

平成22年度指定 新しい職を活用した研究モデル校 研究報告書

学 校 名 土佐市立高岡第一小学校

学校長名 川上 恵三



1 研究テーマ

『主幹教諭を活用した学校組織マネジメント機能の充実と

OJTによる教職員の能力向上』

1. 新しい職を設置した組織体制の効果的な運営方法
○主幹教諭の機能する学校の組織運営体制や校務分掌の仕組みをどう整えればよいか。
2. 学校組織における主任層（ミドルリーダー層）の役割が活かされる組織づくり
○主幹教諭に求められるリーダーシップとはどのようなものか。
3. OJTによる人材育成（教職員の能力向上）の在り方

2 研究内容

(研究内容)

1. ライン機能の強化を目指した積極的な学校経営参画
2. 本校の状況や改善点を把握し、適切で効果的な教育課程経営を推進するための企画と実践
3. 1年間の教育活動の成果を把握するために RV・PDCA サイクルを充実
4. OJTによる人材育成
5. 教職員が積極的・意欲的に仕事をする雰囲気づくり

3 新しい職の配置による組織体制

新しい職についての役割の明確化を組織全体で図る。

○主幹教諭の法令等での位置づけの周知徹底

「主幹教諭は校長（副校長を置く小学校にあっては、校長及び副校長）及び教頭を助け、命を受けて校務の一部を整理し、並びに児童の教育をつかさどる」

- ・命を受けて担当する校務について一定の責任をもって取りまとめ、整理し、他の教諭等に対して指示することができる。
- ・決裁ルート等の中に加える。
- ・学年に拘束されず、全体に対して指示や指導を行うことができる。
- ・校長や教頭に準じた位置づけの座席配置をする。

○学校運営へ積極的に参画させる。

（企画運営委員会・PTA 5 役会・育成指導委員会・不登校連絡協議会・学校評議員会・特別支援教育拡大担当者会※本校ではあいあい部会・学校警察連絡協議会・青少年育成土佐市民会議・学校保健安全委員会）

○3部会（授業研究・人権・生活特別活動）の企画・起案、また各部の進捗状況を把握し、主任及び部長等への連絡調整を行い、適切に処理できるよう統括させる。

※現在の組織体制 添付資料参照

4 新しい職の活用状況

1. ライン機能の強化を目指した積極的な学校経営参画

- (1) 企画運営委員会・PTA 5 役会・育成指導委員会・不登校連絡協議会・特別支援教育拡大担当者会
学校警察連絡協議会・青少年育成土佐市民会議・学校保健安全委員会・学校評議員会に参画
- (2) 教頭、教務主任の補佐
- (3) 研究組織である授業研究部・人権教育部・生活特別活動部を統括（各部会の企画・起案、各部の進捗状況把握、主任及び部長等への指導助言、連絡調整）
- (4) 各学年への指導助言、連絡調整

2. 本校の状況や改善点を把握し、適切で効果的な教育課程経営を推進するための企画と実践及び

3. 1 年間の教育活動の成果を把握するために RV・PDCA サイクルを充実

- (1) 授業力向上及び学力向上対策
- (2) 研究推進として校内研修の企画、運営
- (3) 学習指導や生徒指導の諸問題の実態把握、また課題解決に向けての企画、起案、提案
- (4) 不登校傾向等、特別な支援が必要な児童に対する支援及び支援体制の充実

4. OJT による人材育成

- (1) 若年層の教諭を中心に授業力向上に対しての指導助言
- (2) 学級担任の支援（学習指導や生徒指導、保護者対応、学級経営等の指導助言）
- (3) 6 年生の理科を担当（3 クラス）

