

マネジメント力の育成を目指す 「中堅教諭等資質向上研修講座 選択研修 マネジメント」

1 はじめに

学校においては、子供たちに必要な資質・能力を確実に身に付けさせるために、教職員一人一人が持てる能力を最大限に発揮し、学校内外が連携・協働してチームとして学校の教育課題に取り組めるよう、人・物・予算・時間・情報などの資源を活用して教育活動とその運営を展開することが、より一層求められている。

そのためには、教職員一人一人がマネジメントの視点や考え方を意識して、日々の教育活動を行うことができるよう、学校の内外におけるマネジメントに関わる研修を充実させる他、教職員一人一人に日頃からマネジメントを意識させるための工夫が必要であると考ええる。

そのような中、本センターでは、平成27年度から2年間、茨城大学大学院教育学研究科のご助言をいただきながら、研究「学校におけるマネジメントの在り方」に取り組み、中堅教員に求められるマネジメント力を明らかにするとともに、中堅教員が日々の教育活動を行う中で、マネジメント力を身に付けることができるよう、「マネジメント力を育成するためのプログラム」を考案した。

この研究の成果を踏まえ、平成29年度の中

堅教諭等資質向上研修講座に、「マネジメント力を育成するためのプログラム」の実践を主な内容とした「選択研修 マネジメント」を開設し、受講者がマネジメント力を意識して日々の教育活動を行うことによって、自身のマネジメント力を育成することができるようにした。

2 「選択研修 マネジメント」の概要

本県においては、小・中・高等学校教諭の中堅教諭等資質向上研修講座に、道徳教育、生徒指導等、10分野から受講者が内容を選択して受講する選択研修を設定している。各分野とも、2日間のセンターでの研修とその間の勤務校での実践研修で構成されており、研修と実践の往還を強く意識した研修となっている。

「選択研修 マネジメント」は、第1日にプログラムの実践について各自の取組を構想し、構想した取組を第2日までに勤務校で行い、そして、第2日に取組を報告し、実践を通して得たこと、考えたことを振り返ったり、他の受講者と共有したりして、研修後も自身のマネジメント力育成に向けた意欲を喚起する研修となっている。

具体的な研修内容は次のとおりである。

第1日

講義「中堅教員のためのマネジメント」

○学校におけるマネジメントと中堅教員に求められるマネジメント力について理解する講義

講義・演習「自己理解に基づいたキャリア開発」

○教員に求められる資質・能力について、自分の強みと弱みをシートにまとめ、今後開発すべき資質・能力を知り、自身のキャリア開発の方向性を考える講義・演習

実践発表・演習「教育課題の解決のためのイメージマップづくり」

○「マネジメント力を育成するためのプログラム」について、昨年度実践した教員から実践発表を聞き、自身の実践について取組を構想する演習

勤務校でのプログラム実践

第2日

研究協議「実践の共有と振り返り」

○「マネジメント力を育成するためのプログラム」の実践について、各自が行った取組を報告し、実践を通して得たこと、考えたことを振り返ったり、他の受講者と共有したりする研究協議

講義・演習「緊急時のマネジメント」

○事例から事故発生時の対応について検討し、平時における危機管理の重要性を理解する講義・演習

講義「マネジメントの実践に向けて」

○マネジメントの視点や考え方を意識して、ミドルリーダーとして日々の教育活動を行う視点を心得る講義

④教職員や児童生徒を支持・援助し、組織を機能させる力（統率・指導力）

⑤教育資源を活用し、校務を迅速かつ正確に遂行する力（校務処理力）

⑥家庭や地域と協力し、連携する力（渉外力）

この六つの力を意識した教育課題の解決を通して、自身のマネジメント力を育成することができるよう、本プログラムは、PDCAマネジメント・サイクルに基づいて、七つのステップで構成されている。（図1参照）

