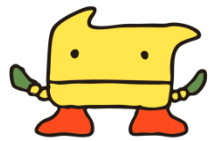


嬉望

第7号
平成27年11月30日
兵庫教育大学
教職大学院
学校経営コース
大学院生編集部

「嬉望」は、本学加東キャンパスが嬉野台地区にあることと、「希望」とをかけた造語です。



ひょうちゃん
大学マスコット

学び深まる秋

暦の上では冬が到来し、朝晩の空気が肌に冷たく感じられるようになりました。大学構内の木々もすっかりその葉を落とし、山の動物たちも静かに冬支度を始めています。周辺の田も稲刈りが終わり、畑や果樹園で豊かに実った作物も収穫を終えました。本コースも、今年度のカリキュラムを半分終え、後期の学びもすでに二ヶ月が過ぎようとしています。自然が一年のサイクルで栄養を吸収し実をなすように、本学での学びもそれぞれの院生の栄養として吸収され、やがては教育実践として大きな実を結ぶことと思われまます。

二年生の学び

●教育施策の立案と評価

川上准教授から提示いただいた先行論文（文献）を読み解き、それぞれの興味関心や疑問を持った点についてレポートし、それに基づいて討議を行うゼミ形式の講義です。

前半は、「地方分権改革」「首长主導改革」「教育委員会制度改革」等、地方分権化の進む現代における教育施策の立案環境の変化について理解を深めました。

後半は、実際の教育施策の効果分析について、その視点（考え方）と様々な手法（計測方法とその分析、評価）を学びました。また、学んだ費用計測法により、学校や市町村、都道府県などで実際に実行されている施策の費用積算を行ったり、某市教育委員会の

活動評価資料を基に、仮の第三者評価をするなどの演習も行いました。

本年度4月1日より施行された「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」により教育委員会制度も新しい形に移行しつつある、まさに教育行政改革の渦中でのタイムリーな学びでした。

難解な論文も多く、個人個人では深く考えが至らないこともありました。川上准教授の解説（補足説明）や院生仲間との意見交流の中で、視野が広がり、新しい視座を得ることができました。

ここで学んだことは教育施策に関することではありませんが、そのベースとなる視点（例えば、コストの考え方）など、教育行政の立場に限らず、学校現場の中でも様々な場面で活かせる思考の種を、この授業を通じてたくさん得ることができたという院生の声も聞かれました。

●開かれた学校づくりの事例と実践演習

「これからの学校づくりには保護者や地域住民に開かれた、そして地域の特性を生かした特色ある学校づくりが必要となる。（授業計画案より）」の視点で、大野准教授より「開かれた学校づくり」に関する制度や理論、課題等を、保護者、地域住民、各関係機関との関係性、校長のリーダーシップなど、様々な角度からご教授頂きました。

この講義では、毎時間のリフレクションをまとめて提出する「宿題」が課せられており、また、その時々に応じて、大野准教授より「本授業における問い」という課題が与えられました。なかなか難解な問いが多く、毎回、悩んだ院生も多かったようですが、その授業における学びを焦点化して深めていきました。この学びが、最終課題の「開かれた学校づくりプラン」作成時に大いに役に立ったようです。

また、後半には「開かれた学校づくりの先行事例の研究」として、現場で今ご活躍中の兵庫教育大学大学院OBの先生方にゲストティーチャーとしてお話し頂きました。大学での学びの上に立つ実践の紹介は、二年生にとって、来年度以降の自身の現場での教育実践の在り方を考えさせられ

大いに刺激になりました。なお、ゲストティーチャーによる講義内容については、バックナンバーH27嬉望第4号（7/30発行）もご参考ください。



一年生の学び 前期の取り組み

●教員のための学校組織マネジメントの実践演習

この講義の目的は、学校経営をマネジメントの発想で捉え、学校の組織力及び教育成果を高めるための理論と手法の基礎を身につけることと、学校経営に関わる教育行政の基本事項を把握することにあります。

学校マネジメントの講義では、民間企業と学校の組織の違いやマネジメントの基礎的な理論をはじめ、校種の違いや学校規模、地域の特徴などの違いに応じた事例をもとにしたマネジメントにおける

