SURE 静岡大学学術リポジトリ
Shizuoka University REpository

教務主任の力量形成に関する研究：教務主任の資質能力の向上を目指して

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 静岡大学大学院教育学研究科教育実践高度化専攻 公開日: 2013-04-18 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 加藤, 俊宏 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.14945/00007248

教務主任の力量形成に関する研究

―教務主任の資質能力の向上を目指して―

加藤　俊宏

A Study of the Practical Teaching Abilities of Head Teachers:
The Enhancement of Head Teachers' Competency

Toshihiro KATO

１．問題の所在と目的

今日、子どもを取り巻く様々な課題が多数、生起しており、その対応と解決が義務教育に取り組む団体、組織に重要な課題として取り上げられている。とりわけ、教育基本法の改正（平成18年11月）や地方分権一括法の制定（平成11年）などに見られる国の動向を踏まえた地方における対策の必要性が高まっている。静岡県においては「有徳の人」づくりアクションプランとして、静岡県教育振興基本計画が平成23年度から始まった。特にライフステージの円滑な接続による人づくりの推進に関しては、「徳のある人間性の育成」「健やかでたくましい心身の育成」「確かな学力の育成」「キャリア教育の推進」等に重点が置かれ、県内の各学校で取り組みはじめている。その中でも、筆者の住む富士宮市では、平成21年から平成22年にかけて、富士宮市の子ども達にふさわしい教育を行うことが求められ、富士宮市に学校力育成会議が組織され、その提言に基づいた取組が各学校で行われている。富士宮市は、富士山の西南麓に広がり人口約13万５千人（平成23年４月１日現在）で、小学校では21小学校と１分校で280クラス、7656人が学んでいる。中学校では13中学校で137クラス、3860人が学んでいる地域である。平成20年からは地域に根ざした教育の推進が求められ、学校力育成会議の提言について、中学校で、どのように教育課程の中に取り入れ実現しているのか、その実現を目指す上での実質的推進者である教務主任の力量形成はどのようにあればよいのかが重要な課題となっている。

そこで、教務主任の職務について調べ、富士宮市における教育課程経営における視点や、学校運営に関するポイントについて調べ、教務主任の力量形成について調べるとともに、中学校の教務主任にとって、学校運営上役に立つと考えられるプリントや、教具の開発を示していく。

２．研究の視点

本研究の視点を次の３つとした。

（１）富士宮市における学校力育成会議のような提言について、その経緯やねらい、実施サイクル等を調べ、学校力育成会議における12の提言の内容的な特徴を明らかにする。

（２）学校力育成会議の提言に示された方策に関して、Ａ中学校を含む富士宮市内の小中学校における取組を校長会のアンケートを通じて調べ、教頭や、教務主任の立場の教員にも関与観察や直接アンケート法等を用いて取組について分析を行うことにする。

（３）教務主任の職務について調べ、Ａ中学校の教務主任歴２年目のＢ教務主任について調査を行う。また、中学校の教務主任にとって、学校運営上役に立つと考えられるプリントや、教具の開発を示していくことにする。

３．研究課題の明確化と研究の目的

本研究のステップとして、まず、富士宮市における教育課題を分析する。本研究で重視する内容として、富士宮市の校長会における学校力育成会議の提言への取組を取り上げる。学校力育成会議の提言に対しては、校長会として積極的に取り組み、市内の学校との連携を図りつつ、自校の教育課程の工夫をしているので、学校間の連携的取組の特徴を調べることが重要となる。

さらに、筆者が滞在校実習を行っているＡ中学校における提言の実現に向けた取組について、その特徴、および学校経営上の要点や教務主任の力量形成として重要な事柄を明らかにするために校長、教頭、教務主任にインタビューを行う。特に、教務主任のインタビューについては、PAC分析方法を用いて、教務主任の力量形成のうえで重要となる事項を考察する。以上から、本研究の目的は、富士宮市における教務主任は、どのような視点で職務や職責を理解しているかを明らかにしつつ、教務主任の力量形成として重要な事項を明らかにすることである。今後、中堅教員にとって、どのような学校運営の視点で仕事をすべきかを提案していくことである。

