

# 中津市教育課程研究協議会

～学校マネジメントを円滑に進めるために～

中津教育事務所  
工藤克文

# 学習指導要領改訂の方向性

新しい時代に必要となる資質・能力の育成と、学習評価の充実

学びを人生や社会に生かそうとする  
学びに向かう力・人間性の涵養

生きて働く知識・技能の習得

未知の状況にも対応できる  
思考力・判断力・表現力等の育成

何ができるようになるか

よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を共有し、  
社会と連携・協働しながら、未来の創り手となるために必要な資質・能力を育む

「**社会に開かれた教育課程**」の実現  
各学校における「カリキュラム・マネジメント」の実現

何を学ぶか

どのように学ぶか

新しい時代に必要となる資質・能力を踏まえた  
教科・科目等の新設や目標・内容の見直し

小学校の外国語教育の教科化、高校の新科目「公共」の  
新設など

各教科等で育む資質・能力を明確化し、目標や内容を構造的に示す

**学習内容の削減は行わない**※

主体的・対話的で深い学び（「アクティブ・  
ラーニング」）の視点からの学習過程の改善

生きて働く知識・技能の習得  
など、新しい時代に求められる  
資質・能力を育成

知識の量を削減せず、質の高い  
理解を図るための学習過程  
の質的改善

主体的な学び

対話的な学び

深い学び

※高校教育については、些末な事実に基づく知識の暗記が大学入学者選抜で問われることが課題になっており、そうした点を克服するため、重要用語の整理等を含めた高大接続改革を進める。

# 今日のトピックス

- ① 「学校マネジメントの4つの観点」  
について
- ② ミドルリーダーとして

# ①「学校マネジメントの4つの観点」

観点Ⅰ	学校の喫緊の課題を踏まえた重点目標を達成するため、取り組むことにより <b>重点目標の達成に近づく具体的な頻度等を書き込んだ取組指標を設定すること</b>
観点Ⅱ	客観的なデータを用いて取組指標に基づく取組状況の確認や達成指標に基づく達成状況の確認を行った上で、指標の妥当性を検証しつつ、 <b>重点目標達成に近づく改善方策を年度の中でも繰り返し検討すること</b>
観点Ⅲ	学校の重点目標・分掌等目標・自己目標の連動の必要性について、各種会議や面談で周知徹底を図るとともに、 <b>主要主任等が適切に指導・助言を行うこと</b>
観点Ⅳ	<b>教職員や専門スタッフ等の専門性を発揮・活用できる体制を構築し、学校の個別課題に組織的・効果的に取り組むこと</b>

# ①「学校マネジメントの4つの観点」

<p>観点Ⅰ</p>	<p>学校の喫緊の課題を迅速に重点目標を達成する  <b>取り組み指標の適切な設定</b></p>
<p>観点Ⅱ</p>	<p>客観的かつ多面的に取組指標に基づく取組状況  <b>持続発展的な短期PDCA          サイクルの確立・実働</b></p>
<p>観点Ⅲ</p>	<p>学校の重点目標、公営等目標、自己目標の連動の  <b>ミドルリーダーの助言・指導</b></p>
<p>観点Ⅳ</p>	<p>教職員が声明するべき等の声明性を発揮、活用でき  <b>「チーム学校」の実働</b></p>

## 取り組み指標の適切な設定を するためには・・・

- **重点目標—達成指標—重点的取組—取組  
指標は連動していますか？**
- **それは、学校の喫緊の課題に直結して  
いますか？**
- **簡単に取り組むことがイメージでき  
ますか？**



## 学校全体では…

### 学校の教育目標・重点目標との連動

- ・ 学校の喫緊の課題に直結した  
重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の（再）設定、確認
- ・ 組織体制の（再）確認

