

特色ある教育課程編成をマネジメントする実践的研究

～協働性と参画意識の観点から～

岡田 崇宏（学校経営コース）

1 はじめに

新学習指導要領では、予測困難な社会でも自ら問題を見だし、他者と協議し、よりよい解決方法を導く子どもの育成が求められている。そのためには、各学校が、育成すべき資質・能力は何かを明確にし、地域や社会と目標を共有しながら特色ある教育課程を編成していくことが求められている。特色ある教育課程を円滑に編成していくためには、次の三つのことが必要になってくる。

一つめは、職員の協働性を醸成すること。

二つめは、職員一人一人の編成を担っていくという参画意識を高めること。

三つめは、カリキュラム・マネジメントを行っていくための具体的な方法を明らかにすること。

そこで本報告は、新学習指導要領に対応した特色ある教育課程を編成するためのマネジメントの一環として、「職員の協働性を醸成する校内研修体制の構築」と「校内研修で醸成された職員の協働性を基に、教育課程の核となる教育目標の見つめ直しの過程」を明らかにしていく。

2 協働性が醸成される校内研修体制の構築

(1) 職員の協働性が醸成される校内研修体制

カリキュラム・マネジメントを進めるには、職員同士や保護者・地域と今まで以上に協働していく必要があるため、「職員の協働性」が欠かせない。「職員の協働性」を醸成させる場として、一番適した場が校内研修であると考えられる。そこでまずは、職員研修の見直しから着手する必要がある。

① 従来の一般的な校内研修の問題点

どの学校でも一人一研究授業や職員を代表して行う研究授業を行っている。しかし、「負担」「見られたくない」等の理由で、研究授業を敬遠する職員が少なからず見られる。「授業研究」をすること自体が目的化・業務化され、形骸化を招いている（鹿毛、2017）との指摘のような校内研修が多く見られ、授業力が付かないばかりか、参観者にとっても力の付かない研修になっている。

これまで各学校で一般的に行われている授業研究の各段階（Ⅰ指導案作成 Ⅱ指導案検討 Ⅲ検討会後 Ⅳ授業本番 Ⅴ協議会 Ⅵ協議会后）を

分析すると、授業者任せの部分が多く、授業者の負担が大きいこと、授業参観が自分事になっていないことが分かってきた。

② 猿橋小学校型校内研修体制について

そこで、職員一人一人が自分事として捉え、協働してよりよいものを創りだしていく校内研修体制（猿橋小学校型校内研修体制）を構想した（図1）。

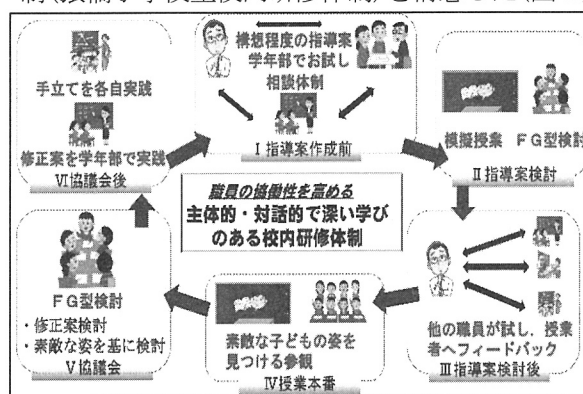


図1 猿橋小学校型校内研修体制

【Ⅰの段階】検討会前の指導案作成を行わず、学年部と相談して構想シート（授業のたね）を作成。

【Ⅱの段階】ワークショップ形式の構想検討会とし、参加者全員で検討・指導案作成。

- ①授業者より「授業のたね」の説明。質疑・応答。
- ②グループで検討・検討では、「授業のたね」を基に指導案を創る。→ファシリテーションを活用。
- ③グループの中で、一人を残して、他のグループとの交流。
- ④グループごとに発表・共有とまとめ。

【Ⅲの段階】Ⅱを基にA4裏表1枚の指導案を作成。その指導案を使って同じ学年内で事前に授業を行い、本番までにブラッシュアップ。

【Ⅳの段階】授業者から出る「授業参観シート」を基に、具体的な子どものよい姿を見つける参観。

【Ⅴの段階】「授業参観シート」を基に、ワークショップ形式で本時の指導案を修正。

【Ⅵの段階】Ⅴを基に修正した指導案で他の学級で授業を行い、さらにブラッシュアップ。

この一連の流れで校内研修を行うことで、授業者の負担軽減、職員の協働性の醸成、さらには職員の授業力向上を図っていく。

(2) 猿橋小学校型校内研修体制の実際

平成30年度に実習校である新発田市立猿橋小学校で計5回の校内授業研修で実践を行った。

① 学校の実態・研究に対する課題の共有

5回の授業研修に入る前に、ワークショップ形式で学校の実態や研究に対する課題の共有、この形式に慣れることを目的に研修を行った。実態や課題を共有したことは、職員の協働性を発揮させる上でも、今後研修を進める上でも重要であった。

