

★注意 レジユメの内容は2ページ目以降は、先に読まないで下さい。  
ネタバレになりますので。

<例題と解答例>

以下の例題は、第2部で取り上げている問題のうちの一つです。

あなたが採点者だとして、あなたは、この論文に何点つけますか。

100点満点で、合格を70点として、点数をつけ、また、どこに問題点があるか考えて下さい。

パワーハラスメントの防止について、教頭としてどのように取り組んでいくか、具体的に述  
よ。

解答例

- 事案発生時には事実関係を迅速・正確に確認して教育委員会へ報告するとともに、被害者に配慮した対応を、また、加害者への対応を適正に行い、再発防止に向けた措置を講じる。
- ハラスメントに関する方針や、厳正に対処する旨の方針、対処の内容を明確にし、教職員全員に周知・啓発し、徹底を図る。
- 相談窓口を定めて周知するとともに、ハラスメントが現実には生じている場合だけでなく、発生のおそれがある場合、ハラスメントに該当するか微妙な場合も広く相談に対応し、適切な対応ができる体制を整える。
- 研修の定期的な実施やコミュニケーションの活性化・円滑化に向けた取組、適正な業務目標の設定等を通して、ハラスメントの背景となる要因を解消し、職場環境を改善する。
- 日頃からハラスメント全般の問題について啓発に努めるとともに、教職員、児童生徒の様子に注意を払い、ハラスメント事案が発生した時や不適切な言動に気付いた際は気軽に相談できる体制と雰囲気を整える。
- 日常的なコミュニケーションの活性化や互いに助け合える信頼関係の構築に努めていく。

点数

点

この論文解答例の問題点はどこにあると思いますか？

# 論文作成の基礎・基本

## ◆ 本日（第1部）の内容 ◆

0 論文に取り組む前に	4 「なり切る」ことで変わる
1 問題に正対する	5 具体策を持つ
2 構造図から文章化を	6 「触れ」「踏まえ」に深入りしない
3 ロジカルシンキングと クリティカルシンキング	7 採点者の「目」を持った校閲
	8 まとめ

## 0 論文に取り組む前に

(0) 例題と回答例を読んで見て下さい。

(1) 管理職試験の目的とは 採点官は\_\_\_\_\_に評価している！

- ・ 管理職に\_\_\_\_\_人材かどうか？
- ・ \_\_\_\_\_ための試験

(2) 事前の準備

① 管理職に求められる資質・能力の把握

- ・ 宮崎県教員育成指標<校長、副校長、教頭> H30
- ・ マネジメント

\_\_\_\_\_的\_\_\_\_\_力 \_\_\_\_\_シップ \_\_\_\_\_育成力

外部\_\_\_\_\_力 \_\_\_\_\_運営力

- ・ セルフマネジメント 教職としての基本姿勢  
公平な判断と行動、社会的責任の自覚、コンプライアンスとモラル意識、  
公私の区別、情緒の安定 等
- ・ 教職員キャリアデザイン手引き書や校長や教頭の評価シート

② 管理職としての見方や考え方

- ・ 問われる「管理職としての\_\_\_\_\_や\_\_\_\_\_」、  
「管理職としての\_\_\_\_\_・\_\_\_\_\_」

③ \_\_\_\_\_課題、\_\_\_\_\_課題の把握

- ・ \_\_\_\_\_的に教育課題や経営課題について、その\_\_\_\_\_や\_\_\_\_\_を押さえ、管理職としての考え方や方策を整理しておく

④ 管理職としての\_\_\_\_\_を描く

- ・ 最終的には「教育者としての\_\_\_\_\_」～教育のあるべき姿を追い求める姿勢  
\_\_\_\_\_ビジョン・\_\_\_\_\_ビジョン

# 1 論文ではまず、問題に正対する

(1) 「題意」をつかむ

## 【例題 1B】

今日の学校では、不登校やいじめ問題、さらには、自殺や他人の命を危険にするような行為など、生徒指導上の課題が山積しています。また、学校における働き方改革が推進される一方で、教職員による体罰やコンプライアンス等も大きな社会問題となっています。あなたは校長として「体罰のない学校」づくりのために、どのような学校経営を進めますか。法的な根拠を踏まえて具体的に述べなさい。

