

49 管理職が行う学校教育相談

繁浪啓子

1 到達目標

- (1) 園・学校教育目標達成のために教育相談を自覚して組織的、計画的に実施し、園・学校教育の充実に努めることを理解する。
- (2) 園・学校経営組織に教育相談を明確に位置付け、幼児児童生徒の理解を深め、指導を充実させる方策を学習する。
- (3) 園・学校経営に教育相談を生かし、教師の資質向上、保護者・地域との協働、他機関との連携などの向上を図る。

【キーワード】

園・学校経営と教育相談の関係、教師の資質・意欲、保護者・地域対応、教育相談組織、養護教諭の活用、スクールカウンセラー・スクールソーシャルワーカー、専門機関、地域の人的リソース

2 学校経営に教育相談を活かす

(1) 教育目標の具現化に教育相談を活かす

教育目標は、教育課程編成において考慮され、あらゆる教育活動を通して、その具現化が図られなければならない。

具現化に教育相談を活かしていくためには、まず管理職が教育相談への理解を十分深め、年度当初に管理職としての基本的な考え方や教育活動における教育相談的姿勢の重要性を全教職員に周知徹底することが肝要である。幼児児童生徒最優先の姿勢のもと、学級経営がなされ、保育や授業をはじめとする全ての教育活動を通して、教育目標の具現化に向けての営みが展開されることを共通確認しておきたい。そして、積極的に外部講師の招聘など校内研修会の充実や各種研修への参加の奨励、また、次のように人的・物理的な校内環境を整備、充実させていくことにも十分な配慮をしていくことが必要である。

【人的環境】「親子の心の教室」相談員、にこにこサポーター等の外部の相談員・支援員の配置、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、学び生き生きサポーターの配置等 【物理的環境】教室の配置の工夫、「教育相談室」の整備、空き教室を活用しての幼児児童生徒と教師の「ふれあいの場」の確保・充実、教育相談に関する教職員用図書の本の整備・充実等

さらに、管理職自身の日常の在りようや言動が、一人ひとりの教職員を尊重し、それぞ

れの声に耳を傾けるなど教育相談的であることも看過できない。

(2) 教育活動に教育相談を機能として活かす

平成13年4月「少年の問題行動等に関する調査研究協力者会議」から『心と行動のネットワーク―心のサインを見逃すな。「情報提供」から「行動連携」へ―』の表題での報告書では、問題行動等の予防や解決と児童生徒の健全育成において、「心の問題」を考えていくことの重要性を示し、その具体的対応策を挙げて教育活動における教育相談の大切さとその充実の方向性を示している。

教育相談の機能を活かす方向性として森嶋(2002)は、①全教職員が、教育相談の視点や態度をもち、教育相談や教育活動に生かすこと ②チームでの相談や教職員の連携など、組織全体として教育相談の機能の充実を図ること ③外部専門機関との連携協力を図り、問題を抱える子どもや家庭に対応し、問題行動等の予防と解決に努めることとしている。

学校教育相談は、日常の学校生活の子どもとのかかわりの中で、全教職員が「いつでも、どこでも」行うものであることはいままでもないが、あらゆる教育活動に機能させていくためには、教育相談担当者を中心とした校内組織を構築し、その活動が意図的・計画的に実施されるよう配慮すると共に、学校外のさまざまな人材や資源等をも視野に入れながら、実態に即した取り組みを実施していくことが必要である。その際、管理職はマネジメントサイクル〔P：計画→D：実施→C：評価→A：改善〕に照らして、教育相談の機能が効果的に機能しているかどうかの視点を示していくことも忘れてはならない。

(3) 生徒指導・進路指導において教育相談を活かす

「学校教育相談ハンドブック」では、生徒指導・進路指導・特別支援教育と教育相談の関連について、「心身の健康の維持・増進を図り、自己指導能力を高めることは共通」と述べている。

生徒指導においては今日、いわゆる積極的生徒指導がすべての生徒を対象に、あらゆる教育活動を通して行われることが、消極的生徒指導と同様、重視されてきている。

また、進路指導においても、学級・学校生活へのよりよい適応や好ましい人間関係の形成、学業や進路における選択、自己の生き方などに関する指導・援助として展開されるガイダンス機能の活用が重要になってきている。

