

実践研究フォーラム
管理職養成における「校長の専門職基準」活用の方途

教育センターにおける管理職養成
～新任管理職研修の取組～

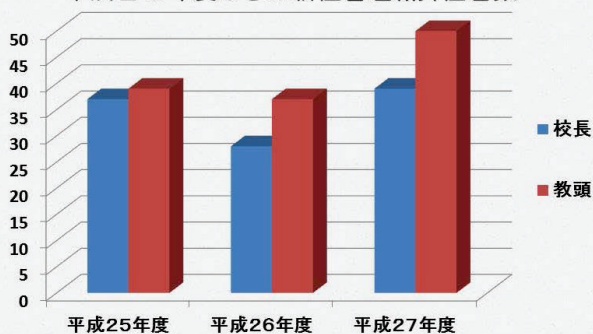
平成27年6月21日(日)
熊本市教育センター
所長 宮本 博規



- 1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫
- 2 学校問題事例研究発表会実施の実施手順とその工夫のポイント
- 3 学校問題事例作成委員会の立ち上げと全体計画
- 4 学校問題事例研究発表会当日の様子
- 5 新任管理職研修の「成果と課題」分析

1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫

平成25年度からの新任管理職昇任者数



1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫

研修の目的

- ◎ 管理職としての課題解決力を高める
- ◎ 組織マネジメントにより、リーダーシップを発揮し活力ある職場づくりを行う
- ◎ 気軽に相談できる仲間意識を育て、ネットワークづくりを進める

1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫

＜校長の専門職基準＞

- 1 学校共有ビジョンの形成と具現化
- 2 教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり
- 3 教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり
- 4 諸資源の効果的な活用
- 5 家庭・地域との協働・連携
- 6 倫理規範とリーダーシップ
- 7 学校をとりまく社会的・文化的要因の理解

日本教育経営学会

1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫

★センター主導研修・講話中心研修

(職能)研修		(新任管理職)研修		
回	講座名	主な研修内容	日時	講師等 対象者
第1回	★ 本研修の目的と趣旨 30分	4月14日(火)	熊本市小学校校長会 会長 山下 英一 (幸川小学校校長)	新任校長
	第1回研修(校長、教頭別日)トワイライト研修	・「教育活動の質を高める職員の協力体制と風土づくり」1h(小・中別室) ※校長:先輩管理職に聞く(校長の心構え) ★ 本研修の目的と趣旨 30分 ・「教育活動の質を高める職員の協力体制と風土づくり」0.5h×2人 ※教頭:先輩管理職に聞く(教頭の心構え)	18:00～19:30	熊本市立錦ヶ丘中学校 校長 上妻 昭仁
第2回	★ 第4回研修に向けて①～1h	☆発表会までの動き ☆班別協議(役割分担、演習体験等)		(テキスト作成委員)
	第2回研修	・危機管理体制づくり①～1h(情報モラル研修:ネットいじめ対策) ・危機管理体制づくり②～1h(リスクマネジメント研修)	3h	★危機管理体制研修127

第1回

第2回

基準2
教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

基準1
学校共有のビジョンの形成と具現化

基準4
諸資源の効果的な活用

1 新任管理職研修の目的と全体構想の工夫

第5回	第5回研修 (校長、教頭) ・校長「人事評価の考え方と進め方」 (浅野教授講話) ・教頭「人事評価のポイント」 (教職員講話)	9月10日	(校長・教頭)
	18:00～19:30	基盤3 教職員の職能開発を支える 協力体制と風土づくり	
第7回	第6回研修 ・学校評価とマネジメントについて (学校経営重点計画など)	10月9日 (金) 13:30～ 16:30 3h	熊本市教育委員会 総務課事務局次長 ・学校評価 九州大学 教授 元兼正浩
	☆特別講座 講話「愛される学校の作り方」 「教育と笑いの会」 玉置 崇 会長 ※ 教育講話を含む (120分)	15:05	基盤5 家庭・地域との協働・連携 ☆特別講座 は、希望する 管理職も 参加可

