



第7分科会



Ⅲ指導・育成／研究・研修

学校の教育力を向上させる
研究・研修の推進

越前岬水仙ランド(越前町)



校内研究会

研究・研修

1 研究課題

学校の教育力を向上させる研究・研修の推進

2 趣旨

今日の知識基盤社会にあっては、社会の進歩や変化のスピードが速まる中、学校を取り巻く環境や学校に求められる役割も複雑化・多様化している。こうした中で、子どもたちに21世紀を生き抜く力を育むことは責務であり、志をもち、可能性に挑戦する態度とともに、「主体的に生きる力」「他者とともに生きる力」を育成する学校の教育力が求められている。

学校の教育力を向上させるには、教育において極めて重要な役割を果たす教職員一人一人の資質・能力の向上を目指すとともに、質の高い教育をチームとして実践する学校づくりが必要である。近年進む教職員の世代交代に対応し、授業力や専門性の伝承と深化、実践的指導力を蓄積する研究体制を学校組織として構築していかなければならない。そのためには、「チームとしての学校」の考え方のもと、新たな教育課題に対応する研修の活性化、様々な専門性をもつ人材との効果的な連携、保護者や地域の力を学校運営に生かす「社会に開かれた教育課程」を重視することが必要である。

校長は、教職員一人一人の特性や力量を見極め、資質・能力や協働性を高める人材育成の推進とともに、「チームとしての学校」への参画意識等を図る研究・研修をリードしていく必要がある。

本分科会では、学校教育目標の具現化に向け、学び続ける教職員の資質・能力の向上を目指すとともに、学校経営への参画意識をもたせ、学校の教育力を向上させる研究・研修体制の確立とその推進について、具体的方策と成果を明らかにする。

3 研究の視点

(1) 学び続ける教職員の資質・能力の向上を目指した研究・研修体制の充実

「持続可能な社会」の創り手となる子どもたちには、生きて働く「知識・技能」の習得、未知の状況にも対応できる「思考力・判断力・表現力」の育成、学びを人生や社会に生かそうとする「学びに向かう力・人間性等」の涵養といった資質・能力が重要である。そのためにも、教職員は自ら学び続ける意欲を常にもち、「夢と希望の実現に向けて主体的・協働的に学び 社会を生き抜く力の育成」に向けた授業改善やカリキュラム・マネジメント等が求められている。

校長は、このような認識に立ち、リーダーシップを発揮しながら、効果的な研究・研修体制を推進していかなければならない。そして、教職員は常に学び続ける姿勢と向上心を持ち、時代の変化や自らのキャリアステージに応じた資質・能力を身に付け発揮しなければならない。

このような視点に立ち、学び続ける教職員の資質・能力を高める研究・研修体制を充実させるため、校長の果たすべき役割と指導性を明らかにする。

(2) 「チームとしての学校」への参画意識を高める研修の推進

学校教育目標の具現化に向けて、教職員がチームとして同僚性、協働性を高め組織の活性化を図っていくには、教職員が求められる立場や役割を認識し、互いに学び合い高め合いながら、学校経営に自ら関わる意識をもつことが必要である。

校長は、教職員一人一人の資質・能力の向上と、持ち味や専門性、経験や分掌を踏まえた研究・研修の在り方を考えチームの一員として積極的に職務を遂行させなければならない。

このような視点に立ち、教職員の学校経営への参画意識を高める研修を推進する上での校長の果たすべき役割と指導性を明らかにする。



第7分科会

研究の視点 学び続ける教職員の資質・能力の向上を目指した研究・研修体制の充実

研究発表題 負担増・多忙感を招かない Win-Win の研究・研修体制の構築を目指して

福井県丹生郡越前町立糸生小学校長 林 明宏

I 研究の趣旨

1 地域・本校の概要

(1) 地域の概要

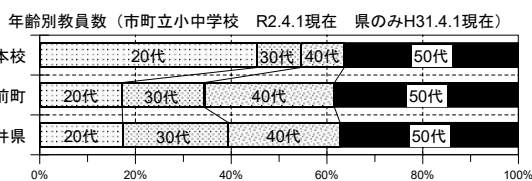
本校がある越前町は、福井県の嶺北地方西部に位置する人口約2万1千人の町である。平成17年に4町村が合併して発足した。

