

**組織マネジメントの視点を取り入れた学年経営**  
**－「チーム」で高める学級経営力－**  
**19071 高橋正範**

**キーワード** : 学年主任者会 学年経営プログラム 戦略マップ 学年・学級経営セルフチェック

## I 研究の目的・ねらい

### 1 研究の背景

新学習指導要領では、学級経営の充実が位置付けられ、その重要性が高まっている。しかし、特に小学校では学年主任が学級担任を兼務する実情から、学年経営上の問題に対して迅速に対応したり、学年全体を俯瞰して学年メンバーへの指導助言を行ったりすることが難しい状況にある。また、学年主任同士による情報共有が少なく、学校としての共通理解も図りにくい。一方、近年では学年主任者層の若年化による人材育成も課題である。よって学年・学級経営上の様々な課題に対して、学年担任と関係する職員等が協働しチームとなって対応することが不可欠である。そのために、学年主任のリーダーシップの基、学年担任の能力を引き出しながら、学校教育目標を達成するために組織マネジメントの視点（個人の特性を組織の力に変え、協働的かつ効果的に目標達成を実現する）を取り入れた学年経営の在り方を追究したいと考え、本テーマを設定した。

### 2 研究の目的

学校教育目標の具現化に向け、組織マネジメントの視点を取り入れた学年経営を提案する。その提案に基づいた戦略的実践を通して、学年主任を中心とした組織的協働的な学年経営の在り方を探る。

### 3 研究の方法

#### (1) 学年・学級経営に関する先行研究や文献の調査研究

#### (2) 学年・学級経営に関する実態調査（所属校：6月、12月）

- ① 学年経営アンケート
- ② 学年経営セルフチェック（学年主任）
- ③ 学級経営セルフチェック（学級担任）

#### (3) 「学年経営ハンドブック」を基にした組織的協働的な学年経営の実践とその検証

- ① 「学年主任者会」による全校体制の強化
- ② 「戦略マップ」を核にした学年経営の充実
- ③ 学年会議の改善
- ④ 「セルフチェック表」を活用したPDCAサイクル

## II 研究の結果

### 1 学年・学級経営に関する実態調査（所属校：6月、12月） 【○：成果、▲：課題】

<学年会議の開催について>

- 概ねどの学年も週に1回の開催ができた。また、必要に応じて短時間での開催もできた。
- 学年会議の場所を各教室で順番に行ったことは、掲示物などから学級の様子を知るのに効果的だった。
- ▲ 学年会議の設定日時・頻度を学校全体で統一し、確実に開催できるようにする。（内容を事前に周知する）

<学年経営の充実に効果的だった学年会議の内容について>

- 学習進度、学習の進め方（取組）の確認  
⇒自分自身の教材研究に生かせたり、教材を共有できたりした。また、初任者層の教員にとっては学習過程の展開例を学ぶことができ、教科指導への不安を払拭することにつながった。
- 児童についての共通理解  
⇒児童の情報を共有して指導・支援ができたり、担任としての生徒指導上の悩みを聞いてもらったりしたことが、特に若手教員の指導力向上に有効だった。
- 1週間の流れや行事（学年としての方向性）の確認  
⇒学年で統一して取り組むことにつながった。また、学年経営に対する保護者の不安を軽減できた。

<学年経営上の成果と課題について>

- 学年メンバーから自分にはない発想や、自分と異なる子どもへの接し方を学ぶことが多かった。（何でも悩みを話せる雰囲気は学年の中に出来上がっていた。また、学年内に笑いがあり温かい。）
- 学年全体を俯瞰するとともに、先を見通した計画立案を提案し、学年メンバーの意見を聞きながら話し合いを行った。
- 学年メンバーに行事に向けての取組や担当教科の教材研究などを任せ、適材適所の役割分担ができた。
- 様々な子どもがいる中で、学年担任全員で見ているという意識で取り組むことができた。

<学級経営上の成果と課題について>

- 学年メンバーからの助言を基に、生徒指導のトラブルに対して子どもに応じた声掛けができた。
- 学年メンバーの授業実践を聞き、授業の進め方や学習活動を自分の授業実践に生かしたいという思いが大きくなり、積極的に実践できた。
- 年度当初からの学年主任の経営方針、メンバーとのビジョンの共有によって、見通しをもちながら指導に当たれた。また、担当学級から学年全体へと視野も広がってきた。
- ▲ 発言力のある子どもだけでなく、一人一人のよさを引き出し、伸ばしていく指導法を追究していく。

