

Ⅱ 教育課程

第4分科会 知性・創造性

○ 研究課題 ○

知性・創造性を育むカリキュラム・マネジメントと校長の在り方

■ 分科会の趣旨 ■

子どもたちを取り巻く環境が大きく変化する中で、学校は、子どもたちに「生きる力」を育むことを目指し、基礎的・基本的な知識や技能の習得、課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等の育成、主体的に学習に取り組む態度の育成に向けての教育課程を編成していくことが求められている。さらに、創意ある教育課程の編成・実施・評価・改善を進め、社会の変化を柔軟に受け止めていく「社会に開かれた教育課程」にしていくことも求められている。

こうした状況の中で学校においては、地域と連携・協働して、子どもたちが社会の変化に主体的に関わり、課題解決を図るしなやかな知性と豊かな創造性を発揮できるようにしていく必要がある。

そこで、校長は、教育課程を編成し、その成果と課題の把握に努め、その結果をもとに、教育課程の改善を図り、21世紀を生きる子どもたちに必要な資質・能力を育成する創意ある教育の推進に向けて積極的に取り組むことが重要である。そのためには、教育課程のPDCAサイクルの確立や地域などの外部資源の効果的な活用等、社会に開かれた創意ある教育課程にしていくためのカリキュラム・マネジメントが求められる。

本分科会では、校長のリーダーシップの下、しなやかな知性と豊かな創造性を育む教育課程の編成・実施・評価・改善についての具体的方策と成果を明らかにする。

■ 研究の視点 ■

(1) しなやかな知性と豊かな創造性の育成

子どもたちが、様々な変化や課題に立ち向かい乗り越えるためには、自ら獲得した知識・技能の中からその状況に応じて必要なものを活用し、先の見通しをもって課題を解決していこうとする柔軟な思考や粘り強さと先見性等を身に付けることができるようにしたい。

そのためには、学習指導が柔軟な思考や粘り強さ、先見性につながるものとして展開される必要がある。そして、更なる学習指導の充実・改善のための評価が重要となる。

このような視点から、しなやかな知性と豊かな創造性を育む学習指導と評価の在り方を明らかにしていくための校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

(2) しなやかな知性と豊かな創造性を育む教育課程の編成・実施・評価・改善

子どもたちに今日的な課題を克服していく力を身に付けることができるようにするためには、全教職員が子どもたちに育成すべき資質・能力について共通理解を深めるとともに、そのために必要な学習指導の工夫や教材の開発について協働して取り組み、実践の結果を基に教育課程の見直しを常に図っていく仕組みを確立する必要がある。

そのために校長は、しなやかな知性と豊かな創造性を育むための教育課程編成上の課題を明確にし、地域と連携・協働を図り、絶えずより望ましい学習活動等の充実・改善を図ることが大切である。

このような視点から、しなやかな知性と豊かな創造性を育む教育課程を編成・実施・評価・改善していくための校長の果たすべき役割と指導性を究明する。



第4分科会

研究課題：知性・創造性を育むカリキュラム・マネジメントと校長の在り方

研究 発表

「学ぶ力」を育む校長の関わり

札幌地区 札幌市立緑丘小学校
札幌市立北陽小学校

村元秀之
松田諭知

札幌市立平岸西小学校
札幌市立北野平小学校

山本秀夫
山下尊子

I 趣 旨

札幌市は、目指す人間像を「自立した札幌人」と定め、「未来に向かって創造的に考え、主体的に行動する人」「心豊かで自他を尊重し、共に高め合い、支え合う人」「ふるさと札幌に心をもち、国際的な視野で学び続ける人」を育むことを学校教育の目的としている。

その目的を踏まえ、「札幌市学校教育の重点」において、知・徳・体の調和のとれた育ち「学ぶ力」「豊かな心」「健やかな体」の育成を掲げている。「学ぶ力」を、自ら課題を見付け、自ら学び、自ら問題を解決する資質や能力等と定義し、具体的には「学ぶ意欲」「学んだ力」「活かす力」の三つの要素をバランス良く育むことをねらっている。

第4分科会が研究課題としている「知性・創造性を育む」を、この「学ぶ力」を育むことと捉え、そのために校長がどう関わるべきであるかを32名の仲間と共に進めた実践研究をもとに提言したい。

