

学校経営に求められる教員の資質・能力の開発に関する事例研究

－教職大学院学校経営系コース授業における実務家教員の取組を中心に－

A Case Study on the Development of Teachers' Quality and Ability Necessary for School Management

－ Focusing on Clinical Professors' Efforts in Lessons of Professional Graduate School in Education －

田村 靖二

Yasuji TAMURA

滋賀大学大学院教育学研究科

大野 裕己

Yasuki OHNO

滋賀大学大学院教育学研究科

<キーワード> 教育法規 学校組織マネジメント 教員の資質・能力の向上 実務家教員 実践事例

I はじめに

教職大学院学校経営系コースで学ぶ現職派遣教員学生（現職院生）は、これまでの教職経験でそれぞれの教育観を有している。また、家庭や地域社会の教育力の低下や急激な社会変化に伴う学校の役割、特別な教育的支援を要する児童・生徒への対応など、学校が抱える今日的課題に対する意識も高い。そして、保幼・小・中・高の接続や「チームとしての学校」施策に見られる体制整備などの体系的、組織的取組の重要性も認識している。一方で、一般教員としての職務範囲は限定的であり、統括的に学校組織の運営・管理の実務に当たる機会はそれほど与えられていないと推測される。

今後、現職院生は、県・市町教育委員会との連携や協働、学校運営の要としての役割、コンプライアンスの推進などの高度な職務に力を発揮することが期待される。また、質の高い学校教育を推進する上で、教育的資源である人・物・金（財政）・情報を活用した職務遂行能力が求められる。

以上の文脈は、教職大学院学校経営系コースを担当する大学教員に、従来の行政による現職研修と異なる学校経営教育のシステムと内容・方法の開発を求める。これまで、大学院学校経営教育のシステム開発の実際や授業モデルの研究（篠原 2017, 加治佐 2011 など）、あるいは研究者教員の教授力量の基礎にかかる研究（牛渡 2013, 大野 2019 など）はみられるものの、教職大学院のニューカマーとなる実務家教員における（研究者教員の取組とも結合する）大学院での授業開発に資する研究はそれほど多くない（例えば廣岡 2012）。

本研究は、このような状況理解に基づき、現職院生の学校経営に必要となる実践力の開発に向けた実務家教員の実践開発の事例研究として、滋賀大学教職大学院学校経営力コースのコース別科目「教育法規の理論と実践」及び「学校組織マネジメント研究」での取り組みを取りあげ、その成果と課題を検討する。

II 問題と目的

1 教育法規に関する一般教員の現状と課題

一般教員にとって、教育法規は馴染みあるものではない。教育法規に触れる機会と言えば、教員採用試験の受験時に、それに向けてコンパクトにまとめられた商業誌等を通じ、日本国憲法や教育基本法など出題頻度の高い基本的な教育法規を暗記する程度で、日常の教育活動で教育法規を確認する機会は稀有と言ってよい。

この背景には、教員の職務に対する意識の対象が児童・生徒の学習活動であり、戦後教育の量的拡大をめざす知識・技能の習得を目的とする学校文化があったと考える。学校現場では、検定教科書の内容を児童・生徒に教え込むことが職務の中心であると考えている教員も少なくない。授業研究の協議の場で「教科書を教えるのではなく、教科書で教えること。」「知識伝達型の授業から学習者主体の活動型の授業を工夫すること。」など、教科を担当する指導主事が繰り返し指導・助言に努めてきたことから、このことが窺える。

昭和 59 年の臨時教育審議会設置以後、知識詰め込み教育の弊害や社会の変化を受けて、「個性の重視」の教育が求められるなかで、完結型の学校教育から生涯学習型の学校教育への移行が図られた。一方、学校現場では関心・意欲・態度も学力とする「新しい学力観」を学習評価にどのように反映させるかに関心が集中した。

「生きる力」を育む教育の重要性が指摘され、平成 10 年の学習指導要領の改訂では、授業時数の削減や週 5 日制の移行、総合的な学習の時間などの実施に向け、学校現場では教育課程の再編に注力してきた。

中央教育審議会より「新しい時代にふさわしい教育基本法と教育振興基本計画の在り方について」（平成 15 年 3 月）が答申され、平成 18 年に教育基本法が改正された。以後、学校教育法等の教育関連法令の改正が体系的に進められ、学習指導要領も今回が 2 度目の改訂となる。学校現場では、「思考力・判断力・表現力」「習得・

活用・探究」「主体的・対話的で深い学び」などのキーワードのもとに、教育方法や技術を模索している現状にある。

第4次産業革命が進行する状況下で、子どもたちは、知識基盤社会の先にある予測が困難で新たな時代を担うことになる。人材育成に果たす学校現場や教員の意識改革につながる質的向上が求められる。

法規は、「国や自治体などの国家機関を拘束し、国民・住民の権利・義務を定める公式の法規範（市川他編2019：p.7）」である。児童・生徒の教育に携わる教員にとって教育法規に精通することは不可欠である。さらに、教育法規の内容や近年の変化を学ぶことは、多角的、体系的に教育を捉え、我が国の進める教育改革の意義や目的を幅広く理解し、学校教育に求められる役割をより精度が高い形で果たすことにつながるだろう。

2 学校現場や教員に必要な教育法規力

(1) 我が国の教育を俯瞰する力の育成

学校教育の中心的役割を求められる現職院生は、我が国の教育の現状から課題を理解し、その改善に向けて実践力の向上を図ることが期待される。そのためには、教育法規の学びは重要である。

例えば、教育基本法の改正となった背景を検討することで、「科学技術の進歩、情報化、国際化、少子高齢化、核家族化、価値観の多様化、社会全体の規範意識の低下」（文部科学省2007）などの社会環境の変化が教育に及ぼす影響を認識することになる。さらに、「育児不安や悩みをもつ親の増加、近隣住民間の連帯感の希薄化、地域の安全・安心の確保の必要性などの家庭や地域社会が抱える問題、いじめ問題や不登校、校内暴力等の問題行動、質の高い教員の確保等の学校課題、基本的な生活習慣の乱れや学ぶ意欲の低下、学力低下傾向、体力の低下、社会性の低下、規範意識の欠如等の子どもの姿」（同上）から、解決すべき教育課題が明確となり、その改善方策を考える機会となる。

