

豊後高田市 教頭研修会

～教頭として成果につながる「学校マネジメント」
をいかに進めるか～

中津教育事務所

学習指導要領改訂の方向性

新しい時代に必要となる資質・能力の育成と、学習評価の充実

学びを人生や社会に生かそうとする
学びに向かう力・人間性の涵養

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・表現力等の育成

何ができるようになるか

よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を共有し、
社会と連携・協働しながら、未来の創り手となるために必要な資質・能力を育む

「**社会に開かれた教育課程**」の実現
各学校における「カリキュラム・マネジメント」の実現

何を学ぶか

どのように学ぶか

新しい時代に必要となる資質・能力を踏まえた
教科・科目等の新設や目標・内容の見直し

小学校の外国語教育の教科化、高校の新科目「公共」の
新設など

各教科等で育む資質・能力を明確化し、目標や内容を構造的に示す

学習内容の削減は行わない※

主体的・対話的で深い学び（「アクティブ・
ラーニング」）の視点からの学習過程の改善

生きて働く知識・技能の習得
など、新しい時代に求められる
資質・能力を育成

知識の量を削減せず、質の高い
理解を図るための学習過程
の質的改善

主体的な学び

対話的な学び

深い学び

※高校教育については、些末な事実的知識の暗記が大学入学者選抜で問われることが課題になっており、そうした点を克服するため、重要用語の整理等を含めた高大接続改革等を進める。

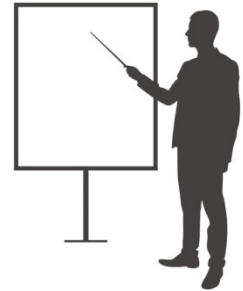
子どもたちは未来
からの贈り物。
しっかり見守り、
育て、
未来に返す。



大分県教育委員会
教育長 工藤 利明

今日のトピックス

最初に・・・
学校訪問の結果から



- ① 「芯の通った学校組織」が大分県の教育を支えている！
○いまさらですが「学校マネジメント」の意味は？
 - ・どうしてツールを連動させて有効活用するのか？
 - ・「芯」を通すためにミドルリーダーは不可欠！！
 - ・成果につながるとは
 - ・学校教育目標の設定の仕方を見直します！
- ② 課題解決に向けた教頭の役割

学校マネジメントの成果

校長の学校経営
ビジョンが明確

組織的な取組
の推進

組織的な
授業改善

○年度を跨いだ持続発展的な短期PDCAサイクル(の確立)

- ・学校評価の4点セット進捗状況の可視化(進行管理表等)

○全職員で情報共有できる組織の構築

- ・支援等の必要な児童生徒・保護者に対し、管理職や養護教諭、教育相談コーディネーター等が連携強化

○落ち着いた雰囲気での授業

- ・スタートカリキュラム実働による小1の学習規律改善

○児童の実態に即した協調学習による対話的で深い学び

○小学校の外国語における導入・活動の工夫

- ・特例校の環境整備や授業の乗り入れの成果

授業を見て感じた好事例

【小・中学校共通】

- 年度を跨ぐ喫緊の課題が明確で全職員のベクトルが揃った授業展開
 - ・新学習指導要領にそった資質・能力の視点が反映されている

- 新大分スタンダードの質向上
 - ・「『言語能力』ハンドブック」や「生徒指導の3機能を意識した授業」の活用

- 学校訪問を活用し統一した取組の推進
 - ・授業の「内容」「見どころ」を教室に掲示
 - ・全学級での協調学習

- コミュニティ・スクールを生かし、「学校存続」を前面に出した連携
 - ・保護者・地域のCSへの参画意識が向上

- 「授業づくりノート」略案、板書構成(教務等作成による)の提示
 - ・授業構成力の向上、統一感

「芯の通った学校組織」を基盤とした教育水準の向上

学校マネジメントのPoint

【マネジメントの質向上】

- 「芯の通った学校組織」を基盤として「チーム学校」の視点を導入
- 「学校マネジメント4つの観点」に係る評価基準：A→Sへ

Point マネジメントツールの活用

- ✓ 指標設定 ▶ 重点目標達成に近づくための具体的な取組指標を設定 **【観点Ⅰ】**
- ✓ 検証・改善 ▶ 取組・達成状況を確認、指標の妥当性を検証しつつ改善 **【観点Ⅱ】**
- ✓ 目標の連動 ▶ 学校・分掌・個人の目標を連動させベクトル合わせ **【観点Ⅲ】**

Point 「チーム学校」の推進 **【観点Ⅳ】**

- ✓ 少数職種を含む教職員や専門スタッフ等が専門性を発揮できる体制を構築
- ✓ 福祉・警察等の関係機関との連携強化

子どもたちの力と意欲の向上

学校教育水準の向上

（「社会に開かれた教育課程」の実現）

学校教育目標
(学力・体力向上、豊かな心)



【教職員の人材育成】

- 経験豊かで指導力の高いベテラン教職員の高い識見・優れたノウハウの伝承
- 日常の教育活動における組織的・意図的なOJTの推進

Point 校種間連携の推進 **【縦】**

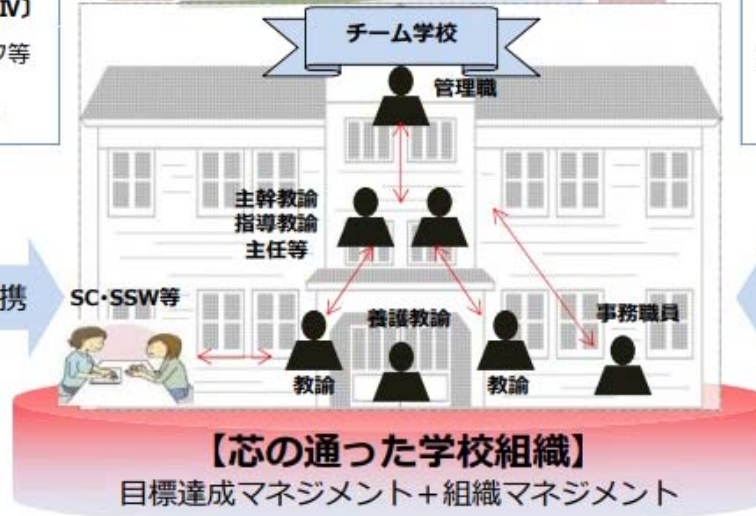
- ✓ 学校段階間の連携・接続
- ✓ 各種ツールも活用し、マネジメント・教育課程レベルでの校種間連携を推進 **【特に幼小・小中】**

Point 学校・家庭・地域の協働 **【横】**

- ✓ 学校・家庭・地域が学校の重点目標を共有した上で、各々の主体的取組を促進
- ✓ CSの仕組みと「協育」ネットワークの活動（地域学校協働活動）が両輪として機能する環境づくり