## 【例題 1C】

現在、家庭や地域からの学校への信頼感が揺らいでいます。学校への信頼を構築することは、充実した教育活動を成り立たせるための基本となります。そのためには、学校教育目標や校長の経営方針、教育課程等について、共通理解を促し、その具現化に向けて地域と一体となって協働していくことが必要です。このことについて、あなたの勤務する学校の実態をふまえ、教頭としてどのように取り組んでいくか具体的に述べなさい。

(2) 「しめた」と「しまった」

(3) 「正対する」ということ

(4) 失敗を防ぐために

(5) 出題背景の整理 → \_\_\_\_\_ としての押さえ

## 【例題 2】

これからの学校教育では、教科等の枠を越えて育成すべき資質・能力を全教職員で共通理解することはもとより、保護者や地域社会とも共有することが求められています。このことをどのように受け止め、どのような学校経営を行っていこうと考えるか、具体的に述べなさい。

# 2 論文は、構造図から文章化を

論文とは、その名の通り「論理的な」文章。論理的とは、理路整然としていることが肝要。

(1) 論文問題の四つの種類

①課題 指定 論文、②課題 選択 論文、③課題 設定 論文、④課題 指摘 論文

(2) 得意な構造（型）を持つ

・論文は、「形式より中身」と言われるが・・・。

・「論文三悪」 \_\_\_\_\_

・論文の形式

論文の形式	構成例
三段論法型	序論(大前提)→本論(小前提の2・3の柱)→結論
結論先述型	結論→課題認識→論理展開・本論→結語
起承転結型	問題想起・提起→状況・理由→論理展開・本論→まとめ・結語
書き流し型	特に序論などを設けず、箇条書きなどで列挙する

・三段論法 OPQ分析

O:Objective (目標・目的) →望ましい状況

P:Problem (問題) →「望ましい状況とのギャップ」

Q:Question (疑問) →問題を解消するために解決しなければならないこと = 「課題」

→ A:Answer (課題の解決策)

・柱立て型

本論部分に2～3の「柱」(具体策の表題に当たる)を立てて論述する。

(3) 「柱立て型」論文の構成

【例題3B】

道徳教育は、学校の教育活動全体を通じて行うものとされている。また、新しい学習指導要領の本格実施に伴い、「道徳の教科化」が実施されつつあります。勤務校の実態を踏まえ、道徳教育推進上の課題を明らかにし、校長として、道徳教育推進体制の充実にとどのように取り組むか述べなさい。

