

# 学校現場のモヤモヤ・ 困難をどうする？

スクール・ポリシーの策定に関する現場の先生方からの声について、学校経営の専門家にアドバイスをいただきました。学校全体で効果的に取り組み、スクール・ポリシーをより良い教育実践に確実に活かすために、ぜひ参考にしてください。

## アドバイザー

大阪教育大学 大学院連合教職実践研究科 田村知子教授

たむら・ともこ ●九州大学大学院人間環境学府博士課程単位取得退学。教育学博士。中学校・高校教諭、岐阜大学大学院准教授等を経て現職。2021年より中央教育審議会初等中等教育分科会審議委員。専門はカリキュラム・マネジメント、教員研修、学校経営など。



## モヤモヤ 1

### うちの学校にも スクール・ポリシーは必要？

## アドバイス

学校の状況に応じて、取り組み方は柔軟に

すべての学校がスクール・ポリシーをゼロから作り始める必要はないと思います。既に学校教育目標や建学の精神などが十分に機能している学校では、それをスクール・ポリシーに乗せ換えれば済む話かもしれません。しかし、従来の目標などが教職員間で強く意識されておらず、校内外への共有・浸透も不十分な場合は、教職員や生徒、学校外関係者の皆さんで目指すところを再確認し、魂を込めて言語化すること

には大きな意義があると思います。策定方法も一律ではありません。管理職などが学校教育目標や建学の精神などから演繹的に原案を作成し、そ

れをみんなで見直ししていく方法。あるいは、最初にみんなの願いや日頃の教育実践などを集め、そこから帰納的にまとめていく方法もあり、各校の状況に合わせて行えばよいと思います。いずれにしても一部の先生だけで作るのではなく、さまざまな関係者に参画してもらうことが大切。「自分たちの学校」という当事者意識の醸成にもつながるでしょう。

## モヤモヤ 3

### 策定に向けた全教職員での話し合いが、 どうも盛り上がらず…

## アドバイス

具体的な「生徒の姿」で話し合うことが大切

いきなり抽象的な言葉で議論するのではなく、まずは日頃先生方が見ている生徒の姿を語り合うことから始めてはどうかでしょうか。「あの子は3年間でこう成長した」「こんな行動が気になる」など、生徒の良さや課題感について、先生方一人ひとりの思いを引き出していくのです。スクール・ポリシー策定に前向きではない先生も、生徒の姿はいくらでも語れるはず。しかしながら、話し合いではどうしても強い意見にかき消されてしまう声

があり、発言せず受け身でいることもできてしまいます。そこで、全員が付箋などに書いた意見を縦横2軸で仕切った4象限に整理していくなどのワークショップ形式での実施をお勧めします。全員が考え、フラットに意見を挙げることで、また発言記録が残るという利点もあります。カリキュラム・ポリシーの検討には、これまでの取組を踏まえ、生徒やカリキュラムに関する強み・弱みのマトリクスを作って現状分析する、SWOT分析も有効でしょう。

## モヤモヤ 2

### 多忙な先生方の負担を 増やしたくない

## アドバイス

実は働き方改革につながる機会

関わる先生方の負担を減らすには、最初にスクール・ポリシー策定までの計画を立て、突発的に招集するのではなく、既存の会議や校内研修の機会を活用に努めることが大切でしょう。それでも策定には多少なりとも労

力はかかりますが、そうしてでき上がったスクール・ポリシーを基準に、肥大化しがちな学校の教育活動を見つめ直し、精選・重点化することで、教員の働き方改革につながることも可能です。コロナ禍は図らずも、これまで当たり



実態にそぐわないスクール・ポリシーは、次第に使われなくなる可能性が高いと思います。しかし、最初から「完璧」なものを作るのは難しいもの。初年度、取り組むなかで、各ポリシーの整合性や文言の違和感などに気づくこともあるでしょう。そうした気づきを基に微調整して、徐々に作り上げていくぐらひの構えでいいかもしれません。

また、せっかくみんなで話し合って魂を入れたスクール・ポリシーも、先生や生徒が入れ替わるなかで形骸化してい

く恐れもあります。年一回は全教職員でスクール・ポリシーを見つめ直す必要がありますが、特に新しく転入してきた先生には、策定経緯を含めて丁寧に説明することが大切になります。

例えば、その説明役には各分掌や学年団から一人ずつ任命するなどして、複数の先生が持ち回りであたるのもよい方法です。説明役になった先生にとっても、改めてスクール・ポリシーについて考え、自身の言葉で語るよい機会になるでしょう。

田村先生からのmessage /

策定プロセス自体に意義がある

スクール・ポリシーを策定する目的は、育成を目指す資質・能力を明確化・具体化し、教育活動の改善に結実させていくことです。それを踏まえると、美しい文言を作ることが重要ではなく、皆さんで策定に取り組むプロセスそのものに大きな意義があるように思います。

多忙を極める学校現場において、先生同士で語り合う時間を取るのには難しく、先生方の思いやがんばりが個人の中に閉じている場合も少なくないでしょう。ぜひこの機会に、先生同士をはじめとする関係者の皆さんと、目指す生徒像や自校に必要な教育活動について、腹を割って対話してみてください。きっと、先生方それぞれの専門性や個性を活かした貢献意識や、組織としての一体感を高めることにつながるでしょう。

スクール・ポリシー策定から運用の取組を通じて、先生方が同じ方向に向かって歩む仲間を増やし、学校が生徒について語り合える組織になることを願っています。

モヤモヤ 5  
年数が経つと形骸化していくのでは…

アドバイス 年1回の見つめ直しがかギ

前とされていた学校行事や活動内容の必要性を根本から問い直すきっかけになりました。スクール・ポリシーによって学校がやるべきこと・なくなってもよいことの判断が一層しやすくなり、精選する場合でも周囲は納得感をもてるのではないのでしょうか。

また、スクール・ポリシーは先生方の取組を意味つける効果もあります。何のためにやっているのかを感じながら取り組めるようになることは、働きがい改革になるともいえます。

モヤモヤ 4  
スクール・ポリシーとして言語化するとき大事なことは？

アドバイス 覚えやすさや、多様性に対応する幅広さも必要

つい、あれもこれもと欲張って要素を詰め込みたくなるものですが、あまり細かく作り込むと、状況が変化するなかで長期間継続するのが難しくなる懸念があります。少なくとも3年程度

は大きく修正しない想定で、その間の状況変化に対応できるやわらかさや、多様な生徒や先生方の願いをカバーできるような幅広さも必要でしょう。

また、複雑な長文は、内容を覚えら

れず日常的に意識しにくいもの。思い切って「〇〇力」といったいくつかの単語に凝縮させたとしても、全教職員で話し合っただけで策定したもので、先生方がその単語の背景に具体的な生徒の姿が見えていれば、むしろ効果的ではないかとも思います。

ただし、シンプルで抽象度の高い文言にすると、学校がその方向で取り組んでいるかどうかを評価しにくいことが考えられます。その場合は、各教育活動における具体的な生徒の姿を低位項目として設定しておき、評価する際に活用する方法もあります。