

Ⅲ. 「芯の通った学校組織」の推進

ここまで、「芯の通った学校組織」の趣旨・効果を明らかにした上で、「芯の通った学校組織」の姿を示してきた。

校長の下、ミドルリーダーたる主任等が効果的に機能する基盤となる学校運営体制の下で、具体的な目標を立てP D C Aサイクルを回すことにより、組織的、継続的な検証・改善を進めていく学校組織の構築は、教育活動を向上させ、児童生徒の力を伸ばしていく上で、欠くことのできないものである。

今後、本推進プランの下、平成26年度末までの2年半の間を取組重点期間として、具体的に、「芯の通った学校組織」の構築を進めていくこととなる。本県の学力・体力の現状等に鑑みると、「芯の通った学校組織」の構築は喫緊の課題であり、スピード感を持って取り組むことが必要である。同時に、「芯の通った学校組織」を学校に定着させるためには、市町村教育委員会との緊密な連携の下、市町村教育委員会や学校の理解を深めながら、取組を進めることが重要である。

このようなことから、「芯の通った学校組織」の構築を、「提言」の枠組に沿って、以下のように3つのフェーズにより推進することとした。

まず、第1フェーズに当たる平成24年度においては、本推進プランの周知や、学校評価の手引きの改訂、学校管理規則の改正等、「芯の通った学校組織」構築に係る趣旨の周知と関連制度の整備を進めることとする。

その上で、第2フェーズに当たる平成25年度においては、各学校に対し、組織的な学力・体力の向上等目標達成に向けた組織的な取組の実践を促すとともに、実践状況を共有するための研修や定期的な学校訪問による教育指導等を行うことにより、「芯の通った学校組織」の構築を進めることとする。

また、第3フェーズにおいては、第2フェーズでの取組の進捗状況や達成状況を検証しつつ必要な見直しを行った上で、第2フェーズの施策をさらに深化させた施策を進めることにより、「芯の通った学校組織」の定着を図ることとする。

第1フェーズ（24年度）：趣旨の周知と制度の整備

<趣旨の周知、徹底>

○市町村教育委員会への周知【提言全体】

市町村教育長会議や市町村学校教育主管課長会議等により、市町村教育委員会に対して本推進プランの趣旨を周知する。

○大分県PTA連合会、大分県高等学校PTA連合会等、保護者や教育関係者への説明と協力要請【提言8】

○県民への広報【提言全体】

「教育庁チャンネル」や「教育だよりおおいた」等により、広く県民に対して本推進プランの趣旨を周知する。

<目標達成に向けた組織的な取組>

○学校評価の手引きの改訂【提言 1、2】

重点目標、重点的取組、それらに係る指標に基づく学校評価を推進するため、学校評価の手引きを改訂する。

○県立学校教職員人事異動公募制度の創設【提言 1、2】

学校教育目標の達成と学校活性化を図るため、新設高校及び県立中学校における教職員人事異動公募制度を創設し公募を行う。

○市町村学力・体力向上アクションプラン作成依頼【提言 1、2】

学力・体力向上のための支援を求める市町村に対し、

- ・学力・体力向上に係る具体的な目標設定と、それに伴う学校の組織的な取組
- ・学校組織力の向上

を推進するための市町村としての行動計画である「学力・体力向上アクションプラン」の作成を求める（平成25年度～27年度の計画）。

○いじめ対応マニュアルの改訂【提言 1、2】

各学校でのいじめ対策の組織の再構築を図る観点から、いじめ対応マニュアルを改訂する。

○教職員評価システムの改訂【提言 3】

学校教育目標等の達成に向けた組織的な取組を行うため、教職員評価システムの目標管理制度及び人事評価を改訂する。

<基盤となる学校運営体制>

○県立学校管理規則の改正及び市町村立学校管理規則の改正の推進【提言 4、5、6】

県立学校管理規則を改正し、運営委員会を制度化するとともに、職員会議の位置付けを法令の規定に沿ったものに改める。市町村立学校管理規則について、平成24年度中に同様の改正を行うよう市町村教育委員会を指導する。

○学校運営の適正化に係る通知の発出（県立、市町村立）【提言 4、5、6】

主任制度、運営委員会、職員会議の在り方、分掌組織の見直し等に係る趣旨の徹底についての通知を発出する。

○職員団体への主任手当拠出についての通知の発出及び学校長に対する指導

【提言 8】

職員団体に対して、主任手当の拠出を求めないよう要請する通知を発出するとともに、学校長に対して主任手当の趣旨の徹底を図るよう指導通知を発出する。

<推進体制>

○教育センターの研修内容及び研修体制の見直し【提言 7、9】

本県の教育課題解決を担う人材育成のための中核施設としての教育センターが行う研修が、本推進プランを踏まえた研修内容となるよう、初任者研修等の基本研修や、管理職研修等の職能研修を含むすべての研修内容の見直しを行う。