連携

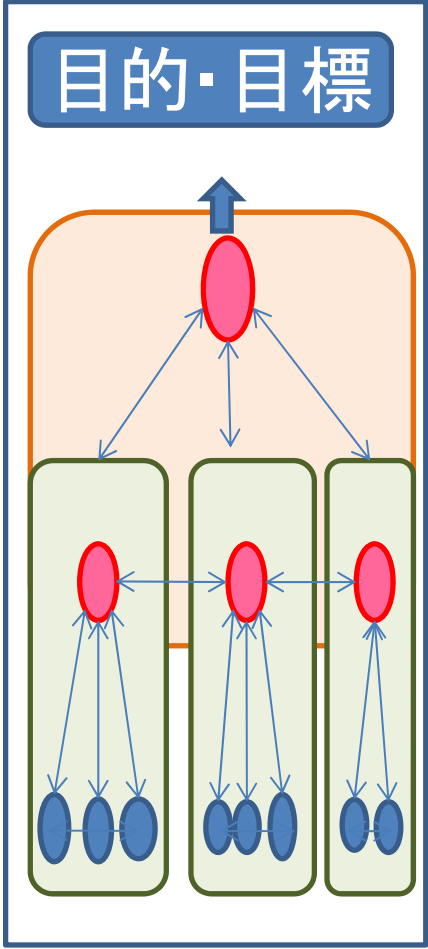


協働



このような学校組織で・・・「芯の通った学校組織」のイメージ

芯の通った学校
組織イメージ①



学校教育目標の達成

多くの
目指すべき教育

多くの
解決すべき課題

新しい方向への
対応

校長・教頭

企画委員会
運営委員会
主任会 等

指示

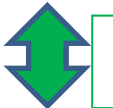


提案・進言

ミドルリーダー（主幹教諭・指導教諭
教務主任・学年主任・分掌主任等）

分掌部会
学年会
等

指示・指導助言

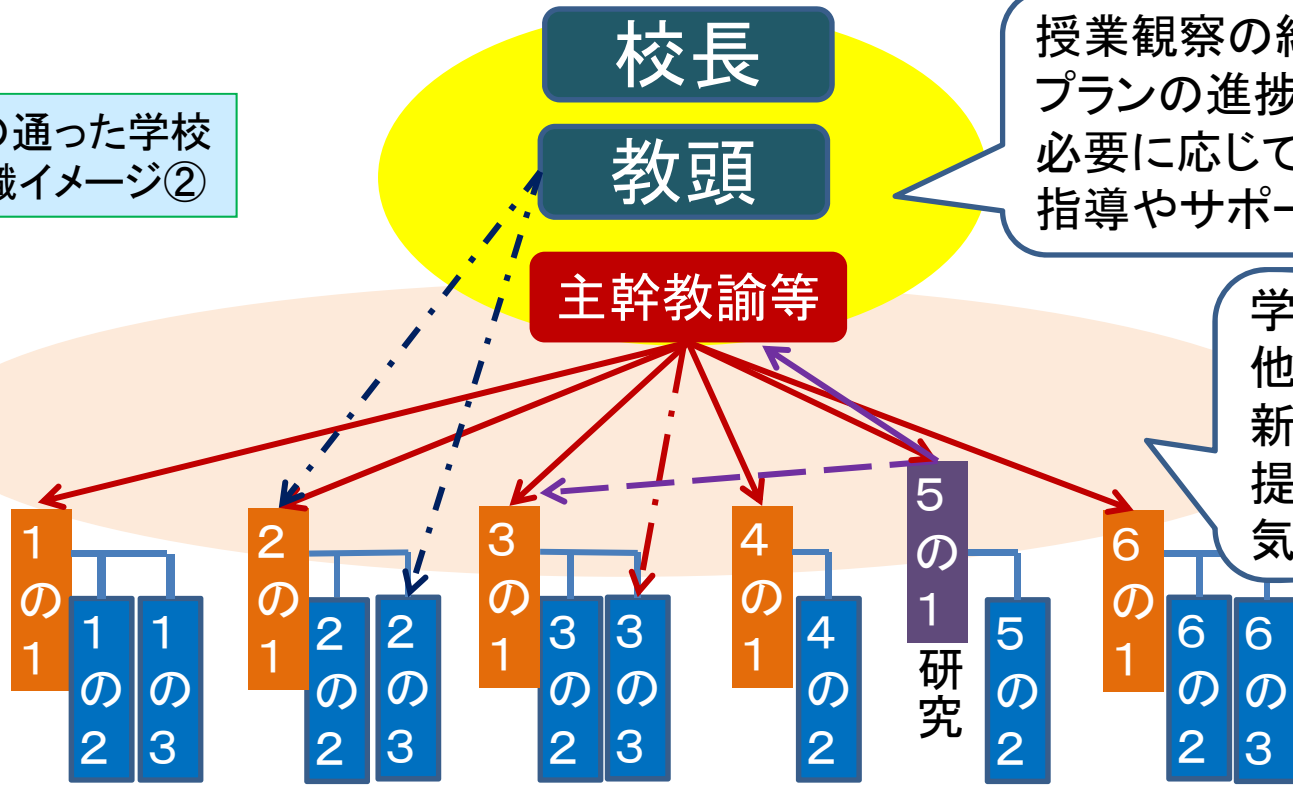


提案・進言

教諭・養護教諭・栄養教諭・学校司書・
事務職員等

- ベクトル一致⇒効率化・実効性
- 複数の力⇒迅速化・適正化
- 透明性 充実感 活性化

芯の通った学校
組織イメージ②



授業観察の結果や学力向上
プランの進捗状況等を共有し、
必要に応じて
指導やサポートに入る

学年の困りに関する相談
他の学年への要望
新たな取組や改善点の
提案等が
気軽にできる横のつながり

学年が変わっても
「一からやり直し」
にしない。
学年間の段差を
小さくする。
子どもからの信頼

学級間の差を小
さくする
保護者からの信頼

小規模校は
隣接学年でペアを組
むなどの工夫を！

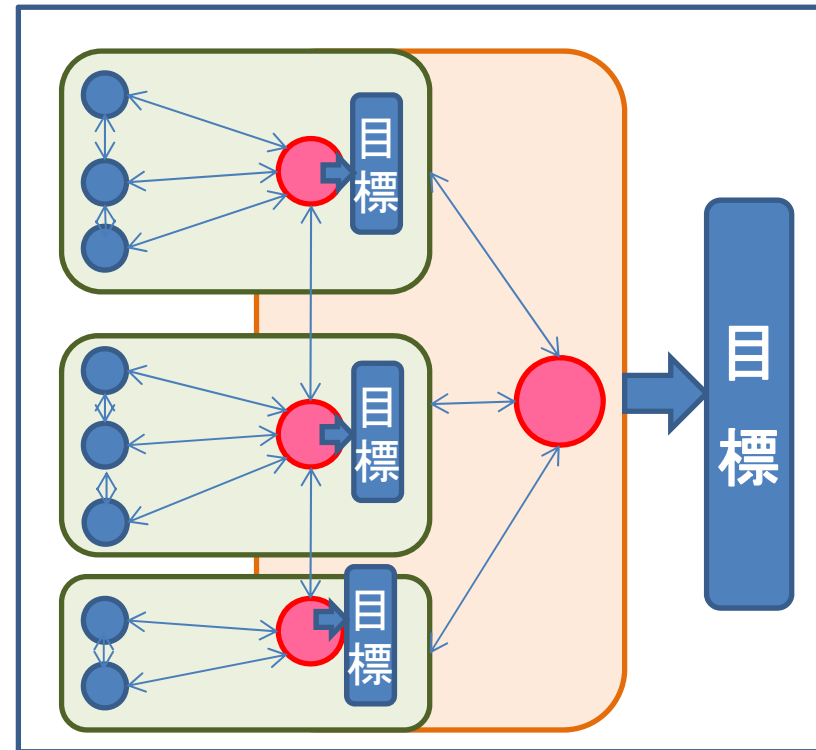
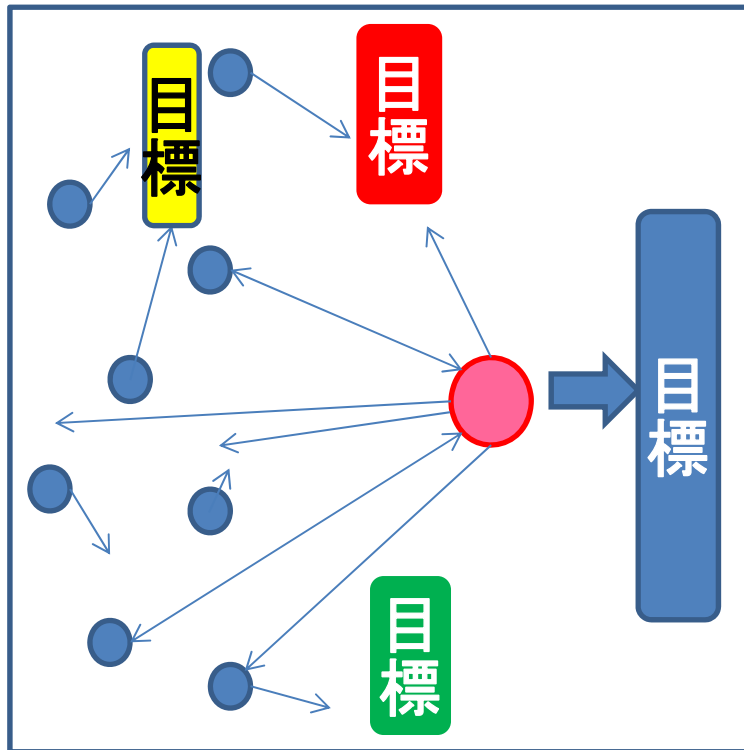
主幹教諭を中心に学年長が連携する

- ・学習規律 ・宿題の出し方 ・体操服の着方・荷物の整理
- ・掃除の仕方 ・給食準備や後片付け などの同一歩調の指導

学年主任(中学校は教科主任)がリーダーシップを発揮する

- ・授業の進度・単元の展開・評価規準のすり合わせ等
- ・掲示物等の教室環境
- ・児童の個々についての指導の在り方等の相談 など

芯の通った学校
組織イメージ③



校内研修等で確認を！

- 自主的・自律的に動けるのは、どちらか？
- 仕事の優先順位をつけやすいのは、どちらか？
- 同僚性が高まるのはどちらか？
- 多忙感が薄いのはどちらか？
- エネルギーが集約され、予想を超える効果を得られるのはどちらか？

