

令和 7（2025）年度 新任教頭研修
令和 8（2026）年度 教頭 2 年目研修

管理職研修の手引

（小学校、中学校、義務教育学校）

栃木県総合教育センター

目 次

I 管理職（校長、教頭）研修

- 1 研修において目指す管理職の姿 1
- 2 管理職（校長、教頭）研修の構造 2

II 教頭研修の概要

- 1 教頭の職務 3
- 2 教頭に求められる資質・能力 4
- 3 教頭研修体系図 5

III 総合教育センターにおける研修

- 1 新任教頭研修 6
 - (1) 目的
 - (2) 期日及び内容
- 2 教頭2年目研修 7
 - (1) 目的
 - (2) 期日及び内容

IV 新任教頭研修、教頭2年目研修における「学校組織マネジメント研修」

- 1 趣旨 8
- 2 「学校組織マネジメント研修」の全体像 8
- 3 「学校組織マネジメント研修」の概要 9
- 4 学校組織マネジメント4「学校組織マネジメント校内実践」
～学校組織マネジメント6、7を含めて～ 10
 - (1) 学校組織マネジメント校内実践の目標
 - (2) 実践期間
 - (3) 研修の流れ
 - (4) 「学校組織マネジメント校内実践計画」立案上の留意事項

V 様式 13

VI 栃木県教員育成指標（校長） 16

I 管理職（校長、教頭）研修

1 研修において目指す管理職の姿

学校の管理職（校長、教頭）には、県民の教育に対する期待を理解し、児童生徒、保護者、地域の状況を的確に把握しながら、信頼される学校づくり、特色ある学校づくりを、教職員とともに推進していく資質・能力が強く求められている。

そのため、管理職は、「経営者」であり、「人材の育成者」であり、「教育者」でなければならない。そこで、次に示す「研修において目指す管理職の姿」を設定した。

研修において目指す管理職の姿

優れたリーダーシップ、決断力をもつ経営者

確かな人材の育成者

深い見識と崇高な教育理念をもち、教育的愛情に溢れた教育者

優れたリーダーシップ、決断力をもつ経営者

- ・現状認識力、ビジョンを創造する能力、コミュニケーション能力などの組織マネジメント能力に優れていること
- ・教職員が協働して取り組む体制を構築する力などの総合調整能力に優れていること
- ・学校評価制度、教職員評価制度の設計、実施、活用する力などの評価能力に優れていること
- ・様々なデータや学校が置かれた内外環境に関する情報について収集・整理・分析し共有（アセスメント）し、学校を取り巻く社会的ニーズを把握する力、保護者、地域、関係機関等学校内外の関係者の相互作用により学校の教育力を最大化（ファシリテーション）していく能力に優れていること
- ・教育課程を経営する力などのカリキュラム・マネジメント能力に優れていること
- ・学校の財務に精通し、適切に予算編成、執行を行う財務能力に優れていること
- ・学校の危機管理体制を確立する能力、学校が危機に直面したときの対応などの危機管理能力に優れていること

確かな人材の育成者

- ・教職員の資質・能力を的確に把握する力、人材発掘能力に優れていること
- ・校内研修の企画力、運営力に優れていること
- ・メンタルヘルスケアに関する知識を身に付けていること

深い見識と崇高な教育理念をもち、教育的愛情に溢れた教育者

- ・深い見識と幅広い教養を身に付けていること
- ・理念に基づいた学校経営を実行できるよう、崇高な教育理念をもっていること
- ・子どもへの愛情に溢れ、子どもの自己実現に向けた指導力に優れていること

