

「学校改革マネジメントコース」の院生への支援のあり方

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2021-05-11 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 柘植, 良雄 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10098/00028700

「学校改革マネジメントコース」の院生への支援のあり方

柘植 良雄

I はじめに

福井大学大学院を中核とした連合教職大学院が発足して3年、岐阜聖徳学園大学をベースとしている院生はこれまでに6人となった。令和3年度はストレートマスターを含めて新たに6人が入学の予定である。筆者は連合当初からこの連合教職大学院にかかわり、市教育委員会の推薦を受け入学した学校現場の教諭(教務主任)を担当している。これまでに担当した3人は、全員が学校改革マネジメントコースの院生である。令和元年度卒のA教諭は、現在新任教頭として県内の小学校で活躍されている。昨年度入学したB教諭は、「コミュニティスクール」を目指す学校の使命を担って入学されたが、志半ばで病気のためM1の8月に他界されてしまった。今年度入学のC教諭は教務主任兼「研究主任」であり、「考え、議論する道徳」を教職大学院の研究テーマとして、その望ましい方向を確立し市全体に広げようとしている。

筆者は、この連合教職大学院の売りでもある「担任をしながらでも学べる」「自らの学びが、直接学校の課題解決につながる」という点を重視し、これまでも院生と協働で学校の改革をマネジメントしていくという姿勢で支援にあたってきた。これは、A教諭とC教諭へのこれまでの意図的な関わり方を省察し、これから学校改革マネジメントコースを志望する学校現場の教員および所属校への望ましい支援のあり方をつかもうとするものである。

1 岐阜県における教職大学院のイメージ

本県ではこれまで、学校現場の教員が入学する教職大学院は、岐阜大学の教職大学院をイメージすることが多かった。ここには、現在は学校管理職としてのマネジメント力の形成を目指す「学校管理職養成コース」と、教育実践力の形成を目指す「教育実践開発コース」がある(平成20年4月設置)。「学校管理職養成コース」は、すべてが教頭職を目指す教員であり、教職大学院は「管理職への登竜門」というイメージが強い。実際に入学した院生は、2年目(M2)の4月には教頭発令される仕組みになっている。しかし、校長にとっては、職員の入学は学校の主力メンバーが勤務校を離れることであり、たとえ加配教員の措置(1年間)があるとはいえ学校運営

には大きな痛手となる。

2 連合教職大学院を売り込む

こういう県内の状況下での本連合教職大学院の紹介は、「担任をしながらでも学べる」というハードルの低さが、かえって県・市教育委員会や学校現場になかなか理解してもらえないという状況であった。つまり、学校内に院生はいるものの、「大学院の学習は本人の過重負担となり、学校業務ができない状況に陥るのではないか」という懸念である。

これには、福井大学大学院の先生方に毎年市教育委員会や院生の所属校に来ていただき、履修の仕方や学び方を直接説明していただくなどを繰り返し、ご理解いただくように務めている。また、院生自身だけでなく所属校にも「(連合教職大学院に)入学させて良かった!」という思いをしていただくことが重要であり、そのためには、担当者である筆者が積極的に院生や所属校に関わりをもつ必要がある。今年度も福井大学大学院の先生方をお願いをし、F市の小・中校長会(11月)で本連合教職大学院の特徴や学び方の良さを説明していただくなど、機会を設けて先生方の入学を勧誘している。

3 連合教職大学院での学び方

院での学習が始まり、本県の教員の誰もが驚きを感じるのは、「クロスセッション」という研修の仕方である。校種や教科、分掌を超え立場の異なる者同士で小グループを編成し、自らの語りと傾聴とで学びを深めるこの方法は、実務家教員である筆者もこれまでの小・中学校や県教育委員会等の勤務においても、経験したことはない。そして、院生が福井県内を中心に全国から集まってきたということも魅力である。また、学校現場が福井大学(院)と大きく関わっており、現場の実践に大学の理論や考え方が反映しているという点も驚きである。岐阜県は「これからの教職大学院のあり方」など施策の枠組みを作る段階で、大学と県教育委員会が連携することはこれまでも何度かあったが、学校現場の実践内容に大学や大学院全体の考え方が反映しているということを感じたことはあまりない。福井県は学力・学習状況調査で、毎年高い成績が維持できるのは、このような

ところの担保があるからではないかとも考えている。

II 実践内容

筆者は指導担当として、4月当初に院生の所属する学校の「改革支援者」であるという立場を明確にし、協働でその学校改革のマネジメントに当たることを院生と確認し、学校長にも依頼をしている。院生が所属校での実践を進めるにあたり、それがより効果的になされるように、院生自身の所属校での役割(立場)を明確にしたり、対外的な環境を整えたりすることで院生の願いが実現できるように考えた。

また、今年度は所属校の研究実践そのものが望ましい方向に向いているかどうかを、様々な文献や事例を紹介したり専門の指導者を入れて協議したりして支援することを考えている。このような考えで、意図的に支援してきたこれまでの歩みをまとめると次のようである。

＜支援者としての意図的なかわり＞

- (1) 院生の実践しやすい環境を整える
 - ① 学校における院生の立場の明確化と新学習指導要領の研修会(2018.4月実施)
 - ② 院生の学びをF市全体へ拡大(2019.3～8月実施)
- (2) 道徳科の目標に沿った研究実践とする
 - ③ 研修会を企画・開催して研究理論の修正(2020.7～8月実施)

