

「笑顔で学び笑顔で生きる」学校が生まれる瞬間

—対話によるポジティブ・アプローチを通して—

上井 靖

A-sessions 代表

はじめに

今から12年前、私が校長として勤務していた学校は、多様な家庭状況下の生徒が通う中学校であった。歴史的背景からの負の連鎖による貧困や差別等の問題を抱える生徒、外国にルーツをもつ生徒も年々増加していた。多様な背景をもつ生徒一人ひとりが幸せに生きるため、学習を保障することはとても重要な課題である。しかし、多様な生徒に応じた教育的な指導がままならぬ状況、登校するが授業には出ず、特に生徒による対教師暴力をはじめとする問題行動は日常茶飯事であり、その状況は長年続いていた。

当時の私は、教職のかたわらNPO日本ファシリテーション協会の活動をしていた。その活動を通して、集団の知的創造活動を促進するファシリテ

うわい やすし

愛知教育大学大学院修了。教育学修士。専門は理科教育、キャリア教育、人権教育。名古屋市立の4中学校の校長、名古屋市教育委員会指導主事を務め、現在、A-sessions 代表、愛知教育大学・金城学院大学非常勤講師。国家資格キャリアコンサルタント、NPO 日本ファシリテーション協会元理事、前監事、NPO アスクネット理事、人権擁護委員。

著書に「ファシリテーションを軸にして対話の場をつくり組織を活性化」(『総合教育技術 5月号』小学館、2014年)、「授業にコーチングを活かす」(『コーチングとは何か』(児童心理 6月号臨時増刊、金子書房、2010年)、「授業力向上のためのコーチング、ファシリテーション研修～Must からWill へ～」『教師のコミュニケーション力を高めるコーチング』(千々布敏弥編著、明治図書出版、2008年)など。

ションを知り、「教育現場でも困っている状況を多様なメンバーで解決していくことができるのでは?」「しんどい状況の子どもたちに、少しでも豊かな学びを感じる場をつくることができるのではないか?」と考えていた。校長として2校目に赴任したこの学校での物語を中心にお伝えする。

ネガティブ・アプローチだらけ

「何でやらないかんの?」「うっぎあ」「死ねっ!」「うっとおしい!」当時のこの学校の教職員は、このような言葉を生徒から浴びせられる。授業に入ろうとせず、体育館の半面を占拠する生徒。一部の保護者からは、「確かにうちの子は悪い。しかし、先生が学校にいて、うちの子が悪いことをしてしまうのはどうしてか?そんな先生がいる学校に通わせることはできない。その先生を辞めさせろ」というクレームを学校につきつけられると為すすべがなくなってしまう状況が続く。

この学校はいわゆる教職員の配置困難校であり、教職員は誰ひとり希望してこの学校に赴任していない。問題が多数あり、かつ複雑なため、以前は通用していた、他の学校ではうまくいったということは、「この学校では当てはまらない」というあきらめのような空気が漂っていた。教職員間では、事が重大にならぬようにするための独自の暗黙のルールが多く、他校で当たり前に取り組んでいるような教育活動であっても、大ごとになるかもしれないという

不安感から、制限やストップを私たち自らがかけてしまうことがしばしばあった。結局、根本的な問題を解決するのではなく、あの手この手で問題を回避しようとするのが最優先事項となっていた。しかし、次々と発生する事態に、教職員の心身は疲れ切っていた。

「私は、こんなつもりで教師になったわけではない」「3年経てば、他校に異動できる。3年我慢するしかない」とにかく大ごとにならぬように、「皿を引く」というようなネガティブなアプローチ状態から、どう抜け出すか、どう状況を好転させるか、ずっと思案していた。

このような状況の中で、私が数年前からNPOで活動し体得してきた「ファシリテーション」を活用した「対話」の場を設け、教職員間での対話から打開策を探ることにした。

対話の場を設ける

赴任して2ヶ月が経った6月の現職教育（教職員向けの研修）で、私がファシリテーターとして、全員の教職員に、「今、この職場で感じていることは何？」の問いで対話をすることにした。この場づくりを設定した背景として、4月からの新しいメンバーを加えた体制下での「問題行動における素早い情報伝達と共通理解の徹底」が掲げられていたが、常に違和感を感じていたからだ。その違和感は、「私たち教師集団の目的なのだろうか？これは手段・方法ではないだろうか？何のために私たち教職員は存在するのか？私たちの目指す方向はどこなのか？常に虚しさを感じているその虚しさはどこから来るのか、その虚しさはどうやったら消えるのか？」などが渦巻いていた。この違和感をオープンな場で十分に発散し合うことから始めてみれば、解決の糸口を自ら探究し始めるのではないか。そこで、「ワールド・カフェ」という「場の力」に委ねることにした。