平成25年度から本推進プランを実現するため、新たな学校マネジメント研修を計画し、その具体的内容について検討する。

また、研修内容の見直しに伴う教育センターの研修体制の見直しを検討する。

○管理主事、指導主事の理解の徹底と指導能力の向上及び指導体制の見直し

【提言 9】

県教育委員会の管理主事、指導主事向けの研修を複数回行い、「芯の通った学校組織」推進に係る理解の徹底と指導能力の向上を図る。

また、学校マネジメントの指導の強化の観点からプラン推進の指導に係る教育事務所の指導体制の見直しを検討する。

○市町村による「芯の通った学校組織」構築のための先進的・先導的な提案の募集

【提言 9】

「芯の通った学校組織」を構築するため、平成24年度中に学校管理規則を改正して先進的に進めるとともに、主幹教諭を活用して先導的に広げる市町村教育委員会の取組の提案を募集する。

先導的な事例としては、例えば以下のようなものが考えられる。

- ①市町村教育委員会が指定するモデル校における第三者評価の導入及び拡大
- ②学校運営協議会を活用した地域と連携した組織的な取組の推進方策
- ③小中や小中高の連携による組織的取組に対する意識の共有
- ④市町村教育委員会の指導主事等による管理職・主幹教諭等への学校マネジメント研修の実施

第2フェーズ（25年度）：実践・研修・指導による「芯の通った学校組織」の構築

<趣旨の周知、徹底>

○市町村教育委員会への周知【提言全体】

引き続き、市町村教育長会議や市町村学校教育主管課長会議等により、市町村教育委員会に対して本推進プランの趣旨を周知する。

○大分県PTA連合会、大分県高等学校PTA連合会等、保護者や教育関係者との協力【提言8】

○県民への広報【提言全体】

引き続き、「教育庁チャンネル」や「教育だよりおおいた」等により、広く県民に対して本推進プランの趣旨を周知する。

<目標達成に向けた組織的な取組>

○新しい学校評価サイクルの開始【提言1、2】

改訂後の手引きに基づき、学校評価を実施するよう指導する。なお、教育目標等の設定については、平成24年度末の段階で案を作成するよう指導する。

○教育センター教務主任研修や市町村教務主任会議での共有【提言1、2】

改訂後の学校評価や教職員評価の状況について、教務主任研修や市町村教務主任会議で共有を図る。

○県立学校教職員人事異動公募制度の実施、検証、拡大検討【提言1、2】

学校教育目標の達成と学校活性化を図るため、教職員人事異動公募制度を実施し、検証の上、対象校拡大について検討する。

○県立学校の重点目標に基づく重点的取組への支援【提言1、2】

校長の教育方針の下、真に重点化した重点目標に基づき具体的な重点的取組を進める県立学校に対し、外部から著名人や有識者等を招聘する取組を、取組内容案を審査の上で支援する。

○市町村学力向上アクションプランに基づく各学校の組織的な学力向上の実践

【提言1、2】

教務主任を中心に目標達成に向けた学力向上の取組を検証・改善する各学校の取組（カリキュラム・マネジメント）を「学力向上アクションプラン」を通じて推進することにより、学力向上を図るとともに、学力向上のための組織的な取組が定着するよう指導する。

○教育センターの教務主任研修の充実【提言 1、2】

教務主任を対象に、その役割についての意識向上等を図る研修を開催する。

○市町村教務主任会議の実施【提言 1、2】

教務主任を対象に、研究協議や演習等を通してカリキュラム・マネジメント力の育成を図る会議を定期的で開催するよう市町村教育委員会を指導する。

○司書教諭の発令及び連絡会議の実施【提言 1、2】

司書教諭の発令を進めるよう指導するとともに、司書教諭を対象に、読書活動の充実や言語力の育成のための学校図書館を活用した指導の向上を図る連絡会議を開催する。

○高校における3年間を通したプログラムの作成・提出【提言 1、2】

学年間の連携が図られるよう、県立高校に、3年間を見通した具体的な達成指標（数値目標）を含む教科指導プログラム・進路指導プログラムの作成と提出を求める。

○特別支援学校における妥当性・具体性のある個別の指導計画を作成【提言 1、2】

管理職や学部主事を対象に、個別の指導計画が妥当性・具体性のあるものとするための他の教員への指導等についての研修を行う。

○市町村体力向上アクションプランに基づく各学校の組織的な体力向上の実践

【提言 1、2】

体育主任を中心に「一校一実践」の企画・推進を行う各学校の取組を「体力向上アクションプラン」を通じて推進することにより、体力向上を図るとともに、体力向上のための組織的な取組が定着するよう指導する。

