

自分が評価したい、されたいと思える学校評価を目指して

事例1 マネジメントサイクルを生かした学校再生

【中学校の事例】ばらばらの方向を向いて指導に当たっていた教師が、PDCAサイクルを意識した取組を通して、一緒に話し合い、協働して取り組む中で問題意識の共有化を図っています。学校評価システムによって、教職員一人一人の力が一つにまとまっています。

Plan(計画) Do(実践) Check(評価) Action(改善)を繰り返すこと。

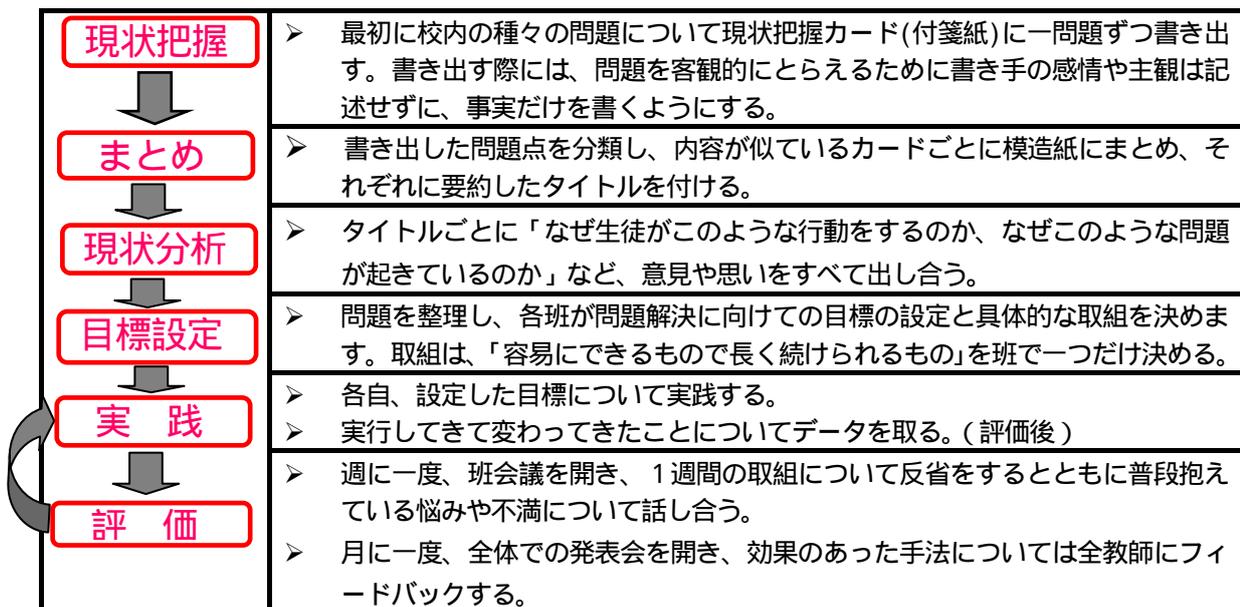
この中学校では、数年前まで、生徒同士のつながりだけではなく、教師と生徒との信頼関係、教師同士の連携が強いとは言えず、校内に多くの問題を抱えていました。学校が落ち着かないときこそ、教師に組織としてのまとまりが求められるのに、教師は自らの「価値観や経験、勘」を頼りに、個別に生徒の指導に当たっていました。一人一人の教師は奮闘し、自分なりにできることを精一杯取り組んでいましたが、教師間の動きはばらばらで、学校の状況は一向に改善されませんでした。教師は生徒が起こす問題行動の処理で多忙を極め、憔悴しきっていました。

そんな中、この中学校は茨城大学教育学部講師の笠井喜世氏を講師に迎え、笠井氏が提唱する「テトラS」という手法を取り入れた取組を行いました。

(1) 短いスパンでのPDCA

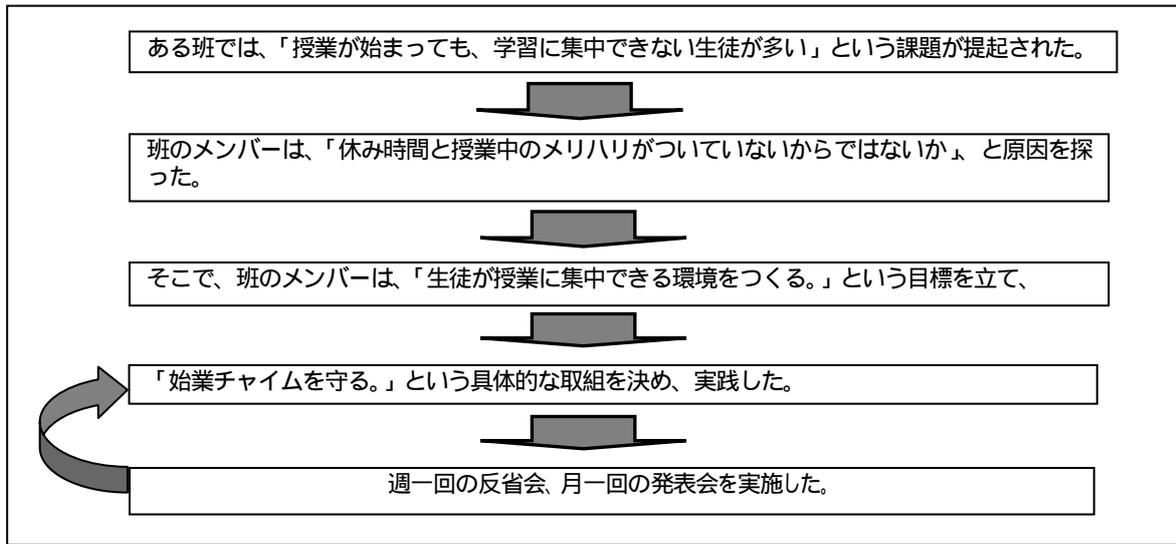
4月、笠井氏の指導により、まず、校長、教頭、生徒指導主事、教育相談担当、人権教育担当を本部に据え、本部教師を除く全教師を、1班6～7人ずつの四つに班分けしました。班は、学年や担当教科、年齢、在籍年数などを全く考慮せず、「くじ」により決定し、班長は各班の話し合いにより選出しました。