また、旧・現行教育基本法の比較は、戦後我が国の教育が果たしてきた役割や「教育改革国民会議」まで遡る今日の教育改革の流れを確認し、改正の意義や目的を知ることとなる。現行教育基本法が旧法の理想的性格に政策的性格が付与された（篠原2013：pp.4-7）ことに関連で、教育の目標（第2条）や教育振興基本計画（第17条）の規定内容を理解することは、学校教育における不易と流行を再認識させ、教育制度改革の理解を深めることになる。さらに、学校支援地域本部事業や学校運営協議会等の教育施策や、社会に開かれた教育課程等との関連で今回の改正を読み解くことは、学校改革の文脈と近未来像を見通すことにつながる。このように体系的な視点から教育法規を学ぶことで、我が国の教育を俯瞰する力が培われることが期待される。

(2) 不断の学びにつながる資質・能力の育成

平成27年12月中央教育審議会答申「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～」

の具現化に向けて、教育公務員特例法等が改正され、10年経験者研修の中堅教諭等資質向上研修への変更、教員育成指標や教員研修計画の策定が義務化された。これらの改正は、アクティブ・ラーニングの視点からの授業改善や教科等を越えたカリキュラム・マネジメントへの対応、英語・道徳・ICT・特別支援教育等の新たな課題への対応、「チームとしての学校」の実現、社会環境の急速な変化や大量採用による年齢、経験年数の不均衡による弊害、学校教育課題の多様化・複雑化などの教育課題に対応するものである。現職院生は、教育法規を通して、教育課題の改善に専心する必要性を学び、自らの不断の修養と研究の重要性を再認識することができる。そして、所属校での同僚性やリーダーシップの発揮に繋がるものと考えられる。

文部科学省「平成29年度公立学校教職員の人事行政状況調査について」によると、平成27年度から平成29年度の3年間の教育職員の懲戒処分数は2,643人、訓告等は16,824人で、全教育職員に占める割合は約0.70%となっている。また、指導が不適切な教員の認定及び措置等の状況は95人（前年度108人）である。数字に表れない事案を含め、教職員の倫理観の問題は、今日的な教育課題の一つになっている。現職院生が改めて教育公務員の服務規定から地方公務員法等の関係法令を認識することは人事管理運営には欠かせない。教員の身分や職務規定、教育公務員の優位性などを再認識することは、社会的要請に対する視野の広がりにつながるものである。また、学校事故等へのリスク・マネジメントやクライシス・マネジメントに通ずる危機管理力の修養においても、安全配慮義務や注意義務との関連で法規を学ぶことは重要な今日的課題である。

さらに、教育法規から学校教育を見直すことは、現職院生に学校教育を巡る多種多様な課題の新たな気づきから行動への変容を促し、不断の学びに繋がるものである。そして、教育方法や技術にのみ目を奪われることなく、教育者としての視野を広げ、教員の資質・能力を幅広く伸長させることが期待される。

3 学校組織マネジメントに関する現状と課題

中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」（平成27年12月）では、「これからの学校が教育課程の改善等を実現し、複雑化・多様化した課題を解決していくためには、学校の組織としての在り方や、学校の組織文化に基づく業務の在り方などを見直し、『チームとしての学校』を作り上げていくことが大切である。」としている。そのために、①専門性に基づくチーム体制の構築、②学校のマネジメント機能の強化、③教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備の必要性が指摘されている。そして、学校のマネジメント機能の強化について、「管理職のリーダーシップや学校のマネジメントの在り方等について検討を行い、校長がリーダーシップを発揮できるような体制の整備や、学校内の分掌や委員会等の活動を調整して、学校の教育

目標の下に学校全体を動かしていく機能の強化等を進める。」と述べている。

これまで学校では、個々の教員の専門性による自立的・創造的に行われる教育活動が尊重されてきた。そして、それぞれの教員の特性が最大限に生かされる環境としてフラット型（鍋蓋型）の組織が機能してきた。学校規模に関わらず、学校運営の柱となる管理職の配置形態は、特別な場合を除き、「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準を定める法律」により、全国の公立小中学校で同じであった。

文部科学省は2007年の学校教育法改正に基づき、新しい職の創設による学校運営体制の強化に向け組織改革を図っている。しかし、先述したこれまでの学校文化を変革し、課題の共有と課題解決に向け組織力を発揮するピラミッド型の組織がもつ特長が十分に機能した学校運営体制には至っていない。

学校組織マネジメントの課題は、教員の専門性を活かし、児童・生徒の活動を重視する教育指導の側面と学校を一つの組織体として捉え経営的視点をもつ校長のリーダーシップが十分に機能する学校管理の側面との統合にある。この点、教職大学院に学ぶ現職院生には、学校特有の組織のなかで、マネジメント機能を生かし新たな学校文化を創造する経営力の育成が求められる。

4 学校組織を動かすマネジメント力の育成

学校組織マネジメントの目的は、保護者や地域住民から付託された教育活動を通して、地域の特性や児童生徒の実態を踏まえ、文部科学省や都道府県教育委員会、市町村教育委員会が掲げる教育施策に応じた学校の教育目標を実現することである。そして、取組の観点として、①人材の有効活用、②職務機能の効率化、③教育成果の最大化が挙げられる。学校組織を動かすマネジメント力の育成では、研究者教員が行う理論や演習を通して培われた知識や技術を、今後の学校現場のなかで活用する実践力へと高めることが求められる。

2008年に創設された教職大学院制度において、特に学校経営系コースに在籍する現職院生は、研究者教員からの学びを、実務教員が実際場面で積み上げてきた実務事例を通して深め、実践課題や改善策、成果等を検討することで、学校組織を動かすマネジメント力の実践力を培っていくことが期待される。

Ⅲ 方法

1 対象

平成31（令和元）年度に滋賀大学大学院教育学研究科高度教職実践専攻（教職大学院）学校経営力開発コースに入学した現職派遣教員男性2名（中学校教員2名）・女性3名（小学校教員1名、中学校在籍教員2名）の計5名（以下、受講生）が本稿の二科目を受講した。

2 方法

同教職大学院において、平成31年4月8日（月）から令和元年7月29日（月）の間、研究者教員と実務家

教員のコラボで開講した学校経営力開発コース科目「教育法規の理論と実践（全15回、研究者教員の大野と実務家教員の田村が担当）」及び「学校組織マネジメント研究（全15回、大野・田村の他1名の実務家教員が担当）」を取り上げ、Iで示した関心に基づき、実務家教員が実施した教育法規演習やマネジメント機能を活用した学校現場での実務事例が、受講生の教育観の変容や学校経営に関する知識・理解や意識の向上にどのような成果をあげることができるか、検討する。

