

これからの学校における ミドルリーダーシップ*

岐阜聖徳学園大学
教授 玉置 崇



独立行政法人教職員支援機構

目次

1 ミドルリーダーとは？

ミドルリーダーとしての資質・能力

2 ミドルリーダーのイメージを持とう

私が出会った忘れられないリーダー紹介

明日から動き出すための
原動力となる情報を提供

1 ミドルリーダーとは？

中堅教職員 (学校のキーパーソン)

=教職員に対して実際に影響力をもっている人

活性化している職場組織には、

管理職以外のキーパーソンの存在あり

1 ミドルリーダーとしての資質・能力

ミドルリーダーに必要な力

課題解決能力

同僚性の構築力

1 ミドルリーダーとしての資質・能力

課題解決能力

R e s e a r c h P l a n

課題を分析し、解決策を具体化する。

D o

課題解決にむけて実践する。

C h e c k A c t i o n

実践の成果を振り返り、改善する。

1 ミドルリーダーとしての資質・能力（課題解決能力の実際）

- 教育における今日的な課題について、自分の考えを要約して、同僚に伝えることができる。
- 各教科・道徳・特別活動・生徒指導・学級経営等のうち、自分の苦手な分野の研修の必要性を感じており、克服するよう努力している。
- 各教科・道徳・特別活動・生徒指導・学級経営等の指導について、経験をもとに同僚に指導・助言できる。
- 学校や学級経営上の諸課題を早期に発見し、その対策を練り、同僚教師と相談したり、上司の指導を受けたりして、協働で対応できている。

1 ミドルリーダーとしての資質・能力

同僚性の構築力

コミュニケーション力

バランスよく聞き、思いを伝える。

プレゼンテーション力

分かりやすく提示する、説得する。

人間関係調整力

意見の違いや対立を整理し、調整する。

1 ミドルリーダーとしての資質・能力

やってみなはれ。

やらなわからしまへん。

サントリー創業者 鳥井信治郎

ジョブ・クラフティングを意識

自分に与えられた仕事を主体的に捉え直すことで、
やりがいのあるものに仕事を創り変えていく取り組
みや、その手法を指す言葉

目次

1 ミドルリーダーとは？

ミドルリーダーとしての資質・能力

2 ミドルリーダーのイメージを持とう

私が出会った忘れられないリーダー紹介

明日から動き出すための
原動力となる情報を提供

2 ミドルリーダー その1

中学生へ AED研修



— “ジャンプ”=より高めること、が大事。

川口：学校、授業がつまらないという不登校の子がいました。教室にいるだけでも苦痛、という子を教うため、“参加だけでもしよう”的空気をつくる取り組みをし、最初は学力は重視していませんでした。でも、ただ参加させるだけでは、ふきこぼれ対策にはならないのです。さらに伸ばすということが“鍛える”ことだと思うから、そこも同時に対応しないと。苦手な子でも、柔軟な発想をさせることができることが“鍛える”だと思いました。

—駄菓子屋さんの発想。

川口：連立方程式の最初は数字ではなく、具体的な物に置きかえて考えさせます。例えば、買い物は何種類もの物を同時に買うから、連立方程式の考え方を使えるのです。数字をみると萎縮してしまう人もいるけど、数学って、現実世界の出来事なんですね。数字と現実をつなげてやる。すると得意な子も、そうでもない子も、関係なく取り組めるんです。柔らかく考えることが出来るというのか。駄菓子屋さんの発想なんですね、300円以内でガムがいくら、飴がいくらなのでこの組み合わせで、でもラムネなら3個買えるしな…といかに効率良く300円を使うかってこと。結構、考えますよね（笑）。興味を持った時、“参加する”があるので。

一分数を母が教えてくれた。

川口：中学2、3年生の時の数学の先生の授業が楽しかったですね。“授業は楽しい”が良いと思う。しつとりした授業は苦手です。明るい授業、楽しめる授業が良い。より多くの者が楽しめる場面をつくろう！と思っています。数学は嫌いになってしまっても、授業は嫌いにならないでね、と思います（笑）。数学は、小学校の分数でつまずき、苦手意識を持つ子が多いんですが、自分もそうでした。でも母が教えてくれたので良かった。数字がどうしても嫌いという子もいるけど、実体を使う、現実世界の出来事だって知つてもらえば、教われると思う。まあ、数学なのでトレーニング、計算の時間も大事ですけどね。