III 具体的な実践内容と考察

(1) 院生の実践しやすい環境を整える

① 学校における院生の立場の明確化と新学習指導要領の研修会(2018.4月実施)

平成30年4月より市町村立学校(F市)から初めて連合教職大学院の院生が誕生することになった。このような方式の大学院は、本県にとってはなじみがなく、県や市教育委員会のみならず学校現場に理解していただくにはずいぶん時間を要した。

A 教諭の所属校の様子

平成29年3月に新学習指導要領が告示され、すでに周知徹底の期間は過ぎ移行措置1年目に入ったが、A教諭の小学校ではまだ新学習指導要領に対する校内の動きはなく、その研修会等の予定も立てられていない状況であった。A教諭は、教務主任として新学習指導要領の「主体的・対話的で深い学び」に向けた授業改善を校内で取

り組むべき課題と考え、大学院の研究テーマにしようと考えていた。そして、筆者との話し合いから「中島の自慢をさぐろう(総合的な学習の時間)」を中核としたカリキュラム・マネジメントについても、学年を指定して実践しようと考えていた。しかし、4月当初、この学校の実態は次のようであった。

- ・連合教職大学院に入学したA教諭の立場が明確にされていない。学校長から、A教諭(教務主任)の研究テーマが校内研究とどのようにつながっているかなどが、まだ職員に説明されておらず、院生としての学校での立ち位置が不明確のまま新学期がスタートしている。
- ・「働き方改革」への取組について、県教育委員会より厳しい指示が出されており、年度当初に計画のない研修等は新たに実施できないような雰囲気がある。

イ 校内研修会の開催

このような状況のため、筆者が小学校に出向き市教育委員会への説明と同じ内容(連合教職大学院の履修の仕方や学校との連携の仕方)を、再度学校長にお話してご理解いただいた。そして、A教諭の研究がスムーズにスタートできるように次の2点をお願いした。

- ・所属校の学校・学級経営にプラスとなるものをA教諭が大学院の研究テーマとするよう、研究主任も入れて再度検討いただくこと。
- ・移行措置1年目の取組が開始できるように、まずは「新学習指導要領の趣旨徹底の研修会」を開催していただくこと。

筆者が校内での研修会開催を提案したのは、所属校の先生方にA教諭の院生としての立場や研究内容を、所属校の課題とどのように関わらせるかを理解していただくのが第一のねらいである。本来これは学校長の役割であるが、連合教職大学院が県内では全く知られていない現状を考慮し、筆者が行うこととなった。研修会の開催前になり、A教諭からは、校長や研究主任との打ち合わせが終わり、自らの研究テーマが事前の計画通り決まったとの報告を受けた。

そして、放課後に研修会を開催したが、急に設定された研修会であったためか、職員の取組姿勢は二分していた。若い多くの職員は、新学習指導要領の新たな情報にメモをとるなどの積極的な姿が見られた。しかし、数名のベテラン職員は、初めての情報に対しても、若者とは対照的な姿であった。すでに移行措置1年目がスタートしているが、A教諭によれば、この学校の新学習指導要領に対するこれまでの取組は皆無ということであり、そ

のことに職員が焦っているという様子も見られなかった。このあたりについても、教務主任としてのA教諭のこれからの手腕が問われることになる。

また、ベテラン教員の研修会への参加意欲の弱さは、次のような別の理由が要因ではないかと推察できる。この学校は、教務主任のA教諭より年配の学年主任が何人もおり、校内の指示系統にやや難しさがあるのではないかと感じられた。本県では、毎年8月の管理職登用試験(教頭試験)に合格しなかった人の中で、市町村教委から推薦された10名(小・中学校)が、岐阜大学の教職大学院に入学する資格を得ることになっている。岐阜大学教職大学院に入学した院生は2年目で教頭発令がされ、卒業の翌年度に現場の教頭として配置されている。この教職大学院の仕組みについては、県内のあちこちの教育委員会から、様々な問題点が指摘されている。A教諭の学校では、年配の学年主任が昨年度の教頭試験を受験し不合格となっている。そのため、ベテラン職員は本連合教職大学院についても、従来からある本県の教職大学院と同様の見方でA教諭を見ているのかも知れない。

今回、A教諭の連合教職大学院入学に伴って研修会を開いたことで、研修内容とは全く違う「本県の教職大学院入学制度と運用の問題点」を改めて感じるようになった。

② 院生の学びをF市全体へ拡大(2019.3~8月実施)

A教諭は、毎週木曜日に本大学の筆者のゼミ(専門演習Ⅰ~Ⅳ)に参加し、学校の各種の教育問題を取り上げて論議を重ねる授業に参加した。そして、学校現場の実践を自らの研究テーマに重ねて学生に語ったり、時には資料を作成し学生へ全体指導をしたりしていただいた。授業後には、研究テーマにかかる実践の進捗状況を筆者と確認し合った。こうしたことを繰り返す中で、A教諭は自らの学びを所属校のみならず、F市全体へ広げていくにはどうしたらよいかを考え始めた。

これは自らの実践が、若い職員には受け入れられていると感じており、所属校だけでなく他校の若い教員にまで広げたいという思いが強くなったためであろうと推察できる。A教諭が院での学びに感銘を受け、特に市全体に広げたいと考えていたのは次の2点に集約できる。