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

学校問題事例研究発表会

市内小中学校の
全管理職参加



「言葉が曖昧のままでと
行動に結びつかない。」
「イメージ化してこそ浸透」
「感謝の心」「報連相」
「多様な視点」

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

第1回熊本市新任管理職研修アンケート（新任校長用）

平成27年4月14日（火）

学校番号（ ）熊本市立（ ）学校 名前（ ）

1 各項目について、職務を遂行する上で、管理職としてどの程度身に付いていると思いますか。
(6とてもそう思う、5そう思う、4少しそう思う、3あまりそう思わない、2そう思わない、1ぜんぜんそう思わない)
※当てはまる数字を○で囲んでください。

①学校の状況を多面的に把握し、学校共有のビジョンを明確に示した学校経営方針を策定する。	6 5 4 3 2 1
②学校経営方針の実現のために具体的目標や学校経営重点計画を掲げて実践し、共有化を図る。	6 5 4 3 2 1
③子ども一人ひとりの成長・発達に責任をもち、共有ビジョンを具現化する協力体制と風土をつくる。	6 5 4 3 2 1
④教職員が意欲をもって、教材研究やカリキュラム開発に取り組むことができるような環境整備を行う。	6 5 4 3 2 1
⑤教職員一人ひとりの資質・能力や業績を把握し、キャリアステージに応じた職能開発のための指導・助言を行う。	6 5 4 3 2 1
⑥教職員間の人間関係を把握し、豊かなコミュニケーションが展開されるような協力体制づくりと風土醸成を行う。	6 5 4 3 2 1
⑦学校共有のビジョンの実現に必要な人材・財源等を把握し、それらを効果的に活用する中で、組織の持続成長の方策を打ち出す。	6 5 4 3 2 1

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

校長の専門職基準の具体的内容

1 学校共有のビジョンの形成と具現化

- ①情報の収集と現状の把握
- ②校長としての学校のビジョンの形成
- ③関係者を巻き込んだ共有ビジョンの形成
- ④共有ビジョンの実現
- ⑤共有ビジョンの検証と見直し

別紙2 校長の専門職基準

1 学校共有のビジョンの形成と具現化

- ① 学校の状況を多面的に把握し、学校共有のビジョンを明確に示した学校経営方針を策定する。
- ② 学校経営方針の実現のために具体的目標や学校経営重点計画を掲げて実践し、共有化を図る。

2 教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

- ③ 子ども一人ひとりの成長・発達に責任をもち、共有ビジョンを具現化する協力体制と風土をつくる。

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

2 教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

- ①児童生徒の成長・発達に対する校長の責任
- ②共有ビジョンを具現化するカリキュラム開発
- ③児童生徒の学習意欲を高める学校環境
- ④教職員の意欲向上に基づく教育実践の推進
- ⑤教員が能力向上に取り組める風土醸成

2 教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

- ③ 子ども一人ひとりの成長・発達に責任をもち、共有ビジョンを具現化する協力体制と風土をつくる。
- ④ 教職員が意欲をもって、教材研究やカリキュラム開発に取り組むことができるような環境整備を行う。

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

1 各項目について、職務を遂行する上で、管理職としてどの程度身に付いていると思いますか。
(6とてもそう思う、5そう思う、4少しそう思う、3あまりそう思わない、2そう思わない、1ぜんぜんそう思わない)
※当てはまる数字を○で囲んでください。

①学校の状況を多面的に把握し、学校共有のビジョンを明確に示した学校経営方針を策定する。	6 5 4 3 2 1
②学校経営方針の実現のために具体的目標や学校経営重点計画を掲げて実践し、共有化を図る。	6 5 4 3 2 1
③子ども一人ひとりの成長・発達に責任をもち、共有ビジョンを具現化する協力体制と風土をつくる。	6 5 4 3 2 1
④教職員が意欲をもって、教材研究やカリキュラム開発に取り組むことができるような環境整備を行う。	6 5 4 3 2 1
⑤教職員一人ひとりの資質・能力や業績を把握し、キャリアステージに応じた職能開発のための指導・助言を行う。	6 5 4 3 2 1
⑥教職員間の人間関係を把握し、豊かなコミュニケーションが展開されるような協力体制づくりと風土醸成を行う。	6 5 4 3 2 1