町立学校は、小学校が8校、中学校が4校あるが、いずれも小～中規模校である。大部分が農山魚村地域にあり、子どもたちの気質は概ね穏やかでまじめである。

(2) 本校と職員の概要

農山村部の単学級6 + 特別支援学級1、児童数68名、職員数14名の小規模校である。

町内の学校の中でも、本校の児童の気質はとりわけ純朴で、教師の指導に対して従順である。また、保護者・地域は、本校教育への関心が高く、協力的でもある。職員が自らの業務にやりがいを感じるができる環境であるといえる。



職員の年齢構成は上図のとおりで、町内や県内の他校と比べると、採用後数年の職員の数に比して、30代・40代といった中堅職員が少ない (R2.4.1 現在)。経験の浅い職員の資質能力を高める研究・研修体制の充実が急務である。

2 研究実践について

(1) 研究方針

職員を“熱心な無理解者”にはしない

もともと日本の教師は、諸外国の教師と比べ、優秀で使命感に燃えている者が多いと聞

く。本校教師も、そんな日本の教師の例に漏れず、極めて優秀で、日々の教育活動に精励している。自らの授業力向上のためには、労を厭わない。しかし、日々の業務を誠実に遂行することに忙殺され、研究・研修に充てる時間を十分に確保できているとはいいがたい。この状態が続くと、“熱心な無理解者”になってしまうことさえ危惧される。だが、校長が、身を粉にして働いている職員にさらに発破をかけても、職員を困らせるだけではないかと思える。

そこで、今回の実践にあたり、次のように考えた。

校長の役割は環境を整えることではないか

校長が以下の三点を実現すれば、研究・研修体制を充実させることができるはずである。

- ①職員の研究・研修に対する意欲を高めること。
- ②職員が研究・研修するための時間を確保できるようにすること。
- ③職員が研究・研修するための場を設けること。

ただし、ここで絶対避けたいことは、研究・研修を充実させようとするあまり、職員の負担増を招くことである。そのような研究・研修は長続きしないことが明白だからだ。

そのためのカギは以下の三点であると考える。

一点目は、既存の仕組みの活用である。そもそも教員の研究・研修義務やその充実については、教育基本法や教育公務員特例法等で定められているもので、歴史がある。これまで時間をかけて、さまざまな仕組みが制度化されている。ここで、今一度、それらの意義を捉え直し、原点に帰って機能させることが大切であると考える。

二点目は、チームとして職員全体の指導力を

向上させる体制づくりを行うことである。同僚性を向上させ、お互いに切磋琢磨する雰囲気醸成し、意欲を高水準に保つような働きかけを行っていききたい。

三点目は、業務改善も同時に推進することである。肥大化した業務を見直して、本当に必要な業務のみを行い、そうでないものは削る。もちろん、新たに職員に業務を課すことは極力避ける。こうして、職員が研究・研修ができる時間を生み出す。

(2) 実践内容

以上のことを念頭に置き、以下のような実践を試みた。

①職員の研究・研修に対する意欲を高めるための実践

ア 人事評価を活用し、授業研究への意識を高く保つ。※Ⅱ-1(1)で詳述。

イ 「校長室便り」で授業改善の視点を提供する。※授業改善に役立つ資料等を毎週1回発行。

ウ 目標、評価、計画のベクトルをそろえる。
※学校評価の具体的方策、人事評価個人目標、各分掌ごとの全体計画・年間計画は、「教育目標（目指す児童像）の実現」のためのものという認識を再確認する。一見当たり前だが、作成時期が異なるために、それらの方向性がぶれ、やるが増えたように感じ、多忙感につながっていたのではないだろうか。