P

## 教職員は…

学校教育目標・分掌目標に沿った  
自己目標の（再）設定（目標管理シート）

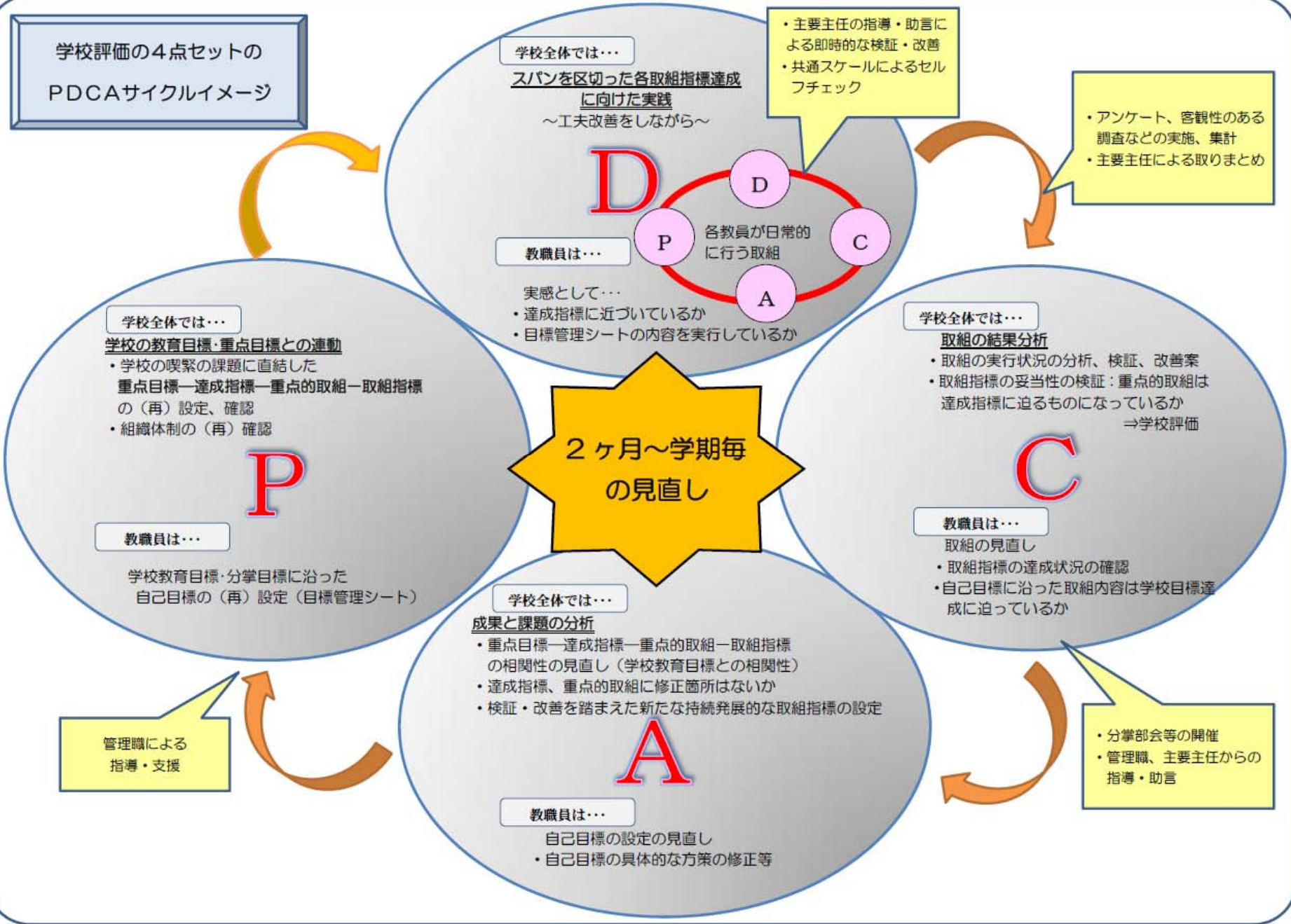
## 持続発展的な短期PDCA サイクルの確立・実働

- PDCAサイクルのスパンは？
- コーディネートする方は？
- 検証の仕方は？
- 小さなPDCAサイクルとは？

イメージで表す  
と以下のように  
なります



学校評価の4点セットの  
PDCAサイクルイメージ



**学校全体では…**

**スパンを区切った各取組指標達成  
に向けた実践**

**～工夫改善をしながら～**

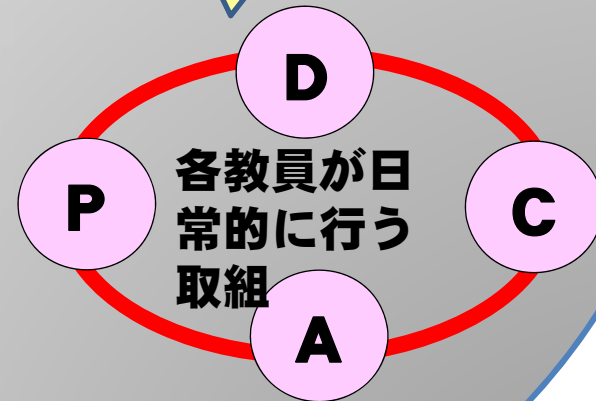
**D**

- ・ 主要主任の指導・助言による即時的な検証・改善
- ・ 共通スケールによるセルフチェック

**教職員は…**

**実感として…**

- ・ 達成指標に近づいているか
- ・ 目標管理シートの内容を実行しているか



## 学校全体では…

### 取組の結果分析

- ・ 取組の実行状況の分析、検証、改善案
- ・ 取組指標の妥当性の検証：重点的取組は達成指標に迫るものになっているか⇒学校評価

- ・ アンケート、客観性のある調査などの実施、集計
- ・ 主要主任による取りまとめ



## 教職員は…

### 取組の見直し

- ・ 取組指標の達成状況の確認
- ・ 自己目標に沿った取組内容は学校目標達成に迫っているか

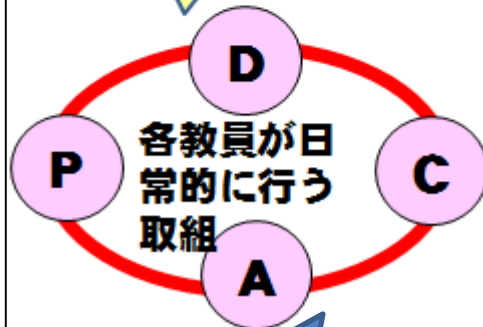
- ・ 分掌部会等の開催
- ・ 管理職、主要主任からの指導・助言

# ミドルリーダーの指導・助言



1

- ・主要主任の指導・助言による即時的な検証・改善