2 学校問題事例研究発表会の実施手順とその工夫のポイント

4 平成29年度新任管理職研修第1段階 校長14月1日(水)18:00~19:30 分科会(分科5人) 5 業務分科									
番号	学校名	職	氏名	2	3	4	5	6	7
1	瑞穂小	校長	有田 昌	2	7	12	2	5	13
2	西山小	校長	竹下 宏	4	9	14	3	8	15
3	白井中	校長	八幡 邦幸	7	12	17	6	11	16
4	清原小	校長	鶴崎 志文	9	14	19	8	13	18
5	高橋小	校長	平山 直理子	11	16	21	10	15	20
6	三好小	校長	下城 久秀	13	18	23	12	17	22
7	三好小	校長	藤井 孝三	14	19	24	13	18	23
8	若菜小	校長	石塚 雅浩	15	20	25	14	19	24
9	尾上小	校長	長尾 英昭	16	21	26	15	20	25
10	西原小	校長	木村 紀仁	17	22	27	16	21	26
11	山崎小	校長	森江 一史	18	23	28	17	22	27
12	北沢小	校長	藤口 昌良	19	24	29	18	23	28
13	三好小	校長	森江 一史	20	25	30	19	24	29
14	三好小	校長	森江 一史	21	26	31	20	25	30
15	三好小	校長	森江 一史	22	27	32	21	26	31
16	三好小	校長	森江 一史	23	28	33	22	27	32
17	三好小	校長	森江 一史	24	29	34	23	28	33
18	三好小	校長	森江 一史	25	30	35	24	29	34
19	三好小	校長	森江 一史	26	31	36	25	30	35
20	三好小	校長	森江 一史	27	32	37	26	31	36
21	三好小	校長	森江 一史	28	33	38	27	32	37
22	三好小	校長	森江 一史	29	34	39	28	33	38
23	三好小	校長	森江 一史	30	35	40	29	34	39
24	三好小	校長	森江 一史	31	36	41	30	35	40
25	三好小	校長	森江 一史	32	37	42	31	36	41
26	三好小	校長	森江 一史	33	38	43	32	37	42
27	三好小	校長	森江 一史	34	39	44	33	38	43
28	三好小	校長	森江 一史	35	40	45	34	39	44
29	三好小	校長	森江 一史	36	41	46	35	40	45
30	三好小	校長	森江 一史	37	42	47	36	41	46
31	三好小	校長	森江 一史	38	43	48	37	42	47
32	三好小	校長	森江 一史	39	44	49	38	43	48
33	三好小	校長	森江 一史	40	45	50	39	44	49
34	三好小	校長	森江 一史	41	46	51	40	45	50
35	三好小	校長	森江 一史	42	47	52	41	46	51
36	三好小	校長	森江 一史	43	48	53	42	47	52
37	三好小	校長	森江 一史	44	49	54	43	48	53
38	三好小	校長	森江 一史	45	50	55	44	49	54
39	三好小	校長	森江 一史	46	51	56	45	50	55
40	三好小	校長	森江 一史	47	52	57	46	51	56
41	三好小	校長	森江 一史	48	53	58	47	52	57
42	三好小	校長	森江 一史	49	54	59	48	53	58
43	三好小	校長	森江 一史	50	55	60	49	54	59
44	三好小	校長	森江 一史	51	56	61	50	55	60
45	三好小	校長	森江 一史	52	57	62	51	56	61
46	三好小	校長	森江 一史	53	58	63	52	57	62
47	三好小	校長	森江 一史	54	59	64	53	58	63
48	三好小	校長	森江 一史	55	60	65	54	59	64
49	三好小	校長	森江 一史	56	61	66	55	60	65
50	三好小	校長	森江 一史	57	62	67	56	61	66
51	三好小	校長	森江 一史	58	63	68	57	62	67
52	三好小	校長	森江 一史	59	64	69	58	63	68
53	三好小	校長	森江 一史	60	65	70	59	64	69
54	三好小	校長	森江 一史	61	66	71	60	65	70
55	三好小	校長	森江 一史	62	67	72	61	66	71
56	三好小	校長	森江 一史	63	68	73	62	67	72
57	三好小	校長	森江 一史	64	69	74	63	68	73
58	三好小	校長	森江 一史	65	70	75	64	69	74
59	三好小	校長	森江 一史	66	71	76	65	70	75
60	三好小	校長	森江 一史	67	72	77	66	71	76
61	三好小	校長	森江 一史	68	73	78	67	72	77
62	三好小	校長	森江 一史	69	74	79	68	73	78
63	三好小	校長	森江 一史	70	75	80	69	74	79
64	三好小	校長	森江 一史	71	76	81	70	75	80
65	三好小	校長	森江 一史	72	77	82	71	76	81
66	三好小	校長	森江 一史	73	78	83	72	77	82
67	三好小	校長	森江 一史	74	79	84	73	78	83
68	三好小	校長	森江 一史	75	80	85	74	79	84
69	三好小	校長	森江 一史	76	81	86	75	80	85
70	三好小	校長	森江 一史	77	82	87	76	81	86
71	三好小	校長	森江 一史	78	83	88	77	82	87
72	三好小	校長	森江 一史	79	84	89	78	83	88
73	三好小	校長	森江 一史	80	85	90	79	84	89
74	三好小	校長	森江 一史	81	86	91	80	85	90
75	三好小	校長	森江 一史	82	87	92	81	86	91
76	三好小	校長	森江 一史	83	88	93	82	87	92
77	三好小	校長	森江 一史	84	89	94	83	88	93
78	三好小	校長	森江 一史	85	90	95	84	89	94
79	三好小	校長	森江 一史	86	91	96	85	90	95
