

当事者意識, 同僚性, マネジメントスキルから見た校内会議のあり方 —高知県における組織マネジメント向上をめざして—

黒瀬 小百合¹⁾, 柳林 信彦²⁾

1) 高知大学大学院総合人間自然科学研究科教職実践高度化専攻院生

2) 高知大学大学院総合人間自然科学研究科教職実践高度化専攻

The Way of the School Meeting in Junior High School through Sense of Ownership, Co-worker Characteristics and Management Skill
-For improvement of the Organizational Management in Kochi Prefecture-

KUROSE Sayuri¹⁾, YANAGIBAYASHI Nobuhiko²⁾

1) Programs for Advanced Professional Development in Teacher Education Graduate School of Integrated Arts and Sciences,
Kochi University, Graduate Student

2) Programs for Advanced Professional Development in Teacher Education Graduate School of Integrated Arts and Sciences,
Kochi University

要 約

本研究の目的は、教諭が学校経営方針そのものに参画することができるシステムの解明である。現在、高知県の学校は十分に組織化されておらず、教職員は協働的に取り組むことができていない。そこで、教諭の学校経営への効果的な参画のためには、学校マネジメントの理解と、学校運営に意欲的に参画する教諭の人材が必要となる。本研究では、当事者意識の向上、同僚性の涵養及び、マネジメントスキルの獲得によって、学校の組織マネジメントが活性化し、教諭の学校参加によって学校が活性化するとの研究仮説を設定し、それを検証することで研究課題を解明しようとするものである。本論文においては、まず、当事者意識、同僚性、マネジメントスキルの3点に着目し、これらの先行研究を収集・整理し、定義づけをする。次に、実習校の学年会・職員会・校内研修等に参加し、教員の言動分析を行い、当事者意識、同僚性、マネジメントスキルの現状を把握し分析する。最後に、これらから得られた知見に基づいて、当事者意識、同僚性、マネジメントスキル向上のための活性化手立て案を構築することとした。

キーワード：当事者意識 同僚性 マネジメントスキル

1. 問題の所在と研究の目的

現在、各学校において生徒に育成すべき力が明確化・共有化されていない状況がある。また、育成すべき力を実現するための取組も教員の個業として任されることが多く、教職員が組織的・協働的に取り組むことができていない実態がある。これは、第2期高知県教育振興基本計画第3次改訂版にも書かれている。

このような状況について、木岡 (2020) は、「学校という仕組みが、授業という課業に対して存在価値を担保しているからに他ならず、学校の仕組み上、授業を担う個々の教員の自律的な働きに依存するしかないためである。学校では、管理職が不足し、課業が管理しきれないため

に、職員の自律性に委ねざるを得ない部分が多い。また、中核的課業である授業は分業化することができず、個々の職員の課業の中に全体性を組み込んでおく必要が大いにある⁽¹⁾」と考えている。第2期に引き続き、第3期高知県教育振興基本計画の基本方針Ⅰとして、「全ての学校において、組織的に課題に対応し、協働的に学び合い、教育の質を高めていくための取組が自立的・継続的に実施されるよう、チーム学校の取組を更に推進⁽²⁾」するとし、高知県にとって重要課題ととらえている。

各学校においては、学校を組織化し円滑に学校運営を行うための様々な施策が講じられているが、その多くは、校長のリーダーシップの確立とそれに基づく学校経営方

針の具現化の方策である。しかしながら、より効果的に学校の組織化を図るためには、それに加えて、学校経営計画の立案への教職員参加システムが必要ではないだろうか。そうした取組によって、学校経営計画は教職員の描く学校実態に近くなり、ベクトルをあわせなくなるものになると考える。以上の課題意識に基づき、教諭が学校経営方針の策定に直接的に参画することができるシステムを解明することが本研究の目的である。研究においては、教諭の学校経営参画システムの作成と共に、最終的には、高知県中学校教育における組織マネジメントのあり方を解明したいと考えている。

教諭の学校経営への効果的な参画のためには、学校マネジメントの理解と、学校運営に意欲的に参画する教諭の人材が必要である。そこで、本研究では、校務分掌活動を通じたマネジメントスキルの獲得と学校経営参画への意欲や当事者意識の向上、及び、共に学校をよくしたいという同僚性の涵養によって、学校の組織マネジメントが活性化すると仮説を設定した。例えば、分掌組織の形成と運営、マネジメントの工夫で、個業で育つのではない。また、学校運営に積極的に参画する人材が増えれば、より効果的なものとなり、より高いレベルの教育が提供できるであろうと考えている。

学校の組織化については、校長のリーダーシップに関する研究は豊富で、昭和40年代には、盛んに教員の参加論が展開された。教員間の同僚性の向上については、学校全体でそれを高める方策が研究されているが、先行研究において十分に論究されていないOJTによる同僚性の向上と人材育成を学校組織マネジメントの中で実現していく方策を、本研究において検討したい。

