

1. 学校組織マネジメントについて(重点事項の捉え方)

(1) 学校組織マネジメントとカリキュラムマネジメント

子どもを取り巻く環境の変化によって、学校組織のマネジメントはますます重要になった。そして学校が社会に開かれ、これからの時代を生き抜く子ども達の資質・能力を育成するために、カリキュラムマネジメントの取り組みが近年導入された。

一方特別支援学校においては、1979年に養護学校義務化が施行されてから、教科書を使いにくい中で教育活動が続いている。それによって各学校が独自にカリキュラムの開発と実績を重ねており、いわばカリキュラムマネジメントに先駆的に取り組んできたと自負する思いもある。

そこで本レポートにおいては、最初に学校全体をどのような観点で考察すべきかを考えたい。この重点事項の抽出・整理までを「1. 学校組織マネジメント」として記述し、重点事項それぞれの考察を「2. カリキュラムマネジメント」として記述したい。

(2) 学校全体を考察するための手法

① 重点事項を一覧するために

重点事項について校内で話しやすくするためのツールとして、学校一覧表を作成する。研修で紹介された「カリキュラムマネジメント全体像」「カリキュラムマネジメントすごろく」を参考にする。

② 重点事項を導き出すために

SOWT分析(内外環境分析)、遠隔面談研修、通信型研修から、重点事項を取り上げる。

(3) 学校一覧表(右図)の作成

① 外部環境としての社会・地域の中に、内部環境としての学校を位置づける。

② 学校では、学校教育目標でもある重点事項を最上位とする。

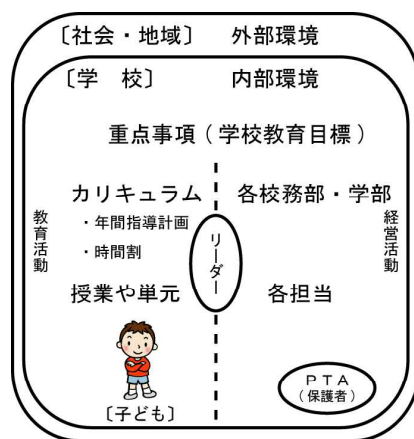
③ 中央をラインで分け、左側を教育活動、右側を経営活動とする。

④ 教育活動では、子供に対して、直接的な授業や中期的な単元、長期的なカリキュラムを上に乗せていく。

⑤ 経営活動では、各校務部や学部が部署としての経営を行い、その下に各担当が業務を行う。

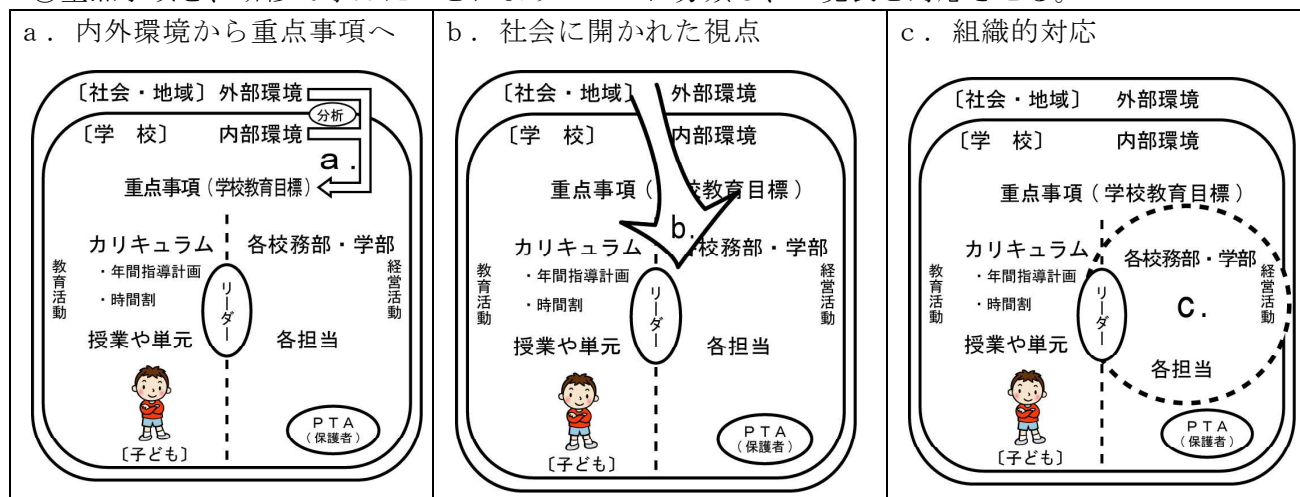
⑥ ライン上には、管理職や主任・部長といったリーダーが位置し、教育活動及び経営活動を司る。

