１年から６年まで、学年部単位で授業提案をする体制で推進しています。提案のために、事前授業を行い、研究主題に迫るための授業を追求していきます。その結果、１年間にほぼ全員が授業を公開することになり、学び合いを生み出す体制が構築されてきました。また、学年部で、重要單元については共同で教材研究をすることで、一人一人の教師のよさを学び合い、授業力を高め合っていくことになります。

さらに、校内では、「おすそわけ」と題して、ベテランの教師が若手の教師へ授業提供をしたり、指導の仕方を伝授したりする姿が見られます。教師の学ぶ姿勢が、授業の質を変えていっています。今年度の事後研究会の時、「あの場面で、あのような発問をするべきか悩みました。」と発言する教師が何人かいました。授業中、立ち止まり、葛藤したことをありのままに言われる教師は、子どもへの尊厳があり、学びに寄り添い考えようとする姿勢があります。学び合いは、子どもの側の学びであり、共に学ぼうとする教師によって成立するものです。そう考えると、研究の過程で、本校の教師集団に学び合いの文化ができつつあることも、研究の成果であろうと考えます。

今後は、この学び合いの風土を更に成熟させ、研究の深化充実を図っていきたいと考えます。そのためにも、学校の中に「聴き合う」関係の構築こそが必要不可欠です。学び合いをテーマとする実践は、「話すこと」を大切にする指導になりがちです。しかし、活発に意見が話されていても、聴くことが大切にされない限り、人の意見を基に子どもたち一人一人の学びを変容させることはできません。学ぶということは、一人一人が他の子の意見を聴いて「なるほど」と思い、自分なりのわかりができることであると考えからです。その一歩は、教師自身がよき聞き手となることであり、聞き手としての質を高めることが大切にされなければなりません。

そのため、教師の人間への理解を深めると共に、教科の教材研究を充実させ専門性を磨いてい

くことに力点を置いて研鑽を積んでいくべきであると考えています。次年度も、学び合い、高め合う教職員集団の質を充実させ、子どもたちの学び合いの授業の創造に向け、一層精進していく決意です。

⑰記録 17（思量：H25. 4・2より抜粋）

～チームN小の船出に際して～

平成25年度も、皆さんと共に充実した教育実践ができますことを願い、「思量」を書いていきます。4月のスタートにあたり、次のことを頭に置いて実践していただけたら幸いです。私もこのことを心して、皆さんと共にこの一年を頑張っていきたいと思っていますので宜しくお願いします。

1. チームN小を大切に

N小学校は、市内で一番大きな学校で約1,000名の児童がいます。先生方も68名おられます。私も本校に勤務して3年目になりますが、教育活動の目標を共有し、一人一人の先生方の持てる力を結集し同じ方向で実践できれば、素晴らしい成果を上げることができることを実感しています。昨年の実践の運動会の団体演技やマラソン大会、六年生を送る会、学年部提案の研究授業等では、学年部の組織力が高まり、さらに学校全体としての教育効果をあげたと思います。

チームN小については、「思量3月」でも書きましたが、チームの力は生かし合う人の関係だと思います。関係が機能するようになった時、最高の力が発揮されます。関係を築く時のキーワードは、愛と感謝だと考えます。あの人が居てくれたから、あの人のお陰で「ありがとう」の心が一杯の組織はチーム力が高くなると思います。（思量3月を参考にして下さい。）

チームというと個の力はどうなってしまうのか。相手に合わせることで、チームの力は高まるのか。と言った疑問が出てきます。私は、チームの力は個の力であると考えています。一人一人が自分の持てる力を最大限に発揮されて指導が展開できた時に、教育効果が上がるはずです。そのためには、一人一人の先生の持ち味が十分発揮される組織環境を整え、ベクトル（ミッション）を同じにすることが、組織力を高める上で大事になります。

平成25年度、チームN小が機能しどんな教育成果を生み出していけるのか大変楽しみにしています。皆さんと共に、楽しみながら教育実践に取り組んでいけたら最高だと思っています。

2. 信頼関係の構築

いじめや体罰等が社会問題となってきています。世間の人は、この問題に対して関心を寄せら

れています。教育界もそれに対応して、体罰やいじめの研修会をするようにと通知がきたり、具体的に行動マニュアルも作成されています。こうした動きをしっかり受けとめ実践することも大事ですが、こうした問題が起こったときこそ、根幹をなすものは何かを考え実践することも必要であると思っています。両問題の根幹をなすものは、教師と児童、教師と保護者の信頼関係であると思っています。