その中で、本論文においては、まず、当事者意識、同僚性、マネジメントスキルについての先行研究を収集・整理し、3つの概念の定義づけをする。次に、実習校の学年会・職員会・校内研修等に参加し、教員の言動分析を行い、当事者意識、同僚性、マネジメントスキルの現状を把握し分析する。最後に、これらから得られた知見に基づいて、当事者意識、同僚性、マネジメントスキル向上のための活性化手立て案を構築することとした。

2. 3つの概念の定義

まず、先行研究の収集・整理を行い、当事者意識、同僚性、マネジメントスキルの定義づけを行った。定義づけに関しては、3項目に関する教育学、経営学などの先行研究の収集・整理を行い、以下の手続きで行った。①各研究における定義を選出する、②各定義に埋め込まれ

ている要素を抽出する、③重複している要素と異なっている要素を整理する、以上の作業を踏まえて、3つの概念の定義を確定した。

(1) 当事者意識

当事者意識に関する先行研究については、学校に関するものが非常に少ない。そこで、企業において出されているものを収集・整理することとした。

藤田(2020)は、「当事者意識を持つためにすべき3つのこと」のひとつを当事者意識とし、当事者意識とは、「自分自身がその事柄に直接関係すると分かっていること」「関係者であるという自覚があること⁽³⁾」としている。鈴木(2018)は、「やらされ感をなくす!～当事者意識を持たせる・高める重要性～」の中で、当事者意識とは、「自分がその事柄に関係している意識⁽⁴⁾」としている。マナラボ(2017)は、「当事者意識とはなにか、当事者意識を持たせるための方法を解説」の中で、「当事者意識とは、その事柄に自分が直接関わっている人間だということ意識(認識)していること⁽⁵⁾」としている。津田(2020)は、「当事者意識を育てる7つの方法」の中で、小学館のデジタル大辞泉より、当事者意識とは、「自分自身が、その事柄に直接関係すると分かっていること。関係者であるという自覚⁽⁶⁾」としている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、当事者意識の事実として、「自分自身がその事柄に直接関係すると分かっている」「関係者であるという自覚がある」「自分がその事柄に関係している」「その事柄に自分が直接関わっている」「自分自身が、その事柄に直接関係すると分かっている」という部分が抽出され、「自分がその事柄に直接関係する」と整理した。

鈴木(2018)は、当事者意識とは、「自分事として捉えるという意識⁽⁷⁾」としている。吉田(2019)は、マインドセットの6つの要素のひとつとして当事者意識をあげ、「事業部や会社での課題を当事者としてとらえ、自分が少しでもできることを主体的に実行できているか。⁽⁸⁾」としている。マナラボ(2017)は、「当事者意識を持っている人は、何事も自分事と考えて、責任感をもって仕事をする。⁽⁹⁾」としている。野々垣・高野(2019)は、「我が事として考え、他人任せにしない⁽¹⁰⁾」としている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、本人の意識のありようとして、「自分事としてとらえる」「当事者としてとらえる」「何事も自分事と考える」「我が事として考え、他人任せにしない」という部分が抽出され、そこから、「自分事としてとらえる」と整理した。吉田(2019)は、「事業部や会社での課題を当事者とし

てとらえ、自分が少しでもできることを主体的に実行できているか。⁽¹¹⁾」としている。斎藤 (2015) は、「成果へのこだわりと自己成長への意識を作る」の中で、「当事者意識という言葉は、自発性や自己責任の領域にとどまらず、目標達成のために自己を変化、学習、成長させながら意欲的に取り組む行動を伴った意識⁽¹²⁾」としている。マナラボ (2017) は、「当事者意識が高い人は、仕事に対して自分の物であると主体性や高い責任感を持ち、最後まで取り組める人⁽¹³⁾」としている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、本人の行為のあり方として、「主体的に実行する」「意欲的に取り組む」「主体性や高い責任感をもって最後まで取り組める」という部分が抽出され、そこから、「主体的に実行する」と整理した。

これらをまとめた結果、本研究における定義として、「当事者意識とは、自分がその事柄に直接関係し、自分事としてとらえ、主体的に実行するという意識。」とした。

(2) 同僚性

同僚性に関する先行研究は、津田 (2013) が、「同僚性概念については、1980 年代初頭にアメリカで形成され、1990 年初頭に日本で受容され、その後膨大な研究の蓄積が行われ続けている⁽¹⁴⁾」と述べられているように、学校において非常に多く研究されている。

同僚性の定義として、諏訪 (1995) は、「同僚性とは、教員相互の発達を志向した協働的取組に価値を置く同僚間の関係性⁽¹⁵⁾」としている。ここから抽出された要素は、同僚性の意識や行為として、「協働的取組に価値を置く」と整理した。

