

第44回学習会を、平成25年2月22日(金)19:00~20:00福岡市教育センターにて行いましたので報告いたします。

第44回の内容

講師 重枝一郎先生

同僚性を育む学年経営

1 成長的段階について

2 リーダーについて

3 心のパワーについて

○ GWT「組織を動かす」(演習)



同僚性を育む学年経営

1 成長的段階について

- (1) 絶対的依存状態
- (2) 何度かの困難期を経て自分探し
- (3) 自立
- (4) せまい範囲での自己有用感
- (5) 全体の中での自己有用感
- (6) 主体性を得る
- (7) 主体性の総和としてのチーム力を実感
- (8) 個人凝集性を高める



この「成長的段階」を認め合う

2 リーダーについて

- (1) 「人間力」が不可欠

定義 「この人の話をききたい、この人に話をきいてもらいたい」という関係性の中で、まわりの人を感化し、その人たちに行動を起こさせる影響力のこと

- (2) 3つの技術

- ①上から：スゴイ、あこがれ
- ②横から：共感性
- ③下から：あたたかい視線

※「開発的生徒指導」を行う教師としての必須技術

(3) 3つの知

- ①現場知：これまでの経験
- ②個別知：本，研修
- ③組織知：協力

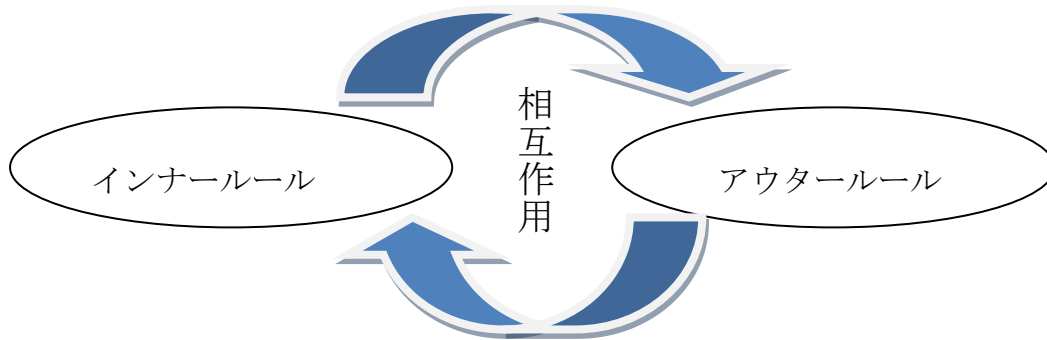
※この「3つの知」をすり合わせることでまさに、OJTになる

(4) 人の話を感動してきく

- ①相手が自信をもち，さらに力を発揮しようとする
- ②その相手に触発されて，自分自身の行動が発展する

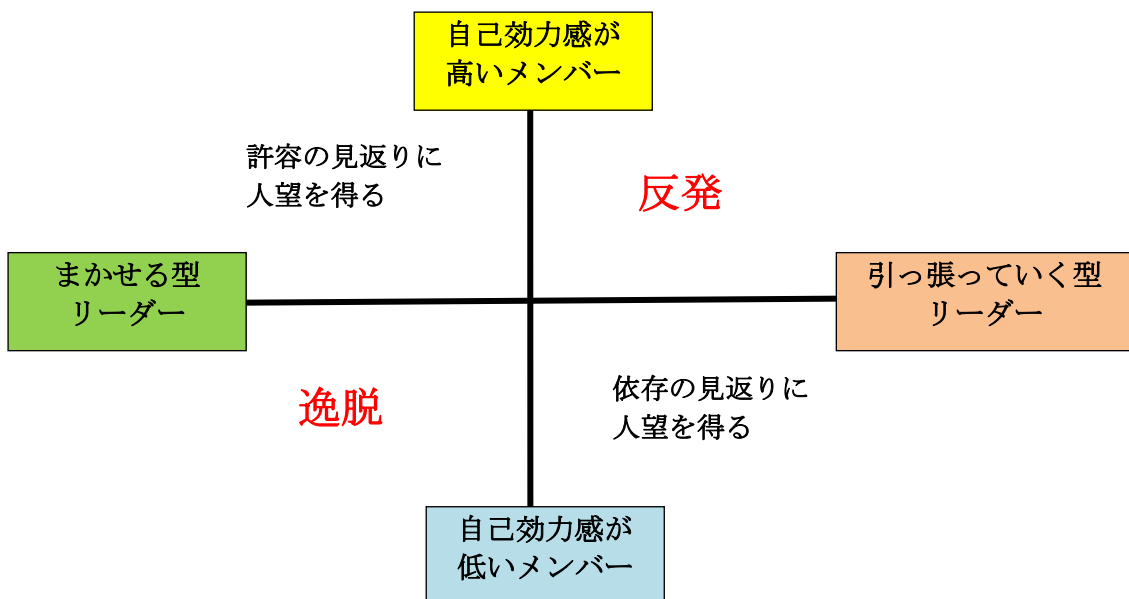
※この「エンターテイメント性」はOJTを活性化する

(5) マネジメントのないマネジメント



※個人凝集性を高める

(6) 人望のあるリーダー



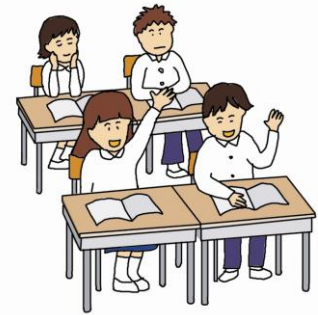
3 心のパワーについて

(1) レジリエンス

(2) 成功の循環

関係 → 思考 → 行動 → 結果

(3) 喜び合える関係



【実習】GWT「組織を動かす」(「Teacher's Teacher 2」参照)

○ 自分の「フレーム」があるということは、相手も「フレーム」をもっている

解説

成長的段階について

新任の先生や、新たな職場に異動してきた先生は、誰でも経験すると思うのですが……。

新しい環境では誰でも、何を聞けばいいのかさえわからない、「絶対的依存状態」です。また、まわりも、何を教えばいいのか、意外と気付かないものです。

その状況の中では、失敗することも多々あります。そうすると、まわりにもストレスを与えますが、本人もかなり、ストレスフルな状況に陥ります。自分はどんな風に、まわりの役に立てるのだろうか……。新しい環境に入ると人は、このような「困難期」をくぐり抜け、経験を積みながら、「自分探し」をしていきます。初任者の先生はまさに、このような状態ではないでしょうか。

「自立」そして、自己有用感