現代は、これが揺らいできていますし、築いていくことも困難になってきています。それに加えて、教師の権威はなくなりつつあります。「先生が言われることだから・・・」という言葉は、ほとんど聞かれなくなっています。先生が、「それは〇〇するものです。」と言ってもなかなか聞き入れられません。そんな時に大事なのが、信頼関係です。「信頼関係があってこそ教育が成立する」という原点に帰ることだと思っています。昔以上に、この信頼関係を重視しないと教育が成立しません。

そのためには、先生方が自分なりの方法を持っているかが問われます。具体的に言えば、子どもと心をつなぐ手段を持っているかということです。子どもたちとの日記交換や休み時間の遊び等、様々なことが考えられます。その中でも、授業が大きなウエイトをしめるかと思います。毎日の授業の中で、子どもたちが「わかった」「できた」等の喜びを感じられた時、そしてその積み重ねの中で信頼関係が構築されていくのだと思います。もう一つ大切なことは、子どもへの愛情をもって接することです。愛なくして信頼関係は成立しません。子どもたちは、受け入れられていると感じた時に心を開いていきます。そういう先生には、自分の思いを語ります。4月のスタートにあたり、このことを十分考えていただき子どもたちとの関係づくりに尽力ください。

3. 叱咤激励することよりも一人一人を認め励ますことを

指導の基本は、子どもたちが持っているよいところを引き出す活動を創造し、そこに表出されることを認め、励まし、価値づけていく営みかと考えます。そのことによって、子どもたちは意欲的になり、またやってみたいという気持ちになっていくものです。この体験を積み重ねていく中で、行動が定着していくのだと思っています。このサイクルを機能させていくことが大事です。

特に、問題行動が増えてくると、それを何とかしようと先生の声のトーンが上がり、叱責が増えていきます。これは、悪い行為をどんどん増やしていくことを強化していくことになります。そうではなく、悪い行為に対しては個別で指導し、よい行為が出てくるような活動を工夫する。よい行為に対しては、トーンを上げて誉めていくようにすれば悪い行為は少なくなっていくはずです。こうして、学級や学校の雰囲気はどんどんよくなっていきます。子どもたちが、「N学校は、こんなよいところがある学校です。」と言えるようになってくればと思っています。

教師に必要なことは、よさの表出を促す教育活動の創造力と子どものよさを見抜く力や具体的に
に営められる時の表現力を磨いていくことかと考えます。見抜く力は、深い人間観と教科観から
生まれるものです。そのためには、教師が教養を高めること、特に日々人間理解に努め、教材研
究をしっかりすることがポイントかと思います。哲学書や心理学の本を読んだり、異業種の人と
意見交換したり等、自分自身の人への見方考え方を深化充実させていく努力を積み重ねていくこ
とが大事です。

また、教育活動を生み出すアイディアは、目標を明確にして求め続けることです。そうすれば、
よい活動がひらめいてくるものです。発明や発見も、目標や目的を明確にし、求め続けていると
素晴らしいアイディアや考えが出てくるものです。ちなみに私は、朝、目覚める前のお告げとし
て浮かんでくると信じています。お告げがないときは、考え方が足りないのだと思って、さらに
追求しています。少し神秘的なことになってきましたが、私はこの事を強く信じています。

4. 教育相談機能のある組織

近年、心に不安感を持つ子が増えてきました。その子の資質に起因する要因や、不安定な社会
や家庭の影響を受けていることが多いかと思います。本校においても、課題を持つ子が沢山いま
す。その子たちには、カウンセリングマインドを持って接していただくことをお願いしたいです。
本校は教職員が68名おられます。一人の先生が一人の児童と関係を築き、その子の心を癒し生
きるエネルギーを呼び覚まして下されば、68名の子が救えるはずです。

4月スタートすると、課題を持つ子は行動に表します。例えば、言葉で表現することが苦手な
子は、職員室や校長室に来てウロウロと歩き周り、行動で何かを訴えかけようとしします。時とし
て、ため口で話しかけてくる子もいます。その子なりの表現手段を駆使して、不安な気持ちを訴
えかけてきます。十分それを受けとめてあげていただきたいと思います。課題を持つ子の言動の
表に気を取られず、裏に潜む思いをくみ取ってあげていただきたいと思います。そうすれば、1
年間の良好な関係を構築する一歩が踏み出せるのではないのでしょうか。

