

令和3年度校長有資格者学校経営研修会におけるAPに関わる演習より!【その2】 「新任校長として赴任した学校で・・・、さて校長としてどう動く!」

今号では、前号でご紹介した「校長有資格者学校経営研修会」で参加者の先生方に実際に考えていただいた課題について、お伝えしたいと思います。

研修会では、前号で紹介しましたような課題のある学校に、新任校長として赴任するようになったとき、そして赴任したときに、どのようなことに校長として対応していくか協議しました。

この演習のねらいは、校長としてしっかりとリーダーシップを発揮し、教職員やスタッフが各自の専門性を生かして連携・分担し、チームとして組織的に課題解決に取り組むことができるような学校経営を4月から進めてもらうことにあります。

そのため、APを校内研究と連動させ、学力向上のツールとして活用し、エビデンスに基づき、年に複数回PDCAサイクルを回すこと（目標達成マネジメント）のできる学校にしたり、人材育成の視点のもとに、教職員の役割と責任を明確にし、学校経営への参画意識を高め、一体感をもって組織的な取組を進められる（組織マネジメント）学校にしたりすることが重要になります。

2ページから紹介していますそれぞれの学校課題に対する対応例は、校長としてすべきことの視点を示しているにすぎません。具体的なことは、その学校の実状を踏まえて取り組んでいく必要があります。

校長先生方には、次に示すようなことを年度末・年度初めに校長としてきちんと確認していただき、学校経営を『さらに一步先へ!』進めていただきたいと思います。

○現状把握・・・①学校経営計画書やAPに示している課題や取組が実態に基づいたものか。



②取り組んでいることと取り組めていないことは何か。

③取組を検証改善していく仕組みができていくか。

④取組を進めていく組織体制はできているか。

なぜそうなっているかを
確認することが大切!

○改善策の検討と実施・・・教頭先生やミドル層の先生としっかりと協議し、

ビジョンと戦略を立てて、全職員のベクトルを揃えることが極めて重要です。

共通課題とグループ別課題に対する対応例

第21号②

【共通課題】

① APIは作ってあったが、昨年度とほぼ同じような内容で、引継ぎの時、前任の校長から「あとは先生の方で、いいように修正してやってください。」と言われた。

対応例

- ・ A P の最終評価をもとに前年度の成果と課題の確認 ・ 推進体制の状況確認 ・ 今年度の目標や取組内容についての確認 ・ 今年度の学校経営計画書の確認
- ・ 学校経営計画書と A P との関連の確認 ・ 人事異動を踏まえて A P の推進体制の検討 ・ 今年度の目標や取組内容について推進会議等で確認
- ・ 分担表やスケジュール等の詳細な計画について作成を指示 ・ 年度初めの共通理解のための資料づくり ・ 早期の授業の状況確認
- ・ 現状把握のためのテストやアンケートの実施

【グループ課題】

① 引継ぎの時、「うちにはリーダーとなる先生がないので、管理職ができる範囲でやっている。APを組織的に推進していく体制づくりが課題です。」と言われていた。

対応例

- ・ A P の最終評価をもとに前年度の成果と課題の確認 ・ 推進体制を構築して行く上での状況を確認 ・ 核となりうる教員の検討 ・ 新年度推進体制について教頭と協議
- ・ 今年度 A P の目標や取組内容について推進会議で確認 ・ 役割分担や推進スケジュールについて検討 ・ 核になる教員への意識づけ
- ・ A P に関する取組について核になる教員が中心となって全教職員へ共通理解を図る ・ 組織的に取り組むことの必要性について教職員の理解を深める

《今年度のAPは昨年度末に各部会（PT）に分かれて作成し、全体で共有したものになっている。しかし、次のような課題があった。》

② 取組を検証改善していく仕組みが確立されていない。

対応例

- ・ A P の目標や取組内容の確認 ・ 目標指標や取組指標の確認 ・ 取組の焦点化 ・ 年度内で P D C A サイクルを複数回回していく取組の検討 ・ 役割分担表の作成
- ・ 取組を推進していく組織体制の構築

③ それぞれの取組について誰が中心となって進めるのか明確になっていない。

対応例

- ・ 取組内容と検証改善していくための指標の確認 ・ 中心となって進めていくことができる教員の確認 ・ 推進体制、組織づくり ・ 具体的な取組の全体確認
- ・ 検証改善サイクルをどのように回していくか確認 ・ 各分担、取組ごとのスケジュールの確認 ・ スケジュール表の作成と共有 ・ 分担表の作成と共有