矢島 (2012) は、「同僚性や協働性を高める学年経営⁽¹⁶⁾」として研究しており、その中で、池本 (2004) の「同僚性は、職場でお互いに気楽に相談し・相談される、助け・助けられる、励まし・励まされることのできる人間的な関係」「協働性は、異なる専門分野が共通の目的のために対話し、新たなものを生成するような形で協力して働くこと⁽¹⁷⁾」という定義を活用して、「教職員同士の互いに支え合う良好な人間関係を同僚性」としている。さらに、神奈川県立総合教育センター (2014) は、「教職員のパートナーシップ～働きがいのある職場の創造～」の中で、同僚性を表すものとして、浦野 (2007) の「学校で教員がお互いに相談し・相談される、教える・教えられる、助ける・助けられる、励ます・励まされる、癒す・癒されることのできる人間関係⁽¹⁸⁾」としている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、同僚性が発揮されたとき起きることとして、「お互いに気

軽に相談し・相談される、教える・教えられる、助け・助けられる、励まし・励まされる、癒す・癒される」「本当の意味で助け合って仲間になって仕事をする」「互いに支え合う」が抽出され、そこから、「お互いに気軽に相談し・相談される、教える・教えられる、助け・助けられる、励まし・励まされる、癒す・癒される関係」とした。

小原 (2018) は、教師研究における重要な理論的概念である J・リトルの「同僚性⁽¹⁹⁾」は「専門家として成長し合う教師同士の連帯⁽²⁰⁾」として取り上げている。五十嵐 (2014) は、「学校研究を柱とした学校経営の検討—同僚性を高める学校研究の在り方—」の中で、「学校研究に対しては、教師が専門家として学び合う関係を築き、協働体制のもと同僚性を発揮して取り組むことを重要視している⁽²¹⁾」としている。津田 (2013) は、「教職の専門職性としての同僚性」の中で、勝野 (1996) が、「新しい同僚性は、教師の協同的学習が、技術的な知識の習熟というレベルにとどまらず、個々の教師の教育実践に内在する哲学 (根本的価値) のぶつかり合いによる顕在化と、それに続く深化や修正を生じさせようとするものである⁽²²⁾」を取り上げている。さらに、フィールディング (1999) のラディカルな同僚性⁽²³⁾を取り上げ、「フィールディングが追究しようとしているのは、ティーチング知識の習熟や経営管理に資する技術としての同僚性ではなく、同僚や生徒たち、さらには保護者や地域住民をも加えた学習するコミュニティにおける学び合いを通じて行われる価値のぶつかり合いと、それによって深められる真性の学習への到達である」とし、「このような関係の全体像を同僚性と呼ぶ」としている。後藤 (2016) は、「お互いのことを考え、調整し合うことで、初めて協働が成り立つ。同僚間で相互作用し、調整し合っている状態を同僚性にとらえ、とりわけ協働するために同僚間で相互作用している状態を協働的な同僚性と呼ぶ⁽²⁴⁾」としている。栗原 (2016) は、「学校における共感的な人間関係に基づく同僚性の構築⁽²⁵⁾」の中で、秋田 (2010) の「同僚性とは、教育に関する同じ展望を持ち、その展望の実現に向かって各々が責任を引き受け合う関係のなかで生まれる信頼による同僚関係である⁽²⁶⁾」を取り上げている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、同僚性の行為や状況を表す関係性として、「専門家として成長し合う」「哲学 (根本的価値) のぶつかり合い」「学び合いを通じて行われる価値のぶつかり合い」が抽出され、関係性が発揮されるときにやらなければならないこととして、「相互作用し、調整しあっている」「同じ展望をもち、各々が責任を引き受け合う」が抽出され、そこから、「お互いの価値のぶつかり合いを通して専門家とし

で成長し合うことができる」と整理した。

これらをまとめた結果、本研究における定義として、「同僚性とは、教員相互の発達を志向した協働的取組に価値を置く同僚間の関係性のことである。そのことによって、お互いに気軽に相談し・相談される、教える・教えられる、助け・助けられる、励まし・励まされる、癒す・癒される関係が構築される。発達を志向しているが故に、お互いの価値のぶつかり合いを通して専門家として成長し合うことができる。」とした。

(3) マネジメントスキル

マネジメントスキルに関する先行研究においても、企業のものが参考になった。

尼川・丸本（2005）は、マネジメント能力とは「状況の変化に対応し戦略的に運営していく能力⁽²⁷⁾」としている。菊之進（2019）は、「マネジメント能力を向上させて優秀な部下を育てる8つの方法」の中で、「マネジメント能力とは、組織全体をまとめ統制し、事が円滑に運ぶように工夫できる力⁽²⁸⁾」としている。Life & Mind（2018）は、「マネジメントとは、プロジェクトを成功させるために、責任をもって、組織をまとめる（管理する）能力のこと⁽²⁹⁾」としている。