5. 危機管理について

○苦情を受けたとき

これを、「チャンス」と捉えるか「いやだ」と思うかで展開が変わります。苦情を受け取る側
の心が逃げたら、相手に受け入れてもらうことはできません。人間関係を構築するチャンスと捉
え、「まごころ」を持って話をしていくことです。そうすれば、必ず相手に伝わり理解してもら
えます。必ず通じ合えるという信念を持って対応することが大事です。

しかし、この信念は、経験を積み重ねながら身に付いていくものだと思います。何となく大丈夫という感覚です。心の底にこの信念を持っている人は、腹が据わり落ち着いた対応ができます。その姿勢が、相手にも伝わるのです。その際、立つ位置をどこに置くかですぐにぶんと対応の仕方が変わってきます。苦情を言ってくる人は、先生はどちらの味方かを強く意識されます。立つ位置を間違えると対応が違った方向に行ってしまう。

また、相手と話す時には、「自分だったらどうしてもらうのが一番嬉しいか」を考え、そこに近づけるように話をしていくことも大事です。ただし、安易な返事は信用をなくしてしまい、失敗の基です。その場をうまく収めようとして対応していると、根本的な解決とならないことがあります。そして、相手と約束したことはできるだけ早く必ず実行し、その結果を伝えるようにすることです。説明をしっかりと、納得して貰うことが大事です。話の最後には、「これでよろしいですか。」と確認の言葉を伝えることも心しておきたいことです。早いということは相手を喜ばせるプレゼントです。相手との信頼関係を作る時に留意したいことです。

○知り得た情報は個人で持たない

何か事が起こったときには、自分だけでしまい込まないようにしてください。みんなの前に出すことは、先生自身のプライドもありなかなかできないものです。どうしても守りになってしまいます。それが、問題を大きくして対応を遅らせていくことになります。新聞等で「いじめ」の問題が取り上げられると、発見や対応が遅れていたことが問題となります。そして、なぜ発見が遅れたのか、どうして対応がされなかったのか等が追求されます。

こうしたことが起こる原因は、小さな問題の時にそれをそのままにし、みんなの問題として取り上げ対応していなかったことに起因しているのです。組織として、一人の小さな気づきを問題として取り上げ、対応策を考えていく集団であることが大事です。このような集団になれば、不祥事は未然に防げることが多いものです。また、問題の早期発見、早期対応につながります。

さらに、一人一人の先生が、「おかしい。危ない。」と感じる感性を磨いていただきたいと思っています。そのためには、観察の観点を決め、定時定点の観測を継続して続けていくことが有効です。個人の変化が見えてきて、問題行動を予知することにもつながります。是非皆さんも実行してください。その時、自分の思いを捨てないと、事実が見えてきません。人は、自分の都合のよいものだけを見てしまう習性があります。このことを自覚し、絶えず自分に問いかけないと事実が見えないことになります。このあたりのことについては、実践していただければよくわかる話かと思います。

○人は変化を好まないし、同じ事を繰り返す

日々の教育実践を評価し、工夫改善しながら実践していくことは大切なことですが、なかなか

できそうでできないものです。それは、人は本来変化を好まないという習性があるからです。職員旅行にバスで行く時、人は行きも帰りも同じ場所に座ります。席が決まっているわけではないのに、同じ場所に座ります。違う場所に座ると、何だか変な気持ちになるものです。変化になかなか気づきにくいのが人なのです。危機管理やよりよい教育活動を考えると、ここに落とし穴があるのです。

その改善のためには、変わる喜びを体験することを勧めます。変えてみてよくなったという体験を積み重ねると、変える事の喜びを味わいたいと脳は動き出そうとします。脳科学の識見によらなくても、子どもたちの行動を見れば、快の感情を感じるとそれを求めて行動が繰り返されることになります。この辺りは、自己革新の領域ですが是非挑戦してみてください。