そこで、目指す児童像設定→学校評価具体的方策、各分掌ごとの全体計画、年間計画作成→人事評価個人目標設定の順に、なるべく間隔を開けずに作成する。

やるべきことがシンプルになることで、職員の意欲につながるとともに、質の向上にもつながる。

②職員が研究・研修するための時間を確保できるようにするための実践

ア スクラップ等、業務改善を推進する。

※Ⅱ-2(1)で詳述。

イ 新年度の計画等の協議開始を1月に。

※業務が集中する4月初めに教材研究・学級経営準備の時間を確保するため、校務の各要項等を、前年度内に協議してしまい、新年度初めには職員会議を原則として行わない。

③職員が研究・研修するための場を設けるため

の実践

ア 先進校の実践に触れる場を設ける。

※Ⅱ-3(1)で詳述。

イ 教諭一人一人の研究実践を支援する。

※指導主事訪問研究授業、県・町教委事業、郡学校教育研究部会等の公開授業の授業者を、授業の構想段階から、校長がマンツーマンで支援する。

ウ 休業中の研修を充実させる。

※授業改善に焦点化した生徒指導研修会や、長期休業中の自己研鑽の結果を発表する報告会を、いずれもグループワーク形式で行う。テーマを決め、それに関する書籍を読んだり、研修に参加したりして学んだ成果を発表し合う。

Ⅱ 研究の概要

実践のうち、紙幅の関係で一部のみを記す。

1 職員の研究・研修に対する意欲を高めるための実践

(1) 人事評価を活用し、授業研究への意識を高く保つ。

① 趣旨

そもそも、人事評価の目標の一つは、職員の資質・能力の向上である。この制度の原点に立ち返り、目標管理を活用して、職員の意欲を向上させることで、授業研究への意識を高めたい。

ここで、有効なツールと考えたのが、職員が週末に作成する週案である。大人も子どもと同様、学んだあとに振り返りを行うと、力がつく。週案の「振り返り」欄により、職員は、自身の実践を振り返る機会とし、校長は、授業観察では捉えきれない職員の実践を知ること、必要な助言を与えたり、励ましたりする機会とする。

また、最低でも週に一度、自身の実践の省察を行うことになり、これを蓄積することで、目標管理における自己評価と、管理職による評価が、より客観性の高いものになると考える。

② 方法

職員は、スクールプラン・学校評価の具体的方策をもとに、適切なブレイクダウンと難易度設定により、個人の今年度の目標を設定する。この目標は、授業実践、研究成果を左右する極めて重要なものである。校長は、目標設定面談で精査する機会をつくることはもちろん、そ



の後も必要に応じて見直しの機会を設ける。

職員は、週案の「振り返り」欄に、学習指導と生徒指導のいずれかの自己評価を記載する。ここで、記載内容が教科指導、生徒指導どちらにも偏らないよう、留意する（月単位でおよそ半々）。

年間2回の自己評価は、上記の「振り返り」を元にして行う。

校長は、各自が設定した目標を念頭に置いて、授業観察を行い、週案校長コメント欄により、積極的な(好意的な)評価を行って、エンカレッジする。

校長が行う授業観察は、職員にとって過度なプレッシャーになると負担感が大きくなる恐れがあるので、その場でのアドバイス等はあえて控えるようにする。校長の存在を意識させないよう配慮することが後々のことを考えるとメリットがあると考えます。

中間評価、年度末評価時の面談では、職員の課題や次期の目標について協議し、研究・研修の意欲が高まるようにする。



2 職員が研究・研修するための時間を確保できるようにするための実践

(1) スクラップ等、業務改善を推進する。

① 趣旨

スクラップを進めて、目指すのは次のような状態である。

ア 職員の帰宅時間が早まる。

イ 職員の勤務時間に占める、授業や学級経営の準備に使う時間の割合が増える。

これは次のような理由による。

アについて。教師が前日の疲れが残った状態では、本来持っているパフォーマンスが十分に発揮できない。できるだけ早く退勤し、心と体の疲労を癒やすことができれば、次の日により授業ができるはずだ。勤務時間終了後、職員ができるだけ早く退勤できるようにしたい。

イについて。業務改善の真の目的は、授業や学級経営の準備に使える時間を増やすことにある。業務改善を進め、手すきの時間や放課後での雑務にかかる時間を減らし、授業や

学級経営の準備に使える時間を十分確保できるようにしたい。

そこで次のように考えた。

これまでの業務改善の結果、ムダな業務、行事、会議等（以下「業務」）がそれほど残っているとは思えないが、それでも本校の業務の中には、「絶対やらなければならない業務」と、「絶対ではないがやったほうがよい程度の業務」が見つけ出し、必要に応じてスクラップし、肥大化した業務を削減したい。