「学校を変化させる手の打ちどころ」の理論を総合的に学びました。さらに、実際の学校現場を題材とした学校のビジョン探究の演習では、子どもや学校の「現状把握」と未来を志向した「めざす姿」(子ども像・学校像)、「その姿を達成するための」力の入れどころ(重点事項の設定・強みを生かした特色づくり)、「中心価値(教職員の行動規範)」構築のプロセスを経験しました。また、「めざす姿」に迫るための具体的な方略として、OJTの技法を生かしつつ、若手に挑戦する機会を与える等の人材育成の仕掛けづくりや、学校評価等の外の風を活用したマネジメントの在り方を学びました。教育効果を上げ、保護者・地域から信頼される学校組織を構築するためには、効率的・計画的な学校運営が不可欠であり、そのためには、組織的・協働的な体制づくりが重要であることを実感しました。さらに、教育行政の講義では、各地の教育委員会の教育振興基本計画を比較するなどの活動を通して、それぞれの自治体の特色ある教育施策を探究しました。また、教育行政の基本的な仕組みや考え方について学ぶなど、後期の専門科目の基礎となる事柄を学修しました。



共通講義棟での演習の様子

●教職員職能開発と研修プログラムの開発

本講座では、教員が「教員として伸びる機会や場面」は、①個別指導や②学校内外の研修会といった「意図的な教職員の育成活動」もさることながら、③管理職のマネジメントの在り方(校務分掌・仕事の割り当て、部会活動等)や、④組織活性化(コミュニケーションの活性化、会議の在り方、外部交流等)、本来は、育成を目的とした活動ではないが、結果的に、教職員の育成に影響を与えている「無意図的な教職員への育成活動」であり、しかも、これらの活動に共通しているのは、学校内で行われているということ学びました。こうしたことから、学校内

で行われている様々な活動や取組みを、教職員の育成の観点から見直すことで、日常的な活動にビルトインした育成が可能になるのです。

特に学校内の人材育成は、教員のそれぞれのキャリア発達課題(初期キャリアⅡ20～30歳代前半、中期キャリアⅡ30歳代前半～40歳代半ば、後期キャリアⅡ40歳代半ば)をきちんと踏まえたうえで、①教育センター等での集合方式の外部研修(Off the Job Training) ②仕事を通じたOJT(On the Job Training) ③自己啓発(Self Development)などによる適切な人材育成の方法をとらなければならないのです。

そして、それぞれの発達課題として、初期キャリアでは、組織における行動規範の理解、理想とのギャップの建設的対応、メンター(支援的助言者)の発見、また中期キャリアでは、自分の専門領域の選択・開発、自分の存在意義・価値の発見、キャリアアンカーの確立、そして最後の後期キャリアでは、深化された専門性の発揮、あるいは管理業務の増大への対処、仕事のスタイルの定着と変化への抵抗の克服、メンターとしての存在があり、それぞれの段階に応じたキャリア開発がのぞまれると強調されていました。

また、教職員の評価制度、すなわち目標管理による育成型人事管理システムを通じて、学校ビジョンの共有化を図りながら、教職員の「能力開発」による人材育成と、それに伴う「組織の活性化」を目指すことが今後さらに大切となります。

私なりにこの講座を通じて学んだことは、「教職員の職能開発と研修プログラムの開発」は、教職員のキャリアの発達段階に応じて、きちんとその方法論を明確にして、効果的に実施する中で、目標管理による育成型人事管理システムと相まって、初めて有効となるということでした。



グループ別学習の様子

今後、開かれた学校を目指す中で、教員の社会的な役割は増大していくでしょうが、本講座で学修した内容を踏まえて、自己の能力を開発し高

め、自己修養と研修を続けていく教員を目指していきたいと思えます。

●教員の社会的役割と自己啓発

本講座では、まず教員としてのキャリア開発について学びました。手順としては、①自己理解、②環境分析、③キャリアビジョンづくり、④仕事環境づくり、⑤人的環境づくり、⑥キャリア計画書作成となります。現職教員である我々のこれまでの教育実践体験を検証し、その意味を再吟味することで自分の強みや仕事観を理解したうえで、自分ならではの教育実践を今後のキャリアで成し遂げられるように、「活私奉校」の気持ちを持たず、成長したいと実感しました。