⑱記録18（思量：H25・10・16より抜粋）

～人が育つ～

今年の9月は、運動会が10月になったことで、例年にないことが幾つかありました。その一つは、様々な工夫を凝らした授業を参観させていただいたことです。3年生と1年生の研究授業を参観させていただきました。また、2年次や3年次の先生方の授業も、都合で全部は参観させていただけなかった時もありましたが、ほとんど参観させていただきました。授業内容としても大変工夫されていたところがあり、いい勉強になりました。ここでは、「人が育つ」という視点から常日頃考えていることを書きます。松下電気（現パナソニック）の初代社長の松下幸之助氏は、人が成長するためには「素直である」ことを重視せよと言われています。私は、この言葉をとっても大切にしています。氏は、多くの著書を書かれていますが、その中で、次のようなことを言われています。

誰の言うことも一応は素直に聞く。いいなあと思ったら素直に取り入れ実行する。人の意見を聞くときは、虚心になって私心をなくして、素直な心で聞く。そして、人の知恵才覚を授かる。この難しくないことを人はなかなかできない。そして失敗する。

「いいなあと思ったら素直に取り入れる」これができそうでなかなかできないのです。よりよいものを目指すには、自分の力だけでは限界があり、学ぶということがなければ成長はありません。このことは、若い人だけに期待される資質ではありません。人として生きる上では、素直な心で生涯学び続けることが必要不可欠であろうと思います。

9月に授業を見させていただき、若い先生方から、「素直な心を持ち、よりよい授業ができるようになりたい」と求め続けておられることを感じました。

4年生では、国語科「ごんぎつね」の授業を学年で教材研究され、それを基にU先生やK先生、N先生が授業をされました。若い先生が、N先生から多くのことを学ばれていることを実感しました。そして、N先生自身も、そのことでよりレベルの高い授業を目指されている事も見取れました。学び合うというのは、年配の先生が教えるということだけではなく、共に学び合う中で成長していけるものであらうと思っています。3年生や1年生の授業研究では、事前研究会から参加させていただきましたが、より良い授業を求め続けていこうと事前授業を1回、2回、3回と実施される先生方の意気込みに圧倒されてしまいました。

こうした学び合いの中で、教師として、人として成長していくのだと考えます。N小学校の職場に学び合いの意識がでてきていることを嬉しく思っています。本校に来校された方に、N小学校について説明を求められると、一番に「教職員間に学び合いの意識が高まっています。」と言っています。この学び合いの意識は、最近では運動会で発揮されています。連日学年の話し合いがなされ、よりよい表現を目指して工夫していただいている姿からも実感させられます。

昨年の9月頃から、チームN小ということを折に触れ言ってきました。人は一人では生きていけません。一人一人の持っている良さを出し合い、それを生かし合い、より良いものを生み出していく。そんな姿がある学校の教育活動は、より質の高いものになると思います。その中で、一人一人の先生方の授業力や指導力が高まっていくのだと確信しています。しかし、自分の持てる力を人前で出すことを躊躇される先生がおられます。その先生は、周りのことをいろいろ考え謙虚に遠慮して出されないのかも知れません。

先日、N先生の学級の国語の授業を参観した時、発達に課題を持つ児童の発言が、学級の他の児童の思考を深めるきっかけとなったという場面を見ました。どの子も生かされるのだということを改めて実感しました。先生方も一緒に、一人一人の意見はかけがえのないものです。自分の意見を表現することで自分の考えが評価され、話題にされることで考えが高まることがあります。それを実感していただいたら、自分だけの世界で考えていることが愚かであることに気づいていただけるのではと思います。

また、そのように考える人は、どんどん考え方が自己中心的となり客観性を持たない考えとなっていく傾向にあります。みんなの前で自分の思いを述べられること、それを大切にする仲間集団でありたいと思います。

児童の作文より

今週、ごんぎつねの話し合いがありました。私は、ちょこっとしか話せなかったけど、いろんな人の意見や話し合いを聞いていると、ごんの性格やごんは本当は何がしたかったなどが分かって、とてもいい話し合いになったと思いました。次に話し合いがある時は、はずかしがらずに思ったことをすらすらと言えるといいなと思います。

私は、ごんぎつねの話し合いでみんなの意見を聞いて発表するのはいつもの国語よりも楽しいし、みんなの意見を聞けば自分では気づかなかったかわいそうなところが見つかるからです。それにみんなで考えれば考えが広がるので発表したいし、だれかが発表しなかったら気づかないことだってあるし、一人が発表したことがすごいことかもしれないからです。