①構造図 ～ \_\_\_\_\_ を描く

②枠中に要点を

序論

問いの受け止め、

現状認識

具体策概要

本論

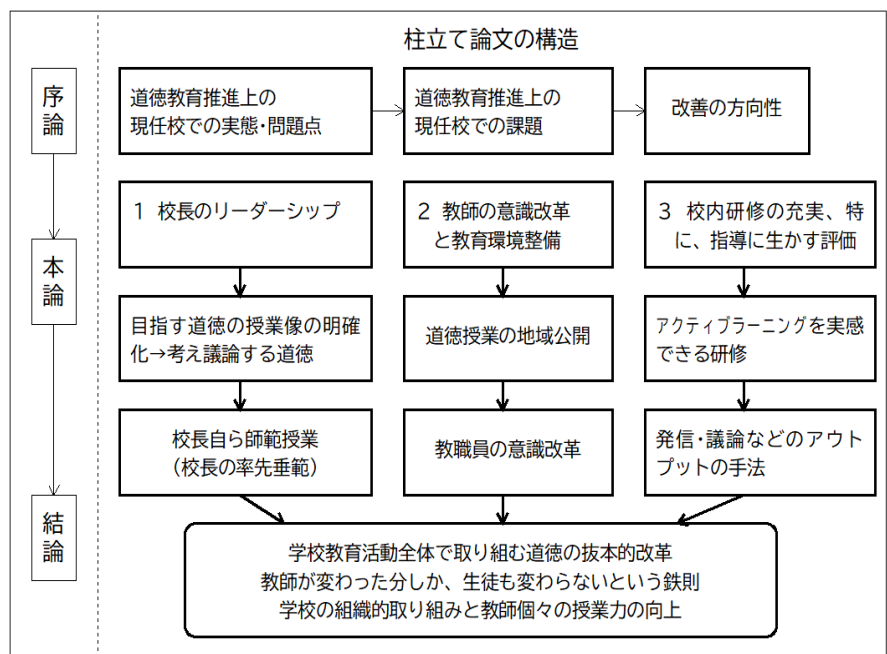
2・3の柱別に

「…のために…する」

結論

まとめと実現への決意

③構造図に従って文章化



### 3 ロジカルシンキングとクリティカルシンキング

(1) \_\_\_\_\_思考

論文を書く場合には、\_\_\_\_\_思考（英語では「Logical Thinking」）が必要。

○なぜ必要なのか？

論文は自分の考えを述べるもの・読み手に伝えるもの



その考えと構成が論理的でないと伝わらない。

○論理的思考を身につけるには？

常に論理的な思考をするよう心掛ける→\_\_\_\_\_化

○逆説的に言うと、

論理的思考力 → 管理職に必要な資質

(2) \_\_\_\_\_思考

もうひとつ大事な事は、Critical thinking。批判的に考えること（\_\_\_\_\_思考）。

「批判的」≠「\_\_\_\_\_的」

「排除する」とか「拒絶する」というようなイメージではない

「これで良いのかか？」、「これが最善か？」、「他にはないか？」、

「客観的に考えるとどうか？」、「なぜ？」などの問い掛け

○なぜ必要か？

・論理的思考と批判的思考は\_\_\_\_\_の関係にある

・採点官は、論文を読む際に”批判的”に読んでいる。



論文を書くときには、批判的に読まれることを想定しながら書く必要がある



問題や課題の考察、解決策の検討の段階から批判的に思考することが必要

○批判的思考を身につけるには？

\_\_\_\_\_の振り返り、\_\_\_\_\_が振り返り直せ。

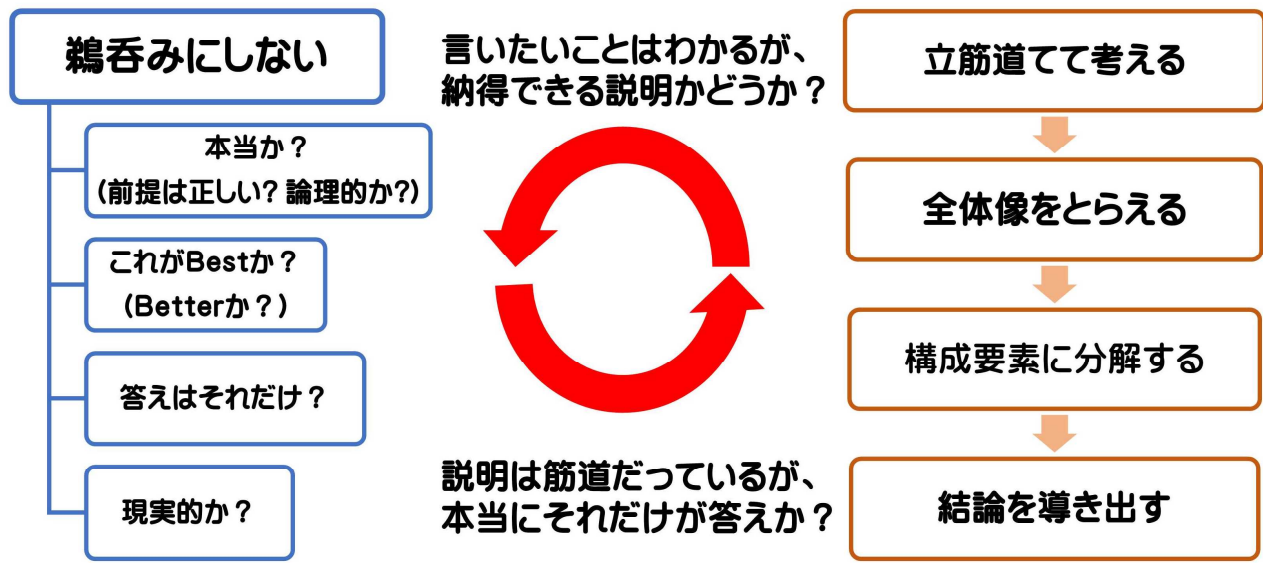
学校で起こる様々な出来事に対する上司の対応を、批判的に検証する。

自分ならどう対応するかを考える

# クリティカルシンキングとロジカルシンキングは補完し合う関係

## クリティカルシンキング

## ロジカルシンキング



※「【具体例で解説】クリティカルシンキングとは？批判的思考の意味と実践方法」に 加筆  
<https://xn--tcke8gsdh0c7c.com/criticalthinking>

