

平成 21 年度・22 年度指定
新しい職を活用した研究モデル校の成果と課題の概要

高知県教育委員会事務局
教育政策課

1 趣旨

本県の学校教育の課題を解決するために新しい職を活用し、P D C A サイクルが確立した、課題に対してより組織的に対応できる学校組織の構築を目指して研究を行うことを目的としてモデル校を指定する。

2 本県が、副校長、主幹教諭、指導教諭に期待する効果

(1) 副校長

大規模校や政策的に課題の集中的解決を図る学校において、校長の代理を積極的に行い、組織運営を活性化させるとともに、校内外で調整能力を発揮する。

(2) 主幹教諭（ライン機能の強化）

大規模校や政策的に課題の集中解決を図る学校において、教頭の代理を積極的に行い、組織運営を活性化させるとともに、調整能力を発揮すること。

- ①教頭の補佐・・・学校運営に対する意見の具申や相談などによる学校運営の充実
- ②調整・・・担当校務の状況把握と各主任の統括等を通じた学年間や校務分掌間の調整
- ③人材育成・・・教諭等への適切な指導・助言

(3) 指導教諭（スタッフ機能の強化）

研究・研修に先進的に取り組む学校において、校内での指導主事的な立場として、その取組を強力に推進する。必要に応じ、近隣校における研究・研修に協力する。

- ①教員の育成・・・教員に対する授業方法・改善等の指導や学級経営力の育成
- ②研究・研修の推進・・・校内研修の企画・運営

3 研究内容

- (1) 副校長及び主幹教諭を設置した組織体制の効果的な運営方法。
- (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仕組み。
- (3) O J T による人材育成についての仕組みづくり。
- (4) 教育課題に対して、学校全体で取り組む仕組みづくり。

4 研究モデル校における各職の活用状況

(1) 副校長（県立学校）

- ① 事務処理規程のうち、委譲可能な事務処理を積極的に副校長に専決権として持たせるとともに、一般的な決裁についても副校長の代決で対応できるようにして効率化を図った。
- ② 各分掌、各ホーム主任からの情報の報告や相談の流れについて、主幹教諭→教頭→副校長の組織ラインを明確にして組織的に管理職が対応できるようにした。
- ③ 学校重点目標と学校評価、開かれた学校づくり推進委員会、学部主事、主任など、既存の組織や校内の仕組みを副校長が有機的、機動的に結びつけることで組織の活性化を図った。
- ④ 各分校の職員会、施設との連絡会等に参加し、分校の動向、課題、職員等の状況を把握できるようにした。

(2) 主幹教諭

- ① 企画委員会・運営委員会等に加わり、教育活動全体を把握し、課題解決に向けて取り組めるようにした。
- ② 分掌を横断的に統括し、教育活動がより適正に実施されるよう指導・助言ができる位置づけとした。
- ③ 校内組織を改定し、校長、教頭、主幹教諭のラインを明確にするとともに、学校運営全般にわたって主幹教諭が関わることを、教職員に意識させた。
- ④ 学校経営のビジョンを教職員に正確に伝えるとともに、教職員の意見を取りまとめて管理職に伝えることにより、意思疎通や意志決定の迅速化を行った。

(3) 指導教諭

- ① 企画委員会・運営委員会等に加わり、教育活動全体を把握し、課題解決に向けて取り組めるようにした。
- ② 校内研修の活性化に向けた、校内研修の企画立案・運営を行うようにした。
- ③ 授業力の向上、授業の工夫改善、家庭学習の在り方等、タイムリーな指導・助言による人材育成機能を担わせた。
- ④ 各部会の総括にあたるコーディネーターとして、位置づけ、各部の活動の運営調整、校内研修会・授業研究の活性化、授業力の向上など、組織的な活動の推進を行うようにした。

5 研究の成果

(1) 副校長（県立学校）

- ① 専決権の移譲により、決裁が大変早くなり、各職員が限られた時間を効率的に活用できるようになった。
- ② 教頭の上に副校長という職を置くことでラインが明確になり、日々の管理職の業務遂行に際しては、校長の意向をこれまで以上に反映できる学校運営が可能になるなど、2人教頭配置とは違った効率的な運営が可能となった。
- ③ 日々発生する様々な出来事や関係機関との調整について、副校長に一定の責任を持たせることで、課題に対する迅速な対応ができた。
- ④ 副校長が本校と分校の連携を密にすることにより、分校の情報が入りやすくなった。

(2) 主幹教諭

- ① 主幹教諭が各会の横断的・統括的な調整や指導を行うことにより、管理職と教職員の意思疎通がスムーズになり、学校経営ビジョンが徹底できるようになった。
- ② 各学年の教科経営や教育活動に関わる機会が増えたことで、学校経営的な視点が学年運営の中にも生かされ、結果として各学年間の研究推進や実践活動が系統立って行うことができるようになった。また、確認会議の減少と実践のスピード化につながった。
- ③ 運営委員会や研究推進委員会が充実したことで、学校組織の核となる積極的な提案が行われ系統的・組織的な取組がよりスムーズになった。
- ④ 主幹教諭が各主任を指導・助言することにより、学年や各分掌の取組に系統性が持てるようになった。

(3) 指導教諭

- ① 校内研修の工夫・改善に取り組んだことで、子どもたちにつけたい力や授業改善の方向性が集約され、共有することができた。
- ② 校長の示す学校経営ビジョンの共通理解が図られ、組織的な授業研究や各部会の活動の活性化が図られた。
- ③ 校内研修推進において、指導教諭の研究主任及び各研究部責任者へのサポートや役割分担の明確化を図ることで、円滑な研究・研修を行うことができた。
- ④ 各主任等への指導により、それぞれの部署における動きをつなげ、生徒の現状・課題及び対応・取組について情報共有・共通理解が進み、組織全体で課題に取り組む体制が変わった。

6 課題

(1) 運用上の課題

新しい職を学校課題の解決に向けて有効に活用していくためには、管理職や各主任との連携・協力が円滑に行えるよう、一層、運営機構上の位置づけや職務内容をより明確にしていく必要がある。

(2) 配置にあたっての課題

- ① 学校規模に関わらず、主幹教諭2名配置のモデル校では、管理職グループが多くなり、組織を構成することが難しい。
- ② 小規模校の場合、主幹教諭と教頭の業務分担が難しい。
- ③ 小規模校の場合、指導教諭を学年から外す等の位置づけが難しい。
- ④ 中規模校の場合、主幹教諭1名、指導教諭1名の組織作りが難しい。