

(独立行政法人教職員支援機構委嘱事業)

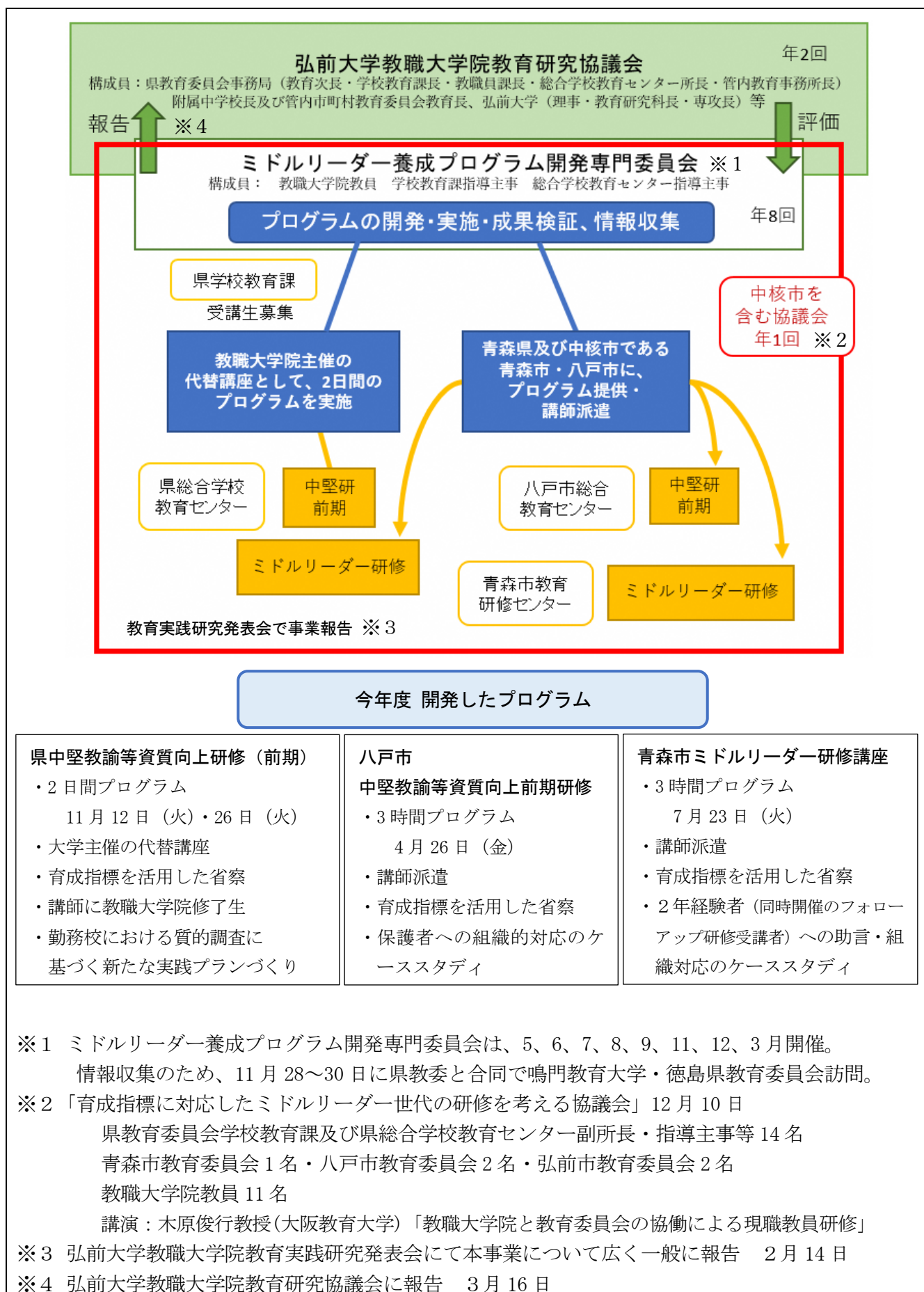
教員の資質向上のための研修プログラム開発・実施支援事業報告書

プログラム名	教職大学院修了生の実践研究経験を活かした中堅教員等資質向上研修と教職大学院授業との連動による包括的・体系的ミドルリーダー養成プログラム
プログラムの特徴	<p>青森県教育委員会の中堅教諭等資質向上研修（前期）の選択講座用として、2日間の研修プログラムを開発した。大学が主催し県が研修として認める代替講座という形態で、11月に実施した。プログラムの主な特徴は次のとおりである。</p> <ol style="list-style-type: none">① 教員の資質の向上に関する育成指標（以下、育成指標という）に基づく省察を取り入れた。② 本教職大学院1期修了生を講師として迎え、2年次に勤務校に戻って同僚と協働で行った実践研究経験を共有しながら、学校改善に向けて新たな実践をつくり出す際の動き方や、同僚との関係性などについて協議する内容を取り入れた。③ 本教職大学院の教職実践研究Ⅰの質的調査と勤務校実習等の内容を生かし、受講生自身による勤務校での調査と報告を組み込み、青森県育成指標における「向上・発展期」の教員として、主体的に学校課題に向き合うことを求めた。 <p>また、上記の県の研修プログラムに先立ち、4～7月にかけて県内中核市教育委員会の研修プログラムについても開発し、講師を派遣して実施した。中核市は独自に研修を行っているが、県と共通の育成指標に基づいているため、中核市用のプログラム内容の一部は県の研修プログラムに反映した。また、こうした実績を踏まえて、「育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修」について、県教育委員会・中核市教育委員会・教職大学院で協議・研修する場を持つなど、三者の連携を深めることができた。</p> <p>今年度の成果を踏まえ、来年度は、県中堅教諭等資質向上研修の後期においても教職大学院として代替講座を実施し、前期と合わせて2単位相当のプログラムを開発することを予定している。</p>

令和 2年 3月

機関名 弘前大学大学院教育学研究科教職実践専攻 連携先 青森県教育委員会

プログラムの全体概要



1 開発の目的・方法・組織

① 開発の目的

県の育成指標に対応したミドルリーダー世代（向上・発展期から充実期）の研修を、青森県全体で充実させていくため、県及び中核市教育委員会と連携・協働してプログラムを開発し、実施する。本年度は中堅教諭等資質向上研修が前期のみの実施となる年度に当たっていることから、県及び八戸市においては中堅教諭等資質向上研修の前期プログラムを、青森市においては、充実期に焦点を当てたミドルリーダー研修のプログラム（一部、採用2年目教員対象のフォローアップ研修と合同）を、開発・実施する。

特に、県の中堅教諭等資質向上研修は、2日間プログラムとして大学の1単位を満たす内容と時間を備えたものとして開発し、今後、他の研修の単位化、教職大学院の授業の外部からの履修と組み合わせ、「学び続ける教員」を支える仕組みの一部となるようにする。また、本教職大学院修了生を講師に迎え、勤務校に復帰した2年次に勤務校で同僚と共に進めた実践研究経験を共有し、協議することを通して、教職大学院の研究成果の学校現場への還元の一つの方法とする。

開発過程を通じて、県及び中核市との連携・協働を更に推し進め、来年度以降の研修企画（中堅教諭等資質向上研修の後期プログラム等）への教職大学院としての関わりを深め、育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修の更なる充実を図る。