こうした児童の言葉が、学び合い育ち合うということではないかと考えます。N小の教職員集団もこうありたいと思います。

⑩記録19（思量：H25. 12・20より抜粋）

～学び合いの授業は学級づくりから～

今年の校内研究では、学び合いの授業づくりについて考えてきました。「つなぎ、かえす、広める」問いかけをどのような場面でどんな内容ですればよいのか考えてきました。授業を見せて頂くと、この「問いかけ」をされている先生が1学期に比べ多くなりました。また、先生方が自信を持ってされている姿をよく見かけます。研究の成果を感じるところです。

そこで、さらに学び合いの授業を深めようとしたときに考えていただきたいことは、学級の人間関係です。学び合いの授業では、自分の思いがしっかりとと言えることが大前提です。そして、「それ、どういうことですか」「それは、どういうことですか」「こんなふうに考えたらどうですか」等、友達の考えを一生懸命考え学ぼうとする言葉がでてくる学級をつくっていかなければなりません。その時のキーワードは、「安心感」「所属感」「存在感」のある学級づくりをすることが大事です。「自分もこの学級の仲間です。」「この学級の仲間と一緒に過ごすと思えます。」こうした感情が持てる学級であってこそ、先の言葉が出るのだと思います。

しかし、前出のような言葉は、子どもたちだけではなかなか気づかないものです。このような場合は、場に応じて言葉の使い方を指導することも大事です。子どもたちからそうした言葉が出てきたときには、認め価値づけることが必要です。そうして、学び合いの言葉があふれる学級を

創り上げていくことです。このあたりのことが、K学級の授業からもわかっていただけたのではないのでしょうか。

～生徒指導対応～

本校の生徒指導上の問題の多さは相変わらずです。1,000名近い児童が在籍している学校で、人と人とが共に生活しているのですから、問題は起こってきます。問題は起こることは仕方ありませんが、その対応がより適切に行われることが大事です。

その時考えてほしいことを書きます。問題が起こってくるのは偶然ではありません。必ず原因があるはずです。そこをどう分析し対応を考えていくかがポイントです。その際大事なことは、情報収集です。例えば、A君が万引きをしたとします。A君にどう指導するのかを考える際に、情報を持っている人を集めて協議するのです。限られた人で指導を考えていると、一面的になりやすい欠点があります。危機対応の時は、トップダウン方式で明確な指示を的確に流していくことが大事です。リーダーシップを発揮し、迅速に動いていかなければなりません。しかし、生徒指導対応は、一人の人を多面的に分析し原因がどこにあるのかを考えます。その時、専門的な知識や技術が必要であると判断したときには、専門家や関係機関と連携することが必要です。

そのようにして情報を収集して、総合的に考え判断し実践の方策を明確にしていくようにしています。このようにしていることで、本校では問題が大きくならないで解決に至っていると思います。このあたりのことについてしっかりと認識し、対応していきたいと考えます。

②記録20（思量：H26.1・15より抜粋）

～学校評価から～

3学期がスタートして1週間が過ぎました。昨年の同時期と比べ、生徒指導上の課題も少なく、順調であると喜んでいます。冬休みや3学期始業前日等に先生方が、様々なご配慮をしてくださったお陰であると感謝しています。また、冬休みの間に、研究紀要や研究論文をまとめていただいたことにも敬意を表するところです。ご苦労様でした。

さて、12月の学期末にいただいた学校評価の集計ができました。その結果は、先生方にも配布されているかと思います。本校では、学校評価を児童や保護者、教職員が年2回実施しています。評価することで自分たちの実践を振り返り、改善していくことで、子どもたちにより質の高い教育実践をすることができるのではないのでしょうか。そして、自分の実践が、成果があったのか、なかったのかを客観的に判断できる資料でもあります。結果がよければ、自分が実践したことがよかったということで自信になり、次への意欲にも繋がります。教育の質が上がらない一番の原因として、自分は一生懸命やっている、できないのは子どもが悪いからだ、という考え

で実践されていることがあげられます。確かに一生懸命なのでしょう。でも、たとえ一生懸命でも、子どもに成果が上がっていなければその実践はどこかに課題があるはずで。子どもに成果が上がるような活動を工夫してこそ、意義あるものになるのだと思います。そのためにも、評価は欠かせないものだと思います。

