

# 若年教員の育成から学校の活性化を図る学校経営

－PDCAサイクルとOODAループの併用、同僚性の構築を基に－

伊丹 浩之（小豆島町立安田小学校）

## 1 主題設定の理由

「主体的、対話的で深い学び」を目指した学習指導要領の実施とともに、児童は1人1台タブレット端末を使うようになった。小豆島町ではICT支援員が週2日計8時間来校し授業を支援したり、英語専科が高学年の外国語の授業を行ったりと、教育を支える体制が大きく変わりつつある。学校運営においても、日々変わる状況に合わせて計画を変更することが度々あり、変化を主体的に捉え、迅速に対応することが常に求められている。

本校は小豆島の東側に位置し、児童数122名（9学級）、教職員17名の小規模校である。児童は概して明るく穏やかで、交友関係も友好的で大きな問題行動は少ない。しかし、ネガティブな感情や様々な事情で登校意欲の低い児童がおり、遅刻や欠席が多い。全国学力学習状況調査の質問紙や学校評価において、「学校に行くのが楽しい」で肯定的に回答した割合が非常に低いという課題があった。

また、児童は指示待ちや姿勢や、注意を受けても同じ過ちを繰り返してしまう等、自ら考えて行動する力が弱い。小豆島町は、「文化と教育の先進自治体連合」に参加して非認知スキルを育てていくことを提唱している。感情のコントロール、共感、レジリエンス等、非認知スキルの重要性は既に多く取り上げられており、自ら判断して主体的に行動することで自らを高めていくことができるようにする。

教員は在籍5年以下ばかりで、年代別構成は以下ようになっており、ミドル世代が少なく20

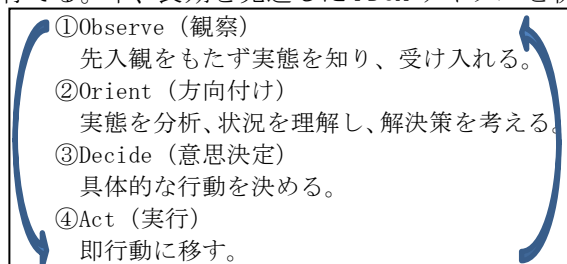
年代	20代	30代	40代	50代
割合	25%	12%	19%	44%

【教員の年代別構成】

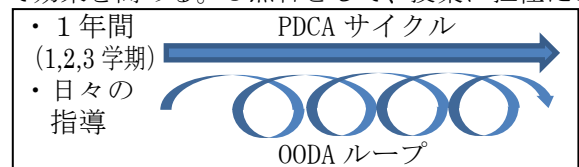
代は全員が経験年数3年以下の若年研修対象者である。経験や指導力の差が大きく、児童の育つ姿や目標をイメージしにくいとシステム的な指導が十分ではない。また、児童の心身の状態や些細な変化を把握し、的確に支援する力が弱い。

## 2 実践の概要

そこで、若年教員の育成を重点として教員全体の指導力の底上げを図るための仕組みを構築することで、児童が楽しいと思う学校づくりを進めようと考えた。その手法として広く活用されているPDCAサイクルを取り入れ、年度当初に立てた学校経営方針や学級経営案を学期毎に評価、修正と計画的に実践を進めていくことを狙う。2点目にOODAループの考え方を取り入れ、観察から実行に素早く移る思考習慣を育てる。中、長期を見通したPDCAサイクルと併用して効果を高める。3点目として、授業に担任だけ



【OODAループの流れ】



【PDCAサイクルとOODAループ】

でなく多くの教員が関わり合う体制を作る。本校は小規模校で全校児童に目が届きやすく、どの教員も児童によく関わっている。その利点を授業にも生かし、学級王国でなく全教員で児童を育てる意識を育てる。教員同士で授業の指導法を学び合えば、若年教員だけでなく全教員の研修の場となる。