② 開発の方法

県教育庁学校教育課、県総合学校教育センターの指導主事がメンバーに加わる「ミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会」（以下専門委員会と表記）を主体とし、それに対応する教職大学院教員で構成するプロジェクトチームが事務局を担う形で開発を進めた。専門委員会は5月、6月、7月、8月、9月、11月、12月、3月と今年度8回開かれ、育成指標に対応した研修プログラムが備えるべき内容について意見交換を行い、情報収集を進めた。その上で、それらを踏まえて、プロジェクトチーム教員がプログラム内容を検討し、専門委員会に提案、実施した。実施に際しては、プロジェクトチームの教員が講師を務め、専門委員会の県教委メンバーにも参観してもらい、実施後は委員会メンバー全員で、研修の様子や事後のアンケート結果を共有し、成果について協議した。その上で、今年度実施した研修の成果と合同での他県視察等から得た情報などを踏まえて、今後の「育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修」をどう充実させていくか、さらに幅広い議論を行い、次年度以降の研修企画についても協議した。

③ 開発組織

「ミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会」は、昨年度まで、教職員支援機構の単年度事業に対応するための組織として置かれた「ミドルリーダー養成研修プログラム開発協議会」を改組したものである。同協議会は、これまでのミドルリーダー世代の研修プログラム開発に大きな力を発揮してきたが、実務レベルの検討が恒常的に行える組織体制とするため、弘前大学と県及び市町村教育委員会との連携の基盤となる「弘前大学教職大学院教育研究協議会」の専門委員会として位置付け直した（7月22日の「令和元年度第1回弘前大学教職大学院教育研究協議会」で規約の改訂を行った）。これにより、本事業の報告・評価は「弘前大学教職大学院教育研究協議会」において行われることとなり、組織上の位置付けが強化された。

専門委員会は実質的な協議ができるよう年8回開催し、うち6回は、県教育委員会関係者が出席しやすい県総合学校教育センター（青森市）を会場とした。これにより、専門委員会の構成員である指導主事のみならず、県総合学校教育センター副所長や課長などの出席も得ることができたことで相互理解がさらに深まり、県全体の研修と教職大学院が実施する研修との連携が進んだ。

さらに今年度は、中核市教育委員会の研修開発・実施も行ったことから、県だけでなく、中核市との連携を深めるため、12月に「育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修を考える協議会」を開催し、県及び中核市教育委員会指導主事等の多数の出席を得た。協議会では、本年度の事業で開発してきたプログラムを相互に共有し、木原俊行教授（大阪教育大学）による講演「教職大学院と教育委員会の協働による現職教員研修」を聞いて共に研修を深めた。

2 開発の実際とその成果

① 青森県中堅教諭等資質向上研修（前期）選択講座

「新たな実践をつくり出す！協働ワークショップ」

○研修の背景やねらい

5、6年経験者を主な対象とする中堅教諭等資質向上研修（前期）の選択講座を、大学が主催する代替講座として実施した。

研修対象者は、青森県の育成指標で形成期から向上・発展期への移行期に当たる教員であるため、自分の学級や授業のことを考える段階から、学年や分掌の取組へと視野を広げ若手教員への助言などもできるような段階へと意識を転換させること、学校課題を意識して主体的に新たな実践に取り組んでいく存在として自らを捉えられるようにすることをねらいとした。

○対象、人数、期間、会場、日程、講師

対象：中堅教諭等資質向上研修（前期）受講者

人数：12名（小学校2名、中学校3名、高等学校6名、特別支援学校1名）

会場：弘前大学教職大学院演習室

日程：11月12日（火）及び11月26日（火） 両日とも9：30～16：20

講師：弘前大学教職大学院教員6名

弘前大学教職大学院1期修了生2名

研修補助者：弘前大学教職大学院ミドルリーダー養成コース1年次院生4名

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

研修プログラムの内容

大別すると、次の3つの要素で構成される。

- 1 育成指標をもとに自らの実践と教職を支えるものについて省察する。
- 2 教職大学院修了生の実践研究経験を聞き、新たな実践を学校で行うことについて考える。
- 3 受講生自身が、自らの学校の課題について考え、実際に勤務校で質的調査を行い、それを基に新たな実践プランを考える。

配置の考え方

3の内容では、受講生自身が勤務校で質的調査を行うため、プログラムは2日間であるが、間を2週間空けて日程設定した。1日目の終わりの1時間20分で、勤務校の課題を考え、それに関する質的調査を計画、2日目の冒頭2時間10分で、調査結果の報告とそれを踏まえた実践プランの策定を行う。

1は、講座の最初と最後に置き、自らの現状への省察と、講座を通しての変容を把握できるようにした。1日目の冒頭2時間20分、2日目の終わりの1時間20分が、これに当たる。

2日間とも9時30分から16時20分の長時間にわたる研修となるため、教職大学院修了生の実践研究を聞いてリラックスして交流できる2の内容を、両日とも≒昼をはさんで2時間10分、配置している。