- ・共通スケールによるセルフチェック



ポイント

2

学校全体では…

### 取組の結果分析

- ・取組の実行状況の分析、検証、改善案
- ・取組指標の妥当性の検証：重点的取組は達成指標に迫るものになっているか⇒学校評価

- ・アンケート、客観性のある調査などの実施、集計
- ・主要主任による取りまとめ

教職員は…

### 取組の見直し

- ・取組指標の達成状況の確認
- ・自己目標に沿った取組内容は学校目標達成に迫っているか

- ・分掌部会等の開催
- ・管理職、主要主任からの指導・助言

個々の教員の目標管理との整合性、中長期的、DOのなかのPDCA＝短期

## 「チーム学校」の実働

- 養護教諭、学校事務職員等の少数職種を含む教職員や専門スタッフ等が、必要に応じて関係機関とも連携しながら、**チームとして実働（効果的に機能）し、成果を出していることが具体の事例として確認できる。**

**学校全体では…**

**成果と課題の分析**

- ・重点目標—達成指標—重点的取組—取組指標の相関性の見直し（学校教育目標との相関性）**
- ・達成指標、重点的取組に修正箇所はないか**
- ・検証・改善を踏まえた新たな持続発展的な取組指標の設定**

**A**

**教職員は…**

**自己目標の設定の見直し**

- ・自己目標の具体的な方策の修正等**

**管理職による  
指導・支援**

# まとめ

- 観点 I～IVのそれぞれが**独立している**のではなく、**関連性がある**。
- PDCAサイクルは**年度を跨いでも、持続発展的にまわしていく**。(人が変わっても改善の歩を止めない)
- ミドルリーダーは**学校マネジメントの軸**になる
- **ミドルアップマネジメントも重要**