芯の通った学校組織
イメージ 好事例

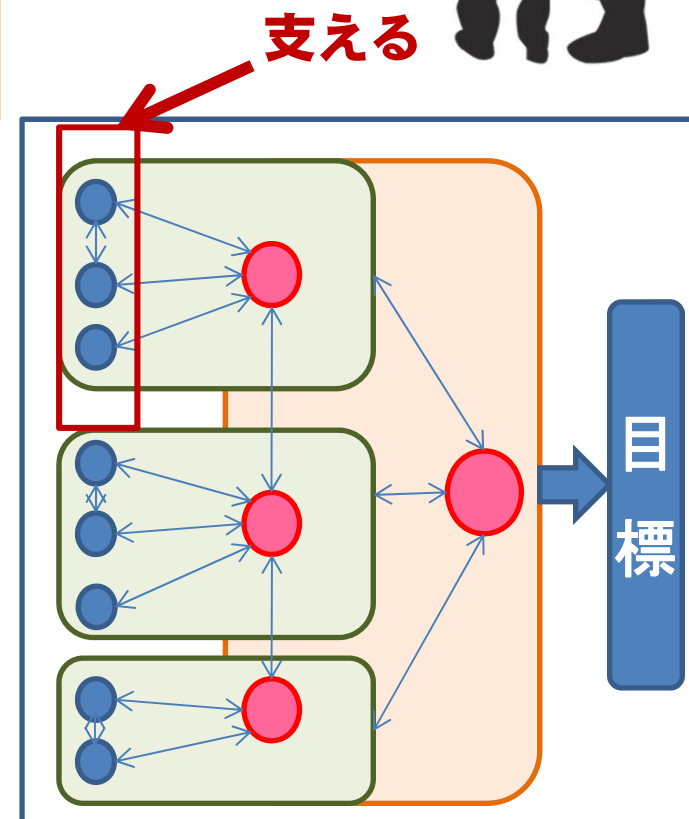
学校組織でミドルリーダーを育てる

50代・40代の教員が多数いる中で
30代・20代の教員が生徒指導主事・体育主任に

- 校長からの明確なミッション
- 若い分掌主任をベテランが支え・育てる
という 学校の雰囲気

- 若手教員のイニシアチブの発揮
- 自信に満ちた取組
- 同僚性の高まり

ベクトルのあった取組・活気ある学校



「学校マネジメントの4つの観点」

観 点 Ⅰ	学校の喫緊の課題を踏まえた重点目標を達成するため、取り組むことにより 重点目標の達成に近づく具体的な頻度等を書き込んだ取組指標を設定すること
観 点 Ⅱ	客観的なデータを用いて取組指標に基づく取組状況の確認や達成指標に基づく達成状況の確認を行った上で、指標の妥当性を検証しつつ、 重点目標達成に近づく改善方策を年度の中でも繰り返し検討すること
観 点 Ⅲ	学校の重点目標・分掌等目標・自己目標の連動の必要性について、各種会議や面談で周知徹底を図るとともに、 主要主任等が適切に指導・助言を行うこと
観 点 Ⅳ	教職員や専門スタッフ等の専門性を発揮・活用できる体制を構築し、学校の個別課題に組織的・効果的に取り組むこと

「学校マネジメントの4つの観点」

<p>観点Ⅰ</p>	<p>学校の喫緊の課題を迅速に重点目標を達成する 取り組み指標の適切な設定</p>
<p>観点Ⅱ</p>	<p>客観的かつ多面的に取り組みに基づく取組状況 持続発展的な短期PDCA サイクルの確立・実働</p>
<p>観点Ⅲ</p>	<p>学校の重点目標、公営策目標、自己目標の連動の ミドルリーダーの助言・指導</p>
<p>観点Ⅳ</p>	<p>教職員が声明するべき等の声明性を発揮、活用でき 「チーム学校」の実働</p>

学校マネジメント 観点Ⅱ

学校評価の4点セットの
PDCAサイクルイメージ

学校全体では…
スパンを区切った各取組指標達成
に向けた実践
～工夫改善をしながら～

- ・主要主任の指導・助言による即時的な検証・改善
- ・共通スケールによるセルフチェック

- ・アンケート、客観性のある調査などの実施、集計
- ・主要主任による取りまとめ



教職員は…
実感として…
・達成指標に近づいているか
・目標管理シートの内容を実行しているか

学校全体では…
取組の結果分析
・取組の実行状況の分析、検証、改善案
・取組指標の妥当性の検証：重点的取組は達成指標に迫っているか
⇒学校評価

C

教職員は…
取組の見直し
・取組指標の達成状況の確認
・自己目標に沿った取組内容は学校目標達成に迫っているか

- ・分掌部会等の開催
- ・管理職、主要主任からの指導・助言

2ヶ月～学期毎
の見直し

学校全体では…
成果と課題の分析
・重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の相関性を見直し（学校教育目標との相関性）
・達成指標、重点的取組に修正箇所はないか
・検証・改善を踏まえた新たな持続発展的な取組指標の設定

A

教職員は…
自己目標の設定の見直し
・自己目標の具体的な方策の修正等

学校全体では…
学校の教育目標・重点目標との連動
・学校の喫緊の課題に直結した重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の（再）設定、確認
・組織体制の（再）確認

P

教職員は…
学校教育目標・分掌目標に沿った自己目標の（再）設定（目標管理シート）

- 管理職による指導・支援

ツールの活用

※下線部は第2期に修正した部分

重点目標	達成指標	重点的取組	取組指標	担当
確かな学力の育成	<p>○市の定着状況調査で、全ての教科の平均正答率を目標値以上にする</p> <p>○目標値60点の定期テストで、60点以上の生徒を60%以上、30点未満の生徒を10%以下にする</p> <p>○「授業の内容が良く分かる」の質問に肯定的に回答する生徒を80%以上にする</p>	生徒指導の3機能を意識した問題解決型授業の実施	・全教科の全ての単元で1回以上は、多様で自己決定を導く課題設定と目的を明確にした交流場面を意識した問題解決型の授業を行う。	研究主任
		習熟の程度に応じた指導の実施	・評価規準を明確にし、「努力を要する状況の生徒への手立てを毎時間実施する。毎月1回校内研究会において実践交流し、検証・改善を行う。 特に体育授業及び体力UP Timeで実施。	研究主任
		家庭学習の定着を図る	・毎日課題を課し、提出状況を確認する。毎月集計結果を生徒に周知し、生徒自身で振り返りを行う。教師は学年部で毎月集計結果をもとに検証し改善策を考え実行する。	教務主任
共感的人間関係の育成	<p>○学力調査の質問紙を活用し、共感的人間関係に関わる質問項目に対し、全国平均以上の肯定率にする</p> <p>○ハイパーQu検査を実施し、全国平均値以上とする (1・2年12月、3年11月)</p> <p>様々取り組むように見えて、生徒指導の3機能を生かした授業改善と特別活動の充実に絞られている</p>	生徒指導の3機能を意識した授業の実施	<p>毎時間、以下のことに留意した授業を実践する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自分の考えをもつ時間を保障する ・人の発表を最後までしっかり聞くことを指導する ・人の意見・考えを一旦受け入れる指導をする 	生徒指導主事
		生徒会活動、学級活動、学校行事において話し合い活動(言語活動)を計画し実践する	<ul style="list-style-type: none"> ・生徒会活動、学級活動、学校行事等で年間を通して話し合い活動を実施する。 ・その際、討議の柱(課題)を設定する。 ・生徒指導の3機能を意識した活動を計画し教育課程に位置付ける。(7月までに2回以上) 	生徒会担当
		共感的人間関係づくりにつながる未来解決思考「プラスのめがね」の取組の実施	・各学年部で毎週、未来解決思考「プラスのめがね」の取組を実施する。毎月全員で、検証・改善を行う。	生徒会担当

ツールの活用

※下線部は第2期に修正した部分

重点目標	重点的取組	取組指標	担当	
<p>確 成</p>	<p>➤ 年度を跨いだ学校の喫緊の課題に直結 ⇒短期PDCAでさらに改善</p> <p>➤ 重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の連動</p> <p>➤ 全職員で取り組むことが簡単にイメージできる</p>	<p>・全教科の全ての単元で1回以上は、多様で自己決定を導く課題設定と目的を明確にした交流場面を意識した問題解決型の授業を行う。</p>	<p>研究主任</p>	
		<p>・評価規準を明確にし、「努力を要する状況の生徒への手立てを毎時間実施する。毎月1回校内研究会において実践交流し、検証・改善を行う。 特に体育授業及び体力UP Timeで実施。</p>	<p>研究主任</p>	
		<p>・毎日課題を課し、提出状況を確認する。毎月集計結果を生徒に周知し、生徒自身で振り返りを行う。教師は学年部で毎月集計結果をもとに検証し改善策を考え実行する。</p>	<p>教務主任</p>	
<p>共 感 的 人 間 関 係 の 育 成</p>	<p>○学力調査と共感的人間関係に関わる授業の実施し、全国平均以上の肯定率にする ○ハイパーQu検査を実施し、全国平均値以上とする (1・2年12月、3年11月)</p>	<p>毎時間、以下のことに留意した授業を実践する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自分の考えをもつ時間を保障する ・人の発表を最後までしっかり聞くことを指導する ・人の意見・考えを一旦受け入れる指導をする 	<p>生徒指導主事</p>	
	<p>様々取り組むように見えて、生徒指導の3機能を生かした授業改善と特別活動の充実に絞られている</p>	<p>生徒会活動、学級活動、学校行事において話し合い活動(言語活動)を計画し実践する</p>	<p>・生徒会活動、学級活動、学校行事等で年間を通して話し合い活動を実施する。 その際、討議の柱(課題)を設定する。 ・生徒指導の3機能を意識した活動を計画し教育課程に位置付ける。(7月までに2回以上)</p>	<p>生徒会担当</p>
		<p>共感的人間関係づくりにつながる未来解決思考「プラスのめがね」の取組の実施</p>	<p>・各学年部で毎週、未来解決思考「プラスのめがね」の取組を実施する。毎月全員で、検証・改善を行う。</p>	<p>生徒会担当</p>