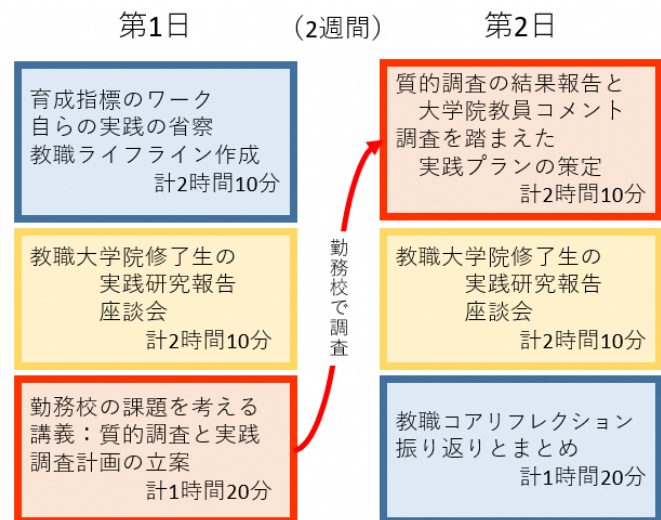


図1 新たな実践をつくり出す！協働ワークショップの構造

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
			<ul style="list-style-type: none"> ・4人グループ×3で、着席した状態で開始する。 ・グループは、2日間で2回入れ替え、参加者間の交流を図る。
講座開講挨拶	3分	趣旨説明	・講座の趣旨説明、教職大学院紹介（専攻長）
自己紹介	3分	アイスブレイク	・グループ内の自己紹介
自らの5年間を振り返る	9分	自らの教職を振り返りつつ、自己肯定感を持つ	<ul style="list-style-type: none"> ・この5年で、「教師になってよかった」、「教師として成長できた」と思った経験やエピソードを、大判ポストイットに書き出し、グループのA4用紙に貼る。それを見ながら、グループ内で経験をシェアする。 ・A4用紙をホワイトボードに張り出し、講師は、受講者が「承認」を感じられるようコメントする。
育成指標から実践を省察する	40分	育成指標により形成期から向上・発展期に移行する時期であることを知り、指標に照らしてできていること・できていないことを捉え、よりよい実践を目指す意識につなげる	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標ワークシート（形成期と向上・発展期版）、省察ワークシートを各グループ人数分、A3用紙1枚を各グループに配布する。 ・育成指標ワークシートの形成期と向上・発展期の各項目に「できていること」には○、「不安なこと」には△を記入させる。どちらとも言えないところは空白でよい。全て記入し終わったら、○の中で「一番できていること」を◎に、△の中で「一番不安なこと」を▲にするように指示する。 ・育成指標は、評価ではなく、自分自身の専門職性を伸ばしていくために各自が使えるツールであること、回収しないことを伝える。 ・育成指標のワークシートを参考に、省察シートに、「今ある程度できていて、より高めたいと思うこと」「これから頑張ってみようと思うこと」について記入させる。指標の項目の引き写しではなく、できるだけ自分の状況や実践に引き付けた具体的な言葉で書くように伝える。基本的には、それぞれ一つずつで十分だが、二つ書きたい場合は書いてもよいことにする。 ・グループで、それぞれが書いた内容を発表し合う。共通する内容をA3用紙にまとめる。 ・各グループ3分で発表。
教職ライフラインの作成	1時間25分	自らの教職キャリアを中堅期となってきたことの自覚を促すと	<ul style="list-style-type: none"> ・教職ライフラインの資料、ライフラインワークシート、グループ1枚A3用紙を配布。 ・省察が過去・現在・未来をつなぐものであること、教職ライフライン作成の意味と方法について、説明する。 ・教職ライフラインを作成させる。今の自分にとって

		ともに、学校による違いや職場の人間関係等についても考えさせる	<p>の大きな転機となった時期の学校の状況や、自らの学習・研修、周囲の支えについて考えてもらう。教職ライフラインは、教員になってからではなく、教職を意識したところからのライフラインとし、じっくり自らの歩みを振り返らせることを意識させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループ内で、ワークシートに基づいて各自のライフラインについて発表し合い、それについての質疑応答を行う。発表に際しては、傾聴を基本とし、相手の省察を促すような質問・応答を心掛けるよう伝える。 ・グループのメンバーの発表を踏まえ、転機における自らの学習・研修、周りの支えに関する共通点を中心に協議する。 ・各グループより発表。 ・講師から、中堅期の課題やその乗り越えのポイントをまとめとして伝える。
教職大学院修了生の実践研究発表	40分	職場で新しい実践に取り組んだ事例を知る	<ul style="list-style-type: none"> ・講師紹介と流れの説明。 ・教職大学院修了生が、在学中に勤務校で同僚と共に行った実践研究について、できるだけ分かりやすく発表する。 ・受講生はコメントシートを記入する。
(昼休憩)	50分		
教職大学院修了生を囲んでの座談会	1時間 30分	若手教員が現場で新しい実践に取り組む際に注意すべき点や同僚との協働の実践について考える	<ul style="list-style-type: none"> ・受講生のコメントシートを踏まえた質問に、修了生が応答する。 ・修了生が自身のライフラインを示し、「組織の中で新たな実践を目指すということ」について話す。 ・それを受けて、さらに受講者から質問を受け、意見交換する。1人1回は発言するよう促す。
自分の実践と勤務校をみつめる	30分	自らの実践現場にある課題に気づき、考える	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の実践と勤務校の状況を見つめ、「気になること、変わったらいいなと思うこと」を付箋に書き出す。 ・グループで、お互いの考えを伝え合いながら、出てきた付箋をKJ法で整理してみる。その過程で、こんなことならできるのではないかという、アドバイスもし合う。 ・学校ごとに異なる状況や課題があっても当然なので、ここでは、意見を集約するというよりも、いろいろな見方があることを知り、自らの課題意識を広げ深めるための作業であることを強調する。 ・グループでどんな意見が出たか、発表する。

質的データ収集と実践研究	20分	質的データの収集の方法を知る	<ul style="list-style-type: none"> 講師が、社会学を踏まえた観察・資料収集・インタビューなどの質的調査の方法を説明。「気になること、変わったらいいなと思うこと」を具体的な実践にしていくためには、勤務校の状況を、一度立ち止まって知る必要があること、そのための調査であることを強調する。
勤務校の質的調査の立案	30分	自らの課題意識を検証し、視野を広げられる調査計画を立てる	<ul style="list-style-type: none"> 質的調査計画書を配布し、作成させる。インタビューでは、管理職や同僚が、受講者が課題だと感じたことについて、どのような見方をしているのか、どうしたらいいと思うのかを聞いてくるよう促す。 質的調査報告書を配布し、第2日の前日までに、メールで提出するよう伝える。 今日配布した資料やワークシートは、全て配布のファイルに順番に綴じ、次回も持参するよう伝える。
			第1日終了。
			第2日開始。4人×3グループで着席。
勤務校の質的調査報告	1時間 10分	調査結果を共有し、教職大学院教員より助言を得る	<ul style="list-style-type: none"> 全員の調査報告書を綴じた冊子を配布する。 1人5分（発表3分+コメント2分）で、自分の調査結果とそこから気付いたことを報告する。 報告者の校種やテーマに応じて、教職大学院の教員が1対1でアドバイスをを行う。
新たな実践プランの作成	1時間	主体的に自分が実践できることを考える	<ul style="list-style-type: none"> 実践プラン作成シートを配布する。 調査での気づきを踏まえて、個人で小さなプランを考える。学年・分掌単位などで実現できそうなものや、自分がぜひやってみたいものを自由に考えてみる。 ワークシートを埋めていく中で、アイデアがプランへと成長することを示唆する。特に、「中心になって動くのは…」という欄に、必ず自分が含まれるように示唆する（他人事にしない）。 プランは複数あってよい。その場合は、ワークシートを追加してもらう。 グループ内で、できるだけお互いにアドバイスし合いながら、プランを紹介し合う。 各グループから、興味深いプランを全体に報告する。
教職大学院修了生の実践研究発表	40分	職場で新しい実践に取り組んだ事例を知る	<ul style="list-style-type: none"> 講師紹介と流れの説明。 教職大学院修了生が、在学中に勤務校で同僚と共に行った実践研究について、できるだけわかりやすく発表する。 受講生はコメントシートを記入する。
(昼休憩)	50分		
教職大学院修了生を囲んでの座談会	1時間 30分	若手教員が現場で新しい実践に取	<ul style="list-style-type: none"> 受講生のコメントシートを踏まえた質問に、修了生が応答する。 修了生が自身のライフラインを示し、「組織の中で

		<p>り組む際に注意すべき点や同僚との協働の実際について考える</p>	<p>新たな実践を目指すということ」について話す。 ・それを受けて、さらに受講者から質問を受け、意見交換する。1人1回は発言するよう促す。</p>
教職コアリフレクション	1時間	<p>自らの教職を支えるコアについて、改めて省察する</p>	<p>・講師が、プロフェッショナルと組織、職能成長と組織改善の鍵としての省察について解説し、教職コアリフレクションのワークを指示する。 ・教職コアリフレクションのワークシートを作成させる。WSにうまく書けない部分は空欄のままでも構わないと伝える。 ・教職コアリフレクションをグループで共有する。「中核的資質」「使命」を中心に報告を聞いて気付いたことを伝える。 ・まとめとして「葛藤の乗り越えを支えるコアリフレクション」について解説する。教育実践のもつ目的＝価値性の意識化と自らの強みの大切さを伝える。</p>
まとめと振り返り	20分	<p>2日間にわたる研修を振り返り、自らの変容を自覚させる</p>	<p>・振り返りのためのシートを配布。 ・自分の研修ファイルに入っている1日目に作成した育成指標ワークシートや省察シートを見て、自分が2週間でどう変わったのかを、振り返って記入する。 ・向上・発展期を生きる今後5年間で、自分が取り組みたいことを記入する。 ・アンケート記入。</p>
終わりの挨拶	3分		<p>労いと今後の活躍への期待を伝える（専攻長）</p>

