

# エビデンスを基に社会の変化に適応する組織

## ～ 特別支援学校高等部における教育課程の在り方 ～

船山 和利 (学校経営コース)

### 1 問題と目的

長岡市立高等総合支援学校(以下、勤務校)では平成24年に教育課程の見直しと再編成を行った。そこでは、調和の取れた「生きる力」(くらす、たのしむ、はたらく)の育成のために、生活経験を多く積ませることや、直面するあらゆる場面において生徒自身が「自己選択」「自己決定」できるようになることを目指してきた。

しかし、生徒の生きる力の育成や地域からの理解の獲得のために学校の内外で教育活動を増やした結果、生徒職員の日常の動きは以前よりも複雑になった。また、生徒も職員も活動をこなすことに精一杯の状態、職員の中にはこの慌ただしさを課題と感じている者もいた。筆者は、実際の職員の声・学校評価に挙がる意見・筆者自身の勤務経験から、以下を課題として整理した。

- ・教育活動の量の多さ
- ・生徒職員の慌ただしさ
- ・「生きる力」の定着  
(生徒の振り返り活動の時間の不足)
- ・学校評価に繰り返し同じ意見が挙がること  
(改善が実感できない)

このような現状と、新学習指導要領の改訂ポイントとを照らし合わせたとき、「カリキュラム・マネジメントの確立」が必要だと考えた。

学校全体として「見直し」「改善」を確実に行うカリキュラム・マネジメントの動きを生み出し、社会の変化に適応する組織の在り方を明らかにすることを研究の目的とする。

### 2 勤務校の現状を確認する取組

#### (1) 方法

##### ① 生徒職員の慌ただしさの分析

生徒職員の活動の状況を確認するために、「職員の会議の回数」「学習単元の数」「月毎の学習単元の重なり」の3種を表やグラフにまとめ、教育活動の重なりと生徒職員の「慌ただしさ」や職員の「多忙感」の原因を分析する。

##### ② アンケートの実施・集計

職員の学習準備と達成感に関する意識を調査す

るため、「生徒の成長と職員の学習準備に関するアンケート」を作成し、実施・集計する。

##### ③ 課題を共有する場の設定

学習指導要領の改訂ポイントの確認や、勤務校の現状と課題を共通理解することを目的に短時間の研修会を2回開催する。

##### ④ 学校評価に繰り返し同じ意見が挙がる背景の確認

毎年、学校評価に繰り返し同じ意見が挙がり、改善が実感できていない背景を確認する。

#### (2) 結果・考察

##### ① 生徒職員の慌ただしさの分析

職員の会議は年間134回。学習単元は115単元。月毎の学習単元の活動は、月平均9.6単元。最大で月14単元実施していることが明らかになった。

職員が関わる場面を数値化して表やグラフにまとめて可視化したところ、職員が「多忙感」「負担感」を感じ、口にする時期と表やグラフの数値の重なる時期がほぼ一致した。会議の数や学習単元の配列の仕方を工夫すると職員のこれらの感情が軽減される可能性が見えてきた。

また同時に、生徒の慌ただしさも軽減されるのではないかと考えられる。

##### ② アンケートの実施・集計

学習の3本柱「くらす(生活)」「たのしむ(余暇)」「はたらく(労働)」に対する意識調査の結果は以下のとおりである(図1)。

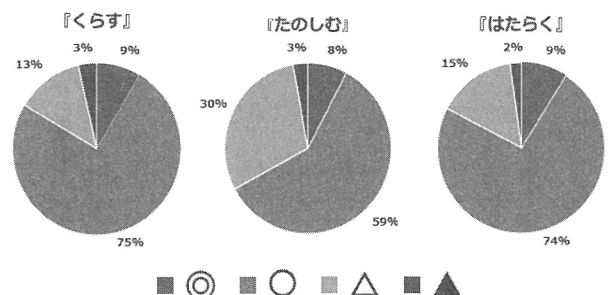


図1 学習の3本柱別職員の意識

「くらす(生活)」と「はたらく(労働)」は学習単元数がそれぞれ50、43と多いにも関わらず、80%以上の職員が自身の準備に見合った生徒の成長が感じられると肯定的な回答をしていた。

一方で「たのしむ(余暇)」は肯定的な評価(○、

○を合わせた評価)が67%に留まった。

個々の学習単元を見ていくと、大きく三つの傾向が見えてきた。

卒業後の進路に直結する実習や実生活の中で必要なスキル・起こりうる場面について実体験を伴う学習では、職員の準備・指導が多いにも関わらず、肯定的な回答をしていた(図2)。

