

高等学校における自立した学び手を育成するための実践的アプローチ -学校組織の「ひと」をつなぎ、当事者意識の醸成を図る-

高度学校教育実践専攻
教職実践力高度化コース
清水 和美

実習責任教員 藤井 伊佐子
実習指導教員 大林 正史

キーワード：学校組織マネジメント、対話の促進、当事者意識、授業変革

I 研究課題の設定と研究構想

1. 研究課題の背景

(1)高等学校における今日的課題

諸外国と比べて低い日本の高校生の自己肯定感や社会参画の意識に対する危惧が、新学習指導要領（H29.3 公示）改訂の背景の一つとなっている。高等学校では、生徒の持つ「人の役に立ちたい」という意識を生かし、社会とのつながりを認識できる機会をいかに創出するかが問われている。

(2)学校組織マネジメントにおける課題

学校現場では、学校組織マネジメントの理念が浸透しているとは言えない現状がある。新学習指導要領（H29.3 公示）では、「カリキュラム・マネジメント」の実現に向け、学校組織マネジメントの見直しが求められており、「全ての教職員が参加することによって、学校の特色を創り上げていく」必要がある。

2. 学校アセスメントの概要

(1)実習校の概要

実習校は全日制普通科高等学校で、在籍生徒数は 836 名、教職員数は 77 名である。「為せば成る」の校是のもと、生徒は文武両道に励んでいる。平成 30 年度の新学科設置が決定している。

(2)アセスメントの結果と考察

学校組織マネジメントについて
・教職員は学校教育の改善に対する意識が高い。
・率直な指摘や意見を為す、共有を図るという場が

少なく、学校組織マネジメントに関われているという実感が少ない。
・強い多忙感を持っている。
生徒について
・生徒は被承認感が低く、目標に向けて粘り強く努力することができていないと感じている。
・人の役に立つ人間になりたいと考えている生徒は 9 割を超える。
・教職員は、生徒を「素直で真面目である」が、「学習意欲・自己伸長の意識が低く、夢の実現のために努力できていない」と捉えている。
・教職員に社会のリーダーとして育成するというビジョンが見えず、生徒の自己認識、自己の将来ビジョンの描き方に影響を与えている。
学習について
・生徒は、「宿題を出す、板書を写すことが学習」という認識になっており、学習の意義を考え、理解を深めるような主体的取組ができていない。

3. 研究課題の設定と研究構想

この実習では、生徒が自己の将来に向き合う機会を創出し、生徒の強みを生かしつつ、これからの社会の変化に対応できる自立した学び手を育成する組織的教育実践の在り方を探る。

仮説	手立て
生徒に「学びの当事者」・「学校組織の当事者」としての意識が醸成されれば、生徒は学びの意義を実	①生徒ワークショップ ②初期指導

感じ、主体的に学ぶことができる 「自立した学び手」として育つこ とができるだろう。	③授業実践
教職員に「自立した学び手を育て る当事者」・「学校組織マネジメン トの当事者」としての意識が醸成 されれば、個々の教職員の教育実 践が充実し、自己効力感が保持さ れるだろう。	①「主体的・対 話的で深い学 び」の起きる授 業づくりの推進
学校組織を創り上げる「ひと」の 思いや実践がつながり合うこと で、学校組織マネジメントが機能 し、目の前の生徒の力を伸ばしき る特色ある学校づくりが実現さ れるだろう。	①参画意識の喚 起 ②実践のメタ認 知 ③対話の促進

II 先行研究 -学校組織マネジメント-

1. 「組織論」から学ぶ

組織は時間の経過とともに硬直し活力を失うため、適切な再活性化行動が必要であり、心理的抵抗などに留意し、変革に対する組織内部の受容態勢を整えなければならない(古川 1990)。そこでは「深い学習サイクル」が起きる準備が為されること(P. M. センゲ 2014)が重要である。「深い学習サイクル」を起こす礎である「チームング」には、組織の対話の機会を意図的に作る必要がある(エイミー・C. エドモンドソン 2014)。

