

学校の活性化を図るための方策
—スクールリーダーの役割と機能の充実を通して—

知念村立知念小学校教諭 黒 潮 彰

内容要約

学校の現状を考察してみると、教育目標を意識して教育活動を実践している割合が若年教師程弱い傾向がある。そこで学校組織の中でスクールリーダーの役割と機能を発揮させ、できるだけ全教師と共通理解を図り、協働して学校運営に取り組むことにより学校を活性化させる。また、教育目標の具体的実践化をすすめる中で学校の改善化を図り、活性化も達成できる方策を考察する糸口ができた。

【キーワード】 学校経営 スクールリーダー 教師の協働 意 欲

目 次

I	テーマ設定の理由	1
II	研究仮説	1
III	研究の全体構想図	2
IV	研究内容	3
1	学校経営の意義と内容	3
2	学校の活性化	3
(1)	学校の活性化とは	3
(2)	学校の活性化の方策とその方針	3
3	スクールリーダーの定義	3
4	スクールリーダーの役割と機能	3
5	活性化の面からみた現状	4
	資料による考察	4
6	学校の組織から考察	5
(1)	学校組織における問題点	5
(2)	学校組織における改善事項	6
7	学校の組織から活性化を図る	6
8	学校評価	9
V	研究のまとめと今後の課題	10
1	ま と め	10
2	今後の課題	10

＜小学校 学校経営＞

学校の活性化を図るための方策 —スクールリーダーの役割と機能の充実を通して—

知念村立知念小学校教諭 黒 潮 彰

I テーマ設定の理由

学校経営におけるスクールリーダーの役割は学校教育を活性化させるとともに、一人一人の児童・生徒をより良い方向に変容させるために重要である。また、21世紀に向かっての学校教育が目指す「生きる力」をはぐくむ教育を容易にさせるまた、スクールリーダーの存在は学校という組織体に対して教育力をつけ、教師の力量も高める。つまり、「教師が変われば児童・生徒が変わる」と言われる。その結果として学校は活性化する。児童・生徒のよりよい成長を願って行なわれる教育活動を実現するためには、スクールリーダーや教師のモラルを高め、学校組織・運営の方策を工夫改善していく必要がある。

学校教育活動におけるスクールリーダー的存在である教務主任・研究主任・学年主任等によって意欲的に推進される教育活動は学校経営を活性化させ、教師のモラルも高揚し、教育活動はより活発で効果的になる。そのことは、教育目標を各組織ごとに具現化する実践活動においても生かされ、また児童・生徒に対する指導の仕方等の教育的効果も大きい。

本校では「豊かな心と自ら学ぶ力を備えたたくましい実践力のある国際性豊かな人間の育成」を教育目標に掲げ、校内研修では、総合的な学習の時間の研究も含め、「自ら学ぶ力を育てる授業の創造」を目指し、協働して研修および、学校の諸教育活動を実践し、その成果が児童に定着しつつある。

しかしながら、実際には学校によっては校内研修やその他の教育活動において教師間にわずかながら意識のずれがみられる。どの教師にとっても校内研修の大切さや必要性を感じながらも、一部の教師の中には「研究のために、他の教科を十分に教材研究する時間が確保できない。」「他の教科の進度が遅れてしまう。」「個人的に研究したいことがあるので、進んでできない。」等の理由がある。決して表面化することはないがこれは一般的な学校の現状である。このように教育的意義や必要性は分かっているにもかかわらず、現実と理想とは異なり、それぞれの教師は程度の差はあっても意識や意欲の違いがでてくる。

さらに、学校現場においては、数々の学校行事、生徒指導上の問題、各種団体との連携、また本来家庭でおこなわれるべき生活指導等と教師は慢性的多忙の状態にある。このような学校教育の煩雑化により十分に子どもと向き合う時間がとれない。教師間の話し合う機会も少なくなり、共通理解がうまくいかないなどの問題を発生させるだけでなく、学校経営上においても何らかの支障をきたすと思われる。このような状況では学校教育の活性化は困難で、教師は精神的にゆとりを持って職務に専念することは難しいであろう。