2 管理職（校長、教頭）研修の構造

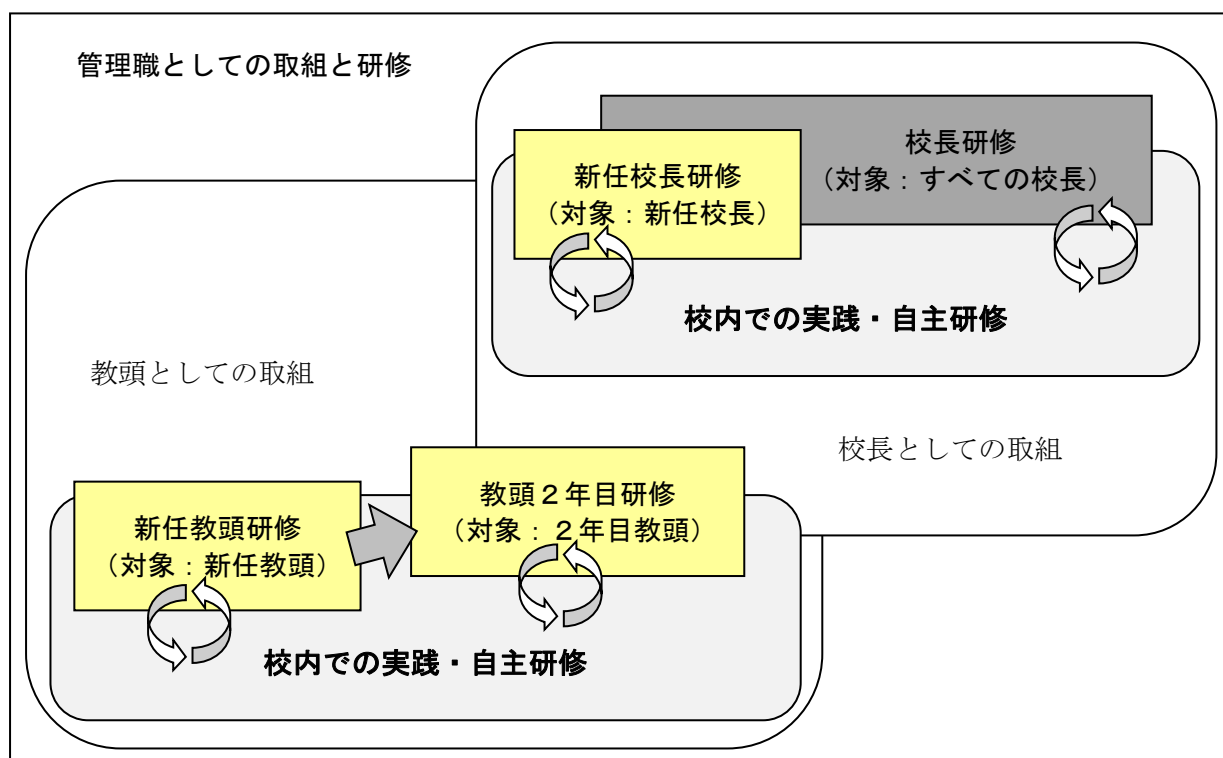
管理職としての資質・能力は、校内での実践、自主研修、そして、管理職（校長・教頭）研修を相互に関連させることで培われていく。

管理職（校長、教頭）研修は、総合教育センターにおいて専門研修1イとして実施されている。専門研修1イは、「法律等によって定められている職位にある者を対象に、その職責遂行のために必要な専門的な知識、技術及び態度を習得させる」ことを研修の内容として実施する研修である（「栃木県公立学校教員研修要綱」より）。

管理職（校長、教頭）研修の研修内容は、職務との関連を図りながら、職務内容、教育関係法規・服務、学習指導要領・教育課程、学校組織マネジメント、危機管理、学校評価、教職員評価、人材育成、人権教育等で構成されている。

校長の研修には、すべての校長を対象とする校長研修と、新任校長を対象とする新任校長研修がある。また、教頭の研修には、新任教頭を対象とする新任教頭研修と、教頭経験2年目に該当する教頭を対象とする教頭2年目研修とがある。

新任教頭研修と教頭2年目研修は、研修の連続性に配慮するとともに、校内での実践との関連を深めるために、学校組織マネジメント研修を中心に実施する。その中で、円滑に学校経営が進められるよう管理職としての資質・能力の育成を図っていく。



Ⅱ 教頭研修の概要

教頭としての1年目、2年目は、管理職としての資質・能力を向上させる上で特に重要な時期にある。学校の実情、自分自身の現状を十分に分析し、具体的な目標を設定して、研修に取り組む必要がある。

1 教頭の職務

教頭の職務は多様である。教頭は、管理職であり、校長の補佐であり、教職員のリーダーでもある。法的には、学校教育法第37条に次のように示されている。

学校教育法第37条〔校長、教頭、教諭その他の職員〕

小学校には、校長、教頭、教諭、養護教諭及び事務職員を置かなければならない。

⑦教頭は、校長（副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長）を助け、校務を整理し、及び必要に応じ児童の教育をつかさどる。

⑧教頭は、校長（副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長）に事故があるときは校長の職務を代理し、校長（副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長）が欠けたときは校長の職務を行う。この場合において、教頭が二人以上あるときは、あらかじめ校長が定めた順序で、校長の職務を代理し、又は行う。

さらに、同法第49条には中学校、義務教育学校準用規定、第62条には高等学校準用規定、第82条には特別支援学校準用規定が示されている。

ここでは、教頭の三つの職務は、「校長を助け」、「校務を整理し」、「必要に応じて児童生徒の教育をつかさどる」ことと示されている。

○「校長を助け」とは、校長の職務権限の行使を助けるということであり、すなわち補佐機能である。そのためには、教頭は校長の職務内容の全般に通じ、校長が意思決定するための情報資料の提供及び意見具申等が大切になる。