- ・「資質・能力の育成」を重視した授業改善として「発意-構想-構築」の過程を大切にしたい授業のあり方
- ・立場の異なる者同士が小グループを編成し、自らの語りと傾聴とで学びを深める「クロスセッション」という学び方

A教諭はこの授業実践を、「クロスセッション」とい

う研修の仕方を通して、市全体に広げたいと考えていた。このうち、A教諭の願いを叶えるために筆者が特に支援したのは、クロスセッションという「学び方の研修会」の企画・運営である。その詳細については以下のようにある。

a) F市「教務主任会」を、実践交流の場にする。

……F市不二文化センター(2019.3月)

A教諭が最初に目をつけたのは、自らが属する市の「教務主任会」である。どの市町でも教育委員会が主催する校長会、教頭会、教務主任会など役職ごとの会議は実施されている。F市も同様にこれらの会議はあるものも、教務主任会については毎年度末(3月)に実施される教育課程編成のための県教育委員会の事務連絡会だけである。ここ3年間は各校(小8校、中4校、義務教育学校1校)の研究実践や課題を交流するような会は開かれていない。これは、前述の「働き方改革」の影響であり、会議の精選・簡素化で実質なくなっていたのである。

A教諭はこの教務主任会を、学校の研究内容を交流し合う従来の研修会にしたいという願いがあったが、一教務主任ではなんともできないということであった。そこで、筆者が教務主任会担当の責任校長(N中の校長)や市教育委員会に相談し、「新学習指導要領での実践事例の紹介」という理由で研修会開催の了解をとりつけた。ただし、新たに教務主任会を設けることは難しく、毎年3月に行われる教育課程編成のための事務連絡会の前30分間を「教務主任研修会」として位置付けていただいた。

ここで、A教諭は「総合的な学習の時間」を核としたカリキュラム・マネジメントの実践例を紹介したが、なぜ「総合的な学習の時間」が教育課程の中核なのかが理解できていない教務主任もおり、未だに新学習指導要領が読まれていない実態が明らかになった。

この取組は、次年度以降も院生(教務主任)が引き継いで行く計画で申し合わせていたが、A教諭に続くB教諭(教務主任)が逝去されたことと、A教諭が他の教育事務所管内の新任教頭として赴任したことにより、残念ながら途切れてしまった。今年度入学のC教諭に期待するところである。

b) 「クロスセッション」や「ラウンドテーブル形式」の学びを体感する研修会

……F市立中島小学校(2019.6月)

年度途中に新たな研修会を設定することが難しい状況の中で、どうしたら大学院での学びの一端を所属校やF市の教員に広げていけるかをA教諭と話し合った。そこで、所属校の「自主研修会」ならできるのではないかと考えた。学校長が自校で自主的な研修会を開き、市内の若い教員や学生など立場の異なる参加者を集めるという

方法なら良いのではないかと考えたのである。そして、A教諭は個人的に他校の若い教員に参加を呼びかけたり、筆者はゼミ生(大学3・4年)23名に声をかけたりして、少しでも多くの異なる立場の者が集まれるようにした。また、研修会の内容については、福井大学大学院の三田村教授に指導を仰ぎ、講演を含めた次のようなテーマの研修会とした。

----- <中島小学校 自主研修会> -----

日時：令和元年6月26日(水)17:00~18:30

場所：F市立中島小学校 会議室

講師：三田村彰先生(福井大学 大学院教授)

<演題>『働き方改革の中での

校内研究会のあり方(演習)』

演習：演習は、年齢や職種等をこえた様々な人が集まり、グループ協議を行うことで力量形成を目指す「クロスセッション」を活用した実践的な研修です。

演習は、福井大学附属中学校の実践事例「スズメノカタビラの生態を探究する(理科・1年)」をもとにして実施した。ファシリテータには、福井大学大学院から中島健准教授にも加わっていただき、筆者やA教諭を含めた計6名が担当した。研修会の実際の様子は、下の図1のようであり、学校現場の先生方と話し合う経験の全くない学生でも、活発に自分の考えや感想を出すことができた。



図1 市内の先生や学生で一杯となった自主研修会

この学び方の成果は、石垣治彦・柘植良雄『新学習指導要領施行に伴う職員研修の必要性和「資質・能力」を培う授業の展開』(2019)岐阜聖徳学園大学教育実践科学研究センター紀要第19号¹⁾に記載されているように、参加者自身が主体的・対話的な学びを通して、話し合いが深まることを体感できた。参加者の感想は次のように、すべて研修会を好意的に捉えたものばかりであった。

- ・今日私たちが体験した学びを子供にさせることはとても良いのではないかと。(管理職)
- ・この事例を実践した福井の義務教育学校を見た。(中堅教員)
- ・こうした研修会が、夏の職員研修などでも引き続き行われると良い。(ベテラン教員)
- ・新学習指導要領が目指す子供につけたい資質・能力がよく分かった。(若手教員)
- ・実際の学校現場の先生方と話せて、苦労が分かった。(学生)
- ・学校の子供の実態がよく理解できた。(学生)