## 2 「学年経営ハンドブック」を基にした組織的協働的な学年経営の実践

### (1) 「学年主任者会」(臨時開催・月1回の定期開催)による全校体制の強化

4月から6月までは管理職からの呼び掛けによる臨時学年主任者会が行われ、7月からは若手学年主任からの要望もあり、定例の学年主任者会が立ち上がった。主な議題は、「感染症対策、学校行事や教育課程等の学校全体に関わること」や「学習指導(進度や評価、家庭学習)」、「生徒指導」等であった。そして、学年主任者会を定期開催してきたことによる主な成果として、主任者から「学年間の情報が共有され、全校統一の足並みが揃えられていた。(全体での確認不足を補えた)」、「学年でやるべきことが明確になり、見通しをもって学年経営に当たることができた。また、他学年の取組を自分の学年経営に生かした。(特に初の学年主任者にとって、学年経営に関する質問ができ、不安を払拭できた)」の2点が挙げられた。一方、課題は時間の確保であり、会議の効率化を図る工夫を行っていく必要がある。この他に、学年会議の資料を教務主任や管理職と共有したり、学年便りを職員室内に掲示して他学年の様子を知ったりする取組を行ったりしてきた。また、学年主任者が研究部の構成員でもあることから、「非参加型公開研究会(宮城県学力向上研究指定校事業・算数科)」の持ち方についても話し合いを重ね、動画配信による授業提案を行ってきた。

### (2) 「戦略マップ」を核にした学年経営の充実

学年主任者向けに作成した「学年経営ハンドブック」(学年担任とのビジョンの共有や学年主任の仕事内容、学年会議の持ち方等をまとめた)を基に担当学年のメンバーと6月に「戦略マップ」を作成する中で学校教育目標や学校経営方針等を受けて学年目標を設定し、児童の実態から手立ての具体を話し合った。そこで12月に、これまでの手立ての検証とともに、今後のビジョンの共有を再構築するために「戦略マップ」



図1 「戦略マップ」(6月)

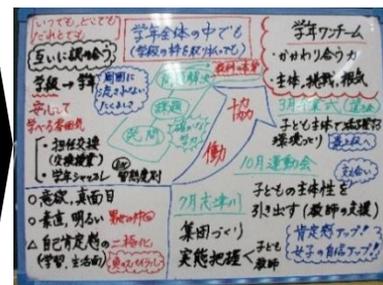


図2 「戦略マップ」(12月)

の修正を行った。その結果、児童の実態把握がより明確になり、講じる手立ても見通しを持って具体的に実践することができた。また、学年担任の長所を学年経営で発揮させるため、国語科研究に取り組む学年担任には説明文指導の提案を、学級経営研究に取り組む学年担任には運動会での表現活動の提案を任せながら学年担任の職能成長感を高めてきた。さらに、学級担任を交換してレクリエーション(朝の学級裁量の時間)や、道徳科授業から給食・清掃指導までを行い、学級の雰囲気の違いを感じたり、児童の新たな一面を知ったりしたことなどを学年会議で話題にして「学年担任」の意識を一層高めてきた。(図3)

|              | 1組   | 2組   | 3組   |
|--------------|------|------|------|
| 4校時<br>(道徳科) | 3組担任 | 1組担任 | 2組担任 |
| 給食指導         | ↓    | ↓    | ↓    |
| 清掃指導         | ↓    | ↓    | ↓    |



3組担任が1組で授業



1組担任が2組で授業



2組担任が3組で授業

図3 学年担体制づくり

### (3) 学年会議の改善

学年会議資料の形式を「学年会運営プログラム(Excelで作成)」にある「学年会進行シート」で統一した。この進行シートは「学年会年間実施プラン」の入力内容が反映されており、学年会議の内容について先を見通して作成できるとともに、資料作成の効率化や蓄積につながった。ただし、会議で話し合う項目は入力できたが、話し合う内容の詳細を別に用意した学年が多く、学校全体での十分な活用には至らなかった。

学年会議の内容では、学年行事(宿泊学習等)の計画立案、定期的な児童の情報交換や計画的な学年研修(教材研究や学級づくり、保護者対応など)を取り入れたことが、学年メンバーの授業改善や児童理解を深めることに役立った。

### (4) 「セルフチェック表」を活用したPDCAサイクル

7月に実施した「学級経営ミニ座談会」(10名が任意参加)を受けて、「学級経営セルフチェック表」(各学級担任)と「学年経営チェック表」(学年主任のみ)を作成し、職員会議または学年会議等を利用しての振り返りを行った。(ただし、チェック表の活用は職員への負担増を考慮し、6月と12月以外は任意とした。)職員からは「定期的な学年学級経営の振り返りが、自分を客観的に見つめ直すよい機会となった。」「(項目にある)弱点を意識しよう」と思った。等の声が上がった。今後、成果と課題を日々の教育活動へ円滑につなげる仕組み作りが必要であると考えられる。

## III 研究成果の学校教育における位置付け・意義、応用性、期待

社会の多様化・複雑化、新型コロナウイルス等の影響により、学校の組織的対応や新しい学びの創造は一層求められる。そのような中で、本研究を生かして「学年主任者会」と「学年会議」を機能させることは、主任等の役職を若手が担う動きが進む教育現場で、学年経営における協働を成立させる。さらに、学年主任が組織マネジメントの視点を持ち、学年経営を充実させることによって、学年教員が「チーム」となって学級経営上の様々な問題を未然に防ぎ、各担任の学級経営力を高める。今後は、これまでの教育実践の蓄積を大切にするとともに、新たな視点も加えた学年経営の活性化によって学校づくりを支えていくことが期待される。

## IV 引用・参考文献

- ・浅野良一(2019):「学校組織マネジメントの実践に向けて」、学校組織マネジメント指導者養成研修資料
- ・逗子市教育委員会(2015)「学級経営についての自己チェックリスト」