② 方法

業務の項目一覧を作成し、全職員がそれぞれの必要度を4段階で評価した。

評価の際は、評語だけで伝えられない思いを、コメントで入力可とした。

以上の作業を各自が行い、シートを校長が集約。以降の職員会議で集約結果を示し、全職員で「廃止」、「要検討等」に仕分けすることとした。

番号	項目	平均評価	0の数	どんな影響があるか
61	なかよくなる集会	2.91	0	教人生と生徒生が関わるきっかけがなくなる1年生が学年に馴染むのが遅くなる
67	なかよし遊び	2.91	0	基本つぎの学年で活動していく活動がない状態に変わってしまうことで、みんなの成長が停滞してしまっている。学年生活の楽しさを味わえる機会がなくなる。スクラップの目的の一つとして書かれている「児童らしい集約活動」の一環として、継続して活動の発展に向けて取り組むべき活動の一つである。また、児童らしい活動を通して、児童の成長を促している。児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。
54	地産子ども会打合せ	2.90	0	本業に専念できなくなる可能性がある。児童の成長を促す上で、児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。
100	プレなわび大会	2.90	0	本業に専念できなくなる可能性がある。児童の成長を促す上で、児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。
115	PTA総会	2.90	0	本業に専念できなくなる可能性がある。児童の成長を促す上で、児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。
71	スピーチ大会	2.89	1	本業に専念できなくなる可能性がある。児童の成長を促す上で、児童らしい活動の継続も児童や授業を促進させることになる。各学年の活動の継続も児童の成長を促している。

スクラップ候補絞り込み作業用資料の一部

以上の取組の結果、スクラップ（廃止）・回数減を行う項目は約50項目となった。

主なものは以下のとおり。

(廃止)

「職員朝礼」「運営委員会」「卒業認定会」「新年の抱負発表会」「本読み聞かせ」「夏休み学習会」

(内容改善・回数減)

「登校指導」「清掃活動」「マラソン大会試走」「PTA学級行事」「陸上記録会練習」「HP更新業務」「学校評価校内会議」

3 職員が研究・研修するための場を設けるための実践

(1) 先進校の実践に触れる場を設ける。

① 趣旨

「百聞は一見に如かず」。

授業は自分の目で見ると限る。

自身の経験から、近隣の学校より、県外の学校の方が勤務校との違いがより大きいので、得られる知見が多いと考える。

学校が自主的に授業を公開するのは、研究指定を受けていたり、得ている課題を解決するためであったりと、様々な事情による。それらの学校に共通しているのは、授業研究に情熱を傾けているということである。このような学校の授業を、わざわざ足を伸ばして参観に行くのだから、参観した職員は大きな学びが得られるものと考えている。

② 方法

出張旅費は、本県教委の事業「教員自主研究活動支援事業」を活用して、捻出した。視察校には、「学び合いのある授業」を標榜して研究を行っている本校と、親和性が高い研究を行っている学校を選んだ。その結果、視察先は大阪府、滋賀県、奈良県、京都府、愛知県、東京都の小学校となった。また、視察者は若手を中心に希望を募って決定した。

撮影許可が得られる視察先については、録画を行った。その際、なるべく授業者と子どもの発言が収録できるように留意させた。

事後には、ビデオ上映とグループ協議を核とした報告会・研究会を行い、学んだ成果を共有する場を設けた。このとき、ビデオの編集など過度な負担を課さないよう、留意した。

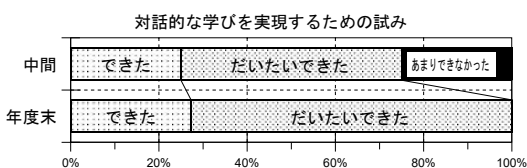


III まとめ

1 成果

I-2 (2)、IIで述べた実践により、研究課題が達成できたのか振り返る。

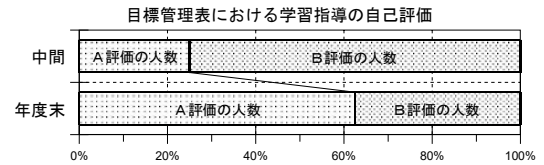
(1) 学校評価アンケートから



学校評価のための教師アンケートの結果である。「対話的な学びの実現」は、本校の研究の柱の1つである。課題の設定や教師の援助

の在り方などを研究対象としている。7月時と12月時とを比べると、否定的な評価が0に、肯定的な評価が+25ポイントになった。本校職員の研究が進んだことがわかる。

(2) 人事評価の自己評価から



人事評価目標管理表の学習指導の自己評価で、A評価をつけた教諭の割合を比べた。9月時（中間評価）と2月時（年度末評価）で、+38ポイントとなった(A～Cの三段階評価)。自己評価が向上したのは、自身の研究が進んだとの感触が得られた結果だと考えられる。