これらの結果から、これまで「本県にはなかった学び方を市の教員に紹介する」というA教諭の願いは叶えられたのではないかと考える。

当初、この自主研究会の計画を所属長に相談したとき、F市ではあまり前例のないことであるため、学校長が驚かれたことは事実である。日頃からA教諭の実践には大変協力的であり、また自主研究会開催の承諾は筆者が事前に市教育委員会に取ってあったため、学校長への提案はスムーズに進むかと思っていたが、そうではなかった。

学校長の一番の心配は、職員の勤務時間のことであった。予定のない研修会への参加を職員に強制することは難しいということである。筆者の長年の校長経験では、あり得なかった状況がこの学校の現状であることが分かったが、これは地域や学校による違いがかなりあると考える。また、勤務時間終了(16時45分)後でないとは他校の職員は呼べないということで、この自主研修会の開始時刻は17時とし、90分間の研修会とした。市内の先生方にとっては、全く経験したことのない学び方であり、多くの先生方や学生が集まり、活気があって雰囲気的にも申し分ない研修会となった。しかし、筆者が気がかりなことはA教諭の所属校の職員の参加が管理職ほか若者数名だけであったことである。

c) 市教委主催の「トワイライト研修」を活用した研修会の開催
……F教育センター(2019.8月)

6月に実施した小グループによる話し合いのよさを、さらに多くの人たちにも体感していただこうと考え、市教育委員会主催の「トワイライト研修」の一部の時間を活用できないかと考えた。3月からこれまでの取組の経験から、年度途中で新たな研修会を市教育委員会が設定することは不可能と考えたためである。A教諭の話では、この研修会は年間4回の「若い教員向けの研修会」であるが、毎年参加者が10名以下と少なく、各学校に参加の

割り当てがきたこともあったようである。これは研修会の内容に魅力が少ないのかも知れない。そこで、筆者はこの研修会（第2回目）の一部を、連合教職大学院主催にできないかという提案をしたのである。市の担当者も、参加人数が少ないことを問題視していたため、20人以上の先生方の参加が約束できるということで、第2回トワイライト研修会の半分(45分間)を連合教職大学院主催の研修会として位置づけていただくことができた。今回は、私立の「岐阜聖徳学園大学附属小学校と附属中学校」の教員も参加し、ラウンドテーブル形式の少人数での話し合いのよさを学んでもらおうと考えた。講師兼ファシリテータとして、再び福井大学大学院の三田村教授と中島准教授にお越しいただいた。三田村教授にはラウンドテーブル形式の学び方を解説していただいた後、筆者を含めた大学関係者3人がファシリテータとなり、3つの小グループで話し合いを進めた。

実践提案者は、A教諭、F市の小学校で新学習指導要領の先行実践をしているM教諭、岐阜聖徳学園大学附属小学校のN教諭(平成30年度連合教職大学院卒)の3人をお願いをした。参加した先生方は、新学習指導要領のキーワードである「資質・能力」の育成を目指した3人の実践に触れることができた。そして、参加者からは次のような質問が出された。

- ・「こうした単元構想では、時間数を大きく上回ってしまうのではないか？」
- ・「(基礎・基本が十分でない) 支援を要する児童に対する手立ては十分なのか？」等

これらについては、事前に十分な資料を用意しており、「カリキュラム・マネジメント」の視点からの時数確保や具体的な児童の歩みを提示するなど、実践事例提案側にもこうした学び方への資料準備ができるようになってきた。

今回は、岐阜県では初めての試みである私立と公立学校の合同研修会となり、今後もこういった取組が企画・運営できるのは連合教職大学院の組織であり、若い教師自らが学び合うコミュニティを形成していくことの大切さを実感した。A教諭の「資質・能力」の育成に向けた新しい取組は、所属校では年配者より若い職員に受け入れられている。そのため、A教諭が市の若い教員に向けた研修会を企画したいと考えるのは当然のことかも知れない。A教諭との2年間の筆者のかかわりを振り返ると、資質・能力の育成というこれまではなかった学力論・目標論に向けた日々の授業改善は、若い先生たちならば大きな抵抗なく成し遂げられるのではないかという感じがしている。

(2) 道徳科の目標に沿った研究実践とする

③ 研修会を企画・開催して研究理論の修正

(2020.7～8月実施)

今年度連合教職大学院に入学したC教諭は、H小学校の教務主任であり研究主任でもある。4月当初に学校課題を明確にし、所属長との話し合いで「特別の教科 道徳」における指導のあり方を追究することになった。いわゆる「考え、議論する道徳」の望ましい授業展開を明確にするのである。

年度当初は、新型コロナウイルスの影響で県内は臨時休業が続き、H小に限らずどの小・中学校も学校の研究テーマを追究するという状況ではなかった。「コロナ禍で子供の学力をいかに保障するか」が学校の中心課題であり、具体的な道徳の授業は6月以降ではじめて実施することができた。本大学では連合教職大学院生の研究成果については、毎年何かの学会や本大学の研究紀要等に実践論文や実践研究として投稿することを原則としている。7月になり、筆者はC教諭と投稿原稿の内容を具体的に打ち合わせようと考えた。そこで、昨年までのH小での道徳授業の指導案等を持参していただき、一つ一つに目を通したところ、筆者はこれまでの道徳の授業では見たことのない学習展開に気がついた。授業の後段が、特別活動の学級活動と同じような展開になっているのである。

