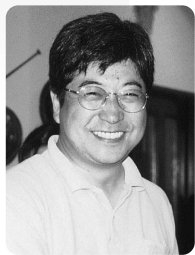


# Tips for Everyday Classes



## 第3回

### 授業力を高める(2)

教師の「マネジメント力」が学習の体質を変える

— 人は好きな人からしか学ばない —

関西外国語大学 教授 中嶋 洋一

naka-yoh@kansai.ac.jp

富山県出身。英検講師派遣制度では初代から講師。荒れた学校に3度勤務し、そこから学んだことを生かした独自の授業論を展開。指導主事(富山県教委)時代には300余りの研究授業(小・中学校)に助言。教頭(砺波市立出町中学校)時代は、県内外からの希望者を対象に授業を公開するなど、魅力ある授業作りについて考えるきっかけを全国の教師に与えた。著書に、『英語好きにする授業 マネジメント30の技』(明治図書)他、共著『だから英語は教育なんだ』(研究社)、DVD『6-way Street』(パンブルビー)などがある。

#### 1 「あんな先生になりたい！」

「どうして教師になりたいのか」。昨年度、私の「英語科教育法」を履修していた150人の学生たちに尋ねてみた。すると、ほとんどの学生が、自分が影響を受けた教師の名前を挙げ、「あんな先生になりたい!」と書いていた。彼らが「師」と仰ぐ教師は、他の教師と何がどう違っていただろうか。

人間性や専門性も、もちろん大事な要素だが、アンケートによると、その先生の授業がためになった、毎時間集中できたという項目の数値が高かった。つまり、「授業マネジメント力」が、他の教師とは格段に違っていたということである。

今回は、生徒の学習に大きな影響を与える「授業マネジメント」について取り上げる。

#### 2 マネジメント力とは何か

そもそも「マネジメント」とは何か。Oxford Advanced Learner's Dictionaryと『ジーニアス英和大辞典』では、managementをそれぞれ“the act or skill of dealing with people in a successful way”(処理能力、術策、時間やものの上手なやりくり)と定義している。

実は、前回紹介した「質問力」と今回の「マネジメント力」は補完し合う関係にある。「質問力」が、授業内容を深めるためのスキルなら、「マネジメント力」は、学習効果を高めるためのスキル

と言えるだろう。ただ、前者は、教師の知的好奇心、日々鍛錬をしていく根気強さ、そして教師のセンスが必要なものに対して、後者は、教師が意識さえすれば、その日からでも実践が可能なのである。

#### 3 マネジメント力を生かせば、生徒が動き出す

##### (1)「戦略」と「戦術」の違い

授業デザインに必要なのは、長期的な「戦略(strategy)」と短期的な「戦術(tactics)」とのバランスである。戦国時代で言えば、「戦略」は、敵を攻め落とすか、それとも和睦をするかといった不変の方針であり、「戦術」とは、兵糧攻め、水攻め、奇襲といった方法になる。おわかりのように、戦略(計画)あつての戦術(方法)である。戦術だけが独り歩きすることはない。

教師には、Show and Tell、修学旅行の紀行文など、単元や時期に応じてやりたい活動がある。だが、これらは「方法」であり、木に例えるなら、枝葉の部分であることがあまり理解されていない。まず、「どんな生徒を育てるのか」「いつまでに、どんな力をつけたいのか」というねらいや計画(幹や根っこ)がなければならぬ。

例えば、年間を通して「生徒の表現力を高める」という計画を立てたのであれば、「振り返りの場を設定する」という方法が必要になるだろう。そこで、一人ひとりがこだわりを持って書いた作