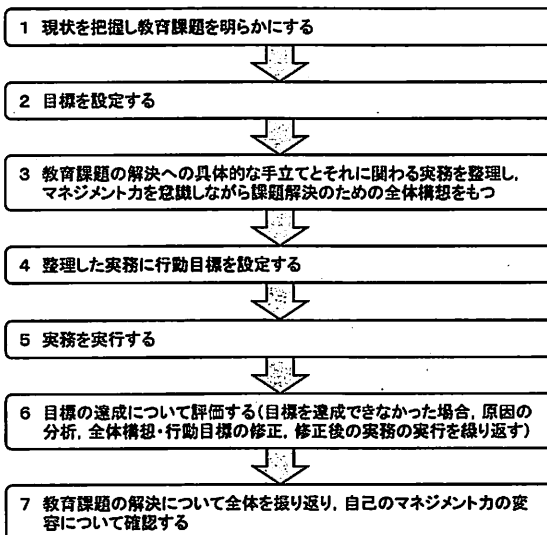


図1 マネジメント力を育成するためのプログラム

ステップ1 現状を把握し教育課題を明らかにする

自分の業務についての状況、これまでに行ってきたこと等を振り返り、業務の現状を把握することから教育課題を明らかにする。

ステップ2 目標を設定する

教育課題が解決した状態を想定して、目標を設定するとともに、課題の解決に向けて、早い段階で達成したいことを短期目標として設定する。

ステップ3 教育課題の解決への具体的な手立てとそれに関わる実務を整理し、マネジメント力を意識しながら課題解決のための全体構想を持つ

課題解決に向けて乗り越えるべき困難を想定し、具体的な手立てと手立てに関わる実務を洗い出す。手立てに関わる実務について

3 マネジメント力を育成するためのプログラム

マネジメント力という言葉には様々な解釈が存在しているが、本センターの「マネジメント力を育成するためのプログラム」においては、次の六つの力で構成される力として捉えている。

- ①情報を整理し、課題を明確にする力（課題把握力）
- ②目標を把握し、計画を立案する力（企画力）
- ③教職員の分担を調整し、協働する体制を構築する力（組織化力）

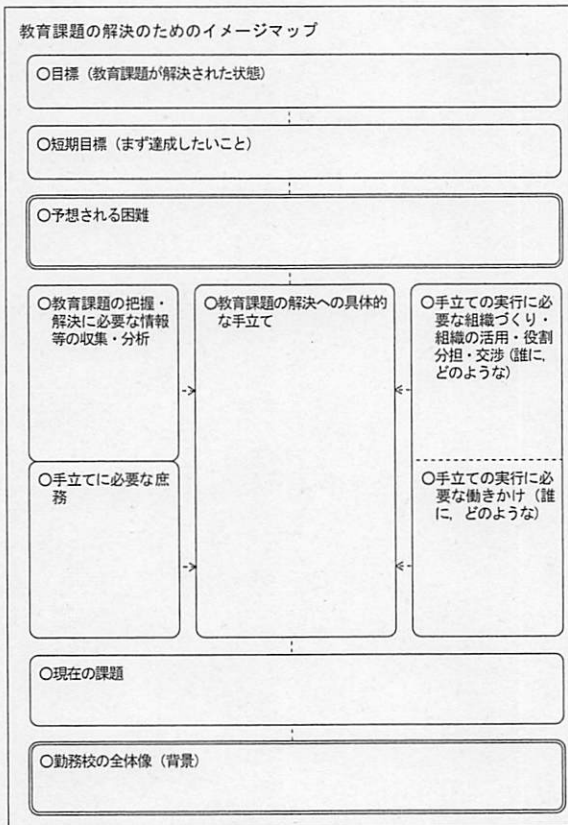


図2 教育課題解決のためのイメージマップ

は、各実務を実行することによって、マネジメント力を構成する各力のうち、どの力の育成につながるのかを意識しながら実務を整理する。

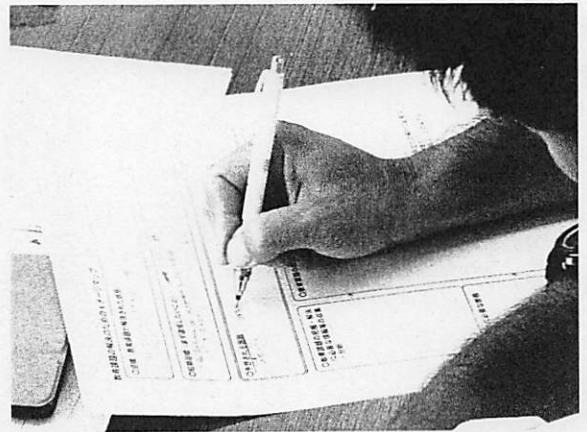
ステップ4 整理した実務に行動目標を設定する

ステップ3で整理した教育課題の解決への具体的な手立てと手立てに関わる各実務に対して、行動目標を6W2H（何を、なぜ、誰が、誰に、どこで、いつ、どのように、どれだけの予算で）の観点から検討し、設定する。