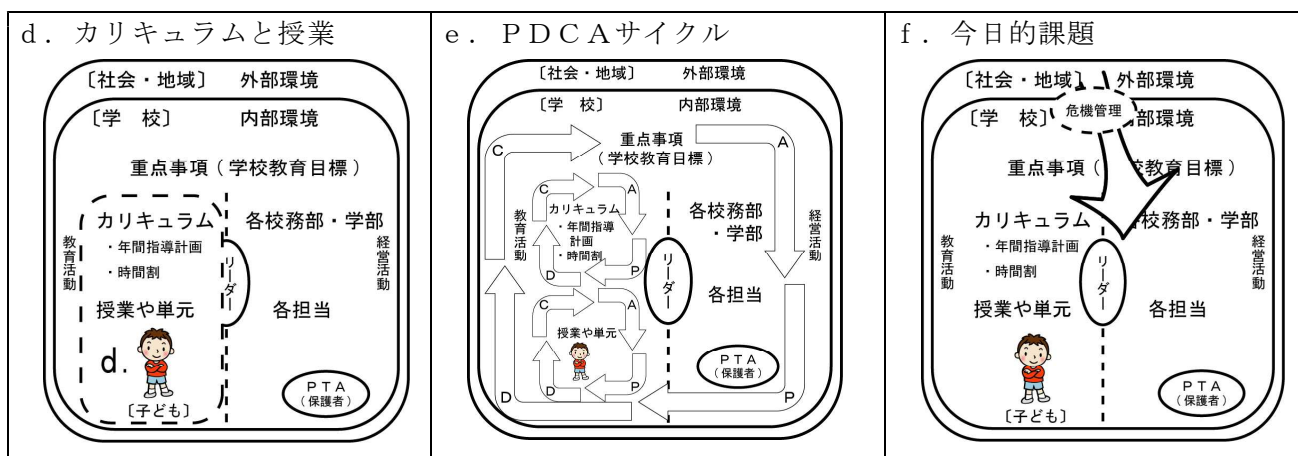
⑦ 経営活動の下には、PTA(保護者)が、サポート的な役割を果たす。



(4) 重点事項を導き出す

① 重点事項を、研修で学んだことにより a～f に分類し、一覧表と対応させる。





②重点事項を導き出し、整理する ※①～⑬を重点事項として取り上げ、「2」で考察する。

重 点 事 項			
a. 内外環境から重点事項へ(①)	複数の視点で		
b. 社会に開かれた視点	②子ども達にとっての社会	③情報発信	④地域支援、連携
c. 組織的対応	⑤変化に対応した組織編成	⑥リーダーシップ	
d. カリキュラムと授業	⑦求められる子どもの資質・能力	⑧アクティブ・ラーニング	⑨専門性の向上
e. PDCAサイクル	⑩PDCAサイクル	⑪子供のイメージから	⑫学校評価
f. 今日の課題	⑬危機管理		

2. カリキュラム・マネジメントについて(重点事項の考察)

(1)内外環境から重点事項へ(①)

◎SOWT分析の有効性

学校の目標や課題といった重点事項を正しく捉えることは、学校マネジメントにおいてまず重要なことである。その際、内外環境を分析するSOWT分析はとても有効であり、さらに通信型研修や遠隔面談研修によって分析を深めることができた。しかし今回、筆者のみで分析を行ったが、校内のいろいろな立場の教員によって分析がなされると、学校全体にとってより重点化された事項を導くことができるのではないかと思った。