道徳科は、把握した価値から自己を見つめる(見つける)ということである。つまり、授業後段はこれまでの自分の「過去」と「今」を見つめることであり、できたことへの充実感・満足感や人としての弱さや課題を自覚させるのである。ここに力を入れなければ、よりよい道徳性を養うことはできない。ところがH小は授業後段で、「前段で把握した道徳的価値を基にして、日常場面における身近な問題(応用問題)を考える」という活動を入れていた。そして、その具体的な解決策とその背景となる気持ちを考え、全体で交流するという展開であった。解決策を考えることは「行為」を考えることであり、心情を深め道徳性を養うというねらいには繋がりにくい。この授業後段は、多様な解決策を交流するのではなく、「把握した価値から自己を見つめる」ということが必要である。

そこで、筆者が懇意にいただいている本大学の非常勤講師で道徳科担当のK先生をお願いをして、H小のこれまでの研究の歩み(この展開は誰の理論なのか等)と今後の方向(学習展開を変えていくかどうか等)について相談をした。そして、8月にC教諭、K先生、筆者

の3人で、まずは道徳の授業展開がどうあるべきかを話し合った。C教諭の話では、F市の小学校道徳は、多くの学校がこのような学習展開であり、それは一昨年度までF市の道徳を指導しておられたある大学の先生の理論であることが分かった。しかし、3人の話し合いの中で、学習指導要領「道徳科」の目標である「自己を見つめる」を重視した学習展開にすべきであるという考えに至った。

筆者が8月に力を入れた支援は、「どうやってC教諭の所属校であるH小の道徳科の授業展開を変えていくか」ということである。これまでに校長先生をはじめ学校の先生方は、数年間このやり方で実践を進め成果を残しているのである。また現に、こういう道徳が良いと主張する大学の先生もいらしゃるのである。こんな中で、教務主任のC教諭が自らも実施していた授業展開の修正案を出すことは難しく、学校内は混乱するのではないかと考えた。

そこで筆者は、この望ましい授業過程へ修正する一連の動きを、校長先生に中心となってやっていただこうと考えた。そして、まず校長先生にこれまでのF市の道徳研究の経緯や、C教諭が教職大学院でやろうとしていることについて順を追って話をしていくことにした。幸い校長先生は、筆者の大学の後輩であり馴染みのある方であったので、単刀直入に問題点を指摘し、授業展開を修正していく方向にもご理解がいただけた。そして、急遽H小の校内研修会を学校長が開催し、K先生を講師にさせていただくようにした。今年度が始まり、すでに5ヶ月が経っていることから、この1回の校内研修会で先生方が実践してこられた学習展開が本当に変わるかどうか心配であった。

校長先生は8月28日に研修会の開催を決定された。今回は、コロナ禍で夏休み明けということもあったが、F市は二期制をとっていることもあり、この時期学校には時間的なゆとりがあり、スムーズに研修会が開かれた。C教諭の研究への取組の流れは、右図2のようである。

この実践で筆者が留意したのは、8月になってからの研究理論の修正ということである。4月当初に研究テーマは決まっていたが、コロナ禍で学校は臨時休業であり、校内研究をどう進めるかといった状況ではなく、C教諭をはじめ先生方は日々の子供への対応にかかりきりであった。従って道徳の授業実践は全くなく、ここでは指導案の審議のみが行われている。6月になって徐々に子供の登校が始まり、道徳も授業も始まった。しかし、遅れた授業内容を進めるのに力を入れており、道徳は研究的な意味合いは薄かったというのが実態である。7月に本

