

「探究活動」のすすめ

Vol.5 組織作りのための職員会議改革

一般社団法人Glocal Academy 理事長
物理学博士
岡本 尚也 氏

前回（第四回）の記事では、新学習指導要領等に示されている探究的な活動における教員の役割や姿勢について述べさせて頂きました。今回は、それらを可能にするための組織作り、特にその重要な要素である管理職の姿勢、職員会議について述べたいと思います。

① 管理職の姿勢・言葉

これまで述べてきたように、今回の教育改革、大学入試改革は近年の教育改革では見られない規模のもので、少なくとも現場で授業改革、課題研究等の探究活動の充実、進路の多様化への対応等が必要となってきます。また、「働き方改革」も進められているため、業務精選、業務管理、カリキュラムマネジメントもそれと同時に進めなければなりません。教育改革に対応するために、現在行っている業務を見直さずに業務を「追加」しようとする、多忙化に拍車がかかってしまいます。一方で、業務の削減のみを行った場合は一連の改革に対応できなくなってしまいます。つまり、戦略的に組織を動かさなければならず、管理職（もちろん管理機関も）にとって今は大変かじ取りが難しい状況だと言えます。

このような中、まずは第二回で述べた「資質・能力ベースの教育目標」を掲げることです。この、ある種学校の「憲法」のようなものが授業改革、課題研究等の探究活動の充実、進路の多様化、そして業務精選、業務管理、カリキュラムマネジメント等の「根拠・指針」となるため、動き始める前に作成することをおすすめします（当然動きながら必要な見直しは行います）。

さらに求められることは、ただ計画を作るだけでなく、それらが実行されているか見直しを行う仕組み作りを行うこと（詳しくは第二回参照）、そして管理職、

特に校長がそれらを本当に実行するという「姿勢」を見せることです。これまで行ってきたことを変更、もしくはやめることには、教育現場においては特に不安が付きまといまいます。そのような中で、例えば「行事を変更した（やめた）方が良いが、学年に判断を任せます」や「（業務削減を十分に行わずに）探究活動を行う方向で考えましょう」や「なるべく早く帰りましょう」等、どちらとも取れるような言葉や期限を定めない言葉（指示）を使用すると（これは厳密には指示ではありません）、これまでの慣例を現場（教員）はより重視してしまい、せっかく定めた方針が徹底されず、結果的に「意識が揃わない」という現象が生じてしまいます。管理職の業務は一般的な教員とは異なる資質・能力が必要であり、かつ今はその部分が最も重要な時期となっています。

② 職員会議の改革

学校の職員会議に参加する機会を頂くと、時折驚かされることがあります。会議の冒頭から寝ている方がいたり、関係のない業務を行っていたり、また、会議が終わった後に会議で決定された内容に対して協力を行わない等、企業と学校を同じように論じることは危険ですが、同じ「組織」という意味ではかなり不思議なことが起こりえます。その一つの要因として①で述べた管理職の「姿勢」もありますが、会議のやり方の中に、それらを生じさせる原因があります。主なポイントは縦割りの構造・発言の機会のなさから生じる参加意識・主体性の低下です。

例えば、課題研究をこれから学校全体で実施を行うことを主目的とした職員会議を仮定すると、多くの場合、どこかの部や課がその原案というものを作ります。すると、その原案を作った部や課が主体的に行うもの

である（〇〇部が言い出したこと）と認識してしまうおそれがあります。その結果、内容が大変そう（行ったことがないもの）に見えれば見える程、その原案を作った部や課以外の教員の主体性が失われてしまいます。さらに、新しく行うことの原案には、当然多くの改善点があります。ベテランの教員の方でも見えていない問題点があるはず。それを読み上げの中で、他の教員が発言する場が少ないと、会議の終了後に「そんなことは無理だ。難しい」「なぜ行わなければならないのか。私は反対なのに」という声が出てきてしまいます。表立って反対しなくても、積極的に協力しようという意識にはなかなかありません。このように、ある部や課が原案を作り、職員会議を取り仕切ってしまうと、多くの学校で生じる「教員の意識が揃わない」という状態になってしまいます。これは、教員一人ひとりの問題ではなく、組織や会議のやり方による問題です。

課題研究のように、進路・教務等複数の部署に関連し、学校全体で取り組む必要があるものに関しては、ある部や課の提案という形は避け、管理職の名前で原案を作る、もしくはどなたかがファシリテーションを行い、案を共有しながら練っていくことをおすすめします。ファシリテーションの大まかな流れとしましては、

- ①これから行う取り組みの資質・能力ベース教育目標を確認する。
- ②学年ごとの資質・能力ベース教育目標を確認する。
- ③各学年で現在行っている取り組みを確認する
- ④ここで原案があれば原案を示す
- ⑤現在行っている取り組みとの関連付けを行いながら、削れる取り組みを削る
- ⑥反対意見、懸案事項を上げてもらい、改善を行う
- ⑦教育目標が達成されたのかについて評価・見直しの

仕組み・時期を決定する

というものがああります。もちろん、あくまで私が行う際の一例なので、現場で働いている教員の皆さんの工夫が必要となります。

大規模な教育改革、大学入試改革の中、管理職の皆様のかじ取りが大変重要になっています。管理職の皆様はぜひとも日々情報を収集し、自らその先頭に立ち、方針・姿勢を示し、職員会議のやり方を含め円滑な管理・運営に努めて頂ければと思います。



(写真)
課題研究メソッド Startbook（新興出版社啓林館）
岡本尚也著 / 課題研究メソッド

岡本 尚也 氏 プロフィール



1984年、鹿児島県に生まれる。慶應義塾大学理工学部卒、同理工学研究科修了後、ケンブリッジ大学にて物理学博士号を取得。その後、オックスフォード大学にて日本学修士号を取得。ケンブリッジ大学在学中の研究結果がNature Materials等、世界トップジャーナルに論文が掲載された。帰国後、一般社団法人Glocal Academyを創業し、社会や学術における諸課題を研究的手法を用いて解決する事を目的とし、後進の育成やそれら課題に取り組む個人及び企業・団体を支援している。