ツールの活用

学力向上プランの進行管理表を提示し、年間を見通す

育成すべき資質・能力	重点目標	授業改善テーマ
○言語活動を充実させ、自分の考えや意見を論理的に表現できる力	学力向上を目指し、他者との関わりを通して自分の考えを練り表現できる生徒の育成	小グループや協調学習を活用した意見交流による思考力・表現力を育成する授業
授業改善の重点	○他者の考えと比較しながら自分の考えを深める授業の推進 ○自分の考えや思いをもった振り返りや感想発表の習慣化	

月	重点的取組	取組の留意点		生徒達成イメージ	取組指標	達成指標	検証授業者	検証・改善
		発問の工夫	話し方の指導					
6	○意見を出し合う交流活動の工夫	○考えを広げる発問 ・それはどういことですか ・なぜそう思ったのですか ・もう少し詳しく教えてください	○主張の後に理由や根拠を添えて意見を述べる	○自分の考えや思いを根拠を明確にし述べるができる	○各教科、週1回以上小グループやペア活動を実施し意見を出し合う場面を設定	○自分の意見が言えたと回答し生徒70%以上 ○教師のグループ活動の取組3段階の評価の2以上 ○記述問題の無解答率10%		
7	○比べ合う交流活動の工夫①	○2つの意見を比べる発問 ・相違点と共通点はどこかな？ ・もし～なら～？	○共通点・類似点・補足・違いを述べる ・Aさんの考えに似ている ・Aさんの考えに付け加えると	○他者の考えを自分の考えと比べることができる				

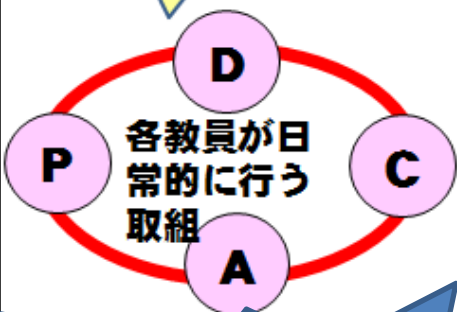
この部分は、年間のプログラムを予め提示している⇒検証結果によっては変更あり



ミドルリーダーの指導・助言

1

- ・ 主要主任の指導・助言による即時的な検証・改善
- ・ 共通スケールによるセルフチェック



協議:ご自身の学校は
いかがですか?

2

学校全体では...

取組の結果分析

- ・ 取組の実行状況の分析、検証、改善案
- ・ 取組指標の妥当性の検証: 重点的取組は達成指標に迫るものになっているか⇒学校評価

- ・ アンケート、客観性のある調査などの実施、集計
- ・ 主要主任による取りまとめ

教職員は...

取組の見直し

- ・ 取組指標の達成状況の確認
- ・ 自己目標に沿った取組内容は学校目標達成に迫っているか

- ・ 分学部会等の開催
- ・ 管理職、主要主任からの指導・助言

個々の教員の目標管理との整合性、中長期的、DOのなかのPDCA＝短期

研究主任が「研究」して、見通しをもっている

【授業改善のテーマ】 基礎基本を身に付け、自分の考えを深められる児童の育成

【取組内容1】 根拠をもとに表現できる「課題」づくりをする(資料1)

【取組指標2】

- ・週2回以上、根拠をもとに表現できる「課題」を設定する
- ・学年部会で子どもの反応が良かった課題を出し合い全体で共有する

具体的例を示すことで
ベクトルをあわせ、
実効性を高める

(資料1) 課題の工夫★ビフォア☆アフター！

引く人は、どういう順で変わったかな？(国 おおきなかぶ)

もし、ねずみの時でも抜けなかったら、ねずみは誰を呼んできたと思う？(仮定)

玄関に座っている二人はどんな気持ちだったかな？(国 お手紙)

どちらの方がより幸せだったと思う？(選択)

自動車づくりに関わる人々は、良い自動車を作るため、どのような工夫をしているかな？(社会)

どうして日本の自動車は、世界一壊れにくいと言われるのか？



- ① **そもそも重点目標は学校の喫緊の課題に基づいたものになっているか**
= **重点目標は、学校教育目標と連動しているか**
- ② **喫緊の課題は以下の2点に基づいて設定（共通理解された）ものになっているか**
 - ・ **学校教育目標：全職員による課題のあぶり出しによるものや校長のビジョンであるか**
 - ・ **昨年度PDCAサイクルをまわした（年度を跨ぐ）結果、課題として残っているものなのか？**

つまり、学校教育目標は全職員で見直しをされたものなのか？

→ 全職員が納得しているのか＝喫緊の課題に直結しているか？
- ③ **重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の整合性は？**
 - ・ **誰が、何を、いつ、どのように、どれくらい、どうやってするのかをイメージできる？（書き込まれているか？）**
 - ⇒ **検証が容易にできるか？**



ミドルリーダーがグリップして
成果につながっていますか？

領域	成果につながっている状態
観点Ⅰ	<p>① 「誰が」「何を」「どのくらいの頻度で」行うかを、重点的取組ごとに過不足なく、的確な内容で具体的に書き込んだ取組指標が設定されている。</p> <p>② 「学校評価の4点セット」の4点が整合的かつ連動するものであり、これに検証・改善を加えることで成果に繋がるものとなっている。</p>
観点Ⅱ	<p>① 短期の検証・改善を積み重ねるとともに、年度を跨いだ継続性のある検証・改善を行っている。</p> <p>② ①の結果、重点目標等に照らして右肩上がりの成果を出している。</p>
観点Ⅲ	<p>① 目標達成に向けた組織的取組が実働(効果的に機能)し、成果を出していることが具体の事例として確認できる。</p> <p>〈任意ポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問等で、各種目標や取組状況について主要主任がしっかりと説明することができる。 ・主要主任等の目標管理シートにおいて、重点目標、分掌等目標、自己目標の連動が確認できる。
観点Ⅳ	<p>① 養護教諭、学校事務職員等の少数職種を含む教職員や専門スタッフ等が、必要に応じて関係機関とも連携しながら、チームとして実働(効果的に機能)し、成果を出していることが具体の事例として確認できる。</p>

「学校評価の4点セット」と
「学力向上プラン」を見なが
ら、短期PDCAサイクルでの
「成果」をイメージしてみま
しょう

昨年度の例から



観点「

- ①「誰が」「何を」「どのくらいの頻度で」行うかを、重点的取組ごとに過不足なく、**的確な内容で具体的に書き込んだ取組指標**が設定されている。
- ②「学校評価の4点セット」の4点が整合的かつ連動するものであり、これに**検証・改善を加えることで成果に繋がるもの**となっている。

成果につながる
イメージは？

H29年度好事例より

・授業における「学びあいの場」の現状の取組状況を明確が明確であり、改善点が全職員で共通理解されている

⇒よって学校評価の4点セットの取組指標が焦点化され取組が容易にイメージできる



成果へ

観
点
口

- ① 短期の検証・改善を積み重ねるとともに、**年度を跨いだ継続性のある検証・改善**を行っている。
- ② ①の結果、重点目標等に照らして**右肩上がりの成果**を出している。

成果につながる
イメージは？

H29年度好事例より

- ・学校評価の4点セットの達成指標に対する中間的な見取りが進捗管理表に加筆されている
- ⇒短期での検証改善ができており、達成指標に迫れるような成果につながるサイクルができています



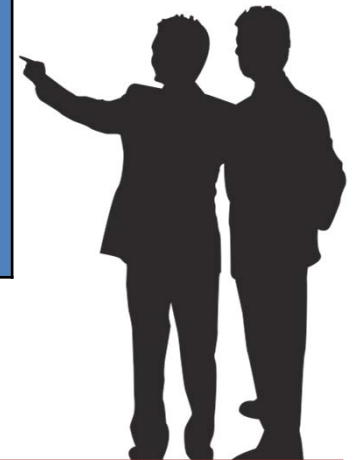
成果へ

観点Ⅰ

① 目標達成に向けた組織的取組が実働(効果的に機能)し、成果を出していることが具体の事例として確認できる。

〈任意ポイント〉

- ・学校訪問等で、各種目標や取組状況について主要主任がしっかりと説明することができる。
- ・主要主任等の目標管理シートにおいて、重点目標、分掌等目標、自己目標の連動が確認できる。



H29年度好事例より

成果につながる
イメージは？

生徒指導主任、体育主任を20歳台、30歳台前半の若手が明確なミッションを持って実働していた。学校訪問際の説明でも自信を持って、各分掌の取組説明をした。

⇒若手やベテランを問わず、個人でしっかり考えさせ、自分の考えを持たせるペアやグループで交流という統一した学習過程のもと、一定水準の授業が行われていた。

併せて、若い分掌主任をベテランが支えようという雰囲気校内に満ちており、若手にイニシアチブを与えることで、組織的な人材育成も図られている。組織的な取組の歯車が非常によく回っている。=観点Ⅰ、Ⅱとの連動

成果へ

観点
TV

① 養護教諭、学校事務職員等の少数職種を含む教職員や専門スタッフ等が、必要に応じて関係機関とも連携しながら、チームとして実働(効果的に機能)し、成果を出していることが具体の事例として確認できる。