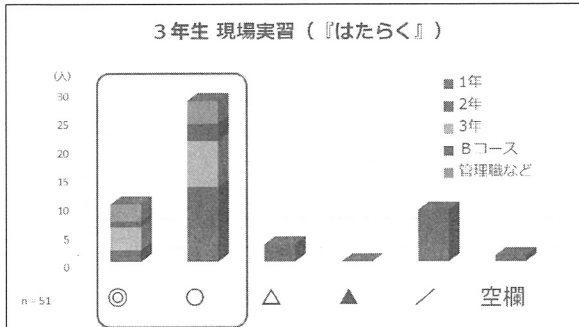


図2 準備に見合う効果が実感できる学習単元の例  
一方、否定的な回答(△、▲を合わせた評価)が多い学習単元は、前述①で作成した表・図と重ねてみると、同一時期に複数の学習単元が重なっている月に実施するものであった(図3)。

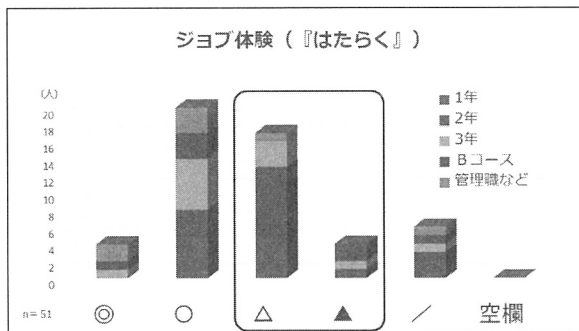


図3 準備のわりに効果が実感できない学習単元の例  
また、「たのしむ(余暇)」においては、ほぼ全ての学習単元で、半分から3分の1の職員が否定的な回答(△、▲を合わせた評価)であった(図4)。「休日に行われる活動」と「レポリビューション21コンサート」に関する活動で、特にその傾向が強く表れた。

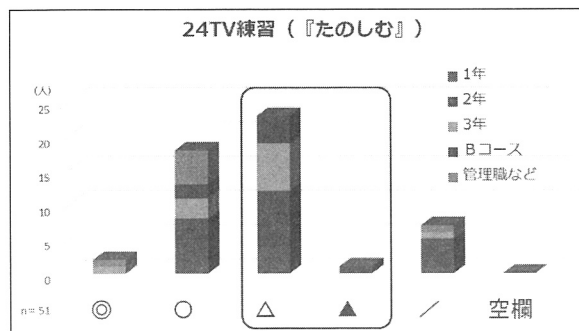


図4 「たのしむ」の中で準備のわりに効果が実感できない学習単元の例

夏季休業中の福祉イベントへの参加や土日に遠方で開催されるスポーツ大会への参加など、本来休日である日の活動が多く含まれており、これにより職員は負担感を感じているのだと推測される。

ここまでの調査や分析結果から、特に学校評価で繰り返し挙がる意見と今回の調査で否定的な回答が多かった学習単元が一致しているものに関しては、職員の働く意欲の観点からも早急に改善する必要があると感じる。

### ③ 課題を共有する場の設定

1回目の研修会では、学習指導要領の改訂ポイントを初めて知る職員も複数いた。「何ができるようになったか」「量より質の大切さ」に焦点を当てて説明したところ、職員は皆、興味をもって聴いていた。勤務校の実態については、前述の表や図を用いて勤務校の学習単元過多を可視化して説明。「学習単元・行事が多い」「慌ただしい」「振り返り学習が不十分な原因」について共有できた。

2回目の研修会では、「教師の学習準備と達成感に関する意識調査」の実施により、同一時期に複数の単元を学習している場合や休日の校外での活動が職員の「負担感」を大きくしていることを全職員で共有できたと感じている。

この2回の研修会以降、勤務校内に「活動の見直し」「精選」の動きが見られるようになった。特に、毎年繰り返し職員から負担感の大きさが訴えられてきた「ジョブ体験」が改善に向けて主体的に動き出した。実施時期や方法を改善したことで、生徒職員の負担感・慌ただしさが大きく軽減した。

今年度の後期学校評価での「ジョブ体験」に対する否定的な意見は0件になった。そして、「事後の振り返りが丁寧を実施できた。」「職員がじっくりと準備・指導に当たることができた。」などの肯定的な意見が3件も挙がった。

### ④ 学校評価に繰り返し同じ意見が挙がる背景の確認

勤務校には、全職員に「教育課程ファイル」が配布されている。掲載内容は以下のとおりである。

- ・基本構想
- ・各教科領域の年間単元配当表
- ・年間指導計画
- ・各種計画類作成の仕方
- ・評価の仕方
- ・進路決定までの流れ
- など

職員が勤務する上で必要とする情報を網羅しているものである。慌ただしい日常を送っている職員は、「勤務校が新学習指導要領に十分に対応でき

ているか」「生徒の実態に応じた指導ができてい  
るか」などについて検討する機会が不十分な状況に  
ある。そのため、身近にある教育課程ファイルを  
強く「よりどころ」とし、計画・指導の際の「マ  
ニュアル」として扱う職員が多い。この繰り返しの  
結果、教育課程ファイルの通りに教育活動をする  
ことを是とする風土が生まれたものと推測する。