## 4 「なり切る」ことで論文は変わる

(1) 受験者としての「立場」？

**【例題4C】**  
 あなたの勤務校では、一人一台端末の整備は終わったものの、その活用はあまり図られていない。勤務校におけるGIGAスクール構想を推進するために、校長（教頭）としてどのように取り組みますか。

**【解答例4C①】**  
 第一に、教職員のICTスキル向上を図るための研修を行う。第二に、ICT活用による効果的事例の収集を行い、模範事業などを実施し、活用の利点をアピールする。第三に、初任者への励ましの声を忘れず、初任者との人間関係を良好に保つ。第二に、外部研修受講後のフォローを着実にを行う。第三に、地域におけるICTボランティアを募集し、授業の支援をお願いする。具体的には、・・・・・・・・・・・・・・・・・・。  
 以上のような方策により、ICT活用の推進し、GIGAスクール構想の実現に努めたい。

- (2) 校長(教頭)に「なり切る」～試されるのは、
- ・ 校長（教頭）になった後の \_\_\_\_\_
  - ・ 管理職としての \_\_\_\_\_
  - ・ それらを支える \_\_\_\_\_

(3) 「なり切る」には

【模範例4C②】

GIGAスクール構想では、ICTの効果的な活用を通して、学びの連続性と子ども達の可能性を伸ばし、協働的な学びと個別最適な学びの実現を目指すことが重要である。そこで、第一に、主体的対話的な学びの実現のための研修を推進し、協働的な学びの実現を図る。第二に、ICT活用推進の組織体制を整備し、個別最適なマネ日の実現を目指す。具体的には、・・・。

コロナ禍の未曾有の危機の中にあって、ICT環境が急速に整備されたことは、ある意味で大きなチャンスである。校長として、日本型教育の良さを活かしながらも、誰一人取り残すことがない教育を推進できるよう、全力で取り組みたい。

【例題5】

変化の激しい現代社会で有効に活用することのできる資質や能力の育成は、これからの学校教育における大きな課題であり、その課題を解決していくための具体的な取り組みが求められています。あなたは、教頭としてこのことをどのように受け止め、どのように取り組んでいこうと考えるか、具体的に述べなさい。

- ・ 視点① 管理職としての方策
- ・ 視点② 複数の視点からの方策
- ・ 視点③ 独自性のある発想に基づく方策

## 5 具体策を持つ

(1) 論文は作文ではない

- ・ 管理職選考の論文試験で問われるのは文章力ではない。
- ・ どのようにするか？ \_\_\_\_\_ 性や \_\_\_\_\_ 性のある策は？
- ・ \_\_\_\_\_ が伝わってくる文章



管理職としての \_\_\_\_\_ や \_\_\_\_\_

- ・ 実現できそうもない「策」の連続では、管理職としての誠実さに疑問符を付けられる。

(2) 採点者はここを見る

【例題6A】

あなたの学校で、教職員の働き方改革の推進にむけて、どのような方策を講じますか。

解答例A

現任校における長時間勤務の実態をしっかりと把握し、課題を明らかにして、具体的な対策を講じる。

解答例B

現任校では、長時間勤務の一因に、文章事務の多様化と重複があると考えます。そこで、分掌

主任をチームリーダーとして、校務の統合と分業化を推進する。

解答例C

現任校では、部活動指導が長時間勤務の原因となっている。そこで、全ての部活動に外部指導者を導入し、教職員の負担軽減を図る。

解答例D

学校の重点目標の一つに、教職員の働き方改革を掲げ、教職員一人ひとりが業務改善の意識をもって業務にあたるよう、教職員評価制度を活用して、意識改革にあたる。

評価 コメント

A		
B		
C		
D		

【例題6B】

どのように特別支援教育を充実させますか。

解答例A

生徒一人一人の教育的ニーズを把握し、インクルーシブ教育システムの構築を頭に、ノーマライゼーション社会の実現に向けた取組を進める。

解答例B

全教員に先進校視察の機会をつくり、特別支援教育への理解を深めさせるとともに、障がいのある生徒の保護者との対話の会を学期に2回以上持ち、何でも気軽に話し合える人間関係を培う。

解答例C

障がいのある生徒がいるクラスは常に複数の教員に担当させる。また、特別支援教育コーディネーターには授業を持たせず、特別支援教育に専念させる。さらに、「放課後学習室」を開設し、苦手分野を克服する策を講じる。

