

第42回 全国公立学校教頭会中央研修大会

日時 平成30年2月9日(金)

場所 メルパルクホール(東京)

【シンポジウム】

司会進行 全国公立学校教頭会
研究部 渡邊 隆

テーマ

「チーム学校の中核を担うミドルリーダーを育成し
ていくための副校長・教頭の役割」

シンポジスト

○文部科学省

国立教育政策研究所 初等中等教育研究部
総括研究官 藤原 文雄 氏

○基調講演者

横浜国立大学教職大学院 教育学研究科
准教授 脇本 健弘 氏

○教育関係機関

横浜市教育委員会教職員人事部
教職員育成課主任指導主事 柳澤 尚利 氏

○全国公立学校教頭会

副会長 松崎 宏行 氏



〈視点1〉

「ミドルリーダーとしての資質・能力」

(藤原文雄氏)

20年来、初等中等教育の直面している課題は、「教育水準の向上」と「教員の長時間勤務の是正」である。その課題を解決するための重要な柱は、マネジメント機能の強化である。マネジメントの機能を強化するためには、分散型リーダーシップパラダイムが必要とされている。分散型リーダーシップパラダイムの



実現には、トップリーダーだけではなく、リーダーシップの総量を増やすことが大切である。中教審の答申も、全ての教職員が、自分の学校の子どもを幸せにするために、それぞれの持ち味を生かし「チーム」としてリーダーシップを発揮することを求めている。そのために副校長、教頭のできることは、「チーム」としてリーダーシップを発揮できるような体制を構築することである。

〈視点2〉

「チーム学校として機能する学校組織運営」

(柳澤尚利氏)

さまざまな学校課題への対応や働き方改革を推進する上でもミドルリーダーを育成していかなければならない。ミドルリーダー育成のポイントは3つある。1つ目は、時間と役割の明確化である。ミドルリーダーに、ミドルリーダーだという自覚とともに、その役割も一緒に伝えるということが大切である。2つ目は、取り組みの様子を適切に評価することである。3つ目は、リーダーシップを発揮する機会を設けていくことである。リーダーが活躍している学校は、リーダーのポストが多い。そして、与えられたポストを任せる、任せきることが大切である。



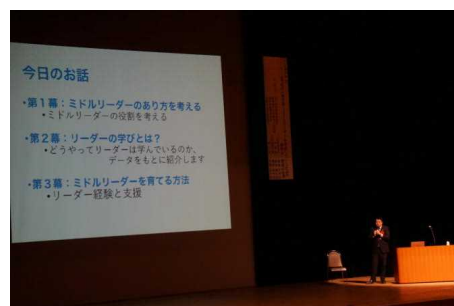
〈視点3〉

「カリキュラムマネジメントの活用と

ミドルリーダーの関わり」

(脇本健弘氏)

校長、副校長、教頭が、環境監視型で、ミドルリーダーをカリキュラムマネジメントにかかわらせていく。特に、教育課程の編成と改善、資源の活用に関わることで人材が育成されていくことが様々なデータからも明らかになっている。ミドルリーダーが、カリキュ



ラムマネジメントをすることで、日々の教育活動の中で、学校目標を意識することになる。そのことで、授業改善への意識が高まる。また、他の教員へ、目標達成のための働きかけをしようとする意識が高める。このような経験が組織マネジメントを学ぶことになり、ミドルリーダー自身が、人材育成を学んでいくことにつながっていく。また、人材育成を学ぶために、メンターチームのリーダーとしての役割を与えることも大切である。その際、副校長、教頭は、メンターチームが活動する場と時間を確保する役割がある。そして、その活動を見守る姿勢が大切である。

〈 意見交換 〉

「ミドルリーダー育成の課題」

(松崎宏行氏)

川崎市教頭会のアンケート結果を見ると、ミドルリーダーの捉え方は、学校の状況によりさまざまである。また、ミドルリーダーに求めている力も多岐にわたっている。ミドルリーダー育成のために、副校長、教頭として、どのようなことに取り組んでいけばよいのか。まず、それぞれの学校の教育活動に合わせ、ミドルリーダーの役割を組織の中に位置付ける。そして、ミドルリーダーに期待するものは何かを明確にして、場を設定し、経験を積ませ、責任を持たせた上で、一緒に考えたり気づきを促す助言をする。このようなことが私たち教頭に課せられた役割であると考えます。



そして、ミドルリーダーに期待するものは何かを明確にして、場を設定し、経験を積ませ、責任を持たせた上で、一緒に考えたり気づきを促す助言をする。このようなことが私たち教頭に課せられた役割であると考えます。

(柳澤尚利氏)

ミドルリーダーが育っていく条件は、OJT、Off-JT、自己啓発だと考える。副校長、教頭は、ミドルリーダー自身に、ミドルリーダーであるという意識を高めていくための支援が必要である。

(脇本健弘氏)

ミドルリーダーとして意識を高め、学校運営への意識を高めていくためには、メンターチームでの役割等、リーダーシップを発揮する環境をつく

り、副校長、教頭がリーダーとして活躍できるように支援することが大切である。

(藤原文雄氏)

ミドルリーダーを育成するためには、管理職の連携が重要である。副校長、教頭は、それぞれの取組の良いところを認め、進捗状況を確認したり、指導したりしながらミドルリーダーを育成することができる。副校長、教頭の仕事は、調整を通じて校長を補佐することである。この調整のプロセスがミドルリーダー育成のプロセスでもある。そして、管理職が学び続け、輝くことである。そのことで、校内組織が活性化し、ミドルリーダーたちの学校運営への積極的な参画意識を高めることにつながると考える。

「シンポジウムを終えて」

4名のシンポジストに、それぞれの見地からの専門的なお話を伺い、多くの知見を広げることができた。また、テーマである「ミドルリーダーの育成」について、全国各地から参会した会員同士で意見交流も行うことができた。シンポジウムの中での藤原文雄氏からの言葉が強く印象に残っている。

「素敵な管理職との出会いが次の世代を育てる」

次世代を担うミドルリーダーに、より学校運営に参画する意欲を高める意味も込めて、まず我々副校長、教頭が、魅力ある存在でなければならない。

副校長・教頭として、ミドルリーダーの育成に取り組む決意を新たにしたシンポジウムとなった。

