

「ともに学ぶ」風土の醸成を目指した学校の組織開発

～ミドルリーダーによる「ともに学ぶ会」の運営を通して～

山口市立大殿小学校
教諭 内山 公介

I. はじめに

本稿は、筆者が昨年度校内で始めた自主研修会「ともに学ぶ会」の活動について報告することを目的とする。まず、「ともに学ぶ会」を始めた背景や、今年度までの活動内容を報告する（第Ⅱ節）。つぎに、なぜ学校内に「ともに学ぶ」風土を醸成することが必要かを述べ（第Ⅲ節）、最後に筆者のようないわゆるミドルリーダーが「ともに学ぶ会」の運営を行う意義について述べる（第Ⅳ節）。

II. 「ともに学ぶ会」設立の目的と2年間の活動報告

(1) 設立の目的

「ともに学ぶ会」は昨年度から活動を開始した校内における自主研修組織である。発足当初は、新型コロナウイルス感染症の影響が現在よりも色濃く残っており、それまで校外外で多様に行われていた研修会が中止、あるいは規模を縮小して行われるという状況だった。また、職場における会食なども自粛され、教職員同士の交流も限定されていた。このような研修の場やコミュニケーションの場の縮小を危惧した筆者が、教師として力量を形成するための機会や教職員間の交流を促す機会を増やすことを目的として始めたのが「ともに学ぶ会」である。

会の名前にある「ともに」という言葉は、本校の学校教育目標「ふるさと大殿を愛し、ともに学ぶ 大殿健児の育成」のなかにある言葉だ。本校では、学校教育目標のなかでもとくに、「ともに」がキーワードとして大切にされている。この「ともに」は、授業における子ども同士の「ともに学ぶ」ことを意味するだけではない。ここには、教職員同士が「ともに学ぶ」こと、あるいは教職員と保護者、地域住民が「ともに」子どもの育ちを支えることが含意されている。「ともに」は、本校の学校経営において中核となる言葉であり、本研修会も「ともに学ぶ会」と称している。

(2) 2年間の活動報告

「ともに学ぶ会」を始めるうえで大切にすることが2つある。1つは、教職員同士が互いの強みを知ることができるように、校内から講師を選ぶようにした。本校には国語や算数、理科を専門とする管理職や音楽、図画工作、道徳、特別活動の指導に長けた教員が在籍している。ところが、コロナ禍の影響が残るなか、教職員間のインフォーマルな交流の機会が限定されていたこともあり、その教科や領域に詳しい同僚から指導法を聞く機会が得られなかったり、そもそも誰が何を得意とするのかを十分把握できていなかったりした。

そこで、「ともに学ぶ会」において、それぞれが得意とする教科や領域の指導法について話してもらうことで、よい指導法を学ぶだけでなく、互いの強みを知ることができるようにした（なお、2年目の今年度は外部講師の招聘もしている）。

もう1つは、研修会への参加を完全に自主的なものとしたことである。研修は1回1時間程度とし、途中参加や途中退室、あるいは資料だけをもらうことも可能とした。研修会自体を堅苦しいものにしないことで、企画者にも参加者にも過度の負担がかからないようにした。これは研修会が一過性のものにならないための配慮である。その結果、表1、2に示すような内容で2年間活動を継続することができた。

表1 令和4年度「ともに学ぶ会」研修一覧

回	研修会日	内容	講師
1	5月20日(金)	体育ノートの見方・使い方 学級経営の現状交流	本校職員
2	7月1日(金)	体育の授業で使えるミニゲーム	本校職員
3	9月2日(金)	読書感想画の指導法	本校職員
4	10月7日(金)	合唱や合奏の指導法	本校職員
5	1月13日(金)	ICTの活用法	本校職員
6	2月24日(金)	特別活動について	本校職員
7	3月23日(木)	国語の指導法	本校職員

表2 令和5年度「ともに学ぶ会」研修一覧

回	研修会日	内容	講師
1	5月1日(月) 5月2日(火)	効果的な体の使い方を学ぶことにより、新体力テストに繋がる運動能力の向上をはかるための指導	山口大学教育学部 准教授 青木 健 先生
2	6月9日(金)	コーディネーション運動	やまぐち リフレッシュパーク 所長 中田 徹 先生
3	8月22日(火)	読書感想画の指導法	本校職員
4	9月15日(金)	AFPY	本校職員
5	12月1日(金)	学級掲示・学年掲示を見て学ぶ	本校職員
6	1月24日(水)	体育のボール運動系(ゴール型)の授業づくり	JFA 小学校体育サポート研修会担当講師 中西 順也 先生
7	2月28日(水) 3月1日(金)	感情コントロールの力はどうにして育つのか(前編)ビデオ視聴 感情コントロールの力を育てるための関わり(後編)ビデオ視聴	臨床心理士 公認心理師 大河原 美以 先生
8	3月末頃	県外出張の復伝	本校職員