４．富士宮市の学校力育成会議における 12 の提言内容

学校力育成会議から「学校・教師への提言」としてされたのが、以下の５つである。

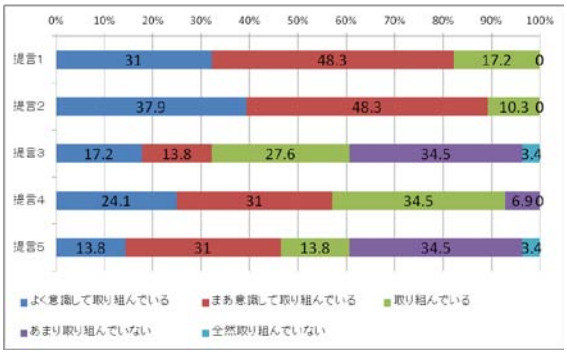
提言１：確かな学力を育てる

提言２：人間関係を築き、豊かな心とたくましい体を育てる環境を整える

提言３：教育理念・ビジョンを明確にした特色ある教育課程を編成する

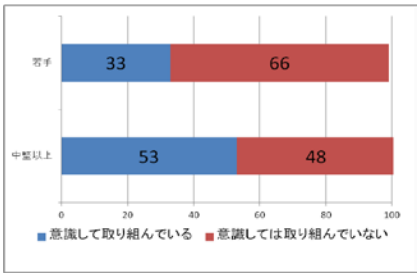
提言４：情報の発信と受信を通して家庭・地域との連携を図る

提言５：幼保・小・中・高の連携・協力を図る



【図１　Ａ中学校の職員の取組意識】

これら の提言を受け、富士宮市教育委員会でもアクションプランが練られ、富士宮市の全小中学校で行うものと、特定の地域や、学年で行うアクションプランが決定された。具体的には富士宮市教育委員会では、20 の手だてと 49 のアクションプランを作り、平成 22 年度に取り組むもの、平成 23 年度に取り組むもの、複数年かけて取り組むものなどに分け、富士宮市内の 21 の小学校と、13 の中学校にアクションプランの割り振りを行った。そこで、Ａ中学校の教員を対象にして、学校力育成会議の 12 の提言の内、「学校・教師への提言」として出された５点についての意識調査を行い、考察する（図１）。提言５の調査結果から、「あまり取り組んでいない」「全然取り組んでいない」と回答する教員が多かった。そこで具体的に見てみると、「よく意識して取り組んでいる」「まあ意識して取り組んでいる」と答えたのが、40 代以上の教員が 10



			提言5への取組意識		
			1 意識して取り組んでいる	2 意識して取り組んでいない	合計
教員の年代	1 30歳代以下	度数	3	6	9
		期待度	4.2	4.8	9
	2 40歳代以上	度数	10	9	19
		期待度	8.8	10.2	19
	合計	度数	13	15	28
		期待度	13	15	28
		値	自由度	漸近有意確率	
Pearsonのカイ2乗		.914	1	.339	

名で 53%を占めるのに対して、30 代以下の教員は３名で 33%と少なかった。ここで、その相関をさらに調べるために、帰無仮説と対立仮説を立ててカイ２乗検定を行った。方法としては、第一に教員の年齢を 30 歳代以下は１，40 歳以上を２と分類をして縦軸にとる。次に提言５に対して、「よく意識して取り組んでいる」「まあ意識して取り組んでいる」を２、「普通」「あまり意識していない」「全然意識していない」を１と分類し、横軸にとり、カイ２乗検定を行った。年代による提言５に対する取組意識の違いがあるかないかについて関連性を見るためにχ^2検定を行ったところ、有意差が見られなかった。（χ^2＝0.914、df=１、ｐ＞.05）。したがって、この実測データからは帰無仮説は棄却できないので、年代による提言５に対する取組意識の違いがあるとはいえないことが明かとなった。ただし、期待度数が５未満の数値がある。原因としては、Ａ中学校の教員の年代の偏りに問題があり、今回のアンケート調査では、期待度数を５以上にできなかったので、この数値については慎重に扱わなければならない。同様にして、年代による提言１から提言４に対する取組意識の違いについてカイ２乗検定を行った。いずれの結果も、有意差が見られなかった。

