

授業を変える校長のマネジメント

－ICT活用を図る学校デザイナー－

村上正祐（熊本市立尾ノ上小学校）

概要：ICT活用は、環境が整うことが大きいですがそれだけでは進まない。教師や子どもたちが授業で道具として使うためには、まず教師の授業観を変えて行く働きかけが必要である。そのために、働き方改革とコロナ禍への対応を進めながら、学校職員が働きやすい環境づくりに取り組むとともに、学校がチームとして機能するようなマネジメントを心がけてきた。ICT環境と働きやすい環境がつけられることで学校職員の意識化も進むと考えている。

キーワード：マネジメント、ワークショップ型研修、オンライン授業

1 はじめに

本校は、昭和39年創立の56年目を迎える学校である。健軍小、帯山小から分離した当初は650人ほどであったが熊本市東部の住宅地の広がりとともに一時は1800人を超える大規模校となった。その後の分離や少子化の影響もあり徐々に児童数は減少し、現在25学級（特別支援学級3）、700人弱の人数で推移している。校区は熊本市東区にあり、西には熊本県庁、南には市内でも有数の広さを誇る錦が丘公園や東郵便局などがある。地域からは教育に対して高い関心と支援が注がれている。

研究関係では、平成26年から4年間文科省の「英語教育強化地域拠点事業」の研究モデル校に指定され、コミュニケーション力の育成に重点をおいて研究を進め、公開授業を行っている。以後、コミュニケーション力の育成を外国語の他に他教科にも広げ、継続した取り組みを進めてきた。

2 学校教育目標と経営方針

(1) 学校教育目標

**笑顔で活力あるカラフルな子どもを育てる
～「こなすからつくる」学校づくり～**

本校の学校教育目標を上のように設定した。カラフルとは子どもたちも学校職員も多様性を認め、自分らしく生きるということである。本来教育は創造的であるはずだが、多忙化によりいつしか教育活動をひたすらこなして1年を終えるといった雰囲気は私自身危機感を抱いていた。「こなすからつくる」学校をつくりたいという思いを4月始めの職員会議で伝えた。また、主体的・対話的な学習を展開するには、まず教師自身が主体的・対話的な学び手にならなければ始まらない。校内研修を参加型に大きく

変えることを伝えた。

(2) 学校経営の方針

- 1 学年チームによる意識化と実践の継続
- 2 若手の先生方の育成
- 3 校務の円滑なバトンタッチ

学校経営の3本柱を示す際に「校長マインド」をもって見て欲しいと呼びかけた。大量退職時代を迎え、学校職員の年齢構成の2コブ化、厳しい環境におかれた子どもたちへの対応など担任一人で背負えるものではない。学校全体を見て担当する学年、校務分掌を決めたことをプレゼンして理解を求めた。

3 学校経営の実際

(1) 経営ビジョンの共有する

①空欄のある経営方針

Society5.0の社会で、しなやかにつよく生きる力をもった子どもたちを育成する。毎年のように同じ目指す子ども像を使うのではなく、職員全体で子どもたちの実態を分析してつくるために、本校の実態や課題、子ども像、重点取組などは空欄で示し、後日の校内研を経て完成した。

②ワークショップ研修で学年・学級経営案

学年・学級経営案は年度始め頃に作成しても、学期末に評価する頃には覚えていないといった傾向がないだろうか。そこで、学年・学級経営案の重点項目のみの様式へ変更し、学年全体で重点的に取り組むことをワークショップで明文化した。昨年度の学力テスト結果やスポーツテスト（昨年度）などを分析し、学年部で1年間継続して取り組むことを洗い出し、それをもとに学級経営案も作成した。

③期首面談では経営案と業績評価をもとに

今年度は新型コロナウイルスによる学校再開が5月末だったため、校内研による経営案づくりや期首面談がずれ込んだ。期首面談では、学年・学級経営

案を手元に見比べながら業績評価の項目を担当と対話しながら検討した。業績評価の学習指導の項目は、①主体的・対話的な授業づくりの取組②ICT活用による情報活用能力の育成の取組③生徒指導の3項目とした。担任と対話する時間をたっぷり取ってどんなことに取り組むのかを意識してもらった。

(2) 学校職員が働きやすい環境づくり

①日課表を変更

職員会議、校内研修、スクールソーシャルワーカーやスクールカウンセラーとの情報交換、ケース会議、学年での打ち合わせ、校務分掌の打ち合わせなど放課後の時間は到底時間が足りない。長い慣習で職員は休憩時間の意識もない。放課後の時間の余裕を生み出すため、日課表の見直しを行った。子どもたちが下校してから休憩時間までに45分の時間を確保できるようにした。

②部活動、小体連大会、地域行事の見直し

近隣の4つの小学校では依然として部活動が残っていた。週2回の指導時間や大会の引率や運営にも若手だけでなくベテランも時間を多く取られる。4校の校長と連携して2年間の社会体育化への移行を進めた。その他、休日に実施される小体連の陸上記録会、地区音楽会への参加を見直した。さらに、学期始めの交通指導をPTAボランティアにお願いした。また、これまで学校職員が担当していた地域の神社主催の相撲大会に向けての昼休みの練習、休日の大会の引率などを青少年健全育成協議会に働きかけて全てを引き取ってもらった。

③ワークショップのアイデアを実現化

働き方改革は行政だけでなく職員自身が意識して初めて進められる。校内研修で業務改善を計画していたところ文科省の学校業務改善アドバイザーである妹尾昌俊氏が本校に来ていただく機会を得た。さらに、委員会からの勧めで経済産業省のワークショップも実施して、業務を改善するための時間をもてた。教職員だけでなく、事務職員、栄養職員、図書職員も参加した。話し合ったことが少しでも実現すれば学校職員の士気もあがる。職員から出されたアイデアのうち、教室同士をつなぐインターフォンの設置、タブレットを無線で電子黒板につなぐAppleTVをすべての教室に設置、タブレットから無線で印刷できるエアプリンターをモニターとして2台貸与してもらって活用できる環境を整えた。