- ※添付資料 ①-1 ・実施要項
 ①-2 ・育成指標ワークシート（形成期と向上・発展期版）
 ①-3 ・省察シート
 ①-4 ・教職ライフラインワークシート
 ①-5 ・質的調査計画書
 ①-6 ・質的調査報告書
 ①-7 ・実践プラン作成シート
 ①-8 ・教職コアリフレクションワークシート
 ①-9 ・まとめと振り返りワークシート

○実施上の留意事項

次の点に留意する。

- ① 自由で受講者が自分を表現しやすい雰囲気をつくる。
- ② 進行表に沿って進めるが、時間については、修了生の講師が入る時間以外は柔軟に対応できるので、受講生が十分省察したり、深いレベルで協議したりできるように配慮する。
- ③ 大学で学ぶことについての意味付けを明確にする。「学問の本質は、答えのない問いを立て、自分なりに解く」こと。新しい学習指導要領で求められているのはこうした姿勢であり、子どもだけでなく、教員もまた、そうした学びを体験することが大切だということ。
- ④ 新しい実践への意欲を喚起することを意識する。その際、「どうやってやるか」より以前の「なぜやるのか」のレベルを大切にする。

○研修の評価方法、評価結果

(1) 受講生アンケートの分析、(2) 受講生の振り返り等のワークシートの分析、(3) ミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会における意見を踏まえ、(4) 評価結果をまとめる。

(1) 受講生アンケートの分析

大学主催の講座であったため、県教育委員会の研修における評価項目を参考にしながらも、率直な意見を聞くため、今回は完全に無記名で受講生アンケートを実施した。

講座全体についてのアンケート結果は、図2のとおりであった。

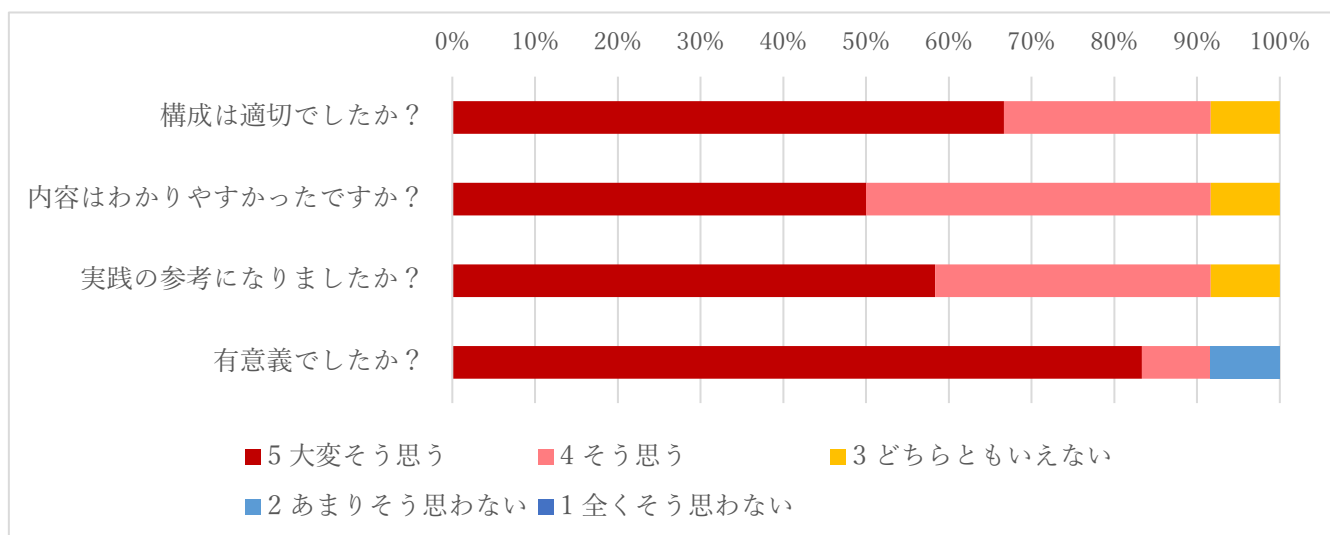


図2 新たな実践をつくり出す！協働ワークショップの受講生アンケート 講座全体の評価

全体に「大変そう思う」「そう思う」が9割を超え、特に「有意義であったか」については「大変そう思う」のみで8割を超えた。自由記述にも、「今回の講座では、何より他校種の方や様々な実践経験をされた方々と触れ合う機会を得られたことが有意義だったと感じる」、「教職大学院修了生のお二人から、実践事例を発表していただいたこと、異校種の先生方の実践例や悩みを聞いたことなど、この研修を受けることができ良かったと思えることがたくさんありました」、「受講生同士で話す機会も多く、同じ悩みを持っていたり他校種のお話を聞けたりできて良かったです」といった肯定的な記述が多く見られた。校種混合であったことについては12名中8名が触れており、勤務校の状況を俯瞰的に捉える上で、大きな効果をもたらしたようである。中には、「『ワークショップ』というと、いろんな人と話すということで、敷居が高いな…と思っていたのですが、2日間私の自己肯定感が高まったように感じました」、「既成概念にとらわれない新たなものを生み出すワクワク感を味わうことができました」というような「新たな実践をつくり出す！協働ワークショップ」と題した研修の形態や意図を肯定的に受け止める意見もみられた。4項目の中では、「わかりやすさ」で「大変そう思う」の比率が低くなっているが、質的調

査やコアリフレクションなどのアカデミックな解説等に難しさを感じた可能性があると思われる。

なお、「どちらともいえない」「あまりそう思わない」との回答が、いずれの項目でも1名いたが、全て同一の受講者であった。なぜこうした結果だったのか、この受講者のアンケート自由記述を見たところ、「11月は考査や3年生の進路指導を自身が抱えていたり、周囲がピリついていたりで、なかなかインタビュー等が難しいし、負担になるので講座の実施時期は考えてほしい」とあり、講座の開講日程等の課題が大きかったものと思われた。評価の高かった受講者の自由記述にも、「インタビュー調査ですが、ちょうどこの2週間が、仕事が詰まっていたため、もっと細かくという思いの半面、簡素なものになってしまいました」、「来年度もありましたら、できれば講座の曜日を月曜日にしていただけると遠方からの受講者は助かります」といった記述があり、大学まで片道4時間以上かかるような遠方からの参加者も複数いる中、講座の設定時期や曜日等の改善が、次年度に向けた課題であることがわかった。