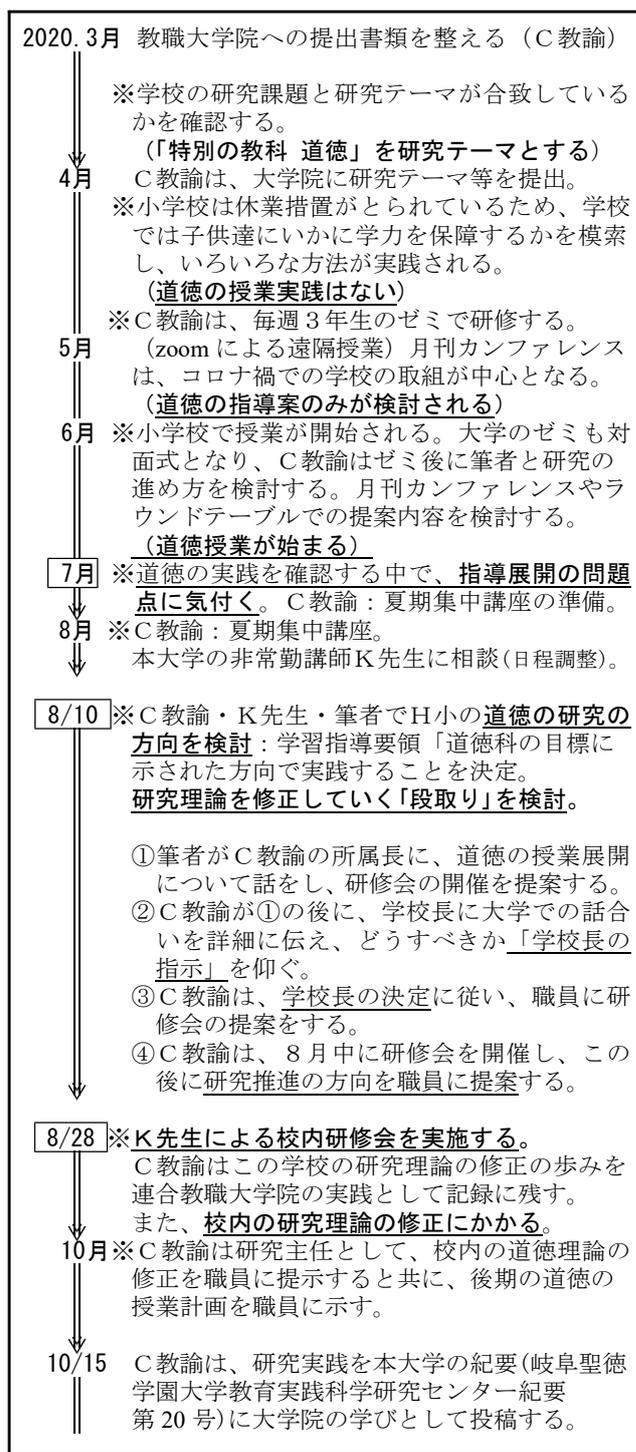


図2 C教諭の研究主任としての取組

学の紀要原稿作成の話し合いが始まるまで、筆者は学校の道徳の理論がこうになっていることには全く気付かなかった。調べてみると、H小の道徳の授業展開がこうになっている理由は、5年前にF市が道徳の研究指定校をS小に指定した(H29年度発表)ところから始まっていた。S校を担当したある大学の道徳の指導者の考え方をそのまま多くの学校が鵜呑みにしていたことになる。

学習指導要領解説 特別の教科 道徳編 P16には、道徳

の目標が次のように述べられている。

〔第3章 特別の教科 道徳〕の「第1 目標」
 第1章総則の第1の2の(2)に示す道徳教育の目標に基づき、よりよく生きるための基盤となる道徳性を養うため、道徳的諸価値についての理解を基に、自己を見つめ、物事を多面的・多角的に考え、自己の生き方についての考えを深める学習を通して、道徳的な判断力、心情、実践意欲と態度を育てる。 (下線は筆者による)

つまり、前述したように道徳科は、把握した価値から自己を見つめる(見つける)ということである。そして、道徳的な判断力、心情、実践意欲と態度を育てることである。決して、学んだ道徳的価値をもとにして図3のような「日常場面における身近な問題」(応用問題)に対して具体的な行為(解決策)を生み出すことではない。学級活動の(2)(3)の内容を扱う授業展開とは明らかに違うのである。

展開後段 見つける 終 末	4 身近な問題について、具体的な解決策を考える。 日常場面における身近な問題(応用問題)を設定し、提示する。
	グループ交流→全体交流 ・展開前段で学んだ道徳的価値に照らして考えた多様な解決策を認めていく。
	5 教師の脱話を聞く。 ・本時の道徳的価値に関わって脱話を行う。 ・どうするとよいのか(解決策)となぜそうなるのか(判断のもととなる気持ち・考え方)を交流する。
6 本時の価値に照らして、自分を見つめる。 ○学んだことを確認し、プリントにこれまでの自分とこれからの自分を書いて自分を見つめる。(高学年)	

図3 授業後段で実践策(行為)を問う展開

学校全体の研究であり、実践成果をF市に広げていこうとするものである。やはり学習指導要領(道徳の目標)に沿った授業展開のあり方を考えるべきである。解説書をじっくり読めば、先生方はこれまでも気づきそうに思えるが、大学の先生の指導であるということから、このあたりは深く考えることなく今日に至ったのであろう。改めて大学教員の学校現場に対する影響力の大きさと、確かな指導の必要性・慎重さを考えさせられる。

C教諭はこの研修会を開催してから校内の道徳の研究理論を変えていった一連の流れを振り返り、今年度の本学の研究紀要に実践研究として次のようなことを述べている。以下は、その内容の一部である。

『…前略…(私は、)本校が取り組んでいる道徳科に焦点を当て、よりよい道徳科の在り方を大学院での学びとした。この大学院の学びにおいて、本校の研究を進めていく上で貴重な文献に出会うことができた。それは『コミュニティ・オブ・プラクティス』である。…本校の研究体制を一つの実践コミュニティと捉え、本校の研究の歩みが適切かどうかを「実践コミュニティ育成の7原則」²⁾に照らし合わせ、これまでの本校道徳科の実践の歩みを省察してみることにする。…(後略)』

このように述べ、7原則の2つめにある「内部と外部それぞれの視点を取り入れる」という視点を、「K先生による研修会」として省察しその重要性を述べている。このような自らの教職大学院での学びをもとにして、これまでの実践を省察する機会が得られたことは、C教諭にとって長い教職の節目としてとても望ましいことと考えている。

IV 新学習指導要領の全面実施の時期に特に必要とされる院生(学校マネジメントコース)への指導の方向と課題

連合教職大学院「学校改革マネジメントコース」のデュプロマポリシーは、次の4点である。

- ① グローバル社会を生き抜く力を培う学校組織を創る学校マネジメント力
- ② リスク社会における危機に対応する学校組織を運営する危機管理能力
- ③ 学び続ける教師の学習コミュニティを培う専門職学習コミュニティコーディネート力
- ④ つねに学校を革新し続けるために、専門職としての実践研究を重ねる実践研究組織力

