学校の組織化と教育の質的改善を促す教員相互のモニタリングシステムの開発的研究
-俯瞰タイムの設定とその効果-

高度学校教育実践専攻　　実習責任教員　久　我　　直　人
教職実践力高度化コース　　実習指導教員　泰　山　　裕
中　西　　宏　嘉

キーワード：組織化，モニタリング，ボイスシャワー，相互観察

Ⅰ課題分析

1. 課題設定の理由

（1）置籍校の概要と課題

1）置籍校の概要

置籍校は児童数が約４００人程度、教職員数約３０名程度の中規模公立小学校である。この地区には中学校１校，小学校１校，幼稚園２園，保育園１園があり，幼・小・中が比較的近くにまとまっている。現在は比較的落ち着いた雰囲気が保たれつつある。

2）可視化された課題

児童・教職員を対象に学校アセスメントを実施し児童・教師・組織のよさと課題の構造を可視化その関連性について着目した（図１）。そこから読み取れる置籍校の課題を児童，教職員の教育活動，学校組織の３観点に分類して抽出した。（表１）。

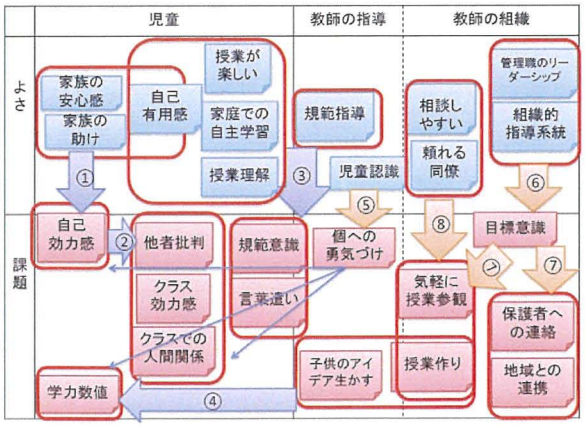

図１　児童・教職員のよさと課題の関連性

表１　抽出した課題

児童が抱える教育課題	・自分に対する信頼 ・クラスの友達に対する信頼 ・生活規範意識 ・学力数値
教職員の教育活動に関する課題	・個への具体的な勇気づけ・価値付け
学校組織上の課題	・目標や取組の共有と実践 ・互いの教育活動を学び合う風土作り

（2）実践研究の目的

組織上の課題である目標共有の意識化を推進していくことで，教職員の教育課題の改善を図りその結果，児童が抱える教育課題の解決に迫りたい。そこで，教職員の学び合う風土の構築と，学校の組織化と教育の質的改善を促すための教員相互のモニタリングシステムを開発的に導入していくことから始め，その効果を検証する中で，置籍校の教育課題を解決していくことを実践研究の目的とした。

（3）実践研究の課題

本研究の目的を達成するために、次の課題を設定した。

① 置籍校の教育課題の可視化
② 組織化と教育改善を実現する教育改善プログラムの構築
③ 構築したプログラムの展開による組織化と教育改善に向けた実践
④ プログラムの有効性の検証

2. 実践研究の計画

（１）具体的な取り組み

１）学校組織マネジメントの枠組み

置籍校の教育課題を解決していくための具体的な取り組みとして，以下の５つの枠組みを設定した。

①Research 期：置籍校のアセスメントを行い，児童の良さと課題を出し合うワークショップ研修を行うことで，課題を焦点化していく。

②Plan 期：Research 期で焦点化された内容をもとに，児童の実態を踏まえて，重点目標，年間計画を立案していく。管理職だけでなく，教務主任，各指導部長，担当者などが会議を経て立案し，次年度の計画を決定していく。

③Do 期：Plan 期で提案された重点指導内容について，モニタリングシステムを活用しながら実践していく。個のスパイラルと組織スパイラルの両方を効果的に回していくことで，学び合う風土と，教育の質的改善を図る。