3 両授業の経緯と実務家教員の実践の方向付け

上記二科目は、分業形式のオムニバス形式を採らず、全15回の授業に担当教員全員が原則同席する協力教授形式で実施された。平成31（令和元）年度の両科目は、科目内の数回のまとまりごとに、研究者教員の理論・研究知の講義－実務家教員の実践事例・実践知に係る講義－事例研究または演習、の流れをもたせることを基本に計画された（「教育法規」は前年度まで、15回の前半を研究者教員主導の法規解釈講義、後半を実務家教員主導の実務演習としていたが、院生の課業負担及び授業アンケート等での理解度の状況から、「学校組織マネジメント」で実践していた上記の形式に近づける授業改善を行った）。両授業とも主担当は研究者教員が務めたが、そのコーディネート機能は「学校組織マネジメント研究」は相対的に強く、「教育法規の理論と実践」は弱い。これは、「学校組織マネジメント」は実務家教員二人が担当するための差異ともいえるが、実務家教員の田村が学校管理職・教育行政職（県教委・市教委）にわたり卓越した教育法規の運用経験や生徒指導の専門力量を有するため、「教育法規」では、その特性を授業運営に活かす（そして研究者・実務家の授業内での相互学習を促進する）意図によるところが大きい。

なお、実務家教員は「教育法規の理論と実践」では、主に7回の授業を、「学校組織マネジメントの研究」では、主に5回の授業を担当した（研究者教員は二科目とも7回の授業を主に担当。残りの回は外部講師授業または最終演習で全員担当）。実務家教員の授業に際しては、紙面による自主教材を配布し演習課題の明確化に努めたり、パワーポイントにより実務のポイントや画像を示したりすることを通して、内容理解の促進や臨場感の高揚を図ることに意を用いた。

Ⅳ 結果

1 「教育法規の理論と実践」における実践事例

受講生にとって、教育法規は身近なものではなく法規特有の表現形式に戸惑いを感じる傾向にある。また、法令解釈では、法的思考と教育的思考の違い（篠原 2015: pp.15-16）から教育法規の学びが学校現場の諸活動と乖離するといった学習上の障害になることも考えられる。このため、法規学習においては、①条文の読み込みを通して法規の表現に慣れること、②当該の条文と関連する他の法令や条文の検索により条文理解の幅を広げるこ

と、③これまでの培ってきた経験知との関連で法解釈を進め、自らの職務を想起させること、④我が国の学校教育における教育課題を俯瞰し、広い視野から教員の役割を認識させること、が重要である。

実践事例 1 (法規定と経験知をつなぐ)

受講生は第 1 回で授業ガイダンスと法規の体系について学び、第 2 回で兵庫教育大学准教授川上泰彦氏(外部講師)による「地方教育行政と実務」の講義を受け、教育委員会制度等を中心に学習を進めた。これに続く実務家教員による授業回では、受講生の豊富な教職経験(経験知)を教育法規理解につなぐことを主眼に第 2 回のテーマを中心に演習を進めた。Table 1 は取り扱った演習内容を示したものである。演習では、最初に「地方教育行政に関する組織及び運営に関する法律(以下、地教法)」の条文を概観した後、課題 2 から課題 5 についてこれまでの学校現場の目線から意見交流を図り、その後法的思考からワーキングによる検討を進めた。

Table1 地方教育行政と実務

区分	演習課題として取り扱った内容
課題1	教育基本法における教育行政規定の条文確認と地教法を概観する。
課題2	教育長の任命権、総合教育会議の創設、教育大綱の作成等の首長の役割と独立行政委員会としての教育委員会の役割との関連から教育の中立性や継続性、安定性について検討する。
課題3	国及び都道府県や市町村が公表する教育振興計画作成の目的と教育委員会の教育施策との関連から学校教育の現状について検討する。
課題4	学校教育法施行規則で示される標準授業時数の不履行の問題に関わり、学校運営に関する教育委員会の役割や教育課程の編成権について検討する。
課題5	県費負担教職員の人事権や服務監督権についての都道府県教育委員会や市町村教育委員会の職務権限の違い、義務教育費国庫負担法の意義について検討する。
課題6	特別教育支援員など県や市町が実施するきめ細かな指導に向けた多様な雇用形態による学校職員の配置について、地方自治法や地方公務員法等の関係法令から、その規定を確認する。

この演習により、教職の身分的特徴や地教法の規定が日頃の教育活動と深く関わっていること、学校で実施する教育内容と国や県市町村が示す教育施策の関連、教育を取り巻く首長部局と教育委員会との関係の変化など、これまで疎遠であった教育法規が自らの職務と深い関わりを持つことが認識され、今後の教育法規の学習に対する意欲喚起が図られた。一方、教育法規の条文の難解さに対する声を受講生からは聞かれた。

実践事例 2 (実務と関係法令の理解)

受講生には 4 回の教育基本法規と解釈において、学校教育法、教育課程や学校管理の関連法規、学校保健安全法の理論学習を終えた後で、既習の関連内容について教育小六法を用い、学校が果たすべき実務と課題、学校事故等に関する実務的問題等の演習課題を実施した。Table 2 は演習で取り上げた内容の一部である学校教育法(小学校)について取り上げた内容を例示したものである。受講生は、これらの演習を通して、①条文の読み込み②当該条文との関連法令や条文の検索③学校における実務課題と法規の解釈との関連について知識理解を深め、教育法規の条文から幅広い視点で学校教育を俯瞰し、自らの教育活動と教育法規の関連性の重要性を学ぶことができた。一方、教育法規が相互に多くの関連構造にあるため、受講生にとって混乱を生じさせたと思われることは反省材料であり、演習内容と学習時間との調整が必