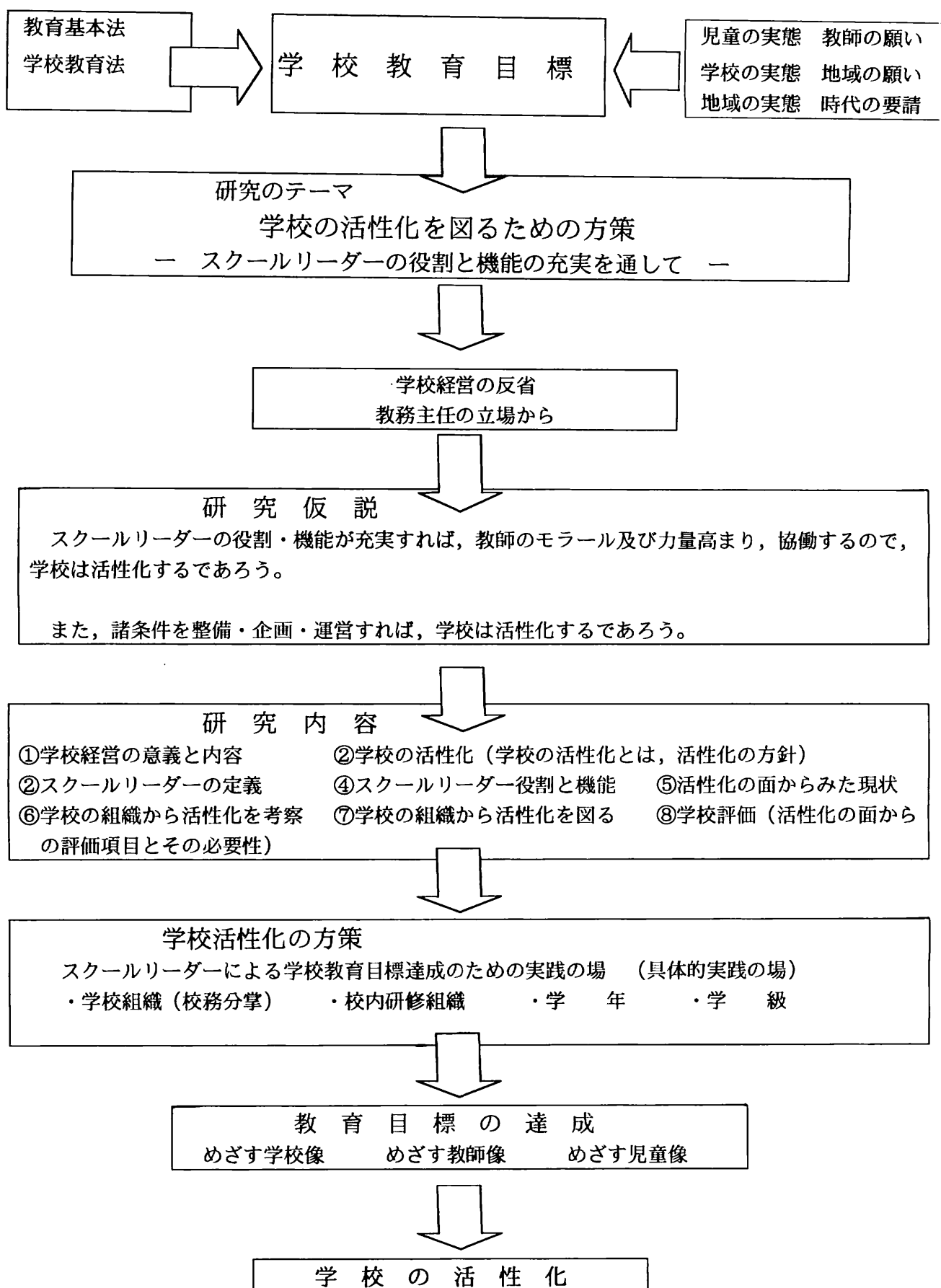
そこで本研究では、学校の実態を調査、考察し、学校経営における現状を把握するのに努めた。その実態におけるさまざまな阻害要因を基に学校経営上の立場から改善可能な点に視点をあて、スクールリーダーの役割と機能の面から学校を改善し、活性化ができるように、組織・運営、教師間の人間関係、その他の面において方策を研究するため、本テーマを設定した。