学習指導要領が学力論・目標論から大きく変わった今回の改訂を受けて、今学校をマネジメントする者にとって必要なことは、改訂の趣旨を正しく受け止め、これまでの自校の教育の何を変えていくかを明確にすることである。そして、具体的な改革への動きを学校内でつくることである。3年間にわたる院生への支援のあり方を省察し、学校改革における学校現場の共通課題を次の3点にまとめた。

1 教員の「研修会」におけるマイナスイメージ

A教諭の願いに基づき、いろいろな研修会の企画・運営を支援してきたのは、彼が実践の中で連合教職大学院での学び方や「資質・能力の育成」をねらいとした授業の取組を広げたいという強い願いを持つようになったからである。

市全体にかかわる研修会は、市教育委員会や担当校長の承認を得るなど、いろいろな手続きが必要であり、これは一教諭の立場でできるものではない。講師の依頼申請も同様である。A教諭の実践を広めるということは、あくまでも連合教職大学院での学びの成果を広めるということであり、これは筆者の役割である。しかし、予想以上に企画が困難だった理由の一つは、「働き方改革」という名の下に、年度当初の計画以上のことは認めないという雰囲気がF市全体にあったからである。そうかといって、新学習指導要領の全面実施を目前に控え、各学校では移行期間の研修が十分になされているわけではな

く、平成29年度(2017)の周知徹底期間(小学校)には、筆者の関わった多くの学校はほとんど何もなされていないかたのではないかと推察できる。つまり、その後小・中学校の教員すべてに学習指導要領が無料で配布されても、研修はあまりなされていないということになる。

校内研修会ですら企画することが難しい原因の一つは、職員の多忙感と研修に対するマイナスのイメージが強いのかも知れない。教員に研修が大切なことは誰もが理解するものの、日々の授業や子供や保護者の対応等に追われるなど、多忙な中に放課後に研修をすることへの抵抗は大きい。研修が市や県教育委員会主催の悉皆研修であればまだしも、自校での職員研修や「自主研修」となると、先生方は最初から腰が引けてしまうのが実態である。これは教員が初任者研修からこれまで、講義中心の研修が多く行われてきたという本県の研修へのマイナスイメージから来ているものかも知れない。

本県の教員の経験年数や職務に応じた研修計画(基本研修)はしっかりした計画がつくられていると考える。しかし、その学び方についてはさらに改善が必要であり、学びたくなるような研修方法を工夫していく必要がある。また、これは教師を志望する教育学部の学生の学び方でも同様であり、教育学部の教員が授業が楽しいと感じる学び方を体感させられなければ、学生が将来教壇に立っても学びの楽しさは教えられないだろうと考えている。

2 「働き方改革」と学校のマネジメント

学校における働き方改革については、中央教育審議会答申(平成31年1月25日)「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」で示されている。また、「月45時間、年360時間」とする指針案³⁾が公表されたのは、これ以前の労基法の改正に関するものである。学校における働き方改革の目的は、「教師の従来の働き方を見直し、自らの授業を磨くとともに日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、自らの人間性や創造性を高め、子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになること。」とされている。市教育委員会や学校が、年度当初の計画にない研修や会議等を基本的に認めないのは当然のことといえる。

A教諭が、自主研修会の開催を学校長に提案したとき、「午後6時30分を超えないこと」、「自校の教員を強制参加させないこと」、「早く帰る日を利用すること」などが開催の条件にあげられたということである。日常的な業務を日々こなすだけでも勤務時間をオーバーしている現状で、新学習指導要領を研修し、全面実施へ向けて準備をするとすると、これは容易なことではない。「県や市

教育委員会が研修を企画してくれるだろう」とか、「他の学校と同じように研修を進めていけば良い」というような受け身的な考え方は、どの管理職にもないと思いたいが、現実として準備が進んでいない実態があることは大きな問題であろう。そして、たとえ職員研修が実施されても、これまでと同じような工夫のない研修会であれば、効果はあまり期待できない。

「働き方改革」を本格的に実践していくこの時期に、学校をマネジメントする立場の者が、計画的に工夫された研修会を企画していかなければ、改訂の趣旨を理解できないばかりか、これまでと変わらない授業が今後も続いていくと考えられる。また、働き方改革も中教審や文科省通知で示されている「業務の仕分け」⁴⁾にまだ十分にメスが入っていない現在、月45時間という時間制限だけが先行して「働き方改革だ!」と言っていることが、逆にどれだけ学校現場の教員に大きなストレスを与えているかということ、学校をマネジメントする者は真剣に考えなくてはいけない。

3 改訂に向かう学校現場の課題

学校には若手教員、中堅教員、ベテラン教員と、経験年数に応じた人事配置がなされていることが望ましいが、最近では本県でも学校規模による理由だけではなく、かなり偏った人事配置が多く为学校で目立ってきている。つまり、全国的にも中堅教員が少なく「ベテラン教員が若手教員に教える」といった構図の人事配置の学校が多くなってきている。このような状況はA教諭の学校も同様であり、改訂に向かう実践で次のような問題が出てきたとA教諭は話している。それは、「ベテラン教員が若手教員への指導の足かせとなっている」という指摘である。ベテラン教員は、これまで素晴らしい実践を重ね、各学校の柱として教科指導や学級・学年経営のアドバイザーとしても若手教員を指導する存在であった。そして、現在でもベテラン教員の存在は大きく、対外的にも学校運営の安定につながっていることは確かである。