後半は、学校教育及び教員が担う役割の拡大に伴う現代的な課題に対応するための、教員の在り方や職能成長についての講義及び受講生による実践発表や研究発表を行いました。講義では、国内外の教員養成の状況や文部科学省教員勤務実態調査を解説していただき、日本の教員の現状を客観的に捉えることができた。また中央教育審議会答申や教育再生実行会議の状況など国の動向を知ることがで

き、改めて教員としての自己啓発の重要性を自覚しました。そして受講生によるそれぞれの発表を聴くことで、自分の見識を随分広げることができました。特に、教員評価制度の地域による運用実態の違いや、校内・外の研修に対する校種間による温度差、風土の違いなどに気付くことができました。これは多地域、異校種、異年齢の現職教員が共に受講しているこの講座ならではの利点であると思います。

今後教員の社会的役割は増大し多くの課題に直面することでしょうが、本講座で学修した自己啓発のあり方を実践できる、学び続ける教員を目指していきます。

●学校経営・教育行政実践課題研究

前期の「学校経営・教育行政実践課題研究」では、六・七月に「現任教描写」をおこないました。これは各院生が、現任教(教育委員会)について、現状を客観的に記述することで、課題や学校経営のポイントを把握・分析し、課題解決に向けての方向性をまとめることがねらいです。そのために学校要覧や内部文書など各種データ・資料を収集し、ヒヤリングなどの現地調査、そして自分自身の昨年までの経

験をもとに、客観的な特徴や事実を洗いだします。現任教描写の準備を進めていく中で、これまでは意識していなかった学校運営にかかわる様々なシステムや現状に気付くことができました。発表では、一・二年の院生による質疑応答、そして教員からの質問と助言という流れで行われます。地域や校種の異なる学校に所属している院生からの質問や感想から、新たな視点を与えていただくとともに、自分自身の解釈がまだまだ不十分であることに気付かされました。また、教員の指摘から改善に向けての課題が曖昧になっていくことを痛感しました。



現任教描写での質疑応答の様子

大学の講義やフィールドワークでさらに学びを深め、具体的な方向性を見いだしているように思います。そして、現

任教改善に役立つと思われる優れた学校や教育委員会の事例研究に向かいたいと思います。

一年生の学び 後期の取り組み

●カリキュラムの開発と学校の特色づくり

学校裁量の拡大に伴い、カリキュラム・マネジメントの必要性がますます高まっています。

各学校レベルでのカリキュラムの開発が、「特色ある学校づくり」の課題となる中で、「児童・生徒の学習は、どうデザインされるべきかを考える上で基礎となる授業です。カリキュラムに関する基礎理論を学び、それに基づいたカリキュラム開発の手法を学ぶとともにカリキュラム開発による学校の特色づくりの方法を考察していきます。

講義内容は、学習指導要領の改訂の歴史、学校の自主性・自律性、カリキュラム・マネジメント、カリキュラムと学力、カリキュラム開発、カリキュラム評価など、カリキュラムに関して多岐にわたります。また、カリキュラム・マネジメント、教育課程行政、カリキュラム開発の新しい組織論、学校現場におけるカリ

キュラム開発の講義に関しては、それぞれの分野の第一線で活躍されている外部講師から直接、教えていただけるのも特徴です。

講義は、まだ始まったばかりですが、講義を聞き、それぞれの意見を出し合いながら学びを深めています。カリキュラムに関する論文を読み込んで、発表する機会もあります。最後には、深めた学びを活用し、研究開発学校申請書のプレゼンテーションをする予定です。現場に戻った時、授業で学んだことが生かせるように日々の授業に打ち込んでいきます。



カリキュラムについての検討の様子

●学校危機管理の理論と事例演習

本講義では、学校危機管理に関する基本的な考え方、対応の方策について理解を深めるとともに、管理職として「学校経営」の観点から「学校危機管理」を実践していく知識・技量について考察していきます。例として、「学校事故と法規一責任と義務」の講義では、事例として、担任不在時の事故をあらゆる想定において考察し、その判決が責任と義務という視点においてどのように下されたのか、という事を捉えました。また、「施設・設備の安全管理ープール・教室の窓」の講義では、事例として、体育の授業の一環として夏休み中に開催された水泳教室で起きた事故を安全指導・安全管理上の取組について考察しました。具体的には、①この事例において教諭らの対応で評価できること②課題と考えられること③この事例では、判断できないこと、という視点からグループで考えまとめたことを発表し、その後、全員で適切だと考えられる解答を確認する学びをしています。