札幌市では、学校での学びの質を高め、家庭と一体となって「学ぶ力」を育むことを目指して「さっぽろっ子『学ぶ力』の育成プラン」を推進しており、各校が『学ぶ力』育成プログラムを作成し実践している。各校のプログラムは、形式や視点等の設定は各学校に委ねられているが、どの学校のプログラムにおいても授業改善と教育課程改善、家庭との連携の推進が主な内容となっている。つまり、本研究の柱は、各学校が作成した『学ぶ力』育成プログラムの実効性を高めるために校長がどう関わるべきか。」である。その問題解決にあたって、校長の関わりを「組織・経営」「教育課程」「意識改革」の三つの視点から研究を進めた。

II 研究の概要

1 校長の関わりとは

校長の関わりとは、具体的に何をすることなのか、作る・書く・話す・示す・見せる・見守る・評価するなど様々な関わりがある。どれも校長の学校経営に対する思いや願いを具現化する動きである。根拠が明確である校長の強い思いは教職員の納得と共感を生むと捉え、意図と志→「意志」という言葉で表現することとした。

私たち校長が、「経営方針」「経営ビジョン」「経営の重

点」「グランドデザイン」という形で示しているものが、どんな根拠やどんな願いや思いをもとに作られているかをより明確に伝える関わりが必要であると考えた。

ある校長は、「やさしい子」という言葉に学校経営への意志を込め、「やさしい子」はどんな学びをするか、「やさしい子」はどんなふうに廊下を歩くのかというように、全てこの言葉を通して子どもの育ちや教職員の動きを見るよう努め、教職員や子どもへ関わるよう意識している。このような学校経営の源となる校長の「意志」を教職員や子どもにしっかりと伝え具現化する動きが校長の関わりである。

2 「校長の関わり」を検証するための観点

校長が自身の関わりの在り方を研究するとは、校長自らが自分の校長としての「関わり」に対するPDCAサイクルの視点をもつということである。

そこで、「校長の関わり」を検証するための観点と仮説を設定する。

観点1：校長は「意志」を伝えているか

伝えるには、言葉・根拠・希望が必要である。
伝わるには、共感と納得が必要である。

観点2：校長は「意志」を「動き」へと変えているか

「意志」を「動き」に変えるには、具体的な内容・タイミング・仕組み・時間が必要である。

観点3：校長は「意志」が「動き」となっているかを評価しているか

評価は、教職員の「意志」を生み、それが新たな「動き」へ繋がる。

「校長の『意志』を教職員の『意志』とすることができた時、教職員に『やりがい』と『育ち』が生まれ、目指す学校経営へのうねりが起こり、授業改善、教育課程改善を大きく進めることができる。」これを研究の仮説とし、私たち「校長の関わり」を三つの視点を通して振り返っていきたい。以下、「校長の関わり」の検証の具体を示す。

3 「組織・経営」の視点からの校長の関わり

「組織・経営」の視点は、校長がどのような「意志」を設定し伝え、それが「動き」になる組織となるようどのように改善していくかである。

(1) キーワードを通して授業力の向上を図る校長の関わり
の具体

学校全体の動き、授業、子どもの育ちを評価する観点を共有し、これまでの学習活動を見直し、授業力の向上を図りたいという校長の願いを具現化した実践である。

自分の「意志」を分かりやすい言葉「キーワード」として示すとともに、校長の強い思いと具体化のための道筋を示した。そのキーワードにつながる授業評価の観点も示し、教職員の「学ぶ力」育成に向けた授業等を見る目を揃えていく。校長は常にキーワードを柱とした評価や指導等の関わりを一貫して行うことによって、校長の「意志」への共感と納得を生むことをねらった。

ある校長は、学校経営の柱に「心が動く学校」というキーワードを設定し、子どもの学びを評価する際に「子どもの心は動いたか」という見方を貫くことによって、学校全体の授業づくりや学びの状況を見取る視点を一つの流れに集約していくことに成功した。学校研究の主題や重点と子どもの心の動きの関連を強調する提言が行われ、研究協議の中に、子どもの心の動きに注目した意見や授業の評価が出されるようになった。子どもの思いに寄り添った授業改善への動きを作る大きなきっかけになったのである。