80	三好小	校長	森江 一史	87	92	97	86	91	96
81	三好小	校長	森江 一史	88	93	98	87	92	97
82	三好小	校長	森江 一史	89	94	99	88	93	98
83	三好小	校長	森江 一史	90	95	100	89	94	99
84	三好小	校長	森江 一史	91	96	101	90	95	100
85	三好小	校長	森江 一史	92	97	102	91	96	101
86	三好小	校長	森江 一史	93	98	103	92	97	102
87	三好小	校長	森江 一史	94	99	104	93	98	103
88	三好小	校長	森江 一史	95	100	105	94	99	104
89	三好小	校長	森江 一史	96	101	106	95	100	105
90	三好小	校長	森江 一史	97	102	107	96	101	106
91	三好小	校長	森江 一史	98	103	108	97	102	107
92	三好小	校長	森江 一史	99	104	109	98	103	108
93	三好小	校長	森江 一史	100	105	110	99	104	109
94	三好小	校長	森江 一史	101	106	111	100	105	110
95	三好小	校長	森江 一史	102	107	112	101	106	111
96	三好小	校長	森江 一史	103	108	113	102	107	112
97	三好小	校長	森江 一史	104	109	114	103	108	113
98	三好小	校長	森江 一史	105	110	115	104	109	114
99	三好小	校長	森江 一史	106	111	116	105	110	115
100	三好小	校長	森江 一史	107	112	117	106	111	116
101	三好小	校長	森江 一史	108	113	118	107	112	117
102	三好小	校長	森江 一史	109	114	119	108	113	118
103	三好小	校長	森江 一史	110	115	120	109	114	119
104	三好小	校長	森江 一史	111	116	121	110	115	120
105	三好小	校長	森江 一史	112	117	122	111	116	121
106	三好小	校長	森江 一史	113	118	123	112	117	122
107	三好小	校長	森江 一史	114	119	124	113	118	123
108	三好小	校長	森江 一史	115	120	125	114	119	124
109	三好小	校長	森江 一史	116	121	126	115	120	125
110	三好小	校長	森江 一史	117	122	127	116	121	126
111	三好小	校長	森江 一史	118	123	128	117	122	127
112	三好小	校長	森江 一史	119	124	129	118	123	128
113	三好小	校長	森江 一史	120	125	130	119	124	129
114	三好小	校長	森江 一史	121	126	131	120	125	130
115	三好小	校長	森江 一史	122	127	132	121	126	131
116	三好小	校長	森江 一史	123	128	133	122	127	132
117	三好小	校長	森江 一史	124	129	134	123	128	133
118	三好小	校長	森江 一史	125	130	135	124	129	134
119	三好小	校長	森江 一史	126	131	136	125	130	135
120	三好小	校長	森江 一史	127	132	137	126	131	136
121	三好小	校長	森江 一史	128	133	138	127	132	137
122	三好小	校長	森江 一史	129	134	139	128	133	138
123	三好小	校長	森江 一史	130	135	140	129	134	139
124	三好小	校長	森江 一史	131	136	141	130	135	140
125	三好小	校長	森江 一史	132	137	142	131	136	141
126	三好小	校長	森江 一史	133	138	143	132	137	142
127	三好小	校長	森江 一史	134	139	144	133	138	143
128	三好小	校長	森江 一史	135	140	145	134	139	144
129	三好小	校長	森江 一史	136	141	146	135	140	145
130	三好小	校長	森江 一史	137	142	147	136	141	146
131	三好小	校長	森江 一史	138	143	148	137	142	147
132	三好小	校長	森江 一史	139	144	149	138	143	148
133	三好小	校長	森江 一史	140	145	150	139	144	149
134	三好小	校長	森江 一史	141	146	151	140	145	150
135	三好小	校長	森江 一史	142	147	152	141	146	151
136	三好小	校長	森江 一史	143	148	153	142	147	152
137	三好小	校長	森江 一史	144	149	154	143	148	153
138	三好小	校長	森江 一史	145	150	155	144	149	154
139	三好小	校長	森江 一史	146	151	156	145	150	155
140	三好小	校長	森江 一史	147	152	157	146	151	156
141	三好小	校長	森江 一史	148	153	158	147	152	157
142	三好小	校長	森江 一史	149	154	159	148	153	158
143	三好小	校長	森江 一史	150	155	160	149	154	159
144	三好小	校長	森江 一史	151	156	161	150	155	160
145	三好小	校長	森江 一史	152	157	162	151	156	161
146	三好小	校長	森江 一史	153	158	163	152	157	162
147	三好小	校長	森江 一史	154	159	164	153	158	163
148	三好小	校長	森江 一史	155	160	165	154	159	164
149									