以下は、E教諭の実践(2年 特別の教科道徳「あいての気持ち」)を中心に述べていく。

② 検討会前と構想シートの活用について

E教諭が作成した授業のたねを基に、学年部で検討を行った。E教諭は、本時を1時間で扱うか、2時間で扱うか悩んでいた。学年部の検討会では、E教諭の悩みを中心にそれぞれのよさと内容の扱いに対する意見が出され、両方のパターンを全体で提案することとなった。

③ 構想検討会の実際

全体の検討会をワークショップ形式で行った。E教諭は、Ⅱの検討会が充実していたこともあり、授業のたねと指導案の両方を作成し、授業者の悩み(時間の扱い、思考ツールの有効性)とともに提案した。各グループは、授業者の悩みに沿って、指導案を拡大した紙に書き込みながら話し合いを進めていった。参会者にとっては、授業のたねよりも指導案の方が具体的に話しやすいことが分かった。また、話し合う視点が明確に示されたことで普段なかなか意見を出しづらい若手教員も活発に自分の考えを述べる姿が見られた。

以下のアンケートから多くの職員が一緒に授業を創り上げていくよさ、多くの人の意見を聞くことができるよさやこの方法のよさ感じていた。

- 学年や学年部で創り上げ、構想検討会等で皆と一緒に考えていくことは、とてもよかったと思う。
- 職員の数が多く、それだけたくさんの人の意見を聞くことができ有意義だった。
- 検討会で拡大指導案に記入しながらグループ討論することは、具体的な話ができてやりやすかった。

④ 構想検討会後の実際

E教諭は、Ⅱを参考に1時間扱いで内容を見直し指導案を作成した。その指導案を基に、同学年の4学級の内、2学級で各担任が授業を行った。E教諭や当該学年の担任は、その2回の授業を参観し、子どもの反応や各担任の子どもに対する働きかけを参考にし、指導案をブラッシュアップさせていった。繰り返し行う中で、授業観が共有さ

れるとともに、若手にとっては、ベテランの職員の技術を見て、習得する場にもなっていた。

⑤ 研究授業本番と授業後の協議会の実際

本番までにA4裏表1枚の指導案と授業参観シートのみを作成するため、E教諭の負担は少なかった。また、この体制だと教材を学年で協力して作成するため、授業に集中することができた。

本番の授業では、事前に他学級で行っていたことで教師の想定した子どもの姿が多く見られた。

参観者も、授業参観シートを基に、子どものよい姿や手立ての有効性を細かく観察していた。そのため、その後の協議会では、具体的な子どもの姿を基に話し合われ、子どもの事実に基づいた本時の指導案の改善案が多く出された。

協議会後に修正した指導案で別の学級で授業を行った。修正した部分がうまくいった点と別の学級ではうまくいったけれど子どもの実態の相違により上手くいかなかった点が見られた。うまくいかなかった点については、学年でどうすればよいかをさらに深めることができた。

(3) 実施後の考察

① 授業力向上

同じ学年の授業を参観したり、情報を得たりすることで、発問や教材がブラッシュアップされ、教師の手立ての質の向上が見られた。このようにして創り出された指導案は、教育課程の一部としてファイルして、次年度以降の学年に引き継ぎ、さらなる授業の改善を図っていく。このサイクルが授業のカリキュラム・マネジメントと言える。

② 職員の協働性の醸成

「みんなで創る」という共通認識をもつことでよりよいものを創ろうという方向に向かっていった。また、ワークショップ形式によりメンバーの一人一人が意見同士の繋がりを考えたり、自分たちの考えを図式化したりするなど、年度当初よりも質の高い話し合いが展開された。

③ 職員の負担軽減

一人一研究授業をなくしたこと、指導案をA4裏表1枚にしたことで、負担軽減につながった。

一方で、創った指導案を同じ学年で試すために、本来授業がなく学級事務に充てられる「空き時間」が減ってしまったことによる負担が見られた。

(4) まとめ

具体的な教育課程の編成作業に入る前年に猿橋小学校型校内研修体制を構築し、実践した。ここで醸成された職員の協働性を次年度の教育課程編成につなげていく。また、この研修体制を並行して行い、職員の協働性をさらに醸成していく。

3 職員の参画意識を高めながら教育課程に向けた学校教育目標を見つめ直すマネジメント方法

(1) 学校教育目標見つけ直し計画(猿橋小学校プラン)