5. 教職員が積極的・意欲的に仕事をする雰囲気づくり

- (1) 人間関係づくり (2) 自立と自信 (3) 承認と賞賛 (4) ゆとりある対応と心に響くことば
- (5) 受容と許諾

5 具体的な取組

4 新しい職の活用状況－1 に関わって

- (1) 校長、教頭の学校経営ビジョンについて共通理解を図る。
- (2) 児童の実態や組織の活動についての事実・実態、成果・課題を適時に校長、教頭に報告する。
 - ①できるだけ数値で示す。
 - ②実践のリーダーとして典型的な事例を収集し、具体的なエピソードで報告する。
 - ③児童の事故や生徒指導上の思いがけない問題行動、保護者や地域住民からのクレーム等、偶発的
事態に関わって随時、校長、教頭に報告する。（事案に応じて教頭の指導助言を受け、対応にあたる。）
- (3) 教職員に積極的に関わることで、教職員が抱える職務上の悩みを把握し、校長、教頭に伝える。
- (4) 教頭、教務主任の補佐として教育課程編成に携わる。
 - ①新学習指導要領に基づいて、各教科等の年間指導計画作成の手順を起案する。
 - ②新学習指導要領に基づいて、通知表を見直し、起案、提案する。
 - ③教育計画作成の手順を起案する。
 - ④各教科等の週時数の設定、授業時数の管理をする。
 - ⑤学級担任不在の際の補欠教員の差配をする。実践のリーダーとして率先して補欠授業に携わる。
 - ⑥学力向上に関する学校の調査・報告書を作成し、決裁を受ける。



（『算数シート』『国語シート』の活用状況）

○校長、教頭と共に本校における教育課題、教育活動全体の進捗状況把握、学校評価結果等から課題解決・課題改善策を協議し、事案に応じてその方針や内容を学校運営に反映させる。

- ・研究組織（3部会）へ課題解決策・課題改善策を提起したり、起案する。
- ・主任及び部長等への指導助言、連絡調整を行う。
- ・各学年への指導助言、連絡調整を行う。
- ・職員会で提案をする。

○校長、教頭の方針を受け、連絡・報告体制を充実させ、機動性のある校内生徒指導体制を更に充実させる。

○校長、教頭の方針を受け、危機発生後の対応（クライシス・マネジメント）に対して、不測の事態を予防するための事前の危機管理（リスク・マネジメント）にも努める。

4 新しい職の活用状況—2及び3—（1）に関わって

《授業力向上対策》

本校では、授業研究部の研究テーマを『子ども同士が「関わり合い」ながら、子どもと創るわかる楽しい算数科の授業研究』とし、①見通しを持つ②自分の考えを持つ③自分の考えを友達に伝える④友達の発表を聞き、反応する⑤互いに学び合い高め合う（関わり合う）を授業の柱とした問題解決型を基盤とした算数科の授業づくりを研究実践している。

- （1）これまでの研究経過、研究成果・課題を踏まえ、研究主任と連携しながら、授業改善のための具体的方策を練り、企画する。
- （2）研究主任と連携しながら授業研究の年間計画と実施、講師招聘、事後の全体討議の企画運営を担う。
- （3）目標に対しての進捗状況を把握、分析し、研究仮説や具体的方策の検証を行う。
 - ①低・中・高学年での授業研究を通して
 - ②学級担任による算数科の公開授業（年間1回以上）を通して
 - ③日々の授業観察を通して
 - ④児童の算数科の授業に対する意識を調査する『算数アンケート』（年間2回）の実施と集計を通して
- （4）日々の授業観察に基づいた指導助言を行う。

《学力向上対策》

- （1）『平成22年度全国学力・学習状況調査』『平成22年度標準学力調査』の結果を分析し、研究仮説や具体的方策の検証を行う。
- （2）『平成22年度全国学力・学習状況調査』『平成22年度標準学力調査』の結果の検証に基づいて、学力向上改善の具体的方策を企画、起案する。
- （3）『算数シート』『国語シート』の効果的な活用方法を研究主任と連携しながら、企画、起案する。また活用状況を把握する。
- （4）『単元テスト』（チェック・チャレンジ・フォローアップ）を学級担任が活用しやすいように、環境整備を行う。また、活用状況の把握、集計、システム入力を担当し、研究仮説や具体的方策の検証

を行い、学力向上改善の具体的方策を企画、起案する。

- (5) 読書活動の推進、各教科における言語活動の充実、読書環境の充実を図るために、学校図書館活動推進教諭と連携しながら、図書リストブック『きっとある キミの心に ひびく本』の効果的な活用方法を練り、企画、起案にも携わる。
- (6) 家庭学習の定着と習慣化を図るための具体的方策を企画、起案、提案、実施する。また、実態把握、具体的方策の検証を行い、改善のための具体的方策を企画、起案、提案、実施する。
- ① 『家庭学習ウィーク』(各学期2回)を実施する。
- ・家庭学習の意義や重要性を文書として保護者に発信し、児童の家庭での学習に対する関心や関わりを高め、深める。
 - ・『家庭学習ウィーク』実施後にも、実施をしての実態や課題を文書として、保護者に発信する。
- (7) TT要員として1年生の算数科(週2時間)の授業に加わり、特に支援の必要な児童への指導にあたる。
- (8) 全校体制で実施している『全校加力の日』(毎週火曜日・算数科)では、6年生の学習支援を行う。
- (9) 日々の授業観察を通して、学びの土台となる学習規律定着の進捗状況を把握し、学級担任に適時、指導助言を行う。