## 第3回 授業力を高める(2)

教師の「マネジメント力」が学習の体質を変える — 人は好きな人からしか学ばない —

品を提出する5分前に、互いの作品を鑑賞し合う時間を設定する。ルールは、互いにポジティブ・コメントを言い合うことである。「気づき」や「インスピレーション」が生まれたら、席に戻って修正をさせる。ただし、元の考えも残しておくために赤で付け加えさせる。こうすれば、友人の良さ、自分らしさに気づけるようになる。目標やモデル(A基準やB基準)を示し、「自分もこうなりたい」と自己決定させることで「学習」が始まり、どの生徒も画竜点睛を意識するようになる。

また、1年間のストーリー・ラインができていて、「こうしたら、もっと授業がおもしろくなるのではないか」という「ひらめき」が生まれやすい。ひらめきとは、自分の夢や潜在的に考えていることにつながった瞬間に感じるものである。ベートーベン、モーツァルト、エジソン、松下幸之助、本田宗一郎、井深 大といった偉大な「職人」たちは、いずれもひらめいたのである。

「ひらめき派」の教師たちは、どっしりとした長期的な戦略を持っている。自分が追究したいこと(軸足)を持ちながら、常に現状分析をしている。だから、実践がぶれることはない。研修会に参加するときも、自分に必要なものだけを探す「専門店」スタイルである。

一方、その場だけの「思いつき派」は、「レンジでチン!」のレトルト教材を求めるのが特徴だ。研修会でも、「コンビニ」スタイルなので、あれもこれもほしがらる。だが、他人の作ったレトルト教材は、一時的にうまくいったとしても、自分で入念に考えたものではないので、途中でつまずくと簡単に諦めてしまう。大切なのは、生徒の実態に応じて、原型(レトルト教材)をアレンジすることである。変化を加えれば、いつか自分のものになる。

### (2)「緻密さ」と「大胆さ」のバランスをとる

授業デザインでは、作家のような緻密さが、授業では役者のような大胆さが必要だ。

「緻密さ」とは、実際に生徒の動く場面、かかりそうな時間やトラブルなどを想定して、それに対する指導やアフター・ケアなどを前もって考えておくということである。布石を打っておくのはどこか、揺さぶるのはどこか、あえて失敗をさせるのはどこか、といったプロットを綿密に練っておくのである。

一方、大胆さとは、教室の内外でリアル・タイムに起こることに、臨機応変に対応できるということである。自分が時間をかけて準備したことに執着し過ぎず、場合によっては大きく変えることも辞さないといった心構えを持つことである。たとえ、参観者のいる研究授業であっても、生徒の考えや意見にひらめきを感じたときは、指導案に書かれた流れとは違う授業を展開し始めるような勇気を持つことである。

### (3)教師の「タイム・マネジメント」

教師の「タイム・マネジメント」は、教育活動への影響が大きい。仕事を完璧にしよう、一気に終わろうとするから、億劫おっくうになってしまい、「後でやろう」と考える。それが、教師のタイム・マネジメントを鈍化させている。「旬」の感覚(何を優先すべきかという直感)がずれてしまうからである。

「旬」の感覚がずれ、体内時計が狂っている教師は、ほんの3分のつもりでも平気で10分ぐらいしゃべってしまう。

職員会議や学年会議でタイマーやストップ・ウォッチを用意し、「説明は2分以内」をルールにしている学校がある。資料は事前に配っておく。だから、ほぼ時間内に終わる。会議だけでなく、部活動も同じように時間厳守。短時間で集中してやるから、成果も上がる。授業はチャイムと同時に始まり、チャイムと同時に終わる。導入の「くどくど」した説明、途中の「だらだら」した活動がない。だから、誰も「イライラ」しない。教師集団のタイム・マネジメントがしっかりしている学校は、生徒の表情が底抜けに明るい。

「生徒指導で忙しく、教材研究をする時間がない」という話を聞くことがある。だが、教材研究は時間さえあればできるというものではない。授業そのものが授業研究の場である。授業中に生徒を観察し、つぶやきを拾っていると、ハッとさせられる。生徒から学ぼうとすると、タイミングをとらえることがいかに大事であるかが分かる。学びは一瞬。その一瞬を見逃さない。これも大切なタイムマネジメントである。