以上、学校力育成会議の提言について、Ａ中学校の教員の意識調査では、年代と提言の有意性は見つからなかったが、平均値や項目の合計値を比較すると、提言１や提言２、提言４に対しては、「よく意識できている項目」であり、提言３や提言５に対しては「まだ意識の改善が必要な項目」であることが明らかとなった。これらの改善を行うためには、校長のリーダーシップによる組織の意識改善は重要である。しかしながら、学校は校長だけで運営されるのでなく、教頭や教務主任の協力も大きい。教育課程の編成を行っている教務主任にとって、校長の考えや意図を推し量りながら、日々の行事や日課の遂行を目指すためには、どのような力量を身に付いていくべきかを、次に明らかにする。

５．教務主任の力量に関する先行研究とＡ教務主任との比較

小島（2003）は『教務主任の職務とリーダーシップ』において、ある教務主任が書いた事例報告書から「書類の多さ」「職務の曖昧さ」「職員室で過ごす時間が長くなり、落ち着かないこと」などを指摘した。そこで職務の多忙さの内実をはっきりとさせるために藤原（2006）の示した職務の特徴とＢ教務主任の思いの分析を比較する。（表５－１～５－４）

表 5-1　藤原(2006)の教務主任のリアリティショック→B教務主任の思いの分析

①仕事が多く、忙しい	→◎とても感じている
⑧学校全体、長期的視点で物事を考えることが大切	→◎とても感じている
②教育課程管理の難しさと責任の重さ	→○感じている
④教職員との連携が大事	→○感じている
⑩勤務時間外の研修が増えた	→○感じている
⑦職員間の共通理解が大変難しかった	→△感じているときがある
⑤教職員から様々な相談がされるようになった	→▼あまり感じていない
⑨生徒や保護者との距離	→▼あまり感じていない
⑥学校を動かしているというやりがいを感じた。	→□やりがいとしてはまだ感じてない
③管理職と教職員の間の中途半端な立場	→×感じていない

※表中の丸数字は藤原(2006)で示された順番を表す。

表 5-2　【藤原（2006）の教務主任のやりがい　→　B教務主任の思いの分析】

③調整がうまくいった	→◎とても感じている
①教育課程の企画・実施の中心を担える	→□やりがいとしてはまだ感じてない
②学校経営に参画できる	→□やりがいとしてはまだ感じてない
④新しい情報や知識を入手し、成長できる	→□やりがいとしてはまだ感じてない
⑤多くの子どもや大人との関わり	→×まったく感じていない

※表中の丸数字は藤原(2006)で示された順番を表す。

表 5-3　【藤原(2006)の教務主任の悩み　→　B教務主任の思いの分析】

①時間が足りない	→◎とても感じている
③教職員の理解や賛同を得る	→◎とても感じている
②学校管理職と教職員との『板バサミ』になる	→▼あまり感じていない
④常に批判と評価の中にいる	→▼あまり感じていない
⑤学校管理職の考え方と違う	→▼あまり感じていない
⑥改善のための条件が整っていなかった	→×まったく感じていない

※表中の丸数字は藤原(2006)で示された順番を表す。

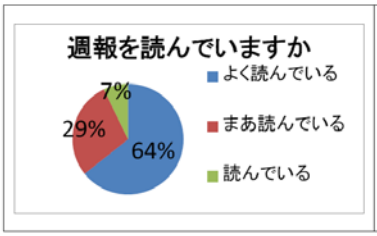
表 5-4　【藤原（2006）の教務主任の力量形成　→　B教務主任の思いの分析】

①管理職・事務職員・先輩のアドバイス	→◎とても感じている
②教務主任向けの研修会に積極的に参加する	→◎とても感じている
④先輩の教務主任を模倣する	→◎とても感じている
③積極的に情報を求め、きちんと整理。保存する	→○感じている
⑥分析的に考える	→○感じている
⑦汗をかき、体験を通じて	→○感じている
⑤教務主任になる前の経験	→▼あまり感じていない