(2) 組織の改善策を見極める校長の関わり

自校の「学ぶ力」育成に必要な組織づくりの具体策をしっかりと見極めたいという願いをもとにした実践である。

校長の「意志」に共感し、それを「動き」に変えていく組織づくりのためにどんな改善が必要なのか、それを見極める組織づくりの考え方を明確にすることから始めた。

- ① 校務分掌等の組織の人の配置を変える関わり
- ② 組織自体を改編する関わり
- ③ 新しい組織をプロジェクト等として立ち上げる関わり

この三つの関わりをもとにして、自校の組織を校長が評価していった。

このような視点をもって自校の組織を見ると、どの教職員が「動き」のエンジンとなるか、誰に火をつけるとその火はより大きく広がっていくかが見えてきた。まずその教職員に対して重点的に「意志」の価値を伝える関わりを行うことによって、校務分掌の提案と評価に校長の「意志」が色濃く反映されることとなった。

また、ある学校では、研究部長と教務部のカリキュラムの編成担当に協働で教育課程の見直しを図る役割を明確に位置付けた結果、教科研究と学年研究の両輪からの教育課程改善を進めることができた。

4 「教育課程」の視点からの校長の関わり

「教育課程」という言葉は、学校の取組全体を表す言葉でもあり、教育課程の視点から「学ぶ力」を育む校長の関わりは多岐にわたる。授業改善も、教育計画の改編も評価も教育課程に含まれる。したがって、ここでは、自校の課題に即して、「意志」を教育課程の編成・実施・評価に具体的にどのように反映させていくかを考えていきたい。

(1) 教育課程の改善の具体と「意志」を関連付ける校長の関わり

校長の「意志」が自校の教育課程の改善に欠くことができないという事を具体的に伝えたいという願いを具現化した実践である。

この校長は、教育活動の目標と評価に校長の「意志」を盛り込んでいく関わりを進めたいと考え、根拠を明らかにした学校経営を進める考えをもとに、学校評価で明らかになった課題や各種調査のデータ等を根拠とし、「何をするのか」という考え方から「なぜそれをするのか」という視点で教育課程を捉える関わりを進めた。そうすることによって、それぞれの教育活動の価値や関連を意識し気付き、「そうか、それなら……」という教職員自らが教育課程に関わろうとする動きを引き出すことができた。

ある校長は、学年のカリキュラムの見直しを、「教科間の関連を図り、効果的に学習を進めるために」という具体的な視点を示した。それによって、5年生では、理科「人の誕生」の学習を道徳の「生命の尊重」と関連付けることでより子どもが「命」について深く考える場を作ることができないかという改善策が生まれ、配当時数、学習の時期、単元の配列の工夫に着手することができたのである。ここにも、校長が何を根拠として教育課程を捉えるかという視点を持ち、今の自校に何が必要であるかを見極めようとする意識が必要である。

(2) 具体的な授業研究の取組と「意志」を関連付ける校長の関わり

校長の「意志」を自校の授業改善に対し、具体的な関わりを通してより反映させたいという願いをもとにした実践である。

先に述べたキーワードを設定し示すことによって授業改善に関わることに加え、より具体的な関わりが必要であると考えた。この校長は、授業に対する指導助言はもとより授業研究の協議記録を校長自らが作成し、その記録の中で校長の「意志」との関連をより強調して示していくという関わりを行った。その記録が授業をより充実させる根拠となり、授業改善の方向性と校長の「意志」を関連付けることができたのである。その結果、その後の指導案検討が、課題がより焦点化された話し合いとなっていった。



5 「意識改革」の視点からの校長の関わり

「学ぶ力」を育むために、意識改革がなぜ必要なのか、また、どんな意識改革を図っていく必要があるのかをより明確にしていく。校長の「意志」を納得と共感を生むまで継続して伝える仕組みにより、学校での取組の焦点化を進め、教職員一人一人の意識の変容を図りたい。