### (4)mind-reader になれるか

ある中学校の訪問研修で見た技術家庭科の授業(教育事務所の報告書より)をご紹介します。学習者のモチベーションを高める要素とは何なのか、下線を引きながら見つけていただきたい。

「いいかい、よく見て」教師はそう言って、手に持ったカンナで板を削った。シューツという音と共に、削られてできた薄く長い削り屑くず。周りの生徒たちから「おおーっ」「すげーっ」という歓声が上がる。「まるで紙みたい」「カツオ節に似てるね」女子生徒たちがつぶやく。彼は、今削ったばかりの透き通るような屑くずと、前もって用意してあった堅くざらざらした屑くずを生徒たちに渡し、手にとって比べさせた。

「さあ、君たちもできるかな?」そう言ってにこりと笑った彼は、おもむろに黒板に向かうと、チョークをもって「目標レベルA—薄さ(刃の出し具合)、レベルB—薄さ+長さ(カンナの引き具合)、レベルC—薄さ+長さ+均一さ(力の加減)」と3つの到達目標を書き、赤いチョークで囲んだ。

「今から、手順を言うよ。1回しか言わないからね」しっかりと



間をとり、生徒たちと目がつながっているのを確認してから、彼はいいいに手順を説明し、「作業時間は15分間」と黒板に力強く書いた。「つまずきのサポートコーナー」と指さしたコーナーが3つ。それぞれ、ビデオでカンナの刃の出し方や引き方が見られる場所、いいカンナの刃と悪いカンナの刃を比較できる場所、教師がリクエストに応じて実演する場所である。

「これから活動に入ります。一番上手にできたと思う削り屑をとっておきなさい。後でここに貼ってもらいます」そう言うと、教師は大きな模造紙を黒板に貼りだした。模造紙には全員の番号が書いてある。教師の思惑を察した生徒たちは、黙々と活動に取り組んだ。

「見て、Bレベル」得意そうに削り屑を見せる女子生徒。「へっ、僕の方が長い」負けずに隣の男子生徒がやり返す。どの生徒も、削り屑は宝物のように扱っている。「おっ、なんとなくコツがわかってきたぞ」「大工さんみたいだ」あちこちから、そんなつぶやきが聞こえてくる。教師は、安全に留意させながら、そのつぶやきを拾って「どれどれ」と寄っていく。「いいねえ、引き方がなめらかだ」と誉め、「おお、すごい。A君には負けたかなあ」と悔しそうなそぶりを見せる。それを聞いた生徒たちはますます熱が入ってくる。こうして予定の作業時間が過ぎる。

全員の削り屑を出席番号順に模造紙に貼った教師は、それを黒板に掲示し、「今から、カンナ名人さんたちにそのコツを伝授してもらいます」と言った。Cレベルまで到達している生徒たちを順に指名して発表させ、手際よく意見を板書でまとめている。出そろったところで、教師は「さすがだね、みんな」とにっこりした。大切な観点に下線を引いて、全体で再確認し、「さあ、もうわかったかな？ これで、もう大丈夫という人は？」と挙手を求めた。

真っすぐに伸びた全員の挙手を確認して「よし、すごい。さすがだ。じゃあ、ちょっと早いけど、今日はこれで後片づけしようと思います」と言う。「えーっ?!」残り時間10分を指す時計を見て一斉にプーイング。「わかった、わかった。じゃ、5分だけ時間をあげよう。手際よくやるんだよ。最後に、今日一番Cレベルに近いと思う削り屑を自己評価カードの裏に貼って提出してね」「やったーっ!」言い終わる間もなく、どの子も、もう削り始めている。授業が終わって、提出された評価カードに貼られた削り屑は、どれも薄くて長くて均一であった。「5分」がすでに、学習指導案に位置づけられていたことは言うまでもない。

(文責 中嶋)