II 研究仮説

スクールリーダーの役割と機能が充実すると、教師のモラル及び力量が高まり、協働するので、学校は活性化するであろう。

また、諸条件を整備し、企画・運営すれば、学校教育は活性化するであろう。

Ⅲ 研究の全体構想図



IV 研究内容

1 学校経営の意義と内容

「学校経営とは、各学校において学校教育目標の達成をめざし、教育課程を編成し展開するなかで、人的、物的諸条件を整理し組織運営を図り、それを維持し、実現させるとともに、その持続的改善をする創造的な機能をいう。」とされる。

また、学校は、教育活動を展開する場所として、人為的に設置された組織である。経営の主な領域は「目標系列」とか「内容系列」とも言われ、それは「学校教育目標―学校教育計画―教育活動―学校評価」といった教育目標の達成過程を教育の内容や活動からなる側面であるとされる。つまり、日常の学校の教育活動をどう展開し、学校の教育活動をどのように創り上げていくかが学校経営といえる。

2 学校の活性化

(1) 学校の活性化とは

「学校の教育目標に向かって学校の各組織が活発に活動すること」とおさえる。このように考えると、学校における各組織が共通の目標を意識し、そして学校目標の実現に向け全体的な視野で取り組み、それぞれの課題を意識し、その解決に向かってPDSの取り組みを行う事が重要である。又、いくつもの組織が連携し協働で活動する必要性も出る。更に教師や各組織の機能が推進力を持ち、全体的な立場からPDSの取り組みを行う事によって、学校の改善がなされていく。このような状態を学校の活性化と考える。

(2) 学校活性化の方策とその方針

学校の活性化に向けて校長（管理者）をリーダーとして取り組む方策や校内研修を通じた展開策等さまざまな方策（諸論）があるが、ここではスクールリーダーの役割と機能の面から学校の活性化の方策を考察していく。その根拠としてはスクールリーダー（教務）の校務分掌組織における多方面に関連する機能の面から考えた場合、活性化は学校組織全般にわたって取り組むことによって実現可能である。そこで方策の展開については校務分掌組織及び校内研修組織について述べ考察していく。

方策の考察については基本的には学校長（管理者）の理解と承認を前提とする。学校の総括責任者は学校長であるからである。また可能な限り全教師の共通理解を図る。

3 スクールリーダーとは

スクールリーダーとは一般に学校教育活動においてある程度権限を持ち、また学校のリーダーである校長・教頭を指すが、ここでは本研究者としての立場上管理者とは別の意味で捉える。

学校教育活動において、さまざまな改善や改革に対して他の教師をリードする、あるいは、それを実践できるエネルギーを持っている教師で機能的な人材としてとらえる説もある。実際問題としては学校の組織の中で他の教師をリードしていくためには校長による権限の委譲と法的根拠があってこそスクールリーダーとしての自覚と責任をもって学校の組織の中で他の教師をリードできる。

このことから、スクールリーダーとは教務主任（各種の主任）のように学校社会において社会的承認を与えられ、さらに学校の改善に対してエネルギーを持った機能的な人材として定義したい。よって、本研究ではスクールリーダーを教務主任に視点を当て研究を進めていきたい。

4 スクールリーダーの役割と機能

(1) 学校という価値や理念で組織としてのまとまりや方向性が生まれていく規範組織では、教育観や指導観などの教育の考え方をめぐって、教師間に意見の対立、感情のもつれ、組織の摩擦が生じやすい。スクールリーダーはこうした組織の問題を受け止め、教職員を合意の意識に切り換え、学校改善（活性化）に方向づける役割を持つ。
(学校改善を方向づける)

(2) 学校社会は教師一人一人が独立的な立場で職務を遂行しており、教師の自発的な情報交換の場が少なく、悩みや困った問題を自由に話し合い、討議し協力して解決する体質は、わりに少ないといわれる。教師間で話し合い、教え合う体制を作るにはスクールリーダーの働きが必要とされる。

(教え合う体制をつくる)

- (3) スクールリーダー的立場の教務主任は各主任や一般の教師と接する機会が多い。それで教育活動に関する問題について指導・助言や意見を求められ、相談を受けた時、適切な指導・助言が与えられるよう自己の力量を高める努力を行う。そのことから好ましい人間関係築き、教師のモラルを高めることができ、学校全体の活性化をもたらす、このことが管理者の信頼を高めることになる。

(好ましい人間関係をつくる)