教育課程の編成にあたって、すべての教育活動の大元である教育目標が、今の子どもの実態にあったものか、未来に必要な力となる目標であるかを見つめ直し、さらにその目標を具現するためにどんな資質・能力を育成すべきかを職員、保護者・地域と考え、共有することが重要である。しかし、どの学校でも、多くの職員が自校の教育目標を言えない実態からも、職員の教育目標に対する意識は高くない。そのため、職員の教育目標見つけ直しへの参画意識をどう高めていくかが重要となる。そこで、猿橋小学校では、赤沢の『『いい学校』の創り方』(2012)や天笠(2019)を参考に職員の参画意識の高まりを意識した学校教育目標見つけ直し計画(猿橋小学校プラン 表1)を作成、実施した。

表1 猿橋小学校プランの五つの段階

	時期	ねらい	主体	活動
第Ⅰ期 (準備期)	年度当初	校長の経営方針を確認し、教育目標や教育課程の方向性を共有する。校長から職員に教育目標の見つけ直しを提案し、年間の見直しをもたせる。	①コーディネーター ②校長	①校長との打ち合わせ ②職員へ提案
第Ⅱ期 (実態把握期)	4月～7月	目指す子どもの姿や育成すべき資質・能力の検討材料となる子どもや学校の実態把握を多角的な視点から行う。	③コーディネーター 校長	③各種データ情報の収集
第Ⅲ期 (目標設定期)	夏季休業中～9月	全職員でSWOT分析を行い、学校のよさや課題を明確にし、目指す姿や育成すべき資質・能力について共有を図る。	④コーディネーター 全職員 ⑤各部会	④職員での目指す姿の話し合い ⑤骨子作成
第Ⅳ期 (目標共有期)	9月～12月	社会に開かれた教育課程の理念の下、学校で話し合ったことを地域や保護者、さらには子どもにも伝え、話し合い、共有化を図る。	⑥コーディネーター・職員・保護者・地域・児童ボランティア	⑥多方面との話し合い
第Ⅴ期 (教育課程編成期)	冬期休業中～3月	教育目標や育成すべき資質・能力を視点に、単元の配列や各種教育計画を見直し、教育課程を編成する。来年度実施し、評価・改善を図る。	⑦コーディネーター 全職員	⑦教育目標育てたい資質・能力の決定 教育課程編成作業

【第Ⅰ期(準備期)】教育目標をあまり意識していない職員に対して、教育目標を見つめ直すことの必要性を提案し、職員の参画意識を高めていく。

【第Ⅱ期(実態把握期)】第Ⅲ期に職員で話し合う際の情報となる各種調査データ(全国学力・学習状況調査、Q-U等)や保護者・児童アンケート、職員への事前調査を収集し、学校の実態把握を行う。これらと合わせ、教育目標や重点目標の変遷や校訓(建学の精神)の由来を情報として調べておく。

【第Ⅲ期(目標設定期)】全職員で学校の実態や育てたい力について独立行政法人教職員研修機構の学校組織マネジメント研修(2014)で扱われるSWOT分析の要素を取り入れたファシリテーションを行い、共有化を図る。

【第Ⅳ期(目標共有期)】第Ⅲ期の話し合いを基に、骨子を作成し、それを職員で何度も検討し、地域や保護者、子どもにも意見を聞いたり、共有したりして教育目標及び資質・能力を明確にする。

【第Ⅴ期(教育課程編成期)】決まった教育目標や資質・能力を基に、学校評価方法、各種教育計画・行事の見直し、年間指導計画の作成を行い、教育課程の編成を行っていく。

(2) 猿橋小学校プランの実際

① 第Ⅰ期(準備期)の実際

年度当初に、教育課程編成コーディネーターである筆者と校長で新学習指導要領への対応について打ち合わせを行い、経営方針から次の点から教育目標の見つけ直しの必要性を共有した。

・社会は大きく変化しているが、猿橋小学校の教育目標は30年変わっていない。
・建学の精神と新学習指導要領の方向性は合致しているが、それらと教育目標に多少のずれがある。

そして、校長から年度当初の学校経営方針の説明の中で、教育目標を夏季休業中に全職員で話し合い、一年かけて地域、家庭、子ども、そして職員が一緒になって見つめ直していくことを提案し、職員の参画意識を呼び起こした。

② 第Ⅱ期(実態把握期)の実際

7月に家庭に、「学校でどんな力をつけてほしいですか」という項目でアンケートを実施した。結果から保護者の願いは、学習面より社会性・協働性に重きが置かれていることが分かった。

児童にも「どんな学校にしたいですか」という項目でアンケートを実施した。結果を見ると「けんかなし・仲良し」「いじめなし」が全体の50%を占める等、保護者同様の傾向が見られた。

