

# 第1章

## 「組織的な学校運営による 学校の総合力の向上」に向けた 本県の取組について



学校が抱える課題が複雑化・多様化する中、これらの課題に的確に対応していくためには、教職員一人ひとりの資質能力の向上に加えて、学校の運営組織体制や指導体制の改善・充実を図り、組織としての教育力や課題解決力を高めていくことが、より一層重要となってきた。

このため、本県においては、平成22年度以降、国の委託事業を活用しながら、組織的な学校運営に向けた取組を進めてきた。

## 1 平成22年度「組織的な学校運営に関する実践研究」

平成22年度は、組織的・機動的な学校運営を推進するため、学校運営組織の改善を目指した実践研究を行い、その成果を普及することにより、質の高い教育活動の展開を図ることを目的として、校内組織や教職員の職務分担の見直し等による業務の効率化、その他学校運営組織に関することを研究テーマとして取り組んだ。

取組に当たっては、小学校2校、中学校3校、高等学校3校、中等教育学校1校、特別支援学校1校の計10校を「実践研究指定校」として指定するとともに、学識経験者（大学教授）、市町教育委員会関係者（市町教委教育長）、保護者、小・中・高等学校長の計9名からなる「組織的な学校運営に関する実践研究推進会議」を設置し、学校運営組織の改善に向けた実践研究を行った。

推進会議は、指定校の実践研究を踏まえ、研究の成果を平成23年3月に「山口県における学校運営の改善方策について」としてまとめ、学校運営の改善を支援する方策等について、県教育委員会に提言した。

### 推進会議提言（概要）

#### 1 組織力の強化

- 管理職のリーダーシップ
- 学校教育目標の共通認識
- 校務分掌の見直し

- 教職員の資質能力の向上（OJTの充実）
- 事務職員の学校運営への参画体制の強化

#### 2 ICT活用等による情報共有

- 情報の蓄積・共有化

- 情報伝達の効率化

#### 3 地域等との連携

- 家庭や地域社会との連携強化
- 異校種間の連携強化

- コミュニティー・スクールの推進
- 外部人材の活用

### [実践研究指定校]

小学校：岩国市立麻里布小学校 山口市立良城小学校  
中学校：光市立浅江中学校 防府市立桑山中学校 美祢市立大嶺中学校  
高等学校等：山口県立岩国高等学校 山口県立山口高等学校 山口県立豊浦高等学校  
山口県立下関中等教育学校  
特別支援学校：山口県立下関南総合支援学校

## 2 平成23年度・24年度「組織的な学校運営による学校の総合力の向上に向けた取組」

### (1) 学校運営や人材育成の要である教頭を中心とした取組の推進

平成22年度の推進会議の提言を具現化し、組織的な学校運営に向けた取組をより効果的かつ実効性あるものとするためには、学校評価の充実・改善などの県レベルの制度や体制の整備を着実に進めるとともに、それぞれの学校は、学校規模や取り巻く環境等が様々であることから、こうした学校の実態に応じた最も適切な方法による体制づくりと、組織的な学校運営に向けた教職員の意識の向上が不可欠である。

このため、平成23年度、24年度においては、国の事業を活用しながら、引き続き、学校評価の充実・改善や学校の組織運営体制の見直しなど、制度や体制の整備に向けた取組を進めるとともに、組織的な学校運営に関する実践研究推進会議の報告「山口県における学校運営の改善方策について」（平成23年3月）の提言を踏まえて設定した5つのテーマのうち、各学校の実態を踏まえ、自校の運営組織体制、指導體制の改善に最も有効と考えられるテーマを一つ選択し、県内全ての公立学校において教頭を中心として取り組んだ。学校運営や人材育成の要である教頭が中心となり取り組むことにより、各学校の実態に応じた体制づくりと教職員の意識改革を促進することとなる考えた。

#### <平成24年度教頭の選択テーマ一覧>

( ) は23年度の選択テーマ

選択テーマ	小学校	中学校	県立	合計
①諸会議や校務分掌の見直し等による校内組織の充実	27人 (43人)	15人 (20人)	19人 (18人)	61人 (81人)
②OJTの充実等による組織力強化や教職員の資質向上	98人 (76人)	48人 (48人)	41人 (40人)	187人 (164人)
③事務職員の学校運営参画体制の強化	2人 (3人)	4人 (3人)	2人 (3人)	8人 (9人)
④ICT活用等による校務の効率化・情報共有	18人 (27人)	17人 (23人)	17人 (21人)	52人 (71人)
⑤家庭や地域社会との連携強化、外部人材の活用等	179人 (170人)	91人 (83人)	20人 (20人)	290人 (273人)
⑥その他	1人 (0人)	2人 (0人)	0人 (0人)	3人 (0人)
合計	325人 (319人)	177人 (177人)	99人 (102人)	601人 (598人)