○「校務を整理する」とは、校長のつかさどる校務の円滑な実施に向けて、分掌組織を機能させていくこと、すなわち調整機能のことである。そのためには、学校運営上必要な一切の仕事に関し、校長及び教職員間の意思の疎通を図ること（垂直的調整）及び校務運営組織における各分掌相互の意思統一を図ること（水平的調整）がともに重要となる。

○「必要に応じて児童生徒の教育をつかさどる」とは、教頭も必要に応じて授業を受け持ち、児童生徒の指導に当たること、すなわち教育機能のことである。教育目標の実現を期して、教職員に対しリーダーシップを発揮することが求められている。

これら教頭の三つの職務は、相互に関係し、いわば総合的な調整機能として働く。このような総合調整機能がなければ、学校は組織として十分機能するとはいえない。

2 教頭に求められる資質・能力

栃木県教員育成指標（校長）をもとに、「教頭に求められる資質・能力」として、「学校経営」、「学校教育管理」、「人事管理」、「意欲・態度」の四つの領域を設定した。

「学校経営」について

校長に求められる役割は、理念を掲げてリーダーシップを発揮することである。一方、教頭に求められる役割は、校長の掲げる理念を実現するための着実なマネジメントを実行することである。言い換えれば、教頭には、マネージャー的資質がより必要となる。経営方針を教職員に周知し、さらに、経営方針を具現化するために学校組織を活性化することが重要となる。

〈求められる資質・能力〉

マネジメント（企画・計画力、総合調整能力）、アセスメント（情報収集・整理・分析・共有）、学校自己評価能力、ファシリテーション（学校内外関係者との連携） 等

「学校教育管理」について

学校は教育組織である。教頭には、教育に精通し、教育活動の改善を組織的に主導する能力が求められている。また、「児童生徒の教育をつかさどる」教頭は、教師のリーダーとして児童生徒の教育に関わり、児童生徒の自己実現に向けた指導力を発揮しなければならない。さらに、校長の経営方針を具現化し教育課程を円滑に推進するためには、学校予算の重点化を図るとともに有効かつ計画的に執行する力が求められる。

〈求められる資質・能力〉

児童・生徒指導経営能力、教育課程経営能力（カリキュラム・マネジメント能力）、予算編成・執行（学校財務）能力、施設・設備の管理能力、事務処理能力、危機管理能力 等

「人事管理」について

信頼される学校づくりを推進するために、教頭には、職場環境を理解し、職場内の人間関係を含め、教職員の勤務やサービスの実態を把握すること、加えて、OJT（On the Job Training）や校内研修の充実を図り、ミドルリーダーや若手教員の育成など教職員の資質・能力を向上させることが求められる。また、メンタルヘルスなど教職員の健康管理にも十分に配慮しなければならない。