要と捉えている。

Table2 学校教育法(小学校)の条文と実務

学教法	実務に関する内容
第1条	学校教育法の章構成が変更された背景を読み解くと同時に、義務教育学校や中等学校の制度改革が意味する我が国における学校制度について考える。
第2条	公立学校の設置者を確認し、予算の執行権(第5条)や総合教育会議や教育振興計画(地教法)との関連について考える。また、国家賠償法との関連も思慮する。
第6条	義務教育はこれを無償とする(憲法第26条)との関連について、判例(昭和39.2.26最高裁)を参照し検討する。また、学納金返還訴訟にみる入学金の取り扱い(平成18.11.27最高裁)も思慮する。
第9条	地方公務員法(以下地公法)第31条服務宣誓、地公法第16条の欠格条項との関連について検討する。また、教育免許更新講習未受講者の登用問題との関連も思慮する。
第11条	懲戒の種類(昭和56.4.1東京高裁)、体罰の範囲(同)、有形力の行使(昭和60.2.22浦和地裁)、体罰情報の公開(平成18.12.22大阪高裁)、児童懲戒権の限界について(行政実例)について確認する。滋賀県教育委員会の懲戒処分手続きの概要を理解する。
第12条	「…別に法律で定めるところにより…」と関連する学校保健健康安全法第3節について確認する。
第16・17条	外国人児童生徒の転入について、学年相当当該児童・生徒との学力との問題、日本語の指導を要する程度と加配教員との関連から、学校が抱える教育課題について検討する。また、「年齢計算ニ関スル法律」の規定について確認する。
第19条	地方公共団体における生活保護世帯への教育扶助や市町村教育委員会による準要保護世帯への就学援助制度(生活保護法、就学奨励法)及び特別支援学校就学奨励法との関連にも留意する。また、市町村教育委員会による特別支援学級在籍児童生徒の就学援助事業にも注意する。
第21条	教育基本法第5条の規定(義務教育における普通教育)や学習指導要領等の内容との関連で考える。
第30条	①基礎的な知識及び技能の習得②知識技能を活用した課題解決のために必要な思考力、判断力、表現力その他の能力の育成③主体的に学習に取り組む態度の養成を通じて義務教育の目標(第1条)を達成することを再確認し、学校教育で培う資質や能力が条文で規定されていることを理解する。また、中学校及び義務教育学校にも留意する。
第31条	学校教育で重視する体験活動の充実について、①多様な体験活動の充実②活動の推進体制の充実③情報の収集・提供等④多様な活動の場・機会の確保⑤民間グループに対する施設利用の便宜供与⑥指導者・協力者の確保、人材養成⑦プライバシー・情報の保護⑧安全確保、適切な応急処置⑨その他について初中局長・生涯学習局長通知(平成13.9.14)が発出されていることを知る。
第33条	学習指導要領の法的根拠となる条文であることを知り、学習指導要領が拘束力をもつ法的根拠であることについて再認識する。
第34条	教科書の発行に関する臨時措置法による「教科書需要数の報告」、義務教育諸学校の教科用図書は無償措置に関する法律第3章「採択」、地教法第33条(学校管理)における副教材の届け出との関連を確認する。
第37条	14項「事務職員は事務をつかさどる。」について、事務職員の学校運営参画を推進する観点から検討する。また、教職員の学校配置定数である「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律」の規定から教員・養護教諭・事務職員の配置基準について理解する。また、職員の安全配慮義務等に関わる学校事故、校長の職務命令、教員の思想信条、校長による授業参観や職員会議の主宰などについても概観する。
第42条	学校運営協議会や地域協働本部、学校の自己評価と第三者評価との関連から考える。
第43条	

実践事例 3 (判例や研修事例から学びを深める)

学校事故や体罰などの指導上の瑕疵、教員による非違行為等が起こる度に、教職員のコンプライアンスやリーガル・マインドの問題が指摘される。学校現場には、依然として教育愛や情熱の言葉で飾られる教育的思考で教育活動が進められている現状に問題があると言える。安全配慮義務や注意義務に関連する意識の向上に向けては、実際の判例や研修で取り扱われる事例等を通して学習することが重要である。渡邊(2010)は、判決文を読む意義を、①法律条文の実生活上の意味を実感できる、②多様な教育実践を知り、その良し悪しにつき主として法的視点から自らを評価する機会となる、③法律家の思考プロセス、リーガル・マインドを体験できること、と述べている。受講生には、Table 3 に示すステップ 1～3 の演習事例を通して、自らの身分上、職務上の義務をはじめ、行政責任・刑事責任、民事責任に関する関係法令を学び、法的思考力を高めさせた。なお、ステップ 1～3 の内容は以下のように設定した。

- ・ステップ 1 事故・事件等に関する訴訟事例から根拠法令を考える。

- ・ステップ2 事故・事件等に関する研修事例等から根拠法令を検索し説明する。
- ・ステップ3 主文、事実及び理由からなる判決文から事故・事件を読み解く。

Table3 判例等から学ぶ教育法規の演習

区分	演習課題事例の内容
事例1 ステップ1	A教諭は、休み時間に女子生徒が口論をしていたことから、制止しようとしたところ、一人の生徒が話を聞かずに机を蹴ったため、とっさに平手で当該生徒の右頬と首の間を一回叩いた。このことにより、A教諭は戒告の懲戒処分を受けた。(北海道人事委員会平成26年5月23日)
事例2 ステップ1	男子生徒で教室の隣の学習室で合唱コンクールの練習をしていたところ、指揮者の生徒Dが、生徒A他3名を生徒の前に立たせて歌わせ、周りの生徒らは、笑ったり拍手をしたりした。また、生徒Aは、再度、生徒Dから前で歌うよう言われ、教室を出て行った。F教員はこの場にいない、その後、生徒Aは、登校しなくなり、他の中学校へ転校した。(京都地方裁判所 平成20年(ワ)第2207号損害賠償請求事件)
事例3 ステップ2	A教頭は、新任のB教諭の教科指導力を伸ばそうと指導していたが、A教頭の求めるような授業をB教諭がなかなか展開出来なかったため、次第に言葉が厳しくなり、ついには「役立たず」「教員を辞めたらどうだ」と、しつこく発言するようになった。また、B教諭が些細なミスをしたときにも、「だから君はダメなんだ」と周囲に聞こえるような大声で叱責した。B教諭は反論したい時もあったが、言い返す勇気が出なかった。さらに、A教頭は周囲の教員にも「B先生はダメだ。やる気がない」と度々言っていた。B教諭はA教頭の感情的な態度や発言に悩み、誰にも相談できず、次第に勤務を休みがちになっていった。
事例4 ステップ2	中学校勤務のA教諭は2学期に入ってから、土・日に自宅で仕事を進めるために、過去2年間自分が教科担当をした生徒150名分の評定一覧表など、校外への持ち出しが禁止されている生徒の個人情報、自己所有のUSBメモリに保存した状態で勤務校から持ち出していた。某日午後5時30分ごろ、同個人情報保存された同USBメモリをバッグに入れ同校から退勤し、帰宅途中自転車で自宅近くの商業施設に行き、同自転車の前かごに同バッグを入れたまま、同自転車を同商業施設の駐輪場に止めて買い物をした際、同バッグを盗まれ、同USBメモリ等を紛失させる事態を招いた。
事例5 ステップ2	公立中学校の茶道部顧問のA教諭は、茶道部生徒の保護者から集めた部費20万円のうち約13万円を流用していたことがわかった。事件発覚後辞職願を校長に提出し、発覚同日に開催されたPTA総会にて保護者に謝罪した。A教諭は、三度にわたり、百貨店で茶道具と私物の寝具用品などを買った際、「茶道部備品一式」の名目で領収書を受け取り、実際には買っていない茶道具名を記した用紙を添付していたという。昨年10月、別の教諭が備品台帳がないことに気づき、問題が発覚した。A教諭は「茶道部にある高額な茶瓶を自費で買ったので、その補てんのつもりだった」と釈明している。その後、自費で備品を買戻したという。
判決事例 ステップ3	市立の小学校の5年生Hさんは、音楽専科教員Cが音楽の授業中に大音量で音楽を流したことを抗議したところ、A校長(校長・担任・専科教員)が、物置部屋に閉じこめたり、クラスから孤立させようとしたこと、及びその結果心的外傷後ストレス障害(以下「PTSD」という。)及びデスス(DENSOS, Disorder of Extreme Stress Net Otherwise Specified:その他に特定しようのない極端なストレス性障害。以下「DESNOS」という。))に陥り、設置者の市については国家賠償として、A校長らについては共同不法行為に基づく損害賠償として、慰謝料及び弁護士費用等の損害賠償等の請求をおこした。(大阪地方裁判所平成17(ワ)9128 2008年05月02日)