いずれも児童生徒の人格あるいは精神をより望ましい方向へ推し進めようとする指導であり、すべての児童生徒を対象にあらゆる教育活動を通して行われるものである。その意味で生徒指導・進路指導ともに、指導を進めて行くに当たっては教育相談が中核となる。自己理解・他者理解を深める、人間関係力・コミュニケーション力を高める、自己肯定感を培うなどの指導には、開発的教育相談の考えやアサーション、ソーシャルスキル、ロールプレイング等教育相談の手法の活用も有効であり、そうした考え方や活用の実践例などの情報を提供することも積極的に行っていくことが重要である。

(4) 教育相談組織を確立し、校内の協力体制をつくり活性化させる

全教職員の理解と協力のもと、全体での計画的・組織的な教育相談活動を行うためには、

それぞれの実態に合った教育相談組織を整え、取り組みを実践していくことが望まれる。

教育相談を分掌組織にどのように位置づけるかは、全校体制に大きく影響してくるが、嶋崎（1994）は、その位置づけにより ①教育相談委員会型 ②進路指導部内分掌型 ③生徒指導内分掌型 ④教育相談部独立型 ⑤その他に分類している。どのような形がよいかは、校種、規模や幼児児童生徒の実態による。また、委員または部員の構成は、管理職、教育相談担当、養護教諭、各部・各学年代表者が加わることが理想であるが、実質的に継続的にあるいは速やかに話し合いがもてることを大切に考えていきたい。また、組織が有効に機能するためには、組織内の分掌と役割を明確にし、相互の関連が十分に図られるようにすると共に随時評価を行い改善充実を図っていくことが大事である。

いずれにしても、教育相談への知見をもち、教職員の凝集性が高まりやすく、信頼感やリーダーシップのある人材を組織の中心的立場に配置することが肝要である。

（５）養護教諭の活用

養護教諭は、児童生徒の心身の健康管理、保健指導を職務とし、学校で唯一、医学・看護・心理学的な素養を併せもつ教育職員である。その主な役割として、①心身の健康維持・増進を図る健康教育の推進 ②保健室の機能を活用した相談活動 ③専門機関との連携 ④関係者との連携があげられる。心身の健康維持・増進を図る健康教育は、嶋崎（2001）が言うように、開発的教育相談として位置づけることができ、その中心的担い手である養護教諭の存在は、教育相談を活かしていく上で重要である。ストレス社会といわれる中に生きている児童生徒にとって、養護教諭の役割はますます重要性を増している。したがって教育相談の組織分掌に養護教諭を配置しておくことは、教育相談を機能させていくためには不可欠である。養護教諭の専門性を発揮した活動の中で、幼児児童生徒の課題の早期発見・早期指導が可能であったり、保健室が息抜きや憩いの場になり心身の健康維持につながったり、担任との共通理解のもと継続的なかわりができたりもする。ただ、養護教諭は学校内で一人の場合が多く、管理職としては、保健室来室児童生徒の状況、健康診断結果や日常の健康観察などに積極的な関心をもち、その様子や経過を適宜養護教諭と協議したり、全体へのフィードバックについて指示したりするなど、養護教諭の活動を認め、評価し、また活動しやすいよう支援していくことも心したい。さらには、幼児児童生徒のみならず、教職員の心身の健康維持・増進についても協働していく姿勢が大事である。

（６）スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーの活用

専門的知識と技法を体系的にもったスクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーの活用も、学校教育相談を充実させていくために重要である。いずれも非常勤である場合が多く、その活動は限られるが、校内の一職員として互いに意見を述べ合い、協力して幼児児童生徒の指導・支援にあたる態勢をつくっておくことが必要である。

その活動は、課題を抱え苦しんだり、困ったりしている幼児児童生徒や保護者、担任等への専門的で直接的な指導・援助が中心になるが、人間関係力やコミュニケーション力の育成、自己理解を深めるなど開発的・予防的教育相談に関する活動も、意図的・計画的に担ってもらうことも大事である。そのためには、管理職として、年度当初に ①学校経営の方針の伝達 ②組織への位置づけ ③相談連絡会、研修会、コンサルテーションなど SC