また、アンケートでは、ワークショップの構成内容ごとに充実度を5段階で評価してもらった(図3)。全体に「大変充実していた」「充実していた」が多いが、「勤務校の課題を考える付箋と模造紙のワーク」「調査案作成(1日目)から調査結果発表(2日目)」及び「新たな実践のプランづくり」にかけての構成内容3は、評価が若干低めになっている。この部分は、自ら勤務校の課題を見出し、質的調査を実行し、それを踏まえて実践プランを考えるという、受講生にとっては、最も負荷のかかる内容であり、それに対して「充実度」を問うているために、自己反省的な面も踏まえた回答になっていたのではないかと考えられる。一方、構成内容2の「大学院修了生の実践研究発表と座談会」は、「大変充実していた」の比率が高く、受講生から高い評価を得ていた。また、自分の実践や教職を振り返る構成内容1については、1日目と2日目では大きな差がみられ、「大変充実していた」の比率が後半に行くほど高まっていた。2日間の観察においても、講座のはじめには、受講生がかなり緊張している様子が見られたが、後半に行くほど互いに打ち解けて、協議も活発になっていった様子が確認されており、受講者同士の関係ができていった後半ほど深い学びが成立していたものと理解することができる。

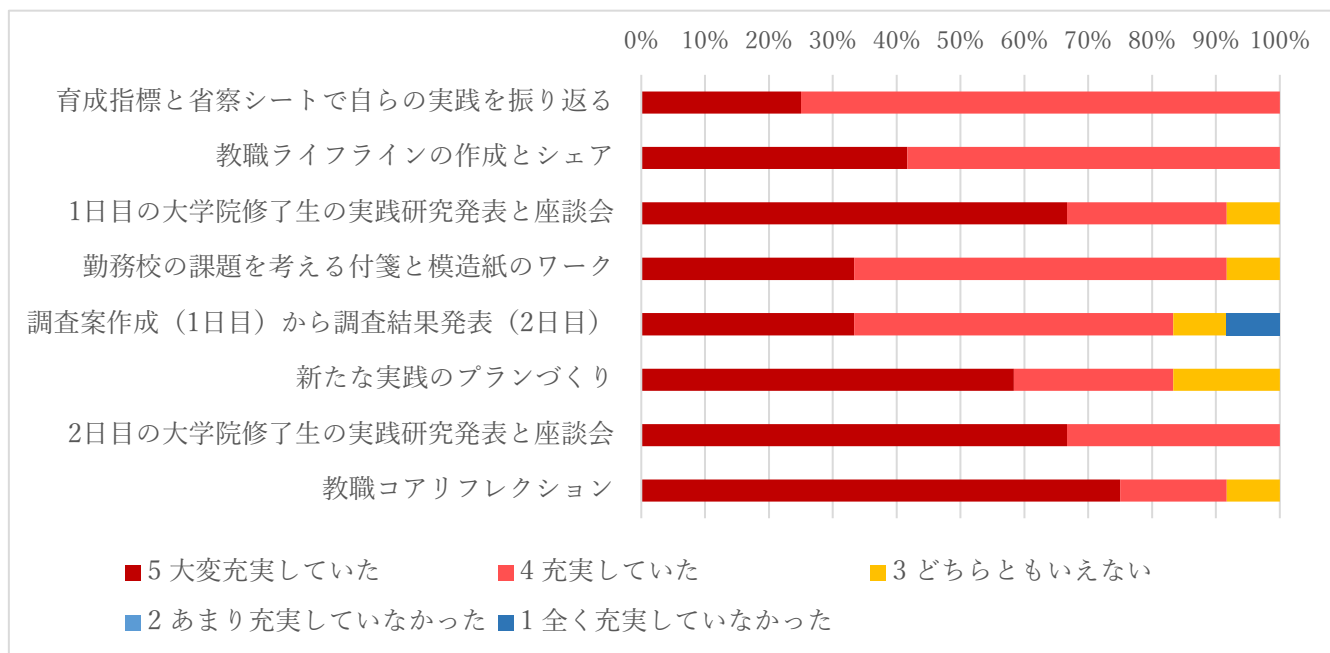


図3 新たな実践をつくり出す！協働ワークショップの受講生アンケート 構成内容の充実度

(2) 受講生の振り返り等のワークシートの分析

振り返りにおいて、2週間前と比べて、発想が広がった点や新たに気付いた点、深く考えるようになった点を尋ねたところ、次のような記述がみられた。「自分のクラスばかり忙しくて、周

りの担任はずるいと思っていて、信じられないと思っていました。しかし、それはまだ自分がお客様気分だったり、向上・発展期に入った自覚がなかったりということに気付きました。これからは若い先生方にも、積極的に関わっていきたいです」。「一日目の育成指標シートでは、『学年分掌における課題整理と活性化に向けた工夫改善』の項目に△を付けていたが、今回の講座を通して、改善に向けた具体的な取り組み方をたくさん知ることができた」。これらの回答からは、育成指標によって求められている向上・発展期の教員の姿を認識し、キャリアステージに応じた成長を遂げようとする若手教員としての自覚を読み取ることができる。

また、「実際にインタビューをしたことや皆さんとシェアしたことで、目の前の小さなアクションから状況を変えていくチャンスはありそうだと、前向きな捉え方ができるようになりました」、「小中学校の先生方のお話を聞いていて、まだ私自身も生徒のためにできることがあると感じた。（中略）私自身の一人の力ではどうにもならない、あるいは管理職に相談してもどうにもならないことにいらだちを覚えていることも多かったが、特に修了生の先生の話の話を伺って違った視点や立場で対応していくことが必要なのかもしれないと感じた」、「振り返りやインタビュー等の課題についてのまとめや講義を受けることより、自分の立場でもできることもあると感じ始めたのが、一番の大きな変化であると思います」といった記述に見られるように、新たな実践や学校改善に向けて主体的に行動しようとする意欲も高まったものと考えられる。

「今後5年間で取り組みたいこと」にも、「総合学科であることを最大限に生かすことのできる学校づくり」や「生徒が主体的に活動できる空間づくり」といった具体的な実践を挙げたほか、「“全体”を意識して、組織の一員としてどのように仕事を進めていけば良いのかという点で、落ち着いて考えながら勤務していけたら」、「どうせ変わらない、という意識を捨てて、前を向く5年間にしていきたい」「今後5年間では、中学校以外のことにも目を向けていきたいです。一方で、中学校のことについては、生徒の成長を第一に考えた上で、教育課程をどう考えていくか、ということをお願いしたいです。その中で、ミドルリーダーとしての資質を磨きます」といった、前向きな回答が多く見られた。

以上の記述から、「自分の学級や授業にのみ取り組んできた形成期から、学年や分掌へと視野を広げ若手教員への助言もできる向上・発展期への移行に当たって、受講者の意識を転換させ、学校課題を意識して主体的に新たな実践に取り組んでいく存在として自らを捉えられるようにする」という本研修のねらいは、達成できたものと評価できる。

(3) ミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会における意見

第6回及び第7回のミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会では、本研修に関する意見交換を行った。出席者からは、研修について次のような意見が出された。

