

第1回 NITS 大賞（平成 29 年度）エントリーシート

北海道中札内高等養護学校 浅井謙作

A-1

【活動名】『学校経営における戦略的な可視化』づくりの取り組みについて

解決すべき課題： 校長の学校経営について、教職員一人一人が理解し学校経営に参画できるようにするために、学校経営の可視化を作成して、より具体的にわかるように教職員に提示し学校の組織力向上に努めた。

目的や背景： 本校は、116名の教職員がいる学校である。平成28年4月、校長、教頭が異動により着任し現在にいたる。その当時4月、校長、教頭2名が変わったということで、教職員の不安感がみられ、校長の学校経営に対する理解や発言に対して後ろ向きな姿勢が多く見られた。

教頭として私は、校長の学校経営をなんとか教職員に伝え理解してもらいたいという思いから、学校経営の可視化の作成をしたが、なかなか直接的な課題改善にはつながらなかった。しかし、教職員との面談において意見や要望等を聴く中で、自分の作成する可視化には、具体的なビジョンが薄く理解しづらいことに気がついた。

今回平成29年7月に参加した、第1回副校長・教頭等研修で多くの講師、仲間と出会い、研修を通して「これだ！」というヒントを得た。研修が終了し北海道に帰り、ひたすら可視化づくりに取り組み一つの戦略的可視化が完成しました。

現在、学校は後期に入り次年度へ向けての改善作業も始まります。教育課程検討委員会をはじめ、各学年、学科、分掌、寄宿舍、事務等が、この可視化を理解し行動していく姿が見られてきている事を考えると、この可視化作成は、校長が目指した学校経営が少しずつ教職員に浸透しだして、学校が活性化してきているのではないかと推測できる。

活動内容： 『学校経営における戦略的な可視化』を作成し、全体研修及び面談を通して教職員へ浸透していくように努めた。

- | | |
|----------------|--|
| 学校ビジョンと戦略 | ・これからの学校のビジョンだけではなく、今の課題は何かしっかりリサーチし、学校課題をテーマ化していく視点を意識させた。 |
| カリキュラム・マネジメント | ・カリキュラム・マネジメントの三側面（答申）を中心に本校に置き換えて教育課程検討委員会で研修を実施した。 |
| 人材育成とコーチング | ・若手育成（初任者～3年）をターゲットにコーチング等の手法を用いてOJTの推進に努めた。 |
| メンタルヘルス・マネジメント | ・成人期中期（40代～50代）の教員を中心に、意図的・計画的に面談する機会を設け、メンターとしての役割を与えた。 |
| コミュニケーション力 | ・Feel（感じる）を自分で意識してどんな相手にも常に意識して対話を心掛けた。会議では、LiLi（LiLiはマーサのMT）聴く、伝える、導く、巻き込むという手法を用いて、先生方の意見がだせる環境を整えた。 |
| | ・具体的には、ちょっとした仕事と仕事の合間の時間でも、その先生の良いところを掘り下げてとにかく褒めるようにしています。例えば、「〇先生、こないだの会議での発言は先進的な視点の意見で、初任者の先生方に良い刺激があってとても良かったね！これからも〇先生が若手を引っ張ってくださるような刺激的な先生でいてくださいね！期待していますよ～」のようにミドルリーダーではないが、その下にいる「リトルリーダー育成」につながるように、意図的・計画的に先生達を巻き込んでいくことで、先生方のモチベーションが上がってきている。 |
| マネジメントの実践について | ・サーバントリーダーシップの考えを中心に、共通のビジョンとしてより具体的な可視化を作成し、職員に浸透させた。 |
| リスクマネジメント | ・ミドルリーダーにリスクマネジメント、クライシスマネジメントをはじめ、リーガルマインドの必要性について研修した。 |

以上のような、中央研修の講義を活用して、本校校長の目指す学校経営をより具体的に教職員へ伝わるように、可視化を作成して学校経営参画意識を高めるように努めた。

活動の成果： 職場で職員会議や各委員会等の中で、作成した可視化を提示し、校長の学校経営に基づく戦略的な可視化を説明することで、より具体的なイメージを持つことができ、学年、学科、分掌、寄宿舍、事務等のチーフの動きが少しずつ変わり、学校が動き出しメンターやミドルリーダーが活性化しました。具体的には、目指す方向や期間を示すことで、それぞれの部署がさらに細分化した業務計画を作成したり、（まだ苦戦中）、部員の動きを「プチ見える化」したり、職員室の炉辺談話で可視化のプリントをだして、「ここはもっとこんな感じにしたら見やすいよね～」など、先生同士で改善案を出し合う場面が見られるようになりました。また、今回の可視化をベースに生徒の作業学習の流れに照らし合わせて実際に授業に組み込んだりして、より生徒への教育活動にも見える化を進めることで、生徒が見通しをもって取り組む姿が見られるようになり、少しずつ良い影響がでてきていると感じています。