受講生は、報道される事件や事故について、一部の教員による事件や例外的に生じる事故であるとの当初の意識から、演習を重ねるごとに事件や事故に潜在する課題の重大性に気づいていった。また、法的思考から事例を考え、検討するリーガル・マインドの高まりが観察された。さらに、判例文を通して、原告と被告の主張を詳細に読み込むことで、互いの主張が学校現場と決して乖離しているものでないことに気づくとともに、類似的な事象が起りかねないとの危機意識の向上にもつながった。一方、判例文の検討や解説に要する時間の制約から予定していた内容を十分に実施できたとは言えない課題が残ったことは反省材料である。なお、事例3～5は、島根県教育委員会(2004)から引用した。

実践事例4(事故事例や論文を解説する)

最終回の最終演習では、各受講生をレクチャー役として事故事例と学校事故に関する論文の解説を課題に与えた。5名の受講生のうち、3名は学校事故事例について、2名は関連する学術論文について、それぞれ15分程度で問題の所在や内容等のミニ講義実施に取り組んだ。その後、質疑応答の時間をとり、演習の「振り返り」を行った。事故事例教材は、①授業中の事故と責任、②休み時

間の事故と責任、③給食アレルギーの事故と責任に関するもの。論文は、「学校事故の判例に学ぶ教師のリーガル・マインド(渡邊2010)」を取り上げた。

5名の受講生は、これまでに培った教育法規力を駆使し、立派なミニ講義が行えた。また、質疑応答では、学校現場での職務活動との関連から協議が進められた。

2 「学校組織マネジメント研究」における実践事例

実践事例1(SWOT分析から教育計画を策定する)

SWOT分析は、学校が有する内部環境や外部環境をStrengths(強み)・Weaknesses(弱み)・Opportunity(機会)・Threat(脅威)の4項目から分析し、その分析内容を教育資源と捉え、学校力の向上を図る手続きである。この手法は、本科目前半で研究者教員による学校経営・学校組織マネジメントの概論講義・演習に取り入れられている。この一連の講義・演習の直後に置かれた実務家教員担当回では、受講生がSWOT分析を活用した学校教育目標の設定や教科・領域における活動目標や実施計画の設定に至る学校組織マネジメントの実際を体得できるよう、実践事例の講義を行った。

内部環境	外部環境
強み 1 授業に対する基本的学習姿勢が身につけている生徒が多い。 2 生徒会活動や学校行事に中心的役割を果たす生徒がいる。 3 文武両道の精神が生きており、体育系や文科系とも熱心に取り組む生徒が多い。生徒との関わりを大切に、前向きに取り組むとする教員の姿勢がある。 4 教頭が複数配置され、5名の加配教員が配置されている。 5 教科指導で県下のリーダー性を有する教員が在籍している。 6 校歌にある「自由と平和のバラダイス」の文言がOBや現役生徒に根付いている。 7 PTAが学校の教育活動に積極的に参加しようとする姿勢が伺える。	弱み 1 力強さに欠ける生徒が多く、レジリエンスの面で弱さがある。 2 不登校傾向を示す生徒が各学年10名程度在籍する。 3 流行に流されやすく、周囲の状況に敏感であり自律的行動がとれない生徒が多い。「リーダーシップを園り、学校課題にチャレンジする教員が少ない。 4 教職員全体として、個人業に終始し、組織的意識に欠ける。 5 生徒指導上の課題対応力に欠ける。 6 PTA活動に執行部と一般役員との間の意思疎通に年々陰りが見えている。 7 施設・設備の老朽化により、学習環境の不具合が少なくない。
機会 1 県庁所在地であり、委員会等との結びつきが強く、連携事業の依頼も多い。 2 商業の中心地であり、大津宿など歴史的に伝統があり、古くから学校への思い入れが強い。 3 マンション群、一戸建てなど、比較的、生活水準の高い家庭が多い。 4 学区に、保育園・幼稚園・高校・短大があり、文化的活動地域にある。 5 保護者・地域社会は、教育に関心が高く、学校との交流に積極的である。 6 団塊の世代層が多く生活しており、活発な地域活動を展開されている。 7 古く京都の隣接区域にあり、多様な情報が入手しやすい環境にある。 8 本校出身の多くの方が、地元へ居住されており、政界や実業界で活躍されている。	脅威 1 過保護や過干渉の家庭が比較的多く、子供の成長にネガティブな影響を与える事例が少なくない。 2 小学校に比べ、地域との関係性が希薄であり、中学校への期待度は十分とは言えない。 3 旧の住民と京阪神からの転入家庭が混在し、地域共同体に陰りが見える。 4 現代気質が高く、社会の風潮の影響を受け易い。 5 高学歴や高収入世帯が多い一方で、生活保護水準にあり、育児に十分な環境が取れていない家庭も見受けられる。 6 学力偏重意識が比較的高く、子どもに見えない圧力となっている事例も少なくない。 7 地域社会で孤立化傾向にあり、子育てで不安や悩み家庭が少なくない。 8 学校に対する不信を抱いたり、表面的な協力に留まる家庭も少なくない。

Figure1 中学校での資源分析例

Figure 1は、実務家教員が所属した中学校に関するSWOT分析により学校資源を分析した例である。また、Table 4は、学校資源分析から設定した学校教育目標と下位目標である「めざす生徒像」「めざす学校像」「めざす教師像」を示したものである。受講生には、SWOT分析を活かして策定した教育重点項目である①確かな学力、②開発的生徒指導、③教育相談、④いじめ防止、⑤キャリア教育、⑥特別支援教育、⑦地域とともにある学校、⑧教職員の意識の向上と専門性について、それぞれの活動目標や活動計画を説明した。Table 5に生徒指導目標と重点、Table 6に校長の在籍期間に合わせた学力向上3年計画を例として示す。

