

(別紙様式 県立学校用)

平成21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 須 崎 高 校

学校長名 野 町 均



1 研究テーマ	学校教育目標を達成するための、組織的取組の実践研究 ——新しい仕組みを導入しての学校改善の試み——
2 研究内容	「新しい職を設置した組織体制の効果的な運営方法」及び「教育課題に対して、学校全体で取り組む仕組みづくり」に沿って、次の3項目を実現する学校組織の活性化に向けた研究とする。 (1) 学力向上 確実な基礎学力のうえに自主性と判断力を高め、一人一人が将来を見据えた進路希望をかなえることのできる仕組みを整える。 (2) 基本的な生活習慣 一人一人が明確な目的意識のもと、自ら定めた目標を達成するよう、基本的な生活習慣を身に付けるとともに、互いによりよい人間関係をつくる取組を推進する。 (3) 学校運営 生徒を第一に考え、組織的かつ機能的に動ける組織により、特色のある事業を展開し、さわやかな生活空間を創造する取組を推進する。また、学校運営を常に改善していくために学校評価を活用する。 また、「新しい職」の研究については、副校長は、学校経営ビジョンを学校組織の中に浸透させていく。また、学校評価を活用して学校改善の方向を示すとともに地域と保護者との連携をさらに充実させていく。さらに、風通しのよい職場環境をつくり、機能的な組織体制の確立を目指していく。 主幹教諭については、昨年度の「学校組織活性化のための研究委員会」の報告書の提案事項(4系列の内容と運営の明確化等)の実施状況等を検証していくことにする。提案事項の中の最も重要なこととして、系列の明確化と系列選択の指導の充実を目指して実践していく。また、この業務の遂行によって、その都度、教職員が抱える仕事上の問題点や悩みを把握した上での適切な指導・助言をする。
3 新しい職の配置による組織体制	(1) 組織の改善点 本年度は、昨年度の教頭複数制から副校長及び教頭の配置となり、校長の直下に副校長を位置づけ、その下に従来通り、教頭、事務長、職員会を置いた。副校長については、一部、定時制についても関わっている。 ラインの見直しとともに、専決権の付与についても整理した。 (2) 現在の組織体制 * 組織図は資料1

4 新しい職の活用状況

(1) 副校長の担当職務、校内での位置づけ及び活用状況

- ① 学校の現状の課題を分析し、今後の指針を検討する。
- ② 南海地震フォーラムを、実施する。
- ③ 学校評価を実施するとともに、その活用方法を再検討していく。
- ④ 学校目標を達成していくために、教職員を啓発・指導していく。

(2) 主幹教諭の担当職務、校内での位置づけ及び活用状況

- ① 4系列の特色の明確化とともに、生徒の系列選択時の指導の改善に取り組んでいく。
- ② 学力向上に取り組み、進路指導部と教務部の連携を深めることによって、効果的な学力向上の取組を目指していく。(学期末・夏季休暇の活用方法、7時限目の在り方・活用方法等)
- ③ 道德教育を担当していく。
- ④ 「学校組織活性化のための研究委員会」を主宰して、昨年度の提案事項の取組状況を検証していく。

5 具体的な取組

(1) 副校長

- ① 学校の現状の課題の分析に取り組み、学科改編等で薄れてきている学校への帰属意識の醸成の必要性を見出した。そのために、校歌、校訓を大切にする取り組みを進め、改めて「須校だより」等で紹介したり、校歌放送週間等を設ける指示を出している。
- ② 生徒保健委員会を中心に、南海地震フォーラムを実施し、須崎市や校区の中学校とも連携した取り組みを進めている。須崎市総合防災訓練や「須崎市防災キャンプ I Nみなみ」などにも参加した。
- ③ 例年2学期末に実施している学校評価アンケートを9月に実施するとともに、生徒の系列選択意識調査を実施した。学校行事や教育課程の検討に活かしている。
- ④ 学校目標の達成を目指して、教職員を啓発・指導するために、当初面談や授業参観をとおして、自己目標の達成と学校目標の達成を連携させていった。