※7回目と8回目は原稿の執筆段階では予定である。

Ⅲ. なぜ「ともに学ぶ」風土の醸成が必要か

ここでは、「ともに学ぶ」風土のような、一体的で成長的な風土の醸成がなぜ重要かを、「子どもが育つ土壌を耕すために」と「教職員が育つ学校とするために」という2つの視点から述べる。

(1) 子どもが育つ土壌を耕すために

各学校には学校教育目標がある。学校教育目標は、「わが校はこんな人間を育てたい」という、形成すべき人間の姿を描き出したものと言える。先述したように、本校の学校教育目標は、「ふるさと大殿を愛し、ともに学ぶ 大殿健児の育成」である。そして、この学校教育目標を踏まえて、「学び続ける教職員」というめざす教師像や「教職員の資質の向上を図り、チーム大殿として組織的に対応する」という経営方針など（ここでは合わせて「経営目標」と呼ぶ）が示されている。

では、学校教育目標と経営目標はどのような関係にあるのだろうか。これは野菜などの作物を育てる場面に例えることができるだろう。学校教育目標は、このような「作物」を育てたいという意味であり、願いである。一方で、経営目標は「作物」を育てるために、よりよい「土壌」を耕していくという土壌づくりにあたる。よい「作物」が育つには、よい「土壌」を耕していくことが欠かせない。そのため、「ともに学ぶ会」のような自主研修会の開催を通して、「ともに学ぶ」風土を学校内に醸成し、「学び続ける教職員」といった経営目標にせまることが重要なのである。

(2) 教職員が育つ学校とするために

学校は子どもが育つ場であるが、そこで働く教師にとっても、仕事を通しての成長や自己実現を果たしていく場である。筆者の学生時代の研究ではあるが、「教育活動について気軽に相談できる雰囲気」や「自らの知識や技能を積極的に伸ばそうという意欲的な雰囲気」を教職員が感じることと、実際に「子どもに関する情報を交換し合う」や「相互に授業を見せ合う」ことには相関がある。つまり、学校にどのような風土が醸成されているかということは、教職員の行動に大きく関連するのである。「情報共有をしっかりとしましょう」、「互いに授業を見せ合って学びましょう」という号令をかけることも大切かもしれないが、情報共有や授業参観を相互に行いやすい風土づくりが根本的には重要だとわかる。子どもや授業に関する語り合いは、教師の力量形成に大きく影響する。そのような行動を起こしやすくするためにも、「ともに学ぶ」風土の醸成は重要なのである。

Ⅳ. ミドルリーダーが運営を行う意義は何か

「ともに学ぶ会」のような研修会を管理職がリーダーシップをとって行うのではなく、いわゆるミドルリーダーが運営を行う意義は何だろうか。そもそも、学校経営やリーダーシップをとることは管理職だけが行うものではない。学年主任などのミドルリーダーと呼ばれる層はもちろん、若手教員や直接子どもたちとかわる機会の少ない栄養教諭や事務職員も学校経営にかかわるメンバーである。このように、あらゆる教職員が学校経営の参

画者であることを踏まえるとき、分散的リーダーシップという考え方が有効である。分散的リーダーシップは、1人のリーダーへの依存には限界があることを指摘し、多くの人の着想、創造力、技術、イニシアチブを動員することが組織的变化の能力を高めることを強調する。また、あらゆる段階に多くのリーダーがいることで変化に柔軟、かつ頑強な組織ができるという。ミドルリーダーが自身の強みを生かしながら積極的にリーダーシップを発揮し、学校経営に参画することは、学校の教育力・組織力をより高めることにつながる。

V. おわりに

2年間の活動を通じて、本校では「ともに学ぶ会」が当たり前存在するものとなった。先日、今年度の校内研修の反省や来年度に向けた計画を立てる際、「来年度このような内容の研修を『ともに学ぶ会』でやってはどうだろうか」といった意見が出された。これは、自主研修会でありながら、「ともに学ぶ会」が校内における研修の場として、教職員から受け入れられ、本校の文化となりつつある証だと考えられる。

昨年度と今年度の研修の概要（表1、2）を比べると、今年度の「ともに学ぶ会」は、外部からも講師を迎え、研修にかかわる人が学校内から地域社会へと広がりつつあることがわかる。今後は外部から講師を招くことに加えて、地域住民にも研修への参加の門戸を開くような試みを計画したいと考えている。そうすることで、「ともに学ぶ」にかかわる仲間や、学びの場をさらに拡張していきたい。