2 ミドルリーダー その1

消防隊員からの研修



中学生へAED研修

消防隊員を補助するPTA



2 ミドルリーダー その2

図書室へ
いのちの本



2 ミドルリーダー その2

図書室へいのちの本

リーダーの思いを伝えたい

校長からのメッセージ

ここに並んでいる「命に関する本」を全部読んでみたい。

こんな気持ちを持っています。

でも、私にはとても時間がありません。

また、これだけの多くの本を読むことはできません。

ここの特設コーナーに並んでいる本を読んだ人に助けてほしいのです。

ここの本を読んだら、その本を持って校長室に来てほしいのです。

私に「この本にはこのようなことが書いてありました。このように思いました」と伝えてほしいのです。

私の学びを助けてくれた人には、ささやかですが、プレゼントを差し上げます。

どうぞよろしくお願ひします。



2 ミドルリーダー その2

図書室へいのちの本

リーダーの思いを伝えたい

校長室読書報告（4）

2年の猿渡君の校長室読書報告です。

なぜ戦争はいけないのか」

この本は戦争自体を中心に書かれた本です。

「戦争」は心を持っていないので、

幸せそうな家族や有職のことを考えている少年や口パを何回殺しても何も思いません。

「戦争」はとてもいけないことです。

この本は読めば読むほど涙が出てきます。



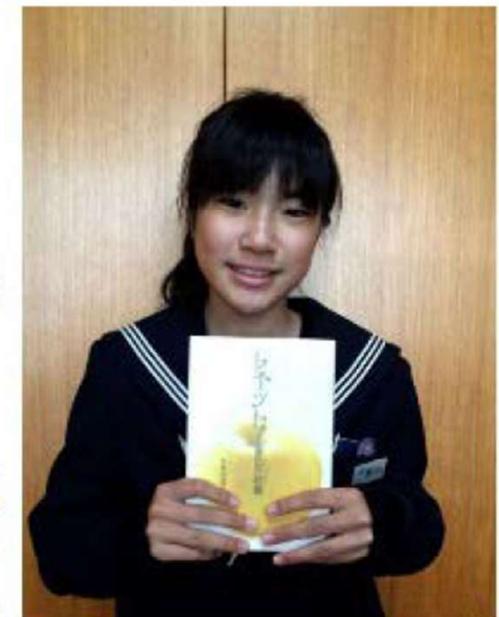
【読書人】 2013-06-03 14:58 up! いいね！ (0)

校長室読書報告（16）

2年、胴元さんの校長室読書報告です。

「レネット 金色の林檎」

チェリノブイリ原発事故の被災者になった外国の14歳の男の子が主人公の家に来る話です。主人公の兄は、兄が14歳のころに亡くなっていて、母親が外国の男の子を兄に見立てる話です。主人公は男の子を憎んでいたけれど、最後は必死に守ろうとします。主人公の変化が凄いと思いました。



【読書人】 2013-12-27 23:07 up! * いいね！ (0)