(2) 主幹教諭

- ① 4系列の特色の明確化・固定化とともに、生徒の系列選択の重要度が高まってきた。そこで、系列選択指導の改善に、1年学年団と教務部と連携して取り組んできた。宿泊研修、合同ロングホーム、「産業社会と人間」等の機会を活用して生徒を指導するとともに、PTA総会、PTA地区会、系列選択の最終調整前の保護者説明会等を活用して保護者への周知に努めてきた。
- ② 学力向上に取り組み、進路指導部と教務部の連携を深めてきた。県教委の学力向上（フロンティアハイスクールサポート事業）の研究指定事業を、進路指導部と国数英の関係3教科と連携して、生徒の学力把握や学力向上のための授業改善に取り組んできた。
- ③ 道德教育を担当した。年度当初に年間計画を周知するとともに、年度末に向けて本年度の総括をもとに、来年度の新しい年間計画を作成する（予定）。
- ④ 「学校組織活性化のための研究委員会」を主宰した。年度当初に学校長から諮問を受けた1学期末の活性化について、研究委員会で検討してきた。検討の中で、本年度に試行的取組を提案することになり、運営委員会・職員会で検討してもらい試行を実施した。試行実施後に、教員によるアンケート結果をもとにして、活性化委員会で来年度に向けての取組の答申をまとめた。

6 研究の成果

(1) 副校長

- ① 学科改編後の学校の校風、伝統の継承について共通理解を図り、新しいシステム作りに着手した。
- ② 防災に対する継続的な取り組みを須崎市と連携して実施する協定を策定中ある。
- ③ 開かれた学校づくり推進委員会の実施時期を早め、改善できる点はその都度改善する意識を持つことができた。
- ④ 学校目標に対する自己目標の在り方についての指導助言で教職員の意識化ができた。

(2) 主幹教諭

① 系列選択指導の充実

4系列の特色の明確化・固定化とともに、生徒の系列選択の重要度が高まってきたため、系列選択指導の改善に、1年学年団と教務部と連携して取り組んできた。本校の特徴ある系列の特徴を「須崎高校には、四つの学校がある」といった表現をして、生徒・保護者に系列選択の重要性を訴え、理解を深めてもらった。また、系列選択の結果の人数の調整については、一定の原則を設定して実施し、例年に比較して人数の多い学年においても系列別クラス編成をできるようにした。

② 進路指導・学力向上指導の充実

進路指導部と特に協力して、1・2年に対して全国模試返却会を開催して、大学進学希望者に対する意識向上のための講話と、具体的な課題を渡すことによって学力向上のための具体的な目標を提示した。また、県教委の学力向上（フロンティアハイスクールサポート事業）の研究指定事業の一環として、基礎力診断テストの結果や大学進学希望者が受験している全国模試の結果に対して、各教科担当者が「教科としての責任意識」を保持するように取り組んできた。この点については、進学校勤務や進学指導担当などの経験がなければ保持することは容易ではないため、地道に取り組んでいく必要がある。

③ 「学校組織活性化のための研究委員会」の主宰

年度当初に学校長から諮問を受けた1学期末の活性化について、研究委員会で検討してきた。検討の中で、本年度に試行的取組を提案し、実施した。試行実施後に、教員によるアンケート結果をもとにして、活性化委員会で来年度に向けての取組の答申をまとめた。また、研究会を開催し、学校の課題等に対して協議を重ねることによって、各委員と課題意識等を共有することができた。

④ 特別教育支援の充実

特別教育支援学校コーディネーターとして、教育相談係・養護教諭・スクールカウンセラーと週1回の定期的連絡会を開催して情報交換によって、特別教育支援教育の充実に努めた。

⑤ 道徳教育の充実

年度当初に年間計画を周知するとともに、年度末に向けて本年度の総括をもとに、来年度の新しい年間計画を作成する（予定）。

(3) その他

① 須崎高校への要望等の聞き取り調査を実施した。

地域の市町教育委員会及び中学校から本校に対する意見や要望等を聞き、本校が高吾地区の中心的高等学校としてのあるべき姿をイメージできる情報を得た。

期間：平成21年7月24日（金）～8月31日（月）

体制：主幹教諭が企画し、教頭が日程等の調整をした。訪問は主幹教諭または教頭のどちら

かが主体で行い、各部長等1名を随行した。

成果：市町教育委員会及び中学校から率直な意見が聞け、事後に連携が促進した。随行者が義務教育関係を身近に感じた。今後の学校の改善点の情報を得た。

② 南海地震フォーラムを開催した。

「南海地震と津波」について地域住民と学校との共通理解を深め、地域、生徒、保護者と学校の連帯感を高めることができた。

開催日：平成22年7月13日（火）

体制：副校長がフォーラム実施の総括、教頭が事務全般、主幹教諭及び防災担当（保健環境部）が指導や校内調整を行った。

成果：①高知大学岡村教授とのパイプができた。これは南海地震に関して高知大学を連携するきっかけとなった。②須崎市総務課防災担当と連携した取組になった。事後、須崎市での防災に関する取組に本校生徒が参加するようになった。防災に関する協定を結ぶことになる。③本校の生徒保健委員会が活性化した。防災に関する取組の生徒保健委員会が中心になっている。発表できるまとまった資料を得るためには、活動しなくてはならないことを感じ始めている。④スポーツ健康教育課の支援がより一層の大きくなった。⑤全国の取組に注目し始めた。

