

校内組織と学校運営協議会が協働する組織体制の在り方

一 教育活動の質の向上を図るカリキュラム・マネジメントの実現に向けて 一

中村 哲也
学校運営コース

1. テーマ設定の理由

未来社会はグローバル化、さらに、AIをはじめとする産業の進展、加速度的に変化する予測困難な時代になると言われている。そして、学校には子供たちに生きる力を育み、よりよい社会の創り手として育成することが求められている。そのためには、学校は多様な人たちとの関わりを通して、子供たちに未来社会を生き抜く力を育むことが重要となる。そこで、学校・家庭・地域それぞれが当事者としての自覚と責任をもち、連携・協働の実践を通して、「社会総がかり」で子供たちの未来社会を生き抜く力を育成するための学校組織及び運用体制が必要不可欠である。

以上から、学校・保護者・地域が目標を共有し、教育活動が実践できる組織を再構築する必要性があると捉えた。そこで、令和4年度に市内の全小学校で学校運営協議会制度が導入されることを機に、学校運営協議会と連動した実効的な学校組織の編成及び運用の在り方を明らかにし、教育活動の質の向上を図るカリキュラム・マネジメントの実現を目指していくことが重要であると考え、本主題を設定した。

2. 研究の視点

- (1) 学校長や教職員への聞き取り調査、アンケート調査、授業参観、学校運営協議会への参加、校内研修の実践を通して、学校運営協議会制度を生かし教育活動の質の向上に向かうことのできる学校組織としての実態と課題を明らかにする。
- (2) 課題を明確化した上で、先行事例の研究・分析・啓発及び教職員との対話・チーム会議を通して、カリキュラム・マネジメントが実現できる学校組織構造の在り方と運用の仕方を考察する。

3. 研究の内容

(1) 基本的な考え方

① 「学校運営協議会制度」について

「学校運営協議会制度」とは、地域住民や保護者等が学校運営に参画し、「熟議」を通して目標やビジョンを共有することによって、地域と一体となって特色ある学校づくりを進めていくことができる、法に基づく仕組みのことである。本研究では、「学校運営協議会制度」の趣旨や効果等について教職員に啓発を図ることで、保護者・地域との適切な役割分担、連携・協働の在り方について前向きに検討できるようになるとともに、自校の教育活動の開発、見直し・改善の視点でカリキュラムの問い直しを図る起点となると考えた。

② 「カリキュラム・マネジメント」について

「カリキュラム・マネジメント」は、「児童や学校、地域の実態を適切に把握し、教育の目的や目標の実現に必要な教育の内容等を教科等横断的な視点で組み立てていくこと、教育課程の実施状況

を評価してその改善を図っていくこと、教育課程の実施に必要な人的又は物的な体制を確保するとともにその改善を図っていくことなどを通して、教育課程に基づき組織的かつ計画的に各学校の教育活動の質の向上を図っていくこと」である。本研究では、学校運営協議会の熟議を通して目指す児童像や育成すべき資質・能力の明確と共有を行い、学校運営協議員と協働する教育活動への組織的な取組が、未来社会を生きる子供たちの資質・能力をより効果的に育むことにつながると捉えた。

（２）学校運営開発実習Ⅰ（令和４年度）の活動内容から

①学校長をはじめとする教職員への聞き取り調査

学校長は、コミュニティ・スクールをはじめ、地域の教育力を生かし、子供たちの資質・能力の向上を図る必要がある、学校運営協議会を効果的に生かす方法について模索していた。教職員の聞き取りからは、チームとしての協議時間確保の困難さが課題としてあがった。

②教職員への意識調査

意識調査結果から、本校教職員は地域・保護者と連携して教育活動の質を向上していきたいという組織的な強みが確認できた。その一方で、教職員一人一人が学校運営に関わることができる組織体制については課題が見られた。また、組織体制の明確化や運用の在り方の可視化等が必要であることが明らかとなった。