◎社会に開かれた視点と子どもが輝く視点

重点事項の抽出において、社会に開かれたという視点がカリキュラムマネジメントの大きな側面である。と同時に、その中で子どもが輝くといった視点も教育の基本にあり、この2点を重要な側面として、以下で考察する。

(2)社会に開かれた視点

②子ども達にとっての社会について

障害を持った子ども達にとっての社会や地域をどう捉えるか。子ども達が社会に適応していくばかりでなく、社会の側も子ども達に合わせて変化していく必要がある。

◎社会が障害児・者を受け入れていくために必要なことは。

	現 状	課 題
地域生活	・放課後のデイサービスは充実し、多くの子どもが利用している。 ・ショッピングセンターや行楽地に障がい者トイレや車いす席ができたりにしている。	・親の急な用事で夜間や土日に預かってもらえる施設が少ない。医療的ケア付きのデイサービスもない。 ・子どもが楽しめる場所が少なかったり、健常者の中で遠慮しがちなことも多い。
	・障がい者向けのスポーツや文化のクラブ活動が県内で始まっている。	・しかしまだ、本人の趣味に合った活動は少なく、活動場所も遠く、福井市が多い。

	現 状	課 題
卒業後の生活	・就労先としての企業・施設が増えている。	・仕事内容に合った施設に空きがなかったり、転職が難しかったりする。自立を支援するグループホームも少ない。 ・障害や病気、送迎など、家庭への支援が必要であり、サポートブックの活用も有効である。
	・障害特性の理解や働きやすい環境作り、職員研修が進んできている。	・過敏、拘りなどの障害特性を理解し、単調な作業の得意を生かして欲しい。視覚支援、手話やカードでのコミュニケーション、居場所作りなど、さらに進めていけるとよい。

◎子ども達が適応していくために求められることは。

現 状	課 題
・カードなど、音声言語によらないコミュニケーション指導を進めている。 ・挨拶や返事などのマナー、お金の学習を行い、職場体験などで応用している。	・地域で働く中で、できないことをお願いする手段の習得が必要である。 ・自信といった自己肯定感を育てたい。生活リズムを安定させて、日々の仕事に対応できるようにしたい。

③教育課程を社会と共有していくための情報発信は。

現 状	課 題
・学校評価や行事をホームページで公開している。特別支援教育に関する講演会を、公民館や公共施設に案内している。図工や美術の作品を近隣菊花園で展示している。	・外部の方に学校評価委員になって頂いているが、さらに地域の方々と学校教育を考える場を設けていきたい。

④地域支援と社会参加、外部機関との連携

◎学校で学んだことや学校でのコミュニケーションを地域で実践する。

現 状	課 題
・近くの障害者施設で、ダンスなどの余暇活動を入所者と一緒に楽しんだり、公民館を利用したレクリエーション活動を行ったしている。 ・市役所で作業製品を販売し、お客さんと交流している。地域の職人の方に、紙すきや和紙花飾りを教えてもらっている。	・地域は子ども達が卒業後も長く生活していく場所なので、今後も理解啓蒙活動を進め、子ども達が過ごしやすい環境作りを行っていきたい。

◎学校と地域が相互に支え合う連携は。特に学校ができること。

現 状	課 題
・武生菊人形において、ボランティア清掃を行っている。	・地域の奉仕作業はこれからも進め、子ども達に「ありがとう」と言ってもらえる体験をしていけるとよい。

◎放課後や土曜日等を活用した社会教育との連携は。

現 状	課 題
・7月に、20近くの企業・施設・福祉機関の方を招いて「何でも相談会」を実施。地域生活や卒業後の生活における保護者の相談に対応。 ・学校の敷地内に放課後デイサービス杉の子を運営してもらっている。	・PTA行事を中心に子ども達の地域活動を増やしていきたい。

◎外部機関と連携した子ども達への支援は。

現 状	課 題
・外部専門家や医療機関、警察・消防などの外部機関と連携した活動を実施している。何でも相談会、外部専門家との研修会、防災・安全・健康に関する研修会。	・部署ごとに外部機関と連携し複雑になってきた。学校として目的を整理して連携し、関係維持を図る必要がある。

