

自己再生・自己進化できる元気のある学校を目指して
～システム思考による意識改革の試み～

はじめに

『学校評価の在り方に関する調査報告書』(県教育センター)によると、「めざす学校づくりに向けて変えたいこと」として「子ども・教職員・保護者との関わり」をあげる教員が多い。そして、これらの関わりのも多様性・複合性は、教員のストレスの要因ともなっている。本研究では、コミュニケーション上の問題に着目し、元気のある教員や学校組織へと成長(再生・進化)するための手だてを探りたい。

1. 研究の目的

教員個人や学校組織の成長を促し、元気のある学校を創り出すために、「システム思考」を活用することの有効性を明らかにする。

2. 研究の内容

(1) 「システム思考」への着目と検討

システム思考とその特性

【システム思考 : 「学習する組織 (Learning Organization)」】

私たちは様々な因果関係の中で生活している。その因果関係が多重構造的に組み合わせたり、個人の行動が組織全体に広がっていく。一方で、個人も組織の影響を受けており、お互いが相互に関わり合い存在しているという考え方を「システム思考」という。

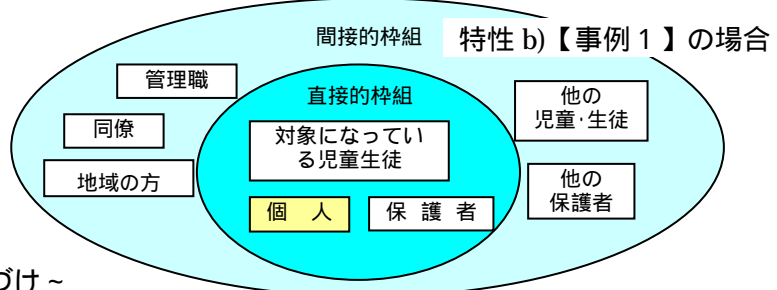
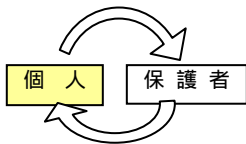
特性 a) 相互作用と循環

相手の行動は自分との相互作用の中で生まれ、その関係は循環している。

特性 b) 枠組の拡張

今の自分に見えている枠組の中でのことを捉えるのではなく、もっと広い枠組の中でのことがどう影響しているかを考える。

特性 a) 【事例1】の場合

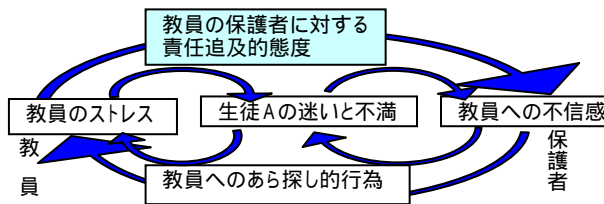


事例検討 ～[特性 a)]の位置づけ～

【事例1】

生徒Aが生徒指導上の問題を起こしたので、担任は、Aの保護者に学校に来てもらった。担任は「保護者が仕事に疲れており十分に子どもに接することができていない」という情報を得ており、保護者の話を十分に聞かず、「子どもともしっかりと接することが大切だ」と伝える。その後、保護者との関係は悪化し、生徒指導上の問題も継続することになった。そして、校長先生から、その児童と保護者に関わることを止められる結果となる。

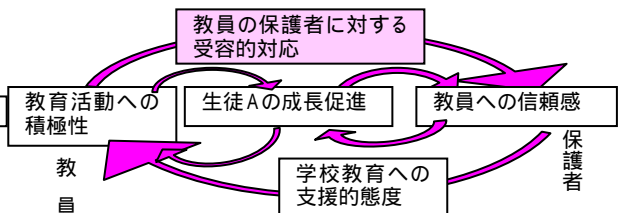
悪循環を生む因果関係 【図1】



特性 a) に基づく分析

不安な保護者に対して責任追及の態度をとったため関係が悪化。その間にいる生徒は混乱。

好循環を生む因果関係 【図2】



特性 a) に基づく分析

不安な保護者の気持ちを受け止め関係が好転。その間にいる生徒の成長促進。

(2) 「システム思考」の活用による好循環へのアプローチ

個人による振り返りのための活用

システム思考を使い個人や組織の成長を観察すると5つの成長を抑制するパターンが見出される。原型の理解は様々な悪循環を防ぐ予防策として役立つものである。

【事例1】は「原型4）予期せぬ敵対関係」に当たる。

教員にも保護者にも「子どもの成長を願う」という共通の目的があるはずなのに、お互いが敵対関係になってしまうことがしばしばある。

原型4)の対応では、相手にとって支援的に働く行動をとることが重要である。例えば、「保護者の思いを受け止め、不安は何かを引き出す」「共感的に保護者の振り返りを支援する」等が考えられる。