## 3 実践

### (1) PDCAサイクルによる目標を明確にした実践

#### ① 学校経営方針・学級経営案で資質、能力の育成を意識付ける

本校のめざす児童像は、生活、学習、仲間づくりの3側面において、それぞれに育てたい力を非認知能力として取り上げた。学習意欲につながる向上心や、判断力を育てる熟慮、自制心といった学校課題につながる力と共に、社会性、コミュニケーション力、自尊感情、共感等も取り上げ、非認知能力を明確にした。担任は、学校経営方針を基に非認知能力、内面的な力を育てることを学級経営案に記述した。取り上げる能力は学級の実態に応じて担任が決めたが、具体的な指導場面については詳しく書くように留意した。そして、学期末には担任がチェックするとともに、管理職との

個人面談もそれを基に行った。

児童会 目標			あいさつピカピカヒーロー	自分から発表ヒーロー	元気に外遊びヒーロー
教育スローガン					
子供の成長を促す					
「主体性」を育み、「学力」・「体力」・「道徳性」の向上を図る					
生活づくり		学びづくり		仲間づくり	
<b>規範意識の高揚(社会性)</b> ・重点4項目「あいさつ」「聞く姿勢」「私の壁とん」「無言無声」 <b>基本的生活習慣の定着(自律性)</b> ・早寝、早起き、朝ご飯 ・食育や保健教育の充実な実践 <b>運動の日常化(体力)</b> ・教科体育の充実 ・課外体育の充実 <b>安全に関する意識の高揚(自制心)</b> ・避難訓練等の意識的な実施 ・危険予知・危険回避能力の育成		<b>学力の向上(向上心)</b> ・わくわく感のある授業 ・個に応じた指導と深まりのある学び合い ・ICT活用で興味・能力の育成 ・自主学習の充実 ・読解力の向上 ・図書室活用と読書習慣の確立 <b>表現力の育成(コミュニケーション力)</b> ・課題解決的、交流や発信を取り入れた授業の工夫 ・話す、聞く力を高める指導の充実・工夫		<b>自己有用感を高める取組(自尊感情)</b> ・特別活動やふれあい班活動の工夫と充実 ・自己決定と振り返りの場の設定 <b>道徳教育の充実(熱心)</b> ・道徳の確実な実践 ・考え、議論する道徳の実践 <b>人権・同和教育の推進(共感)</b> ・共感し支え合う仲間づくり ・豊潤的な人権学習や人権集会の実践 <b>ふるさと教育の充実(郷土愛)</b> ・体験活動の充実	

第4学年 学級経営案		
議題	目指す児童 (非認知能力：内面的な力)	指導の重点及び具体
・ <b>情</b> ・ <b>強</b> ・ <b>心</b> ・ <b>育</b> ・ <b>成</b>	<b>自分を好きになる力</b> ・苦手なことや辛いことに出会っても、我慢したり気持ち落ち着かせたり励ましを受けた声かけたり聞いたりしていく。 ・ないで、あきらめずに取り組んでいこうとする。(向上心、楽観性、自信、省察) ・たとえ壁にぶつかっても乗り越えようとする。(自分の力を信じる)	・家庭と相談しながら、児童生活の見直しをすすめていく。 ・学級が安全・安心できる場所になるよう、声をかけたり聞いたりしていく。 ・体力づくりやマラソン、縄跳び大会には積極的に、活動の度に称賛する。 ・自らの生活を振り返る場を設け、できているをほめていくとともに少しずつ自分のめあ
・ <b>学</b> ・ <b>習</b> ・ <b>力</b> ・ <b>の</b> ・ <b>育</b> ・ <b>成</b>	<b>学びに向かう力</b> ・取り組むべきことはそのまま素直に取り組む、違う考えは意見することで、新しい考えをもって取り組むことができる。(批判、創造性、順応) ・自分の頭で考え決めた上で、それを実際にやってみることができる。(動き出す力)	・グループワークの中で学習を進める機会を交流することで問題を解決していくこと。 ・国語では学習の目標を達成するまでの学習とで、時間や見通しをもちながら、学習に取り組む。 ・学習時の姿勢や発表の仕方などの学習のいく。 ・学習の振り返りを行うことで児童の学習態度改善をしていく。また基礎学力の定
・ <b>思</b> ・ <b>い</b> ・ <b>合</b> ・ <b>う</b> ・ <b>心</b> ・ <b>の</b>	<b>誰かとながらう力</b> ・友達とやりとりする中で、協力したり、違いを認めたり、折り合いを付けたり、励まし合ったり、支え合ったりしながら、クラスのチームワークを大切にしていこうとする。(意思疎通、協調、傾聴、チームワーク、コミュニケーション)	・問題が起こったときは、クラスみんなのようにする。 ・クラスのルールを決めて、ルールを守っていく。 ・朝の会で自分の良さをアピールできよう。ほめたいと思う姿をいっしょに