また、年度末にこのファイルを更新する際の手  
順表には、「平成24年に再編成した内容を踏襲す  
ること」「実施できなかった単元は、翌年必ず実施  
すること」などの記載がある。このような規定の  
存在が、実施計画等の思い切った「見直し」「改善」  
に踏み切れない状態を生み出していた。

### 3 確かなカリキュラム・マネジメントの

#### 動きを生み出すための取組

生徒の実態に関するデータ収集に重点を置き、  
以下の方法で管理職・教育課程委員会・勤務校職  
員の課題意識の共有と「見直し」「改善」の動きを  
生み出すことを追究した。

#### (1) 方法

以下の八つを実践した。

- ①「企業就労希望者数推移」の調査・分析
- ②「卒業後所属変化推移」の調査・分析
- ③勤務校教員の特別支援学校免許状保有率の  
調査
- ④ミニ研修の実施
- ⑤「カリキュラムマネジメント・チェックリス  
ト」の実施
- ⑥全体研修会の実施  
→ 全職員で「学校として育てたい『資質・  
能力』」を考える
- ⑦校長へのアプローチ
- ⑧教育課程委員会へのアプローチ

#### (2) 結果・考察

「校内の実態に関するプラスとマイナス両方の  
エビデンス」「社会の変化」「指導要領改訂のポイ  
ント」などを全て可視化して示した。可視化して  
示すことで勤務校の強みや課題が捉えやすくなり、  
多くの職員に「社会の変化への対応」「見直し」「改  
善」の必要性があるという課題意識が芽生え始め  
た。

特に校長は、勤務校が学校として育てたい「資  
質・能力」が明確でないと感じ、全体研修会の場  
で全職員から出された「資質・能力」を教育課程  
委員会が精選して「学校重点目標」として新たに  
位置付けることを決めるに至った。

### 4 「学校重点目標」の新規策定

全体研修において全職員から挙げられた「学校  
として育てたい『資質・能力』」を集約・精選し、  
「学校重点目標」を新規策定する。その後、「学校  
重点目標」をよりどころとして、現行教育活動の  
「見直し」「改善」の動きを進める。

最終的に教育活動の時期や量・実施方法を見直  
すことで生徒職員の負担感を軽減し、生徒の「学  
びの質の向上」を目指す。

#### (1) 方法

以下のプロセスで学校重点目標の完成を目指し  
た。

- ①全体研修会で挙げた「資質・能力」の集約
- ②学校重点目標のサンプルの作成
- ③教育課程委員会での検討
- ④全体研修会の開催と全職員によるアンケー  
ト投票の実施

#### (2) 結果・考察

策定に当たっては、材料を集めることから絞り  
込みのためのアンケート投票まで、一貫して「全  
職員参画」を念頭に置いて取り組んだ。

全体研修会で実施したアンケート投票の集計結  
果、学校重点目標は図5のように決定した。

アンケート用紙の回収率は100%であった(対  
象職員数58名)。これは全職員が重点目標の策定  
に参画したことを表している。

#### 「社会の中で私らしく生きていこう」

- 継続 目標をもち、努力し続ける生徒
- 創造 自分で選択・判断・決定する生徒
- 連繋 自分の思いを伝え、支え合い、高め合う生徒

図5 新規策定した学校重点目標（○付部分）

### 5 勤務校に期待する「今後の変化」

「学校重点目標」の新規策定をはじめ、ここま  
での取組により、勤務校には今後、次のような変  
化が期待される。

#### (1) 育てる生徒像の明確化

学校重点目標の策定により、育てたい生徒像が  
明確になることが期待される。全体研修会での校  
長からの学校重点目標新規策定の発表とその捉え  
の説明を受け、教育活動を計画・実施・評価・改  
善する際の「よりどころ」が明確になった。

#### (2) 教育活動の確かな精選

「見直し」「改善」する際の視点を示し、改善  
までのプロセスをチャート式に可視化した

「Actionシート」を作成した。新規策定した「学校重点目標」に示した資質・能力を育成できる教育活動であるかどうかを意識しながら「見直し」「改善」することを促すチャートになっている。「見直し」「改善」に際し、教育活動の「時期をずらす」「統合する」「精選する」などの「慌ただしさの軽減」を目指した選択肢も示した。これにより、多岐に渡っていたたくさんの教育活動は、重点目標と照らし合わせながら、育てたい資質・能力と明確な一致を見ないものは精選することができる。と考える。「教育課程ファイル」にとらわれ過ぎない「改善」が期待される。

