

主幹教諭を設置した学校のマネジメント機能の強化による校務分掌の在り方と教員の勤務負担軽減に関する調査研究

1. 事業の実施報告

(1) 調査研究のねらい

山形県では、教師が子どもとじっくりと向き合い、心が通い合う教育を実践するため、「教師のゆとり創造アクションプログラム」を策定し、教師の多忙化対策を総合的に推進している。このプログラムの一つとして、平成21年度から新たな職として配置した主幹教諭を、学校のマネジメント機能の強化にどのように結びつけていくか、適切な校務分掌の在り方も含めて調査研究することとした。

(2) 事業の実施状況

① 主幹教諭配置校における取組

(i) 対象校

《小学校10校》

- 1 山形市立鈴川小学校
- 2 山形市立滝山小学校
- 3 山形市立南沼原小学校
- 4 天童市立天童中部小学校
- 5 東根市立神町小学校
- 6 東根市立東根中部小学校
- 7 新庄市立日新小学校
- 8 長井市立長井小学校
- 9 鶴岡市立朝暘第三小学校
- 10 鶴岡市立朝暘第六小学校

《中学校6校》

- 1 山形市立第三中学校
- 2 山形市立第四中学校
- 3 山形市立第六中学校
- 4 山形市立第十中学校
- 5 寒河江市立陵南中学校
- 6 鶴岡市立鶴岡第一中学校

(ii) 各校における取組

- 各学校において研究計画書の作成 → 計画書の提出（平成21年8月末）
- 各学校において中間報告書の作成 → 中間報告書の提出（平成21年12月）
- 各学校において報告書の作成 → 報告書の提出（平成22年2月）

② 「主幹教諭」配置校に係る教頭連絡協議会の開催

第1回「主幹教諭」配置校に係る教頭連絡協議会

開催日：平成21年8月5日（水）

参加者：主幹教諭配置校教頭等

内 容

発表：主幹教諭配置後の状況について

協議：主幹教諭を学校のマネジメント機能の強化にどのように結びつけるか

第2回「主幹教諭」配置校に係る教頭連絡協議会

開催日：平成21年12月8日（火）

参加者：主幹教諭配置校主幹教諭

内 容

発表：調査研究に関する中間まとめについて

協議：学校のマネジメント機能の強化と主幹教諭の役割について

第3回「主幹教諭」配置校に係る教頭連絡協議会

開催日：平成22年2月2日（火）

参加者：主幹教諭配置校教頭等

内 容

報告、協議：調査研究に関するまとめについて

2. 調査研究の成果（実施による効果）

事例1：学校課題である「特別支援教育」に関するマネジメントの強化

（1） 課題

特別支援教育が必要な児童数が多く、担任が十分に指導しきれないと同時に、普通の学級経営にも支障をきたしている状況が複数の学級で見られる。

（2） 主幹教諭の役割

特別支援教育のリーダーとして、校内体制の強化や外部との連携の円滑化など、学級担任の負担を軽減するとともに、特別支援が必要な児童への指導を充実したものにす。

（3） 具体的取組

- ①児童の実態把握：支援児童リストを学期ごとに更新し、児童の変容を反映させた最新の資料で全職員の共通理解を図る。
- ②校内支援体制の整備：個別児童支援か学級担任支援かを委員会を開催して検討し、人員配置を考慮のうえ支援を図る。
- ③学級担任との連携：児童の実態と支援状況の情報交換を密に行い、支援の方法を検討し、担任をサポートする。
- ④保護者との連携：保護者とともに支援内容を確認しながら支援する。また、必要に応じて外部機関を紹介し、専門的な助言のもと支援する。
- ⑤専門機関との連携：必要に応じて専門機関からの助言をもらい、支援の方法を的確なものにしていく。

（4） 結果

- ・ 該当児童の支援の記録により、状況の把握や支援の積み上げが見えるようになった。担任も支援の状況を保護者に的確に伝えられるようになり、保護者の理解・協力が得やすくなった。
- ・ 該当児童が落ち着きを取り戻すことで、学級が安定し、学級担任の負担軽減につながっている。

事例2：教頭の職務をサポートすることでのマネジメントの強化

(1) 課題

教職員の学校経営参画意識が低い、初任者研修をどのように充実させるか、新学習指導要領に関する校内研修のあり方、近隣地区への新設校開校に向けた準備等の課題がある。

(2) 主幹教諭の役割

これらの課題を解決するためには、教頭の果たすべき役割が大きい。具体的には、教頭が教職員一人一人と関わり、調整機能を十分に発揮することが重要である。主幹教諭は、教頭の機能が十分に発揮されるために、教頭の業務の一部を担うことで、間接的に支援することとなる。

(3) 具体的取組

① 教頭の業務の一部を担う業務

- ・ 学校運営に関する教職員からの意見や情報の集約
- ・ 学校評価に関する業務
- ・ 事務的な作業を中心にPTAに関する業務
- ・ 地域安全パトロールに関する業務
- ・ 主任会の運営及び資料作成に関する業務

② 主幹教諭が担う業務

- ・ 初任者研修及び校内研修の推進に関すること
- ・ 新設校開校に向けた準備に関すること

(4) 結果

- ・ 主幹教諭が教頭の業務の一部を担うことで、教頭の時間的、精神的なゆとりが生まれ、教頭が教職員の相談や指導のあり方に関してじっくり取り組めるようになった。
- ・ その結果、教職員全員が心身ともに健康で勤務している。
- ・ 主任会の運営及び資料作成を主幹教諭が担うことで、同じ教諭同士ということもあり、主任からの本音の意見が収集されることで、内容の濃い会になってきた。

事例3：教務主任との兼務により調整機能を充実するマネジメントの強化

(1) 課題

中学校においては、各校務部や学年部間の日程の調整が大変難しい。特に臨時に校務部会や学年部会を開催する必要が生じた場合や年間計画で設定した部会では不十分な場合などである。多忙な日程の合間を見て設定するしかないのだが、お互いの都合を主張して調整が難しいケースもある。

(2) 主幹教諭の役割

教務主任だけの立場では、各校務部や学年部に所属することはなく、各部の内情を把握することは難しかった。ミドルリーダーとしての主幹教諭の立場は、各部会に所属し、部会への指導的立場となる。このことにより、各部の事情を十分に踏まえて調整するとともに、いまままで以上に、速効性、柔軟性のある、そして強力なリーダーシップのもとでの調整が可能に

なる。

(3) 具体的取組

① 定期及び臨時の各校務部会開催の調整

- ・ 年間計画の中で、どの時期に部会や会議を計画すればよいか調整できる。
- ・ 臨時の部会や会議を計画する時、事前の根回しの落としどころの判断等がしやすくなる。

② 会議の精選及び柔軟な対応

- ・ 年間のなかで、どこに会議が必要か、また不必要かという精選の判断が可能になる。
- ・ 資料についても、必要なもの、いつ頃から準備すればよいか等の助言が可能になる。

③ 学校全体にかかわる臨時的な動き（行事）への対応

- ・ 不審者情報が多数寄せられたため、警察からの指導を受けるための全校集会の開催要求が急にあって、どこに組めるかという判断ができる。

(4) 結果

- ・ 年間計画にない臨時的対応の部会や会議の調整がスムーズにスピーディーにできた。その効果は、速効性のある指導という形ですぐに生徒に還元できた。
- ・ 各部のわだかまりはほとんどなく、納得のうえでの調整となった。

3. 今後の取組予定

- ・ 平成22年度は、主幹教諭が配置されている学校を訪問するなどしながら、研究の成果が発揮されているか検証する。