4 学校問題事例研究発表会の様子

学校問題事例

- 5 なんとなく物足りない！！
～来年こそはもっと活気のある校内研修にしたい～
- 6 何かぎくしゃくしている！？
～揺らいでゆく協体制と信頼関係がもたらすもの～
- 7 ちょっと行き過ぎだと思いましたが・・・？！
～不適切な指導が続いた後に「体罰」事件となった話～
- 8 校長先生、このままでは通知表が間に合いません

4 学校問題事例研究発表会の様子

学校問題事例

- 9 大塚校長先生、小池先生と学年を変えてください！
～職員の学年所属を決める場合の管理職のスタンスの問題～
- 10 校長先生報告があります。
～コミュニケーションと協体制の不足から～
- 11 こんな手段も ありますよ！
～若手教師の職能開発に関して～
- 12 部活動の外部指導者に課題があったら

4 学校問題事例研究発表会の様子

学校問題事例

- 13 校長に言ってもらちがあかん。直接委員会に連絡する
- 14 教頭先生、この学校は大丈夫ですか？
～生徒たちの「ケガ」が続き、学校不信につながった～
- 15 秋口校長 学校は地域の中にあるのです 地域行事に協力してください
～地域と学校の認識のずれ、教職員の意識の差がトラブルになった～
- 16 家庭や地域と協働・連携し、教育目標を達成する

5 新任管理職研修の「成果と課題」分析

研修後のアンケート結果

平成26年度 新任管理職研修アンケート集計結果(意欲各回)								
回	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回	平均
職	校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	全校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	
参加者	59	62	未実施	90	60	58	60	389
人数(6・5)	58	60		87	59	53	60	意欲
割合	98	96.8		96.7	98.3	91.4	100	96.9
平成26年度 新任管理職研修アンケート集計結果(実践各回)								
回	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回	平均
職	校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	全校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	校長・教頭	
参加者	59	62	未実施	90	60	58	60	389
人数(6・5)	59	61		88	58	55	60	実践
割合	100	98.4		97.8	96.7	94.8	100	97.9

5 新任管理職研修の「成果と課題」分析

学校問題事例研究発表会後の感想(新任校長)

学校現場であり得るような事例を題材(資料)として、課題点や解決策について協議する本研修は、参加型研修という形態もあってとても有意義に感じました。即実践につながる協議内容で、今後も続けてほしいと思いました。この夏、多くの研修会に参加しましたが、一番役立った研修の一つでした。

5 新任管理職研修の「成果と課題」分析

学校問題事例研究発表会後の感想(校長)

たいへん実践的・意欲的な新任校長研修会のあり方に感心している。このような研修を教職員のライフステージに応じて実施していけば、熊本市の教育力はずいぶん高まるのではないかなと思った。我々も新任校長先生方に負けないように研修をしていかなければならないと感じている。

5 新任管理職研修の「成果と課題」分析

課題

7つの「校長の専門職基準」に則した力をまんべんなくつけるための研修の取組



ご清聴ありがとうございました