○「一校一実践」共有研修会の実施【提言 1、2】

体育主任を対象に、「一校一実践」の取組状況の共有等を通して体力向上に係るマネジメント能力の育成を図る会議を定期的で開催する。

○全県いじめ対策研修会と校内研修会の開催【提言 1、2】

管理職や生徒指導主事等を対象に、各学校での取組を再点検し、学校のいじめ対策組織の活性化や警察等関係機関との連携を図るよう、平成24年度に引き続いて全県いじめ対策研修会を開催するとともに、その成果が所属職員全員のものとなるよう校内研修会で浸透させることを求める。

○新しい教職員評価システムの推進【提言3】

改訂後の教職員評価システムに基づき、評価者研修の充実を図り教職員評価を実施する。

○教育事務所による教育指導の充実【提言9】

<基盤となる学校運営体制>

○教育事務所による教育指導の充実【提言4、5、6、8】

第1フェーズでの学校運営体制構築のための取組が、各学校で徹底されるよう教育指導を強化する。

○教育センターの学校マネジメント研修の充実【提言4、5、6、8、9】

各学校で組織的な学校運営、主任制が機能するよう、新たに学校マネジメントに係る実践的な研修を実施し、教務主任等をはじめ全ての教職員へ学校マネジメントの浸透を図る。

○各種会議等を通じた学校運営体制の定着【提言4、5、6、8、9】

校長会議や教務主任会議等を通じて教務主任等の職務内容を明確にし、主任制や運営委員会の定着を図る。

<推進体制>

○教育センター研修の充実【提言7、9】

①学校マネジメント研修の充実

- ・事務職員等を含む全ての教職員一人ひとりが、自らの役割と責任を自覚し、組織の一員として確実に職責を果たす力を身につけるため、各基本研修や課題別研修において計画的に学校マネジメントに係る研修を実施する。
- ・管理職研修においては、新たに学校マネジメントに係る実践的な研修を実施する。
- ・また、今回の改革により、学校に必置される運営委員会の構成員となる教務主任等の主要主任に対して、学校マネジメントにおける主任の役割を自覚させるための研修を実施する。
- ・教育職以外の事務職員等の研修についても、学校マネジメントに係る研修を実施する。
- ・25年度の研修結果を検証し、次年度の研修計画を検討する。

②指導主事研修の実施

- ・県・市町の指導主事対象の学校マネジメント、カリキュラム・マネジメント研修を充実させる。

○教育事務所による教育指導の充実【提言 9】

- ・教育事務所は、教科指導に留まることなく、学校マネジメント、カリキュラム・マネジメントの観点から指導を行う役割を担う。
- ・教育事務所は、少なくとも年間3回、市町村教育委員会と連携して全ての学校への指導訪問を実施する。
- ・訪問の際には、以下の3点を把握した上で、学校マネジメント、カリキュラム・マネジメントの観点から、前年度や前回の訪問を踏まえた指導を行う。

①学力向上、体力向上の取組状況について

- ・教務主任を中心したカリキュラム・マネジメント等による学力向上のための組織的な検証・改善の状況
- ・学校の重点目標や学力等の状況を踏まえた当該学校における具体的な指導の向上に資する校内研修
- ・体育主任を中心とした「一校一実践」等体力向上のための組織的な検証・改善の状況
- ・加配が配当されている場合は、その活用状況

②当該学校のPDCAサイクルについて

- ・学校の重点目標の状況
- ・学校が重点目標達成に向けて進めている重点的取組の進捗状況
- ・学校評価と連動した教職員評価の状況

③学校運営体制の状況について

- ・主任制や運営委員会の定着状況
 - ・職員会議の状況
 - ・校務分掌組織の状況
- ・継続的な指導への活用等のため、上記に関する状況を各学校毎に記録・管理・報告する。
 - ・管理主事・指導主事は、管理主事・指導主事対象の学校マネジメント、カリキュラム・マネジメント研修等を通じてマネジメントを指導する能力を積極的に向上させる。
 - ・小中学校と地域の高校との意見交換会の実施【提言 7】
小・中・高等学校間の連携の強化や効果的な学校マネジメントの在り方の共有のため意見交換会を開催する。

○市町村による「芯の通った学校組織」構築のための先進的・先導的な取組への支援【提言 9】

「芯の通った学校組織」の構築を、主幹教諭を活用して先導的に広げる市町村教育委員会の取組を支援する。

第3フェーズ（26年度）：「芯の通った学校組織」の定着

- 「芯の通った学校組織」推進会議において、第2フェーズにおける主要な施策の取組の進捗状況や達成状況を検証した上で、必要な見直し、または新たな施策の検討を行い、取組内容を改善して引き続き推進する。