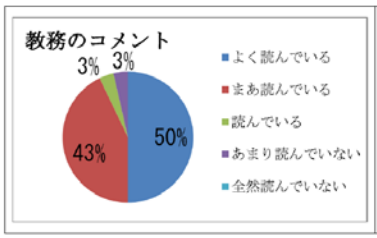
※表中の丸数字は藤原(2006)で示された順番を表す。

６．週報に対するＡ中学校のアンケート結果

毎週配布される教務からの週報を、「読んでいる」と回答したのは合計 100%で、全教員が読んでいることとなる。特に「よく読んでいる」割合が 60%を超えており、情報伝達の手段として、週報が教員の中に浸透していることがわかる。内容項目では「行事」や「日課変更」などがあるが、「教務のコメント」があり、この部分には、教務主任としての立場や考え方が表出するものである。93%の教員が「よく読んでいる」「まあ読んでいる」と回答をしていることから、教務主任の考えが広く教員に伝わっていると考えられる。教育課程を編成していく上で、教務主任は、校長や教頭と話し合い、どのような教育課程の工夫をするかを考える。行事や日課を運営する中で、理想とする学校の姿の実現に向け、全職員で教育指導に取り組むべきである。ほとんどの教員が読んでいる「教務のコメント」に対して、教務主任のどのような思いが書かれているかを調べることで、その教務主任の力量に関する１つの要因が明らかになると考えられる。



よく読んでいる	18 人
まあ読んでいる	8 人
読んでいる。	2 人
あまり読んでいない	0 人
全然読んでいない	0 人
	28 人



よく読んでいる	14 人
まあ読んでいる	12 人
読んでいる	1 人
あまり読んでいない	1 人
全然読んでいない	0 人
	28 人

７－１．週報を書いた教務主任を PAC 分析する

教務主任に「週報をどのような視点で書いているのか？」と質問を行い、教務主任の考えや意図が表出すると考えられ、その答えをより詳しく分析をするために、対象者に PAC 分析を用いることで明らかにしていく。PAC 分析について、内藤哲雄（2008）は、「PAC は個人別態度構造（Personal Attitude Construct）の略称である。分析結果の全体の構造をクラスター間の関係としてみると【学校内部の教育・学習活動に関する改善意識のこと】→【学校外部との連携・協力に関する推進意識】→【合わせると学校全体に関わる協働や改善の意識】というように図式化できる。この流れは、【生徒に直接関わること】→【生徒に間接的に関わること】と生徒との接点の違いも表しており、その両方で学校生活全般として、週報を意識して書いていることになる。

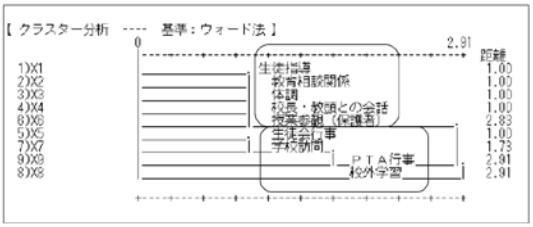


図 7-1 B教務主任に対してのクラスター分析

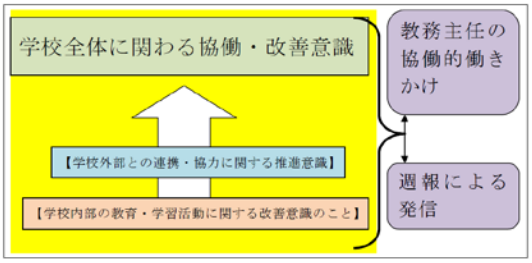


図 7-3 B教務主任の PAC 分析の図（筆者作成）

７－２．Ｂ教務主任の１年目と２年目の視点の変化

１年目と２年目の比較で、２年目には全ての分野に関して満遍なく記述がされたということである。これには教務としての視点の広がりが見られ、とくに授業や部活動など、１年目には気づかなかった部分への配慮が週報においてなされたことである。