4 新しい職の活用状況—2及び3—(2)に関わって

- (1) 本校における教育課題の解決・改善、授業力向上及び学力向上、教職員の能力向上を見据えた校内・校内研修の企画、起案、実施、運営に携わる。

○算数科授業研究(全校研)

- ・新しい計算を考えよう (4年) 講師:土佐市教育研究所所長 小笠原 登先生
- ・図形の角のひみつを調べよう(5年) 講師:土佐市教育研究所所長 小笠原 登先生
- ・かけ算(2)九九をつくろう(2年) 講師:土佐市教育研究所所長 小笠原 登先生

○算数科授業研究(学年研・ブロック研) 管理職、学年、ブロック

年間1回以上実施

○新教育課程蓮池小学校研究発表会(全校研)

○人権教育実践記録検討会(全校研)

○QU活用事例研(全校研) 講師:心の教育センターチーフ 水田 真由美先生

○QU活用事例研(学年研) 管理職、人権主任、養護教諭、専科担当、学年

○総合的な学習(人権)授業研究(全校研)

- ・西村宏子さんから学ぶ～識字学級～(6年) 講師:高岡第一小教頭 池田 雄先生

○総合的な学習(人権)授業研究(ブロック研) 管理職、人権主任、ブロック

○人権講演『思春期を迎える子どもたちの悩みや不安など、幅広く人権について』(全校研)

講師:鳴門教育大学大学院准教授 阪根 健二先生

○特別支援教育研(全校研)

講師:高岡第一小教諭 大崎 聡先生

○児童虐待事例研(全校研)

○学校事務研(全校研)

4 新しい職の活用状況—2及び3—（3）に関わって

- （1）児童観察や学級担任との情報交換を密にし、情報集約をする。さらに、学年や学校全体の児童の特徴に応じて柔軟に生徒指導の重点方策を検討し、生活部長と連携しながら具体的方策を企画、起案、提案、実施する。
 - ① ・児童に「友達にされていやだったこと（靴・上履き）」実態調査を行い、実態把握をするとともに、具体的方策を企画、起案、提案する。また、取り組み後の児童の実態を把握し、検証する。
 - ② 学年集会や全校児童集会等で、生徒指導上の問題についての全体指導を担う。
 - ③ 拾得物の管理をすることで、児童の生活実態を把握する。
- （2）生徒指導上の問題行動が認知された際には、学級担任と共に、日時・場所・状況・原因を聴きとり個別指導にあたる。また、全体指導の方法や保護者対応についても事案に応じて指導助言をする。児童が異学年の場合は、学年間の連絡調整役を務める。
- （3）生徒指導関係機関（育成センター）との連携の「窓口」を担う。
 - ① 「育成指導委員会」の会にて情報交換を行い、本校の教職員への共通理解を図る。
 - ② 「育成指導委員会」へ不審者情報等提供すると共に不審者情報等について、学級担任と連携して迅速な指導、注意喚起を行う。
 - ③ 補導員として夜間補導や見回りを行う。

4 新しい職の活用状況—2及び3—（4）に関わって

- （1）学級担任の悩みを聞いたり相談に応じ、対応方法についても人権主任と連携して指導助言を行う。
- （2）不登校傾向等、特別な支援が必要な児童に対する支援体制を充実させる。
- （3）不登校傾向児童の登校支援を行う。
 - ① 保護者との信頼関係を築き、連携を図る。
 - ② 対話や会話を通して、児童との人間関係を築く。
 - ④ 朝（8：35～）、家庭に行き、登校支援を行う。
- （4）特別支援学級の児童の学習支援、活動支援を行う。

4 新しい職の活用状況—4及び5に関わって

- （1）OJTの主流は、授業研究を通して教員全体の授業力向上に努めることである。そこで、主幹教諭自ら理科の授業を担当し、授業公開を行ったり、教室を積極的に参観し、指導助言を行う。
- （2）教職員とのコミュニケーションを円滑にし、メンタルヘルスとモチベーションアップを図る。
 - ① 教諭に接する機会、思いや悩みについて話し合う機会、問題点を共に考える機会を積極的につくり、お互いを理解する。（フォーマル・コミュニケーションだけでなく、インフォーマル・コミュニケーションも重視する。）
 - ② 教諭の立場に立って聴き役にまわり、「何を思い、考え」「何に悩み、苦悩しているか」を見抜く。
 - ③ 教諭に職務への自覚や分掌運営についての重要性を持たせる。
 - ④ 一定の成果を挙げた時には、その努力に対してタイミングを見て認め、心から褒める。（ポジティブなフィードバック）
 - ② ・失敗や過ちに対して、主幹教諭自らの失敗談を示し、フォローする心遣いをする。