- (4) スクールリーダー的立場の教務主任は学校経営上、職務のため校長の教育方針を受け、教育課程、指導計画等の立案に際して主導的役割を果たすとともに、その実施過程において校務分掌組織間の連絡、調整、進行状況の評価を行い、指導・助言を行う。また、次年度の改善点を明らかにしたり各種教務事務の推進役となる。

(連絡・調整、指導・助言を行う)

- (5) 教務主任はスクールリーダーとして校長・教頭を補佐し、学校改善の実質的企画者であり、推進者であることの自覚をもって常に理想を追求し建設的に言動し、活性化に努める役割を持っている。

(学校改善の企画者)

- (6) 学校にはスクールリーダーの教務主任だけでなく制度上の学年主任、生徒指導主任等のほか、学校の必要上設置されている教科主任、研究主任等があるが、それぞれの主任も学校経営上の役割を担当する職務をもっている。これらの主任がその職務内容を十分理解し、より積極的に遂行することによって円滑な学校経営が設立し、教育活動を充実(活性化)させることができる。(教育活動を充実させる)

これまで述べてきたことから、スクールリーダーが、学校改善に真摯に取り組んだとき、学校は活性化されていく。自分の学校をどうしたらいいかと、複数のリーダーが課題意識を持って相談し合い、改善に取り組んだとき、学校は確実に変わっていく。実際の教育活動を日常的に展開していく教師が情熱をもって教育実践に取り組むことによって学校の課題も解決され改善される。