これらの定義に埋め込まれている要素を抽出すると、「状況の変化に対応する」「戦略的に運営していく」「事が円滑に運ぶよう工夫する」「責任をもって、組織をまとめる（管理する）」「組織全体をまとめ統制する」となる。

これらの結果、本研究における定義として、「マネジメントスキルとは、プロジェクトを成功させるために、責任をもって、全体の計画を理解した上で自身の役割と関係する部分の計画を立てたり、組織をまとめたり／参画したりする（管理する）能力。」とした。

具体的なマネジメント能力として5つの力をあげており、以下のようなスキルによって構成されていると考えられる。ただし、スキルの現れは、校長、主任（ミドルリーダー）、一般教諭、若年教員によって違ってくる。

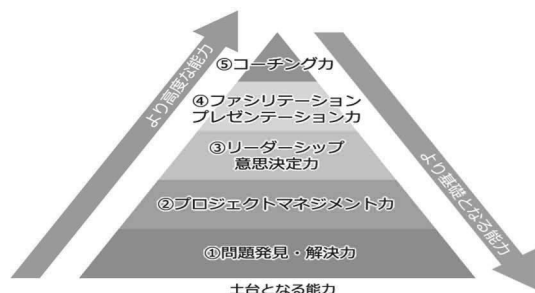


表1 マネジメントに必要な5つの能力

表1 マネジメントに必要な能力のスキルの現れ

		校長	主任 (ミドルリーダー)	一般 教諭	若年 教員
①	問題発見・解決力	◎	◎	◎	◎
②	プロジェクトマネジメント力	◎	◎	○	△
③	リーダーシップ・意思決定力	◎	○	△	△
④	ファシリテーション・プレゼンテーション力	◎	○	△	△
⑤	コーチング力・コミュニケーションスキル	◎	○	△	△

4. 会議の言動分析

会議の言動分析から、実習校の会議の特徴の解明を進めた。実習校において、2019年6・7月の学年会と職員会の会議の言動を観察した。この期間、学年会は1・2・3年で各2回、職員会は3回の観察を行った。この分析に当たっては、(ア)当事者意識の向上についての積極的・消極的な言動、(イ)同僚性の向上についての積極的・消極的な言動、(ウ)マネジメントの向上についての積極的・消極的な言動に分類し、(ア)(イ)(ウ)の各要素が、実習校の会議においてどの程度積極的に表出されているのか、あるいは、消極的に解されているのかの解明である。これらを通して、学校経営への積極的な参加を妨げる要因の解明、課題解決の方略の考察を行った。

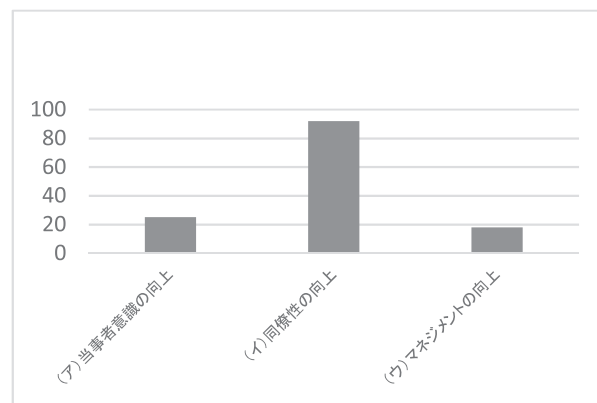


図2 組織力アンケート

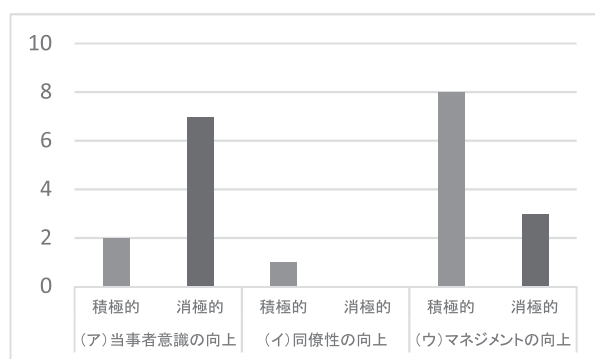


図3 職員会の言動

本研究における定義に基づき、実習校の組織力向上アンケートや各種会議における言動データの分析を行った。アンケート結果からは、同僚性の向上について意識が高いが、当事者意識やマネジメントスキルに関しては、あまり意識していないことがわかる。職員会の言動分析からは、マネジメントスキルの向上については積極的な言動が見られるものの、当事者意識や同僚性については積極的な言動があまり見られない。これは、職員会という特徴上、決定事項の伝達や報告などが多いために、当事者意識や同僚性よりもマネジメントに関しての発言が多くなるからだと考えられる。また、アンケートから見られる自己認識と会議における言動は異なってくることがわかる。当事者意識に関しては、アンケートではあまり意識していないが、会議では消極的であることが見られる。積極的なこともあるが、消極的であることが見られるのも特徴と言える。会議については、約2ヶ月間の会議の観察であり、議題の内容などによっても積極的であるか否かの違いがあることも考えられる。