評価の大切さについてはこのくらいにしておき、結果の集計から考えたことを少し書きます。私が校長として本校に着任して3年が過ぎようとしています。その間3部会を設置し、皆さんと共に重点目標とその実現に向けて具体的な方策を考え、実践していただきました。その成果と課題を考えてみようと思います。

1. 組織的な取組みについて

N小学校は、市内で一番大きく、教職員も児童も多い学校です。そのよさは何かということから、「チームN小」を合言葉に教育実践をしてきました。「教職員も児童も一人一人のよさを集めれば大きな力となり素晴らしいものが生み出せる。」この理念に基づき教育実践に励んできました。

今回の学校評価で、「チームN小」が全教職員に浸透していることが分かりました。それは、「学校目標のために、教職員が一丸となって取組んでいますか。」という項目で、「よい・できた」、「まあまあよい・まあまあできた」と肯定的に捉えている先生が、100%でした。具体的な教育実践を見ていくと、「課題を持つ子に対して、学年で日常的に情報交換ができたか。」についても、100%でした。また、「課題を持つ子に対して、学年で指導の方策について協議し取り組むことができましたか。」については、92.5%と高い数値でした。生徒指導対応が、組織的にできるようになってきたことを実感しています。

また、校内研究につきましても、教職員の評価項目「校内研究の方向を理解し、日々の授業改善に取り組んでいますか。」では、94.6%と高い数値です。また、今年度の校内研究のテーマである「児童のつまずきに焦点を当てた教材研究や授業改善の取組みに努めていますか。」についても、97.4%と高かったです。さらに、自由記述欄に書かれているものを読ませていただくと、表現の違いはありましたが、学び合う教職員集団になってきたという記述が多くありました。

本校では、事前授業を学年で何回か試み、そして研究授業がなされています。事前研究会では、教科の目標を吟味し、子どもの実態に基づき問題提示や発問を工夫し、研究授業が実践されてきました。その間、より良い授業を求め試行錯誤し追求されている姿勢には敬服させられます。「チーム〇学年」ということが感じられ、その取組みから先生方が授業力を高めていかれていること

も確かです。このようにして、校内研究においても組織の力を強く意識させられました。

こうした、「チームN小」の取組みは、保護者からも高く評価されていることが分かります。「全教職員が一丸となって教育活動を進めていると思われますか。」の項目で、平成24年度は83.6%でしたが、平成25年度には87.1%と4ポイントアップしています。また、児童の姿を見ている、運動会ではチーム〇学年の力を表現する団体演技が伝統となりつつあると思います。6年生の組体操は、本当に「チーム」の力を表現されたものになってきました。教職員のチーム力が、一人一人の児童の力を引き出し大きな成果を上げていることが分かります。運動会が、N小の伝統になってきていることを実感します。このようになってくれば、運動会を一つの節目として児童の成長が期待できることになります。児童もN小の運動会に誇りを持ち、自分の持てる力を最大限に出そうと頑張ります。いい伝統ができたと思っています。

また、今年度は、まだ実施されていませんが「6年生を送る会」もそのような行事になればいいと思います。昨年は、そのことを実感するものでした。児童一人一人が1年間学んできた力を発揮し、表現したものをお世話になった6年生に贈ることができれば、素晴らしい贈り物になるはずです。N小のチームの力を実感できる行事となるとと思っています。

「チームN小」を合言葉に、組織力を生かした教育実践は、特色ある本校の教育実践であると考えます。これからも、チーム力を高め、この伝統を受け継ぎ、更に質の高い教育実践を目指していただきたいと思います。

5. 考察

チームの力を生かした教育実践の取組みを3年間にわたり追求してきた。その結果、「チームN小学校」という言葉が、教職員だけでなく児童や保護者、地域関係者にも浸透し、教育実践を連携協力して推進し教育効果を上げることができてきた。

例えば、生徒指導対応において、基本的な組織体制をベースに方針に従い、年度ごとに教職員の専門性に基づき修正を加えながら機能する体制の構築を図っていった。それにより、課題の対応が実効性のあるものとなった。また、組織的な対応が学校の文化として根付いてくると、教職員は他の課題に対しても、そのシステムを生かし自ら考えていこうとする姿が出てきた。さらに、学校の中に、PDCAのマネジメントサイクルが機能するようになるにつれ、教職員一人一人の資質向上に寄与していった。その表れとして、N小学校伝統の運動会の取組みである学年部の表現活動の実践に、このシステムを生かし、児童に自分達の課題を見付けさせ、それを考えさせ、よりよい表現活動を求めて活動していった実践がある。こうした成果が出てきたのは、次の点に配慮して組織的に実践していった結果と考えている。