### (3) 学びの質の向上

教育活動の確かな精選が実施されれば、校内の慌ただしさが軽減され、職員が行う一単元当たりの準備・実施内容が充実するものと推測する。教育活動の方向性の一致・明確化、職員の慌ただしさの軽減は、最終的に生徒の学びの質の向上へとつながると考える。

学校重点目標の達成に向けて、教育活動の「見直し」「改善」にとどまらず、「学びの質」「教師の指導力向上」を意識して、研究推進部と連携しながらよりよい授業づくりを目指していく。

## 6 成果と課題

### (1) 成果

勤務校の「踏襲ありき」のこれまでの風土(図6)が、少しずつ変化し始めた。

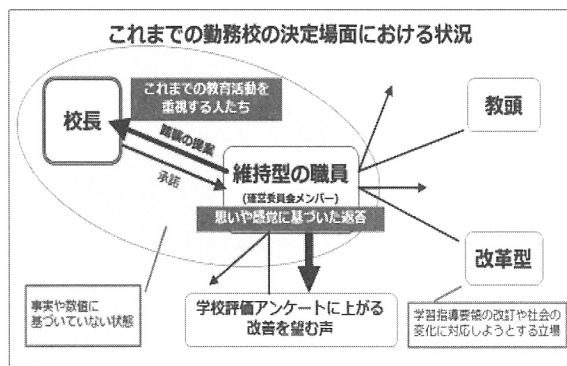


図6 従前の勤務校の風土

次年度に向けて、既にいくつかの教育活動が実施時期をずらしたり活動自体を取りやめたりすることが決定している。「固い」体質が、少しずつ「柔らかく」なってきたと感じている。

「可視化」「多角的」などの要素を意識して、何種類ものデータを提示した。結果、維持型の職員たちの意識の変化を引き出すことができたと感じている(図7)。そして、学習指導要領の改訂ポイントへの対応が確かに始まりつつある。

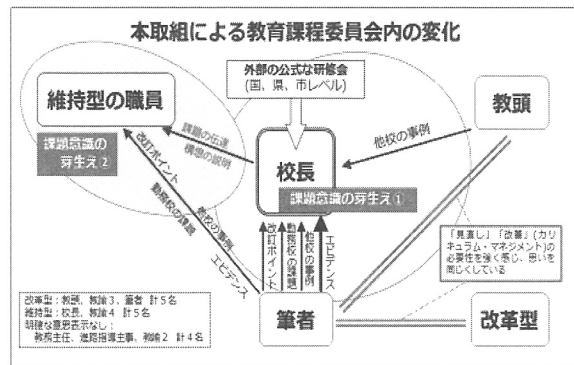


図7 取組による変化

本取組で生まれた「見直し」「改善」の動きによって、以前からの継続的な課題であった生徒職員の「慌ただしさ」は解消に向かうと推測する。特に職員の心的な負担感は明らかに軽減されそうだ。

### (2) 課題

「慌ただしさ」「多忙感」「負担感」などのマイナス感情の軽減が、取組の目的ではない。「見直し」「改善」によって得た「職員のゆとり」を、生徒の「学びの質」を高めるための授業準備や教材研究に充て、生徒にとって「学びの質が向上した」「できることが増えた」というプラスの状態にもっていかなければ、意味がない。

次年度以降、教育課程委員会が中心となって『「学びの質」を高めるための「見直し」「改善」』を一層学校全体に呼びかけ、この動きを維持していきたい。その先の展望として、研究推進部と連携しながら、実際の授業内容・展開が新学習指導要領の内容を十分に反映したものになるよう、個別の指導計画や指導案書式の改良や効果的な校内研修の場の設定をしていきたい。

## 7 おわりに

今回は学習指導要領改訂を契機に、学校の現状の確認と改訂ポイントへの適応を目指した取組であった。職員集団が日常の業務に向き合いながら課題意識を共有することの難しさに直面した。しかし、「確かな数値」「可視化」「多角的」などの要素を意識して、丁寧に「学校の現状」「社会の動向」を示せば、組織や人が徐々に課題を感じ取り、主体的に動き出すことができるという知見を得ることができた。今後は、生徒の確かな「学びの質の向上」を担保するために、「①: 個別の指導計画の評価(生徒の変容)を基に、それまでの指導内容・方法を改善する。」「②: ①を基に、それまでの教育課程を評価する。より効果的な教育活動を追究し、教育活動の配列や指導内容など、教育課程を適宜改善する。」の2点の実施に努めたい。