③ 「海王丸」須崎港入港に関する事業にボランティアとして参加した。

須崎市企画課及び須崎商工会議所が中心に取り組んだ「海王丸」須崎港入港に関する事業に協力することで、学校にとっては地域との連携のきっかけとなり、参加した生徒にとってはイベント企画の運営に接する体験ができた。

期日：平成22年11月12日（金）～14（日）

体制：副校長が対外的な対応、教頭が事務全般、主幹教諭及び生徒会担当が生徒引率や校内調整を行った。

成果：①須崎市企画課及び須崎商工会議所とのパイプができた。これは商業系列や生活系列の生徒が外へ出て活動するときのフィールドになる。②本校の行事に地域の協力を得ることができる。③生徒の意識が社会に向ききっかけとなった。

④ 学校評価の質問項目等を見直した。

学校評価の内容と時期を見直し、総合学科4系列の在り方に関することや学校に期待することなど年度内に学校改善が一層促進するための情報を得た。

時期：平成22年9月（これまでは年度内2月に実施していた）

体制：副校長及び主幹教諭が企画し、副校長が主導で実施した。

成果：①学校評価の結果を開かれた学校づくり推進委員会（平成22年6月19日（土）及び12月4日（土）の2回実施）の2回目に結果を示し、委員から意見を得ることができた。②平成24年度の教育課程編成の資料となった。

⑤ 平成22年度秋季授業参観週間の実施

保護者や周辺学校の教職員等に授業を公開することにより、地域に開かれ信頼される学校づくりを推進するとともに、教科指導の研究を奨励し教員の教科指導力の向上を図った。また、高吾地区の教育力の向上に努めた。

期間：平成22年10月28日（木）～11月5日（金）

体制：副校長は高吾地区の高等学校をはじめとする外部との連携、教頭は事務全般、主幹教諭及び担当（教務）は校内体制づくりと生徒・保護者への連絡を担当した。

成果：①保護者とホーム担任との面談の時間を確保したことから、この期間に保護者は59名、外部からは10名の来校があった。②外部の方に授業を公開することで、より一層授業改善に取り組む教員ができた。③高吾地区の高等学校と連携した取組であり、地域の教育力の向上のきっかけとなった。

⑥ 校内研修の開催等を再考した。

学校の教育課題的課題を解決するためには教職員の資質指導力の向上に力を注ぐ。教職員各自の自己研鑽を前提にしつつ、校内研修の重要性を認めている。平成21年度に校内研修として行われた研修を洗い出し、教職員に対し実施回数や開催時期等をアンケート調査した。その結果、研修内容等を再確認し、平成22年度は県教育委員会事業の支援を得ながら、年6回の校内研修を行うことにした。

期間：平成21年4月～平成23年3月

体制：校長の指導のもと、教頭が総括し、主幹教諭が企画、研修内容によっては担当（各分掌、学年団等）と協力して実施する。事務処理（予算的なこと）は教頭及び事務部が行う。全定が同席することもある。

成果：①校内研修の実施責任がより明確になった。②実施時期は、定期試験（2学期まで）中が4回、長期休業中に2回とした。③教職員だけの研修会にとどまらず、外部講師を活用できた。④研修会としての体を整えつつある。

⑦ 文書等の決裁

文書等の決裁の流れを原則次のようになっている。

担当→分掌の長（内容によっては学年主任、教科長）→主幹教諭（内容によっては省略）→教頭→副校長→事務長→校長

開始時期：平成21年4月～

体制：分掌の長（内容によっては学年主任、教科長）が、分掌内の事業を把握するとともに担当を支援する。主幹教諭は主に進路、相談関係の文書等は責任を持って確認する。教頭及び副校長は校内全体を見ながら文書等の確認をしている。