〈求められる資質・能力〉

教職員の管理能力・監督能力、人材育成能力、コミュニケーション能力 等

「意欲・態度」について

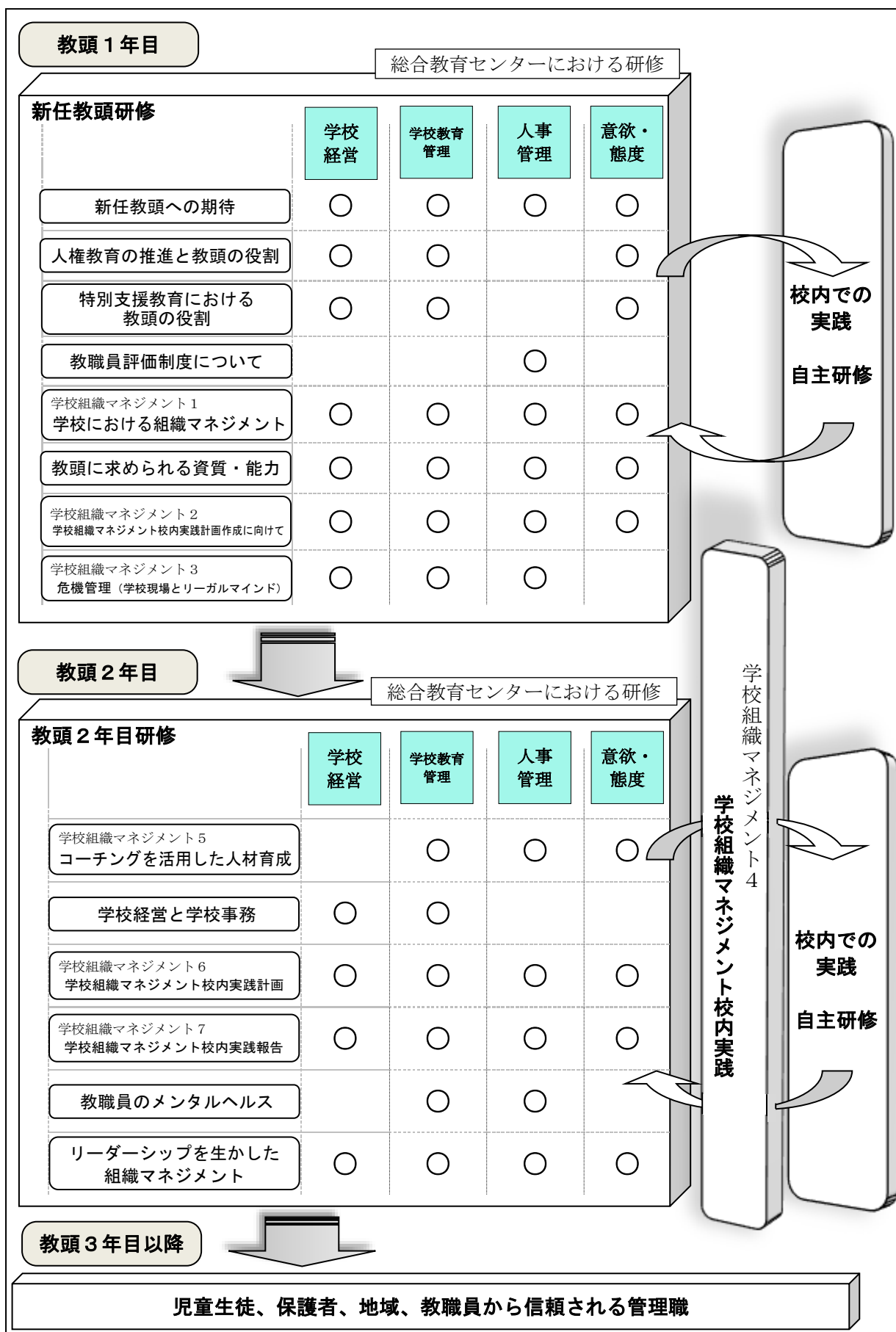
「意欲・態度」に関する資質・能力は、他の三つの領域の基盤となるものである。

〈求められる資質・能力〉

経営者・教育者としての見識と教養、教育理念・職業倫理、責任感・使命感、積極性・協調性、リーダーシップ、教育施策への理解、教育に関する法令への理解、教育課題や社会の変化に迅速に対応する力 等

「学校経営」、「学校教育管理」、「人事管理」、「意欲・態度」に関する資質・能力は、それぞれ独立したものではなく、互いに補完し合い、高め合うものである。これらの資質・能力を培い、高めるためには、校内での実践、自主研修、さらに、総合教育センターで実施する新任教頭研修、教頭2年目研修を相互に関連させることが重要である。その上で、教頭には、学校経営、人材育成、児童生徒の教育等に尽力することが求められている。

3 教頭研修体系図



Ⅲ 総合教育センターにおける研修

1 新任教頭研修

(1) 目的

管理職としての見識を深め教育理念を構築するとともに、教頭の職務を理解し、学校経営、学校教育管理、人事管理等に関する管理職としての基本的な資質・能力の向上を図る。

(2) 期日及び内容

期日	研修内容	資質・能力
第1日 4月25日	講話 「新任教頭への期待」	学校経営 学校教育管理 人事管理 意欲・態度
	講話 「人権教育の推進と教頭の役割」	学校経営 学校教育管理 ・教育課程経営能力 意欲・態度
	講話 「特別支援教育における教頭の役割」	学校経営 学校教育管理 意欲・態度
	講話・研究協議 「教職員評価制度について」	人事管理 ・管理能力・監督能力
第2日 8月19日	学校組織マネジメント1 講話・演習 「学校における組織マネジメント」	学校経営 ・マネジメント 学校教育管理 人事管理 ・人材育成能力 意欲・態度
第3日 11月14日	講話 「教頭に求められる資質・能力」	学校経営 学校教育管理 人事管理 意欲・態度
	学校組織マネジメント2 講話・演習 「学校組織マネジメント校内実践計画作成に向けて」	学校経営 ・マネジメント ・アセスメント ・ファシリテーション 学校教育管理 人事管理 意欲・態度
	学校組織マネジメント3 講話 「学校現場とリーガルマインド」	学校経営 学校教育管理 ・危機管理能力 人事管理
校内 11月～	学校組織マネジメント4 実践 「学校組織マネジメント校内実践」	学校経営 学校教育管理 人事管理 意欲・態度