知らない人ばかりに囲まれるような新たな環境に入った場合は特にそうですが、目の前の集団をひとくくりに考えると、不安は100%です。新学期の子どもたちも同じ気持ちかもしれません。新しい学校や学年、部活動に飛び込んだときに、「集団」を目の前にすると、不安は大きくなります。しかし、一人一人との関係性ができれば、安心感が生まれます。

まずは、一人一人と対話します。そうすると、対応が生まれます。この人とは、気が合いそうだ、この人は、頼りになるなあ～、この人とは、趣味の話で盛り上がった！……。こんな風に、子どもでも大人でも、まずは、個別の関係性が支えになり、それが、「自立」を促します。

新しく異動してきた先生や初任者には、また、不安そうな子どもにも、さりげなく声をかけます。その関係性の中で、お互いに必要な情報を得ることができます。それが、新しい環境への適応を促すのです。新たな環境に慣れるまでの期間は、目安として3ヶ月くらいではないでしょうか。

セクトの中での自己有用感の積み重ね、そして、主体性を得る

新しい環境の中でも、3ヶ月経つ頃には仕事を覚えます。子どもであれば、クラスの中に居場所ができます。それはまだ、せまい範囲での居心地のよさかもしれません。しかし、そのせまい範囲の関係性の中で、自分の存在が認められていることを実感できると、不安感がなくなり、自分らしさを発揮できるようになります。

それを、まわりが認めてくれるようになると、徐々にせまい範囲だけではなく、もっと広い範囲で、自分らしく振る舞えるようになります。

先生であれば、学年の同僚から「よくやったね」と認めてもらったり、保護者や地域の方々から感謝されたり、そのような積み重ねで、自分の力を学校全体で発揮しようとするモチベーションが高まります。子どもであれば、まず、身近な人たちから認められると、それが自信になって、学級全体に関わるようになり

ます。そして、学年全体、学校全体・・・というように、段階を踏みながら成長します。

このような過程を経て、「主体性を得る」のです。「こうしたい」という自分の考えをまわりに伝えて、行動できるようになります。その範囲が、徐々に広がっていきます。

主体性の総和としてのチーム力を実感する

「主体性の総和」がチーム力だと定義します。自ら考えて判断し、行動できる一人一人でチームをつくるのです。それが、チーム力であり、「ずっとこのチームで仕事をしたい」「ずっとこのクラスで学びたい」「ずっとこの学年のメンバーで仕事をしたい」・・・等が、チームとしての「結果」です。

個人凝集性を高める

リーダーには、「人間力」が不可欠です。リーダーという「立場」であっても、人間的な魅力がなければ、まわりは感化されません。リーダーシップとは、まわりが認めるかどうかによって左右されます。まわりの人が受け入れなければ、リーダーシップは成立しないのです。

メンバーに、「この集団の一員であり続けたい」「ずっと、この人（リーダー）と一緒に仕事をしたい」「この人（リーダー）に話したい」「この人（リーダー）に聞きたい」という気持ちをもたせるのが、「個人凝集性」を高めるリーダーです。