表 7-2 B教務主任の１年目と２年目の週報分析

	分類	１年目の出現%	２年目の出現%	%増減の比較
1	生徒の表れ	27%	50%	23%
2	先生の表れ	15%	31%	15%
3	授業	0%	19%	19%
4	生徒指導	19%	15%	-4%
5	特別活動	73%	81%	8%
6	部活	0%	12%	12%
7	教育技術	92%	100%	8%

７－３．Ｂ教務主任と他校のＣ教務主任との比較

表 7-3　Ｂ教務主任とＣ教務主任の週報分析と比較

	分類	Ｂ教務主任	Ｃ教務主任	比較
1	生徒の表れ	50%	54%	4%
2	先生の表れ	31%	31%	0%
3	授業	19%	8%	−12%
4	生徒指導	15%	35%	19%
5	特別活動	81%	15%	−65%
6	部活	12%	8%	−4%
7	教育技術	100%	65%	−35%

比較検討の結果、３点の特徴が見られた。第１点目は、「生徒指導」に関しての項目が 19%と出現率が高いことである。学校規模は同じでも、生徒の荒れについては、Ｃ教務主任が在籍する中学校の方が問題点が多く、教育課程や日課の遂行をするためには、生徒指導に関わる内容を優先した教職員への呼びかけが必要だということが分かる。

第２点目は、特別活動に関しての記述がＣ教務主任は極端に少ないことである。その理由として、Ｃ教務主任が在籍をする中学校では、生徒指導の問題が多いため、生徒指導の内容や留意点を優先していたことが考えられる。

第３点目に、Ｃ教務主任は、６年前にも今の学校に在籍をしていたという経験から、その当時の経験や生徒の実態に関してのコメントが多く、現状との比較がなされていた。また、その時の自分の失敗談や特徴ある出来事も、コメント欄を通して書かれていた。

７－４．Ｂ教務主任とＤ教頭との比較

表 7-4　Ｂ教務主任とＤ教頭の週報の内容分類と比較

	分類	Ｂ教務主任	Ｄ教頭	比較
1	生徒の表れ	50%	19%	−31%
2	先生の表れ	31%	27%	−4%
3	授業	19%	4%	−15%
4	生徒指導	15%	27%	12%
5	特別活動	81%	12%	−69%
6	部活	12%	4%	−8%
7	教育技術	100%	92%	−8%

Ｂ教務主任とＤ教頭とも「教育技術」の分野に関しての記述がほぼ毎週あり、若い教員に対してだけでなく、全ての教員に対して声かけやアドバイスが毎週見られた。さらに内容を分析すると、Ｂ教務主任の書いた内容は具体的な注意事項やポイントであり、Ｄ教頭の場合は、静岡県教育長の言葉や静東教育事務所所長の言葉、新学習指導要領総則や学校力育成会議の 12 の提言などから引用があり、教育の目的や意義、教育公務員としての自覚をさらに促すコメントが多かった。Ｄ教頭は生徒の具体的な活動を注意することよりも、教員として問題行動が起こる前に何を指導・行動すべきかを書いて、「教育技術」として教員に注意を促し、報告・連絡・相談をしやすい集団作りに努めていた。

７－５．Ｄ教頭の PAC 分析

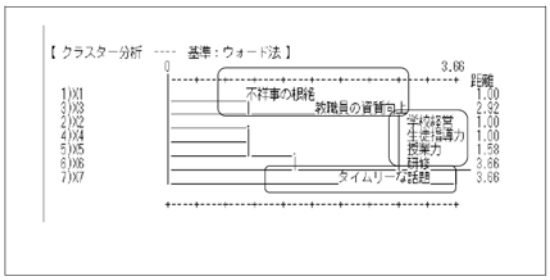


図 7-4　Ｄ教頭のクラスター分析

全体の構造をクラスター間の関係としてみると、**【教員個人の自覚と資質と能力の向上】→【学校内部の教育・学習活動に関する改善意識のこと】→【的確な情報の発信受信】**というように図式化できる。この流れは、【個】→【組織】→【地域・社会】というように広がりを表しており、【地域・社会】が【個】につながっていくサイクルが生まれることを示唆している。週報における「タイムリーな話題」の提供が、このサイクルを円滑にし、【地域・社会】と【個】のつながりを意識化させているのである。このことからも、この被験者は学校と地域社会とのつながりを意識して、週報のコメント欄を書いていることがわかる。