Q-U(図書文化)の調査の分析から、猿橋小学校の課題として「人間関係の希薄さ」が挙げられた。

また、知育に関する部会で学校の「よさ」と「課題」について話し合った。そこで挙げられた課題も人とのかわりに関することだった。

教育目標及び重点目標の変遷をたどると、特に重点目標に建学の精神(切磋琢磨して、共にのびよう)が大切にされていることが分かった。

情報収集から付けた力が明確になってきた。

③ 第Ⅲ期(目標設定期)の実際

夏季休業中に、全職員で教育目標の見つめ直しを行った。まず、校長から新学習指導要領の方向性と教育目標・重点目標の変遷について説明し、教育目標見つめ直しの必要性を確認した。

その後、コーディネーターから収集したデータと作成した動画を基に、教育課程編成が現在抱える学校課題の解決につながることを強調し、身近さを意識づけながら必要性を説明した。

学年や年代の異なるグループを編制し、「学校の強み・弱み」「子どものよさ・課題」「校区の強み・弱み」の6項目で話し合った(図2)。



図2 SWOT分析要素を用いた話し合い

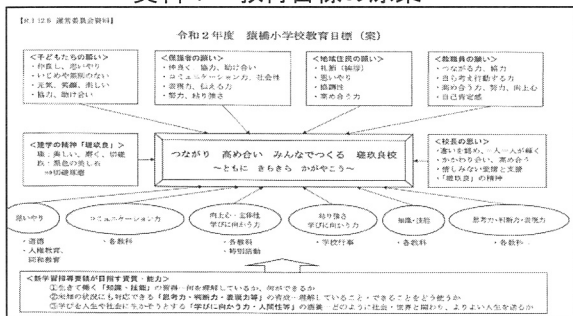
図2の内容の質、量から、実態をデータ等で示したこと、さらにSWOT分析を基にした話し合いでそれぞれの思いを共有したことが、職員の参画意識の高まりにつながったと見ることができる。

④ 第Ⅳ期(目標共有期)の実際

毎年行っている「地域懇談会」を活用し、町内会やPTAの役員と育てたい子どもの姿について話し合った。「人間関係の希薄さ」という地域の課題から学校で付けてほしい力として、「かかわり」「コミュニケーション」が挙げられた。

これまでの話し合いを基に、校長と教頭、コーディネーターで教育目標の原案を作成した(資料1)

資料1 教育目標の原案



作成する際、次の点が課題として挙げられた。

- ・資質・能力の三本柱との関係の明確化
- ・これまでの取組であった知育・徳育・体育との関連
- ・各資質・能力の具体的な姿の明確化

これらを解決するために、コーディネーターからたたき台を示した。その後、数回の話合いを経て、教育目標を決定した(図3)。納得したものを創ろうとすると数回の話合いが必要となった。

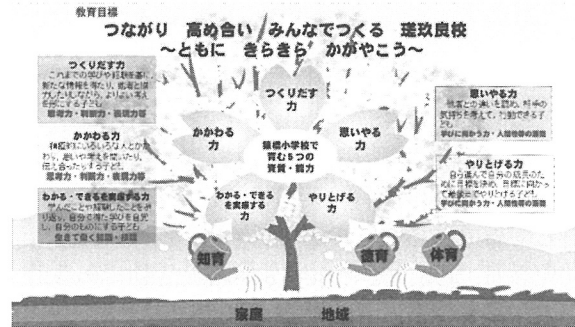


図3 新しい教育目標

⑤ 第Ⅴ期(教育課程編成期)の実際

新しくなった教育目標を基に、来年度の重点目標が校長から示された。それを基に、学校評価の項目を作成した。作成された学校評価の項目は、すべて新しい教育目標及び育成すべき資質・能力に直結されているものとなった。これは、職員の教育目標の意識の高まりと捉えることができる。

(3) 実施後の考察

① 新しい教育目標

95%以上の職員が新しい教育目標に対して「子どもの実態に合った」「職員・地域・保護者・子どもの思いを踏まえた」と感じている。職員がよりよいものを創り上げた実感をもっている。

② 職員の参画意識の高まりについて

95%以上の職員が「教育目標の見つめ直しのよさ」を実感していた。自由記述では「学校を自分たちで作るという意識が強くなった」「主体的に考え、変えていかなければと考えるようになった」等、職員の意識の変容が見られた。

③ 職員の協働性と教育課程編成について

職員のアンケートの自由記述では、「全員で情報共有できてよかった」等、職員で協働して創っていったよさ分かる。

4 おわりに

教育編成の第一歩として職員研修の改善と教育目標の見つめ直しをマネジメントしてきた。その鍵になるのが職員の協働性、参画意識の醸成である。そのためには、適切な情報の共有を基にどう一人一人に自分事に感じてもらうか、さらには、創り上げるよさや楽しさを実感できる話し合いのたたき方が重要である。今後、常に教育目標を柱に教育活動の見直し、改善を図るためのマネジメント方法を探っていきたい。