Table4 教育目標の設定例

区分	達成目標
校訓 (不変)	明朗・闊達 自主・力行
教育目標 (不変)	自主性、創造性に富み、知・意・徳・体の調和のとれた心豊かでたくましい生徒の育成
学校教育目標	自信と誇りをもち、夢と志を育む教育～チーム学校の実践～
めざす生徒像	未来に向かって挑戦し、社会の中で自立し、貢献できる子ども ○共に学び、知性を高め、創造力豊かな生徒 ○責任と協力を重んじ、やり抜こうとする生徒 ○仲間を大切に、思いやりとやさしさにある生徒 ○心身ともに健全で、気力と活力に満ちた生徒
めざす学校像	自信と誇りを育み、生徒一人ひとりの学びを大切にしている学校 ○いじめをしない、させない、許さない学校 ○挨拶にあふれ、当たり前のことが当たり前に行える学校 ○共に支え合い、生徒が生き生きと活動する学校
めざす教師像	率先垂範し、温かさとしんこをもつて、生徒とともにある教師 ○すべての子どもに深い愛情のある教師 ○教育に対し、強い使命感と情熱のある教師 ○謙虚な姿勢とたゆまぬ向上心を持つ教師 ○保護者や地域、来校者へ心からもてなしができる教師

Table5 開発的生徒指導の推進

区分	目標と重点とする内容
全体目標	目標: 共感的理解・自己存在感・自己決定を機能させ、生徒に自己指導能力を培う
重点1	安全・安心な教育環境の提供(施設の改善・命を第一義に置いた学校体制)
重点2	健全な自尊感情・自己肯定感の醸成(自信と誇りを育てる教育)
重点3	道徳教育・人権教育の充実・総合的な学習(授業展開の見直しと授業時間の確保、外部講師招聘による体験的授業・体験的・探究的学習)の充実
重点4	生徒会活動や学級会活動など特別活動の充実と部活動の奨励
重点5	生徒理解に立脚した指導の見直し(教員の資質・能力の向上)
重点6	報告・連絡・相談の徹底と校内体制の充実(校内ランの活用)
重点7	ケース会議等の問題解決的生徒指導の向上(事例から学ぶ、担任への支援体制)
重点8	警察・児相・家庭相談室・児童家庭課・刑務所・弁護士・SC・SSW等の関係者会議の拡充(関与機関の拡充)
重点9	保・幼・小・中学校との連携・連絡会議の充実(児童を取り込んだ活動)

Table6 確かな学力の向上をめざす3年計画

年次	実践すべき内容
1年次	授業改善のガイドラインの作成 生徒の学習活動を中心とした授業研究・協議会の実施(年間3回) 学び合い学習スーパーバイザー、先進校校長、県教委指導主事による指導助言の実施 研究主任等による県内実践校への研修派遣(5名)
	生徒の学習活動を中心とした全体及び教科毎の授業研究・協議会(年間4回) 学び合い学習スーパーバイザー、先進校校長、県教委指導主事による指導助言の実施 校内研究部員による県外先進校(京都府)への研修派遣(2名)
	校内研究紀要の作成 生徒の学習活動を中心とした全体及び教科毎の授業研究・協議会(年間6回) 学び合い学習スーパーバイザー及び県・市教委指導主事による指導助言の実施
3年次	学び合い学習推進研究校指定(市教委)、自主的・協働的学習推進研究指定(県教委) 学年主任(1名)、数学科教科主任による県外先進校(静岡県)への研修派遣(2名)

受講生は、これらの実践事例を通して、SWOT分析の実際に触れ、研究者教員が行った演習の成果を振り返って、現場感覚から分析する視野を培った。また、学校目標をはじめ、学校が策定する様々な教育活動計画が実質的な活動実践に深く関わりをもつて実践する必要性について再認識する機会ともなった。

実践事例2 (機能する校務分掌への改編)

本科目では、学校経営・学校組織マネジメントの概論・演習(SWOT分析→具体策構築)授業回の後に、校内外の組織化に関する内容が配置された。この数回の授業は実務家教員二名が主に担当し(研究者教員は補足情報提供等に回る)、校務分掌・地域連携・財務の資源配置・組織化に関連する実務トピックを、受講生が同時期に履

修する実習科目で実習校(現任校)から取材した内容と突き合わせながら講義した。

校務分掌は、学校運営に関し必要となる業務について整理され、校務の体系を示すものである。学校教育法第37条第4項の規定「校長は、校務をつかさどり、所属職員を監督する。」から、校長には校務分掌を如何に決定し、機能させるかが重要な職務となる。学校組織は、副校長や主幹教諭などの新しい職が創設されたが、依然として鍋蓋型の特徴を有している。校務分掌が機能するには、①校務分掌に配置する人材の選択②機能性を高める校務組織の改善にある。①については、教務主任、生徒指導主事、進路指導主事、学年主任、特別支援教育コーディネーター、地域コーディネーター、教育相談主任、いじめ担当教員、研究主任、保健主事等の職を教職員の互選から校長の任命制による実務事例を取り上げた。また、②については、校務組織を教育課程推進部、生徒活動部、経理予算部の三部会に大別し、各部会を統括する責任者を校長による指名制とし、校長が主宰する学校運営検討委員会が示す方針や実施事項が効率的に推進できるよう改編した実務事例を取り上げた。また、数多くある特別委員会等を機能重視の視点から統合・簡素化を図ったことを紹介した。受講生には、校長が示すリーダーシップや学校運営の効率化につながる組織改編の重要性を学ぶ機会となった。

実践事例3 (事務職員の積極的校務運営参画)

チーム(としての)学校の構築にとって事務職員やSC、SSWなど専門能力スタッフの活用は、新たな経営課題である。特に事務職員の職務は、新たに配置となったSCやSSWの目的意識とは異なり、これまで実施してきた経理事務の影響は避けられない。事務職員には意識や職場環境の改革が必要である。このため、滋賀県教育委員会では、働き方改革との関連で事務職員の学校経営参画の取組を促している(Figure 2)。

学校における働き方改革取組計画
～ 教職員が健康でいきいきと働くことができ、子ども一人ひとりと向き合う時間を確保するために～

◎専門性を持った多様な人材の活用

I 学校事務職員の校務運営への参画促進と事務の共同実施の推進[小・中学校] 共同学校事務室の活用等により、事務処理の効率化を図りつつ、教師の事務負担の軽減や事務職員の学校運営への支援・参画の拡大等を進める。

II 各市町において教育委員会担当者・拠点校校長・事務職員で構成される共同実施推進協議会を設置し、事務の共同実施を推進

III 学校事務職員の学校運営への参画の拡大

- ・共同実施推進協議会を設置する市町数 17市町(H29)→19市町(H30)
- ・各市町の共同実施推進協議会において、働き方改革に資する新たに共同実施する事務を検討(H31)
- ・各市町の共同実施組織において、働き方改革に資する新たに共同実施する事務を実施(H32)