（３）研究の構想

①学校運営協議会と連携・協働する学校組織

未来社会を見据えた学校教育には、保護者や地域との連携・協働は不可欠である。そのために、学校は学校運営協議会と未来社会を見据えた目標や手立てを共有し、実効性のある協働する組織にしていくことが肝要であると捉えた。そこで、本研究では学校既存の組織（知・徳・体のプロジェクトチーム等）に学校運営協議員の特性と意志を基に位置付け、関わりをもたせることで学校と学校運営協議会の協力関係を密にしていく。そして、目標を共有した学校運営協議員からの意見を採り入れたり、学校評価と関連付けたりすることで学校教育活動の活性化、目標達成に向けた効果的な取組につながると考えた。

②資質・能力を育む指導計画の作成

教職員がカリキュラム・マネジメントの視点で指導計画を作成することで、子供たちの資質・能力を組織的に育む意識が高まり、具体的な取組の計画・実践につながると考えた。そして、作成した指導計画の取組に対し、学校運営協議会の場で評価・改善の熟議を行い、子供たちの資質・能力を地域社会総がかりで育む地域協働型の教育活動につなげていく。要するに、教職員が作成した指導計画に基づく実践を学校運営協議会の熟議を通して更に改善することで、地域の教育資源をより効果的に生かしながら子供たちの資質・能力を育むことができると考えた。

4. 研究の実際

（１）理解・啓発を促進する校内研修の実施（R４年度）

教職員と学校運営協議員の関係を密にするには、子供たちの資質・能力の育成という共通の目標に向かう「当事者意識の向上」と「熟議の成立」が重要であると捉え、筆者は地域連携担当教諭とともに啓発のための研修計画・実践を行った。校内研修を通して、コミュニティ・スクールの趣旨や地域協働型教育実践の具体などを先行事例から学び合った。研修の成果もあり、教職員は地域と

の連携・協働に対する意識を高めた。そして、第4回の学校運営協議会に参加した。

第4回学校運営協議会の熟議のねらいは、教育ビジョンの共有とした。熟議から、目指す子供像の実現には、身に付けるべき資質・能力を学校・保護者・地域が共有し、資質・能力の育成のために連携・協働の必要性があることを確認できた。熟議結果は令和5年度学校グランドデザインに反映され、グランドデザインと学校運営協議会を関係付けた「資質・能力育成構想図」を作成した。

（2）学校運営協議会と協働する学校組織づくり（R5年度）

令和5年度より、本校の学校組織は、子供の資質・能力の育成を図るため、プロジェクトチーム主任も学校運営協議会のメンバーとして組織された。また、プロジェクトチームに「地域連携」を加え、校内組織を組みかえ、「地域連携」、「確かな学力」、「豊かな心」、「健やかな体」の4つのプロジェクトとした。「地域連携」プロジェクトは、地域との連携・協働に向けた校内研修会の計画・実施をするなど全体をコーディネートする役割を担った。さらに、学校運営協議員を取り込んだプロジェクトにした。学校運営協議員が、自らプロジェクトを選択・参加することで、使命感・責任感を高めるとともに、主体的なプロジェクト参画につなげることにした。加えて、学校運営協議会の各熟議テーマに応じて、学校側の参加者を変更するのも本校の学校組織の特色である。

（3）資質・能力を育む指導計画の作成（R5年度）

指導計画の作成は、教育活動を見通すことができるだけでなく、組織としてやるべきことが可視化され、組織及び個人としての取組が明確になり、身に付けるべき資質・能力の育成に向けた意欲的な実践につながる。そこで、子供の資質・能力を育むための効果的なカリキュラム・マネジメントによる指導計画の作成に向けて、理論研究・指導計画の必要性・指導計画作成を計画・実践した。

7月の理論研修後、プロジェクト会議や学年主任会を通して、8月に「育成すべき資質・能力の系統表」、9月に「地域協働型探究カリキュラム」を完成させた。この「地域協働型探究カリキュラム」の作成により、教職員は見通しをもった実践を図るようになり、外部との連絡・調整を積極的に行ったり、地域連携を担当する筆者や教頭に相談を持ち寄りする機会が増えた。