2 教頭2年目研修

(1) 目的

管理職としての深い見識と優れたリーダーシップを高めるとともに、学校経営、学校教育管理、人事管理等に関する管理職としての実践的な資質・能力の向上を図る。

(2) 期日及び内容

期日	研修内容	資質・能力
第1日 6月	学校組織マネジメント5 講話 「コーチングを活用した人材育成」	学校教育管理 ・教育課程経営能力 人事管理 ・人材育成能力 ・コミュニケーション能力 意欲・態度
	講話 「学校経営と学校事務」	学校経営 学校教育管理 ・予算編成・執行能力
	学校組織マネジメント6 発表・研究協議 「学校組織マネジメント校内実践計画」	学校経営 ・マネジメント ・アセスメント ・ファシリテーション 学校教育管理 人事管理 意欲・態度
第2日 12月	学校組織マネジメント7 発表・研究協議 「学校組織マネジメント校内実践報告」	学校経営 ・マネジメント ・学校自己評価能力 ・アセスメント ・ファシリテーション 学校教育管理 人事管理 意欲・態度
	講話 「教職員のメンタルヘルス」	学校教育管理 人事管理 ・管理能力・監督能力 ・人材育成能力
	講話 「リーダーシップを生かした組織マネジメント」	学校経営 学校教育管理 ・危機管理能力 人事管理 意欲・態度

* 期日等については、該当年度の「研修事業開催要項」（総合教育センターWebサイト）で必ず御確認ください。

Ⅳ 新任教頭研修、教頭2年目研修における「学校組織マネジメント研修」

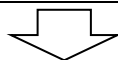
1 趣旨

総合教育センターにおける研修、及び所属校において、学校のミッションを確認し、現状を分析した上で、学校経営、学校教育管理、人事管理等の分野における教育課題の解決に向け、校内でリーダーシップを発揮しながらマネジメントを実践する校内実践研修を通して、管理職としての資質・能力の向上を図る。

2 「学校組織マネジメント研修」の全体像

新任教頭研修

総合教育センターにおける研修			課 題
第2日	学校組織マネジメント1	講話・演習 「学校における組織マネジメント」	
第3日	学校組織マネジメント2	講話・演習 「学校組織マネジメント校内実践計画作成に向けて」	・学校の現状分析 【様式1】
	学校組織マネジメント3	講話 「学校現場とリーガルマインド」	



学校組織マネジメント4 11月～ 「学校組織マネジメント校内実践」



教頭2年目研修

総合教育センターにおける研修			課 題
第1日	学校組織マネジメント5	講話 「コーチングを活用した人材育成」	
	学校組織マネジメント6	発表・研究協議 「学校組織マネジメント校内実践計画」	・校内実践計画 【様式2】
第2日	学校組織マネジメント7	発表・研究協議 「学校組織マネジメント校内実践報告」	・校内実践報告 【様式3】

3 「学校組織マネジメント研修」の概要

(1) 学校組織マネジメント1「学校における組織マネジメント」

研修目標

学校組織マネジメントの概要とその手法（環境への対応、SWOT分析等）の理解を深め、各学校の教育目標及びビジョンの実現に向けて、教頭として取り組むべきことについての視点を得る。

研修内容

講話、演習を通して、組織の特徴、学校を変化させる手の打ちどころなど学校組織マネジメントの考え方を理解し、現状分析、ビジョンづくり、特色づくり、人材育成の手法など学校組織マネジメントの進め方を習得する。

なお、この研修は、学校組織マネジメント研修の土台をなすものであり、今後の研修を進める際に、研修内容を生かすようにする。

(2) 学校組織マネジメント2「学校組織マネジメント校内実践計画作成に向けて」

研修目標

自校の現状分析を通して、学校の特色や課題を把握し、学校経営計画作成に生かすための具体的な手がかりを得る。

研修内容

SWOT分析を通して、自校の特色を再確認し、現状を把握するとともに、協議を通して視野を広げることで、特色ある学校づくり、課題解決等に取り組む視点、手法を習得する。

【持参物】学校概要（学校教育目標や目指す学校像、経営方針、重点目標が分かるもの）等

【課題等】学校の現状分析に取り組み、【様式1】研修資料1をまとめ、研修当日持参する。

(3) 学校組織マネジメント3「学校現場とリーガルマインド」

研修目標

日々の学校経営、教育実践で必要となるリーガルマインドを理解し、危機管理の意義や危機管理体制の必要性について再認識する。

研修内容

学校現場に求められるリーガルマインドや組織的な危機管理体制の在り方等を理解し、管理職としての危機に対する考え方や対応の仕方について考える。

(4) 学校組織マネジメント5「コーチングを活用した人材育成」

研修目標

管理職の立場やコーチングの視点を踏まえた人材育成の在り方について理解し、教職員の資質向上のためにOJTや校内研修の充実を図ろうとする。

研修内容

管理職が、教職員とのコミュニケーションを通して、やる気を引き出し、教職員の自発的行動を促すためのコーチングの在り方を理解する。教頭の立場としてできることを具体的に考える。

4 学校組織マネジメント4「学校組織マネジメント校内実践」

～学校組織マネジメント6、7を含めて～

(1) 学校組織マネジメント校内実践の目標

学校組織マネジメントの考え方・手法を活用しながら、特色ある学校づくり、課題の解決に取り組むことを通して、管理職としての資質・能力の向上を図る。

(2) 実践期間 教頭1年目11月から教頭2年目終了まで

(3) 研修の流れ

① 計画の立案・計画書の作成 (～2年目6月)