等に望むこと ④勤務上の留意点 などを明確に伝えることとともに、SC 等の要望にも耳を傾け、報告・連絡・相談し易い温かな雰囲気づくりに努めることが肝要である。また、日頃から学校の動きをよく把握している教職員を、SC 等と学校を結ぶキーパーソンとなる担当者として選任し、その業務を校内に浸透させるとともに、連携がスムーズかつ密に取れるよう支援することが大切である。SC 等の役割は教職員の負担減ではなく、教育の資質向上を図り、幼児児童生徒・保護者に寄与することである。ケースの秘密を守り、信頼関係を高め、互いに教え合い学び合う姿勢で協働していきたい。

さらに、SC 等の存在や専門的見地からのアドバイスが、教職員の安心した、ゆとりをもった幼児児童生徒へのかかわりを支えていくことを、管理職が十分認識しておきたい。

(7) 保護者、地域との協働に教育相談を活かす

教育は学校教育だけでなし得るものではないことは言うまでもないが、今日保護者、地域との協働が一層重要になってきている。そのために、管理職には、①学校教育目標をはじめ、学校が展開しようとしている教育活動について「PTA 総会」や「学校だより」等で家庭や地域に伝えていく ②PTA 研修会や学級懇談を活用して、保護者間あるいは地域の人々の人間関係を深めたり、教育相談の重要性を確認し合ったりする ③取り組み状況や児童生徒の様子をありのままに報告する ④地域の代表者や保護者と「教育を考える会」などで協議する などが求められる。その際、学校の価値観や方法を一方的に主張するのではなく、保護者や地域の人々の願いや思いを受けとめながら、幼児児童生徒最優先に基づいて、共に意見を出し合い、考え合いながら、信頼関係を深めていくことが必要である。

また、公民館等と連携し教育講演会を共催したり、地域共同の清掃活動を計画したり、学校教育活動に地域の人材を要請したりと学校教育活動の中に保護者や地域の人々が積極的に参加してもらえるようなシステムをつくっていくことも望まれる。

3 教育相談の資質を高める学習をする

(1) 管理職がすすんで教育相談を学び、資質を高める

「実践なき理論は空論ですし、理論なき実践は無謀」といわれる。教育相談を教育活動に活かしていくためには、理論と実践を統合していくことが肝要である。したがって、管理職は不断の努力により理論と実践を身に付けていくことが必要である。実践の基盤となる理論を十分に学び、児童生徒の実態や課題に即した実践に取り組みなければならないのである。そのためには、日本学校教育相談等の研修会・研究発表会に積極的に参加したり、さまざまな技法を学ぶだけでなく、ロジャーズをはじめ教育相談についての根本的理論もしっかり勉強し、バックグラウンドになる理論をもつことが望まれる。

(2) 校内研修で教育相談を学び、教師の資質を高める

すべての教育活動において、教職員一人ひとりが教育相談の理念をもち、児童生徒一人ひとりにかかわっていったならば、学校教育目標の具現化にも大きな成果が期待できる。その意味で、校内研修で教育相談を学び合い、資質を高め合うことは非常に大事である。

校内研修を企画するにあたっては、児童生徒の現状をふまえたものであり、日々直接児

児童生徒にかかわっている教職員のニーズのあるものを優先したい。管理職としては、校内の実態や教職員の意識を積極的に把握し、担当者の相談に乗ってアドバイスしたり、計画的・継続的に実施できるよう支援したりすることが肝要である。

外部講師や SC を活用しての「まとまった時間での研修」はもちろん、教育相談を活用した学級経営や授業等の実践例や学級懇談、家庭訪問、教育相談週間を前に実施のポイント情報等を適宜提供したり、確認したりすることも「短時間の研修」と捉え、重視したい。

また、同じ中学校区など、地域の幼稚園、小中学校、高校等が合同での研修会を実施することの意義も大きい。幼児児童生徒の発達段階の理解を深めたり、成長の過程を長いスパンで捉えたりすることになり、教職員の視野を広げていくことになるであろう。