2 課題

さらなる「研究・研修するための時間の確保」のための取組が必要である。

特に、業務改善については、大なたを振るわなければならない。そのためには、我々の意識改革が必要だと思う。

例えば、昨年度末・今年度初めは、新型コロナウイルス感染防止のために臨時休業となり、多くの行事・業務を取りやめた。不謹慎であるが、これは学校の行事・業務を整理し、年間の教育計画を見直す機会になった。つまり、教育の質を担保しながら、もっと行事・業務を精選、削減することが可能であるということである。

絶対に必要な業務は、数的には極わずかなのではないかとすれば、学校業務はもっとシンプルにできる。

行事等に頼らずに、授業の質の向上によって学校生活を充実させる方向に、我々の考え方をシフトさせていけば、時間を作ることは容易であると考えている。

今後、経験の浅い教員が増えていくが、校長が適切な仕組みを構築することで、補うことは十分に可能なはずである。





第7分科会

研究の視点 「チームとしての学校」への参画意識を高める研修の推進

研究発表題 学校規模や職員構成の課題に応じた 校内研修のマネジメント

静岡県裾野市立西小学校長 新澤 まり

第7分科会

I 研究の趣旨

学校の教育力向上のために必要なこととして、教職員一人一人の授業力と学校経営参画意識の向上が挙げられる。本研究は、教職員が自身の資質・能力の向上を図り、役割を自覚し、学校運営の一翼を担いながら全員で学校運営を進めているのだという実感をもって自分らしく仕事ができるよう、校長としてどのようにマネジメントしていったらよいかを研究の柱とした。

静岡県駿東地区校長会は、2市3町全48校（小学校30校、中学校18校）で構成されている。各市町と駿東地区全体の校長会組織があり、それぞれ教育研究会がある。この特徴を生かし、次の2点から学校規模や職員構成による課題を考慮した研究を進めてきた。

- 1 駿東地区教育研究会（2市3町）や市町指定研究の活用
- 2 学校独自の研修の工夫

II 研究の概要

校長は、「チーム学校」への参画意識を高めるために教職員一人一人が、「学校経営方針を具現化する中心は、研修（授業）である」ことを理解するように努める必要がある。

1 駿東地区教育研究会や市町指定研究の活用

駿東地区では、市町とは別に教科・領域の研究部がある。また、各市町に指定研究校がある。

(1) 指定研究を活用した組織改革 A 小（中規模）

市より3年間の研究指定を受けたことを機に、研修体制を見直し、学校の教育力向上を目指した。

ア 課題

(ア) 研修主任がブロック学年で指導案検討を進める計画を立てたが、なかなか開かれなかった。研修主任の努力で、2年目にブロック研修は開かれるようになったが、授業者以外は、他人事の感が強く、個の理解は浅かった。

(イ) 年齢構成は、50代4分の1、40代不在、あとは30代以下なので、共通理解する上で隔たりがあり、中には「指定以外の教科も研修したい。」と言う若手もいた。

イ 課題に対する取組

(ア) 50代2名、再任用1名の計3名をブロック統括主任に指名し、若手学年主任の育成とブロック学年研修の開催を依頼した。同時に日課を変更し、研修時間を確保した。

(イ) 研修主任が、本発表前年度に退職となるので、ミドルリーダー育成も踏まえ、10年目の中堅教員を研修副主任に指名し、二人の空き時間を1時間増やした。また、本発表の年には再任用となったので副主任とし、若手を支援育成するよう依頼した。

(ウ) ブロック学年統括も兼任していた研修主任は、自ら他のブロック学年指導案検討会に加わり、



職員室のテーブルで指導案検討（ブロック学年）



職員室のテーブルで話し合う姿が多々あった。そこで、校長も職員室で指導案検討や事後研修を行い、楽しい雰囲気づくりを心掛けた。

(イ) 研修主任と副主任と一緒に県外大学附属小学校研究発表会に派遣した。また、他の教員も全員、駿東地区や県内外の研究会に参加できるようにし、報告会も行なった。

(2) 特徴ある研修体制を生かした取組 B 校

(大規模校)