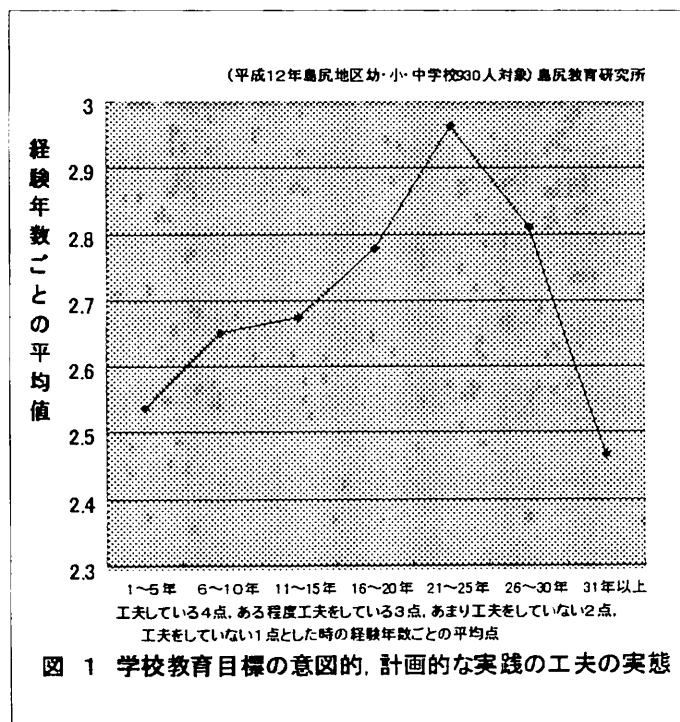
5 活性化の面からみた現状

資料による考察

学校教育目標の実現に向けて全教師共通理解のもとあらゆる教育活動の場において、学校の活性化は図られる。

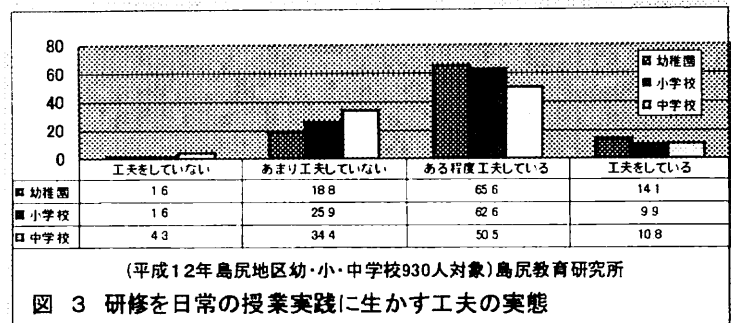
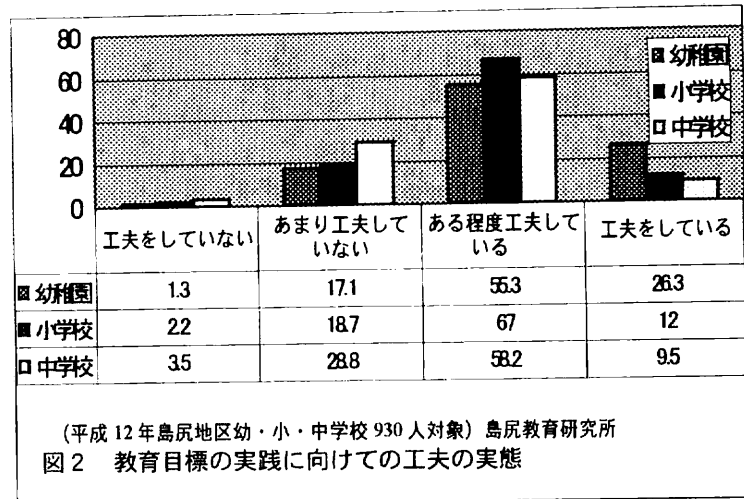
沖縄県の島尻地区の幼・小・中学校の教師 1368 人を対象に調査した結果をもとに作成された図 1 から資料を考察すると、「学校教育目標の意図的・計画的な工夫」については教職 10 年以下の経験者では取り組みは弱い傾向があると思われる。これについて資料によると「一般に教師は教科や学年、学級で分担して仕事を処理することになれており、教育目標を理解し、その具体化に参加しようとする意欲が低い。」といわれている。しかしながら 16 年～30 年にかけての中堅以上の教師の取り組みは高い傾向にある。これを考察すると経験年数が高い程教科やその他の指導にもゆとりが生まれ、学校教育活動に対しても全校的視野でとらえることが可能になるからと思われる。図 2 の「教育目標の実践の工夫」のグラフからみるとその実践の工夫に向けて消極的傾向の回答の教師は幼 18 % 小 21 % 中 32 % になり、人数的には 236 人となっている。この現状は活性化の面からみても問題があると思われる。

図 1 のグラフの結果から研修を日常の授業実践に生かす工夫に関しては消極的な教師は 930 人中 297 人(32%) となり、教目標の達成に向けて実践力を養成する研修において消極的な取り組みをしていることがうかがえる。これら 3 点の資料の考察の結果から考えられることはスクールリーダー的立場



にある教師が学校の教師の意識や実態を知り、学校経営に生かす事が重要になる。

また、教育目標の実践に向けて工夫をしていないと答えた教師の意識改革を図り、それに向けて努力していくことが必要になる。さらに、管理者を補佐し、全教師協働し全校的組織で取り組まなければならない。そこでリーダーシップを発揮することによって、学校教育目標の実践は具体化され、若年教師に対して指導、援助、助言しながら学校の活性化も達成できると思われる。そのことによってスクールリーダーの役割は重要である。



6 学校の組織から活性化を考察

学校の組織（校務分掌）を基に学校の活性化を考察していく。

(1) 学校組織における問題点

ほとんどの学校はそれぞれの実情に合わせて学校組織を編成して取り組み、成果をあげているが、程度の差はあれ次のような問題点を抱えているといわれる。

- (1) 教職員は組織によって拘束されることをいという意識が強く、組織による活動の成果に目を向けようとしない。
＜教職員の組織活動に対する消極性の問題＞
- (2) 年功序列、性差などの古い意識の残存、それに伴う表面的な適材適所主義などにとらわれ、教職員の意欲を高める組織になっていない。
＜教職員の個性を生かすことの欠如の問題＞
- (3) 校務分掌内での協力は得られるが、分掌間の連絡や協力は十分でないため全体の動きが高まらない。
＜各分掌の「間」の問題＞
- (4) 分掌内での人間関係の交流はみられるが、それが仕事に対する質的な協力の高まりには達していない。
＜教職員の「間」の問題＞
(『校長・教頭・教師の間』永岡 順)

(2) 学校組織における改善事項

学校組織（校務分掌）は、教育目標を具体化するために学校の教育機能を十分発揮させ、全教師が協働体制を組んでいく教育組織である。教育目標が達成され活性化するためには次の改善策が必要である。

- ① すべての教師が学校経営に自主的に参加できる体制を保障することである。各組織内において教師が自らの教育信念に従って、発言できる場の確保に努める。

(自発的発言の場の設定)