全教職員が参集できる校内研修は、また、教職員の人間関係づくりの場としても貴重な時間である。お互いが自己開示することでの安心感や、協働者としての信頼感を深め合い、今後の活動の意欲につながる時間になることにも配慮したい。

(3) 授業研究においても教育相談の視点から深める

学校生活時間の大半を占める保育・授業の中での、児童生徒へのかかわりのあり方を吟味することの意味は大きい。教育相談は、教育課程の内容、指導法の工夫・改善に大きな示唆を与える。学習指導改善に向けた教育相談的かかわりとして、①温かな人間関係づくり ②対話のある授業 ③主体的発言の尊重と激励 ④誤りの原因の解明と他者への参考情報の提供 ⑤自己決定・自己選択の場の提供 ⑥勇気づけ などがあり、教育相談には授業改善のために多くの貢献が期待できる。

嶋崎(2001)が示す『教育相談の「心」を活かす教師の具体的言動例 82』のように児童生徒最優先の授業が行われているかを吟味し協議していききたいものである。

授業研究を深めていくために、◇ビデオ撮影をして、授業分析を試みる ◇授業終了時、児童生徒の授業の感想を聞く ◇空き時間に他の教師の授業参観をし、事後協議していく ◇管理職自らが、教育相談を活かした授業を積極的に行う ◇授業のねらいに即した教育相談の手法や活用例について情報提供する などが考えられる。

また、必要に応じて個人的に授業に関する悩みの相談にのる、日常の授業巡回後に短時間でも協議の時間をもつなど、管理職ならではの支援も継続していきたい。

4 実践に活かせる教育相談を構築するマネジメント

(1) 具体的な事例に基づく研究(事例研究、ケース会議)をすすめる

具体的なケースに基づいた事例研究は、実践を評価、改善するとともに、教職員の資質を高めることにもなる。

事例研究を短時間で効果的に行うために開発された「短縮事例法」「インシデント・プロセス法」は、問題に対する一般的理解や共通理解を深めるだけでなく、情報収集能力、意思決定能力、問題解決能力など参加者の資質向上もねらいとしているので、大いに活用したい。なお、学校においては緊急な事例研究を要することもすくなくないが、緊急事例研究会では、①資料はできるだけ簡略化したものを用いる ②1時間半から2時間程度で実施する ③過去の原因探索より、「今できること」を具体的に検討する ④「何が正しいか」

ではなく、「誰がどうかかわれるか」に焦点を当てる ⑤「個人のかかわり」から「組織としての対応」にも視点を広げる などの点に留意したい。

なお、事例研究が事例提供者への評価や批判になったり、結局のところ当事者任せになったりしないため、参会者に進め方や意義についての説明を徹底することが肝要である。

こうした事例研究を外部講師や SC を交えて実施することで教職員の資質の向上をめざしたい。また、緊急で全校体制での対応が必要なケースや長期化しているケースについては、事例検討を継続的に行い、対応の評価・改善を試み、状況に応じた対応の見通しを見出していくよう努めていくことが望まれる。

（２）幼児児童生徒の課題改善に即役立つ組織をつくり、教育相談を活かす実践をする

幼児児童生徒の課題は多岐にわたり、その対応は発達段階や状況により多様である。したがって、いつも教育相談委員会や生徒指導委員会全体で検討するのではなく、小回りがきき、状況に合わせて、適宜、柔軟に対応できる組織づくりが大切である。学年部、特別支援委員会、あるいは直接かかわりのある者の集まりに管理職、教育相談担当、生徒指導担当が加わった少人数で、情報交換や共通理解を図り、即適切な対応を進める組織ができる態勢が重要である。対応に当たっては、メンバーそれぞれの役割を明確にし、それぞれがその役割を遂行していくこと、随時情報交換に努め、報告・連絡・相談を通して対応の見通しや状況による修正を試みていくことが必要である。また、こうした組織が効果的に機能するためには、全教職員が了解しておくこと、協議内容や具体的な対応等を必ず、管理職、生徒指導主事、教育相談担当に報告することを忘れないようにすること、また、全教職員に経過を適宜報告し、共通理解に努めること が肝要である。