- ・ 3 授業研修…同一の教員が年間 3 回授業公開し、その都度、元大学教授に指導を受ける。「授業・学級づくりを通した子ども理解」の研修に取り組んでいる。(十数年続く研修体制)
- ・ 外国語研修…大学准教授を招聘



ア 課題

B 校の 3 授業研修は、一人の教員が年 3 回の中心授業を行う負担感が予想される。研修のねらいを全員が共有し、個々の教員も自分事として関わる必要がある。外国語研修については、町内に専科教員配置は 1 名なので、担任主導型授業にこだわって進めている。講師を招聘しているので、駿東地区全体でその効果を上げたい。

イ 課題に対する取組

(7) 伝統ある研修の目的を新たに明確化

- ・ 3 授業研修の主旨や目的について、校長自身がねらう研修の視点がぶれないように、常に方向付けを行った。
- ・ 3 授業の授業者に対しては、完成された形を発表する場ではなく、3 回の授業を通して、学級生活で子どもが徐々に成長する姿を見てもらい、指導を受ける研修であることを伝えた。
- ・ 校長は、講師と授業者及び研修主任とのパイプ役となり、研修の方向やねらい等について相互の調整を図った。
- ・ 教員が授業研修を自分事として捉え、授業力や学級力の向上に努めようという意識や意欲を常に持ち続けられるよう、良さや改善点等を校長だよりに書いたり、直接声を掛けたりして伝え、励ました。

(イ) 研修主任を他校研修会へ派遣

- ・ 3 授業研修と外国語研修の講師は、B 校以外に駿東地区内で 3 校の指導を担っている。同じ講師による指導でも、学校によってその捉えや視点・重点等に違いがあると思われる。そこで、同じ講師から指導を受けている学校の研修会に、研修主任が参加できるよう依頼した。他の学校の授業を参観し、事後研修で他校職員と一緒に学ぶことで、自校の研修を見つめ直す学びの場とし、B 校の研修をより深めていくことをねらった。
- ・ 校長会を通して、町内 4 校及び駿東地区内の学校の研修主任が、B 校の研修への参加することを依頼し、他校職員からの意見や感想等を自校の研修に役立てた。



他校の研修主任が事後研修を参観



2 学校独自の研修の工夫

(1) 若手育成のための組織編制 C小 (小規模)

ア 課題

C校には、欠員補充の新規採用臨時講師がおり（以下、臨時講師）、学級担任を任せている。C校は単学級であるため、同学年の同僚から指導や助言をもらうことができず、学年の教育活動を全て自分で進めていかなければならない。授業も、初任者のように指導員に指導してもらえない。

イ 課題に対する取組

子どもたちの学びを保障するためにも、チームとして臨時講師を育てていく必要があることを職員に伝え、校内のメンター制度を整えて指導・育成にあたった。

(ア) 教務主任の育成

- ・臨時講師のメンターを教務主任、メンター相談役を教頭に指名した。臨時講師の課題や困り感を把握し、その解決に向けて校長自らが助言するだけでなく、職員に指導を依頼することで、マネジメント力や指導力を高めることをねらった。
- ・教務主任に育成のためのマネジメントを任せたことで、職員間のコミュニケーションも円滑になった。



臨時講師が空き時間に授業を参観

(イ) 全職員で組織的に関わる

- ・職員一人一人に、臨時講師育成のための役割を示すことを通して、「チーム学校」の経営意識が高まることをねらった。
- ・臨時講師が、空き時間に他の学級の授業を参観できるよう依頼した。
- ・前年度担任には、臨時講師に意図的に声を掛け、

子どもの様子を話題に挙げて助言するよう依頼した。



メンター（教務主任）による助言

(2) 地域の方々との懇談会を全職員で運営する

D小 (小規模)

ア 課題

職員は、普段直接外部の方々と接することが少ないため、ボランティア活動に参加している地域の方の顔や、子どもへの思いを知らないことが多い。また、職員によっては、ボランティアとして来ていただいている方に無関心な者もいた。地域の方を知ることは、地域の願いを知ることにつながり、小規模校にとっては一層大切なことである。