学校の管理下における危機を回避する上で、そのリスクマネジメントを学校現場において徹底することは、教職員としての必須事項です。この講義を通して学ぶことが出来

る管理職としての知識・技量を確実に身に付けていきたいと考えています。

●学校組織マネジメントと学校評価

複雑・多様化する現代社会において、学校現場の管理職には自律的・組織的な学校経営が強く求められています。学校組織マネジメントや学校評価の基礎理論はもとより、学校改善に向けた実践力の向上をめざし、授業では多くの事例に関するディスカッションやプレゼンテーションが重視されています。

授業で取り上げられている主なテーマは、次のとおりです。

・学校の職場診断

現任校を「成果が上がり、人も育つ職場」として活性化させるため、7つの重要な要素について診断し、どのような要素・要因に働きかければよいのかを考えます。

・「現任校のありたい姿」の探索

学校を取り巻く環境や状況をもとに、子どもたちや保護者、地域の期待やニーズに合わせるべく「現任校のありたい姿（使命・存在意義）」を探索し、経営者としての夢を語り合います。

善

学校内外の評価をもとに現任校を的確に把握し、課題解決に向け各教職員や保護者、地域住民がそれぞれの役割に応じて経営に参画できるように、戦略を構築していきます。

これらは、多くの現場が抱える課題そのものであり、特色ある学校づくりや学校の課題改善に欠かせない視点です。仲間や指導者との語りや学びを通して多くの考えや価値観に触れ、経営者として見識を深めていきたいと思えます。



各校における戦略マップ発表の様子

●教育行財政の制度と運用

この授業では、教育行財政についての基本的なルールと

現代的な論点について理解すること、学校を取り巻く制度や環境を意識し関係性を理解するための思考トレーニングをすることが主な内容となります。予習として、文献を読んで課題に対して自分なりの考えをもった上で授業に臨みます。授業では、グループのメンバーと課題に対する意見や考えを出し合い整理して発表します。先日の授業では、日本の教育財政制度の特質について国レベルの教育費支出及び予算課程を中心に考えました。ここでは、OECDの資料を使って日本の教育支出水準について他の国と比べたり、政権交代後の予算制度改革によって、教育への予算配分等について生じた変化をまとめたりしながら、協議しました。授業者である川上先生から「文部科学省として予算を取りにくい際に、どのように相手に説得するかという想定で考えてみたらどうか」という示唆を受け、「説得する上で効果的な視座の決定」「説得的な実証データの収集の在り方」等、大切なポイントについて理解を深めることができました。これまで経験したことのない分野ですが、授業での思考トレーニングは刺激的で楽しく学んでいます。現状の法規やルールのもとでど

のようなことが実現可能か、また、どこに着眼すれば効果的な取組につながりそうかなどを考えていくことの大切さを実感しています。

●教育法規の理論と実務演習

スクール・コンプライアンス（学校の法令遵守）の担い手として必要な、以下の3つの力を高めます。

- ① 教育現場で生じうる問題について、法的に考え、判断し、行動することができ、（法的思考力（ヘリーガル・マインド））
- ② 法令、返札等の法的情報を探し出し、正しく読み解くことができる（法的調査力（ヘリーガル・リサーチ））
- ③ スクール・コンプライアンスについて、わかりやすく周知・徹底できる（法的表現力（ヘリーガル・プレゼンテーション））

第6回までの講義では、各県の教育委員会管理規則を紐解き、基となる法令から各県の条例、管理規則へどのような変遷をたどっているかを考察しています。

スクール・コンプライアンスという言葉が定着して久しいが、学校現場では私たちが含む、まだまだ法的根拠に基づいた行動がとれていません。

この講義を通してこれからますます遵守が求められる、説明責任を果たしていかなければならない学校において、自らのヘリーガル・マインドの醸成と発信に努める一助となる講義です。現任校に戻っても、スクール・コンプライアンスを意識しながら仕事をしていきたいと思えます。



今年も残すところ一ヶ月となりました。本コースの院生も様々な視点からの学校経営の研究に触れ、刺激的な毎日を送っています。学校組織のメカニズムや学校内外における課題を知り分析することで、より自らの学びを深めています。これからもチーム学校と同様、チーム学校経営の仲間同士が互いに学び合い高め合うことを期待します。