領域	関連提言	プラン取組項目	第1フェーズ(平成24年度) 〔 趣旨の周知と制度の整備 〕	第2フェーズ(平成25年度) 〔 実践・研修・指導による「芯の通った学校組織」 の構築 〕	第3フェーズ(平成26年度) 〔 「芯の通った学校組織」 の定着 〕
趣旨の周知、徹底	全体	趣旨の周知、徹底	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村教育委員会への周知(市町村教育長会議、市町村学校教育主管課長会議等) ○県P、高P等保護者、教育関係者への説明と協力要請 ○県民への広報(教育庁チャンネル、教育便りおいた等) 	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村教育委員会への周知(市町村教育長会議、市町村学校教育主管課長会議等) ○県P、高P等保護者、教育関係者との協力 ○県民への広報(教育庁チャンネル、教育便りおいた等) 	
目標達成に向けた組織的な取組	提言1 学校の教育目標等の具体化・全職員への浸透 提言2 学校評価の充実による学校の活性化	学校の教育目標の具体化	<ul style="list-style-type: none"> ○学校評価の手引きの改訂 ○県立学校教職員人事異動公募制度の創設 	<ul style="list-style-type: none"> ○新しい学校評価サイクルの開始 ○教育センター教務主任研修や市町村教務主任会議での共有 ○県立学校教職員人事異動公募制度の実施、検証、拡大検討 ○県立学校の重点目標に基づく重点的取組への支援(審査の上で著名人等の招聘を支援) (○教育事務所による教育指導の充実) 	
		学校評価の充実			
		学力向上	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村学力向上アクションプラン作成依頼(組織的な学力向上の推進) 	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村学力向上アクションプランに基づく各学校の組織的な学力向上の実践 ○教育センターの教務主任研修の充実 ○市町村教務主任会議の実施 ○司書教諭の発令及び連絡会議の実施 ○高校における3年間を通したプログラムの作成・提出 ○特別支援学校における妥当性・具体性のある個別の指導計画の作成 (○教育事務所による教育指導の充実) 	
		体力向上	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村体力向上アクションプラン作成依頼(組織的な体力向上の推進) 	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村体力向上アクションプランに基づく各学校の組織的な体力向上の実践 ○「一校一実践」共有研修会の実施 	
	いじめ対応	<ul style="list-style-type: none"> ○いじめ対応マニュアルの改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ○全県いじめ対策研修会と校内研修会の開催 (○教育事務所による教育指導の充実) 	○検証、見直しの上、さらに深化させた施策を推進	
提言3	教職員評価システムの見直しと活用	教職員評価システム	<ul style="list-style-type: none"> ○教職員評価システムの改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ○新しい教職員評価システムの推進 	
基盤となる学校運営体制	提言4	主任制度の構築	主任制度	<ul style="list-style-type: none"> ○県立学校管理規則の改正及び市町村立学校管理規則の改正の推進(市町村学校組織力向上計画の作成依頼) ○学校運営の適正化に係る通知の発出 	
	提言8	職員団体等への要請	職員団体への要請	<ul style="list-style-type: none"> ○職員団体への主任手当提出についての通知の発出及び 学校長に対する指導 	<ul style="list-style-type: none"> ○教育事務所による教育指導の充実 ○教育センターの学校マネジメント研修の充実 ○各種会議等を通じた学校運営体制の定着
	提言5	学校の意思決定システムの見直し	意思決定システム	<ul style="list-style-type: none"> ○県立学校管理規則の改正及び市町村立学校管理規則の改正の推進(市町村学校組織力向上計画の作成依頼) ○学校運営の適正化に係る通知の発出 	
	提言6	校務分掌組織の見直し等	校務分掌組織		
推進体制	提言7	教職員研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ○教育センターの研修内容及び研修体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ○教育センター研修の充実 ①学校マネジメント研修の充実(基本研修や管理職研修等への追加) ②指導主事研修の実施 	
		教育指導体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○管理主事、指導主事の理解の徹底と指導能力の向上及び指導体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ○教育事務所による教育指導の充実 ①少なくとも年3回全学校へ指導訪問 ②学校マネジメント・カリキュラムマネジメントの観点から指導 ③各学校毎に状況を記録・管理・報告 ④管理主事、指導主事のマネジメント指導能力の向上 ⑤小中学校と地域の高校との意見交換会の実施 	
	提言9	推進体制について	モデル的支援	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村による「芯の通った学校組織」構築のための先進的・先導的な提案の募集(主幹教諭の活用) 	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村による「芯の通った学校組織」構築のための先進的・先導的な取組への支援(主幹教諭の活用)