成果につながる
イメージは？



H29年度好事例より

・不登校傾向生徒2名について児童支援員やSCと組織的に取り組み、生活指導主任と連携しながら改善の方向へつなげている

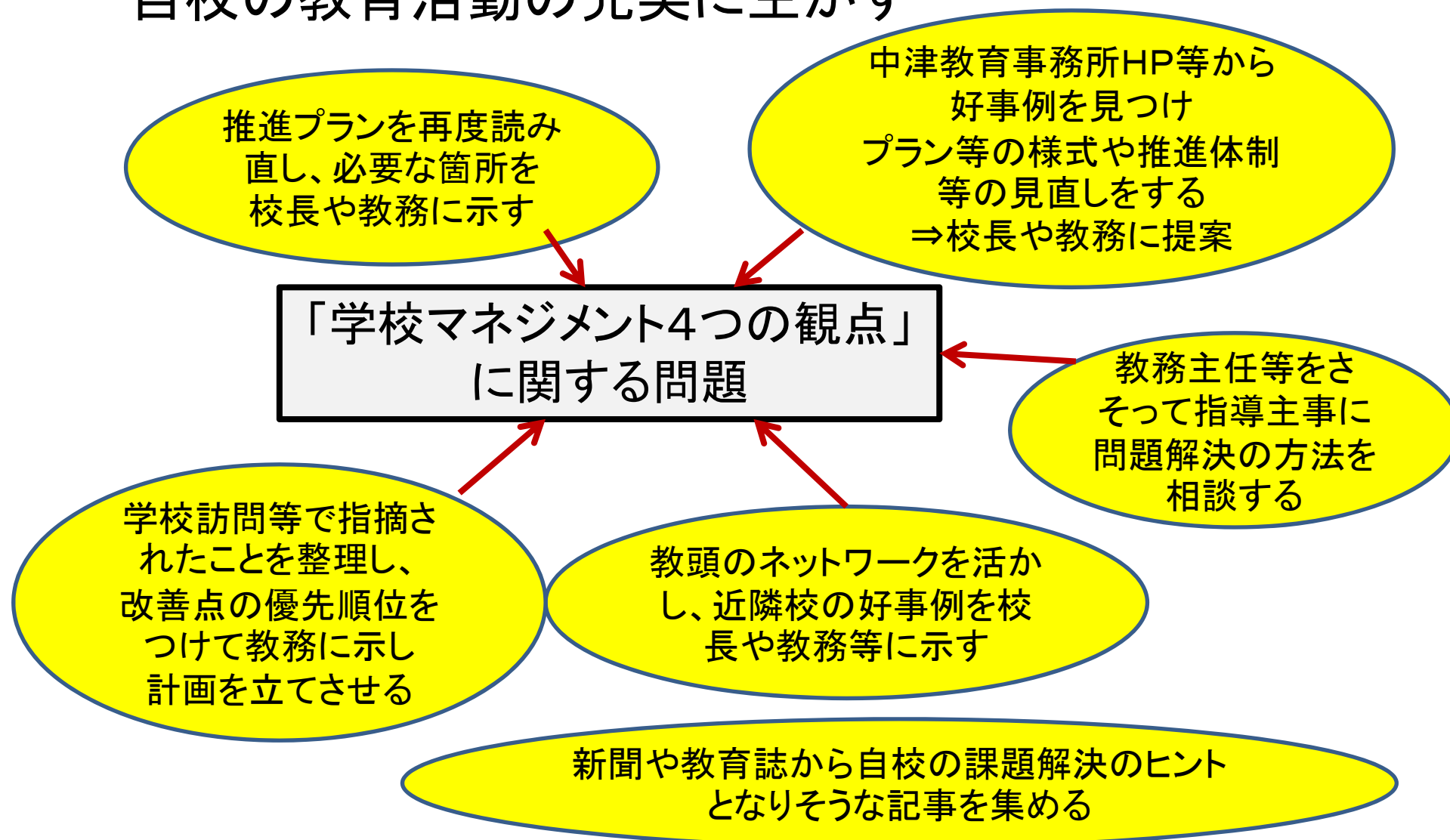
⇒その結果、新たに貧困問題等が明らかになり、SSW等の外部機関と連携を密にして保護者支援を含めてチーム学校として機能し、不登校傾向が改善するなど成果につながっている

まとめ

- 観点 I～IVのそれぞれが**独立しているのではなく、関連性がある。**
- PDCAサイクルは**年度を跨いでも、持続発展的にまわしていく。**
(人が変わっても改善の歩を止めない)
- ミドルリーダーは**学校マネジメントの軸になる**
⇒ **ミドルアップ・ダウンマネジメントの実働**

課題解決に向けた教頭の役割

1 たくさんの情報から必要なものを取捨選択して、 自校の教育活動の充実に生かす



小・中連携で取り組む生活・学習ルール

生活

- 気持ちよいあいさつ
- 時間を守る
- しんげんにそうじ
- 静かに移動
- ヘルメットの着用

学習

- チャイムスタート
- よい姿勢
- しっかり聞く・話す
- 正しい言葉づかい
- 家庭学習の徹底

学校の重点的取組をすりあわせて
小中が連携して取り組む生活・学習
ルールを決め、家庭を巻きこんで展開
する例

教育課程や学習規律に着目して
小学校の学びを中学校に生かす
取組例

考えたことを、人に伝える

みんなと会ってみよう、こんな言い方(8つの知)

- ①「わたしは〇〇だと思います。わけは〇〇だからです。」
- ②「〇〇さんの意見に賛成です。わけは〇〇だからです。」
- ③「〇〇さんの意見に反対です。わけは〇〇だからです。」
- ④「〇〇さんにつけたしで、〇〇だと思います。」
- ⑤「〇〇さん聞きます。なぜ〇〇なのですか？」
- ⑥「〇〇さん、よく聞こえなかったのもう1度話して下さい」
- ⑦「今、考え中です。」
- ⑧「途中までだけど、〇〇だと思います」

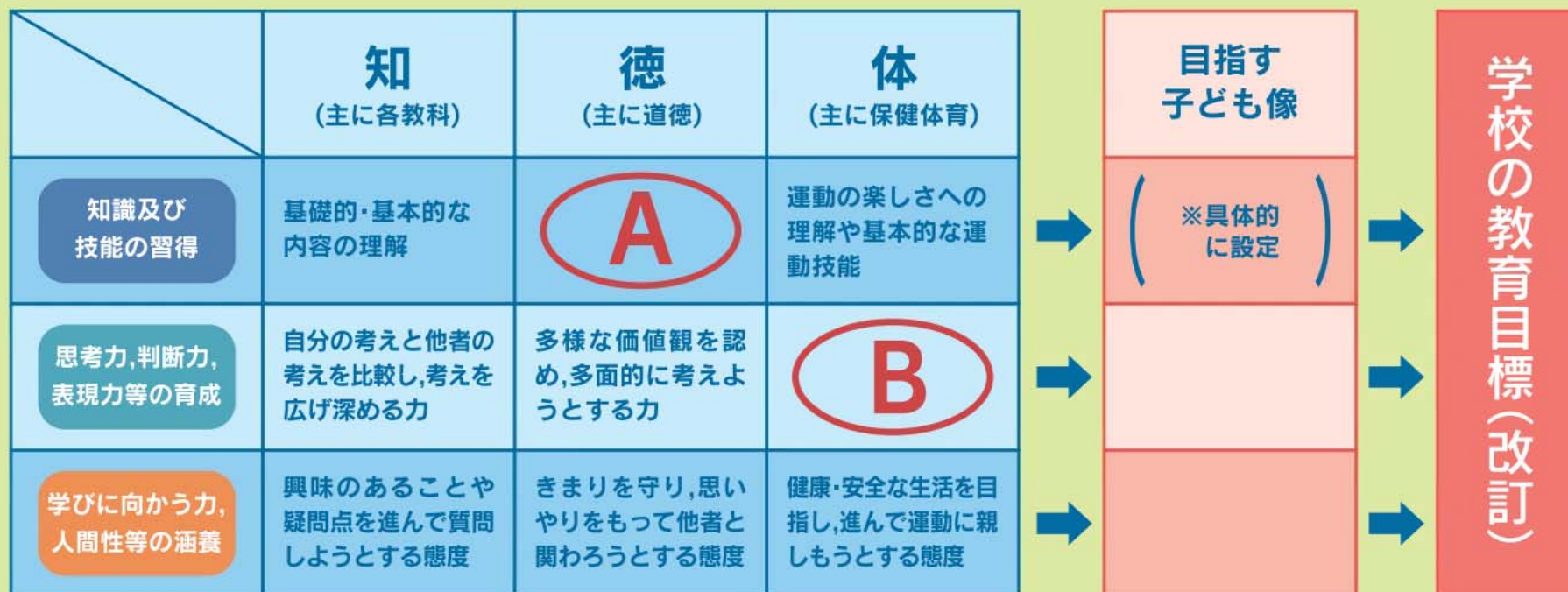
→

- ・新1年生は、授業での「説明活動」で、
このパターンで発表する生徒が多くなると、
思います。最後の「わけは～だからです」ま
で言わせてあげてください。
- ・単文で説明が終わったら「小学校の時のよう
に最後まで説明してみてください！」と要求してくだ
さい。その後、説明に必要なキーワードを整
理して見える化します。(中中版)