## (2) 教頭のマネジメント能力の向上に向けた教頭研修会の実施

各学校の教頭が学校の実態に応じて取り組んだ成果を共有するとともに、教頭のマネジメント能力の向上を図ることを目的とした教頭研修会を開催した。

平成23年度は、小中学校は概ね市町教委単位の16カ所、県立学校は1カ所において、民間企業経営者又は長期社会体験研修生として民間企業等に派遣している教頭等による講義や県教育委員会からの説明、同じテーマで編成したグループ単位で、実践事例の紹介・共有、情報交換等の研究協議を行った。

平成24年度は、選択したテーマを超えた情報交換が可能となるよう、また、新しい研修方法の習得を目指して、“ワールド・カフェ方式”による研修を実施した。

### <平成23年度の教頭研修会の概要>

#### ○講義

民間企業経営者又は社会体験研修生

#### ○行政説明

- ・本県における教職員の人材育成及び学校の総合力向上に向けた取組について
- ・学校予算の概要

#### ○グループ単位での研究協議

実践事例の紹介・共有、情報交換  
好事例の収集

JX 日鉱日石エネルギー株式会社麻里布精油所所長  
(株)原田食品代表取締役社長  
サンフレッチェ広島 FC ホームタウン本部普及部長  
下関唐戸魚市場株式会社社長  
長期社会体験研修生 (西京銀行、専門学校 YIC グループ、山田石油株式会社、サマンサ・ジャパン、医療法人 茜会、萩ケーブルネットワーク)

### <平成24年度の教頭研修会の概要>

#### ○講義

教職員の人材育成及び組織的な学校運営について

#### ○研究協議

『組織的な学校運営による学校の総合力の向上』  
に向けた取組について

#### ワールド・カフェ方式により実施

- ・小グループの協議をメンバーを替えながら繰り返す。
- ・自分が最初に話したグループでのアイデアが、他のテーブルに広がり、交わり、新たな発想が生み出される。

## (3) 「山口県教職員人材育成推進会議」及び教育庁内WG(ワキンググループ)による取組の支援

- **山口県教職員人材育成推進会議** (構成：市町教委担当者、校長代表及び教育庁内委員)  
教職員の人材育成及び組織的な学校運営に向けた取組について、取組の方向性を協議
- **学校の組織力向上検討チーム** (構成：教育庁内委員)  
現状や課題及び学校運営が組織的に行われている理想の状況について整理  
○ J T 推進の手引き作成
- **事務職員・教員連携協力校連絡会議**  
(構成：協力校委員(9校の教頭及び事務職員)、教育庁内委員)  
学校事務職員の学校運営参画の在り方について、実践を踏まえ協議
- **ICT活用促進プロジェクトチーム** (構成：テーマ選択教頭、教育庁内委員)  
具体的な校務支援ツールの開発

### 3 取組の成果

教頭による各学校の実態にあわせた学校運営の改善の取組に併せて、組織的な学校運営に向けた教職員の意識啓発も重要であることから、教頭の実践を参考としながら、次のような研修資料、啓発資料等を作成し、組織的な学校運営に向けた校内研修を実施した。

#### 研修資料「組織的な学校運営による学校の総合力の向上に向けて～5つのアプローチ～」の作成・配布

内容：重要性を増す“組織的な学校運営”～なぜ、今、必要なのか？～

- ①学校評価・教職員評価・授業評価等を活用した総合力の向上
- ②O J T (On-the-Job-Training) の推進による総合力の向上
- ③学校事務職員の学校運営への参画による総合力の向上
- ④I C Tの活用等による総合力の向上
- ⑤家庭や地域社会との連携、外部人材の活用による総合力の向上

**参考** 組織的に学校運営が行われているイメージ



#### 啓発資料「学校におけるO J T推進の手引き～学校内における人材育成に向けて～」の作成・配布

内容：□O J Tの必要性

- 学校において育成が求められる教職員の資質能力
- 学校におけるO J Tの進め方
- O J Tを実施する上でのスキル
- O J Tの推進に向けた研修の実施

**参考資料** 組織的に学校運営が行われている学校の姿



#### 啓発資料「学校事務職員の学校運営への参画による学校の総合力の向上に向けて」の作成・配布

内容：□学校事務と学校事務職員の現状

- 学校事務職員の学校運営への参画に向けて
- 具体的な取組（協力校実践事例・提案事例）



#### 校務支援ツールのW e b公開

内容：効率的な校務処理に係るソフトウェアの作成

- 学校評価アンケート業務、成績処理、名簿管理等、情報の蓄積や共有化を図るソフトウェアの作成