学年会は、必ずしも積極的に活発になるとは限らない。積極的な学年会が行われた場合、どんな要因で活発になったと考えられるのかについて、インタビュー調査を行い、以下のようなことがわかった。「できる人と、まだできていない人が一緒に仕事ができるようにし、まだできていない人を巻き込んで自然に学び合える環境を作っている。」「一人ひとりの得意分野や持ち味を活かす役割分担をする。」「学年会での担任からの報告は、これまで取り組んだこと→現状→これからの方向性→周りに助けてほしいことについて、担任としての考えや生徒たちの様子を含めて話す先生が多い。」「副担任は担任がしてほしいことを考えて積極的に動いている。」「学年主任が、運営委員会などで学校の方針を聞いた後、自分の学年でできることを考えて学年会レジュメを作成し、学年会を運営している。」「学年の担当者が、諸会議における会議の内容を的確にまとめて学年会で報告し、検討事項は原案をもって提案している。」「生徒たちの課題について積極的に学年会で報告し、課題に対して何をすべきか提案している。」「原案を聞いて意見が異なる場合、代案を出している。」「若手教員の手本となって行動しようとする教員がいる。」「若年教員や今年転任してきた人がいるので、説明などが丁寧である。」「解決すべき課題があるとき、学年全体で解決しようとする雰囲気がある。」「解決すべき課題があるとき、積極的に意見を言う人が多い。」「提案があったときや解決すべき課題があるとき、自分だったらどうするか、置き換えて考える人が多い。」「解決すべき課題があまりないとき、伸び伸びと学年で楽しもう

としている。」ということがあげられた。

5. 活性化手立て案

(1) 活性化手立て案の基本的な考え方

上記のインタビュー調査の結果に基づいて、毎回の学年会が積極的になり、さらに3つの能力を伸ばすために、どのような手立てを講ずれば学年会が活発になるのか、以下のような仮説を立て、活性化手立て案を形成した。

定期的な学年会は、毎週1回行われ、学年会レジュメを元に進行する。この学年会で、主語を自分にして責任の所在を明らかにし、具体的に考えさせ、自分がやらなければならないこととして、とらえられるようにする。また、困っていることがあれば、学年全体のこととしてとらえ、どのようにフォローしていくのかを考える。学年会で話されたことが運営委員会で報告され、運営委員会や各会議で提案されたことを必要な形にして学年会で提案する。さらに、発言することそのものが、自分事となっていることにつながるので、発言できるような仕組みにすることが必要であると考えた。

各学期末には、学年会で振り返りを行い、全職員で反省職員会を行っている。これまで、ここでの振り返りが、明確な目標に対する学年会となっておらず、活発な意見が出せるものになっていなかったため、ここにもしかなければ必要であると考えた。

活性化手立て案として、『学年会レジュメ』と『学年目標の学期末振り返り』を作成し、それを活用してもらうことで、当事者意識，同僚性，マネジメントスキルを向上させることを構想した。

『学年会レジュメ』については、これまで学年主任だけで作成していたため、学年主任が把握できていないことについては各担当者が口頭で報告し、それぞれに任意でメモをしていた。このことによって、とらえ方や軽重の相違があったり、メモしなかったことを再度確認する必要があったりと、組織性や効果性から見て十分なものではなかった。これらの点に着目し、学年主任だけでなく、学年の道徳，特活，総合の各担当者，各会議の担当者や生徒理解の担当となる担任にもレジュメに記入してもらい、責任をもたせることでマネジメントスキルが向上すると想定した。

『学年目標の学期末振り返り』については、年度初めに目標を立て、各学期末に振り返りを行い、それをもとに来学期の目標を立て、PDCAサイクルを回すこととした。

(2) 活性化手立て案の様式コンセプト

『学年会レジュメ』においては、担当者が学年に伝え

なければならないことを精選し、学年会前日までにレジュメに記入し、どのように学年に伝えるのか準備する。そのことによって、担当者として主体的に会議に参加して当事者意識が向上し、学年会での伝え方を考え、他のメンバーからの意見をもらうことで振り返り、マネジメントスキルの獲得につながると考える。また、学年会中、担当者以外のメンバーが担当者から提案を聞いた際、「私が生徒に伝達すること」「私がやらなければならないこと」「学年団や同僚と協力すること」の項目に記入することで、自分事ととらえて当事者意識が向上し、同僚の動きを確認することや自身がそれとどう関わるかを考えることにつながり、同僚性の涵養となることを想定した。

