

実践レポート③

校長自らが学び、情報発信をしながら 教員の専門性を高めていく

東京都東久留米市立第三小学校

校長がリーダーシップを発揮するために、校長自ら行動を起こすことが必要である。『校長便り』やブログなどを駆使して校長が積極的に情報発信を行い、毎日の授業観察や教師の専門性の開発に取り組んでいる東久留米市立第三小学校（稲垣達也校長・児童数530名）を訪ねた。

『校長便り』を毎日発行

教員の専門性を高めるために、稲垣校長が毎日行っていることは、「校長便り『道標（みちしるべ）』の発行である。

「今、教員には高度な専門性が求められています。校長の私も含め、学び続けなければいけないと思います。ただ、先生たちは忙しいですから、必要なことをまずは校長の私が学び、『道標』を使って先生方に簡

潔に伝えるようにしています」（稲垣校長）

ときには2、3日分をまとめて配ることもあるそうだが、『道標』を毎日発行しているという。実物を見せてもらうと、A4サイズの紙1枚の中に、情報がコンパクトにまとめられている。興味深い新聞記事に對しての校長の意見、教育雑誌の記事の抜粋、全校朝会の校長講話、年度初めの学級開きのしかた、校内文書を再掲載したもの、水泳指導のしかた、研究授業の報告、宿泊行事や遠足の報告、Q・Uの分析のしかた……など内容は多岐にわたっている。

「たとえば、いじめ防止対策に学校として取り組んでいても、個々の教員にはその取り組みの全体像が見えていないことがあります。そこで、『道標』を使って私が全体像を整理し、価値づけや意味づけを行うこ

とにしています。このほかに、各学年の活動など、全校で共有したいことを紹介しています」（稲垣校長）

第三小では、退勤前に毎日、夕会を行う。『道標』はその際に配布し、内容について校長がコメントする。つまり、夕会は校長の考えや意図を教員に伝え、それを全員で共有する重要な時間となっている。

研究指定を原動力にする

また、第三小では今年度、市教委の特別支援教育研究奨励校の指定を受け、校内研究を行っている。

「特別支援教育について、教員たちは教員養成課程で学んできていませんし、まだ確立されていない分野でもあり、スキルが不足しています。だからこそ、全体で研修を



「さまざまな実践に意味や価値をつけ加えるのが校長の仕事」と語る稲垣達也校長。

道標 (みちしるべ) 第950号

平成26年10月15日
校長 稲垣 達也



毎日発行の「校長便り『道標 (みちしるべ)』」。



稲垣校長が作成したリーフレットの一部。

する必要があると感じて、市の研究指定を受け、校内研究として取り組んでいます。

このように、本校では毎年何かしら都や市の研究指定を受けています。大事なのは、足かせをつくることだと思っています。それがあるからこそ、どんなに忙しい中でも、教職員が一丸となって研究に取り組んでいくのです」(稲垣校長)

校内研究などの学校全体の取り組みについては、稲垣校長がリーフレットを作成し、保護者や外部に情報を発信している。このリーフレットも、教員たちが自分たちのしていることを振り返り、あらためてその意味や価値に気づくのに役立っている。

教員の専門性は高くない

教員の専門性を高めるには、本人たちのモチベーションを上げる必要がある。そのために日頃から心がけていることを稲垣校長に聞いてみた。

「教員には高度な専門性が求められていますが、たとえば医師や弁護士などの専門職と比べたら、教員の専門性は高いとは言えないような気がします。ですから、どの教員も、ベテランであつても、完璧ではない

ことを自覚してほしいと思つて、そのような話をよくしています。その自覚がないと勉強しないし、高めようとしなからず。教職を選んだ以上は、覚悟を持つて専門性を高める努力をしていってもらいたいと思つています」

そのうえで、校長として心がけていることは、「口を出し過ぎないこと」だという。校長が教員の行動を見て、もつとこうしたいかと感じることがあつたとしても、それをいちいち口には出さないそうだ。

「細かいことまでこうしなさい、ああしなさいと指示していたら教員の専門性は高まつていかないと思うからです。教員の専門性と、個人が意図することを最大限に尊重しながらも、学校としてレベルアップしていくためには、みんながスーパーティーチャーである必要はなく、足りない部分があるというところからスタートし、教員同士が学び合い、支え合つていく必要があります。職員室の中で悩みをお互いに共有し合つて、協働で対処していくのが教師集団のあり方だと思っています」(稲垣校長)