④Check 期⑤Action 期：Do 期の評価やアンケート結果をもとに本実践研究の成果を検証していく。そして，その結果を次年度の教育計画に生かしていく。

２）モニタリングシステムの開発

Do 期での日常的モニタリングをよりアクティブに，より効果的に行うための仕組みとして本実践研究では，モニタリングシステムを本モデル内に開発的に取り入れた。学校組織内の情報共有の在り方を見直し，職員同士の学び合う風土と教育の質的改善を図る仕組みをより確実に実行するためである。モニタリングシステムとは，図２の手順を踏む俯瞰タイムから始まるスパイラルな活動の場と知識変換の全体像を指すものとする。

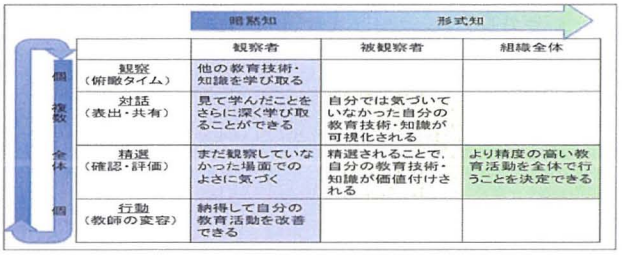

図２　場の変換と知識の変換

モニタリングシステムでは，個また数名の学びや指導スキル向上，個人の選択・決定を優先するスパイラルと，組織的な教育技術・知識の蓄積と組織的な行動の変容を可能とする大きな流れのスパイラルの２つがある。個の日常的なスパイラルが何度も周り，定期的にそれらを精選の場で吸い上げていく２段階のスパイラルと言える。（図３）

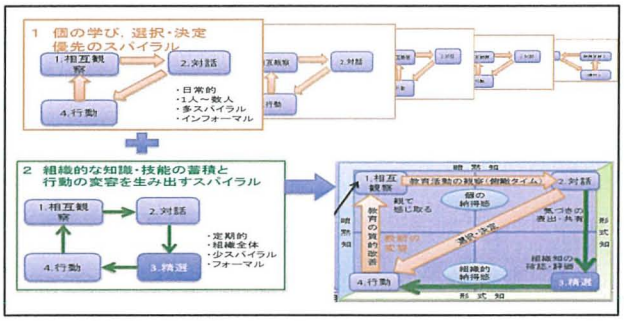

図３　個と組織の２段スパイラルイメージ

（２）組織マネジメントの展開枠組み

本実践研究では，「教師の主体的統合モデル」（久我２０１０一部修正）をベースとし，そこにモニタリングシステムを取り入れた基本的な枠組みを作成した。（図４）

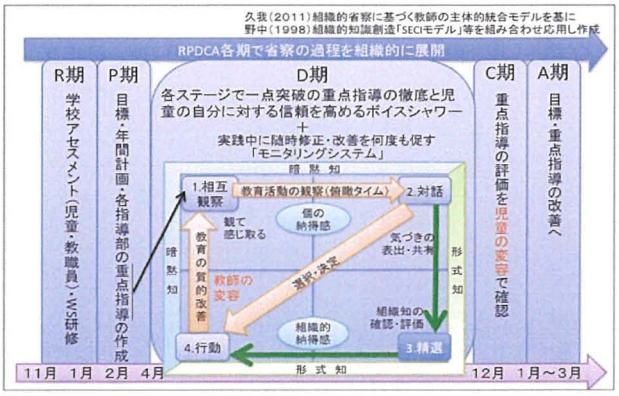

図４　実践研究展開図

Ⅱ　課題解決

1. 実践研究の実施

（１）Research 期

平成２８年１月７日に，校内研修を実施した。内容は以下の３つである。

- 久我教授講演
- 学校アセスメントデータの共有（中西）
- 組織的省察(全教員によるワークショップ)