『学年目標の学期末振り返り』においては、同じ生徒を見て同じ目標に向かっているが、それぞれに取り組み方やとらえ方が違うことを知ったり、今後どのように取り組むのかを考えて話し合ったりすることが同僚性の涵養となるであろう。また、学年主任が学年会前に個人の振り返りに目を通し、活発な会にするために進行について計画し、学年会において全員が発言して振り返りを行い、来学期の目標を立て、それらのことを職員会で全職員に知らせることで、マネジメントスキルの獲得となるだろう。さらに、これらの過程の中で、他の教員の考えを聞いて自分に関わることを考え、自分事としてとらえて個人目標を立てることで当事者意識の向上につながるであろうと想定した。

(3) 活性化手立て案の運用

『学年会レジュメ』の運用は、以下のようになっている。学年主任、道徳、特活、総合、各会議の担当者、担任は、学年会前日までに担当項目についてレジュメに記入する。学年会の参加者は、学年会で発言したり意見を聞いたりしながら、レジュメの項目である「私が生徒に伝達すること」「私がやらなければならないこと」「学年団や同僚と協力すること」の欄を埋めていく。

『学年目標の学期末振り返り』の運用については、まず、年度初めに学年目標を決める際、目指す生徒像や、絆づくり部、心の居場所づくり部、授業づくり部の目標につながる6つの学年目標を立てる。各学期末には、各学年で立てた6つの目標に対して、個人で振り返りを行い、それをもって学年会で共有する。『学年目標の学期末振り返り（個別記入用紙）』には、6つの学年目標に対して、それぞれ取り組んだことや生徒の様子等を含め、学年団の取組としてどうだったのかについて成果と課題を記述し、それを5段階で自己評価する。個人の振り返りの後、回収し集計して、5段階で自己評価したものを学

年で1つのレーダーチャートにし『学年目標の学期末振り返り（学年）』用紙を作成する。それを見ながら、なぜその数字をつけたのか、どんな取り組みをして、生徒たちの様子はどうだったのか等について学年会で振り返りを行い、来学期の目標を立てる。それらについて、学期末反省職員会で全体共有する。

6. 今後の課題

本論文では、活性化の手立てとして仮説的に構想した『学年会レジュメ』と『学年目標の学期末振り返り』を提示するところまでを行っている。本研究においては、活性化手立て案を実際に活用したときに出る課題、活性化手立て案がどのくらい学校の組織運営を活性化することができたかまでは、まだ明らかにできていない。今後の課題として、これらのことについて追究していきたい。

【注】

- (1) 木岡一明「〈ミッション探索〉顧客発想に基づく学校の姿をそうぞう（想像・創造）するー学校固有の役割を考えるー」高知大学大学院総合自然科学研究科教職実践高度化専攻「学校組織開発演習」授業資料 2020年10月11日配布より引用。
- (2) 高知県教育委員会「第3期高知県教育振興基本計画」, 2020年3月, pp. 23, (https://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/310101/files/2020032700035/file_20204245134728_1.pdf, 2020年11月30日確認)。
- (3) 藤田聡「当事者意識を持つためにすべき3つのこと」, 2020年4月, (<https://allabout.co.jp/gm/gc/473186/>, 2020年11月30日確認)。
- (4) (株)Be&Do 鈴木末紗「やらされ感をなくす！～当事者意識を持たせる・高める重要性～」, 2018年8月, (<https://habi-do.com/blog/sense-of-ownership/>, 2020年11月30日確認)。
- (5) マナラボ「当事者意識とはなにか、当事者意識を持たせるための方法を解説」, 2017年10月, (<https://docoic.com/10886/2>, 2020年11月30日確認)。
- (6) 津田勝仁「当事者意識を育てる7つの方法」, 2020年8月, (<https://katsuhitotsuda.com/7-ways-to-build-sense-of-ownership/>, 2020年11月30日確認)。
- (7) (4)同上。
- (8) (株)アイランドクレア吉田行宏「組織をダメにす