(3)組織的対応

⑤変化に対応した組織編成

◎対応するための組織について

学校内外における環境の変化によって、校内の組織がそれにどう対応するかがとても重要になる。現在の校務運営は、小・中・高といった3つの学部と、教務部や研究部など7つの校務部によって通常の運営がなされている。また特別な案件に対しては、防災委員会や教育課程編成委員会といった特別委員会が定期的開催されている。環境の変化に対応するためにはまず、これらの既存組織が中心となって解決策を探り、迅速に意思決定していくように心掛けたい。

◎適材適所と連携

本校では医療的ケア対応やICT、事務作業など、教員の得意分野を生かした配置で成果を上げているが、経験不足者の育成など、まだ課題も大きい。

また、会議の負担軽減や部署ごとの業務均衡、部署同士の連携を図る必要もある。毎年校務運営委員会で業務の見直しを行い、協力や業務バランスの改善に努めている。

◎担当同士の話し合い

テーマによっては、既存組織の垣根を超えた方がよいと感じる。社会の変化に備えるためにも、業務上必要かつ関心のあるテーマで各担当同士が話し合い、記述していく必要がある。今回冬期休業中に子供たちについて語り、そこから見えてくる学校の課題を話し合った。

⑥リーダーシップ

各部署を運営する主任・部長や全体を司る管理職の役割は、責任も伴い極めて大きい。また特別支援学校では複数の教員で授業に当ることも多く、そのチーフが果たす活性化の役割も重要である。本校では、年度当初の校内人事や授業担当においても、教員の希望と話し合いで配置されることが多い。今後はそれに加え、意欲的な教員を優先的に登用してリーダー的役割を任せ、その熱をその他の教員に広げて、校内の雰囲気活性化を図るようにしていきたい。

(4)カリキュラムと授業

⑦求められる子どもの資質・能力

◎子ども達が社会で生きていくために

本校の子ども達は、生活や仕事、健康、安全などいろいろな面で配慮が必要なことが多い。そのため、作業効率が過度に強調されたり、社会生活においてマナーや利用が健常者のルールのみで行われていたりすると、外に出ることをためらったり、居場所をなくしたりすることもある。そうした困難さを取り除くためには、障害者も含めた社会であること、様々な環境の配慮や工夫をしてもらえること、その理解啓蒙を進めることがとても重要である。

そうしたことから求められる資質・能力を考えた場合、知識や技能面よりも、主体性といった態度面の育成が、社会に受け入れられやすくなるように思う。卒業生の職場からも、環境や条件を整える工夫によって真面目な仕事ぶりを示し、周りにもよい影響を与えたいといった報告も、多数得られている。健常者と障がい者が共に働くことが、社会的な喜びにつながって欲しい。

⑧アクティブ・ラーニング

◎主体的な学びと子どもが輝くこと

授業の中で主体性を促すためには、子どもに合った目標と内容の設定が必要になる。そこで本校では、個別の指導計画を作成し、個に応じた指導を行っている。また、様々な障がい種に対応するために、クラス編成や集団学習、教育課程の配慮も行っている。このような学習環境の工夫の中で、子どもが主体的になり、輝いた姿を見せてくれると考えている。

◎対話的な学び

学部の重点目標の中で主体性と共に多く使っている言葉に、“寄り添い”“支援”といったことがある。これは個に応じた指導を基本としている本校の特徴でもあり、子ども達とのコミュニケーションを図りながら、日常の教育活動に当たっている。

◎深い学び

本校では、個別の指導計画を作成して子ども達のニーズや障がいの状況に応じた指導を行っている。その中で、目的や方法、結果を時間を追って記述し検討している。今年度個別の指導計画の改訂を行い、子どもの状況により迫って記述できるようにした。

また教材においては、子供に合った教材作りはもちろん、音や映像といったICT機器の活用も積極的に行い、子供たちの理解や興味を促すことに取り組んだ。筆者の授業では、遊びや生単などにスイッチで動く教材を取り入れ、子ども達の学習意欲を促すことができた。