- **ねらい** 教職員一人ひとりが、今、感じていることを発し、他者の話に耳を傾ける対話を通して、お互いの背景を知り合うことから、「私はど

うありたいか」を十分に対話し、「私たちはどうありたいか」を全員で探ることにより、各自のモチベーションの向上、チーム・ビルディングにつなげる。

- **方法**～ワールド・カフェ（メンバーは異なる学年所属で異なる経験年数同士の4人1グループ）3ラウンド実施。1ラウンドにつき約20分間とした。
 - 第1ラウンドは、最初のグループで対話
 - 対話中は、模造紙を4人で取り囲んで、感じたり思いついたりしたことを水性ペンで言葉や絵でどんどん描いていく。
 - 第2ラウンドは、ホスト役をテーブルに一人残し、後のメンバーは違うテーブルで対話。最初にホスト役が第1ラウンドで主にどんなことが話題になっていたかを新しいメンバーに共有する。よそのテーブルから来たメンバーは、各自のテーブルで話題になったことやその場で話したくなったことを広げたり深めたりする。
 - 第3ラウンドでは、第1ラウンドのメンバーはもとに戻り、第2ラウンドでのそれぞれのテーブルからの収穫物（各自がどんなことをゲットしたのか）を共有する。
 - 全員同士で話した気分になれる。
 - お互いの自他の尊重に基づいた対話により、新たな情報や気付きの交換が頻繁に行われる。

“ワールド・カフェ”で生まれたものは？

第1ラウンドでは、次のような不満、疑問、愚痴、弱音などが表出してきた。

- **転勤してきたばかりの教職員の声は、**
「自分勝手なことする生徒に注意や指導できないなんて、これで良いの？」
「真面目にやろうとしている生徒がバカを見るなんておかしい」
「自分は、この学校では役に立たないのではな

いか?」

「何のために教師になったのか?」

「あまりにも他の学校と違ってでいていいのだろうか?」

- この学校で数年経験している教職員の声は、
「私も赴任した時は、転勤してきたばかりの方と同じ思いでした」
「だからこそ、赴任したばかりの先生が、生徒や保護者からのターゲットとならぬように細心の注意を払っているんです」
「この状態に慣れてしまう自分が怖い…諦めてしまっている自分が情けない…」
- 第1ラウンドの前半では、お互いが発する言葉を静かに聴き合う姿が目についた。後半には、各自の想いの背景を知り合い、「過去に、そんなことがあったんだ」「自分は、生徒や保護者のターゲットになりたくない」「先輩の先生方が、赴任したばかりの私たちを守ってくれてるんだ」との声が聞こえてきた。後半になるにつれて、模造紙に想いを描き始めた。
- メンバーが入れ替わった第2ラウンドでは、第1ラウンドでの他のカフェテーブルでの話題を持ち寄り、じっくりと聴き合う姿となった。後半には新たに共有されたことに触発された思いが次々と生まれた。それらは、テーブル上の模造紙にどんどん描き加えられていった。
- 第3ラウンドは、第2ラウンドから再び第1ラウンドのテーブルに戻って来る。メンバーはテーブル上の模造紙の第2ラウンドでのメンバーが描き加えた想いなどに見入っている。さらに、他のテーブルでゲットした情報や新たに生まれた考えを紹介し、自分たちのものにするいわゆるハーベスト(収穫)の場となった。その収穫として、「何とかしたい!」という呟きが聞こえてきた。
- 第3ラウンドは、多様な想いや意見に触れたことから次なる対話の局面に入ったと感じた。そこで、私は、次なる問いとして、「で?」と全体に投げかけた。引き続き、グループで「で、どうする?」を思いつくままに出し合った。その中で、

「私たちはもっと授業に力を入れなくちゃいけないよね」「一部の生徒の対応が最優先になってしまっていないだろうか」「一人ひとりの生徒の学びにもっと目を向けなくちゃいけないよね」という前向きなことばが次々と出始めた。

- ワールド・カフェの当初のネガティブなことも含め、発散を自由に十分に出し合ったことで、メンバー同士の共感が生まれた。後半は「何とかしたい」「こうしてみても?」というポジティブな想いやアイデアが生まれ始めた瞬間と言える。この瞬間は、自分はこのチームの一員であるという充実感を味わうこともできた。まさにチーム・ビルディングを体験したと言える。

