

平成 28 年度教職大学院派遣研修報告書

派遣者番号	28K18	氏名	佐藤 宗一郎
研究主題 —副主題—	地域と共にある学校づくりを推進する校内体制づくりの方策 —地域連携担当教員の役割と機能を視点として—		
派遣先	東京学芸大学教職大学院	担当教官	福本 みちよ
所属校	小平市立小平第六小学校	校長	古川 正之

キーワード： 学校組織マネジメント、地域連携、校内体制

1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

近年、学校を取り巻く環境は大きく変化し、学校が抱える教育問題は複雑化、多様化している。そのような中、学校と地域との連携に関する諸制度が整備され、様々な施策が推進されている。2011年3月に起きた東日本大震災を契機に、学校と地域との関係について改めて問い直されることになった。同年、文部科学省は、今後、全ての学校が「地域と共にある学校」を目指すべきとの指針を掲げた。佐藤(2012)が定義しているように、子供たちの豊かな育ちを確保するために、全ての学校が、地域の人々と目標や目指す子供像を共有した上で、地域と一体となって子供たちを育む学校を目指していくことが、これからの学校に求められる。

浜田(2009)は、組織が成立する要素としてバーナードの組織論に触れ、①共通目的の達成を目指している(共通目的)、②相互に意思を伝達できる人がいる(コミュニケーション)、③それらの人々が行為を貢献しようとする意欲をもっている(貢献意欲)の三つを取り上げている。地域と共にある学校づくりを継続的に充実、発展させるには、学校と地域が、目標やビジョンを共有し、協働する意識を高めていく学校組織マネジメントが必要となる(図1)。



図1 地域と共にある学校の組織マネジメント

本研究では、地域と共にある学校づくりを推進するための校内体制づくりの方策を提案する。本研究における校内体制づくりとは、学校の教育課題解決に向けた、学校と地域との協働活動づくりを意味する。その協働活動の中で、現在、国が法制化を検討している「地域連携担当教員」の役割

と機能に着目し、地域連携担当教員がいかに機能したら、より効果的な校内体制づくりが可能になるかを明らかにしたい。

2 研究の内容・研究の方法

<理論研究>

- (1) 学校組織マネジメントのサイクルを機能させた学校運営の必要性
- (2) 地域との連携・協働を原動力に教育課題の解決を目指す制度改革の変遷
- (3) 地域と共にある学校として新たに求められる学校運営協議会の役割と機能
- (4) 地域連携担当教員に求められる役割と機能

<実践研究>

【研究1】地域と共にある学校づくりの視点での所属校分析

- (1) 学校を取り巻く外部との連携・協働の現状
- (2) SWOT分析から見える地域連携の特色と課題
- (3) 地域連携をめぐる所属校の校内体制

【研究2】学校運営協議会設置校の実態調査

- (1) 地域連携を促進する取組及び学校運営協議会と教職員との協働活動の現状
- (2) プロジェクト型組織の類別

【研究3】プロジェクト型組織づくりの実践

- (1) 所属校におけるプロジェクト型組織づくり
- (2) プロジェクト型組織を機能させる働き掛けと地域連携担当教員を配置する必要性

3 研究の結果

【研究1】地域と共にある学校づくりの視点からの所属校分析

筆者の所属校は、2007年4月にコミュニティ・スクールに指定された。学校運営協議会設置を機に、各ボランティアの組織化が図られ、外部人材の支援・協力のもと、コミュニティ・スクールのメリットを生かした、多様な教育活動が展開できている。一方、固定化されたメンバーで築き上げてきた教育活動と、年々拡大・発展してきた外部人材を活用した授業や行事の弊害として、情報共有の徹底不足や役割分担の不明確化等の課題も見えてきた。所属校

における外部・地域との連携は、個人の力量に依存している面が強く、持続可能な組織にするための体制づくりが不可欠である。

【研究2】学校運営協議会設置校の実態調査

2015年12月の中央教育審議会答申では、地域と共にある学校づくりを推進するために、学校運営協議会を設置することは有効な手段の一つであるとし、今後、学校運営協議会の設置をより一層推進する方針が示された。また、「学校運営協議会において、学校支援に関する総合的な企画・立案を行い、学校と地域住民等との連携・協力を促進していく仕組み」にしていこうという基本的な方向性が打ち出された。

そこで、本研究では、学校運営協議会を設置する都内外の公立小中学校の実態調査を行った。

○調査対象：都内A市（小学校7校、中学校1校）

都外B市（小学校2校、中学校1校）

○調査方法：インタビュー調査、アンケート調査

調査対象校における、教職員と学校運営協議会の協議内容の共通理解を図る方策、地域連携に関する理解を促す研修及び地域と協働活動を行うための校内体制について整理すると、図2の四つにまとめることができた。