校内実践のテーマに沿って、現状、具体的な取組、評価方法等を考える。その際、教職員評価制度における「目標・成果」の項目との整合性を図ることが望ましい。

計画書作成 【様式2】研修資料2を作成する。

作成にあたっては、(4)「学校組織マネジメント校内実践計画」立案上の留意事項(P11・12)を参照する。



教頭2年目研修 第1日

学校組織マネジメント6「学校組織マネジメント校内実践計画」

研修資料2を持参し、互いの計画について協議することを通して、校内実践計画の充実を図る。

② 実践への取組

計画書に基づいて、自校の改善に向け実践に取り組む。ただし、常に現状把握を心がけ、状況の変化に応じた計画の修正など、臨機応変に対応する。

③ 実践の継続

校長をはじめ、教職員の協力を得ながら、自校の改善に向け実践に取り組む。

④ 実践の振り返り (～2年目11月)

具体的な取組に対する評価を行う。評価基準に基づいた評価・成果、課題とその要因等をまとめる。その際に、学校評価や他の教職員の意見、テーマの視点から見た現状分析等を参考にすることも考えられる。また、取組の成果と課題について考察し、次年度への改善等も視野に入れる。

報告書作成 【様式3】研修資料3をまとめる。

第2日までの実施状況についてまとめる。



教頭2年目研修 第2日

学校組織マネジメント7「学校組織マネジメント校内実践報告」

研修資料3の報告書をもとに取組を振り返り、次年度以降の見直しや校内での実践が定着するための方策、また、管理職としての資質の向上に向けて考える。

⑤ 最終報告 (年度末)

今年度の実践について、教職員評価制度における自己評価結果を活用するなどして、校長に実践の成果と課題を報告する。その際、次年度以降の学校としての展望、教頭としての取組を明らかにして報告する。

(4)「学校組織マネジメント校内実践計画」立案上の留意事項

① 校内実践計画の作成にあたっての基本的な考え方

管理職としての職務の基本的事項（学校経営、学校教育管理、人事管理）に焦点を当て、学校教育目標、本年度の重点目標に基づき、児童生徒の成長につながる実践を考える。

実践を進めるにあたっては、学校の現状分析を踏まえ、課題の改善のみならず、特色化の推進に配慮して取り組む。また、組織構造の改善、組織運営の改善、教職員の資質・能力の向上に資する実践となるよう工夫する。なお、学校組織マネジメント校内実践計画を立案するにあたっては、校長の指導の下、項目ごとに以下のことに留意して作成する。

② 各項目の作成について

(ア)「学校組織マネジメント校内実践のテーマ」について

教頭の職務は多様である。その中で、学校の現状を踏まえて重点化し、校内実践のテーマを設定する。

《校内実践のテーマ例》

学校経営

- ・校務分掌組織の再編による組織の活性化
- ・職員会議・企画運営会議の機能充実による創造的な学校運営力の強化
- ・学校評価を生かした学校経営のシステムづくり
- ・保護者との連携による地域とともにある学校づくりの推進 等

学校教育管理

- ・学校組織の活性化を目指した校内研修の推進
- ・教師の授業力向上による確かな学力の育成
- ・組織を生かした児童・生徒指導の推進
- ・学校行事の充実による特色ある学校づくりの推進
- ・特別支援教育における校内支援体制の構築 等

人事管理

- ・OJTを活用した教職員の資質・能力の向上
- ・教職員評価制度を活用したミドルリーダーの育成
- ・コミュニケーションの活性化による人間関係の構築 等

(イ)「目標」について

学校教育目標、本年度の重点目標については、学校で設定されているものを記載する。

(ウ)「現状」（テーマに関するSWOT分析）について

テーマに関する自校を取り巻く環境のSWOT分析を記載する。

(エ)「SWOT分析を踏まえ、テーマに関して取り組むべき事項」について

(イ) や (ウ) を踏まえ、取り組むべき事項を記載する。

(オ)「教頭としての具体的な取組」について

取り組むべき事項をもとに、「対象と目指す姿」、「取組内容（実施計画・進行計画）」、「取組に対する評価基準（評価方法）」を設定する。その際、次の点に留意して記載する。

「対象と目指す姿」

- ・「対象」は、具体的に取り組む内容をもとに、児童生徒、教職員、保護者、地域、組織等を明確にする。場合によっては、ある特定の児童生徒、ある学年の児童生徒、児童生徒全体など対象の範囲を限定することも考えられる。また、対象は人だけではなく、校務分掌等組織やシステムを対象とすることも考えられる。
- ・「目指す姿」は、明確化した「対象」について、2～3年後どんな姿をイメージするかを具体的に記載する。

