

学校組織マネジメントⅢ（人材育成） ～教職員が育つ学校づくり～

兵庫教育大学大学院教授 浅野 良一



独立行政法人教職員支援機構

1 オンライン研修教材の使い方

1 オンライン研修教材の使い方

校内研修用

60分が基本パッケージ

講義（動画） 約20分

演習・発表・まとめ 約30分

➡研修後（学校の各場面で活用）

全ての学校種で活用可能

2 学校組織マネジメント

2 学校組織マネジメント

(1) オリエンテーション

マネジメント ➡ 和訳すると経営管理

経営と管理を体系的に行うこと

【経営】

- ・学校を取り巻く環境を把握・分析
- ・学校のビジョンや計画の立案……

【管理】

- ・ビジョンや計画遂行・実現のため
組織・人材（教職員）、業務システムを適切に運用……

2 学校組織マネジメント

(2) 手の打ちどころ

E(Environment) 環境

V(Vision) ビジョン → 具体的教育活動

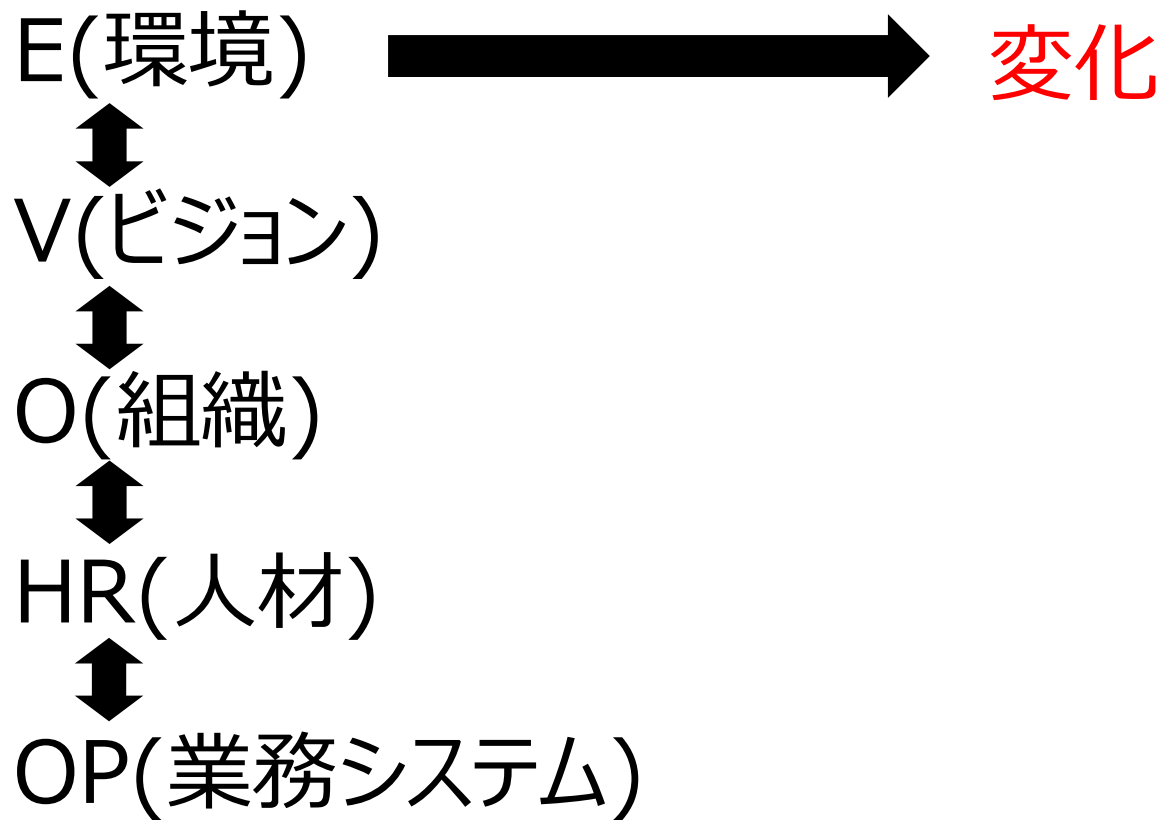
O(Organization) 組織

HR(Human Resources) 人材

OP(Operation System) 業務システム

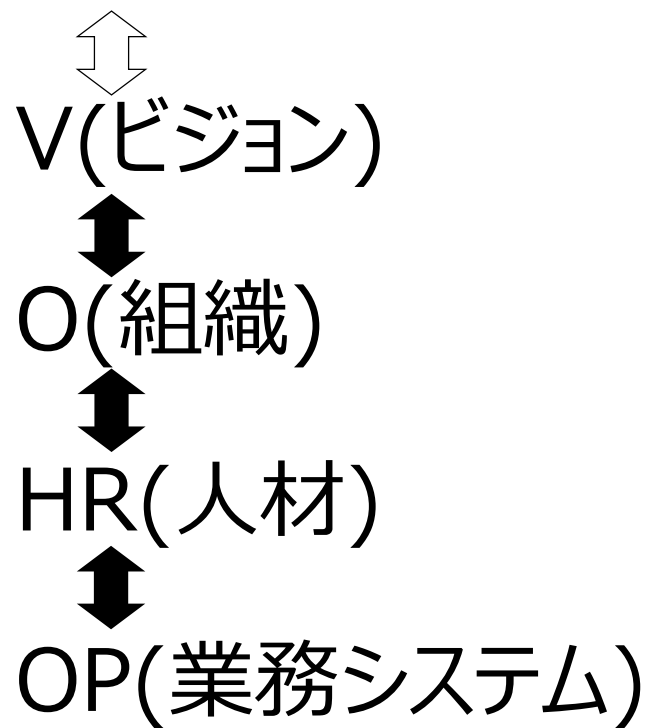