- ② 各教師の能力に応じた任務を公平に担当させることである。これは、各教師にそれぞれの能力に応じて学校運営の一翼を担っているということを実感させる意義をもつ。また、それぞれの教師が学校経営にとって欠くことのできない存在であることを認識させることにより、モラルの高揚を

図る。

(学校経営者の一員としての自覚)

③ 学校の各組織間の情報の伝達が素早く的確に行われると、学校は活性化する。そこで情報を確実に伝える役割を担うのがスクールリーダーである。
(情報の即時伝達)

④ スクールリーダーが各組織において働きかけることにより、情報や伝達事項等は一方通行ではなく双方向に互いの意見を交換し合い相互理解を深め、共通理解が成立する。
(相互理解の設定)

7 学校の組織から活性化を図る

学校の活性化は教育目標の具体的実践によってはじめて達成される。その際、組織においてスクールリーダーを中心に教育目標の実現に向けて教師一人一人に共通理解の実現がなされ協働して取り組むことによって達成できる。そこで下記の表によって本校の教授的校務分掌（組織）の職務内容を通して学校の活性化の考察を試みる。各組織においてスクールリーダーが自分の職務を理解しリーダーシップを発揮して各教師に働きかければ、意識も高まる。できるだけ具体的に働きかけることにより効果も期待できる。

ここではスクールリーダーである教務主任の校務分掌組織における多方面に関わる役割と機能の面から全校的視野に立って学校組織全般にわたって学校活性化に向ける方策を考察した。

(1) 学校組織からの活性化方策試案

組織	本校の職務の内容（教育計画より抜粋） 活性化に関連性があると思われる事項と課題	参加職員 （実施回数）	活性化を図る方策 ・手だて スクールリーダー（教務）の働きかけ
運営委員会	- 学校経営に関する資料の収集、企画、原案の作成 - 職員会議に図る議題を検討しとりまとめる。 - 日常の教育活動を点検し、調整する。 運営委員会における課題 - 各主任に対するモラルの高揚の場が少ない。 - 各主任としての自覚と職務内容把握し、学校を組織体としてとらえることが不十分と思われる。 - 各主任同士の意見交換、問題提起、悩みなどを話し合う場としての機能が弱い。 （『校長・教頭と教師の間』永岡順） - 以上の課題についての取り組みを教務（スクールリーダー）としての立場から右表において考察する。	校長 教頭 教務主任 学年主任 生徒指導主任 必要に応じて当該係主任	- 運営委員会は各組織からの代表や各学年からの代表が集合し話し合う場である。よって、いくつもの組織が全校的な立場から連携し協働で学校の改善にむけての活動する意識と役割を確認させるようにする。 - 校長は各主任に対して権限の委譲を確認し、信頼感を培い、モラルを高める。（教務として校長に依頼する） - 校長の学校経営方針等を各主任と深く話し合い共通理解を図るようにする。 - 校長より各主任に対して本校の目指す教師像の実現を促す場とリーダーとしての自覚を高揚させるようにする。（教務として校長に依頼する） - 激励等を行うことによって自覚と意欲を高めるようにする。（教務として校長に依頼する） - 教務主任がリードして各主任同士による意見や情報等の交換によって共通理解を図るようにする。 - 教務主任がリードして日常の教育活動についての悩みや問題点について話し、解決を図るようにする。 - 職員会議に提案する審議事項について検討し、会議において効率よく進行為る。