イ 課題に対する取組

学校評価を受け、子どもの力を伸ばすための視点を学校と地域とで共有するため、全職員と保護者や地域の方（町内会役員、幼稚園園長、放課後児童室、老人会、婦人会、学校評議員、民生児童委員、学校コーディネーター等）とで、「D小の子どもを語る会」を実施している。グループに分かれ、その中に教員が1名入り、司会進行をする。アンケート結果（学校評価）から見えてくる子どもの姿（よさと課題）について話し合う。

(ア) グループの司会を担う目的の明確化

- ・日頃からお世話になっている方々の名前と顔を覚えてもらう。
- ・ボランティアに参加している動機などを直接聞くことで、子どもへの思いを共有する。
- ・グループで、地域の方からの質問や要望を聞くことで、職員が学校運営に関心を持ち、諸問題に対し自分事として捉えられるようにする。

(イ) 経営意識の向上

- ・今までボランティアに参加した方々が、どんな思いで活動していただいていたかを認識できた。

- ・地域の方々の意見を聞き、自分の分掌に生かそうという主体的な姿勢につながった。
- ・職員が各グループで司会進行を行い、学校の取組を説明し意見を述べることで、改めて学校運営について考える機会となった。
- ・職員が地域の方と互いに信頼し合える雰囲気変わった。職員が「チーム学校」の経営意識を持つための研修の場となっている。



地域の方とのグループで司会進行

Ⅲ まとめ

1 成果

(1) A校では、研修体制を見直しながら研修主任を育成することで、ミドルリーダーの視野が広がり、中堅として学校運営に関わっている自覚が生まれた。また、研修についての話し合いが活発になり、ブロック学年の枠を越えて集まる姿や自然発生的に指導案検討する姿が見られるようになった。

B校では、研修主任を他校に派遣したり、他校の研修主任を招いたりすることで、互いの研修主任の力量を高めることができた。また、特色ある3授業研修で、次期研修主任候補者を育てることができた。

(2) C校では、若手の育成に全職員が関わって取り組んだ。一人一人が役割を果たすことで学校経営への参画意識が向上し、さらには、力量向上にもつながっている。

D校では、地域の方々との懇談会を全員で運営することを一つの研修の機会と捉えた。分科会の司会を務めることが、地域を含めた学校運

営について考えるきっかけとなり、職員が「チーム学校」の意識を持つための研修となった。

(3)「学校の教育力を向上させる」ためには、全職員に「チーム学校」への参画意識をもたせなければならない。そのためには、校長の学校経営ビジョンを浸透させ、人材育成を図りながら組織を見直し、研修体制を整えて授業力向上を図っていくことが重要であることが確認できた。

そのためには、学校の実情に応じ、若手の育成やミドルリーダーの育成など重点を決め、適切に人を配置して、ベテランの経験値を還元できるようにマネジメントしていく必要がある。そこで鍵となるのが、副主任の存在である。ミドルリーダーとして育てたい人物を副主任として、ベテランの主任の下で学ばせる。逆に、ベテランをアドバイザーとして副主任とし、育てたい人物に主任を経験させるなど、ベテランと中堅、若手に、キャリアステージの自覚を促しながら個の力量を高めていくことができた。また、研修の枠を校内に留めず、2市3町の各学校や研修センター等との連携にまで広げ、研修主任の育成を図ることは、個の力量向上だけでなく、学校の教育力向上につながった。

2 課題

教員一人一人の授業力の向上は、学校教育力を向上させる上で最も重要な要素である。子どもにとって楽しくて分かりやすい授業を行うことは、学校経営に参画することそのものである。だからこそ校長は、全職員が同じ方向を向き、全職員で作り上げる研修をマネジメントしていかなければならない。さらに、学校規模や年齢構成等による様々な課題に対応する創意工夫が求められる。特に、40代の教員が少ない現状にある今、ミドルリーダー育成は、そのまま管理職育成に直結するため、重要かつ急務である。

保護者や地域の信頼に応えるために、学校教育力の向上を目指し、職員一人一人が学校経営への参画意識をもてるように、マネジメント力を絶えず磨き続ける校長でありたい。