2 学校組織マネジメント

(3) 環境変化①



2 学校組織マネジメント

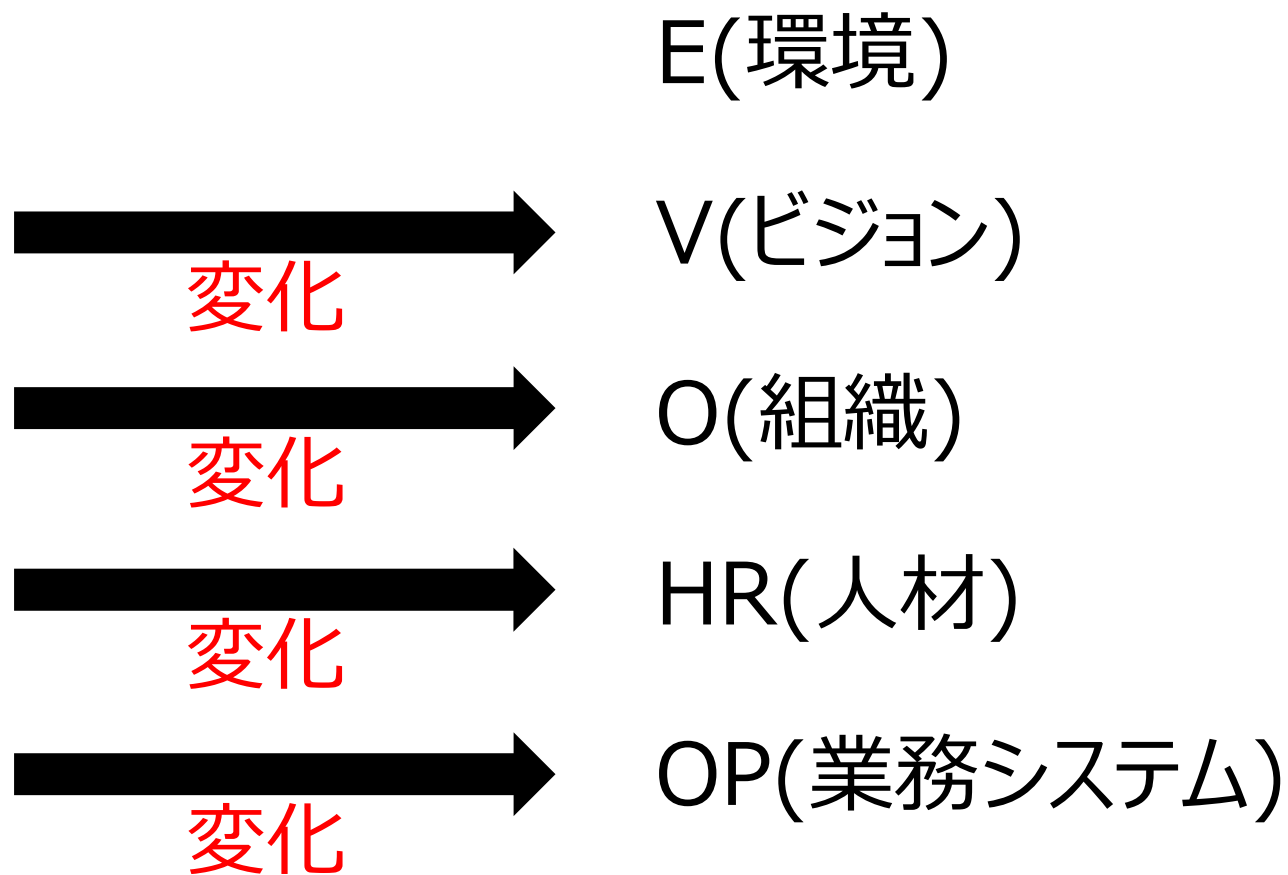
(3) 環境変化②



E(環境)

2 学校組織マネジメント

(3) 環境適応



2 学校組織マネジメント

学校組織マネジメント編

E(環境) → 第1巻「学校の内外環境の分析」

V(ビジョン) → 第2巻「学校のビジョンづくり」

O(組織) → 第5巻「学校組織の活性化」

HR(人材) → 第3巻「教職員が育つ学校づくり」

OP(業務システム)