学校教育目標の設定方法①

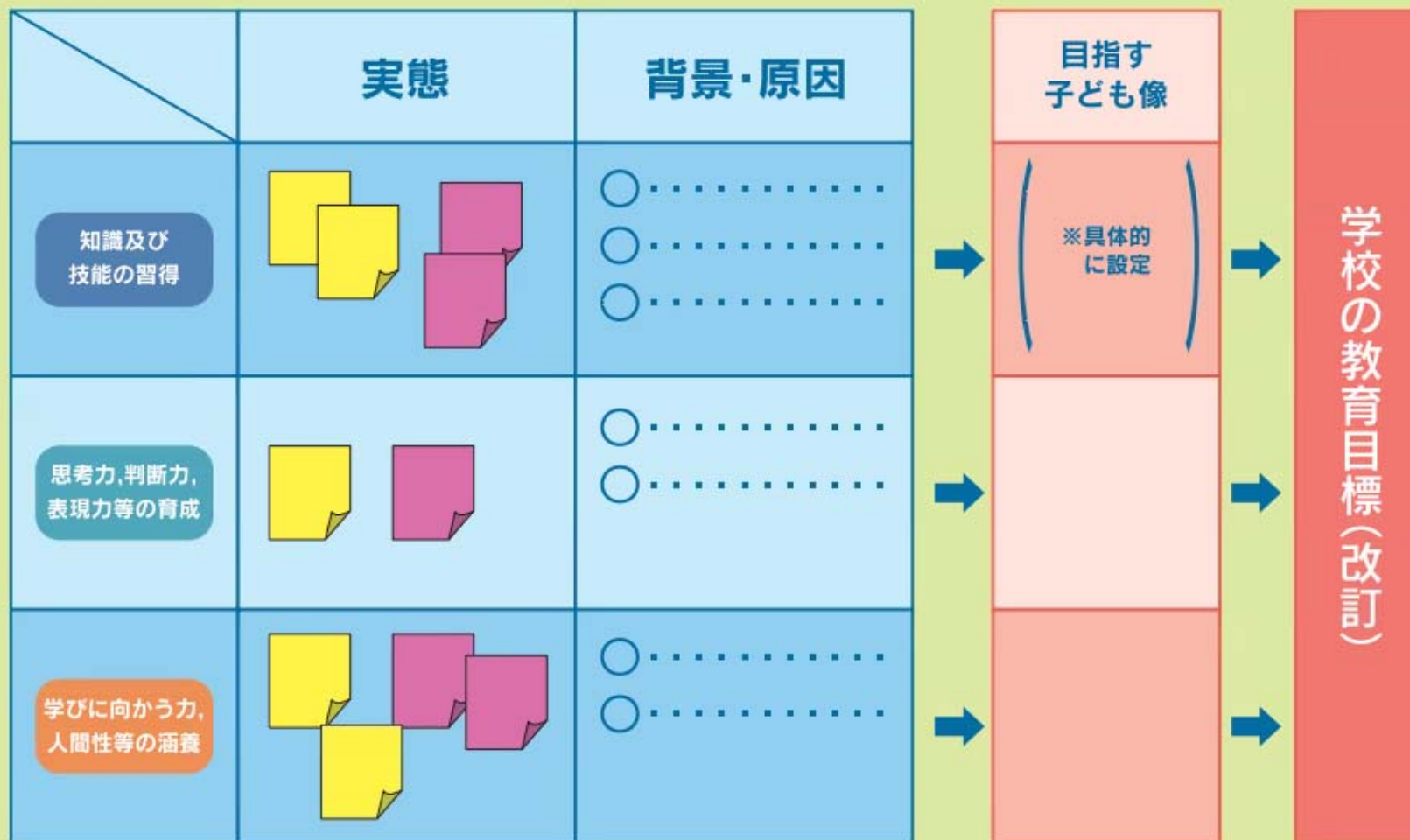
学校の教育目標(現行)