成果：①各分掌等が組織として事業を意識するようになった。②教職員は何が行われているか一定把握できる。③文書の様式が定まってきた。④文書事務にリズムができてきた。

⑧ 人事評価制度

校長は全職員と面談をするが、副校長は教務部及び総務部、教頭は生徒指導部及び進路指導部並びに保健環境部、事務長は事務部と面談する。副校長、教頭及び事務長は、校長の指導のもとで、それぞれ担当するところの人材育成に努めている。ただし、副校長と教頭は、分掌毎の業務を分担しているわけではない。

開始時期：平成22年4月～（平成21年度は、第一教頭が総務部、生徒指導部、保健環境部、情報教育部を、第2教頭が教務部、進路指導部を担当していた）

体制：校長の指導のもとで、副校長、教頭、事務長がそれぞれ担当する分掌の人材育成努めた。定時制は校長の指導のもとで教頭（定）が担当している。

成果：校長は2次評価者として全体を見ている。1次評価者の担当する人数が20名程度以内となり評価がしやすくなった。平成20年度の1次評価者の担当する人数は40名程度であった。

7 課題の分析と考察

（1）副校長

本年度が初年度である副校長職については、年度当初に、効率的な事務処理を行うために専決権の付与の整理をした。情報機器やメールを活用し、専決事項の校長への報告が遺漏ない仕組みも構築できている。

副校長職と教頭職との職務の性格の差異を明確にすることが今後も課題である。

（2）主幹教諭

初年度を振り返ると、新しい職の存在意義の周知を第一に考えて実践してきたが、主幹教諭という職を教職員に浸透させていくのは容易ではなかった。結局は、一つ一つの取組を積み重

ねていくことで理解を深めてもらうしかなかった。二年目では、主幹教諭の担当業務について、年度当初の組織職員会等で学校長から明確に命じられることによって、その業務を主幹教諭が遂行することに対して教職員の理解を得られ、業務の遂行が円滑に進められた。新しく導入された職であるため、十分な周知ができていない時には、この点は重要なことである。

今後この職の存在意義を高めていくには、次の二つのことを検討していく必要がある。一つは、従来の校長・教頭の職と新しい職である副校長・主幹教諭を学校にどのような組み合わせで配置していくか。全ての学校に一律に配置するのではなく、学校によっては違った組み合わせの配置も考えられ、実態に合った配置をしていく必要がある。二つ目は教諭に接する職である主幹教諭の位置づけである。教諭から管理職に登用していく人事の過程の中に主幹教諭をどのように位置づけていくのか。そのやり方に、この職の成否がかかっている可能性がある。

(3) その他

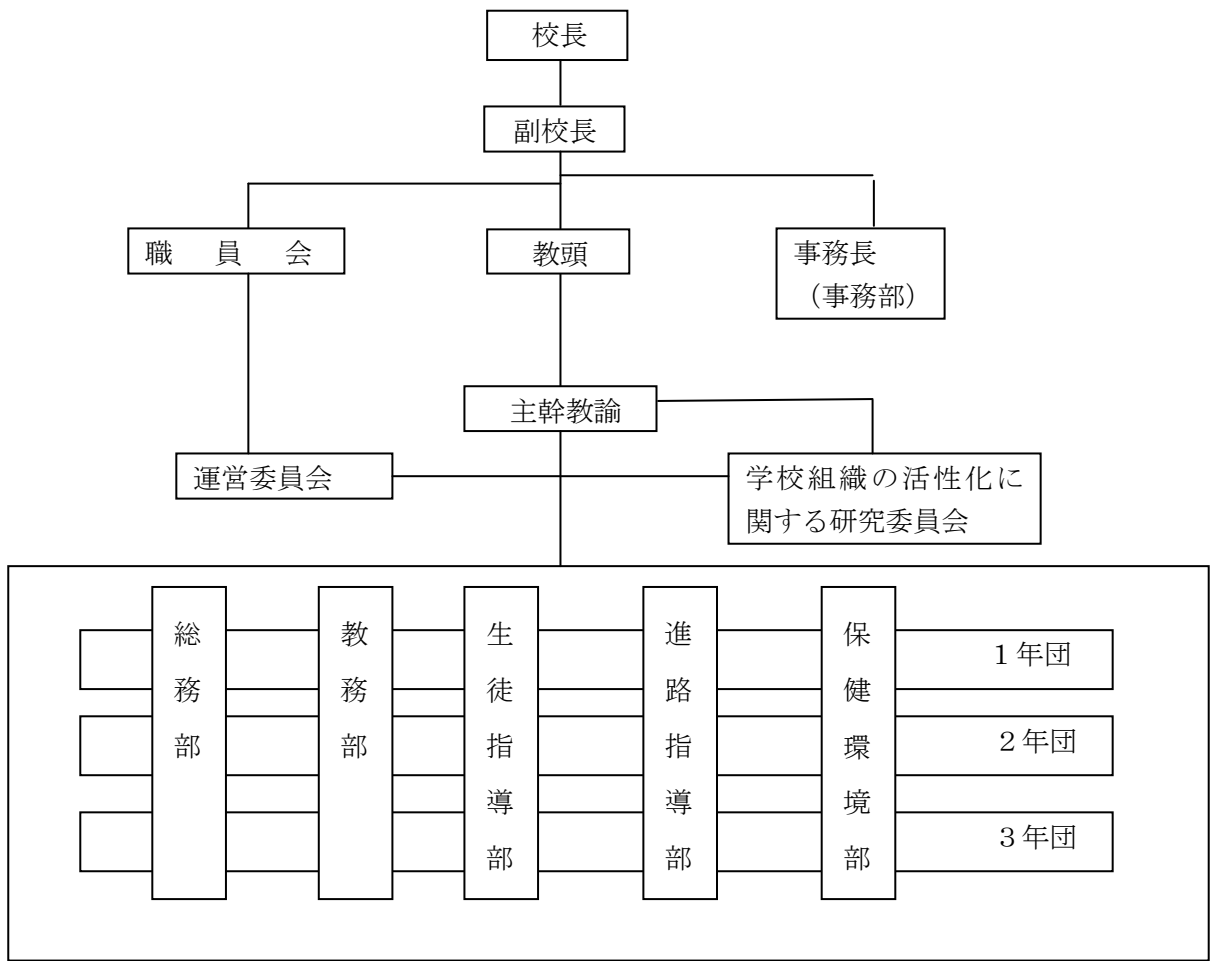
本校の目指す方向を再確認するシステムがいる。パフォーマンス的な事業や、メンテナンス的な取組が効果的に結びつき、学校全体として動いている状態にする。組織自体が健全で、結果として生徒のキャリア教育の定着、進路保障を確実に行う。