ステップ5 実務を実行する

設定した目標や短期目標の達成に向けて、行動目標を意識して、教育課題の解決への具体的な手立てと手立てに関わる実務を実行する。

ステップ6 目標の達成について評価する（目標を達成できなかった場合、原因の分析、全体構想・行動目標の修正、修正後の実務の実行を繰り返す）



教育課題の解決に向けた一連の取組終了後、設定した目標や短期目標と結果を比較し、目標の達成について評価を行う。結果が目標の達成までに到達していない場合には、その原因を分析した上で、全体構想・行動目標を修正し、目標の達成に向けて実務の実行を繰り返す。

ステップ7 教育課題の解決について全体を振り返り、自己のマネジメント力の変容について確認する

取組全体について振り返り、実務と行動目標の比較から十分達成されたこと、十分ではなかったこと、課題として残ったことなどを整理する。また、プログラム実践前後の自分を比較し、マネジメント力を構成する各力がどのように変容したかを振り返る。

以上の七つのステップを効率よくかつ効果的に進めることができるように、ステップ1からステップ3においては、検討・整理したことを全体構想として視覚化する「教育課題の解決のためのイメージマップ」（図2）を活用し、ステップ4からステップ7においては、マネジメント力を構成する各力ごとに、実務と行動目標、結果、実務の振り返りを整理する「マネジメント力の変容に関する分析表」（図3）を活用する。

4 研修の様子

本稿作成時点（8月末）では、受講者の実

マネジメント力を構成する力 (職務)	実務	行動目標	結果	振り返り (行動目標と結果を比較して)
情報を整理し、課題を明確にする力 (課題把握力)				
目標を把握し、計画を立案する力 (企画力)				
教職員の分担を調整し、協働する体制を構築する力 (組織化力)				
教職員や児童生徒を支持・援助し、組織を機能させる力 (統率・指導力)				
教育資源を活用し、校務を迅速かつ正確に遂行する力 (校務処理力)				
家庭や地域と協力し、連携する力 (渉外力)				

図3 マネジメント力の変容に関する分析表

実践状況について述べることができなため、研修第1日の各自の取組を構想する様子についてのみ述べる。

「選択研修 マネジメント」の受講者25人(小・中・高)は、5人ずつのグループに分かれ、指導主事や実践発表者の助言を受けながら、各自の取組を構想し、イメージマップに書き込んでいた。プログラムを実践する期間が2か月と短いこともあり、取組を決めるのに手間取っていた受講者もいたが、最終的には、多くの受講者がイメージマップの作成に着手できていた。

現時点において、研修の成果の検証には至っていないが、第1日の受講者の様子を見ると、プログラムの実践を通して、自身のマネジメント力を育成しようとする受講者の意欲は高まっていると考えることができる。プログラムの効果については、開発に取り組んだ昨年度までの研究事業において、協力員の実践を通して確認されているため、この研修を通して、各受講者がプログラムの実践に真摯に取り組むことによって、自身のマネジメント力の変容を実感することができるように



なると考えている。

5 おわりに

2年間の研究事業で考案した「マネジメント力を育成するためのプログラム」は、研修等で活用し、受講者の実践の状況を踏まえて、改善していく予定である。

今後も、本センターでは、研究事業で得られた成果を研修等に生かしていくことで、各研修等を充実させ、本県教職員の資質・向上に取り組んでいきたい。

なお、「マネジメント力を育成するためのプログラム」については、詳細な説明を記載した研究報告書を本センター Web ページに掲載してあるので、参考にさせていただきたい。

【報告書の場所】

・茨城県教育研修センター Web ページトップページ>研究>研究報告書>平成28年度>学校におけるマネジメントの在り方報告書 (PDF)