この活動を始めた当初は、平成28年度の学校評価の項目の中に、「教務、寄宿舍、事務は連携して学校経営に参画しているか」の質問に対して「充分」「おおむね充分」と答えた職員は73%でした。しかし後の27%は「不十分」「やや不十分」という根拠を基に、校長の学校経営の可視化に取り組みました。しかし、多くの教員たちは、「今学校は安定しているのに、なぜ改善をしなければならないのか！7割が良ければ学校はまわる！根拠が見えない！！」という意見もありました。私は、「確かに7割は現状で充分という意見はある。しかし約3割の思いは無視なのか？この3割に焦点を当てて次代と共に挑戦するという意識で働くことが今私たちに求められているやるべき事ではないのか」と熱く語りすぎました。最終的には、校長の安定した話によって決裁されて実行することとなりました。

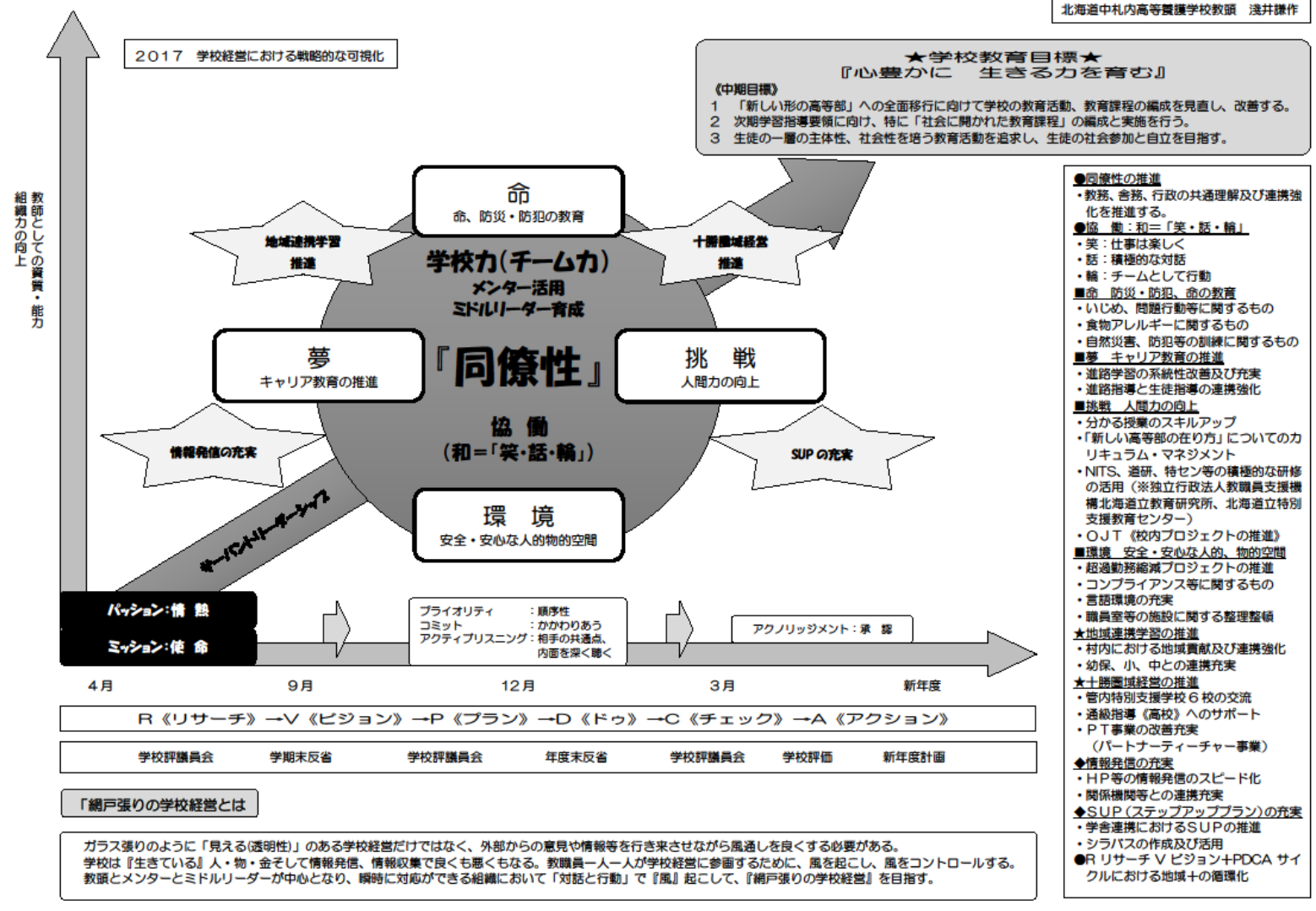
アピールポイント（アイデア）： もっとも、がんばったこと、注目したことをアピールしてください。