教師は、子どもにとってリーダーです。「リーダーとは人間力がある人。魅力的な人」と定義付けをして、自分自身の人間力を高めることが求められるのです。

人間力を高める3つの技術

人間力を高めるためには、「3つの技術」をさりげなく実践することです。まず、上からの技術とは、メンバーから「すごい」と思われる行動をすることです。卓越したことができなくてはならないということではなく、毎朝掃除をひとりでしたり、少数派の意見に対しても真摯に受け止めたり、そのようなことが、リーダーの人間性を感じてもらえる瞬間になります。次に、横からの技術とは、メンバーからの共感性を充足させることです。一緒に泥臭く汗を流したり、飲みニュケーションで感情交流したりすることが、信頼を高めていく瞬間になります。そして、下からの技術とは、メンバーが「あの人はちゃんと自分を見てくれている」と感じる温かい視線のことです。人が生きる上でこの「視線」は絶対不可欠だと思います。

例えば、授業中に中学生が発表しているときに、先生の方ばかり見ていることがあります。それは、先生は必ず話を聞いてくれるという安心感があるからです。裏を返せば、みんなは話を聞いてくれるのだろうかという「不安」があるのです。人が生きるうえで、「視線」はとても大切です。もっとも陰湿な「いじめ」は、無視することです。人は誰かに見てほしいという欲求があるのです。このような話を生徒にすることで、「視線」の大切さを教えます。これは、生徒だけにあてはまることではありません。大人も一緒です。職員室でも「視線」を意識して、あたたかな関係性を育みます。

この3つの技術をあらゆる場面で出すことが大切です。実は、このことは、学校での「開発的生徒指導」につながっています。

人の話を「感動」して聴く

自分が実践してよかったと思うことや、本や研修会で学んだことなどを言語化して語り合うと、それが、「学び合い」になります。そのような話を感動して聴くと、相手のモチベーションが高まります。また、聴き手自身も触発されます。そうすると、お互いの行動が発展します。自分にとっても相手にとってもよりよい言動が生まれます。つまり、「主体性」が促進されるのです。

この「主体性」は、人間力を高める原動力です。制度やルールでコントロールされるのではなく、自ら主体的に行動する。このような「主体性」が、リーダーにもチームにも求められています。そして、その「主体性」を育むのが、組織の中での「関係性」です。

組織といっても、もともとは寄せ集めの集団です。それが、日常の仕事を共にすることで「喜び合える関係」に高まっていきます。その過程を、「成長的段階」として考察しました。組織も個人も、まわりとの「関係性」の中で、成長を遂げます。もし、成長できないのであれば、どこかの段階で、できていないところがあるのでしょう。それぞれの段階での関わり方があります。そして、リーダーは、メンバーの主体性を引き出しながら、自分自身も主体性を得るのです。そのようなビジョンをもって、リーダーシップをとることが

大切です。そのようなリーダーは、個人凝集性の高いリーダーだといえます。

何かをやり遂げたり、結果を出したりする人は、誰かと励まし合ったり教え合ったりしています。この関係性の中で、忍耐強さが継続されるのです。このような本質的な話は、いろいろな例を挙げながら、生徒にくりかえし語る必要があります。また、体験させ実感させると、生徒の人間力が高まります。

人望のあるリーダー

プロットで考えると、本質が見えてきます。4つに分けて整理すると、その成り立ちや構成、要素等がはっきり分かります。これが、「分析」です。

リーダーシップは前述のように、まわりが受け入れなければ成立しません。つまり、メンバーの状態と相関関係にあります。リーダーシップは、相手を強く意識して発揮することで、意味を成すのです。

「人望のあるリーダー」をプロットで考えてみます。縦軸がメンバーです。やる気のあるメンバーがそろっているか、やる気のないメンバーが多いのか・・・学級でも職員室でも部活動のチームでも、思い浮かべてみると、イメージが湧くと思います。

横軸はリーダーです。任せるリーダー、引っ張っていくリーダー・・・いろいろなタイプがあると思います。しかし、本来のリーダーは、まわりの状況に応じて、リーダーシップスタイルを変化させる必要があるのです。これは、学級担任でも、部活のコーチでも、職員室でのリーダーでも同じです。このリーダーシップスタイルが、まわりの状況に合っていないければ、反発されたり、逸脱されたりと、受け入れられません。

理想は、プロット図の左上です。やる気のあるメンバーに任せるリーダーシップです。「主体性」の総和がチーム力ならば、このチームのチーム力が最も高くなります。

このようなチームづくりをするリーダーは、日常的にメンバーのモチベーションを高め、主体性を引き出す関わりをします。それは、日常的に、個々の「自己効力感」を実感させる関わりです。それが、OJTです。