→ 第4巻「学校の業務適正化」

3 人材育成とは何か

3 人材育成とは何か

(1) 人材の特性

- ① 学習により能力が向上する
- ② 意欲次第で、業務の質量が変化する
- ③ 学習それ自体も意欲に支配される
- ④ 組織の文化や風土からも影響を受ける

➡ 状況によって「伸縮」する

➡ 「周囲」からの影響を受けやすい

3 人材育成とは何か

(2) 人材育成とは

①現在必要な能力を育てる

+ 将来必要になる能力を今から育てる

②教職員個人の能力を育てる

+ 集団（チーム）の能力を育てる

②能力（知識・技能）を育てる

+ 意欲を育てる

3 人材育成とは何か

(3) 振り返ってみよう

私たち教職員は、これまで、さまざまな経験を経て育ってきたはずです。

そこで、自分自身が、これまで「成長した」「能力が身についた」と感じたのは、どのような経験や機会だったか、振り返ってみましょう。

4 教職員が育つ経験・機会

4 教職員が育つ経験・機会

(1) 仕事

- ① やや難しい仕事
- ② 任された仕事
- ③ 達成感

➡ 校長や教頭の「育てよう」とする意図

➡ 本人の挑戦的な目標設定

4 教職員が育つ経験・機会

(2) 管理職や先輩からの働きかけ

- ① 個別指導（コーチング）
- ② 存在そのもの（モデリング）
- ③ 支援的助言（メンタリング）

(3) 学校職場のありよう

- ① ワイガヤ職場
- ② まじめな雑談（ストーブ談義）

4 教職員が育つ経験・機会

(4) 評価

① 人事評価

② 日常的な声かけ

➡ ほめる、認める、叱る、注意する

③ 一仕事終わったあとの発問

➡ うまくいった、いかなかったことを振り返る機会をつくり、さまざまな経験をノウハウにする

4 教職員が育つ経験・機会

(5) 子どもたちとの関わり

(6) 外の風

(7) 学校内外の研修会

① 受講

② 教える側にまわる

(8) 自学自習

4 教職員が育つ経験・機会

- (1) 仕事
- (2) 管理職や先輩からの働きかけ
- (3) 学校職場のありよう
- (4) 評価
- (5) 子どもたちとの関わり
- (6) 外の風
- (7) 学校内外の研修会
- (8) 自学自習

➡ 教職員を育てる経験や機会（教材）の多くは、学校の中にある！

4 教職員が育つ経験・機会

調査データ

	小中学校	高等学校	特別支援学校
日常の仕事	◎	◎	◎
学校職場	◎	◎	◎
管理職や先輩	◎	○	◎
研修会(内)	◎	○	○
研修会(外)	◎	◎	◎

4 教職員が育つ経験・機会

- (1) 育てる活動だけでなく、日々の学校の諸活動等によっても育つ。
- (2) 日々の学校の諸活動等に育成の観点を盛り込む。
- (3) 職場のありようが教職員の育成に影響を与えている。

5 人材育成の方法

5 人材育成の方法

(1) Off-J-T【Off-the-Job-Training】

➡外部の研修会等

(2) O-J-T【On-the-Job-Training】

➡職場で仕事をする中で育つ・育てる

(3) SD【Self Development】

➡自主勉強会等

5 人材育成の方法

O-J-Tの場面

(1) 個人に対する育成アプローチ

- ・個別指導／支援的助言／随時の声かけ／授業観察後のアドバイス等

(2) 集団に対する育成アプローチ

- ・授業研究会／校内研修会等

(3) マネジメントによる支援

- ・仕事の割り当て／若手勉強会／面談
- ・風通しのよい職場づくり等

5 人材育成の方法

O-J-Tの工夫

- (1) 学校内のノウハウの見える化・見せる化
 - ➡教室掲示、板書、学級通信等
- (2) 教職員が認められる場づくり
 - ➡得意手を紹介する校内研修等
- (3) 若手が若手を指導する場面づくり
 - ➡若手を中心としたメンターチームづくり等
- (4) 職員室の風通しをよくする工夫
 - ➡レイアウトの工夫、教員の縦割り班等
- (5) 外の風に触れる工夫
 - ➡中学校区での研修会、参観日などの工夫
 - ➡学校公開や学校評価委員会の活用等

6 教職員が育つ学校づくり演習

6 教職員が育つ学校づくり演習

これまでの講義を参考にして、わが校を教職員が育つ学校にするための様々な方策のアイデアを出しましょう。

考えるアイデアは、

- ①現在取り組んでいる育成方策に工夫を加えるもの
- ②管理職やベテランの先生方をお願いしたいこと
- ③現在は取り組んでいないが、新しく実施すれば良いと思われるもの