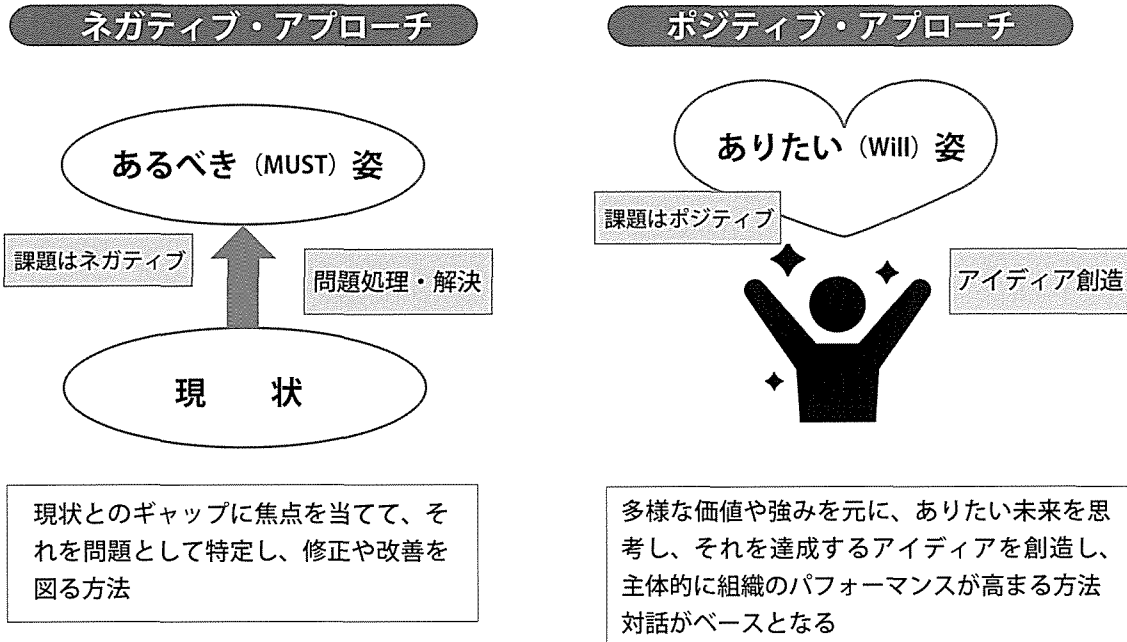
ポジティブ・アプローチに挑戦!

前回のワールド・カフェ後は、教職員同士のコミュニケーションがより密になった。情報を素早く伝える。わからない部分はすぐに聞くなど、さらに現状把握、共通理解を徹底し合うようになった。また、教科に関係なく、教師同士が少しの時間を見つけては授業を見合い、フィードバックし合うことも教職員からの提案で始めた。もちろん、中庭での一部の生徒との関わりはしながらである。少しずつではあるが、教職員一人ひとりの表情に明るさが増してきた。

しかし、生徒や保護者による暴言や暴力はなかなか減らない悪循環が続くことがあった。「もっと根本的な何かが必要なのだろうか?」改めて、この学校を俯瞰して見てみた。目に止まったのは「学校努力目標」であった。私が赴任しての2年目は学校努力目標を改訂する年であった。名古屋市内各校の努力目標は、校長の指示のもと教務主任が原案を考え、職員会議で学校全体に周知を図ることが多い。そこで私は、学校努力目標をビジョンとして掲げ、「私はこうありたい」「私たちはこうありたい」「生徒はこんな姿であってほしい」というビジョンをつくり上げる取り組みを教職員全員で挑戦してみることを提案した。

全員参加でつくり上げた「ありたい姿」を達成するためのアイデアを創造して取り組んでいく方法

図 ネガティブ・アプローチからポジティブ・アプローチへ



出所：筆者作成。

はポジティブ・アプローチとされている。まさに、このポジティブ・アプローチに取り組んでいったことが、生徒も教職員も笑顔で学び生きることにつながっていった。

全員参加のビジョンづくり

「3年後、どんな学校、どんな生徒、どんな自分でありたい?」という行先を自分で考えずに、「問題が起きず、大ごとにならなければいい」ばかりを気にしていたのではないだろうか?つまり、ポジティブなビジョンを描いていない。以前描いていたものは、誰かが描いたものでみんなのものになっていない、絵に描いた餅だったのかもしれない。

以前、ワールド・カフェで一人ひとりの想いの吐露から、お互いのその背景を知り、共感・協働性が生まれ、ポジティブな空気が生まれた。その続きとして、ファシリテーションの手法を使った現職教育でビジョンづくりに取り組むことにした。