※「OJT」とは、オン・ザ・ジョブ・トレーニングの略。日常の仕事を通して、職務遂行に必要な知識や技能、意欲、態度などを高めること。

演習 「組織を動かす」

リーダーシップとメンバーシップを考え、協力することの意義を実感できるGWTです。チームの課題達成に向けて、一人一人がどのように行動すればよいかを考えさせることができます。

GWTの詳細な内容については、「会報 No.23」や「Teacher's Teacher2」p.140にて、ご確認ください。

組織（チーム）で課題達成をするためには、「目標の共有」「情報の共有」そして、「感情の共有」が重要です。「感情の共有」＝共感するためには、相手意識が必要です。

マサチューセッツ大学のダニエル・ゴールマン教授は、知的に優れていても感情面の成長が遅れている人は、優れたリーダーにはなれないと言っています。「最良のリーダーと凡庸なリーダーを分けるのは共感である」

むしろ、知能指数（IQ）は低くても、心の知能指数（EQ）が高い人の方が、リーダーシップをより効果的に発揮していると指摘しています。

共感とは、子どもの時に最後に発達する脳の回路だといいます。脳には「ミラーニューロン」という、共感を覚えるのに役立つ神経細胞があり、感情的につながるときには、ミラーニューロンが活性化しているそうです。

「感情は伝染します」そして、人と人との間には、必ず感情が内包されています。感情的につながってミラーニューロンが活性化するとき、「調和」＝ハーモニーが生まれるのです。



本日のキーワード

- 主体性の総和＝チーム力
- 3つの知（現場知・個別知・組織知）
- 心のパワー

♪ 学習会に参加された先生方の感想 ♪ （参加人数 32名）

- ・福岡の熱い先生方が集まって学習会を毎月行っているのですね。札幌も負けていられない気持ちになりました。ともすると、道徳・学活に力がなくなっている学校も多いように感じ、パワーをもらいにやってきました。これからも情報を遠く北海道からいただきたいと思います。

（札幌市北野台中学校からの参加です！札幌の熱い先生に、こちらこそパワーをいただきました！！ホームページで「風土会」の存在を知り、自ら参加されました。先生の行動力に感動です！ぜひ、これからも、札幌と福岡の情報交換をしていきましょう！）

- ・今年度は、「風土会」に全て参加することができました。この会に参加できるように、最優先でスケジュールを組みました。継続して参加することで、本当に成長できた1年でした。来年度もよろしくお願いします。

（毎回の参加、本当にありがとうございました。1週間の中で一番疲れている金曜日の夜に、最優先でスケジュールを入れていただいた先生の意欲に感服いたします。主催者としては、これほどの喜びはありません。来年度もがんばろうという元気をいただきました。）

- ・GWT「組織を動かす」は、組織力の大切さがよくわかるので、職員研修で4月の最初にすると、とてもよいのではないかと思います。また、生徒会のリーダー研修に取り入れると、役員と他の生徒とのつながりがよくわかると思います。

- ・GWT「組織を動かす」は、職員研修に活用できる内容で、興味深かったです。思えばこの1年、学年の一員のはずなのに、あまり意識していなかった自分に気付くことができました。学年、学校の一員として、見る、聴く、動くことを意識していきたいと思いました。

（職員室の空気と学級の空気は同じだといわれます。その空気が教育力をもっています。あたたかで学び合える空気をつくることは、簡単なようで難しい……。まずは、コミュニケーションの量を増やし質を高めることからです。GWT「組織を動かす」、さまざまにご活用ください）

- ・年度末であり、新年度を迎えるこの時期、いろいろな不安や葛藤がある中で参加させていただきました。4月から大変な状況が予想されます。だからこそ、学んだことを生かすチャンスだと考えて、対学年、学校職員、対生徒、対保護者等、いろいろな場面で前向きにがんばろうと思えました。また、来ます。

- ・私自身、民間で9年間働いていた経験があり、中間管理職も経験しました。いろいろ経験してきたこと、学んだことを学校現場に活かすことを考えていますが、対生徒を中心として考えすぎている感があり、今回そのことを痛感させられました。勤務する現場での自分の立ち振舞や考え方を、少しずつでも変化していきたいと思いました。

- ・中学3年生を担当していますが、連日問題が起こり、何だか疲れていたところだったので、元気をもらえました。子ども達の心に響くためには、どのような声かけをすればよいのか、毎日悩んでいます。まずは自分を見直したいと思いました。

- ・生徒によく、「忍耐強くない」と言っていましたが、よく考えると、その生徒をとりまく周りとの人間関係がうまくいっていないことだと考えさせられました。その関係づくりのできる教師になりたいと思います。

（それぞれの先生が自らを振り返り、新たな気づきを得ていることが素晴らしい！です）