

提案主題	教職員の資質・能力の向上を図るための教頭の役割
サブテーマ	～ミドルリーダーを核に学校運営参画の向上を図った取組～
協議の柱	互いの資質・能力をリンクさせながら、学校全体として組織的な取組ができるための教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 佐伯市立宇目緑豊中学校 後藤徳元

## 1 質 疑 なし

## 2 協 議

- (1) 教職員の資質・能力の向上やリンクさせる工夫について
  - ・多くの仕事を各主任に分担する工夫が必要である。また、仕事をまかせることと同時に、やり方や方法を支援助言する。また、仕事を委譲するためには、日頃の人間関係の構築も重要となる。そして、校務分掌の分担は、校長と連絡を密にしながら適材適所の配置を行うことも重要である。
  - ・30代のミドルリーダーを配置し、若い教職員を育てる。そのとき40代～50代の教職員が適宜支援を行うようにさせる。年齢に関係なく責任をもたせることで、隠れた能力を引き出す。
  - ・重点目標の設定の仕方には、学年ごとに目標設定する方法や生徒指導主任、教務主任、研究主任などの主要主任を核とした重点目標の設定の仕方について工夫する。
  - ・学校評価に見られるマイナス評価からの学校改善は重要であるが、プラス評価を分析し、学校改善に活用することは、教職員のモチベーションを高める上で有効となる。
- (2) 学校全体が組織的に取り組んでいくための教頭の役割について
  - ・評価者として、教職員一人ひとりの能力を日頃から評価の観点をもって把握しておくことが大切である。それは、客観的なデータを教頭が持つことを意味する。そして、教職員に対して学校目標達成のために指導助言を行う。部会や分掌会議などの交流のために時間を確保することも教頭の役割である。
  - ・多忙な教職員の日々の活動にあって、学校行事などのゴールを示すこと。見通しを示すことで、意欲的に課題を克服する努力が展開される。

## 3 指導助言 【教員を育てる機会・経験と成長の手応え（資質・能力の向上）】

- (1) どんな管理職や先輩が求められるのか。それは、モデルとしては、「人生の模範としたい上司・先輩。手本となるような仕事ぶり。反面教師とすべき上司・先輩との出会い。」や指導面では、「教え上手な上司・先輩。上司に仕事の成果を賞賛・ミスをしたときの上司の励まし。日頃から教えてくれる先輩。時間外でも面倒を見てくれる先輩。」などが上げられる。このような場面や機会を通して、教職員が成長する機会や経験が与えられていることを自覚する必要がある。
- (2) 教職員が自ら成長したと思えるときは、「仕事を成し遂げた。未知の仕事にチャレンジして成し遂げた。責任ある仕事任された。困難な課題を解決した。」などである。また、民間の人々との交流（異業種間での意見交流）についても、視野の広がり、多面的・多角的な見方や考え方を身につけることができる。そして、学校内では、意図的な育成活動と無意図的な育成活動という場面が想定される。例えば、意図的な育成活動は、授業研究、校内研修、校外研修、初任者研修などの場面であり、無意図的な育成活動（管理職のマネジメントによる）は、校務分掌、仕事の割り当て、組織の活性化、会議の在り方、外部との交流、部活動などがある。教職員の成長には、無意図的な育成活動によってもたらされることが大きいということを認識する。また、校内での日常的に相互指導や役割分担を行うことで、教職員が感じる多忙感は解消される。