【学校経営方針】

【学級経営案】

最初、担任は非認知能力を取り上げることに戸惑いがあったが、話し合い、修正をしながら徐々に具体的指導を定めていった。育てたい非認知能力があっても、具体的な指導にどう結び付ければよいか難しい点である。選択肢を示し自己決定させることや、任せた限りは失敗しても責めない等の指導が徐々に増え、児童を育てる意識が浸透していった。児童の変容は分かりにくいものの、教員は、問題行動自体を厳しく指導するのではなく、今後につながる指導を意識していることが感じられた。具体的には、現状の否定ではなく、次への期待や変化を促す言葉掛けが多くなっている。

② 学校訪問を生かす

校内研修においても、学期を1つのスパンと捉え、目的を明確にもって実践した。年度当初に学年団で話し合い、話す力、聞く力の育成が現職教育のテーマとなったので、6月初旬に迎えた学校訪問での公開授業を授業者それぞれが録画し、その分析を基に課題と1学期の重点指導を各自が考えて実践した。2学期は現職教育で取り上げている国語の研究授業を全学年が行い、外部指導者から指導を受けた。3学期は自主公開授業を行い、成果を示すようにした。

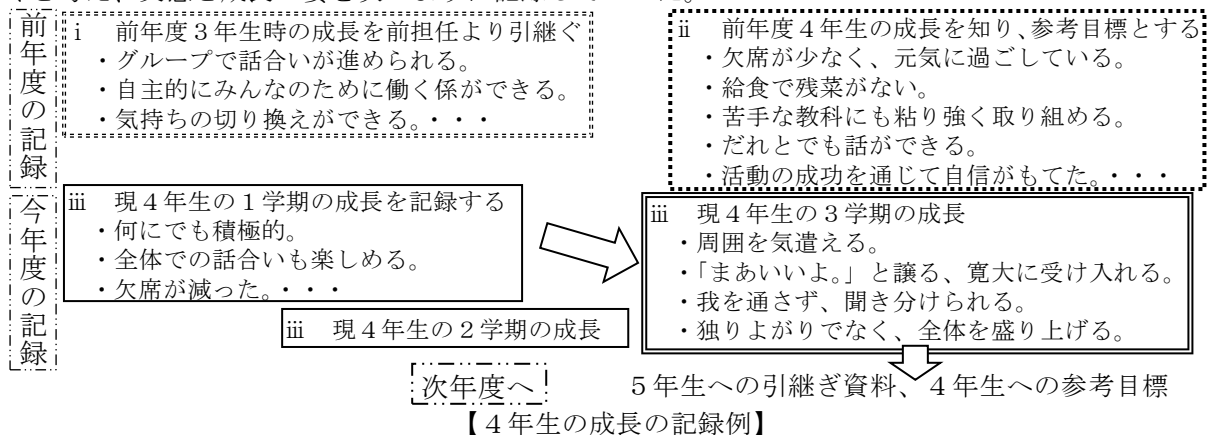
1学期	2学期	3学期
<ul style="list-style-type: none"> <li>分析とテーマの設定</li> <li>学校訪問での授業の振り返り</li> <li>学級毎に実践（基礎固め）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>校内研修での研究授業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主公開授業</li> <li>実践の振り返り</li> </ul>