6 研究の成果

学校教育法改正に伴い、平成20年4月1日から、新しい職として「主幹教諭」という職を置くことができるようになった。主幹教諭はその職務からして、(1) 補佐機能 (2) 調整機能 (3) 相談・支援機能 (4) 渉外・広報機能 (5) 人材育成機能を担うことが望まれる。そこで、5項目の研究内容を設定し、研究を進めることで、設置の基本的スタンスである、より機動的かつ円滑な組織運営体制、指導体制の確立や充実をめざすことにした。以下、学校評価、全国学力・学習状況調査、標準学力調査、主幹教諭研修Ⅱにおける、本校の教職員によるアンケート「主幹教諭としての私に、どうすることを期待していますか？」の結果や児童の実態等を基に、各研究内容における成果を挙げてみる。

研究内容1 ライン機能の強化を目指した積極的な学校経営参画

学校的意思決定機能を迅速化し、校内協働体制を確立するために管理職と教職員の間に立ち、教職員の意見を取りまとめ、管理職に対して学校運営について意見を述べるとともに、教職員に対して校長の学校経営方針を具体化し、必要に応じて指示する職務を担うことで、管理職のビジョンや方針が正確に伝わるようになったと捉えている。また、教職員が抱える仕事上の内容や問題点、意見が、主幹教諭を通じて管理職に整理されて伝えられるといったアップダウン・マネジメントにも効果があったと考える。そのことは、学校評価『学校組織に関する意識調査（教職員）』の肯定的評価に顕著に表れている。

設問③「自分は、地域や学校全体を考えて教育活動に取り組んでいる」昨年度比較8%増

設問⑥「自らの教育上の目標を設定する際、学校経営ビジョンを考慮している」昨年度比較29%増

設問⑦「自分の取り組みは、校内の教育活動全体に活かされている」昨年度比較9%増

生徒指導上の問題を個人や学級、学年のみの問題とすることなく、組織的・計画的に全校体制で対応することが従前以上に容易になった点についても主幹教諭の果たした役割は大きいといえる。

研究内容2 本校の状況や改善点を把握し、適切で効果的な教育課程経営を推進するための企画と実践

研究組織（授業研究部・人権教育部・生活特別活動部）を統括することは、本校における教育課題、教育活動全体の進捗状況の把握や課題解決・課題改善策の充実、校内協働体制づくりに効果があったと考える。その例として、「家庭での学習習慣づくり」の課題改善策である『家庭学習ウィーク』の企画、起案、提案が挙げられる。また、ある学年で起こった生徒指導上の問題を学年のみの問題とすることなく全校児童の実態調査へと繋げ、臨時の全校集会開催の企画、起案、提案を行ったこともその一例として挙げられよう。年度当初、不登校傾向にある児童が3名という実態であった。そこで、「支援チーム」における連絡・報告体制や支援体制を充実させるための連絡調整役として役割を担い、課題解決へと繋がっていったことは、不登校傾向等、特別な支援が必要な児童に対する支援及び支援体制の充実に成果があったと捉えている。

研究内容3 1年間の教育活動の成果を把握するためにRV・PDCAサイクルを充実

本年度は授業力向上・学力向上のための学校改善プランにおいて、授業や児童の学力状況を基に具体的な到達目標を設定し、【学力向上のための組織的な校内研修体制づくり】【子ども同士が「関わり合い」ながら、子どもと創るわかる楽しい算数科の授業づくり】【家庭学習の習慣づくり】における各学期末の検証、課題解決策・課題改善策の企画、提案、実施のRV・PDCAサイクルの充実に力点を置いて研究を進めてきた。年度当初に実施した「全国学力・学習状況調査」の算数Aでは全国値、高知県値を上回り、算数Bでも大幅に全国値、高知県値を上回る結果を示した。また「標準学力調査」では、5年生が領域別・観点別共に期待正答率、全国平均値を上回る結果となった。4月からの主幹教諭配置であるため、各調査の結果を研究の成果として直結して判断することはできないが、今後の成果に大いに期待できるものである。