2 ミドルリーダー その3

若手に 保護者対応 事前体験

生徒から 校長講話を 聴いての感想

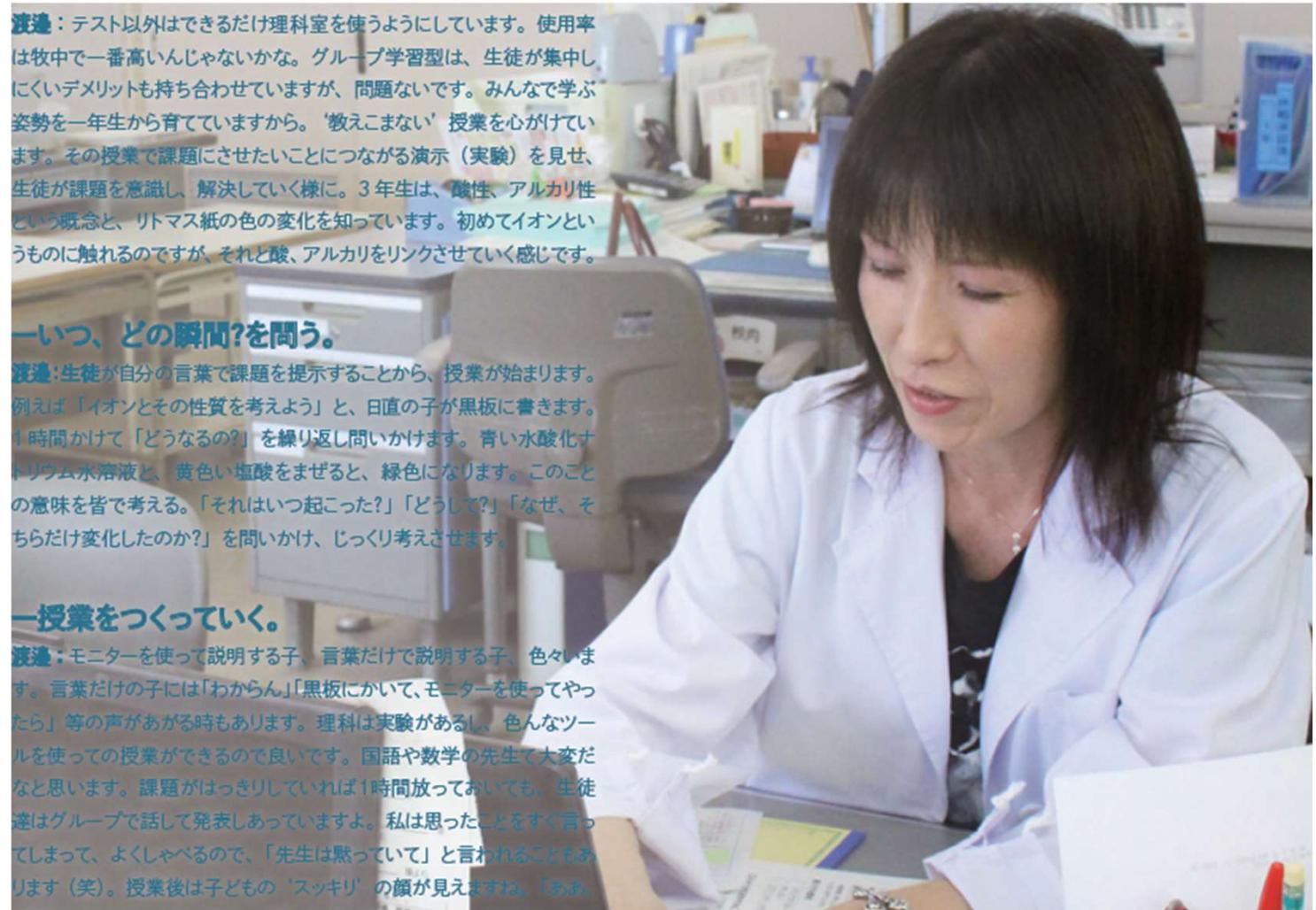
渡邊：テスト以外はできるだけ理科室を使うようにしています。使用率は牧中で一番高いんじゃないかな。グループ学習型は、生徒が集中しにくいデメリットも持ち合わせていますが、問題ないです。みんなで学ぶ姿勢を一年生から育てていますから。「教えこまない」授業を心がけています。その授業で課題にさせたいことにつながる演示（実験）を見せ、生徒が課題を意識し、解決していく様に。3年生は、酸性、アルカリ性という概念と、リトマス紙の色の変化を知っています。初めてイオンというものに触れるのですが、それと酸、アルカリをリンクさせていく感じです。

一いつ、どの瞬間?を問う。

渡邊：生徒が自分の言葉で課題を提示することから、授業が始まります。例えば「イオンとその性質を考えよう」と、日直の子が黒板に書きます。1時間かけて「どうなるの?」を繰り返し問い合わせます。青い水酸化ナトリウム水溶液と、黄色い塩酸をまぜると、緑色になります。このことの意味を皆で考える。「それはいつ起こった?」「どうして?」「なぜ、そちらだけ変化したのか?」を問い合わせ、じっくり考えさせます。

一授業をつくっていく。

渡邊：モニターを使って説明する子、言葉だけで説明する子、色々います。言葉だけの子には「わからん」「黒板に書いて、モニターを使ってやつたら」等の声があがる時もあります。理科は実験があるし、色々なツールを使っての授業ができるので良いです。国語や数学の先生で大変だと思います。課題がはっきりしていれば1時間放っておいても、生徒達はグループで話して発表しあっていますよ。私は思ったことをすぐ言ってしまって、よくしゃべるので、「先生は黙っていて」と言われることもあります(笑)。授業後は子どもの「スッキリ」の顔が見えますね。「ああ、



2 ミドルリーダー その4

特別活動主任 クラスタイム 導入



一地味に、地道に。続ける力。

筒井：学生の時は、先生からすかれるタイプではありませんでした。学校は「理不尽な事を言う大人が外にもいる」という印象で好きではありませんでした。でも、小学生の時、先生が自分の良さを見つけてくれたことを覚えています。中学の時、時間をかけてじっくり考えた数学の問題が解けて、うれしかったのも覚えています。高校時代は全く勉強しませんでした。そんな劣等生だったにもかかわらず3年間皆勤でした。(笑) 流人時代は、一年間新聞配達を続けました。何だかんだ、地味に、自分には継続力がある。だから、教師も続けていられるのだと思います。