【学期を1スパンとした研修】

普段、自分の授業を詳細に分析することがないだけに、学校訪問での授業の振り返りで、児童の実態や自分の発問、進め方などを見つめ直し、それ以降の指導改善に生かすことができた。

③ 児童の育つ姿や目標のイメージの明確化

児童一人一人の実態は記録して蓄積されていくものの、学級集団の様子は担任が異動になることもあり、引き継がれることが少ない。年度末に成長した姿が明確になっていけば、経験の浅い教員もそれを目標に具体的な指導がしやすいという利点がある。そこで、学期毎に児童の成長した姿を書き加えていけば、加点方式で評価する視点が育ち、ゴールの姿も徐々に具体的で明確になっていくと考え、実態と成長の姿を次のように記録していった。



【4年生の成長の記録例】

こうして積み上げた成長の記録は次年度の担任への資料となった。ただ、学級は在籍児童の実態によるので、前年度の実態表は参考として、自分の目で見た実態から出発することに留意した。今年度の記録は気が付くままの雑感的な面もあるので、学級経営案を基にした成長を焦点化して記録することで改善を図る。

(2) OODA ループによる把握から迅速な対応

OODA ループの活用で重視した1点目は、サイクルが1年間通じて繰り返されるように、実態把握の機会を多く設定したことである。日常の観察だけでなく情報交換や児童自身による自己評価等も取り入れ、児童の変化を随時つかめるようにした。毎週金曜日にはタブレット端末のアプリ、ロイロノートを使って心の健康観察を行った。記述方式で、自分を振り返り、少しでも児童が心の内を表現できるようにした。質問内容は、児童がアンケート慣れしマンネリ化した回答とならないように養護教諭が毎週変えた。

朝起きた時の気分、校内の好きな場所、学級のいいところ、好きな曜日(月～金)、気分転換の方法、今夢中なこと、学期を振り返って

【質問例】

<p>んどかった・辛かった」とありますか？ に○をつけ、その理由を具ください。</p> <p>理由(50字以上) 辛かったことも心がしんどかったことはないけど、友達や家族がいて、辛くももしんどくないです。辛くても心がしんどくても友達や家族が支えてくれると願っています。</p>	<p>最近「心がしんどかった・辛かった」と思ったことはありますか？ 当てはまる方に○をつけ、その理由を具体的に教えてください。</p> <p>● あった 兄弟といっぱいゲームをしたり、で遊んだりしたからしんどかったり、辛かったことはない。</p>
<p>理由(50字以上) 好きなYouTubeの配信が3日連続配信してくれたし、24時間配信もしてくれたから</p> <p>● あった</p>	<p>理由(50字以上) 甘いお菓子をいっぱい食べたし、猫で餌を取れたし、猫が最近きゅうになつてきたから。</p> <p>● なかった</p>

れ、児童の変化を随時つかめるようにした。毎週金曜日にはタブレット端末のアプリ、ロイロノートを使って心の健康観察を行った。記述方式で、自分を振り返り、少しでも児童が心の内を表現できるようにした。質問内容は、児童がアンケート慣れしマンネリ化した回答とならないように養護教諭が毎週変えた。

回答から否定的な考え方が多く気になる児童が見つかったり、人間関係の変化がつかめたり等、役立っている。結果は全教員が見ることができ、養護教諭や管理職から担任に声をかけて、様子を聞くこともある。学期に1回の教育相談時にもアンケートを行っており、併せて活用することで教育相談に生かした。