「取組内容（実施計画・進行計画）」

- ・主なものを三つ程度記載する。取組の状況によっては常に修正を加え、できる限り効果的な取組を目指す。

「取組に対する評価基準（評価方法）」

- ・評価基準については、取組によって、教職員、学校の取り組んだ活動そのもの（活動指標）と、達成された姿や状態（成果指標）を設定することが考えられる。活動指標を設定する場合には、「誰が、何を、いつまでに、どういう状態にする」など、活動の状況を把握できるように具体的に記載する。また、成果指標を設定する場合には、取組の成果を把握できるように、可能な項目については数値目標を設定する。数値化がなじまない場合は、対象と状態を明らかにした定性的な表現を用いるなど工夫する。

V 様式

- 【様式 1】 「研修資料 1（学校の現状分析）」
 【様式 2】 「研修資料 2（学校組織マネジメント校内実践計画）」
 【様式 3】 「研修資料 3（学校組織マネジメント校内実践報告）」

【様式 1】 「研修資料 1（学校の現状分析）」

令和 7（2025）年度新任教頭研修（小・中）
 令和 8（2026）年度教頭 2 年目研修（小・中）

研修資料 1（学校の現状分析）

学校名		氏名	
-----	--	----	--

1 SWOT 分析

外部環境の支援的要因（O）	内部環境の強み（S）
外部環境の阻害的要因（T）	内部環境の弱み（W）

2 学校の状況

（1）目標

学校教育目標	
本年度の重点目標	・ ・ ・

（2）学校の特色と課題

特色	課題

3 学校組織マネジメント校内実践のテーマ（学校経営 学校教育管理 人事管理）

--

* A 4 判両面 1 枚程度

※ 学校組織マネジメント 2 「学校組織マネジメント校内実践計画作成に向けて」には、項目 2 「学校の状況」まで記入したものを持参する。

※ 【様式 1】「研修資料 1（学校の現状分析）」は、研修を通して、各学校の状況に伴って、適宜、各項目を加除修正していきます。

【様式 2】 「研修資料 2（学校組織マネジメント校内実践計画）」

令和 7（2025）年度新任教頭研修（小・中）

令和 8（2026）年度教頭 2 年目研修（小・中）

研修資料 2（学校組織マネジメント校内実践計画）

学校名		氏名	
-----	--	----	--

1 学校組織マネジメント校内実践のテーマ（学校経営 学校教育管理 人事管理）

--

2 学校の状況

（1）目標

学校教育目標	
本年度の重点目標	・ ・ ・

（2）現状（テーマに関する S W O T 分析）

外部環境の支援的要因（O）	内部環境の強み（S）
外部環境の阻害的要因（T）	内部環境の弱み（W）

（3）S W O T 分析を踏まえ、テーマに関して取り組むべき事項

--

3 教頭としての具体的な取組

テーマに関する具体的な取組			
	対象と目指す姿	取組内容 （実施計画・進行計画）	取組に対する評価基準 （評価方法）
教頭 2 年目			

※ 学校組織マネジメント 6 「学校組織マネジメント校内実践計画」には、A 4 判両面 1 枚程度にまとめたものを持参する。

【様式3】 「研修資料3（学校組織マネジメント校内実践報告）」

令和7（2025）年度新任教頭研修（小・中）
令和8（2026）年度教頭2年目研修（小・中）

研修資料3（学校組織マネジメント校内実践報告）

学校名		氏名	
-----	--	----	--

1 学校組織マネジメント校内実践のテーマ（学校経営 学校教育管理 人事管理）

--

2 具体的な取組に対する評価

テーマに関する具体的な取組			
	取組内容	評価基準に基づいた評価・成果	課題とその要因
教頭2年目			

3 取組の成果と課題

（1）成果

（2）課題

※ 学校組織マネジメント7「学校組織マネジメント校内実践報告」には、A4判両面1枚程度にまとめたものを持参する。

VI 栃木県教員育成指標（校長）

全体指標	学校経営全般	今日的な教育課題や国の教育改革の動向及び県の実施策等を踏まえ、校長としての教育理念の下に学校の教育目標を掲げ、その実現に向けてリーダーシップを発揮している。
	学校教育管理全般	学校の教育目標の実現に向けて、教育課程の編成・運用、学校事務の運営、学校安全の確保等にリーダーシップを発揮している。
	人事管理全般	教職員に対して的確な指導・助言を行いながら、適正な職務遂行に向けてリーダーシップを発揮している。