それからもうひとつ、稲垣校長が教職員

のマネジメントをする中で、最近特に感じていることがあるようだ。

「校長と学級担任の仕事は似ていると感じています。違いは、校長は大人の教職員担任はクラスの児童が相手ということだけです。教職員も、児童と同様に一人一人が個性を持ち、特性が違います。その良さを生かしながら、さらに指導して育てていき、お互いに支え合えるような集団をつくっていく点は同じではないでしょうか。そういう感覚を持って、リーダーを育て、校長があれこれ言わなくても、不在であってもきちんとするべきことができる集団にしていきたいと考えています」(稲垣校長)

校長の日課は、全教室を回ること

授業観察も稲垣校長が重視しているものの一つだが、大きく三つに分けられる。

①年4回の研究授業

都教委の制度では、一単位時間の授業観察を年2回行うと定められているが、第三小では年4回実施している(1学期1回、2学期2回、3学期に1回)。

授業者には、あらかじめ独自の「授業観察シート」に、ねらい、展開、指導のポイ

ントなどを記入してもらい、それをもとに校長が授業観察を行う。終了後に授業を受けた児童たちにアンケートを行い、その集計結果も踏まえて、校長が授業者にアドバイスを行う。

さらに、稲垣校長は気づいたことをメモにとり、自分用の記録として残しているのだという。

「教員は常に変容していきますから、記録を積み重ねることが大事だと考えています。たとえば、3年前と今では、教員も変わっています。記録が残っていると、どのように変わったのかがわかるのです」(稲垣校長)

②日常の授業観察

稲垣校長は、「毎日1、2時間ほどかけて、全部の教室を回る」という。「時間があつたときに……」というスタンスではない。学校の経営方針に「校長として努力すること」という項目があり、「一日一回、必ずどの教室にも顔を出すようにする」と書いている。16学級に特別支援学級を入れると全部で20学級。順番を特に決めず、予告はせず、教室を毎日見て回る。廊下から眺めるのではなく、教室に入り、子どもたちの

ノートを覗きこんだり、デジカメで授業の様子を記録したりする。毎日のことなので、子どもたちは自然な表情を見せてくれる。

「全教室を見て回るのは、とても大事なことだと思います。子どもや教員の様子は実際に見ないとわからないからです。自分の目で現状をきめ細かく把握しなければ、校長の仕事は務まらないと思っています」(稲垣校長)

授業を見て、良かったと感じることがあつたら、「面白い取り組みをしているね」「他のクラスにも教えてあげたら」などと、その日のうちに教員に直接伝えることにしている。授業の様子を『校長日記』というブログで紹介することもある。『校長日記』は毎日更新し、子どもたちの活動の瞬間を切り取った画像に、簡単なコメントをつけて紹介する。学校で何が行われているのかを保護者に知らせるとともに、教員にも、日常的な教育活動を校長がどのような目で見ていくかを伝える役目を果たしている。

ときには改善が必要と思われる授業に遭遇することもある。そんなときは、後でさりげなく教員に助言しているという。

③学年単位の研究授業



ブログ「校長日記」で実際に紹介された画像。稲垣校長が、子どもたちと近い場所にいることがわかる。

このほかに、全教員が見る研究授業を学年単位で年1回ずつ行う。事前授業なども含めると、全学年の全クラスが年1回は研究授業を行う形になり、教員のスキルアップにつながっている。

そして、研究授業と協議会の様子は『道標』で紹介する。どのような授業を行い、どんな助言があったのかを校長がまとめて記録として残している。

データを活用して児童を理解

毎日の授業観察では、当然、子どもたちの観察も行うことになるが、一人一人の子どもを理解するための尺度として、第三小ではQ-Uと学力調査を取り入れている。実際に子どもたちの様子を目で見ることに加え、データという一つの尺度で切り取って見ることも大事だからだ。

具体的には、Q-Uと東京ベータシック・ドリル診断シートをそれぞれ年2回実施するという。当然、全国・都・市の学力調査も分析に活用する。ただし、「データから全体の傾向を見ただけでは役に立たない」と稲垣校長は語る。

結果が出たら、校長と担任が面談する時



校長の仕事とは？

最後に、稲垣校長に校長の仕事についての考え方を聞いてみた。

「校長の仕事は『経営』です。ある意味、企業経営と同じです。そのためにはまず、校長が『哲学』を持っていなければなりません。その哲学に基づいて学校の方向性を示し、教員たちのベクトルをそろえていかなくはなりません。その根本にあるのは現場、つまり教室です。校長は子どものためにいるのですから、校長室に一日中ずっといたら何もできません。しかし、教室にいただけでは視野が狭くなります。校長は担任の個性や専門性を尊重しながら、すべての教室の授業を見て回り、学校全体を掌握したうえで、校長室でかじ取りをする必要があると思います」