(1) 学校組織に信頼感と安心感を醸成すること

学校の教育力の向上には、教職員一人一人が生き生きと教育活動に取り組んでいることが大前提である。日々複雑化・多様化する課題に対して前向きに取り組めるには、学校組織に対する安心感や信頼感がなければならない。PDCAのマネジメントサイクルが機能し、課題を共に考え合い、解決していけるという見通しが持てることが大事である。

3年間の実践を通して、教職員間に連帯感や所属感が醸成され、マネジメントの仕方を学び安心して教育活動に取り組める環境が構築されていった。その結果、学校の教育力を高め教育効果を上げることができた。このことについて、N小学校の保護者から「先生方が明るく、一致団結して一生懸命にお仕事に頑張っていることがよく分かります。」という高い評価をいただいた。

(2) 校長（リーダー）の肯定的な姿勢とともに、専門性と人間性を高める努力を怠らないことが組織を活性化させること

月1回の「思量」等を通して、日々の教育活動の価値を教職員間で共有化させるようにしていった。その結果、実践目標が明確になり、チームの力が結集され充実した教育活動が展開することができた。例えば、最初の2年間で「チームの力を生かした取組みを大切にしよう」と呼びかけ、その必要性を語っていった。その結果、3年目には「チームN小」という合い言葉が、全校児童や保護者、地域社会に浸透し、組織力を生かした様々な取組みが展開されるようになっていった。

その間、校長として様々な課題が出て来たが決して否定的にならず肯定的に捉え、組織の力を結集して、一つ一つ誠実に解決に取り組んでいった。その姿勢が、組織をポジティブなものにし、教育実践の活性化に繋がっていったのではないかと考えている。そして、教職員や児童に対して語る言葉が、常に肯定的なものであることを心がけるとともに、教育活動で表出される一人一人のよさを看取り、承認賞賛していくようにしていった。そのことで、教員一人一人に教育実践に対する自信を持たせ、意欲を喚起することに繋がっていった。こうした取組みを可能にするには、校長（リーダー）が日頃から、人のよさを見抜ける専門性と人間性を高めていくことに研鑽を積んでいくことが肝要であることを実感した。

(3) 教職員間の学び合いの文化が醸成されたこと

教職員一人一人の授業力の向上が児童の学力を高めると考え、校内研究の充実に力を入れた。その結果、3年目には文部科学省の研究指定を頂き校内研究を進めることができた。指定校を受ける際にも、教職員からは、児童の学力の向上に向けた授業改善への指導を文部科学省から直接していただける絶好の機会であると、前向きな意見が大半を占めた。

また、校内研究体制として学年部の授業提案という形態を大事にしていった。学年部内部で事前授業を数回行って指導案を検討し、研究会の授業提案としていくといった形態である。学年部内では、研究仮説に基づきよりよい授業を求めて協議し、授業案を作成することによって、学年部の教員間の学び合いの姿勢が構築されていった。この姿勢が、他の教育活動を推進する時にもより質の高いものを求めて、学年部内の協議を活性化させ教育の成果を上げていった。

また、こうした学び合いの姿は学年部内に止まらず、学校全体においても、学年を横断して授業を公開していこうとする姿として見られるようになった。中堅の教員が、県や市教育委員会からの授業提案を積極的に引き受けて授業を公開していくようになっていった。また、校内においてもベテランの教員が、「おすそわけ授業」と命名し、授業を自主的に公開するようにもなった。こうした学び合いの文化は、若手教員の学びを充実したものにしていくことに寄与することになった。また、ベテランの教員にとっても、自分自身の授業を見直すよい機会となり授業力の向上に資することに繋がっていった。学校に学び合い文化が醸成されたことで、教員の授業力は向上し学校の教育力が高まっていった。