（３）地域の人的リソースの活用

学校の援助資源として、次のようなものが挙げられる。

内的資源：○個人に潜在するもの（児童生徒・教師の意欲、態度、協働性 等）

○校内に内在するもの（校務分掌の活性化、プロジェクトチーム、教材・教具、施設等）

外的資源：○直接的資源（保護者、PTA、SC、教育支援センター、スポーツ少年団、学校評議員、地域推進協議会 等）

○間接的資源（教育・福祉・司法・警察・医療などの機関、青少年育成団体 等）

地域の人々の学校教育への関心が高まり、教育活動の支援として幼児児童生徒の活動に参加する態勢が広まっている。教科学習、実技学習への援助、クラブ・部活動講師、読み聞かせボランティア、登下校時の見守り、学童保育、放課後子ども広場、校外活動への支援等さまざまな活動に積極的支援を要請していくことも進んできている。

地域の福祉、司法、警察、医療関係については、年度当初に学校から挨拶に出向くなどお互いに顔の見える関係づくりをしていくと共に、こうしたリソースを組織化し顕現化しておくこと、地域のリソースと学校をつなぐ地域コーディネーターを配置することなどに配慮していくことが望まれる。

（４）専門機関の活用とネットワークづくり

学校だけでは限界があり、対応が困難で深刻なものやその程度が重いものなどについては、学校が抱え込まないで、専門機関を活用していくことが必要である。

学校は開かれた教育機関として地域の関係機関等との横のつながりを深め相談機能の充実を図っていくことが求められる。特に深刻な問題行動や児童虐待などの家庭内の問題などについて、それぞれの内容や状況等に応じ、教育委員会とも相談しながら、適切な関係機関（児童相談所、教育支援センター、保健所、医療機関、福祉事務所、警察など）と連携協力して、幼児児童生徒や保護者に対して具体的な支援を進めていくことが重要である。問題が発生してからではなく、日頃からこうした関係機関の役割や相談内容、相談スタッフ、機能等その特徴を知った上で、適切な連携が望まれる。そのためには、年度当初に専門機関一覧表を作成し、必要時に即連絡できるようにしておくこと、学校から出向いて顔つきをしておくことなどが大切である。また、連携するに当たっては、教職員の共通理解を図り、学校として連携の姿勢をもつことを忘れてはならない。

（５）教職員のメンタルヘルスの管理

学校に課せられる課題は次々とあり、また学校教育への期待と共に批判やクレームも多くなっている今日、教職員のストレスは高く、精神的なダメージを受ける者も少なくない。こうした教職員のメンタルヘルス面での管理も、管理職の大きな役割の一つである。

菅野（２００６）が示す「学校組織のメンタルヘルス度チェック」を活用して、学校集団の健康度を点検したり、管理職として①教職員たちをしっかりとみる ②教職員一人ひとりをよく理解する ③教職員の心に元気を与える ④校長室の風通しをよいものにしていく等の心理的サポートができてきているかを吟味したりすることに留意したい。

「何かあった時、管理職に聴いてもらえる」、「弱音を吐いてもいいのだ」、「自分には仲間がいる」と感じられるような教職員集団が育つよう心がけたい。諸富等（２００６）は、教職員のメンタルヘルスを保つ技として、次のような管理職のあり方を挙げている。

○教職員を信頼する：プラスのメッセージを伝える レッテルを貼らない ○一緒に考えていこうとする姿勢をもつ：聴く 情報提供する ○お互いに聴き合い、弱音の吐ける職員室の雰囲気をつくる ○日頃からコミュニケーションを図る：声をかけ 自分の気持ちを語る ○平等に接する ○心理的な距離を保つ