## ② ミドルリーダーとして

- まず教務主任（ミドルリーダー）として、実際に何をしますか？



① 4点セットの取組指標を見直してみましよう

適切に設定されていますか？



ミドルリーダー  
として

適切に設定さ  
れていますか？



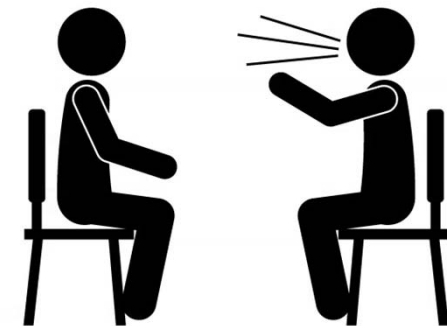
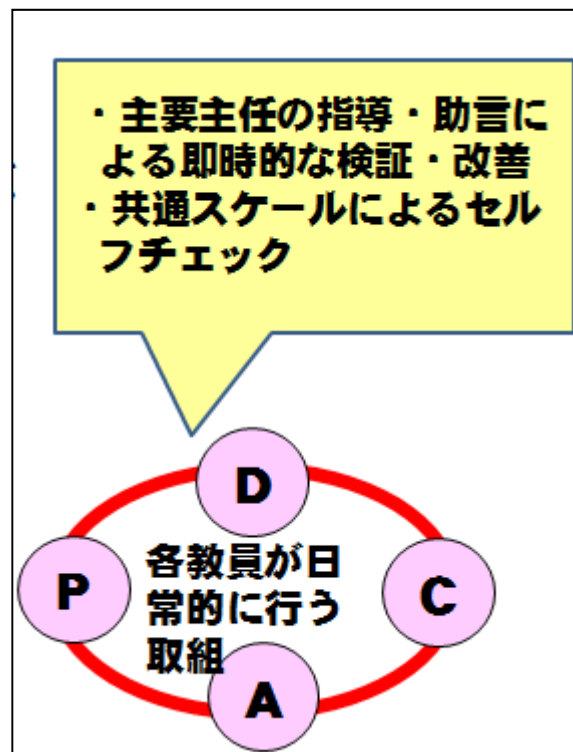
- **重点目標—達成指標—重点的取組—取組  
指標の整合性は？**
- **そもそも重点目標は学校の喫緊の課題に  
基づいたものになっていますか？**

ミドルリーダー  
として

② 学校評価の4点セットと学  
力向上プランの整合性の確認  
をしましょう

⇒第1回地域授業改善協議会で実施済み

### ③ PDCAサイクルのうち“DO”ではどんな助言が考えられますか？



### ③ PDCAサイクルのうち“Check” ではどんな助言が考えられますか？

#### 学校全体では・・・

##### 取組の結果分析

- ・取組の実行状況の分析、検証、改善案
- ・取組指標の妥当性の検証：重点的取組は達成指標に迫るものになっているか⇒学校評価

- ・アンケート、客観性のある調査などの実施、集計
- ・主要主任による取りまとめ

C

#### 教職員は・・・

##### 取組の見直し

- ・取組指標の達成状況の確認
- ・自己目標に沿った取組内容は学校目標達成に迫っているか

- ・分掌部会等の開催
- ・管理職、主要主任からの指導・助言

達成指標にどれだけ迫っているかの検証も必要

③ PDCAサイクルのうち“Check”  
ではどんな助言が考えられますか？



そのためには日常的にどんなことを  
しておくことが必要ですか？

- アンケート調査項目の精査
- 授業の好事例（板書等）の共有できる状況の確認
- 組織的な取り組み状況の確認（授業、行事、生徒指導等）

ミドルリーダー  
として



※ その結果全職員による個人の目標管理と4点セット、学力向上プラン等が連動しているかを把握します



進捗表を作成して  
全職員で「見える  
化」しましょう

管理職と協議、すり合わせ  
＝ミドルアップマネジメント