【心がしんどかった・辛かったこと】

以下のような視点で教員に問うことで、相手の立場にも立って多面的に考え、判断する力を育てるようにした。

- ・何が問題なのか、探る。
- ・保護者はどのように考えているか、想像する。
- ・どんな対応が返ってくるか、いくつか予想する。
- ・様々な状況を予想し、対策を判断する。

また、管理職は、児童のよい行いを担任に知らせたり全体に紹介したりすることで、OODA ループのサイクルが児童を肯定的に捉えながら回るよう配慮した。

保護者から相談がある前に気付いて児童に対応したり、交友関係の問題では双方の思いに合わせた支援を行ったりすることができ、大きな問題は起こらず学級経営を充実することができた。

(3) 教職員の学び合いで同僚性を構築

① 少人数、TTや担任以外の授業

低学年は、発達段階を踏まえ担任が行うことを主としたが、中・高学年は、半数以上の教科を少人数やTT、担任以外による授業として、多くの教員が児童に関わるようにした。児童は担任の前とは異なる一面を見せることがあり、児童を多面的に捉えることにつながった。

	担任のみ	少人数、TT	担任以外
3年	国語、総合、体育	算数、 外国語活動	社会、理科、 図工、音楽
4年	国語、社会、音楽、 総合	算数、図工、 外国語活動	理科、体育
5年	国語、社会、音楽、 図工、家庭科、総合	算数	理科、体育、 外国語
6年	音楽、図工、家庭 科、総合	国語、社会、 算数	理科、体育、 外国語

児童は、教員が替わる授業に新鮮さを感じ概ね好評である。児童アンケートでは、外国語は専科教員がよいという回答が多く、学校評価で「授業が楽しい」と肯定的に答えた割合は86%であった。その理由として「専門的に学べる。やる気が出る。」等が多く挙げられた。教員は教材研究や授業準備の効率化、専門性を生かせるというメリットがあった。課題として、児童が落ち着かない、授業規律の指導に違いが生じる、という声が出たので、授業規律を再度共通理解したり、担任が指導を徹底したりする場を取った。

【学年毎の授業者】

② 若年研修

毎週1回、放課後に時間を確保し、3年目の教員が研修テーマを決めて実施した。内容は、保護者の信頼を得る懇談会のもち方、総合的な学習の取り組み方、話し合いを活性化させる特別活動の進め方等、メンバーで相談して決めて行った。20分程度の短い時間で気軽に行うようにし、特にテーマがない時も集まって情報交換や何気ない雑談の場として、不安の解消や孤立感をもたないようにすることに役立てた。長期休業中には学びの支援隊の教員やベテラン教員を講師として、理科実験の実習等、教科の専門性を身に付ける研修を行った。若年に研修してほしい内容は多岐に渡っているが、若年自らが問題意識をもって積極的に学ぶことを大切にしていこう。



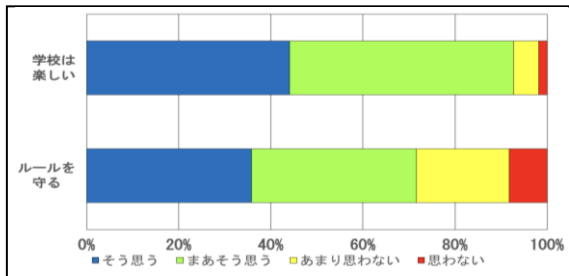
### ③ 授業の相互観察

2学期から、他学級の実践等を学ぶ機会として、授業のない空き時間に校内を巡回することにした。学期末に感想や意見を求めると、学習規律の指導の様子が分かる等、参考になったという意見が多かったが、教室に入って参観しにくいという感想も出てきた。

そこで、3学期は校内出張という取組を取り入れた。2時間出張するという前提で授業は担当せず、他学級を参観する時間とした。全教員を対象として行い、教務主任が校内出張者と参観する学級を週予定に記入して周知した。参観した教員は、日常の指導から学ぶ点が多くあり、指名の仕方や指示の出し方などを自分の授業に取り入れていた。また指導法について相談したり兄弟姉妹児童について情報交換し合ったりする姿が学年団を超えて見られ、職員間の交流が進んだ。