（４）教職員一人一人の持ち味を生かすこと

リーダーである校長は、教職員とコミュニケーションを深め信頼関係を構築することで、教職員の教育活動への意欲を喚起させることができることが分かった。教職員一人一人の持ち味が違い、そのよさを見抜き認める場を設定するとともに、それを伝えていくことを大切にした。そうすることで、教職員は自信を持ち次の教育活動への意欲を喚起することに繋がった。校長は、校内を見回り教員の思いを汲み取るとともに、実践を評価し返すようにした。

そのためのコミュニケーションを、教職員と積極的に持つことを大事にした。実践で悩んでいる教員には、共感的な理解に基づき適切な支援をしていくようにする。さらに、全ての教員が、自己の力を発揮できるような場と機会を設けることにも努めていった。その結果、教職員は意欲的に教育実践に取り組む姿が見られ、毎年の定期的な学校評価では保護者からも「先生方が生き生きとして活動しておられる。」と高い評価を頂いた。

また、こうした校長（リーダー）の姿勢は、ミドルリーダーが学ぶ機会となり組織内の活性化に寄与することになった。例えば、学年主任は、若手教員で実践に悩んでいると学年部で十分に話を聴き課題を明確にし、実践方法を共に考え実践を支援していく姿が見られるようになった。さらに、ミドルリーダーの育成に向けて、その教員の専門性と人間性が生きる場と役割を与えるよう配慮していった。

例えば、生徒指導主任には、児童心理やカウンセリング等の専門性を身に付けていることを重視するとともに、人間性にも配慮して人選していった。従来から、生徒指導は、規律を守らせる

ことに終始し厳しさを求めることから主任を選任することがある。これでは、生徒指導の本来の目的である児童一人一人の個性を尊重し自己実現を図る指導とはずれてしまうことになる。そこで大事にしたことは、生徒指導主任の人間性である。全校児童の前で厳しく指導することに終始するのではなく、児童を肯定的に捉え認め励まし活動への意欲を喚起する指導を心がける資質のある人材を配置した。この結果、生徒指導主任は生き生きと活動するとともに、児童が楽しく学校生活を送る姿が見られるようになっていった。

6. おわりに

学校の教育力を高めるための組織のあり方を3年間にわたり追求していった。その結果、学校の組織力の向上は、教職員の意欲を高め学校の教育力を高めていくことになることが分かった。そのためには、学校に関わる人々に対して愛情と感謝の気持ちを持ち、お互いを尊重し合い、人と人との間に信頼関係が醸成されて教育実践がされた時、教育活動の質の向上が期待できることを学んだ。信頼関係の醸成こそが、教育活動を推進していく上での基盤となるものである。その上で、組織的な取組みが実効性のあるものにするには、学校の実情に応じて柔軟に組織体制を整備していくことに努めなければならない。

また、学び合いの学校文化の醸成に向けて、算数科を窓口として校内研究を推進していった。全教職員が、『「つまずき」に焦点化した授業改善』と研究の方向性を共通理解し、授業をどのようにしていこうかと昼夜を問わず試行錯誤を繰り返し、追求していく姿が見られるようになった。

その中で、教職員から「教材研究を深め、つまずきを明らかにしていくことで、授業が変わっていくことを実感しました。」「つまずきを明確にしていくことで、授業改善ができ、学力が向上していくことがよくわかった。」といった言葉が聞かれるようになった。教職員の授業力の向上が図られるとともに、学校内に「学び合い」の文化が醸成されてきたことを確信する言葉でもあった。

平成24年度の卒業式では、児童へのはなむけの言葉であるとともに、N小学校に勤務する教職員へ教育実践の成果と「チームN小学校」への賛辞を込めて次のような式辞を贈った。

—前略— 運動会やロープジャンプ大会に限らず、一つの事を成し遂げるには、一人一人の力が大事です。一人一人の力があってこそ、事が成り立ちます。一人一人の力は小さいかもしれませんが、それぞれの心が同じ方向に向かった時、とても大きな力になります。チームの中で、相手の人に、思いやりの気持ちをもって接し、お互いを気遣い合い活動する。よいところは誉めて、うまくいかないところは、どうすればよいかを考え合って解決する。失敗しても他の人がフォローする。そんな人との関係ができた時、チームの力は最高になります。この六年間で学んだチームの力は、皆さんが将来、社会人として仕事をする上でも生きてくるものです。人には、それぞれ得手不得手があります。人が集まりチームを組むことで、それぞれの力を生かし合い高め合うことができるのです。ここに、チームの意義があります。—後略—

国文学科・教授