- (1) 授業改善を進めるために変えるべき意識は何かを明確にする校長の関わり

どのような意識が、自校の授業改善を阻んでいるかを明らかにしようと取り組んだ実践である。

授業改善、教育課程の改善を阻む変容させたい意識とは何かを自校の現状をしっかりと見ることを通して見極める関わりを行った。変容させたい意識として五つ考えられる。

- ① 曖昧な授業観
- ② 相互不干渉の意識
- ③ 前例踏襲を尊重する意識
- ④ 個人の尊重という名の独自性のみが横行する意識
- ⑤ 過度な負担感

これらの意識を、校長の「意志」の価値を考え、話し合い、理解していく仕組みを作ることによって変容させたいと考えた。

まず、教職員の心を動かす合意形成の場を意図的に設定した。授業改善や学校行事等の振り返りを個人では行わず、必ず学年やブロック、係等、組織で振り返る場を設定する。同じものをどう見るか、どう改善していくか具体的に話し合う中で合意形成を促す仕組みが生まれる。一つの授業について、具体的な子どもの姿についてなど、目的を明確にした話し合いの場を校長の指示のもと設定した。それは、教職員一人一人の価値観、評価観を出し合い、「よりよいものを求める意識」に向かう姿勢を作ることにつながっていった。

- (2) 「学ぶ力」の育成に係る自校の課題をより明確にする仕組みづくりのための校長の関わり

学校の課題をより具体的に、明確に意識させたいという関わりの実践である。

学校には多くの課題が存在する。しかし、その課題すべてを一度に解決することは考えられない。だからこそ、取り組むべき課題を焦点化することが必要になる。その仕組みに学校評価を明確に組み込むこととした。校長の「意志」が「動き」となっているかという観点で学校の課題を焦点化するために、経営方針や経営ビジョンを示す際に、その具現化をどう評価していくかを学校評価の項目として提示するのである。

ある校長は、意識改革を強く意識した学校評価を行うために、評価項目の語尾を「～できたか」ではなく、「～を意識して指導したか」と大きく変更した。子どもの姿を評価するのではなく、教職員の意識の持ち方を評価する学校評価を通して意識改革を図ろうと取り組んだのである。これにより、教職員が一人一人自分

の指導の在り方、授業改善への意識の持ち方を振り返り、それを集約することによって学校の課題を焦点化し、課題を放置することなく新たな方策を生むことにつながっていった。これにより目標・指導と評価の一体化が促進された。

また、達成された項目を次の評価からは明確にはずすことによって達成感が強まり、学校評価を主体的に捉える意識改革につながっていったのである。

Ⅲ ま と め

1 研究の成果

18の研究実践を通して、「意志」を示すことからスタートしたこの研究は、教職員に納得と共感を生めるかどうか最も重要であることを再認識することができた。本提言は、32名の仲間の多くの研究実践の提言から、「学ぶ力」を育むために有効であると捉えた六つの校長の関わりを中心に述べている。それは、「学ぶ力」を育成するための担任の教育実践ではなく、あくまで校長がどう関わったか、関わりの結果どうであったかを検証する研究である。その検証を進めるにあたって、校長の願いやビジョンを「意志」という言葉で表現したこと、自らの関わりを評価する三つの観点を設定して臨んだことは非常に効果的であったと考える。この考えは「意志」と言えるのか、その関わりは「意志」につながっているのか、という検証を常に意識しながら進めることができたからである。

2 今後の課題

「意志」を通して、教職員に納得と共感を生むためには、教職員の心にストンと落ちる言葉、教職員一人一人が直面する問題に響く言葉を校長が繰り返し発信しなければならない。その言葉は、校長が、子どもを、教職員を、授業を、学校をどう見てどう評価したからこのような関わりをするのだという明確な根拠に基づくものでなければならない。

日常、評価することはあってもなかなか評価されることが少ない我々校長の取組を正面から検証する場となったのは大変価値があった。しかし、研究協議の中では、「これは校長の関わりがあったから実現したことなのでしょうか。」そんな厳しい言葉が出されることもあった。また、「意志」を柱とした校長の関わりが、本当に子どもたちの「学ぶ力」育成に成果を上げているかどうか見極めることが難しい状況もあった。どの関わりが具体的に教職員の動きとなり、子どもの「学ぶ力」の育成に結び付いているかを明確に判断するにはより時間が必要であること、振り返るタイミングを吟味すること、多様な見方から学校や教職員を捉える目を私たち自身が養う必要があることも強く感じた。