2. 学校組織

学校組織内に存在する「相互不干渉主義」「共同歩調主義」などの教師文化(平井 2016)が、信頼関係の構築が難しくさせ、多忙感を増幅させている。成果をもたらす学校変革のためには、教職員間の対話を活性化し、信頼関係を築くことが必要である。(水本 2006)。

III 学校課題フィールドワークにおける実践研究

1. 生徒の当事者意識の醸成

「自立した学び手」の育成のために、生徒に「学びの当事者」としての意識とともに、「学校組織の当事者」としての意識の醸成を目指した。生徒の学びに向かう心は、日々の役割意識や被承認感によって形成される自己肯定感と関わり合っているものだからである。そこで、次の実践に取り組んだ。

(1)生徒ワークショップ

生徒が学校組織を構築する貴重な当事者として認められているという実感を持てる機会を創出することとし、3年生対象ワークショップや生徒会ワークショップなどを行った。

(2)初期指導

系統的な指導を行い、安心して生活を送ることができる環境を整え、高校生として学びに向かう心を育てることとした。①「学び合う仲間づくり・学級づくりエンカウンター」では、「主体的・対話的で深い学び」の実現のための準備として、チームにおける自他の役割を意識できるようにした。②「高校生としてなぜ勉強するのかを考えよう」では、これからの社会の変化の予想を知った上で、高校3年間で身に付けたい力、その習得のためにどう過ごすべきかを考えるワークショップを行った。

(3)授業実践

生徒を社会と結び、学びの意義を捉え直す機会を作り、「学びの当事者意識」の深化を図った。「『なぜ働くのか?』を考える」において、働くことの多様な価値を高校生に実感させ、自己の学びの大切さを再認識する機会を作った。

(4)成果と課題

「学校組織の当事者」としての意識を醸成す

ることを目指すことは、生徒の被承認感や自己肯定感を高める有効な取組になることが明確になった。生徒は社会や働くことに強い関心を持っており、自分の生き方に向き合う機会を与えられると、自己の役割を果たすために高等学校で学習する意義を理解し、学びに向かう心を高められることが分かった。

今後は3年間を見通し、全生徒に当事者意識の醸成を図る取組を創出していく必要がある。

2. 教職員の当事者意識の醸成

高等学校では、組織内の役割分担・専門性により、変革においては負の要素となる心理的分断が起きやすい。そこで、教職員に「自立した学び手を育成する当事者」・「学校組織マネジメントの当事者」としての意識の醸成を同時に図ることを目指し、次のような実践に取り組んだ。

●実習計画

4月	授業変革が必要とされる背景を知る。
5月	授業観察視点シートを作成し、新学習指導要領の理解と授業実践に対するメタ認知を図る。
6月	「公開授業週間」を活性化し、「授業を観る力」の伸長を図る
9月	授業で育成したい力を全教員で決定する。
10月	決定した力の育成に向けた授業づくりに取り組む。

(1)「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた学び合いの創出

実習中に、85時間（協力教員数42名）の授業観察の率先垂範を行い、授業実践についての対話の活性化を図った。また、授業づくりのビジョンの共有の機会を作った。

(2)「主体的・対話的で深い学び」についての対話の喚起

通信を通して、①個々の教員の授業実践を広

報し、学校内に学び合いのための資源があるという認識を持てるようにした。②授業実践を行い、教職員が授業について率直な意見を言える環境をつくった。また、③協働による授業づくりに取り組み、授業について対話することの意義を可視化した。

(3)成果と課題

より良い授業をつくるためには、学級づくりや進路指導・生徒指導などが連動しなければならない。「自立した学び手を育てる当事者意識」と「学校組織マネジメントの当事者意識」の醸成をともに図っていくことは重要なことである。