一学び合いは、個人の学びから。

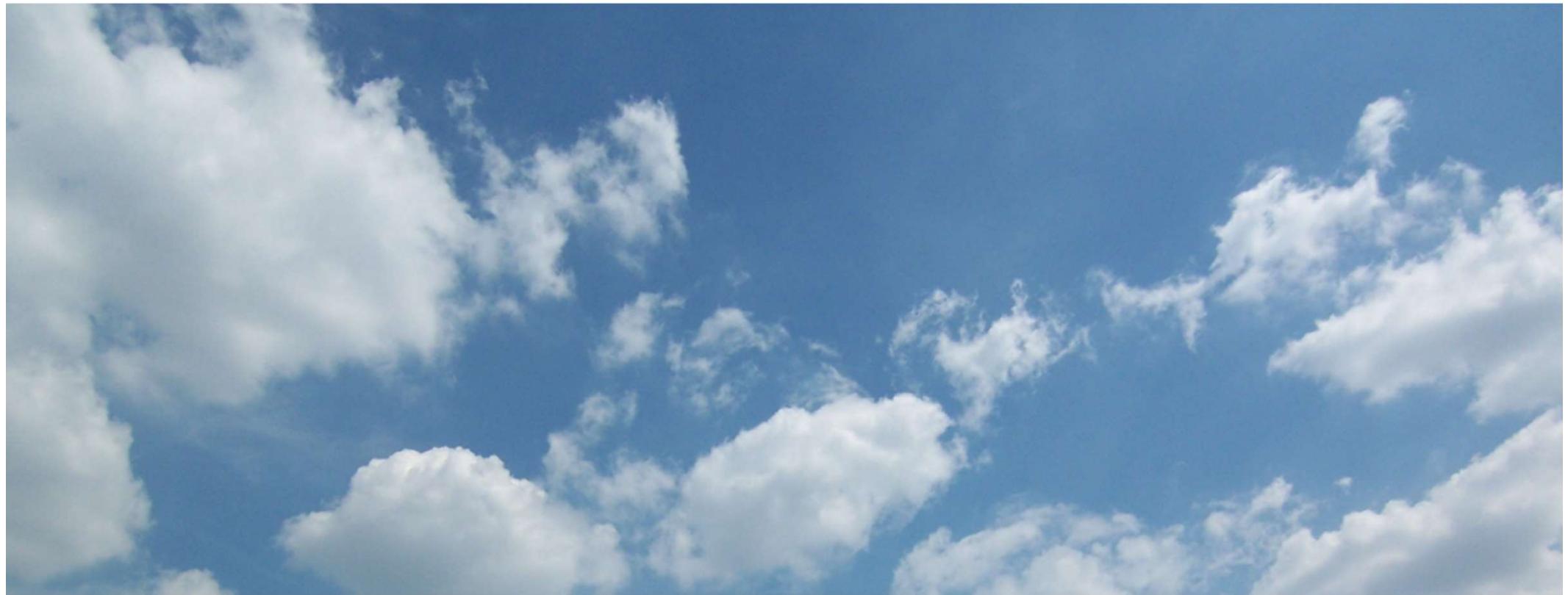
筒井：教員1年目は苦労しました。生徒が言うことをきかないんですよ(笑)。学年全体も荒れていて、まともに一時間授業をすることが大変でした。その経験から、真面目に取り組もうとする子が何を見ない集団にしなければいけないということを意識するようになりました。学び合って自分の時代には無かった。先生に書かれた事をノートに写し、問題を解くというスタイルでした。学び合いは基本、個人の学びが出発点だと思います。テレビを見て新聞を読んでもっと知りたいなあ」と思うことや、「あれを完成させたいけどどうしよう?」「いや、ちょっとわかるぞ。こうかな?」と考えること。そして、それが他者とやりとりの発生に繋がると思うんです。それがまなび合いなのかな?と思います。

一「シンプル」をかなえるため、必要なもの。

筒井：具体性や現実味が出たときが鍛える場面かなと思います。数学は抽象的世界ですが、「これが何の役に立つの?」が「世の中で実際に使われている。」に変わり、現実世界で生かせたり、体感できたりした時が鍛えられた瞬間かなと?また、ひとつの問題を多様な考え方で解けるようになることも鍛えることだと思います。いろいろな線を引いてみたり、はかつたり。回り道をしてみる。最短距離しか知らない子にはなって欲しくないです。数学の美学は、シンプルさ“單純化”ですが、そこに辿り着くまでに不可欠な複雑さがある。一筋縄では行かず、多くの無駄もあって。そこに“鍛え”が潜んでいる。教師になろうと決めた母の台詞があります、「あんたみたいに特に取り柄もなく無駄の多い人が、向いているんじゃない?」。

2 ミドルリーダー その5

道徳主任として
教職員スピーチを提案



★ 望ましい学校組織のイメージ

石垣の強さが学校組織に欲しい

バラバラな形や大きさの石の組み合わせ
それぞれがバランスをとり、
力を分散させている

→ 500年以上も崩れない



★ 内田樹さんの言葉

機嫌よく
仕事をしている人のそばにいると、
自分も
機嫌よく何かをしたくなる

(内田樹)

これからの学校における ミドルリーダーシップ

岐阜聖徳学園大学
教授 玉置 崇



独立行政法人教職員支援機構