目の前の教職員を最優先して、指導・指示をする前にその声や悩みに耳を傾け、共に目の前の課題について考える姿勢は、幼児児童生徒最優先の姿勢と変わらないのである。

５ 事例

○人権教育研究推進における「仲間づくり」の取り組み（小学校）

教育課程に基づく指導計画による取り組みである。「授業づくり」「環境づくり」と共に、「なかまづくり」も実践の柱の一つとして取り組む。

（１）「縦割り班」の編制

全学で十数名ずつの「縦割り班」（チェリー班）を構成し、清掃、月一回の集会活動、運動会や児童会主催イベント、チェリー班の日等で班別活動を展開。さまざまな活動を共に

さんへ

さんへ

さんへ

することで、子ども同士が協力し合ったり、関係を深めたり、それぞれのよさを認め合ったり、伝え合ったりすることを願った。

(2) チェリー集会

月1回の全校集会。チェリー班ごとに集合し、6年生がリーダーとなり活動する。学年発表の後、SGEのエクササイズを活用し、班員間の親和感の深化や協力、思いやりの心の醸成を願った。また、自分自身を表現したり、語ったり、活動の感想を伝え合う時間を確保した。回を重ねるごとに班メンバー間の親和感が増し、日常生活の中でも声を掛け合ったり、助け合ったりする姿がみられるようになり仲間づくりが深まっていった。また、全校の前で手を挙げて感想を発表することにも積極的になっていった。

(3) チェリー班の日

給食、昼休み、清掃の時間を、チェリー班で過ごす日を設定した。高学年のリーダーシップ力を育てると共に、日常的な関係が深まり、広がることを願った活動である。

給食は各班の高学年が配膳し、教職員もチェリー班で給食を共にする。いつもは時間がかかる低学年も意欲的に給食に向かい、最後まで食べることができるようになった。

昼休みは、事前に高学年が計画した活動を班で展開する。1年生と一緒に活動できるよう、鬼ごっこやハンカチ落としなど素朴な遊びを楽しみ、下級生を温かく見守る姿が、校舎の内外で見うけられた。この時の活動が低学年の教室内や日頃の昼休みの遊びになり、継続的な上級生とのかかわりのきっかけとなり、日常的に一層関係を深めていった。

6 演習

職場の人間関係をよりよくするための演習である。

島根県立松江教育センター(2008)のワークシートを、全員に配り、時間を設けてそれぞれが記入。記入後、互いに伝え合ったり、切り抜いて手渡したりして「感謝していること」を、相手に伝えていく。教職員のメンタルヘルスにも有効である。

○ 職場のみなさんに実は感謝していること 出典：島根県立松江教育センター(2008)

- (1) 実は職場のみなさんに感謝していることを思い出してみてください。職場全体でも特定の方でも同じ分掌に所属される方たちでも、感謝を向ける相手は自由に考えてみてください。※枠がたりない時は、思いつくままに枠を増やしてやってください。

さんへ

さんへ

さんへ

(2) 書いてみての感想があれば、書き表してみましょう。

《参考文献》

- 飯野哲朗「生徒指導に教育相談を生かす」ほんの森出版, 1999
- 石隈利紀「スクールカウンセラーの役割と学校経営」(教育時報平成 NO,3 特集学校経営とスクールカウンセラー) 学校教育研究所, 2004
- 管野純「教師のための カウンセリングワークブック」金子書房,2001
- 管野純「教師の心のスイッチ」(月間学校教育相談7月増刊特集)ほんの森出版,2009
- 管野純編著「教師のための学校カウンセリング学・小学校編」現代のエスプリ 471 至文堂,2006
- 小林正幸・嶋崎政男編「子ども相談機関利用ガイド」ぎょうせい,2000
- 松原達哉編著「学校カウンセリング 援助と指導の基礎・基本」学事出版,1999
- 森嶋昭伸「学校教育に生かすカウンセリング」(児童心理 臨時増刊 773 カウンセリングの基礎) 金子書房,2002
- 諸富祥彦編集「できる校長・教頭の言葉の魔法」教育開発研究所,2006
- 日本学校教育相談学会刊行図書委員会編著「学校教育相談ハンドブック」ほんの森出版, 2006
- 島根県立松江教育センター「教職員のよりよい人間関係づくりにために」島根県教育委員会, 2008
- 島根県教育委員会「中学校 生徒指導の手引き」2003
- 島根県立松江教育センター「教職員のよりよい人間関係づくりのために」2008
- 嶋崎政男「生徒指導の基礎の基礎」学事出版, 2001
- 嶋崎政男「図解・生徒指導」学事出版, 1994
- 清水勇・樺沢徹二著「生徒指導・学校カウンセリングワークブック」学事出版, 2000