しかし、組織の中で学び合いが活性化されたとと言えるまでには至らず、さらに教職員の中に対話の必要性を感じられるような方策を創出する必要がある。

3. 学校組織の「ひと」をつなげる

役割分担が明確になされ、個業であることが求められてきた学校現場において、互いを尊重し、注意深く配慮しながら、対話をし続けるためには、そのための組織的な仕掛けが必要である。学校組織を作り上げる「ひと」の思いや実践をつなげ、生徒や教職員の心を動かす学校組織マネジメントの実現を目指し、実践研究に取り組んだ。

(1)参画意識の喚起

通信や壁新聞を活用し、①活動に込められた思いをつなげる、②学校組織マネジメントを自分ごととして考える機運を作った。

また、ICTの活用や壁ワークショップなどを用いて、③実践や意見の共有の場を作り、「忙しいからできない」という発想に縛られない柔軟なアイデアが生まれやすいようにした。

(2)実践のメタ認知

アンケートの機会を活用し、①個々の教職員

が自己の実践をメタ認知できる機会や、②個々の実践を認め合う機会を作った。

(3)対話の促進

日常的な対話の促進とともに、研修を2回実施し、全教職員による対話の機会を創出した。

(4)成果と課題

「シリアスファンの対話の率先垂範」によって、授業についての対話、教師という仕事についての対話、指導の問い直しになる対話が生まれるようになった。教職員の対話の意義をメタ認知する機会を作ることができた。

しかし、ビジョンの創造が学校現場では難しいことが明らかになった。マネジメントに対する日常的な学びの場を作り出すこと、また、教職員が避けている「率直な意見」を表出しやすい環境を今後どのようにつくっていくかが課題である。

IV 学校課題フィールドワークの振り返りと今後の展望

この実習では、生徒や教師の当事者意識を多面的に捉え、その醸成を図るための実践研究に取り組んできた。そのことによって、①生徒は、「学校組織の当事者」として認められ役割が与えられると、「人の役に立ちたい」という思いを生かして真摯に取り組むため、キャリア意識の育成につながる、②生徒は、学び合う仲間・学級づくりや、社会へのトランジションに目を向ける機会を持つことで、「学びに向かう力」も伸ばすことができる、③教職員は、授業変革に向けた取組を通して、学校組織の中の学び合いの重要性を実感し、学校組織マネジメントの当事者意識を自覚できるようになる、ということが分かった。

しかし、教職員の学校組織マネジメントの当

事者としての意識の醸成までには至らず、変革に向き合うために、今後も内部の受容態勢を整える手立てを施していくことが必要である。

学校現場では、これまでも多くの人の知恵が生かされ、学校という場をどのようにマネジメントすべきかを考えた工夫が為されてきた。特に大規模な学校になると、役割分担が適切になされていないと、非効率な運営になってしまう。しかし、今その在り方も見直しが必要である。予測不可能な社会となることが予想され、その社会で生きる子どもたちには、変化に対応し新しい価値を生み出す力が求められている。生徒たちがその社会の変化に対応するために、高等学校で付けたいと考えている力は多様である。その多様な力を高等学校で育成するためには、本質的なビジョンは共有しながら、多様な専門性を生かした個々の教職員の実践が必要である。その上で、教職員の連動を作り上げていくために学校組織マネジメントが為されていかなければならない。

参考文献

- エイミー.C.エドモンドソン (2014)『チームが機能するとはどういうことか「学習力」と「実行力」を高める実践アプローチ』英治出版
- 古川久敬(1990)『構造こわし 組織変革の心理学』誠信書房
- 小島弘道・北神正行・水本徳明・平井貴美代・安藤知子 (2016)『教師の条件 [改訂版] -授業と学校をつくる力』学文社
- ピーター.M.センゲ(2014)『学習する学校 子ども・教員・親・地域で未来の学びを創造する』英治出版
- 水本徳秋(2006)「学校の組織変革と指導改善」『教職研修 2006.3』 p86-p89