豊かな心と確かな学力を身に付けた心身ともに健康な子どもの育成

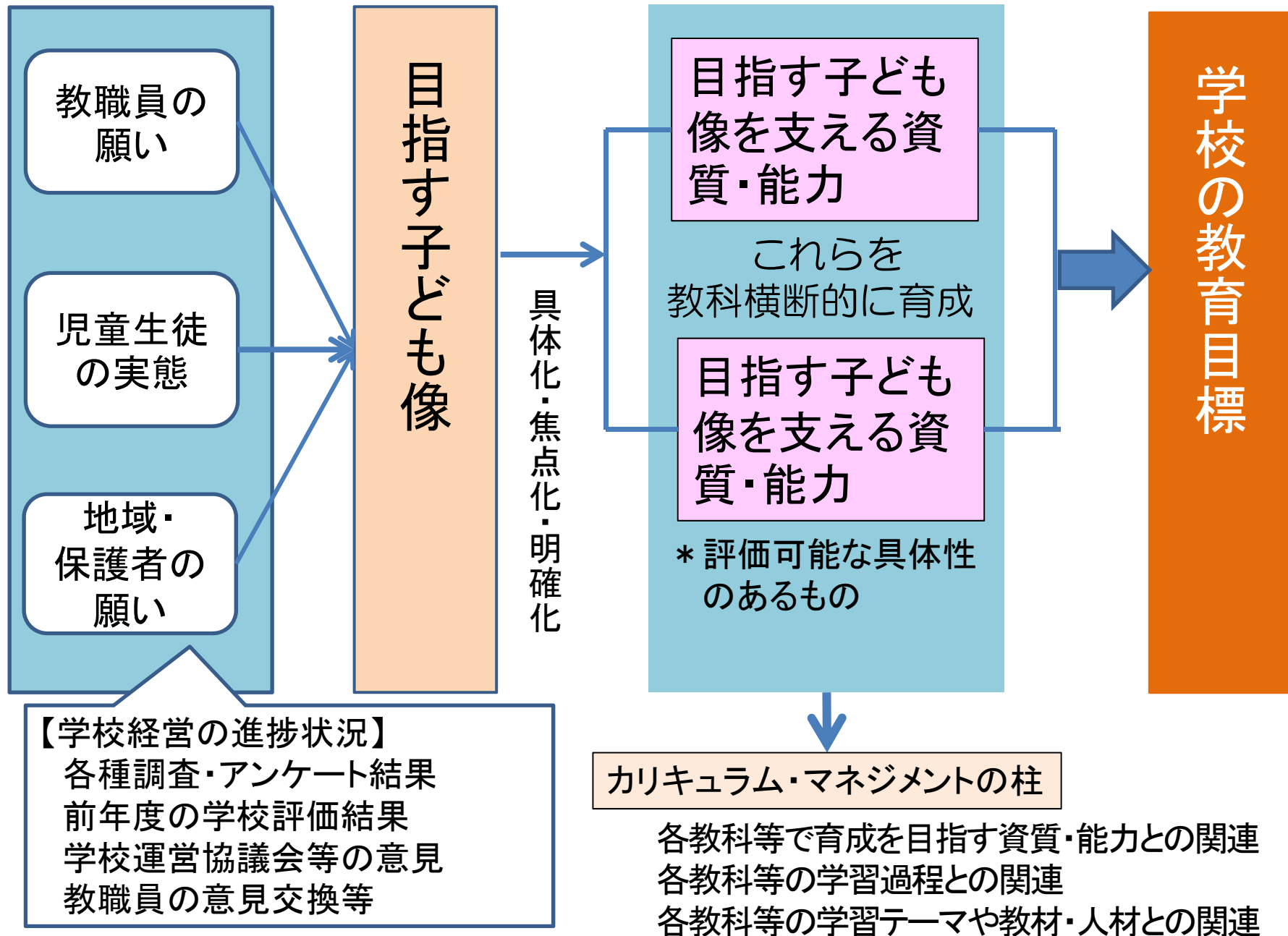


学校教育目標の設定方法②

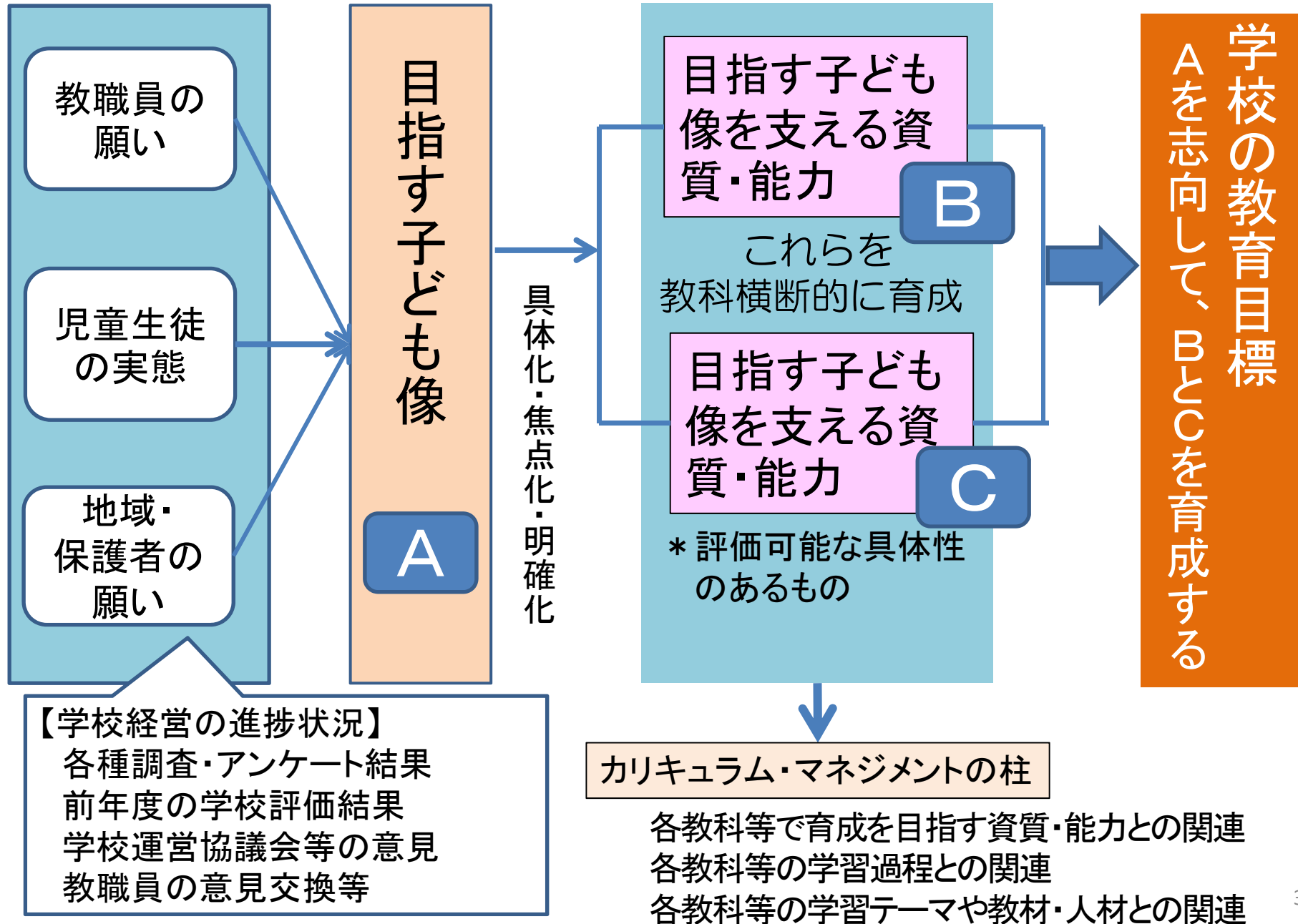
見直し【例2】 子どもの実態や教師の願いから育成を目指す資質・能力を考える



学校教育目標の設定方法③



学校教育目標の設定方法③



「論理的な表現力」の育成を目指し整理した例

キーワード「筋道・根拠の妥当性・学習用語の適切な使用」

	4月	5月	6月	7月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
学校行事	始業式 入学式			終業式	始業式 体育大会		修学旅行 文化祭	終業式	始業式		卒業式
総合	地域の職場 探究・働く意 義	学習計画づ くり マナー学習	職場体験事 前訪問計画 ゴール再確 認	職場体験	職場体験のまとめ・発信			地域の文化 と異文化学 習計画	調査・整理 分析	まとめ・発信	
特別活動	図書館の利 活用	生徒総会 議案審議		職場体験学 習に向けて		生徒総会 議案審議	文化祭に向 けて		人生設計と 進路	思い出に残 る卒業式に	進路選択の 吟味と検討
道徳		勤労の意義	目標は小刻 みに						娘のふるさと	勤労の尊さ	かけがえの ない家族
国語	図書館活用 検索スキル	取材してス ピーチで伝 える	短歌を詠む	職場体験先 に手紙を書く	職場体験ガ イドブック作 成	修学旅行の 自主研修プ ランのプレゼ ンテーション	意見文を書 く	ポスターセッ ションで古人 の魅力を伝 える	絵画の批評 文を書く	生徒会活動 活性化に向 けた討論会	3.11を忘 れない(図書 資料等用)
社会		近代日本の動きを年表や 図表等を使って説明する		身近な地域の歴史上の人物 を調べ紹介する				自然エネル ギーについて 意見文を書 く		身近な地域の特色と課題 について調べたことをポス ターセッションで伝える	
数学	数学用語を使って、筋道立てて説明することを学習展開に位置付ける										
理科		実験結果 のレポート		自由研究の 計画		生物の進化 (図書館)	生物の進 化レポート	実験結果 のレポート			日本の気象
音楽					豊かな合唱 表現				好きな曲の 魅力を伝える (鑑賞文)	思いを込め て歌おう	
美術			メッセージを 伝えるポス ター						浮世絵に 学ぶ職人技		鑑賞：北と南 の風土から
保健体育			健康と環境								
技術家庭					調理と食文化 食生活の課題		食生活の 課題意見文	LEDスタンド 設計製作		成長の振り返り 家庭と家族関係	
英語			Pro3意見文 を書く	Pro5ふるさと 紹介文を書 く	Pro6将来の 夢について 書く	MP5スピー チ:こんな人 になりたい		Pro10根拠 をもって意見 を述べる	Pro11地域 の観光地の ガイド文	MP6CMをつ くる	34

好事例①

学校目標を見童生徒や保護者・地域と共有する工夫も！

学校教育目標

かしこく ゆたかに たくましく

将来社会で活躍するために、

- ① 自ら学び・創造・表現する力、
- ② 自他を大切にする力、
- ③ 成長するための行動力

を身につける。

平成30年4月3日



かしこく

① 自ら学び・創造・表現する力

大切なこと

たくさん学んで、いいものを出す

多くの知識を学ぶ
他の人の考えを学ぶ
視野を広げる

書く
話す
発表する

たくさん入れる(学ぶ) → 自分で考える → いいものを出す

ゆたかに

② 自他を大切にする力

みんな えがお

『自他』を大切にする

自分を大切にする → 自分を生かす → 自分がえがお → みんなえがお

他人を大切にする → 他人を思いやる → 他人もえがお

たくましく

③ 成長するための行動力

夢・志

一步前進 目標

A アクションを起こす
B ベストを尽くす
C チャレンジする

一步前進 ABC

課題解決に向けた教頭の役割

- 1 たくさんの情報から必要な情報を取捨選択して、
自校の教育活動の充実に生かす
⇒ 届けたい情報を 届けたい人に 確かに届けるために

- ・回覧文書にマーカーをつける

※データ化されている「手引き」や「パンフレット」は共有フォルダに格納しているというメモを添付する

- ・回答が必要な文書は、担当に渡すときに、教頭への提出日や回答の方向性を示す

- ・児童生徒まで届けたい情報は、学級担任に周知の仕方を示す

※クラス単位でよいのか、特に必要な個々人に届けるのか
口頭説明か、掲示するか、プリントして配布するか
学級通信等で保護者にも知らせるのか、
知らせた上で電話等でも確認するのか 等々

課題解決に向けた教頭の役割

2-1 学校力を充実させる機会を逃さない

【年度末・年度初・学期始め】

たくさんの指導指針や指導資料から、着手しなければならないことさらなる充実を目指すべきことをリストアップし、計画的に取り組む

※「中学校学力向上対策3つの提言」の

生徒による授業評価を生かした授業改善の取組は学校間差大

※通常学級に在籍する支援の必要な児童生徒の個別の指導計画の作成と共有が急がれる

※教育課程レベルでの小中連携の充実が望まれる

【学校訪問やPTA等】

- ・授業力(指導案の書き方)について実態を把握し、研究主任に指示して個別の指導の機会とする
- ・掲示物やロッカー等の環境に目を向けさせ、教務主任や環境担当、生徒会担当等に指示し、改善させる
- ・児童生徒の学習態度について見直す 等

課題解決に向けた教頭の役割

2-2 学校力を充実させる機会を逃さない

【他地域の災害や他校の事故の発生】

- ・学校の防災計画や危機管理マニュアルを見直す⇒更新
- ・安全・安心という側面から、校内環境や通学路点検の実施計画を立てる
- ・「命を守る」知識と技能の習得を目指した防災教育・安全教育等の見直しを教務主任・研究主任に指示する
- ・いじめアンケートを実施するよう生徒指導主事に指示する
- ・地域との連携について見直し、必要な方策をリストアップ。改善策を担当や教務主任、生徒指導主事等と協議し、計画を立てる。

【自校での事件・事故の発生】

「ピンチはチャンス」という姿勢をしっかりと打ち出す

チャンスにするために必要な取組を短時間にまとめ校長に進言

★的確な判断とスピード感

課題解決に向けた教頭の役割

3 危機管理に強くなる

- (1) リスクマネジメント・・・想定される危機をどのように予防するか
※想像力を働かせて、危機を回避するためにルールを作る・
マニュアルを作成する・適宜注意喚起を行う等



具体手的には・・・

■各種マニュアルの見直しと共有

⇒職員一人一人が自分の役割を自覚できていることが大事！

⇒リスクマネジメントだけでなく、クライシスマネジメントも

■大阪の地震に何を学ぶか

- ・登下校中の地震等への対応
⇒避難の仕方、場所の判断・保護者への引き渡し
- ・校内の危険箇所の点検・・・塀だけなのか
- ・地域と協働した災害対策・避難訓練⇒教育課程に