しかし、新学習指導要領の目指す「資質・能力の育成」の授業改善の視点からは、その経験が若手教員指導のマイナスとなっていることがあるということである。「資質・能力」の育成は、従来の「知識・技能」の効率よい定着を求めた授業からの転換であることをなかなか理解できていない。若手教員の授業を参観し、「事象提示」-「学習課題の設定」-「個人やペア、グループでの追究や交流」-「全体交流」-「課題のまとめ」-「練習問題や演習」「振り返り」というこれまでの「経験」で学習過程をあてはめてしまう。そこには、資質・能力の育成という視点からの授業改善は入っていない。

このような従来からある「学習過程」の中でもこれまでの指導方法とどこが違うのか、何に重点をかけて授

業を展開しているのかを明確にしない限り、新学習指導要領の目指す子供像にはなかなか近づけないのではないか。全面実施となった今、この指導をベテラン教師ができるようにならないければ、学校の日々の授業はこれまでと何ら変わらないということであろう。F市において、新しい指導方法や研修方法を若手教員は積極的に吸収しようとするが、学校を改革するとなると、学校の屋台骨であるベテラン教員がどれくらい新学習指導要領に向けた自己研鑽を積むかが大きく関わってくる。授業改善に取り組む若手教員の実践を実践理論として、学校教育の目指す姿として体系化していくには、やはりベテラン教員の関わりが必要である。学校改革のマネジメントは、この屋台骨をどう動かしていくかにかかっている。

V おわりに

以上述べてきたように、指導教員として「学校改革マネジメントコースの院生に対する望ましいかかわり方」を明らかにしようと、これまでの3年間の実践を省察した。

昨年度3月から今年度6月当初にかけて、新型コロナウイルス感染拡大防止のために学校では臨時休業という思い切った措置が全国的にとられてきた。学校現場では、子供たちの学力保障や日々の不安解消のために、学校独自の様々な工夫を凝らした対応がなされてきた。そして、通常の学校の姿に戻った今、子供たちや保護者、あるいは現場の教員からもいろいろな声が筆者の耳に入ってきている。その多くは、次のような保護者の学校の先生方に対する感謝の言葉である。

「(入学式もなく心配したが)先生は何度も顔を出してくれて、子供は安心していた。」

「(親が学習プリントを取りに)学校に行くたびに、先生は子供の靴箱の前で待っていてくれた。」……等
しかし、その逆の声もある。

「隣のK小は毎日朝の会を(携帯などを使って)やっていたのに、うちの学校はとうとう最後まで何もなかった。(保護者)」

「パソコンで家庭とつながりたいと何回も(管理職に)お願いしたが、不公平になると言われて認めてもらえなかった。(若手教員)」……

これに対して、保護者の感謝の言葉には、「(パソコンがない自分の家には)先生は、毎日電話をかけてくれた。」、「(親が仕事にいくまで)子供が私の携帯を使って先生と話しができて良かった。」等も含まれている。

政府が新型コロナウイルスへの対応としてまとめた緊急経済対策⁵⁾に、「GIGA スクール構想」の前倒し実施がある。県内の小・中学校には一人一台のタブレット端

末が配布されはじめ、既に授業での活用が始まった学校もある。近未来 Society5.0の時代においても、これまで通り子供たちへの対応に公平性は当然必要である。しかし、これからは条件が揃ってから公平性の確保という考え方ではなく、足りない部分を教師がどのように補って公平性を担保するかという、臨機応変で柔軟な考え方が学校職員には必要であろう。これは、新学習指導要領への対応のみならず、変化の著しいこれからの時代に対応する学校のマネジメントのあり方の一例ではないかと考えている。

[註]

- 1) 石垣治彦・柘植良雄(2019)『新学習指導要領施行に伴う職員研修の必要性と「資質・能力」を培う授業の展開』岐阜聖徳学園大学教育実践科学研究センター紀要第19号。
- 2) HarvardBusinessSchoolPress (2016.12)「コミュニティ・オブ・プラクティス」P91-110第三章(実践コミュニティの7原則) 櫻井祐子訳, 翔泳社。
- 3) 学校における働き方改革特別部会(2018.12)「第20回配付資料」。
- 4) 中央教育審議会(答申)(2019.1.25)「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方」～改革に関する総合的な方策について～第4章 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化。
- 5) 閣議決定(2020.4.7)「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策について」『新型コロナウイルス感染症緊急経済対策～国民の命と生活を守り抜き、経済再生へ～』。

[参考文献]

- 文部科学省(平成29年7月)「小学校学習指導要領(平成29年告示)解説」特別の教科道徳編, 廣済堂あかつき。
- 文部科学省(平成29年7月)「小学校学習指導要領(平成29年告示)解説」特別活動編, 東洋館。
- 秋田喜代美・福井大学教育学部附属義務教育学校研究会(平成30年11月30日)「プロジェクト型学習」未来をつくる子どもたち, 東洋館。
- DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部(2007.8)「組織能力の経営論」学び続ける企業のベスト・プラクティス, ダイアモンド社。
- E. H シャイン(2018.8)「プロセス・コンサルテーション」稲葉元吉・尾川丈一訳, 白桃書房。