アセスメント結果から抽出された児童の課題，組織的省察（ワークショップ研修）の結果を踏まえ、これらの課題改善のため，次年度の計画を立てる方向で職員全体が動いた。

（２）Plan 期

作成したプロジェクト設計が年間ステージ重点シャワーポイントである（図５）。

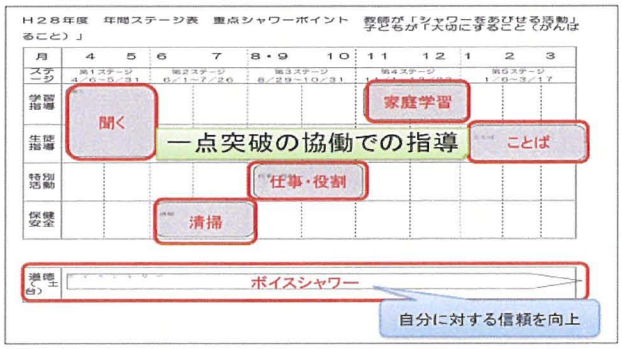

図５　年間ステージ計画表

（３）Do 期

１）教職員の課題解決に関する取組

- 児童に対する価値付け・勇気づけを目的としたボイスシャワーを全職員で実施。
- いいねカードの実施（生徒指導部）
- 自己有用感を育てる係活動を全学級で実施（特別活動部）
- 保護者との指導の連携

２）児童の課題解決に関する取組

- 初期段階での規範指導の徹底として「聞く」指導の徹底を全職員で実施
- 掲示物による意識付け

３）児童のアイデアとエネルギーとを活用した取組の実施

- 児童会ワークショップ（目標の共有）
- 児童会本部と委員会活動との連携

４）教師の学び合う風土と教育の質的改善を図る取組の実施（俯瞰タイムの設定）

４～５月に「授業中の聞く指導」を相互観察し合う俯瞰タイムを設定し実施したことで，教師同士の対話が生まれ，そこから教師の行動の変容（指導の質の向上）が確認できた（図６・７）。また，１０月には教師同士が主体的に授業公開をし観察し合っている姿も見られた。そこからも学び合う風土の高まりを確認できた。

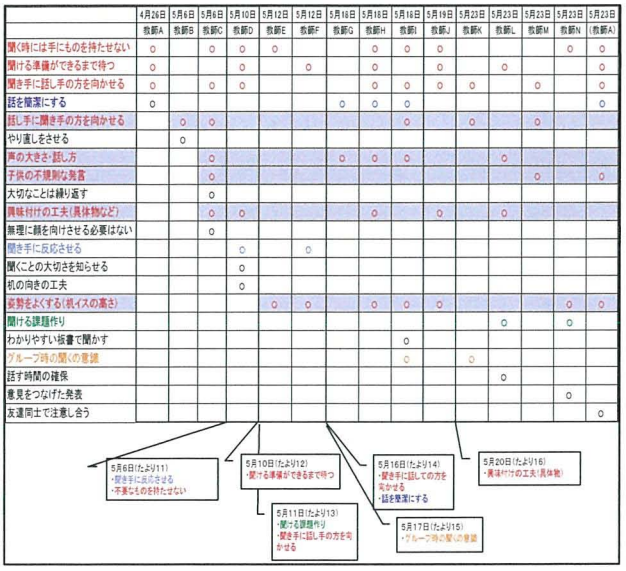

図６　俯瞰タイムでの教師の気づきと変容

図７　聞く指導の精選

２実践研究の総括

（１）教師と学校組織の変容

本実践研究の結果，教師同士の学び合う風土が高まり，これが児童の教育課題の改善にもつながったと考えられた。学校の教育課題と対応する手立てを全職員で共有し，相互観察をしながら実践を積み上げたことが要因の一つと考えられる。（図８・９・１０）