- る当事者意識の低い人は会話で見極められる」，2019 年 5 月，(<https://diamond.jp/articles/-/203181>，2020 年 11 月 30 日確認)。
- (9) (5) 同上。
- (10) 野々垣典男・高野研一「どのような発注者が大規模 IT プロジェクトを成功させるのかー備えておくべき 7 つの行動特性」，経営情報学会 2019 年春季全国研究発表大会，2019 年 6 月
- (11) (8) 同上。
- (12) 斎藤秀樹「究極のチームビルディング 第 3 回 当事者意識 成果へのこだわりと自己成長への意識を作る」，2015 年 12 月，日経 BP 社，pp. 85
- (13) (5) 同上。
- (14) 津田昌宏「教職の専門職性としての同僚性」『東京大学大学院教育学研究科教育行政学論叢』第 33 号，2013 年
- (15) 諏訪英広「教師間の同僚性に関する一考察ーハーグリーブスによる教師文化論を手がかりにしてー」『広島大学教育学部紀要』44 第一部，p. 213-220
- (16) 矢島敏明「同僚性や協働性を高める学年経営ーモデルリーダーの立場から行う学年マネジメントプログラムの実践を通してー」群馬総合教育センター 246 集，2012 年
- (17) 池本しおり『教師間のピアサポートーサポーターな学校風土づくりの一環としてー』岡山教育センター，2004 年
- (18) 浦野東洋一他『開かれた学校づくりと学校評価』学事出版，2007 年
- (19) Little, J. W., “Norms of Collegiality and Experimentation: Workplace Conditions of School Success”, *American Educational Research Journal*, Vol. 19, No. 3, 1982, pp. 325-340
- (20) 佐藤学，『教育方法学』岩波書店，1996 年
- (21) 五十嵐寛之「学校研究を柱とした学校経営の検討ー同僚性を高める学校研究の在り方ー」『山形大学大学院教育実践研究科年報』5 号，2014 年 2 月
- (22) 勝野正章「学校という組織・集団の特性」『組織としての学校』柏書房，1996 年
- (23) Fielding, M., *Radical Collegiality: Affirming Teaching as an Inclusive Professional Practice*, 1999, pp. 1-34
- (24) 後藤壮史「学校現場における同僚性の構成概念についての検討ー教員間の関係性に着目してー」『奈良教育大学教職大学院研究紀要』，2016 年 3 月

- (25) 栗原寿典「学校における共感的な人間関係に基づく同僚性の構築ーダイアログを基盤としてー」『山形大学大学院教育実践研究科年報』第 7 号，2016 年
- (26) 秋田喜代美「学校を変えていく教師の対話と同僚性」『教師の言葉とコミュニケーション』，2010 年，pp. 14-19
- (27) 尼川洋子・丸本郁子「マネジメントマインドとスキルの獲得」『薬学図書館』，2005 年
- (28) 菊之進「マネジメント能力を向上させて優秀な部下を育てる 8 つの方法」，2019 年 1 月，(<https://biz-que.com/management-skill/>，2020 年 11 月 30 日確認)。
- (29) Life & Mind「マネジメント能力とは？高めるための管理職向けメソッド 3 つ」，2018 年 11 月，(<https://life-and-mind.com/management-ability-7336>，2020 年 11 月 30 日確認)。
- 【付記】本稿の内，柳林担当部分は，日本学術振興会科学研究費補助金の成果の一部である。

【資料 1 学年会レジュメの様式 1 枚目】

3年 学年会レジュメ No.〇〇 2020年6月3日(水)

学校教育目標 自ら学び、心豊かで、たくましい生徒の育成
学年年間目標 目指す生徒像にそまるために

【絆づくり】 * 絆づくり部の目標を記入

① ② ③ ④ ⑤ ⑥

①②は、絆づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

【心の居場所づくり】 * 心の居場所づくり部の目標を記入

③ ④ ⑤ ⑥

③④は、心の居場所づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

【授業づくり】 * 授業づくり部の目標を記入

⑤ ⑥

⑤⑥は、授業づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

今学期重点目標 目指す生徒像にそまるために:

* 各担当者は原案をもって提案する。原案を聞いて、改善点がある場合は提案を出す。
 * 学年主任は、学年会前日までに、学年に関係のある予定を記入する。
 * 各担当者は、学年会前日までに、進捗、特活、組合の内容を記入する。

1. 進捗の予定 (学年主任、進捗担当、特活担当、組合担当)

月	日	曜	予定	放課後	その他(勤務等)
6	3	水			
	4	木			
	5	金			
	6	土			
	7	日			
	8	月			
	9	火			
	10	水			
	11	木			
	12	金			
	13	土			
	14	日			
	15	月			
	16	火			
	17	水			
	18	木			
	19	金			
	20	土			
	21	日			
	22	月			
	23	火			
	24	水			
	25	木			
	26	金			

【資料2 学年会レジュメの様式2枚目】

*各担当者は、学年会前日までに【学年に所属のあること】、【学年に知らせること】、【特に学年に所属のあること】を記入する。
*【私が生徒に伝達すること】、【私がやらなければならないこと】、【学年団や同僚と協力すること】は、「誰が、いつ、どこで、何をやるのか」を学年会で全体協議をして、それぞれ個人が記入する。
*各担当者は原案をもって提案する。原案を聞いて、改善点がある場合は提案を出す。

