

「芯の通った学校組織」 定着状況等調査結果（概要）

平成28年10月

調査趣旨：「芯の通った学校組織」に係る各学校の取組状況等を把握し、その定着状況を確認するとともに、調査結果を踏まえ今後の施策の展開に資することを目的に実施（前回実施：平成26年8月）。
調査対象：全公立学校（小学校・中学校・高等学校・特別支援学校）の校長、主幹教諭・教務主任及び保護者（PTA会長）、学校支援センター所長（小中学校）、統括事務長（塾学校）
調査時期：平成28年8月～9月

定着状況について

○学校の目標の重点化・焦点化

・重点目標を3つ以下に絞り込んでいる学校：93%（前回調査：81%）

○重点目標達成に向けた短期の検証・改善

・年間3回以上のスパンで行っている学校：97%（前回調査：90%）

○「芯の通った学校組織」の取組を通じた変化

- | | |
|--|--|
| ①「校長の意思決定の迅速化・効率化が図られた」 | } 校長の6割が「そう思う」と回答
「ある程度そう思う」が4割
(前回調査：「そう思う」4割、「ある程度そう思う」6割) |
| ②「校長としてのリーダーシップを発揮しやすくなった」 | |
| ③「主要主任等の学校運営への参画意識が高まった」 | |
| ④「学校教育課題への組織的対応に係る全教職員の意識が高まった」
(「そう思う」小47%・中46%・高34%・特38%、「ある程度そう思う」小51%・中54%・高60%・特62%) | |

○「芯の通った学校組織」の取組を通じたミドルリーダーの変化

- | | |
|------------------------------------|---|
| ①「学校運営への参画意識が高まった」 | } 主幹教諭・教務主任の6割が
「そう思う」と回答
「ある程度そう思う」が4割
(前回調査：「そう思う」4割、「ある程度そう思う」6割) |
| ②「校長の学校運営方針を理解し、他の教職員に周知する意識が高まった」 | |
| ③「主幹教諭・教務主任の重要性を認識するようになった」 | |

○目標達成マネジメントツールの連動

・各種マネジメントツールの相互関連性を整理し、それらが学校改善のためのツールとして機能しているとする学校：5割程度、ある程度機能しているとする学校：5割程度。

○「8つの観点」の取組状況（教育事務所による評価、第1回学校訪問終了時点）

・小学校では全観点の7割強、中学校では6割弱がSAB評価のA以上と評価。「8つの観点」のうち、観点2、4、5についてはB評価の割合が高く、更なる徹底が必要。

8つの観点：「芯の通った学校組織」の確立に向けて、目標達成マネジメントや組織マネジメントに関し、取組の徹底が必要なポイントを8つに整理したもの

○主任手当の拠出

・全学校が主任手当の拠出なしと回答（校長が主任に直接聞き取り）。
(主任手当受給者：小学校703名、中学校392名、県立学校499名)

○組織的な学力向上の推進

◇組織的な授業改善（小中学校） ※（ ）内の%は8割以上の教員が取り組んでいる学校の割合

- ・「めあて」「課題」「まとめ」「振り返り」を適切に位置付けること（小98%・中96%）
- ・児童生徒の思考の根拠や違いなどを分かりやすく構造化した板書（小91%・中76%）
- ・習熟の程度に応じたきめ細かい指導（小86%・中69%）
- ・生徒指導の3機能を意識した授業（小85%・中87%）
- ・問題解決的な展開を意識した授業（小81%・中78%）

◇組織的な授業改善（高等学校） ※（ ）内の%は8割以上の教員が取り組んでいる学校の割合

- ・生徒に身に付けさせたい力を明確にし、指導すべき内容を整理した授業（68%）
- ・生徒の思考の流れを大切に効果的な発問で構成した授業（45%）
- ・言語活動を取り入れた主体的・協働的な学びを重視した授業（64%）
- ・ICTや学校図書館を活用した授業（47%）

◇組織的な「個別の指導計画」の改善（特別支援学校）

- ・全校で「個別の指導計画」の作成及び見直しの手順が示されている。
- ・「個別の指導計画」の校内チェック体制及び指導・助言の体制(整っている31%・ある程度69%)

○組織的な体力向上の推進

- ・「一校一実践」を体力向上プランの重点的取組に位置付けた上で検証・改善を行っている学校
(小74%・中48%・高26%)

○組織的な生徒指導の推進

- ・不登校防止の初期対応「あったかハート1・2・3」の徹底(全教職員に徹底：小84%・中86%・高62%)

○学校・家庭・地域の協働、校種間連携の推進

- ・「学校評価の4点セット」の内容について家庭・地域と話し合う機会が年間3回以上ある学校
(小90%・中87%・高87%・特100%)
- ・重点目標達成のために家庭・地域が行う取組のいずれも決めている学校(小58%・中46%)
- ・コミュニティ・スクールの仕組みの導入
(導入済み：小25%・中34%・高2%、導入予定：小6%・中7%・高0%、検討中：小18%・中21%・高0%、導入に関心あり：小17%・中14%・高11%)
- ・「協育」ネットワークを活用した学習支援の取組が重点目標達成と連動している学校
(小39%・中24%)
- ・「学校評価の4点セット」の小中連携への活用(互いの内容を把握：小80%・中89%、うち活用：小40%・中52%)

○「芯の通った学校組織」取組全般を通じた成果認識

- ・「芯の通った学校組織」の取組により、①「教育目標の重点化や検証可能な指標の設定、それらに基づく短期のPDCAサイクルによる検証・改善が、学校教育活動全体を通じて行われるようになった」、②「主要主任等が各分掌の責任者としてリーダーシップを発揮するとともに、管理職と主要主任等から構成される運営委員会によって校長のリーダーシップを補助する体制が構築できた」と、目標達成に向けた組織的な取組や基盤となる学校運営体制の構築が進んだと多くの学校で認識されている。「(そう思う)：6～7割程度」
- ・他方で、「学力向上につながった」、「体力向上につながった」、「不登校防止等につながった」、「学校・家庭・地域の協働が進んだ」と認識する学校はやや少ない。「(そう思う)：2～4割程度」