研究内容 4 OJT による人材育成

主幹教諭研修Ⅱにおける、本校の教職員によるアンケート「主幹教諭としての私に、どうすることを期待していますか？」演習を行うにあたり、教頭・初任者担当・中堅教員・初任者・事務職員から対象者を選出し、アンケートを実施した。（対象者選出にあたっては①主幹教諭の主観を排除する②主幹教諭との人間関係が影響を及ぼさないようにする点に考慮する。）「学級経営について指導や助言をして頂き、有難いです。」「学級担任への配慮がありながら、課題に対する取り組みをして下さっていることも有難いです。」「生活指導においての相談をさせて頂いて助かっています。」等の記入例からも、的確かつ迅速な指導助言を通して、職務を遂行しながら訓練をするOJTは、教員の授業力・学級経営力・学級統率力を高める上で効果があったと捉えている。

研究内容 5 教職員が積極的・意欲的に仕事をする雰囲気づくり

休憩時間や放課後、職員室や印刷室等での教職員とのインフォーマル・コミュニケーションを重視することで、信頼関係形成やメンタルヘルス、モチベーションアップ機能・役割を果たすことができ、今後の良好な変化の足がかりとなった。

7 課題の考察

研究内容① ライン機能の強化を目指した積極的な学校経営参画

- 主幹教諭はその職務からして、（１）補佐機能（２）調整機能（３）相談・支援機能（４）渉外・広報機能（５）人材育成機能・役割を担うことが望まれる。これからの教育現場においては、開かれた学校づくりの推進として、地域との連携に係る施策が一層重視されてくる。そのような中で、双方向のコミュニケーション・チャンネル役としてどのような役割を担っていくか、どのような改善策を企画していくか、主幹教諭としての渉外・広報機能の明確化と充実を図る必要がある。また、管理職はその機能・役割を担える職能育成にも努めなければならない。
- 目標に対する課題や進捗状況をより一層教職員に共通認識・共通実践させることで、教育目標達成へ向けての協働意識、協働体制の充実、組織の活性化を図る必要がある。

研究内容 2 本校の状況や改善点を把握し、適切で効果的な教育課程経営を推進するための企画と実践

- 「全国学力・学習状況調査」結果から課題とすべき点は
 - ・国語Bが全国値を下回る。・下回る領域は「読むこと」「言語事項」である。・問題形式では、記述式の正答率が低い。ことである。今後、国語科における課題解決・課題改善策の企画、起案、提案が望まれる。
- 学校評価（自己評価）にあたって実施した教職員・保護者アンケートでは、「社会のルールや決まりを守る指導に力を入れる」ことが上位に位置している。道徳の年間指導計画を見直すことや道徳と各教科等との関連性を明確にしながら各教科の年間指導計画する業務に大きく関わるとともに、児童や保護者の規範意識を高めるための企画、起案、提案を充実させていくことも急がれる。
- 本年度、本校における教育課題の解決・改善、授業力向上及び学力向上、教職員の能力向上を見据えた校内研修を実施したが、教育に関わる最新の情報や専門的知識の習得、スキルアップを目的とした専門知識伝授型の研修傾向にあった。モチベーションアップやメンタルヘルスの面からも、体験・シェアリング型の研修を取り入れていくなど、校内研修会の工夫改善を行うことが大切であろう。

研究内容 3 1年間の教育活動の成果を把握するためにRV・PDCAサイクルを充実

- 新学習指導要領で強調されている理数教育の充実の充実を図るために、理科においても実態把握し、目標に対しての進捗状況を把握、分析し、具体的方策の検証を行うRV-PDCAサイクルを確立していく必要がある。

研究内容 4 OJT による人材育成

○6年生の理科を担当している意味合いには、できるだけ数多く模範授業示すことと自らまな板の上の鯉になる気概を見せることで、教員の研究意識を喚起し、授業力の向上を図ることにあった。しかし、年間1回の理科の公開授業実施という実態については、改善の余地があろう。

研究内容 5 教職員が積極的・意欲的に仕事をする雰囲気づくり

○学校評価『学校組織に関する意識調査（教職員）』の設問「校内には、年齢や性別に関わらず、誰もが自由に意見を言える雰囲気がある」に対して否定的評価が17%占めている。今後、モチベーションアップの観点から、具体的方策の見直しと新たな方策を検討する必要がある。

平成22年度 新しい職の配置による組織体制