学年会	・学年の課題を解決し、学年目標の実現化を図る。 ・学年共同経営的発想のもとにチームティーチングを導入し、指導の効率化を図る。	(月2～3回) 必要に応じて実施を要請	・になるよう図る。 ・教師経験の豊かな学年主任と教育活動におけるさまざまな疑問や問題、悩み等について気軽に話し合うことにより教育的技能などの教師の力量を高めるだけでなく教師のストレスを軽減し教育活動を活性化するよう図る。 ・学年主任に対して、連絡調整や指導助言機能を促進するように働きかける。
生徒指導部会	・生徒指導に関する事項について連絡調整及び指導・助言にあたる。 ・生徒指導・生活指導についての基本的資料や情報の提供、生徒指導上の問題等を相談を通し解決を図る。	生徒指導主任 生徒指導部職員各学年一人 養護教諭 (月1回) 必要に応じて臨時に実施	・生徒指導主任を中心に各学年の生徒指導部との話し合いによって生徒指導上の問題や悩み等の解決を図る。また教務も参加し、問題によっては学校全体の問題として取り上げ、その解決を図るようにする。 ・教務主任からも生徒指導主任を通して学級担任などへの資料や情報を提供し共通理解を図るようにする。 ・生徒指導主任と連携し、生徒指導上問題傾向のある児童の保護者とのコミュニケーションの図り方について話し合い助言する。
校内研修 (総合的な学習の研修)	・教師としての資質の向上と指導力を高める。 ・児童、生徒一人一人に自ら学ぶ意欲と社会の変化に主体的に対応できる能力を育成する技能を高める。 ・学習指導要領の改訂に伴う、平成14年度導入の総合学習に備える。 ・総合的な学習の時間についての共通理解を図り、研修活動を充実する。 ・基礎的・基本的内容を重視し、個性を生かし児童一人一人の自己実現を目指した創意ある教育課程の実践と課題解決に努め、学校教育の充実向上を図る。	・全職員	・子供の学習権を保障し、それを充足させるために教師は教育的力量を要求される。また、新しい教育課程の改訂、教育方法の改善、社会状況の変化等に対応するためにも研修は必要であることを、全教師に共通理解させる。 ・研究主任を中心に教務も連携し、教師の力量を高め、教育目標を具現化する実践研究をすることにより、学校を活性化させるように図る。 ・研究主任と連携し全教師が協働研究し、同一目標に向かう過程の中で人間関係を深め、協働体制を確立し学校改善に取り組ませるようにする。 ・研究主任と連携し、リーダーとして各教師に対して自分の教科の枠や学級の枠にこだわることなく全校的視野に立って学校単位で研修に取り組ませ学校の改善(活性化)を進めるようにする。 ・研究主任が中心となるが、研究推進委員会(構成委員)が実質的な推進役になるよう組織を機能させるよう図るようにする。

校 内 研 修	校内研修における課題 ・研究主任の共通理解事項は全職員に対して十分理解されていない傾向がある。 ・研修に対する意識の弱い教師が一部に存在する。 島尻教育研究所アンケート資料分析結果	(月1回) 必要に応じ て実施。	・研究組織間に相互のコミュニケーションが成立するよう各学年主任に対し自覚を促し、人間関係を密にするようにする。 ・全校的な視野に立った課題等について認識させ話し合い、共通理解をさせ校内研修は教師全員の力量を高めるための研修であることを認識させるよう図るようにする。(全体会の場)。

8 評価（学校評価）

学校における評価は学校改善のために行われる。つまり、学校評価は経営を改善し、学校の教育活動全体の改善のための基礎的資料としても活用する。

学校教育目標については、学校の「目標の意識化」と「目標の具体化」を重視し、形骸化されないように配慮し教育実践の場で具体化できるように努める。

そのためにも各学期ごとに実施し、評価をすることによって教育目標の達成度や学校の教育活動における課題や問題点を確認し、今後の教育活動において、教育目標の具現化や学校改善に向けた取り組みに生かすことができる。

以上のことから、学校の活性化を図る評価は必要である。学校の改善や活性化は一朝一夕には達成されない課題である。

学校の活性化を図るには学校評価は継続的に実施されることにより効果は期待される。

具体的な判断項目は以下の通りにする。校務分掌（組織）の運営、学年・学級運営、校内研修について、評価する。これらについて評価することによってスクールリーダーである教務としてもどれだけ学校の改善化、活性化に向けての取り組み（関わり）ができたかの判断の目安になり、次への改善の方策を立て、実施することができる。

