

# 目標の共有と対話による合意形成で、自律した教員集団を目指す

臨時休業中の4月、私立の中高一貫校に着任した工藤勇一校長は、教職員がチームで動き、対話によって物事を決める道筋を示した。考えを出し合い、課題を共有した教職員は、自分がすべきことを見だし、動き始めた。



神奈川県 私立横浜創英中学校・高校 校長 **工藤勇一** くどう・ゆういち

山形県と東京都の中学校教員を務めた後、東京都教育委員会、目黒区教育委員会、新宿区教育委員会教育指導課長等を歴任。2014年、千代田区立麹町中学校校長に就任し、教育改革を推進。定年退職後、2020年4月から現職。

## 全教職員で方針を議論した1週間後、ICT研修を実施

本校に着任した4月1日に私がまず行ったのは、約80人の全教職員に経営方針を伝え、自校の最上位目標を確認し、全員参加のグループワークで自校の現状と問題点を出し合うことでした。問題解決の方法を話し合った結果、接触を避けながら生徒の学びを保障するためには、オンライン授業しかないという結論に至りました。そして、ICT環境の整備が十分とはいえない本校でもできる方法を探すため、教職員は情報収集に動き出しました。利用できそうなツールがいくつか見つかる、ツールごとに担当者を割り振って詳しく調べ、1週間後にはツール活用研修会を開きました。その頃には職員室に互いに学び合う雰囲気ができ、ICTが苦手な教員にも前向きな姿勢が見られるようになっていました。

4月は講義動画を配信して教科書などから課題を出し、双方向型のオンライン授業を始めたのは5月の連休明けです。本校の学校教育目標は、建学の精神「考えて行動できる人」の育成であり、オンライン授業でも自律的な学びを促すことを目標にしようと、教員間で確認しました。すると、各教科で話し合い、予習動画を配信し

て事前に視聴させた上で授業に臨ませたり、同学年の複数クラスの合同授業とし、T2はチャットに投稿された生徒の質問に回答する役割を担ったりと、一方的な講義型の授業にしない工夫がなされていました(写真)。

そうしてオンライン授業が定着したことから、緊急事態宣言解除後も、1学期末までオンライン授業を継続し、週1日の分散登校と併用することにしました。生徒数が多い本校では、対面授業で「3密」を完全に避けることが難しいからです。そして、教務の発案で、5月中は隔週で、6月からは分散登校の日にオンラインで行った授業範囲のテストを実施。学習評価との関連づけも行いました。

オンライン授業は全教員が初体験でしたが、教員が問題意識を持って動いてきた結果、再び臨時休業となっても、学びを継続できる基盤が築けたことを、教員自身が感じています。



写真 配信する内容や場所を様々に工夫したオンライン授業。取り組みは全教員で共有し、学校の財産とした。

## 納得解を出すためには対話による合意形成が不可欠

私が大切にしたのは、最上位目標の共有と対話の場を設けることです。最上位目標を共有していれば、自分たちの取り組みがそれに合致しているかを吟味でき、すべきことを判断できます。そして、その判断を当事者同士が対話しながら行えば、判断の内容にも納得でき、その後の主体的な行動につながっていくからです。

情報共有も常に心がけました。休業中は教職員の打ち合わせを1日2回行い、校務分掌や学年団、教科から上がってきた課題や提案を共有し、方策を話し合いました。ICTツールを調べる担当を割り振ったり、教科会を頻繁に開くよう勧めたりしたのも、情報共有を図りながら、チームで考え、判断し、動くようにして、教職員集団を一枚岩にするためです。

正解がない以上、それぞれの考えの中から皆が納得する答えを探していくしかありません。それは対話によってのみ生み出されます。今回の事態の経験により、教職員の意識は大きく変わりました。そうした体験は、これからの社会を生きる生徒にこそ必要です。教職員と生徒がかかわりながら一緒に学校を築く。そうした学校づくりを目指していきます。