- ・ 受講生は大変一生懸命取り組んでいたと思う。（中略）7年目で、本当に迷ったり、いきがってみたい、そういったいろいろなものが複雑に絡み合っている人たちなんだなという印象を受けた。一生懸命やっているが報われないという感覚があったり、管理職が…というところがあったり。また一方、自分の立ち位置を確認するには時期的には少し早いかなという想いはあるが、今からでも俯瞰的に学校経営などを見ていくことは大事なのかなとも、感じた。（中略）これから本当に、どうやって若い人を育成していくのかを大切にしていかなければならない。（中略）私自身も今日は勉強になった。選択講座の代替講座ということだが、とても内容の濃いもので、こういった研修は大事だと思った。（第6回専門委員会・県学校教育課指導主事）
- ・ 自分たちの時代は20代というと普通に学級担任をやっていたが、もう普通に学年主任をやっていたり、教務主任をやっている方もいた。そういうふうにならなくなっているのだからと感じた。先生方が書いていた省察シートも見てみたが、普通に授業や学級経営のことを書いている方も多いが、そういう中で学年主任とか、生徒指導主任とか、学校運営とか、全体を動かしていく立場について頑張っていきたいという言葉もあり、連携・相談とか、仕事の偏りのこと、社会の変化に対応した教育にしなければならないというようなことを書いている人もいて、自分が6年目、7年目の時には考えていなかったことを、今日来た方々は書いていたので、すごいなと感じた。

じた。一日を通して見て、先生方はいろいろなことを学べたのではないかと思った。今日初めて会った方も多いと思うが、あつという間に溶け込んで、あつという間に意見を出し合って、今の人はコミュニケーション能力もすごく高いのかなと、自分たちの時代とは違うと感じた。また、それぞれがやった取組を聞くだけでなく、同じ同期として悩んでいることを「ぐだめき合う」（愚痴を言い合う）時間も必要なのかもしれない、困っていることを共有できたのも大事だったのかなと思った。（第6回専門委員会・県総合学校教育センター指導主事）

- ・ 自分自身が受講生のつもりで参観させていただいた。今日は本当に楽しかった。私がこれまでの教員人生を振り返った一日だったなど。とてもいい機会をいただいて、感謝している。センターで講座を運営する際には、自分で一つの講座を担当してくださいと言われて、始めから終わりまで、最後どこに落としていくかということを考えて組み立てていくことが、私の場合は多いが、今日、拝見させていただいたスタイルは、先生方にじっくり合うように、学校で言えば、1時間目は国語、2時間目は数学、というように、非常にバラエティに富んでいるなということで、多面的多角的と言ったらいいのか、とても楽しいと思った。（中略）こういった大学の中でやることで、学問的要素が間に入っていた。最後のワークショップのところで、4年目や5年目の方々はすごいストレスがあるのだなということを感じた。いろんな日々の想いが、あふれるように出てきていて、発散する場も大事だと思った。しかし、一方では、それだけではやはりいけないわけで、それを自分事化して、その学校の一員としてどう働きかけていくのかということをやったり考えてほしいと思ったときに、戻ってインタビューした結果、次回の2日目の講座で、「ああ、あのときはストレス発散的に言ったけれども、事態はそんな簡単に言えることではなくて、こういう背景があったり、こういう風なことでもうまくいっていないんだな」と考えてくれるきっかけになるのではないかと思った。そこがやはり大事なところだろうと。これから青森県の教育を支えていく若い方々だと思ったときに、これまでの自分のことを振り返ってみると、どちらかというと自分で仕事を抱えてこなして、やりたいことをやっていくというスタイルだったかなと思うが、これからの方は、新しいことをやりたいときに、チームで課題を見つけて、チームで成し遂げていく、というスタイルがこれからのスタンダードになっていくのではないかと思う。そういう視点を育むということをやりたいと、これはセンターの講座でも思っていることだが、そういう視点を、今日の講座でも持ってもらえたんじゃないのかなと感じた。（第6回専門委員会・県総合学校教育センター指導主事）
- ・ 教職ライフラインは、教職経験がまだ短い中堅研前期だと難しいので、（来年度以降であれば）中堅研後期の方がより合っているかもしれない。（中略）この時期の人たちに何をするのがいいのか。もう少し自分が今やれているところ、一歩踏み込んでいきたいところを、もう少し時間を取って話させてもいいのかもしれないと思った。ただ、でもあんまり時間を取り過ぎても、「ぐだめき」になってしまって、「他人事じゃなくて、貴方たちが何とかするんだよ」という感じにもなってしまうかもしれないが。彼らなりの実践感をつくっていくところを中堅研前期では大事にした方がよいかもしれない。「組織として」というところを言い過ぎると、彼らの成長を止めてしまう可能性もある。ただし、自分ができるところだけやるようになってしまっても。全体としては、もう少し時間をゆったり使ってあげて、学校外で、数少ない同期とゆったり話す時間を大切にしていってあげてもよいのかなと思った。（第6回専門委員会・教職大学院教員）
- ・ 教職大学院ではいつもそうだが、現場とは違って、異校種の先生方が一堂に会して、班ごとではあるが、一緒になって情報交換、各現場の実態等をお互いに共通理解できたところは、大変良かったのではないかと思う。最初見たときには内容が盛りだくさんかと思ったが、皆さん意欲的で積極的に取り組んでいたのだから、それを感じさせないほど充実していた。（第6回専門委員会・教職大学院教員）
- ・ こういった形のものとは昨年度までやった中核教員研修でやっていた、同じように、違う校種の人たちと様々課題について話し合っていて、発見があったという内容だったと思う。参加された先生方は、学校や校種による文化の違いなどを感じていただいていたのではないかと。二日目は見ていないが、Y先

生がおっしゃられるように、おそらく2回目はほぐれてネットワークづくりという点でも有意義であったろうと思っている。こういった取組は大事だなと改めて思ったところである。（第7回専門委員会・県学校教育課指導主事）

- ・ 2日目を終日拝見した。最後にやっていた教職コアリフレクションのところは、記入にかなり悩んでいたように思ったが、今のアンケートを見て意外に評価が高く、驚いている。それだけ心の中に入ってきたのだろうと思う。（中略）今回の研修は、私も見ていて、「内容が分かりやすかったですか」というところでは、難しいなと思うところも確かにあったが、あのくらいのレベルのものをやった方がいいのかなと思うので、問題ないのかなと思っている。2日目が終わって後の反省会の時にも申し上げたが、インタビューが非常によく、「忙しくてなかなかできなかった」という方もいたが、学校課題を管理職と一緒に話す機会というのはまずないだろうと思う中で、先生方が非常に良い経験をされたと思う。（第7回専門委員会・県総合学校教育センター副所長）
- ・ 大学院の修了生の発表あたりで、あの発表は実体験に即した具体例がたくさん出てきた良い発表で、受講者の皆さんも興味深く聞いたのではないかなと思う。その後、座談会の方は、受講者が5年目の方々ということで、悩みを共有できた部分があったのかなと。中堅研後期でああいう座談会をやれば、今度は悩みだけではなく、「こういうことでうまくいったよ」というような成功例も出てくるのではないかなと感じた。（第7回専門委員会・県学校教育課指導主事）
- ・ 教職大学院の強みとして、修了生の発表の場を設定できるという認識を強くした。単に「こんなことやりました、あんなことやりました」というだけでなく、理論的なものも含めて彼らが発表して、それも単発でなく継続的にずっと取り組んでいってのまとめだという姿勢を見せることは、この年代の人たちにとって、ちょっと上の先輩、目標的な位置付けの人たちの実践に触れることができる。そういう意味でその内容を設定したのは良かった。（第7回専門委員会・教職大学院教員）
- ・ 今回、人数も多くなかったので、一人一人のインタビューやその中で気付いた課題について、大学の教員から一人ずつコメントを与えることができたのは良かったと思うし、評価も高かったのではないかなと思う。大学の教員の理論のところと、修了生の実践のところをうまく結び付けて考えさせることができたのではないかなと思う。（第7回専門委員会・教職大学院教員）
- ・ 彼らにとって、「悩んでいるのは自分だけじゃないのだ」という共感と、「弱いこと言っていないで頑張らなきゃいけないんだ」ということの両方を持って帰ることができたのは、とても良かったのではないかな。いろいろなディスカッションをする中で、決して悩んでいるのは一人だけではないし、そこを何とか頑張って乗り越えている仲間もいるんだっていう思いを持ってたことは、とても良かったと思う。（第7回専門委員会・教職大学院教員）