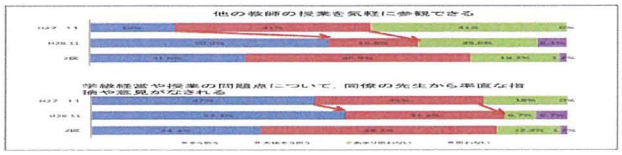

図８　学び合う風土（教師データ）

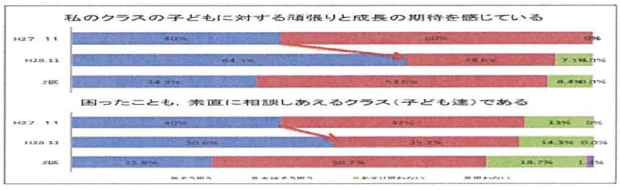

図９　子供への期待・信頼（教師データ）

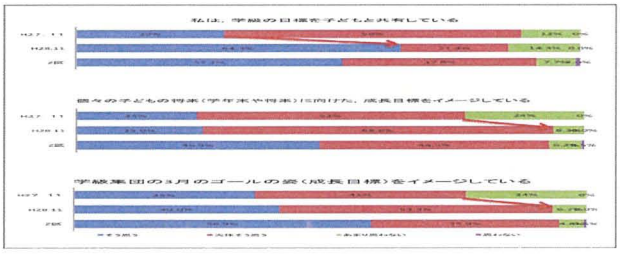

図 10 目標の共有・協働意識（教師データ）

（２）児童の変容

児童の教育課題でも改善の傾向が確認できた。（図１１・１２・１３）

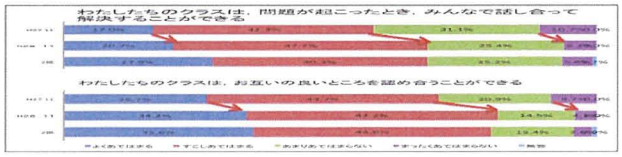

図 11　クラス効力感（子どもデータ）

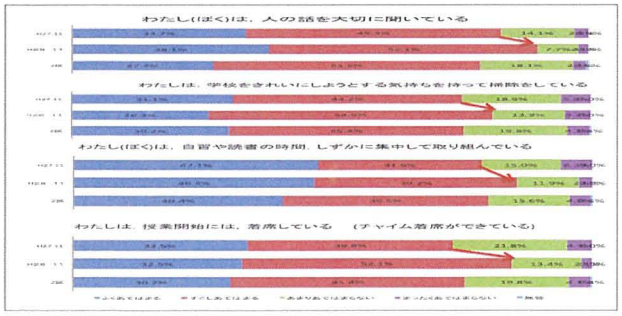

図 12　規範意識（子どもデータ）

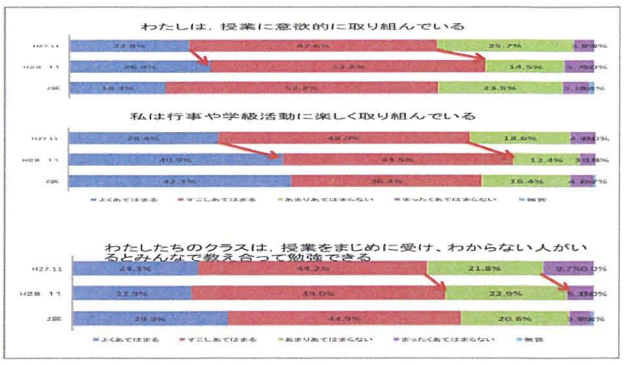

図 13　学習意欲・活動意欲（子どもデータ）

※グラフは全て上から２７年１１月，２８年１１月，Ｚ区Ｘ県Ｙ市Ｚ区データとの比較となっている。

（３）実践研究の成果

本実践研究の成果として，次の６点が挙げられる。①教職員の学び合う風土の高まりが確認できたこと。②教職員の学び合う風土が高まったことで，教育の質的改善の傾向が見られたこと。③組織上の課題であった目標や手立てに対する意識の高まりが確認できたこと。④児童の自分に対する信頼と他者に対する信頼の両方が一定程度向上したこと。⑤児童の生活規範意識が向上したこと。⑥児童の学習意欲が向上したこと。以上の成果から本実践研究の目的は一定程度達成されたと捉えられた。

（４）今後の課題と展開の可能性

本実践研究では教師同士の学び合う風土の構築を軸とし，教職員の教育活動に関する課題，学校組織上の課題を改善していく中で，児童の抱える教育課題も改善していくことができた。多忙化、多問題化が進む日本の教育現場の中で，多忙感を感じさせない効果のある取組を展開させていくことが，置籍校のみならず多くの学校に必要であると考えている。そのような意味でも，本実践研究の枠組みを汎用可能なモデルとして，さらに実践研究を積み重ねていくことが今後の課題となる。