日ごろから mind-reader になろうと努力している教師なら、線だらけになったはずである。ゴールの設定、評価方法、手順、途中のつぶやき、集中のさせ方、自己責任の与え方など、様々な仕掛けが読み取れる。英語も、スキルを身につけるとい意味では同じ「技能教科」。この授業から学ばない手はない。

実は、この教師は「教え上手」なのではない。「のせ上手」「させ上手」「盛り上げ上手」なのである。ポイントは、教師が教えようとするのではなく、人の心理を巧みにとらえて、モチベーションが高まるような工夫を緻密に行っているということだ。だから、生徒が授業にノッてくるのである。

## (5)「見つめる視線」と「共に考える視線」の併用

学力を高めるには、good listenerを育てることである。静かに話を聞けない生徒の学力が伸びることはない。「集中できる授業」にするためには、教師の2つの「視線」が鍵になる。

まず、教師が生徒と目をつないで話をする、話を聞くようにすることだ。先の技術家庭の教師は、生徒と目がつながるまで話を始めなかった。「見つめる視線」が習慣化すると、学習集団が「聞く」から「聴く」に変容していき、クラスの空気がみるみる変わっていく。

もう一つは、「共に考える視線(励ます視線)」である。教師の立ち位置を時々変えるのである。生徒との対面型では、生徒は「いつ当たるかわからない」という不安からプレッシャーを感じる。そこで、時には、板書をしたあとで教室の後ろに行き、生徒たちと同じ視線で黒板を見ながら問いかけるようにする。こうすると、生徒は後ろから励まされているような心地よさを感じるようになる。それに伴い、多様な考えが出るようになり、授業が活性化し始める。どちらも、ぜひ試していただきたい授業マネジメントである。

## (6) 机間指導は「宝探し」で

机間指導(机間巡視)には、おおむね、3つの型がある。最初の「散歩型」は、とりあえず見て回る、というものだ。人工衛星型とも言える。きちんと取り組んでいるかどうかを検閲するのが目的なので、時間設定もバラバラである。授業を思いつきやアバウトで行う教師の典型的な指導パターンである。

2つ目の「みちくさ型」は間違い探しが目的である。間違いを見つけたときは、「見つけたぞ! 正しく導かなくてはい」と意気込む。とたんに、「個室(説明)モード」に入ってしまう、全体の流れが見えなくなる。「みちくさ型」は、時間を忘れるため、いつも授業が間延びしてしまうのが特徴だ。

お薦めなのが、3つめの「宝探し型」である。宝探しには、2通りのやり方がある。1つ目は、前号の「質問力」で述べたように、生徒の意見や考えを、どの順で指名すれば、クラス全体に深まりが生まれるかを考え、机間指導をしながら作戦を練るという方法だ。

もう一つは、生徒にとって「宝(ヒント)」となるような意見、考え、間違いをいくつか見つけておき、活動時間の中間ぐらいで、全体の活動を止めてから言う方法である。「すごいね。こんなこ

## 第3回 授業力を高める(2)

教師の「マネジメント力」が学習の体質を変える — 人は好きな人からしか学ばない —

とをしている人がいるよ。負けたな。そこまでは考えなかった。」また、あるときは、「君たちのやり方が真っ二つに分かれてるよ。～している人、～している人。どっちがいいのかな?」と問いかける。こうすると、どの生徒もハッとする。あくまでも自己選択できるように投げかけて気づかせ、自己決定させるのが目的である。だから名前は御法度。「A君がこんなことを書いていた。さすがだ」では、やっかみは持っても、やる気にはなれない。

宝探し型は、その目的が、生徒の意識を高める、次の活動につなげるということに絞られるので、授業が間延びすることはない。

### (7)「遊び」と「笑い」は授業の特効薬

車のハンドルには、「遊び」の部分がある。遊びがなければ、事故が多発するだろう。授業にも、このような「遊び」、心のゆとりが必要だ。教師の「遊び心」が発揮されるような授業では、何より、教師自身が授業を「楽しい!」と感じている。教師の気持ちは、生徒に以心伝心するものだ。逆もしかり。「道德(総合)は苦手だ」「このクラスはイヤだな」という気持ちもしっかり伝わっている。