(4) 評価結果

以上のように、今年度の研修プログラムは、実施時期や日程については改善すべき点があったが、内容面については、当初のねらいを達成し、概ね高い評価を得たと言える。

12月に行われた第7回専門委員会の協議においては、今年度の成果を踏まえ、中堅教諭等資質向上研修（前期）についてはそのまま残し、来年度は、さらに中堅教諭等資質向上研修（後期）も合わせて実施してはどうかという意見が、県教育委員会関係者からも出された。現在、その方向で調整中である。このこと自体が、本研修プログラムへの評価を表すものといえる。

○研修実施上の課題

今後に向けた改善点は、11月は受講する現職教員が大変忙しく、2週間程度間を置いただけの日程設定では負担感が大きく、課題とした勤務校での質的調査にも十分時間が割けない実態があった点である。実施曜日も、今年度は、教職大学院の授業が入らない火曜日に設定したが、遠方からの参加者の移動の負担が大きかった。来年度は、長期休業中の1日と休日明けの1日という組み合わせで実施し、間の日程をさらに長めにとることで、改善を図る予定である。

質的調査の方法や教職コアリフレクションについては、アカデミックな内容を含むため、参加者の十分な理解につなげるには、当初の予定よりも 20～30 分程度時間を多くとった方がよかったと考えられる。一方、教職大学院修了生との座談会は、1 時間 30 分は若干長く感じられたため、第 2 日については、計画段階からは座談会を 20 分程度縮め、その分を教職コアリフレクションにあてた。来年度以降は、時間配分についてさらに検討し、よりよいプログラムとしていきたい。

また来年度は、中堅教諭等資質向上研修を前期・後期とも実施することから、今年度の評価を踏まえ、教職ライフラインのワークなどを後期に移し、全体に新たな内容を加えながら、より効果的に構成していきたい。

① 八戸市教育委員会中堅教諭等資質向上前期共通研修 I

○研修の背景やねらい

八戸市教育委員会の依頼を受け、中堅教諭等資質向上前期共通研修講座の 3 時間のプログラムを開発し、講師を派遣して実施した。

研修対象者は 5、6 年経験者であることから、青森県の育成指標では形成期から向上・発展期への移行期にあたる。このため、自分の学級や授業のことを考える段階から、学年や分掌の取組へと視野を広げ若手教員への助言などもできるような段階へと意識を転換すること、学年や分掌などで組織的に、また主体的に物事に対応することの必要性や重要性を自覚することをねらいとした。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

対象：中堅教諭等資質向上研修（前期）受講者

人数：49 名（小学校 25 名、中学校 24 名）

会場：八戸市総合教育センター 大研修室

日程：4 月 26 日（金） 13：00～16：00

講師：弘前大学教職大学院教員 4 名

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

前半に、育成指標を活用した省察のプログラムを配置し、育成指標に沿って、自らの実践を省察するようにした。後半は、子どもが不登校になった保護者からの怒りの電話を発端とした事案に対して、組織的にどう対応するかを考えるケーススタディを行った。

4 人グループを基本として、小中学校混合の座席配置とした。個人作業とグループでの協働作業、グループ間を超えた交流などの形態を転換することで、主体的対話的に学ぶことができるよう、構成した。

育成指標からみる
中堅期と自分
1時間10分

ケーススタディ
保護者との連携と対応
1時間50分

図 4 八戸市中堅研の構造

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
			・小中混合の 4 人グループで着席した状態で始める。
講師挨拶と趣旨説明	5 分	講師の紹介と講座の趣	・教職大学院紹介（専攻長） ・講座の趣旨及び流れの説明

		旨、流れの理解	
自己紹介	5分	アイスブレイク	<ul style="list-style-type: none"> グループ内で自己紹介させる(名前・所属、10連休にこれだけはやりたいこと)。受講者同士が打ち解け、リラックスした状態になるようにする。
自らの5年間を振り返る	10分	自らの教職を振り返りつつ、自己肯定感を持つ	<ul style="list-style-type: none"> この5年で、「教師になってよかった」、「教師として成長できた」と思った経験やエピソードを、大判ポストイットに書き出し、グループのA4用紙に貼る。それを見ながら、グループ内で経験をシェアする。 A4用紙をホワイトボードに張り出し、講師は、受講者が「承認」を感じられるようコメントする。
育成指標から実践を省察する	45分	育成指標により形成期から向上・発展期に移行する時期であることを知り、指標に照らしてできていること・できていないことを捉え、よりよい実践を目指す意識につなげる	<ul style="list-style-type: none"> 育成指標ワークシート(形成期と向上・発展期版)、省察ワークシートを各グループ人数分、A3用紙1枚を各グループに1枚、配布する。 育成指標ワークシートの形成期と向上・発展期の各項目に「できていること」には○、「不安なこと」には△を記入させる。どちらとも言えないところは空白でよい。全て記入し終わったら、○の中で「一番できていること」を◎に、△の中で「一番不安なこと」を▲にするように指示する。 育成指標は、評価ではなく、自分自身の専門職性を伸ばしていくために各自が使えるツールであること、回収しないことを伝える。 育成指標のワークシートを参考に、省察シートに、「今ある程度できていて、より高めたいと思うこと」「これから頑張ってみようと思うこと」について記入させる。指標の項目の引き写しではなく、できるだけ自分の状況や実践に引き付けた具体的な言葉で書くように伝える。基本的には、それぞれ一つずつで十分だが、二つ書きたい場合は書いてもよいことにする。 グループで、それぞれが書いた内容を発表し合う。共通する内容をA3用紙にまとめる。 各グループ3分で発表。
保護者との関係で悩んだこと	20分	グループ内で自己開示し、保護者対応の実際に意識を向ける	<ul style="list-style-type: none"> A3用紙・模造紙・付箋・色マジックセットを配布する。 グループごとに、保護者との関係で困ったこと、悩んだことをグループで話し合う。 2、3グループに当て、発表させる。
保護者対応のケーススタディ	1時間 10分	組織的に、かつ主体的に対応することの重要	<ul style="list-style-type: none"> ケーススタディ資料1枚目配布。 対応が困難だった事例をパワーポイントで説明。 「あなたは、この電話にどう対応しますか？ 注意点は何かでしょうか？」という問いを、グループで検