・可視化を「より具体的にみんなが見やすい」というイメージで作成すると、結局なにがなんだかわかりづらく、くどくなってしまって何度も作り直した。

・中央研修でグループのみんなで作成したときの事を思い出し、当時の資料を見直し作成に取り組みました。

「可視化」はあくまでも一つのツールであり、このツールを介して、「人」と「人」が『対話と行動』で繋がり合っていくその過程こそが学校改革の一つの姿であると考えます。

北海道中札内高等養護学校教頭 浅井謙作



学校活性化による実践及び成果

命：命、防災、防犯の教育
いじめ、問題行動等に関するもの
 ・生徒指導部・寄宿舎生活部による問題行動等のフローチャート作成及び生徒検索図の作成
 ・外部講師による講話等 SNS,交通事故、スマホ携帯、安全教室、四つの幸せ講演
食物アレルギー等に関するもの
 ・食物アレルギー-生徒用献立の工夫、改善、可視化、アナフラ研修
 ・異物混入時における緊急マニュアル、フローチャートの改善・作成
自然災害、防犯、Jアラート等の訓練に関するもの
 ・自然災害（台風、暴風雪等）における備蓄食品の計画的な購入
 ・「訓練のための訓練にならない」職員及び生徒の意識改革の推進

夢：キャリア教育の推進
進路学習の系統性改善作業及び充実
 ・3年次前提実習に向けて、2年次2月にGH（グループホーム）等の選択実習を実施
進路指導と生徒指導の連携強化
 ・あいさつ返事報告、身だしなみ等による日常の対応（作業学習を含む）

挑戦：人間力の向上
分かる授業のスキルアップ
 ・日々のOJTを中心とした同僚性の充実
新しい高等部の在り方についてのカリキュラム・マネジメント
 ・教育課程検討委員会を中心とした研修の強化を推進
NITS、道研、特セン等の積極的な活用
 ・研究部を中心に職員への啓発及び意図的・計画的な声かけ発信の充実
OJT（校内プロジェクト）の推進
 ・教務主任、Co、学年主任等ミドルリーダーを中心とした意図的・計画的なサポート体制強化

環境：安全・安心な人的物的空間
超過勤務縮減プロジェクトの推進
 ・事務部と連携した電子キーの取扱いについて工夫改善し全体周知
 ・職員が残る場合、16:30までに教頭に自己申告し承諾後事務にて借用（最大8:00）
 ・定時退勤日月2回 完全退勤実施強化
コンプライアンス等に関わるもの
 ・無事故無違反カウント票及び通達等の全体周知（毎金曜日）
 ・言語環境の充実
 ・職員室等の施設設備に関わる整理整頓

地域連携学習の推進
村内における地域貢献及び地域連携学習
 ・農作物を役場や教育委員会へ出張販売
 ・道の駅の駐車場、児童館、バス停等の除雪
幼保、小、中との連携充実
 ・小・中学校の式典への花の装飾
 ・保育園、小学校の窓ふき清掃（ビルクリーニング）

SUPの充実
学舎（教務と寄宿舎）一体のSUPの構築
 ・担任・室担がおこなう学舎懇談会の意図的・計画的な実施
 （ SUP（ステップアッププラン）とは、本校独自のシステムで個別の教育支援計画から連動した実態把握と評価を含めた個別の指導計画のことをいう。）
シラバスの作成及び活用開始
 ・各学科、教科の中で再度改善作業開始

学校活性化による実践及び成果

十勝圏域経営の推進
管内特別支援学校6校の交流
 ・各生徒会執行部の情報交流会（調整中）
 ・部活交流
通級指導（高校）へのサポート
 ・電話等によるサポートスタート
PT（パートナーティーチャー）事業の改善充実
 ・村内保小中へのより具体的な指導・助言及び支援
 ・管理職を含めた研修サポート

情報発信の充実
HP等の情報発信のスピード化
 ・「中高養ニュース」を週1回作成中（現在32号）
関係機関との連携充実
 ・十勝圏域の高校、特別支援学校教頭会における情報共有