対話による振り返りへの活用～[特性b)]の位置づけ～

【事例1】は「原型3）問題の転嫁」にも当たる。

このケースは保護者のあささがしの対応に不安を抱いた教員が、根本的な問題に目が向けられなくなったことが原因で起こったものである。

原型3)の対応では、問題の根源を探ることが重要である。

しかし【事例1】の渦中にある本人には広い枠組みで因果関係を捉えるのは難しい。そこで重要になるのが「枠組の拡張」を促す支援的助言者である。支援的助言者は問題を整理し、相手が根本的な問題に取り組めるように導くことが大切である。

例えば、この場合は協力的な保護者の存在に気づくように促し、保護者観をゆっくりと変えていく取組が有効であると考えられる。

枠組を広げる際には支援的助言者は4つの視点を意識することが重要であると考えられる。

【枠組を広げる際の視点4P】

- 1) 目的(Purpose)
生徒Aの成長に役立つことかどうか
- 2) 立場(Position)
このことに関係する人々の立場に立って考えるとどうか
- 3) 全体的に(Perspective)
学校全体としてはどうか
- 4) 時間(Period)
見通しやこれから先の展望はどうか

共同的思考による振り返りへの活用

【事例2】

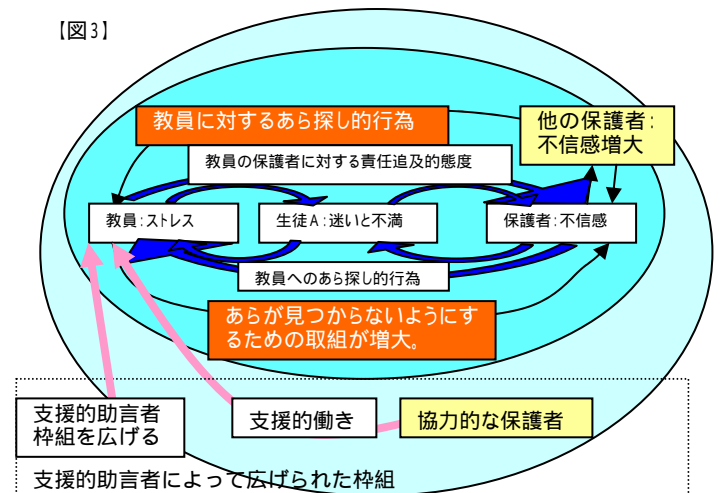
多忙化により語り合う機会が少なくなった職場に混乱が生じた。このため仕事は一部のミドルリーダーに集中し、多忙感にさいなまれたミドルリーダーは職員集団をまとめる役割を十分に達成できなくなる。

【図4】はミドルリーダーの視点で同僚性の問題を図に示したものである。若手教員の視点(ア、イ)を加えることにより、新たな展開が見えてくる。ミドルリーダーは不満をそのままにし、仕事を一手に引き受けるのではなく、若手の思いを汲み取ることが重要となる。

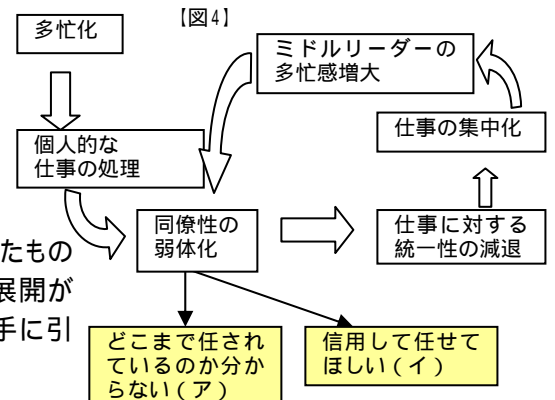
【成長過程にみられる5つの原型】

- 1) 成長の限界
- 2) 逆効果の応急処置
- 3) 問題の転嫁
- 4) 予期せぬ敵対関係
- 5) 共有地の悲劇

【図3】



【図4】



代わりに

学校がそれぞれの振り返りを場合に応じて組み合わせることで、能動的な取り組みが生み出される。この取り組みは個人の成長を促進するだけでなく、学校組織の成長をも促進し、元気のある学校を創り出すと考える。