（4）第3回学校運営協議会における熟議（R5年度）

10月の第3回学校運営協議会の熟議テーマは、前期学校評価を基にした「子供たちの資質・能力の育成に向けて何ができるか」であったため、全教職員が参加した。まず、全体会で各プロジェクトリーダーが『取組のねらい』と、前期学校評価結果をもとに『進捗状況及び課題』について報告を行った。次に、低・中・高の学年ブロックに分かれ、学校運営協議員も関心の高い学年ブロックに参加し、取組の改善に向けた熟議・共有の場となった。

（5）地域協働型探究カリキュラムと学校運営協議会の熟議をつなぐ（R5年度）

「地域協働型探究カリキュラム」を効果的な実践にしていくためには、学校運営協議会の熟議における学校運営協議員の意見・提案を教職員が傾聴し、指導計画に取り入れ、地域の教育資源を効果的に生かすマネジメントが重要である。1・2学年の地域協働型探究カリキュラムでは、おもちゃづくりがテーマとなっていた。第3回学校運営協議会の熟議で挙げた「学校は祖父母との関わりを強めたほうがいいのか」という提案がカリキュラムとつながった。意見を出した学校運営協議員に相談を持ち掛け、子供たちの資質・能力の育成のためにという目標のもと参加できる地域人材の手配を依頼した。本校で育む資質・能力とした「自己実現を図る力」・「コミュニケーション力」・「地域貢献性」を共有した上での地域と連携・協働した教育活動が実現された。

5. 研究の成果と課題

(1) 教職員

協議会において、プロジェクト主任が取組の進捗や課題について、具体的に説明したことで、学校運営協議員との連携・協働の意識が高まった。そして、全教職員が資質・能力の育成を目標にRPDCAサイクルを意識した実践につながった。実際、「地域協働型探究カリキュラム」の作成を通して、子供たちの資質・能力の育成こそが教員の使命であることを再確認でき、子供たちの資質・能力の育成のためにカリキュラム・マネジメントにあたる意識や実践性を向上させる結果となった。一方、課題としては、教職員の時間的な負担感が残った。

(2) 学校運営協議員

第3回学校運営協議会後、協議員対象の学校運営協議会に関する意識調査を4件法にてアンケート調査を行った。成果として、学校運営への参画意識の向上、目標に向かう協議会の機能化などが挙げられる。一方、課題としては、「実践を評価・改善するための熟議時間の確保」、「地域の方への広報及び意見を取り入れる工夫」などが挙げられる。

教職員と学校運営協議員がコミュニティ・スクールの設置目的を十分に共有し、学校組織のプロジェクトチームに学校運営協議員を取り込めたことが、学校運営協議員の学校教育に対する使命感や責任感、取組に対する主体性の向上に効果的であったことが分かった。

(3) 児童

本年度7月と12月に、全児童を対象として「学習や生活に関するアンケート」を4件法にて実施し、結果を比較した。本研究における取組が「育成すべき3つの資質・能力」の育成・向上につながったと言える。特に、意図的な地域協働型教育実践が、地域のよさを知る機会となった。一方、課題としては、自己実現を図る力の1つである挑戦心の調査結果が下がったことである。そこで、熟議に子供からの意見を取り入れるなど、子供たちの実態を把握し、教育活動の改善を図っていく。

(4) 課題

今後の課題として、「①子供の主体的な学びのための指導計画・実践につなぐこと、②地域教育資源活用のための人材バンクリストの作成、③更なる啓発のための地域連携プロジェクトとしての広報、④地域学校協働本部との両輪体制の具体の構想」などが挙げられる。

6. おわりに

研究構想の「①学校運営協議会と連携・協働する学校組織、②資質・能力を育む指導計画の作成」は、「社会総がかり」で子供たちの未来社会を生き抜く力の育成につながるということが分かった。

参考・引用文献

中教審 「中央教育審議会答申 第228号」(令和3年4月)

木村直人 相田康弘 「未来の学校づくりーコミュニティ・スクール導入で『地域とともにある学校』へー」(2019年5月)

田村学 「『深い学び』を実現するカリキュラム・マネジメント」(2019年10月)

熊谷慎之輔 志々田まなみ 佐々木保孝 天野かおり 「地域学校協働のデザインとマネジメントーコミュニティ・スクールと地域学校協働本部による学びあい・育ちあい」(2021年3月)