- 「3年後、こうありたい (ビジョン)」を個人で思いつくだけ書き出してみた。
- 授業中、中庭に生徒がタム口していない、彼らの見守りの教師もそこにはいない。

- 生徒による生徒や教職員への暴力がない。
- 生徒が問題行動をしないように監視することを第一優先にしていない。
- 一人一人に笑顔がある。教師にも、
などが出てきた。
- 次に4人グループで、個人の「こうありたい」をメンバー同士で聴き合う。その後、メンバーで協力して、3年後の学校としての「こうありたい」ビジョンをつくるワークに取り組んだ。個人では、どちらかというネガティブな表現が見受けられたが、グループ内での対話では、段々とポジティブな言い回しのビジョンが語られ始めた。
- 誰もが笑顔あふれている学校
- 生徒も教職員も一緒に学び合っている。など
- 個人・グループで表出した文言を表にまとめ、前教職員に配布した。5役(校長、教頭、主幹、教諭、教務主任、校務主任)が表を参考にし、本校のビジョンを文言化してくることとした。1週間後、「笑顔」「学び合う」「ともに」などの共通のキーワードが入った文が出そろった。
- 対話を通して、「ともに笑顔で学ぼう」→「ともに笑顔で学び、笑顔で生きよう」→「笑顔で

学び笑顔で生きる」と変化していった。「～しよう」という呼びかけではなく、「生きる」という言い切りの表現にすることにより、力強さのメッセージとなった。

- ビジョンというよりは、本校の合言葉としての「笑顔で学び笑顔で生きる」を教職員全体会で発表。この文から、「何を感じるのか？思うのか？」を小グループごとで対話した。対話で出てきた教職員の一人ひとりの思いとして、「問題行動を起こしてしまう生徒ばかりを意識してしまっていた。しっかりと授業を受けようとしている生徒に手が回っていませんか？一人ひとり誰もが笑顔でいられる学校づくりのために、私たちは、本業でもある授業をもっと大事にしたい！」というような声が次々と紹介された。これこそが、ポジティブ・アプローチでの対話を通して生まれた創造的なアイデアと言える。
 - 「もっと生徒一人ひとりに向き合う時間を生み出すためにも、中庭が居場所となってしまう生徒に関わる教師の配置を再検討する」
 - 「生徒も教師もオープンマインドでいられるような場づくりを学ぶ」
 - 「生徒自身が考える授業をする」「グループワークを取り入れた授業をする」
 - 「教科に関係なく、いろいろな先生の授業を参観し合う」
 - 「教職員の自主研修会を立ち上げる」
- というポジティブかつより具体的なアプローチが生まれた瞬間であった。鳥肌が立った。

その後は？

この頃、私が属するNPOファシリテーション協会中部支部イベント参加を教職員に促したところ、何人かの参加があった。ワークショップ「ペーパータワー」を体験した教師は、翌日すぐさま授業に取り上げていた。気運がどんどん高まってきた。

さらに、教職員から、道徳の研究授業を通して、「外国にルーツのある子たちの祖国のアイデンティティーを尊重しよう！」という声が上がった。外国に

ルーツのある子たちも本校の大事な生徒である。後に、その生徒らは、朝のあいさつ運動にすすんで参加していた。

生徒たちにも対話を促進する「ワールドカフェ」、付箋を使った親和図法、トランプ・アクティビティ、ミニホワイトボードを使つてのペアコミュニケーションなど、画一的な一斉授業では味わえない、多様な生徒同士が対話を通して関わり合いながら気付く学びがどんどん生まれた。以前は、教職員も生徒も覚えていなかった学校努力目標が、当時からの生徒・教職員の合言葉となり、「笑顔で学び笑顔で生きる」は、今現在でも存在している。

おわりに

対話主体のワールド・カフェなどのホールシステム・アプローチは、問題解決アプローチではなく、未来創造型アプローチと言われている。私たちは、最初は困っていることを何とかして解決したいと思っていると、いつの間にかネガティブな思考に陥ってしまう。未来創造型であるポジティブ・アプローチで取り組んだ結果、「笑顔で学び笑顔で生きる」が生まれた。

この合言葉は、ビジョン？ 目的？ 目標？ というよりも、とつても大事なこと、つまり、「本質」を表しており、私たちは10年前にこの「本質」を探し出したとも言える。誰もが「笑顔で学び笑顔で生きていきたい！」この「本質」を見失ってしまうと、多様な一人ひとりが尊重し合って生きて行く学校・地域・社会は生まれない。

ネガティブな問題を未来の対話でポジティブな課題に変換できれば、個人も組織も自走し始める。

現在の私は、その学校の評議員として学校を見守っている。■

《参考文献》

- 香取一昭 (2016) 『ホールシステム・アプローチにおける合意形成の考え方』生活経済政策 No.237
- 上井 靖 (2016) 『アクティブ・ラーニングに命を吹き込むファシリテーション』生活経済政策 No.237