Figure2 滋賀県教育委員会が示す事務職員の学校参画 事務をつかさどる事務職員には、実務系事務職員から企画系事務職員への役割が求められている。学校の予算の編成の課題については、①教育委員会事務局内での予算編成に関する財務当局との折衝の問題②教育委員会から学校への配当の問題③学校内での予算編成に関する問題(全国公立小中学校事務職員研究会2013)が考えられ、

共同事務組織の促進と同時に校内での予算委員会の活性化が課題であると言える。この現状課題を踏まえ、受講生は、財務予算部を立ち上げた事例や予算検討委員会の設置事例を通して、企画系事務職員の育成に向けた今後の取組について検討した。

受講生は、事務職員と教員との職務内容の違いから協働の関係が十分でなかったこと、学校予算について積極的な関与が必要なこと、教育指導の効率化には予算編成が重要なこと、について新たな課題意識が高まった（なお、2019年度は、本科目外部講師として福岡県立学校事務主査井上明輝氏を招聘し、事務職員の視点を交えて以上の課題解決に迫る講義回も設けた）。

実践事例4（地域連携が学校を変える）

子どもの成長にとって、家庭教育、社会教育、学校教育が一体となり、有機的に機能する必要がある。しかし、学校生活での児童生徒の問題の背景として、家庭教育力や社会教育力の低下が指摘されてきた。昭和63年文部省教育白書では、「国民の所得水準の向上等により学校教育は著しい量的拡大を見たが、一方において家庭や地域の教育力は低下し、学校においても多様な青少年の実態に適切に対応することが困難となり、青少年の問題行動や学校に対する不適応等が増加してきた。」としている。この傾向は、現在も解消されることなく、児童虐待問題や家庭の経済格差が及ぼす教育格差の問題、少子高齢化や人口動態の流動などによる地域共同体の解体といった新たな課題が生じている。

現行教育基本法では、新たに家庭教育や地域との連携が条文化され、実際的な取組として学校地域支援本部事業や学校運営協議会の実施が進められている。また、「社会に開かれた教育課程」の趣旨は、学校が実施する教育課程における教育目標を学校と社会が共有し、「社会全体で子どもの成長を育む」ことの実現にある。

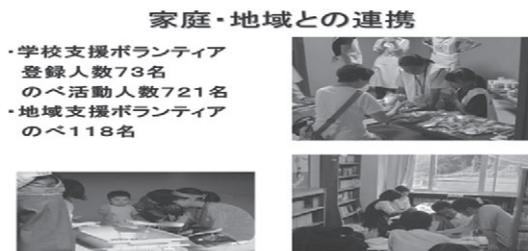


Figure3 家庭・地域・学校連携

実務事例では、PTAを中心とする保護者の学校教育への参加、小学校区の自治連合会、社会福祉協議会との連携強化、生徒による地域ボランティア活動の推進、地域への学校施設開放の促進、学校関係者懇談会の実施などを取り上げた（Figure 3）。また、県・市教育委員会との連携事業や新聞社による広報活動例も取り上げた。受講生は、これらの実務事例を通して、開かれた学校に向けた実践的取組や家庭・地域・学校が一体感をもって子どもの成長に関わる実際を学ぶことで、今後の学校教育が進む姿のイメージ化に繋がった。

実践事例5（PDCAに学校評価を活用する）

本科目の終盤には、学校評価にかかる授業回が二回、研究者教員の講義、受講生の現任校分析及び実務家教員の順で配置された。

学校経営評価は過去にも教育センター等の教育研究機関で実施されていたが、実施主体が学校でないなど、その実体は形骸化する傾向にあった。平成19年の学校教育法の改正により学校が主体となって自己評価を実施することとなった。そして、評価に際しては、学校関係者評価、第三者評価を活用し、学校によっては児童生徒、保護者、教職員対象のアンケートも実施されている。

学校評価で重要なことは、学校評価結果の「活用」にある。この際、①当該年度に実施する自己評価は前年度評価から策定された改善策との比較から検討すること、②自己評価を個々の教職員の課題意識へと浸透させること、③改善策が実効あるものとするため、校務分掌に落とし込み組織的な実践に移すこと、が必要となる。これらの取組の一端として、実務事例では、人事評価と関連付け年間を通して教育活動の改善例を実務事例として取り上げた。また、人事面談の際には、学校運営に関する教職員からの積極的な提言を促進することに留意させた。受講生は、経営改善のためのPDCAサイクルの要は、チェック&アクションにあり、教員の参画意識の向上が重要であることの認識に繋がった。Figure 4に実際の学校評価の年間スケジュールを示す。

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
教育課程等年間活動計画の策定	人事評価自己評価の提出	人事評価当初面談の実施	地域関係者懇談会の実施	保護者要望等の連絡協議会	教育課程等年間活動計画の見直し	人事評価中間面談の実施	生徒・保護者懇談会の実施	学校評価中間報告会	校内人事構想着手	人事評価関係者懇談会（学校関係者評価）	教育活動の総括	学校評価最終実施

Figure4 PDCAを活かす学校評価年間スケジュール

V 考察

本研究では、教職大学院が担う高度の専門的な能力及び優れた資質を有する教員の養成に向け、滋賀大学教職大学院における「教育法規の理論と実践」、 「学校組織マネジメント研究」の授業を取り上げて実務家教員による実践事例から、その成果について検討した。

「教育法規」では、教員の普段の教育活動に関連性が深いテーマについて焦点をあて、学校教育を俯瞰し、教育課題を認識するなかで、より高度な実践を目指して不断の研究と修養に繋がる資質・能力の育成を目指した。このことについては、教育法制の根幹となる教育基本法をはじめ、多くの教育法規の関連性を学ぶことで我が国の教育を大局的に捉え、学校教育に求められる教育の役割や在り方を総括的に認識することができたと考える。また、このことが更なる受講生の資質や意欲の向上に向けた探究心を育てたと考える。

「組織マネジメント」では、学校を取り巻く状況や将来に子どもたちに求められる資質や能力の変化に対応できる学校力の育成につながる組織を構築する力の育成を目的とした。その際、管理職を経験していない受講生にとって、数多くの実務事例を示すことが自身の課題意識の向上に繋がると考えた。この意味で教員と実践を共にした受講生からは、期末に教職大学院が実施する学生授業アンケートの自由記述コメントにおいて、「様々な活動を提案された教育活動の目的を改めて認識し、深い学びに繋がった。」との感想も聞かれた。