(3) 職員の意識を変える校内研修

研究授業は研究主任や若手職員がすることが多か

った。ベテランも若手も気軽に授業を公開してお互いに学び合える場にした。やっぴよよかったと思える研修、楽しめる研修に変えていこうと教頭、主幹教諭、教務主任、研究部長と何度となく対話する時間を取った。その結果、学校内からの働きかけと外部から有能な実践家や講師を招いて意識を変える働きかけとして以下の4つを中心に進めた。

- 1 前田康裕氏による校内研アドバイザー
- 2 ワークショップ型研修
- 3 全員授業公開 (ICT活用) と事後学習会
- 4 放課後の自主参加型研修の実施



カリキュラムマネジメントのワークショップ

①前田康裕氏による校内研アドバイザー

社会に開かれた教育課程のイメージをマンガで表現している前田康裕氏(熊本大学教職大学院准教授)のお力を最大限お借りしている。今年度4月には、求められる教育についてオンライン研修を実施した。8月の研修では、国語科に焦点を当てたカリキュラムマネジメントのワークショップを実施した。10月には生活科・総合的な学習の時間を学年ワークショップで見直した後、前田氏の前でプレゼンを実施してアドバイスをいただいた。

②ワークショップ型研修

教師自身が主体的な学び手になることが授業を変えていく第一歩になる。事務職、栄養職員も参加する全職員参加型のワークショップ研修を開いた。これまでに以下のようなワークショップを開いた。

- 1 山口修一氏(教育センター)によるMetaMojjiアプリの実践的な活用紹介と体験
- 2 業務改善のアイデアづくり
- 3 子どもの実態分析と学年経営案づくり
- 4 カリキュラム・マネジメント
- 5 宮津光太郎氏(城南小)による探究的な学習の事例研修(オンライン)

③全員授業公開と事後学習会

一昨年度、若手の先生方からベテランの先生方の授業を見て学びたいという声があった。主体的・対

話的な授業の姿は皆が模索している段階である。講師を招聘しての大研も貴重だが、自分たちの日常の授業をどのように変えていくかを少人数で話し合う方が学校全体の授業を変えられると考えた。10月に1年部から6年部までの1組系、6学級が公開授業を実施した。他の職員は参観したい学級を選び、事後学習会に参加して学びあった。今後も特別支援学級を含む4組系まで授業するすべての職員が順に授業を公開する予定である。

④自主参加型研修「放課後カフェ」

昨年度、電子黒板や実物投影機の活用を促進したいと考え、渡辺猛氏（高平台小）を招いて電子黒板の活用について講座を開いたのがきっかけである。外に出て研修する余裕がないだけで先生たちにニーズはあることがわかった。今年度は、研究部が主体的に放課後の時間に自主参加型の研修を不定期に開いている。コーヒーやお菓子を食べながら気軽に参加できる会で参加者は毎回20人を超える。講師は外部から呼んだり、校内の職員が務めたりして学び合っている。今年度は次の内容を実施した。

- 1 ロイロノート超初心者講座
- 2 MetaMoji アプリの使い方
- 3 電子黒板&教育センターのアプリ活用術
- 4 新しい国語の教科書の活用法
- 5 プログラミング viscuit を動かそう



渡辺氏を招いての第1回放課後カフェの様子

（4）コロナ禍をICT化を進めるチャンスへ

突然の休校によって学校は確かに混乱したが、オンライン学習など、ICT活用を進めるチャンスと捉えて学校職員でプロジェクトチームをつくり、できることから取り組んだ。

①ZOOM朝会とTeamsでコミュニケーション

在宅勤務が始まり職員間のコミュニケーションを図るためにZOOMによる毎日の職員朝会や臨時会議を実施した。操作に慣れるようホストを職員で交代制にしたり、ブレイクアウトルームでアイデアを話し合ったりした。また、学年や運営委員会などでのコ

ミュニケーションや文書の配付についてはTeamsで積極的に行った。

②ZOOMによる授業とYouTube配信

職員がZOOMによる朝会になれた頃から4年生以上はZOOMによるオンライン授業を開始。最初は健康観察的な内容から始まり、次第に授業実践になった。3年生以下は学年で授業の動画を、体育部は室内でできる運動の動画を作成してYouTubeで配信した。若手とベテランがチームで授業作りをする絶好の機会となった。不登校の子どもや県外に入院している子どもともオンラインで繋がることができた。

③オンライン学級懇談会

5月末に学校を再開したが授業参観をしないまま1学期末を迎えた。授業の遅れや子どもたちの様子を何とか伝えるためにZOOMでのオンライン懇談会を実施した。実施後のアンケートでは保護者の反応も概ね良好であった。



Zoomでのオンライン懇談会 学級の様子を紹介

④オンライン集会「自慢大会」

始業式以外に、児童集会もオンラインで開いた。子どもたちが自慢の技を披露する自慢大会や委員会の発表もオンラインで実施し好評であった。

4 考察

環境づくりとともに職員自らが体験するワークショップ型研修と外部からの刺激を組み合わせることが必要である。学校職員を取り巻く環境や子どもたちの変容に本校の職員の意識が少しずつ変化し、ICT活用は進み始めている。

5 今後の課題

ICT活用は漸次的に進んでいるが教え込みの授業から主体的・対話的な授業への転換、課題解決のための情報活用力の育成といった授業にはまだまだといった感がある。学校全体の動きを力強くするには、ビジョンの共有化、連携と協力、組織運営といったマネジメントの工夫が必要である。