班のメンバーは、以下の図のように、「現状把握」から各班の目標を決め、実践、評価を短いスパンで実施しました。



「テトラS」…テトラはギリシャ語で「4」の意味、SはSchool Subject Support Systemの頭文字Sをとった名称。

この中学校では、話し合いの結果、4班の内3班が「始業チャイムを守る」を取組目標に決め、他の1班は「一日一回は生徒をほめよう」を目標に取り組みました。



当初、この取組は、成果が実感できず、一人一人の教師にとって決して有意義なものと感じられるものではありませんでした。「本当にこのようなことで、学校が良くなるのか？」と半信半疑で取り組む教師や「ただでさえ学校は忙しいのに、なぜさらに業務を増やすのか？」というような消極的な態度をみせる教師も少なくありませんでした。

実践を進めていく中、週に一度、班ごとの反省会(班会議)と、月に一度の発表会が必ず持たれました。反省会では、1週間の取組の反省と実践上の悩みや不満などを出し合いました。また、効果が上がってきたことなども確認し合うことができました。反省会は回を重ねていくうち、取組をしていく中で抱えている悩みを相談する場、効果の上がったことを確認し共有できる場となっていきました。教師は、学年を超えた共通の問題について他の教師の意見を聞かなかで、「成果」や「悩み」、「不満」等を共有することができました。

週一回の反省会だけではなく、月に一度、班がこの1か月取り組んできたことと生徒の様子について情報交換(発表会)を行いました。班会議では、班内の教師の取組状況については確認ができましたが、他の班の取組状況等について詳細を知ることはできませんでした。しかし、月に一度の発表会は、他の班の取組状況や全教師が同じ悩みや不安を抱えながらの取組であることを改めて理解し、確認できる良い機会でした。班ごとに効果のあった「生徒との関わり」や「対応」、「今抱えている問題」や「悩み」等を発表する、月に一度の発表会は、次第にそれぞれの取組について互いに認め合う場となっていきました。

それら一つ一つの取組の成果が全教師にフィードバックされるに至り、一人だけで指導に当たっているという孤独感は反省会や発表会を重ねるにつれ薄れていきました。

(2) 成果のデータ化

1学期頃までは何も変わらず、取組の成果を実感できるまでには至りませんでした。しかし、2学期も半ば頃になると、「何となく生徒が変わってきた。」という声が反省会

や発表会でも聞かれるようになりました。

この頃、笠井氏より、「何となく生徒が変わってきた。」というような感覚的な成果の確認ではなく、必ずデータをとるように指導を受けました。「始業チャイムを守る」という具体的な取組を続けている教師は、始業時に着席していない生徒の数をチェックし、その数をデータ化していきました。データ化することで、反省会の場では「何となく生徒が変わってきた。」という報告から「始業時に着席していなかった生徒は 人から 人になった。」という具体的な成果が、数値でも明らかにされました。

データをとることで、何よりも教師自身が成果を確認することができ、取組への充実感を実感することができたのです。充実感は取組への自信にもなりました。また、データをとることは、一人一人の生徒をよく見ることにもつながりました。

2学期末の発表会には、寸劇で指導の場面を紹介するなど、発表内容を工夫する班もみられました。やがて、発表会自体も学校としての盛り上がりをもせるようになり、このころには班内の教師同士のまとまりが、明らかに現れてきました。個々の取組はささやかで小さなことであっても、成果をきちんと評価し積み重ねることによって、学校全体で生徒指導のノウハウが蓄積されていきました。今までばらばらの方向を向いて指導に当たっていた教師が、一緒に話し合い、協働して取り組む中で問題意識を共有できるようになりました。教師の関係が変化すると、それが生徒にも敏感に伝わることを、教師自ら感じることができました。

この実践は、教師が日々の教育活動の中に、無意識のうちにP D C Aのマネジメントサイクル（特にC、Aを重点とした）の実践をし続けた事例だと思われます。実践を通して、忙しくても、時間を確保して話し合うことの大切さや評価の大切さ、P D C Aサイクルの意義を教師自身が実感できた取組であったと思われます。

この事例から学ぶこと！

- P D C Aのマネジメントサイクルが、1週間単位、1か月単位で実践されたことです。
- グループの取組を一つに限定し、グループ単位で取り組んだことです。
- 取組は、誰にでも容易で長続きするものであったことです。
- 成果をチェックし、数値化したことです。



教師が同じ目的を持って実践し、評価し合うこのシステムは、組織が協働して目標に向かう取組を目指す学校経営にも通じるものです。