⑨専門性の向上

子供たちの障がいは、多様化、重度重複化し、それを正しく理解し適切に指導を行うには、専門的な知識の習得が求められる。本校では校内研究会を毎月開催し、授業を見合ったり、ビデオ

を活用したりしながらお互いに刺激し合って研究を深めることができた。また4人の外部専門家を招いて事例研究会を定期的で開催し、指導の経過についてアドバイスを受けることができた。

(5) P D C A サイクル

⑩ P D C A サイクル

P D C A は、日々の授業から学校行事、学校評価といった全体的な取り組みにまで当てはめることができる。これまで行ってきた反省を取るだけの作業と合わせて、負担なく取り入れたい。

そこで今回、授業・単元、個別の教育支援計画、学校目標・学校評価の3点について、P D C A に当てはめて取り組んだ。結果は年度末になるが、明文化された目標を持って取り組んでいるか、誰がどのように評価しているか、反省を生かしているか、といったことが分かってきた。

⑪ 子どものイメージから

学校においては、実践や会議の中で常に子どものイメージを持てているかが大切である。日々の業務に追われてくると、それが薄らぐこともなくはない。そこで今回、次の2点に取り組んだ。

1つは、1人の子どもから学部、学校の目標まで、文字として明文化されているか、その中に主体性や輝きといった言葉が取り入れられているか、ということを確認した。文字を使って実践や話し合いを進めることで、子どものイメージを失わずに取り組みやすくなったと思う。

2つは、子どものイメージを話し合いそこから学校の目標や課題を考える、といった企画を冬期休業中に行った。多忙化により、空いた時間に職員室で子どものことを気軽に話している様子も見られなくなった。そこでこうした機会を、年1~2回設け、教科や年齢、障害、指導法など、担当する子どもに関心のあるテーマで話し合うことは、日々の意識にも大きく影響すると思う。

⑫ 学校評価

今年度の学校評価の考察においては、筆者が所属する小学部保護者からのアンケート結果について行う。A~Dの4段階の満足度指標において、目標指数となるA+Bで100%になった。自由記述においても、学校教育への理解、家庭と連携した取り組みなど満足された記述が多い。学校の様子を写真も使って連絡帳などで丁寧に伝えたことが良かったように思う。

反省を考えてみると、子どもの行動で、困ること、直して欲しいことがある。これらを一緒に考えるためには、良いことをたくさん共有した信頼関係の中で伝えることが大切だと思う。さらに、記述に出てこない保護者の思いもあり、保護者懇談会や連絡帳での言葉を集めて考えるとよいと思う。評価を気にするよりも、「表に出にくい思い」を探っていくことも大切かと思った。

(6) 今日の課題

⑬ 危機管理

地震や火災、水害、鳥獣害など、子ども達の安全を脅かす事故や事件が全国で多発している。一方本校の子ども達は、安全や健康において配慮が必要なことが多い。ゆえに、教員集団が組織的に対応する必要がある。今年度本校では、大地震発生後の対応として、避難所生活体験、非常食試食体験、保護者引き渡し訓練など、P T A と一体になって行った。

危機管理には、いろいろな災害を想定した訓練を行っていくことが大切である。と同時に、訓練や準備を計画的組織的に行って、通常業務にも支障なく取り組めるようにしたい。また、緊急時への気持ちの切り替えも大切で、授業などに集中している意識を、一気に切り替えて動くことは、危機管理に対応できるだけでなく、日常の教育活動にも専念しやすくなることだと思う。

3. まとめ

今回の研修で学んだことの1つは、学校の重点事項をいかに的確に捉えるかということ。2つは、それら重点事項に対して、社会に開かれたという視点だけから取り組むのではなく、その中で子どもが輝くためにどうすればいいのかを自分なりに考えたことである。

今回そうした作業を1人で行ったが、校内のいろいろな人と話し合い、多様な視点を取り入れて作業していくと、より重点化された事項に深く取り組めるのではないかと強く感じた。これがまさしく学校のP D C A 化で、重要事項の抽出から実践、考察、改善の流れにみんなで取り組み、サイクルを回していけたらより社会に開かれ、子ども達が輝く学校になるのではないかと思った。