2. 運営委員会（学年主任は、運営委員会の中で、特に自分の学年に所属のあることを記入し、学年主任の原案を提案する。）

【学年に所属のあること】 【私が生徒に伝達すること】 【私がやらなければならないこと】 【学年団や同僚と協力すること】

☐ ☐ ☐ ☐

○学年団から運営への要求等

3. 夢プロ

(1) 絆づくり部会（担当者は、絆づくり部会の中で、特に自分の学年に所属のあることを記入し、担当者の原案を提案する。）

【学年に所属のあること】 【私が生徒に伝達すること】 【私がやらなければならないこと】 【学年団や同僚と協力すること】

☐ ☐ ☐ ☐

○学年団から絆づくり部会への要求等

(2) 心の居場所づくり部会（担当者は、心の居場所部会の中で、特に自分の学年に所属のあることを記入し、担当者の原案を提案する。）

【学年に知らせること】 【私が生徒に伝達すること】 【私がやらなければならないこと】 【学年団や同僚と協力すること】

☐ ☐ ☐ ☐

○学年団から不登校対策委員会への要求等

(3) 授業づくり部会（担当者は、授業づくり部会の中で、特に自分の学年に所属のあることを記入し、担当者の原案を提案する。）

【学年に所属のあること】 【私が生徒に伝達すること】 【私がやらなければならないこと】 【学年団や同僚と協力すること】

☐ ☐ ☐ ☐

○学年団から授業づくり部会への要求等

○学年団から教科への要求等

○教科から学年団への要求等

【資料3 学年会レジュメの様式3枚目】

4. 生徒理解

*担当者は、心の居場所部会の中で、特に自分の学年に所属のあることを記入し、担当者の原案を提案する。

【学年に知らせること】 【特に学年に所属のあること】 【私がやらなければならないこと】 【学年団や同僚と協力すること】

1年 ☐ ☐ ☐ ☐

2年 ☐ ☐ ☐ ☐

3年 ☐ ☐ ☐ ☐

7年 ☐ ☐ ☐ ☐

9年 ☐ ☐ ☐ ☐

10年 ☐ ☐ ☐ ☐

学年 ☐ ☐ ☐ ☐

5. その他

【報告方法】これまでの取組一環状一今後取り組もうとしていること一協力してほしいこと

【担任が学年に報告すること】 【私が本人や生徒に関われること】 【学年団や同僚と協力すること】

1組 ☐ ☐ ☐ ☐

2組 ☐ ☐ ☐ ☐

3組 ☐ ☐ ☐ ☐

7組 ☐ ☐ ☐ ☐

9組 ☐ ☐ ☐ ☐

10組 ☐ ☐ ☐ ☐

学年 ☐ ☐ ☐ ☐

【資料4 学年目標の学期末振り返り（個別記入用紙）

の様式】

1年団 1学期 学年目標の学期末振り返り（個別記入用紙）

学校教育目標 自ら学び、心豊かで、たくましい生徒の育成

学年年間目標 目指す生徒像にせまるために

【絆づくり】 *絆づくり部の目標を記入

① ②は、絆づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

②

【心の居場所づくり】 *心の居場所づくり部の目標を記入

③ ④は、心の居場所づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

④

【授業づくり】 *授業づくり部の目標を記入

⑤ ⑥は、授業づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

⑥

学年重点目標

*個人の取組ではなく、学年団としての取組を振り返って、個人で記入してください。

学年目標	成果と課題 (取り組んだこと、生徒の様子などをきめて記入)	5段階
目標①		
目標②		
目標③		
目標④		
目標⑤		
目標⑥		

来学期に向けて（今学期の振り返りや来学期の行事等を踏まえて、特に取り組むことや注意すること等）

【資料5 学年目標の学期末振り返り（学年）の様式】

1年団 1学期 学年目標の学期末振り返り（学年）

学校教育目標 自ら学び、心豊かで、たくましい生徒の育成

学年年間目標 目指す生徒像にせまるために

【絆づくり】 *絆づくり部の目標を記入

① ②は、絆づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

②

【心の居場所づくり】 *心の居場所づくり部の目標を記入

③ ④は、心の居場所づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

④

【授業づくり】 *授業づくり部の目標を記入

⑤ ⑥は、授業づくり部の目標を達成させるための学年目標を記入

⑥

振り返り *学年団の個人振り返りを聞いて気づいたこと

来学期に向けて *学年会で来学期に向けての協議をして気づいたことも含む

学年重点目標 番号()

理由

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
目標①	5	5	4	3	4	2	4	3	2	3
目標②	5	4	4	3	5	3	3	4	2	3
目標③	4	3	3	3	4	2	4	3	3	2
目標④	4	3	3	3	5	3	3	4	3	2
目標⑤	5	3	4	3	4	2	4	3	4	4
目標⑥	5	5	4	3	5	3	3	4	4	4

