

## 学校組織力の維持・向上のための人材育成について

～継続可能な研修体制構築にかかわる校長の役割～

今野新一（鶴岡市立藤島小学校）

### 1 はじめに

教員の大量退職、大量採用の時代を迎え学校組織において経験が浅い職員の割合が多くなり、今まで連続と受け継がれてきた学校運営が滞ることが懸念される。その中で学校の組織力を維持し向上させるためには、人材育成を進めていくことが重要な課題となってくる。

### 2 研究の概要

#### (1) 研究のねらい

学校の組織力を維持・向上させるために、特に2つの年齢区分（A：若手＝初任から10年目まで、B：中堅＝学校運営の中心と期待される15～25年目の教員）を育成するための具体的方策を通して、継続可能な研修体制のあり方を探る。

#### (2) 研究の方法

##### ①1年次（平成31・令和元年度）

- ア 研究の概要と方向性の協議
- イ 対象となる教員と校長へのアンケート実施
- ウ 研究テーマの設定

##### ②2年次（令和2年度）

- ア 研究協力校における校内研修の実施とその効果の分析
- イ 研修対象者と校長への意識調査の実施

##### ③3年次（令和3年度：本年度）

- ア 研究のまとめと提言

### 3 研究の内容

- (1) 対象となる教員と校長に対し、山形県教員「指標」研修キャリアアップシートをもとにしたアンケートを実施し、身につけたい力を把握する。
- (2) 研究協力校における実践を通して、継続可能な研修のあり方を探る。
  - ①マイスター制度を活用した取り組み
  - ②OJTの機会創出を意図した取り組み
  - ③研修時間を意識した取り組み

- (3) 実践の成果を分析・考察し、研修の進め方（体制・内容）と校長の役割をまとめる。

### 4 成果（○）と課題（●）

#### (1) 「研修体制づくり」の視点から

- 人事評価面談を活用することは、目標を共有することに有効である。
- 年間、半期ごとに立案した研修計画に修正を加えながら実践することで、対象者に寄り添った柔軟な対応ができた。
- 研修対象の範囲を拡大していくことが必要である。
- 負担感を軽減するために、日常的なOJTと研修計画（回数）の兼ね合いに配慮する必要がある。

#### (2) 「研修内容」の視点から

- 校務分掌を優先した内容を設定することで、経営への参加意識が高まり、有用感につながった。
- 研修時間をあらかじめ設定しておくことが、内容の精選と負担感の軽減につながった。
- 日常的に相談できる職場の雰囲気の醸成とOJTの機会を創出していくことが大切である。
- ワークショップ等の「体験型」の研修形態を工夫していく必要がある。

### 5 提言

人材を育成し、学校組織力を維持・向上させるためには「継続可能な研修体制」を構築していくことが重要である。

- (1) 職員研修のあり方について考えるきっかけを与え、自分事として共に取り組む意識を醸成していく。
- (2) 研修の「二面性」（＝受ける立場、提供する立場）を大切にし、両方を経験させることで、研修内容の深化を図り、積極的に学校運営に関わる意識と力量の向上につなげる。