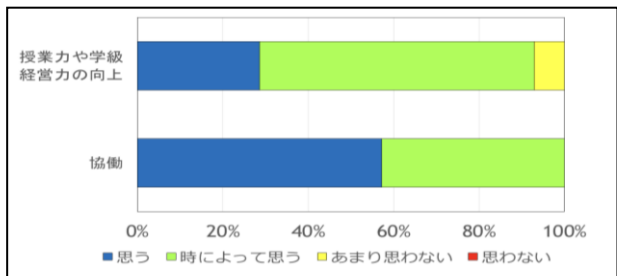
## 4 成果と課題

児童の問題行動やいじめは0ではないが、減少している。非認知能力育成という長期的な視野をもって指導していることや、児童の変容を肯定的に評価し即座に対応している成果と捉えている。また、保護者への連絡する事案の前には、相手の立場や話のポイント等適切な考えをもって連絡することができるようになってきた。2月の若年教員による研究授業では、若年教員同士で模擬授業や指導案検討を行い、当日に臨んだ。指導者からは高評価をいただき、大きな自信となった。若年教員は「他の教員の授業や学級経営を見たり、相談したりしたことが最も勉強になった。」と答えており、成長に同僚性は欠かせない。教員が全児童を見る姿勢は深まり、授業は授業者任せという意識も少しずつ変わりつつある。ベテラン教員も見られる機会が増え、授業を工夫して行う等、結果として全体の授業改善につながった。



【年度末の児童アンケート】

年度末の児童アンケートでは、肯定的評価が非常に高かった。県学習状況調査質問紙（5年生）でも「授業は楽しい」肯定的評価82.3%、「難しいことでも失敗を恐れず挑戦」同74.7%であった。年度末の教員アンケートでは、授業力や学級経営力の向上、協働への肯定的回答がほとんどであり、それが児童の意識変化や成長につながったと捉えている。



【年度末の教員アンケート】

- 【授業力や学級経営力の向上に参考になったこと】
- 書籍、研究授業とその事前研修。
  - 研究授業後の指導者からの指導。
  - やれることは何でもやろうとしたこと。
  - 他学年の授業参観。
    - ・他の人の実践を取り入れる。
    - ・いろいろな人の授業を多く見られたこと。
    - ・自分にはない考えがたくさんあって参考になった。

- 【協働できていると感じたこと】
- ベテランの先生にたくさん気にかけてもらった。
  - 情報交換がしっかりできた。
  - 困ったときに「助けて。」と言いやすい環境にあり、実際にすぐに動いてくれる。
  - 何かあると相談したり、一緒に考えてくれたりする。
  - 授業討議で、年齢を問わずに意見が言える。
  - 指導案討議が、学年団や近くの人と気軽にできた。
  - ▲自分でした方が早いと感じることもあった。

教員アンケートの記述を見ると、授業力や学級経営力の向上では他学年の授業参観が多く挙がっていた。研究授業とともに、普段の授業からも学べることはたくさんあり、参観の回数を増やし自分で見たい授業を選択することでより主体的な研修となった。

協働については、安心して働く職場としての基礎であり、声掛けや共に行動することから関係が深まっていく。管理職も声を掛け、共に考える姿を率先しなければならないと改めて感じた。ただ、協働よりも自分でした方が早いというベテランの意見もあった。職員を育てるのも職務であり、職員が共に関わり合いながら子供を育てる職場であるという意識を浸透させていかなければならない。

今後も、新規採用教員が毎年配置され3年間で異動する環境は続くと考えられる。児童理解と適切な指導による計画的な実践、そして同僚性の構築を軸として、教員が成長し続け活性化につながる学校経営を進めていきたい。