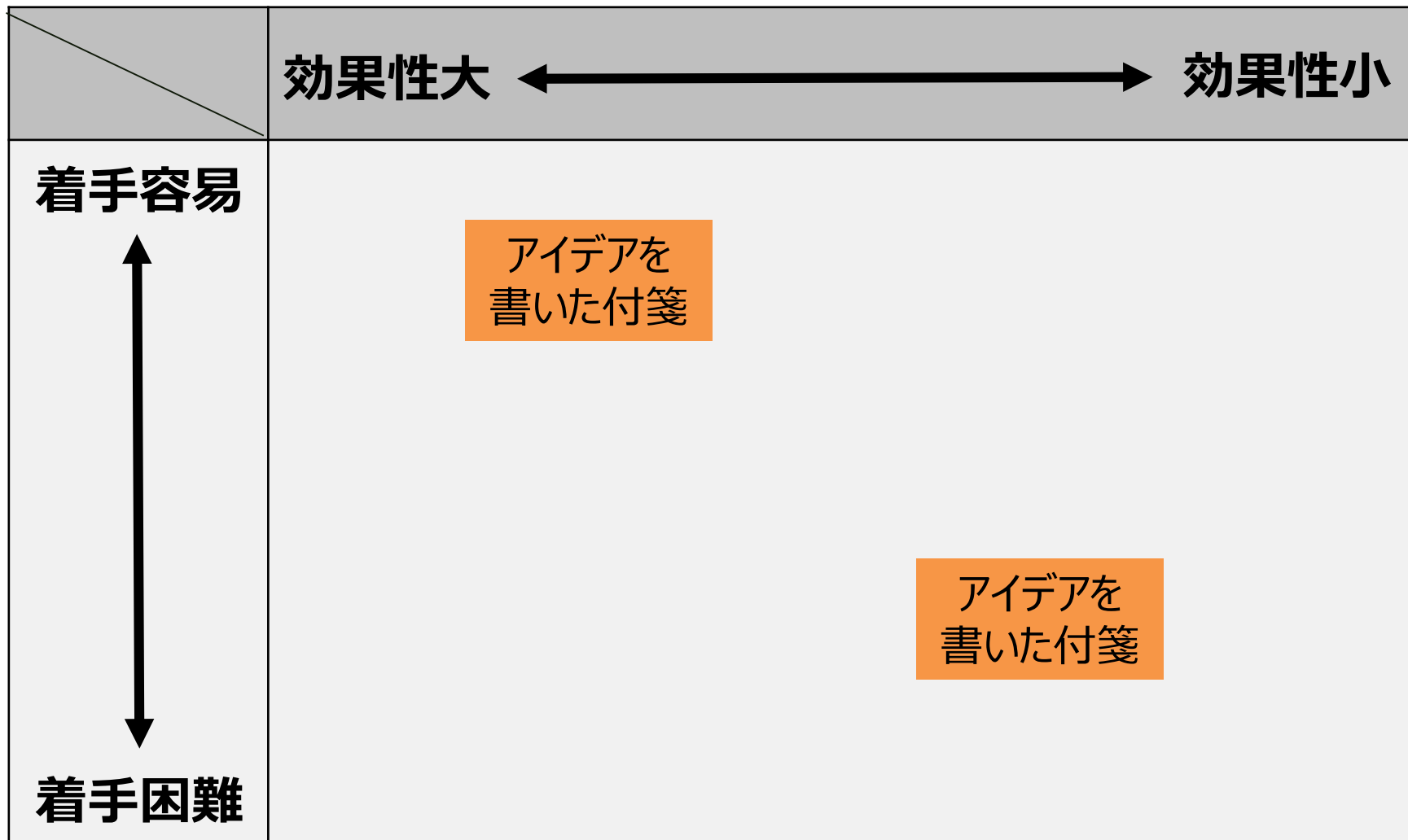
等、自由な発想で考えてみてください。

6 教職員が育つ学校づくり演習

個人やグループで考えたアイデアは、付箋に記入し、次の様式で整理します。

効果性（育成の効き目）が高く、
着手が容易な方策が、わが校を教職員が育つ
学校にするためのヒントです。

6 教職員が育つ学校づくり演習



7 參考資料

7 参考資料

参考資料として、文部科学省のホームページから次の資料がダウンロードできます。

学校組織マネジメント研修（モデル・カリキュラム）
マネジメント研修カリキュラム等開発会議編

アドレス

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/025/houkoku/04051201.pdf
(PDF : 655KB)

学校組織マネジメントⅢ（人材育成） ～教職員が育つ学校づくり～

兵庫教育大学大学院教授 浅野 良一



独立行政法人教職員支援機構