解答例D

特別支援教育コーディネーターを指名し、個別の教育支援計画・個別の指導計画を策定させるとともに、障がいに応じた指導法について外部講師による研修会を実施する。

解答例E

運動会等の実施案の中に、必ず障がいのある子との交流活動の視点を入れるよう担当者に指示する。「共助」の精神を学び、互いに良い点を認め合えることは、私の目指す「笑顔あふれる学校」づくりに役立つと信じる。

評価 コメント

A		
B		
C		
D		
E		



## 6 「触れ」「踏まえ」に深入りしない

### (1) 「触れ」・「踏まえ」

#### 例題7

これまでの体験を踏まえ、関連法規にも触れ、研修の重要性を述べなさい

#### 【論文例7A】

新任生徒指導主事研修では、〇〇の具体例を多く知り、以後の職務に非常に役立った。サービス事故防止研修では、法的知識の重要性を再確認した。危機管理研修では、△△の具体的事例をグループ研究することで初期対応の在り方を学ぶことができた。さらに、☆☆研修では、〇〇することにより、××研修では、□□を身に付け…

#### 【論文例7B】

研修には、職務命令による研修、職務専念義務の免除による研修、勤務時間外に行う研修の3種類がある。まず第一の職務命令による研修であるが…

(2) 「深入りしない」方法① 「触れ」「踏まえ」は（ ）

(3) 「深入りしない」方法② 「触れ」「踏まえ」に深入りしないための（ ）

論理的思考と批判的思考をしっかりと行う事が肝要

## 7 採点者の「目」を持った校閲

### 【文例8A(校長の職務)】

学教法では、校長の職務について、公務をつかさどること（公務処理権）、かつ、教職員を管理すること（教職員管理権）を規程している（37条4項）。この2つの観点から校長は、公務全般に関わる総括的サービス権限を有していると考えられている。

ここで言う公務とは、教育課程の管理、経営に関すること、施設・設備の運営管理に関することなどの学校運営全般をさすと解するのが一般的といえる。したがって、学校教育活動の中格をなす授業に関して、校長が各教室の授業を見回ったり、教員に授業案を出させたりして、その内容等を把握しようとすることは、校長が有する権利に含まれる行為と解される。

【文例8D(体罰)】

体罰は法で禁止されているだけでなく、人権尊重の視点からも、絶体許されない行為である。また、保護者への誠意ある対応とともに、学校の信頼快復を計る必要がある。教頭として、曇帯的には、次のように対応したい。

- ① 状況把握 当該教員及び関係者から、体罪の態様・程度・経過・原因などを糾明し事実を些細に聞き取り、校長へ完璧に報告する。
- ② 当該生徒および保護者への説明と謝罰 管理職及び複数の教員で家庭を訪問するなどして、誠意ある謝罪を行うとともに、状況を正確かつ直接に伝える。
- ③ 事後対応 当該生徒の心のケアを行う。全職員で暖かい声かけなどを行う。また、必要に応じ、SC等を活用する。
- ④ 関係機関への報告・連携・共同 校長の名を受け、関係機関、PTA会長等へ連絡・報告するとともに、必要に応じて、連携を図る。

(1) 誤りやすい漢字や表記

① 同音異語

指命：指定して命ずること
使命：責任をもって果たさなければならない任務
連携：互いに連絡をとり、協力して物事を行うこと
連係：他と切れ目無い密接な関連をもつこと
交歓：互いのうちとけあって楽しむこと
交換：互いにやり取りすること
絶対：他に並ぶものがないこと
絶体：命の危機が迫っている状況 通常は「絶体絶命」の四字熟語で使われる
計る：時間や程度を調べる
図る：計画を立て実現を目ざす
諮る：他人の意見を問う
追求：目的のものを手に入れるために、どこまでも追い求めること。利益の追求
追及：どこまでも追い詰めて責任や欠点を問いただすこと 責任の追及
追究：不明なことを、深く調べて明らかにしようとする事 真理の追究
保証：まちがいなく大丈夫であるとうけあうこと
保障：ある一定の状態を保護すること
直截：まわりくどくなく、ずばりと表現すること 「ズバツと」
直接：間に何もはさまずに接すること 「じかに」
共同：一緒に使う・行う 「二人以上が一緒に」という点は共通
協同：利益を求め、組織的に
協働：団体同士

回復(快復)、究明(糾明)、温かい(暖かい)、命(名)、意思(意志)、移動(異動)、進める(勧める)