８．教務主任の力量形成に関する重要要因と提案

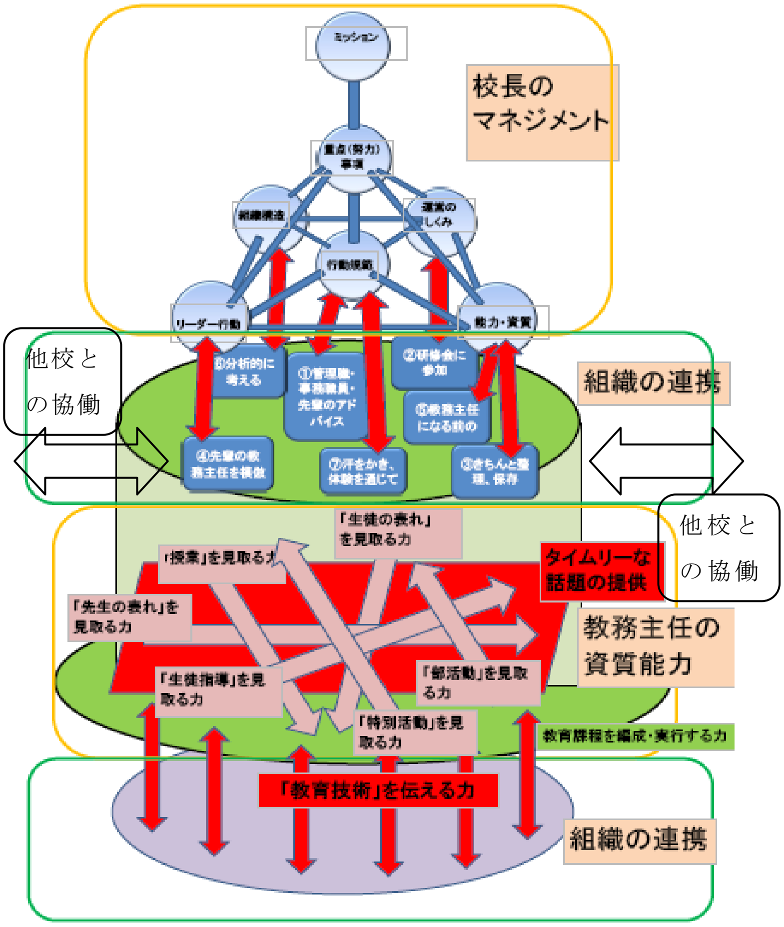
教員アンケートにより、週報は、教務にとって重要な情報伝達手段であった。その週報に載せ

る情報について、教務主任のもつ力量や視点が重要で、行事や日課を遂行するポイントとなる。まずは、「タイムリーな話題の提供」など、下記の８点が重要要因となる。

「見取る力」とは、現状を把握し、どの部分がうまく機能しているのか、機能していないかを分析し、いつ、どこで、だれが、どんなふうに対応をしたらよいかを考える力である。そこで、若手教員や、経験の少ない教員へのアドバイスなど、「教育技術」を伝える力が必要となってくる。また、校長のマネジメント能力と藤原(2006)の力量形成の因子を赤の矢印でつなぎ､「組織の連携」が大事である。

教務主任にとって、「**教育課程を編成、実行する力**」とともに、

『１：タイムリーな話題を提供する力』、
『２：「生徒の表れ」を見取る力』、
『３：「先生の表れ」を見取る力』、
『４：「授業」を見取る力』、
『５：「生徒指導」を見取る力』、
『６：「特別活動」を見取る力』、
『７：「部活動」を見取る力』が必要となり、さらに、若手教員や経験の少ない教員に対して、**『８：「教育技術」を伝える力』**が教務主任の力量形成にとって、重要な要因であると考える。