どちらの授業においても、受講生の学習姿勢は、意欲や関心、態度の面では良好であり、自らのこれまでの経験を踏まえ課題意識をもって学習に臨んでいた。また、今後の教育活動や学校運営について、既習の内容を活用しようとする姿勢が窺えた（なお、2019 年度春学期学生授業アンケートにおける授業への満足度（レンジ 1-5 での受講者平均）は、「教育法規」4.8、「学校組織マネジメント」4.4 であり、概ね良好と見受けられた）。

一方で、今回の研究は、根拠に基づいた実践（Evidence-Based Practice, EBP）としての実践開発研究とは必ずしもなりえていない。実践結果は、各授業における観察や受講生のコメントを中心に分析したことから、根拠データに客観性が欠けるものとなっており、その意味で研究計画に課題を残している。

また、受講生にとって、研究者教員と実務家教員の協働が授業の成果を左右する上で大きな要因である。実務家教員にとって、研究者教員による理論との関連で実務事例や演習内容を工夫し、より実践的な観点から準備を

進めることが求められる。そのためには、両教員が常日頃から情報共有を図り、受講生のニーズを的確に把握する必要がある。

協働による授業に対する受講生の反応は良好であったと認められるが、限られた時間で研究者教員と実務家教員が進める授業内容が過度に凝縮されていないか、他履修科目との関連性は重視されているか、など授業の進め方について一層の改善の余地があると思われる。

最後に、Table 7～8 に学生授業アンケートの自由記述の一部を示した。その内容からは、「教育法規の理論と実践」及び「学校組織マネジメント研究」の目的は概ね達成されたと判断してよいと考えられる。

付記

本論は、執筆者二名で構想を協議した後、田村が草稿を執筆し、大野の加筆、二名での再調整を経て完成稿とした。本稿は両科目の内容全体を網羅する形式でないが、I での関心を踏まえて、実務家教員である田村の視点・方法を最大記録化する方針が二名で尊重された。

引用・参考文献

廣岡徹 (2012) 「大学院教育実践高度化専攻『学校経営コース』におけるインターンシップについて」『現代学校経営研究』(兵庫教育大学学校経営研究会) 24 号, pp.27-33

市川須美子他編 (2019). 『教育小六法』学陽書房

加治佐哲也編 (2011). 『学校管理職養成スーパープログラム』学事出版

文部科学省(2007). 「あたらしい教育基本法について(パンフレット) 詳細版」

文部科学省 (2018). 「平成 29 年度公立学校教職員の人事行政状況調査について」(懲戒処分等の状況一覧) http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/jinji/1411820.htm (2019 年 9 月 8 日最終閲覧)

文部省 (1988). 『我が国の文教施策 (昭和 63 年度)』 http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpad198801/hpad198801_1_003.html (2019 年 9 月 8 日最終閲覧)

大野裕己 (2019). 「教職大学院の実践的指導力育成への取組と課題—学校経営特化コース担当者の視点から—」『学校教育研究』(日本学校教育学会), pp.196-200

島根県教育委員会 (2004). 『不祥事防止のための校内研修用事例集 (増補版) ～事例編～』 https://www.pref.shimane.lg.jp/kyoikuiinkai/index.data/01jireisyuu_matome.pdf (2019 年 9 月 9 日最終閲覧)

篠原清昭編 (2013). 『教育のための法学 子ども・親の権利を守る教育法』ミネルヴァ書房

篠原清昭 (2015). 「教育法規」岐阜大学・岐阜市教育委員会『学校管理職養成講習テキスト』(文部科学

Table7 「教育法規の理論と実践」での受講生の振り返り

区分	自由記述内容
振り返り1	慣れない教育法規でしたが、知れば知るほど面白さが少しずつ分かってきたように感じます
振り返り2	法規に関する拒否感が薄まり、課題以外でも法規を調べようという態度が身についた。
振り返り3	今後に必要な講義内容であり、分かりやすく、前向きに取り組める資料になっていてよかった。
振り返り4	課題が適切で、学校現場で生かせる知識が身に付きよかった。
振り返り5	実践には欠かせない知識だと思います
振り返り6	ケーススタディーをたくさん取り入れてもらい、少しでも実践に生かせるといいです。そういう意味で、ケーススタディーを取り入れていただいていることはありがたいです。
振り返り7	自分の経験を振り返ったり、理論と結び付けて考えたりする機会があり、ためになります。
振り返り8	実務家教員が具体例を基に分かりやすく説明をされ、研究者教員が理論的に詳しく説明していただくことで、効果的に学ぶことができました。

Table8 「組織マネジメントの研究」での受講生の振り返り

区分	自由記述内容
振り返り1	実務家教員のお話は、実際に実践されてきたマネジメントの工夫や難しさを含めてお話しいただいたので、価値があった。
振り返り2	勤務校と大学院という面でも、実務家教員の先生の話と教授の講義という意味でも、興味深い面がありました。
振り返り3	学んだ理論は現場で生かせることが多く、大変参考になりました。現場では学べない理論を学ぶことで、自分自身の実践を見つめ直す機会にもなりました。
振り返り4	組織マネジメントの視点、関わる新しい情報をたくさんいただくことができ、学びにつながった。
振り返り5	学校ビジョンの構築までの流れを学ぶことで、現任校の課題をより深く掘り下げることができた。
振り返り6	正直なところ、私たちは教諭であるため、実践との往還は難しいところがあります。ただ、自校をマネジメントの視点から見つめなおすという機会としては、ミドルリーダーとしても大切な視点であるので良いと思います。
振り返り7	まさに、現場感覚(経験知)に理論的裏付けをしてくれる講義でした。
振り返り8	現任校の課題を洗い出し、改善策を考えるという課題は非常にハイレベルでしたが、丁寧に視点を与え学ばせていただいたので、学びやすかったです。

省平成 27 年度総合的な教師力向上のための調査研究) pp.15-23

- 篠原清昭編(2017).『世界の学校管理職養成』ジダイ社。
- 牛渡淳代表 (2015).『専門職基準に基づく校長の養成・採用・研修プログラムの開発に関する実証的研究(その2)』(平成 22～平成 24 年度科学研究費補助金(基盤研究 (B)) 研究成果報告書)
- 渡邊暁彦 (2010).「学校事故の判例に学ぶ教師のリーガル・マインド」『滋賀大学教育学部紀要人文科学・社会科学』60, pp.17-30
- 全国公立小中学校事務職員研究 (2013).『学校マネジメントの役割を担う学校事務 (文部科学省平成 24 年度実効性の高い学校評価の推移及び学校マネジメントの体制整備に関する調査研究 報告書)』