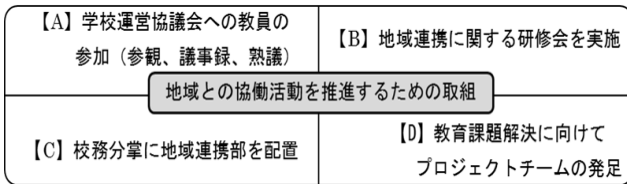


図2 地域との協働活動を推進する校内体制の実態

本研究では、図2のDに類型化されたプロジェクトチームを発足している学校に着目した。その理由は、学校と地域の代表（学校運営協議会）とが教育課題解決のために、学校の特色や実態に応じたプロジェクト型チームを組織することは、地域と共にある学校づくりを推進するために有効なものではないかと考えたからである。

【研究3】プロジェクト型組織づくりの実践

所属校の学校運営協議会内に今年度から学力向上プロジェクトチームが発足した。そこに4月から12月にかけて計8回、筆者自ら参画し、教育課題解決に向けたプロジェクト型組織づくりを実践した。

表1 筆者の働き掛けの内容と効果(筆者作成)

具体的な働きかけの内容	働きかけた対象	働きかけの効果
・ 課題に対する情報提供 ・ 外部講師紹介、コーディネート ・ 校内の情報収集・発信	プロジェクトチーム	・ 活発で具体的な内容の協議 ・ 学校の様子や宿題の取組等の情報を共有
・ 運営協議会で出た話題に関する情報提供 ・ 研修会の企画・実施	学校運営協議会に参加していない教員	・ 自主学習を充実させることによる学力向上を実感 ・ コミュニケーションの促進
・ 教育課題の情報共有 ・ 研修会の日程、内容等の調整	外部の人材	・ 専門知識、実践に触れる機会 ・ 意欲づけ、新たな視点の発見 ・ 教員の能力開発の促進

プロジェクト型組織を効果的に機能させるには、プロジェクトに関わる人同士の情報共有を促したり、外部人材も含めた協議や研修の場を設定したりする役割を果たす人が必要である。

これが、学校教育の充実や学校全体の負担軽減やマネジメント力向上などの効果が期待されている地域連携担当教員の役割である。表1の筆者が行った働き掛けは、まさに地域連携担当教員が担う機能であると言える（表2）。

表2 地域連携担当教員の3つの役割と10の機能

役割	【I】体制づくり	【II】関係づくり	【III】活動づくり
機能	①熟議の場の設定 ②協働の推進 ③マネジメントの推進	④情報収集・整理・分析 ⑤教育資源情報の提供・学校情報の発信 ⑥連携関係機関等との連絡・調整 ⑦協働活動の運営支援	⑧協働活動の充実に関する教職員への助言 ⑨地域の教育資源活用等に関する教職員への助言 ⑩学びを通じた地域づくりの推進

地域と共にある学校づくりの推進役として期待される地域連携担当教員に求められる三つの役割と10の機能に着目し、教育課題の解決に向けたプロジェクト型組織づくりの方策と、その実現のための地域連携担当教員の役割と機能を提案する（図3）。

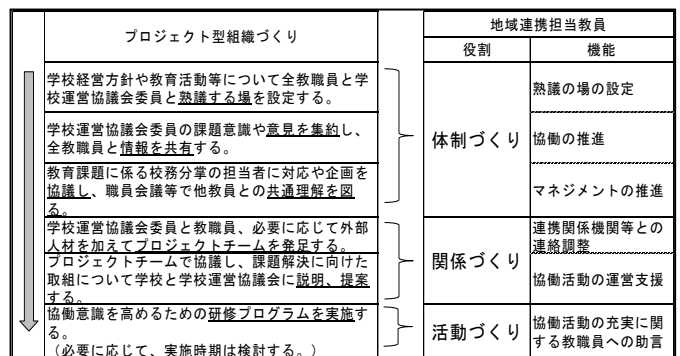


図3 プロジェクト型組織づくりのための地域連携担当教員の役割と機能

4 今後の展望

本研究では、地域連携担当教員を中心に、学校と地域が課題解決に向けてプロジェクト型組織をつくり、協働することで、地域と共にある学校づくりが推進される可能性があることが明らかになった。

実際のプロジェクト型組織の運用に関しては、地域連携担当教員が連絡・調整役となって意見を集約・伝達する等、教職員の負担感を減らす工夫が必要である。学校内においては、地域連携担当教員を中心とした地域連携を推進する分掌を設けることで、役割を明確にすることを検討する必要がある。外部人材の活用については、地域学校協働本部のような学校と外部人材をつなぐ組織との連携も、今後、重要になってくるだろう。