○保護者の意識

- ・「芯の通った学校組織」の取組を「知っている」とする回答
(小学校7割、中学校6割、高等学校5割、特別支援学校2割) (前回調査：小学校4割、中学校4割、高等学校4割、特別支援学校1割)
- ・保護者の多くが「大分の教育は、より良くなってきていると思う」と回答(小学校8割、中学校9割、高等学校6割、特別支援学校6割)。前回調査とほぼ同程度の割合。その主な理由は以下の通り。
 - ・学力向上、体力向上等具体的な取組が進み成果が出ている。
 - ・教職員が重点目標の達成に向けて全員で取組を進めている。
 - ・学校・家庭・地域が連携・協働して取り組む体制ができつつある。

「芯の通った学校組織」の取組深化について

「芯の通った学校組織」の取組深化を図る上での課題や必要な手立てについて、校長等から次のような意見が寄せられた(自由記述による回答)。

(課題)

- ・「芯の通った学校組織」の取組を全教職員に徹底していくにはもっと時間がかかると思う。
- ・今後は新たなものを次々に出すのではなく、今あるツールを徹底・改善し、全教職員に浸透させてほしい。それが出来れば「チーム学校」が動き出す。
- ・「芯の通った学校組織」としての「形」ができたので、今後の課題は「質」の向上である。
- ・学校内での取組は進んでいるが、家庭や地域との協働に関する取組はまだ不十分。

(必要な手立て)

- ・「芯の通った学校組織」はしっかり位置付いてきたと思う。深化させていくためには、いかにシンプルに取り組みやすくしていくかを考えていくことが必要。

- ・各種マネジメントツールを整理・統合できるものは行い、取組の全体像が見えやすいものにする。
- ・「芯の通った学校組織」を活用して新学習指導要領への対応を図ることで、様々な新たな課題にも対応できる組織の仕組みを構築する。
- ・チーム学校、コミュニティ・スクール、アクティブラーニングなど、これから新しく取り組まなければならないことについて、「芯の通った学校組織」の理念を踏まえて各学校の教育課程編成に効果的に反映されるよう、指導・助言を継続してほしい。
- ・学校・家庭・地域の協働の一層の推進（目標協働達成の取組とコミュニティ・スクールの一体的な普及・促進）。また、小中連携の視点から、9年間を見通して策定した「学校評価の4点セット」等により取組の深化を進めていくことが必要。
- ・教職員一人ひとりが専門性を発揮するためには、学校教育諸課題に対して、専門スタッフ等の参画を得て連携・分担する体制を整備し学校の機能を強化していく。
- ・学校運営を支えるスタッフの一員として、総務・財務面にとどまらず、地域との連携や危機管理等についても学校事務職員が関わっていく。
- ・今後は、教師力や授業力向上のためOJTの中心に授業を据えること。またその指導にあたって専門的知識・技能を持つベテラン(再任用教職員)の活用が手立ての一つ。
- ・研修やOJTにより、若手教職員を含め全ての教職員の学校経営への参画意識の向上を図る。
- ・ミドルリーダーの人材育成のため、主要主任の研修に人材育成の観点をさらに盛り込む。
- ・主幹教諭や指導教諭の増員など教職員配置を充実する。
- ・人材育成のためにも教育研究団体の活性化を図り、草の根的に技術の向上や意識の向上を図る。
- ・教育事務所の指導・支援について、学校マネジメントやカリキュラム・マネジメント、授業改善に対する指導・助言を継続してほしい。
- ・取組モデルとして小規模校の教職員構成も念頭に進めることも必要。小中別や学校規模別にひな型を作成してもらえると助かる。
- ・先進的な取組、効果的な取組を進める学校の好事例について資料提供等をしてもらう。
- ・取組深化を図る上では、教職員間の情報共有がしっかりと図られ、意識統一も必要。そのためにも会議等の精選・縮減、事務負担の軽減等が必要。
- ・改革にスピードは必要だと思う。しかし次から次へと新しい施策が示されるので現場にとっては大変である。スクラップ&ビルドのスクラップにも取り組んでほしい。

まとめ

(定着状況の総括)

平成24年度から5カ年（第1フェーズ～第5フェーズ）にわたる「芯の通った学校組織」の取組により、前回調査時に比べても学校の目標の重点化・焦点化や短期の検証・改善が進展し、教職員の学校運営の参画意識も向上するなど、学校マネジメントの取組は着実に進んでいる。また、学校全体での組織的な学力・体力向上、不登校対策等の取組や学校・家庭・地域の協働も進み、成果は確実に表れつつある。

他方で、「8つの観点」の取組状況や目標達成マネジメントツールの活用状況等を踏まえれば、概ね「形」は整いつつあるものの、第5フェーズで掲げた『「芯の通った学校組織」の確立』には道半ばであり、今後も取組の継続・徹底と「質」の向上が求められる。

(今後の方向性)

今回の定着状況等調査により把握した取組状況や各学校から寄せられた意見等を踏まえ、また、学習指導要領改訂や高大接続改革など国の動向も見据え、「芯の通った学校組織」を基盤とした本県教育水準の向上を図り「教育県大分」の創造に道筋をつける新たなプランを策定することとする。その上で、市町村教育委員会との一層の緊密な連携の下、学校現場との意思疎通を図りながら取組を充実させていくこととする。