そして、この『８：「教育技術」を伝える力』が、多くの教職員がつながりをもち、相互に行われると、校長と教務主任の連携と同じような「組織の連携」が生まれ、若手教員や経験の少ない教員にも教務主任の力量が形成される。最後に提言として、校長会の協働のように教務主任の協働がうまれるような組織作りが必要である。

表 9-1

教務主任作業確認

月	日	校内事務	行事・日課関係	教科等学習関係	提出・連絡・出張等	〆切り	その他・PTA
3		・職員男女ロッカー、下駄箱	・新任式代表、始業式代表(2, 3年)確認		・1年焼津宿泊学習指導者研修会参加申込み		
		・グランド靴入れ名前替え	入学式在校生代表(会長)確認		NTTDoCoMoマナー講座依頼		PTA購読誌申込み PTA新聞25、研修新聞9
		・職員氏名ラミネート作成	新入生代表確認				
		・新入生名簿(データ)受取	・前期認証任命式、対面式 生徒会打合せ 辞令書印刷依頼		次年度年間行事調査(学校訪問日程調整)		
		新採研指導員授業日を確認 静東新採説明会後に確認					
		職員室掲示張り替え 日課表、年間行事	4月行事予定印刷配布				
		正門前掲示板張り替え 4月月行事予定(A3ラミ)			4月行事予定提出		

表 9-2

平成23年度行事評価一覧 / 次年度対応

月	行事内容	改善点 ①時期 ②方法	対応策	提案
4月	入学式等		外での写真撮影の段取りをあらかじめ確認したい。	時間的なめどを事前に連絡し、撮影者が時間と場所を明確にしておく。
	認証任命式		慌ただしい日程なのでできるだけ簡潔に実施したい	生徒会本部（担当教諭）で検討していく。
	対面式	①時間割の変更	対面式を午前中（2時間）にして、午後に学活。そこで、委員会決定の方が流れがよい。	教育課程部会で提案。実施可能
	NRTテスト			
	避難訓練	②避難集合場所	集合の場所がわかりづらかった。	事前に資料で担当が確認。
	家庭訪問	①②必要性、時期	時数カットが多いので本当に必要か。出張のない週で実施したい。実施時期は落ち着いた今年並みがよいか。	出張と重ねないためには、20日ごろまでに終了。4日間開催で実施の予定。必要の是非については今後年度末部会で要検討。
	授業参観		3年部が第5時に説明会を実施したので、放課後の学年部の説明会場所が確保できた。	本年並み。
	PTA総会	①出張の少ない日 ②説明会までの時間	事前に委員会の計画を避け出張の先生の少ない日程を計画する。できるだけ次第を簡潔にしてその後の時間を確保。	日程やプログラムについてはPTA会長、常任委員会で要検討。
	学級懇談 行事説明会	②説明会の時間と場所	放課後2つの学年なら会場は確保できる。	本年度同様3年部は第5時説明会。1、2年部は放課後説明会。
5月	生徒集会（学級紹介）			
	学年行事	①行事の重なり ②振替休日	できれば、3年の修学旅行に2年の自然教室を重ねたい。行事前の振替休日は避けたい。	H23年度は2つの学年が重なる。

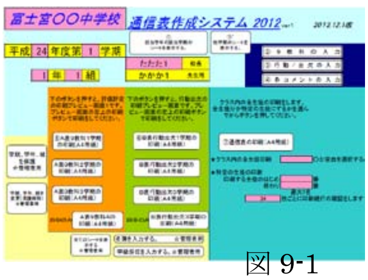


図 9-1

９．教務主任への提案教具

①教育課程プランニングガイド
②平成23年行事評価一覧(表10-2)
③富士宮市中学通信表作成ｼｽﾃﾑ)

参考文献

藤原文雄『学校管理職からみた教務主任の職務と力量に関する調査研究』静岡大学教育実践総合ｾﾝﾀｰ紀要 P175～P190、2006 年

内藤哲雄『PAC 分析実施法入門改訂版』ﾅｶﾆｼﾔ出版、2002 年。小島弘道『教務主任の職務とﾘｰﾀﾞｰｼｯﾌﾟ』東洋館出版社、2003 年