④	授業改善の方向性はある程度絞られているが、具体的な取組がそれぞれの先生、学級、教科に任されていて、学期に数回の授業研究を行うだけである。
対応例	<ul style="list-style-type: none"> ・ 授業改善の方向性と授業実態のずれがないか確認 ・ 授業改善の内容が必要かどうかの確認 ・ 授業改善の方向性が学校全体で取り組めるような内容であるか確認 ・ 学校全体で取り組む授業改善の内容を確認し共通理解する ・ 学級ごと教科ごとの具体的な取組内容や取組スケジュールを確認する ・ 達成指標や取組指標は検証することができるかどうか確認 ・ 授業改善の確認をどのように行っていくか検討 ・ 授業を見合う、互いに高めていく体制をどのように構築するか検討 ・ 授業改善の視点と授業評価の視点の検討
⑤	自己肯定感の低さは確かに調査等で明確になっているが、どこの学校でも取り組んでいるような一般的な取組があげられていて、前年度とほぼ同じである。
対応例	<ul style="list-style-type: none"> ・ 前年度の取組が目標の達成につながるような取組であるか確認 ・ 取組の検証をどのように行ってきたか確認 ・ 取組の成果をどのようなかたちで見取ったか確認 ・ 取組の成果と課題は何か確認 ・ 自己肯定感の向上が求められる課題（学校課題）であるか、または、もう少し具体的な姿で目標は設定できないか検討 ・ 子どもたちの姿として目標とすることが明確になっているか確認 ・ 具体的な取組の内容と検証指標や方法の確認 ・ 分担表やスケジュールの作成 ・ 子どもたちに何をどのように意識づけていくか検討
⑥	前年度末に全体で共有はされているが、取組について非常に消極的な教員が数名いて、統一した取組がなかなかできないことが分かった。
対応例	<ul style="list-style-type: none"> ・ 消極的な教員と取組に対する具体的な状況を確認 ・ 取組の必要性について全体にしっかりと説明し共通理解を図る ・ 個々の教員の理解度や取組状況を面談等で確認 ・ 学校全体で取り組もうとしていることが妥当性や必要性があるものか確認 ・ 分担表やスケジュール表の作成、確認 ・ 消極的な教員のやる気を引き出す組織づくりの検討 ・ 校内OJTが機能するような体制づくりや環境づくり
⑦	経験年数が少ない教員が多く、APの取組が実践に結び付いていかない状況がある。
対応例	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各教員の授業力の把握 ・ 全体で取り組む授業づくりの視点の確認 ・ 初任者指導教員や授業改革推進員の活動状況の把握 ・ APの取組の具体化と共通理解 ・ 校内OJTが機能する体制づくりと環境づくり ・ 授業を見合う仕組みづくり ・ 取組の推進状況を検証改善していくサイクルの確認 ・ 研修会等への積極的な参加を促す

⑧ 教授型の授業が中心で、児童生徒が思考・判断・表現する場面がほとんど見られない授業が多い。

- 対応例
- ・APにおける授業づくりの取組と実践されている授業の課題とのつながりの確認 ・教科担任制や教科会の検討 ・授業の中での期待される子どもの姿を明確化
 - ・単元計画の作成、検討 ・思考、判断、表現の力をどう育て、どう見取っていくのかを確認 ・ねらいに基づいた授業展開の工夫 ・学習課題の検討
 - ・授業研究を推進していく仕組みづくりの検討

⑨ 1単位時間のタイムマネジメントができておらず、まとめや振り返りの活動が時間内に行えなかったり、形だけになっていたりする。

- 対応例
- ・確かな単元計画に基づいた1時間1時間の授業展開の工夫の推進 ・ねらいに基づいて何をどのように振り返らせるか明確にして授業実践
 - ・スタンダードに基づいた授業づくりの推進状況の確認 ・互いに授業を見合う仕組みづくり ・授業を見る視点にタイムマネジメントを加える
 - ・授業と家庭学習をつなぐ工夫の検討（予習的課題等）

⑩ 経験年数の少ない教員の授業力に大きな課題がある。

- 対応例
- ・各教員の授業力の把握 ・全体で取り組む授業づくりの視点の確認 ・初任者指導教員や授業改革推進員の活動状況の把握 ・APの取組の具体化と共通理解
 - ・校内OJTが機能する体制づくりと環境づくり ・授業を見合う仕組みづくり ・取組の推進状況を検証改善していくサイクルの確認
 - ・研修会等への積極的な参加を促す ・学級経営の状況の確認 ・定期的な面談 ・支援する体制の検討 ・特別研修の必要性の検討

⑪ 特別な支援を必要とする児童生徒が在籍する学級では、落ち着いた雰囲気の中で学習ができていない状況がある。

- 対応例
- ・当該児童生徒の状況確認 ・アセスメントシートの活用 ・ケース会議の状況 ・個々の児童への支援の仕方についての共通理解 ・学級の支援体制の検討
 - ・学級経営の状況確認 ・APの取組をこの学級の中でどのように具体化していくかの検討
 - ・授業研究を通して具体的な指導や支援の仕方を共通理解（授業のUD化等）

⑫ 授業で学習したことを定着するための取組がほとんど行えていないためか、学力調査の結果が伸び悩んでいる。

- 対応例
- ・学力調査の結果等、学力の状況について確認 ・課題の解決に必要なことを検討 ・定着のための取組の実態把握とカリキュラムの検討 ・定着状況（課題）の確認
 - ・家庭学習の状況把握 ・授業と家庭学習をつなぐ取組の検討 ・ICTの効果的な活用の検討 ・学力の定着状況を短いスパンで検証していく仕組みづくり
 - ・補足的な学習として何にどう取り組むか