■新潟の事件から何を学ぶのか

- ・体験活動を通じた不審者対応の訓練を
- ・保護者や地域と協力・連携した通学路点検
- ・不審者情報の迅速な共有

お友達の安全のために学校への連絡を速く！

(2-1) クライシスマネジメント

- ・危機的状況が起きてしまったとき、ダメージを最小限に抑える対応

守るべきものは、子どもの命・教職員の命・学校への信頼

■ エスカレーションルールの作成(事前にできること)

どのような事態に、どのルートで、どういった人に報告をするのか、
責任者は誰とするのか

■ 危機発生時の情報管理

- ・正確な情報の把握・各担当者からの情報を時系列で整理⇒関係者全員に共有
- ・適切なタイミングでの透明性の高い情報発信 ⇒情報開示と説明責任

■ 事態の復旧活動⇒アクションプランを策定する

- ・責任者が意思決定しやすいように判断に必要なものをまとめておく
- ・外部の専門機関との連携(どのような協力を得られるのか知っておく)を視野に

■ 再発防止策の作成

- ・今回の原因や行動を分析し、今後の対策に役立てる

(2-2) クライシスマネジメント 情報開示と説明責任について

【情報開示の意義】

- ・説明責任を果たす
- ・危機拡大、二次被害発生防止のための情報共有
- ・事態に対する学校の姿勢表明

※マスコミ報道の怖さを知っておく

- ・事実が報道されるわけではなく、報道されたことが事実となる
- ・マスコミ対応を誤ると、一瞬にして世の中を敵に回すことになる

【緊急時のマスコミ対応】

- ・「巧遅は拙速に如かず」 迅速な情報発信がポイント
- ・マスコミ対応の窓口の一本化
- ・スポークスマンとしては、説明責任を果たすという姿勢を示し、リーダーシップを発揮する。
- ・その際、記者に向かって話しているのではなく、地域や保護者に向かって話していることを忘れない

※公表に向けての準備

- ①公表する内容と会見者の決定
- ②報道資料の作成・・・ポジションペーパー(公式見解)・想定問答集

市教委や県教委との連携を密に・・・情報の迅速な共有を

4月11日 耶馬溪町土砂災害当日午前中の県教委の動き等



児童生徒の安否確認
児童生徒の家族等の安否確認
児童生徒の被災状況(家屋等)
学校の様子・困り
避難地域・避難先・人数(児童生徒数)の確認
被災地付近の通学路・通学方法の確認

教科書の手配は必要か？

制服や体操服の用意はできるのか？

スクール・カウンセラーの派遣は必要ないか？

こころの緊急支援活動チームの要請はあるのか？

県の職員住宅をすぐに避難所にできる環境に整備

昨年度から災害時は
市教委にリエゾンを派
遣するようにしています

【翌朝】

児童生徒の出欠・体調の状況確認
学校の様子・困り

マスク規制は必要か？

課題解決に向けた教頭の役割

4 職員室の担任である強みを生かした部下指導

健康管理・サービス管理の点から

「あれ？」と思ったことを見逃さない

- ・ためいきやつぶやきが多い
- ・退庁時刻がいつも遅い
- ・遅刻が増える
- ・年休が急に増える

- ・出勤簿の押印等がきちんとできない
- ・机上が整理できていない
- ・提出物が遅れる

- ・同僚教員への接し方
- ・児童生徒への対応
- ・保護者との電話対応の様子

指導すべきことと相談に乗るべきことを混同しない

- ・子どもではないので、「一生懸命やっているからいいよ」では済まさない
- ・気持ちが痛いほど分かって、職業人としてやるべきことはやるように指導する
⇒サポート体制をつくる
(改善や解決の方策を一緒に考える・他の教員とつなぐ)

■メンタルダウンを生まないために

※メンタルヘルスに大きく影響を及ぼす3つの要素

①労働時間 ②裁量権 ③コミュニケーション

①労働時間

- ・1か月80時間、1日12時間以上の労働は、危険ライン
- ・危険な「ワーカーズハイ」 ⇒ 必要な外からの規制

②裁量権(しかし、時間や場所を決める自由はほぼないので…)

- ・「段取り力」を育てる⇒個別の指導が必要
- ・見通しがもてるように、書類の締め切り等の計画を早めに出す
- ・過程よりも結果にコミットする仕事を目指すように指導する

③コミュニケーション

- ・管理職が穏やかで明るい学校は、学校全体の雰囲気も明るい
- ・まず「傾聴」を心がける。
- ・和を乱している本人が困った状態であることも少なくない

教員としてのやりがいや働くことの厳しさを語る

メンタルダウンや服務規律違反が起こった後では厳しい。
普段から、雑談や通信等で経験を踏まえた話をしながら、仕事への向き合い方を考えさせたり、教職員としての自覚を高めたりする

どのような話ができそうですか？

課題解決に向けた教頭の役割

5 教室に足を運んで気づいたことを具体的に指導

たまにしか実行できない授業観察のチャンスを生かす

⇒観察のポイントは

- ①自校の授業改善の取組指標を意識しているか
- ②生徒指導の3機能は意識されているか

※いいことも悪いことも、気づいたことは児童生徒の姿で指摘

改善すべき点は具体的に代案で示す

誰もいない放課後の教室から学級の様子を見取る

- ・黒板の状況
- ・掲示物の状況
- ・机や椅子の並べ方
- ・児童生徒のロッカーの中
- ・児童生徒の机の中
- ・掃除ロッカーの中
- ・たな

気づいたことはちゃんと指摘！

課題解決に向けた教頭の役割

6 社会に開かれた教育課程の実現に向け 地域を大事にし、地域とともにある学校を先頭になって推進

成果や教育効果などの共有はできていますか？子どもからのお礼の手紙だけで終わっていませんか？

**成功体験の
共有**

単なるイベントに終わっていませんか？

情報の共有



**アクションの
共有（協働）**

情報の提供や説明に終わっていませんか？

**課題・目標
ビジョンの共有**

教職員だけが計画を立てて、支援や協力を求めていますか？

職員の健康管理・サービス管理について

■ 職員の勤務時間の把握

※退庁時間や定時退庁日をまず実行
部活動時間等を守る

■ 仕事の量や時間を減らす工夫

① 短時間で良質な授業づくりを管理職等が推進する

- ・ 単元展開や学習プリント等の共有化
 - ・ 好事例はまねる
 - ・ 若いうちに教科指導力を身に付けさせる
- よい仕事を短時間でできる力は一生の宝
よい授業は、積極的な生徒指導の一面をもつ

② 事務処理の工夫を管理職が進んで行う

- ・ 大切なところ、読んでほしいところにマーカーを引いて供覧する
- ・ 研修報告や出張の復命はA4版1枚でまとめ、資料を添付して供覧
- ・ 校内データベースを作る（共有ファイル） → 研修資料に！
- ・ 箇条書きのすすめ
- ・ 提出日を厳守する 気持ち全員にもたせる など

③各種会議や部活動の数 等の見直し

- ・保護者の理解を求めることに時間はかかっても、現実的に負担になっていることは果敢に改善する

④初期対応を誤らない

- ・「あれ？」と思ったことを見逃さない教職員の感性の育成(再掲)

※教員に対しても敏感になる⇒サービス管理・健康管理の第一歩

- ・遅刻が増える ・年休が急に増える
- ・出勤簿の押印等がきちんとできない
- ・机上が整理できていない
- ・保護者との電話対応の様子

- ・「報告・連絡・相談」体制の確立

- ・校長・教頭の適切な判断とミドルリーダーのスピード感ある対応

※教育委員会・事務所への第一報も迅速に

(児童生徒の事件事故の第一報)

- ・生命の安否、けが等の程度 ・5W1Hを意識した事故の概要
- ・他の児童生徒への影響

教頭職に求められる能力

教職員評価システムからは

教頭【能力】

要素

- 1 管理運営能力→校長職との違い
- 2 部下指導・育成力
- 3 企画・計画力
- 4 知識・技能→教頭職に必要

着眼点の例

※教職員評価システム実施手引P40

【管理運営能力】

- ・校長を補佐し学校教育等の校務を円滑に処理できるよう整理しているか。
- ・校長を補佐し、組織的、効率的な組織運営を行うことができるか。
- ・職員のサービス管理を、校長を補佐し適切に行うことができるか。
- ・職員の健康管理に留意し、安全安心な職場づくりに努めることができるか。
- ・校長の指示のもと、緊急事態に対応するマニュアルづくりや施設・設備の安全点検を行うなど危機管理に対する意識があるか。

教頭職に求められる能力

教職員評価システムからは

教頭【能力】

要素

- 1 管理運営能力→校長職との違い
- 2 部下指導・育成力
- 3 企画・計画力
- 4 知識・技能→専門性、法規・施策等の理解

着眼点の例

※教職員評価システム実施手引P40

【部下指導・育成力】

- ・職員を育てようと積極的に努力しているか
- ・校長の補佐役として職員をよく把握し、人材育成の観点から職員の自己目標達成のための適切な指導・助言ができているか

【企画・計画力】

- ・学校経営ビジョンを踏まえ、学校運営等において取り組むべき課題を的確に把握、分析しているか
- ・課題解決に有効な企画・計画の立案ができているか
- ・状況の変化に対応し、多角的な視点で課題の分析ができているか