新しい職に教頭を含めた職の業務については次のとおり（一部校長の範囲を含む）。

- ① 地域（須崎市、津野町、中土佐町）の行政（教育行政を含む）、住民、企業等とのネットワークの構築及び維持、また、地域の課題発見と学校の影響範囲の把握
- ② 地域（高吾地区）の中学校・高等学校との情報交換、協力体制の構築及び維持、さらに、地域の教育レベルの向上
- ③ 本校の目指す方向を地域（高吾地区）に周知、また、そのチェック機能の構築及び維持
- ④ 校内組織構成及び業務内容の明確化及びスムーズな運営
- ⑤ 人材育成の方針を周知、具体策の構築、実施
- ⑥ 教職員の帰属意識の定着及び業務遂行による満足感の獲得、また、規則正しい生活習慣の確立及び生活の安全・安心・保障の維持
- ⑦ コンプライアンス（服務規律の遵守を含む）の確立
- ⑧ 公務文書対応への管理及び指導
- ⑨ 学校の安全管理
- ⑩ 目指す生徒像の確立、具体的に身に付ける力の提示
- ⑪ 学校の課題発見及び課題解決の実施
- ⑫ 学校の進む方向を確認し、推進する具体策の企画
- ⑬ 教科指導の充実及びキャリア教育の推進

学校の規模や課題に違いがあり全ての学校に当てはまるとは考えていないが、対外的な事業と校内での取組、パフォーマンスとメンテナンス、企画と管理等を教頭だけで対応するのは難しい。今回の研究では新しい職による学校組織の見直しという視点で、副校長には対外的なこと（パフォーマンスを含む）、教頭には校内の管理的なこと（メンテナンスを含む）、主幹教諭には課題解決・企画に関することを任せた。この役割分担は、個人特性を十分把握したうえで、新しい職の配置される学校ごとに考えるとよい。ただし、原則的に管理職として全ての項目に精通する必要はあることを念頭におく。また、特に、副校長は校長として、主幹教諭は教頭として対応する意識持って学校運営に当たるよう指導する。

資料 1 新しい職の位置付けが分かる組織図



〔学校組織活性化のための研究委員会〕の構成

委員長 ― 主幹教諭

委員 ― ○各分掌から 1 名

(総務部、教務部、生徒指導部、進路指導部、保健環境部)

○各学年団から 1 名

(1 年団、2 年団、3 年団)

○事務部から 1 名