さて、「遊び」の中では、笑いが起こりやすい。ユーモアのある教師の授業では、多くの生徒が心を開く。話をよく聞こうとする。笑いは、誰にとっても心地よいからだ。何よりも、笑うことで、相手との距離感が縮まる。コミュニケーションを円滑にするには、笑いが欠かせない。

遊びと学びは切り離されるものではない。どちらの漢字の中にも「子」が入っている。両方とも、主体は「子」どもなのである。そして、学びは、遊びの要素(笑いを含む)が入ったときに定着度がより高まるということ覚えておきたい。

## 4 | 切り札は「教師のことは」

教師はしゃべるのが大好きである。しかし、しゃべり方はお世辞にもうまいとは言えない。話がくどいし、長い。思いつきでしゃべるからだ。万人を対象に話をする落語家、漫才師、司会者などと違って、相手は席を立てて出て行けない「子ども」である。プロの話し手は、聴衆が集中していないと、自分の力量不足と反省し、話術を磨こうとする。彼らは事前に入念に考えたことを、聴衆の様子を見ながら話す。しかし、教師は「私の話を聞くのが当たり前」と考えているため、すぐに「うるさい」と叱りつける。または、「評定」をちらつかせる。だから、いつまで経っても、自分の話し方の弱点に気づけない。

授業の中で教師が行う「質問・指示・説明」は15分以内に

抑え、残りの35分は生徒の活動を仕組みたい。そのためには、活動を精選し、しゃべりたいことを事前に書いて筋を作っておくことだ。私が尊敬する砂田龍次氏(元富山県中学校長会長・砺波市立出町中学校長、現・散居村ミュージアム館長)は、一度も話を長いと感じさせなかった。いかなるときも、事前に言いたいことを書いて、要点や順序を整理しておられたからである。

自分の話し方を変えるのに、いい方法がある。指示なら「3つだけ言います」、説明なら「3分でまとめます」と最初に言って、自分に負荷をかけるのである。そうすると、話がだらだらしなくなるし、生徒も集中して聞くようになる。

何を伝えるのか。印象深く言うには、どのような提示が望ましいのか。最後はどうまとめるのか。生徒の意見をどうつないでいくのか。こういった思考訓練を、日々の授業の中で地道に繰り返していけば、自然に相手を惹きつける話し方ができるようになる。

最後に、「ことば」そのものについて述べておきたい。次の2つの言い方は、どこが違うだろうか。

- A 頑張らないと、できないよ。
- B 頑張れば、きっとできる。

Aの方は、なんとなくいやな気持ちになる。一方、Bの方は、励まされたような気持ちになるだろう。

人は、息を吐くときにしかしゃべれない。しゃべると同時に言霊が宿る。言っている本人だけが気づいていない。述語の部分(下線部)は結論。そこに話者の気持ちやメッセージが入ってしまうことが多い。最後の部分は心に残りやすい。相手の冷たさ、温かさが瞬時に伝わってしまう。ことばは生きているのである。

読者のみなさんのことばは、どうなっているだろうか。自分の癖にはなかなか気づけない。ぜひ、普段の授業を録画(録音)して、述語がAのネガティブ型か、Bのポジティブ型か、分析してみられてはいかがだろうか。授業の好き・嫌い、得意・不得意との因果関係も見えてくるのではないだろうか。

今回は、学習意欲を喚起する「マネジメント力」について述べた。教師のマネジメント力が高まれば、「教師のやりたい授業＝生徒が受けたい授業」にすることが可能になる。

今回は「授業力を高める(3)」として、「コーチング力」を取り上げる。ティーチング・コーチング・メンタリングを区別して使えば、今まで見えなかった教室の中の事実が見えてくる。