表1 学校評価試案

学 校 評 価（平成12年度本校学校評価を基に試案）				（ 年 度 学 期 ）					課題及びそ の対応策	
領域	項目	評 価 の 観 点（個人評価）		評価点 平均	プロフィール					
大小	種 号	（本年度の教育活動を振り返り、次年度の教育計画に向けて）			平均	1	2	3	4	5
校 務 分 担	校 務 分 掌	一	・教育目標達成の立場から学校運営組織（校務分掌）が編成され、且つ、教員の意見が反映されているか。							
		二	・校務分掌は、教員の適正や負担等、割り振りは適切か。							
	職 員 分 担	三	・職員は分掌内容を熟知して運営し、職責を果たしているか。							
		四	・自己の分担と関連を考慮しながら、連携を密にしているか。							
	運 営 組 織	五	・運営の実態が的確に把握され、情報交換や各係り、責任者への連絡・報告は延滞なく行われているか。							
		六	・校務分掌や運営組織について反省・検討され、改善に向けて生かされているか。							
	学 年 目 標	七	・学校教育目標を基に学年目標が設定され、経営方針や年間計画が立案されているか。							
		八	・学年として、職員の役割分担が明確にされ、共通理解を図り、主体的に活動ができるようになっているか。							
	学 級 評 価	九	・学年として各学級との横の連携を密にし、協力して学年の諸問題の解決に当たっているか。							
		十	・学年としての計画は、予定通り実践・実施されているか。							
学 校 評 価	評 価	十一	・学年として（教育目標、学年目標をふまえて）評価・反省を行い、常に改善に努めているか。							
		十二	・学年としての話し合い事項や決定事項は、よく守られているか。							
	学 級 評 価	十三	・学級の事態をよく把握し、学校教育目標、学年目標を考慮して、学級経営を立案しているか。							
		十四	・児童一人ひとりをよく理解し、児童の個性を学級の中で生かすよう努めているか。							
	学 校 評 価	十五	・生徒と協働して教室環境を計画的に整え、生活の場（人間関係を深める環境）づくりに努めているか。							
		十六	・学級経営についての評価、反省（教育目標、学年目標をふまえた）を随時行い、改善に努めているか。							
	学 校 評 価	十七	・児童個々の行動を観察し、指導の改善に努めているか。指導に際し、家庭との連携は図られているか。							
		十八	・研究テーマは教育目標との関連性があり、児童・学校の実態に則し、実践に結びつくテーマになっているか。							
	校 内 研 修	十九	・校内研修の在り方（進め方、取り組み方）に改善の必要はないか。							
		二十	・校内研修は、当初の計画通りスムーズに実施されているか。							
研 究 課	二	・校内研修は、全職員が共通理解し、意欲的に課題（テーマ）を認識して取り組んでいるか。								
		・校内研修の資料や実践の記録が整理され、その積み上げのもとに研修の改善がなされているか。								
	三	・校内研修に必要な図書や関係資料等は、活用できる程度そろえられているか。								

V 研究のまとめと今後の課題

1 まとめ

- (1) 学校経営における学校の活性化について参考文献等の研究を通してその達成に向けてさまざまな方策について知ることができた。学校教育目標の具現化を目指す方策を考察することを通して理解を深めた。
- (2) スクールリーダーの定義、役割・機能について参考文献等で学ぶことができた。具体的には、スクールリーダー的存在である各種主任は、法規によってその役割が明記され、学校社会において社会的承認を持っていることによってリーダーシップを発揮することができることを理解できた。
- (3) 研究を通してスクールリーダーとして学校組織を全校的視点に立って学校活性化に向けて意欲と自覚を高めることができた。

2 今後の課題

- (1) 運営を活力あるものにするためには、必要かつ十分な人数の意欲あるスクールリーダーを育成できるかどうかによっても左右される。校務分掌組織の中核としての役割を機能させることができるということは重要だと理解できたが、校内研修等においてリーダーの育成を実施するということはほとんどなかったといえる。その点において方策を研究していきたい。
- (2) スクールリーダーの重要性については研究してきたが、具体的に、誰が、どの場において、どのように育成するかどうかはまだまだ研究不十分であり、今後さらに研究を深めていきたい。
- (3) 今回取り組んだスクールリーダーによる学校活性化の方策を実践の場で生かしていきたい。また、本研究が学校の活性化に取り組む際有効な方策かどうか検証していきたい。

<主な参考文献>

児島邦宏	『学校経営の創意と改善』	ぎょうせい	1996 年
永岡順・小島弘道	『人事運営と学校の経営』	東洋館出版社	1993 年
中谷 彪	『新・学校経営の本質と構造』	奏流社	1989 年
永岡 順	『校長・教頭の資質』	ぎょうせい	1991 年
永岡 順	『校長・教頭と教師の間』	ぎょうせい	1990 年
永岡 順・奥田眞丈	『学校経営』	ぎょうせい	1995 年
井上園一	『新しい学校経営の視点としての「開かれた学校」に関する一考察』		1996 年
島尻教育研究所発行	『教員の研修と今後の島尻教育研究所の役割』		2001 年
知念小学校	『平成 12 年度教育計画』		2000 年