○学校経営に関する指標

学校経営の理念の確立・周知	学校の教育目標の設定	学校の現状や課題及び地域の実態等の把握の下に学校の教育目標を設定するとともに、教職員・保護者・地域と共有している。
	学校経営方針の設定	学校の教育目標の達成及び「特色ある学校づくり」「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた学校経営方針を設定し、教職員・保護者・地域と共有している。
組織マネジメントの実施	組織的な学校経営	学校の教育目標の実現に向けて、学校経営上の課題を把握し、課題解決のために組織的な学校経営を実施している。
	業務改善	教職員が本来の業務に専念し、教育の質の維持・向上が図られるよう、ICTの活用などによる校務の見直しや改善、及び教職員の意識改革等の推進にリーダーシップを発揮している。
	アセスメント（情報収集・整理・分析・共有）	国、県、市町の動向、教育施策、児童生徒の現状、家庭・地域の実態、社会情勢等について幅広く情報を収集・整理・分析・共有し、学校組織マネジメントの実施に生かすとともに、特色ある学校づくりを推進している。
	学校評価・学校評議員制度等の活用	学校評価制度や学校評議員制度等を、学校教育活動の見直しや教職員の学校経営への参画意識の高揚など、学校組織マネジメントの実施等に活用している。
	ファシリテーション（学校内外関係者との連携）	学校内外の人的・物的資源を活用して、学校の教育力の向上を図っている。

○学校教育管理に関する指標

教育課程の編成・運用	学習指導要領に基づき、学校や地域の実態を踏まえながら、魅力ある教育課程を編成・運用している。
学校事務の管理	諸表簿等の整理、公文書の発行・管理、予算の執行、公金や備品等の管理を適正に行うとともに、業務の効率化に向けて指導・監督している。
学校施設・設備の管理	学校の施設・設備の維持・管理とともに、警備・防火計画を適切に策定するなど、安全確保を図っている。
危機管理	危機管理マニュアルを整備するとともに、適宜見直しや改善を図りながら、教職員の危機管理意識を高め、実効性のある危機管理体制を構築している。 また、緊急時において、状況を迅速・正確に把握し、教職員等に的確な指示を行うとともに、関係機関と連携した組織的な対応にリーダーシップを発揮できるよう、日頃より心がけている。

○人事管理に関する指標

人材育成	教職員の人事評価	教職員の資質・能力や勤務状況を的確に把握することにより、教職員一人一人の人事評価を公正かつ厳正に行っている。
	人材の育成・指導	学校運営の中核となる人材を見いだし育成するとともに、全ての教職員に対し、個々の特性に応じながら資質・能力の向上に向けた指導・助言を適切に行っている。
人事管理	校内組織の構築	一人一人の教職員が能力を発揮できる校務分掌を作成したり、ミドルリーダーを適所に配置したりするなど、学校の教育目標の実現を目指した校内組織体制を構築している。
	教職員の資質・能力の向上	教職員の指導力向上のための指導・助言や校内研修等の充実に取り組んでいる。
	職場環境づくり	教職員のメンタルヘルスの維持に努めるとともに、教職員間の円滑なコミュニケーションと支え合う雰囲気醸成された職場環境づくりにリーダーシップを発揮している。
サービスの管理		教職員の服務管理を適切に行い、規律を確保している。特に、体罰や各種ハラスメントの根絶と、人権が尊重された学校づくりにリーダーシップを発揮している。

○意欲・態度に関する指標

教育的愛情・熱意	教育的愛情	児童生徒に対し、教育的愛情・熱意・使命感をもって接している。
	柔軟性・根気強さ	何事にも柔軟に粘り強く取り組んでいる。
	人権尊重の精神	人権尊重の観点を重視した教育活動を行っている。
法令の遵守等		管理・監督責任者としての立場を自覚し、厳正に勤務している。
責任感・寛容性等	責任感	責任をもって職務を遂行している。
	寛容性	異なる意見・立場を尊重し、職務にあたっている。
研修に対する意欲		自己の能力向上のために、研究と修養に取り組んでいる。

※教頭の指標は、校長の指標を準用する。

提出文書等チェックリスト（新任教頭研修）

提出文書等	参照様式	提出・持参日等	備考
☐ 研修資料1 学校の現状分析	【様式1】 P13	第3日に持参	A4判両面1枚程度

提出文書等チェックリスト（教頭2年目研修）

提出文書等	参照様式	提出・持参日等	備考
☐ 研修資料2 学校組織マネジメント 校内実践計画	【様式2】 P14	第1日に持参	A4判両面1枚程度
☐ 研修資料3 学校組織マネジメント 校内実践報告	【様式3】 P15	第2日に持参	A4判両面1枚程度

* 持参資料の部数等については、研修の際に連絡します。

参考文献

- ・『学校組織マネジメント研修－これからの校長・教頭等のために－』
文部科学省 マネジメント研修カリキュラム等開発会議（平成16年3月）
- ・『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について
～「新たな教師の学びの姿」の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～（答申）
中央教育審議会（令和4年12月）