		性を学ぶ	<p>討させる。家庭の背景も含め、いろいろな可能性を想定させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・話し合った結果を、A3用紙に書き出させる。 ・3グループに当てて、電話対応のポイントを答えさせる。その際、「家庭訪問を申し出る」という答えが出る可能性がある。それ自体はそのまま受け入れるが、電話後の行動になるため、改めて、「電話を切った後」の部分で考えさせる。詳しい解説は講話のところですので、回答内容が少ない場合も、補足説明は最小限にとどめる。 ・ケーススタディ2枚目を配布し、説明する。 ・「電話を切った後、まず、どのように行動するか?」「自分はどう動き、周りとは連携するか」を、個人で考えさせる。できるだけ多く考えさせ、出てきた行動を一つずつ、配布されたクリーム色の付箋に書き出すよう指示する。 ・グループで、付箋を互いに確認しながら、対応を模造紙にKJ法で整理させる。 ・グループの模造紙がまとまったら、各グループに一人残り、他の2～3名は、他のグループに話を聞きに行く（ワールドカフェ）。 ・他のグループの説明を聞き、自分たちのグループに足りなかった内容を、ピンクの付箋に書き出し、追加して模造紙に貼る。 ・1または2グループに発表させる。
講話：組織対応と中堅教諭	15分	発表についてコメントしながら、組織的に対応することの大切さ、中堅として求められている役割に気づかせる	<ul style="list-style-type: none"> ・受講者側から出てきた内容のポイントを押さえていく。報告の重要性。こうした出来事が担任の力量不足とイコールなわけではないこと。組織として、教員間で段階ごとの情報共有。Aさんに関わる様々な立場の教職員からの情報収集・意見交換。ケース会議。家庭訪問や保護者面談時の注意（必ず複数など）。Aさん個人でなく、クラスの状況を好転させる方策の検討（担任レベル、学校レベル）等。 ・受講者から出てこなかった内容を補足する。 ・中堅教員としての対応について、自覚を持たせる。 ・今回のケーススタディに関する想定を伝える。「生徒が学校に来ない」背景に考えられる多様な理由に言及し、場合によっては、スクールカウンセラーだけでなく、スクールソーシャルワーカーの活用についても示唆する。
実践現場を踏まえたコメント	5分	ケーススタディを実践に結び付ける	<ul style="list-style-type: none"> ・実務家教員が現場の実際の事例を踏まえたコメントを話し、ケーススタディを現実的なものへとつなぐ。
終わりの挨拶	5分	教員自身が主体的・対	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の研修を通して、教員自身が主体的・対話的に学ぶことの意味についても感じてほしいと考えて

		話的に学ぶ 経験をする ことの重要 性を伝える。 る。	いたことを伝える。
--	--	---	-----------

※実施要項、テキスト（教材、レジメ、演習問題等）、その他参考となる資料添付すること。

※添付資料 ②-1 ・育成指標ワークシート（形成期と向上・発展期版） ①-2 と共通

②-2 ・省察シート ①-3 と共通

②-3 ・ケーススタディ資料「保護者とのトラブル あなたはどう対応する？」

NO.1 NO.2

○実施上の留意事項

- ① ケーススタディは、保護者の職業設定など、実施する地域のリアリティを反映したものとする
こと。
- ② 研修時間が限られている場合、ワールドカフェなどは事前に誰がどのグループに行くかなどを
指定するようにして、移動に時間をかけずに、実質的な協議の時間を充実させること。
- ③ 受講生のワーク等については、良かった部分などを肯定的に評価するようにして、意欲を高め
ること。

○研修の評価方法、評価結果

研修の終わりに、市教育委員会に依頼して受講者アンケート（記名式）を実施してもらった。そ
の集約結果は、図5のとおりである。

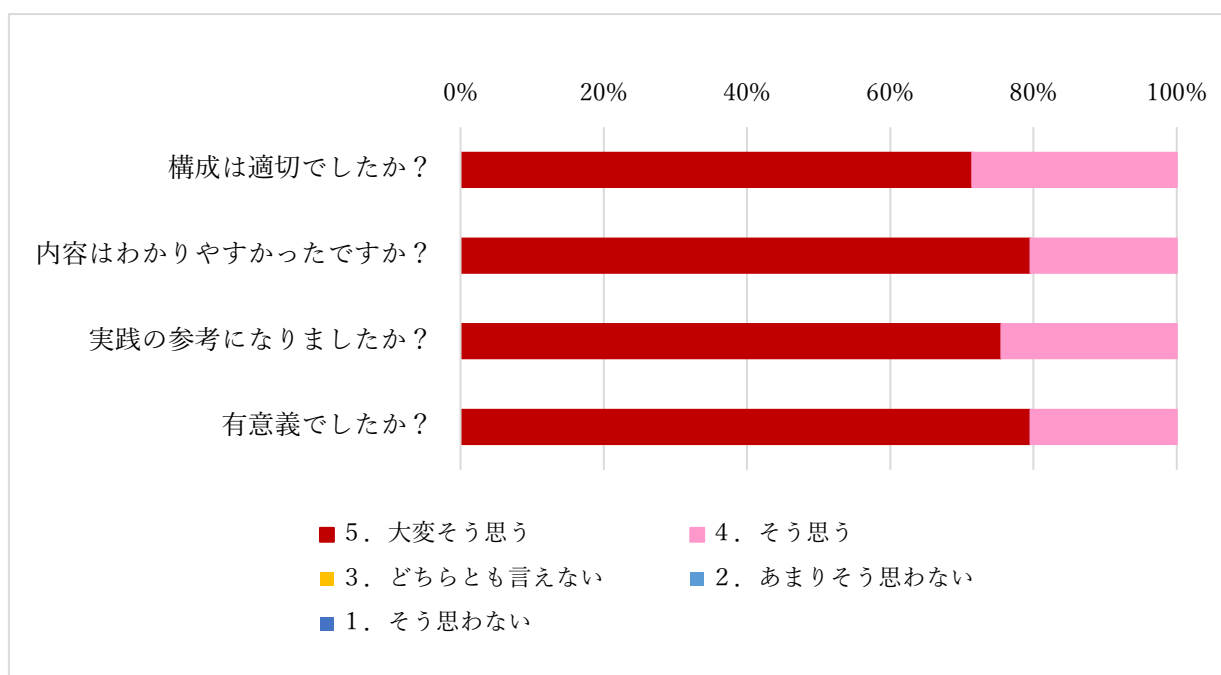


図5 八戸市中堅教諭等資質向上前期共通研修Ⅰ 教職大学院プログラム受講者アンケート

全員が全項目で、「大変そう思う」「そう思う」を選択し、「大変そう思う」が8割近くを占め
ていることから、本研修プログラムは、受講者によって高く評価されたと言える。自由記述には、
次のような内容が見られた。

- ・今までこの育成指標を活用したことがありませんでしたが、今日○△をつけることで、自分自身の
課題が明確になってきたように思います。
- ・自分だけじゃない、皆も悩みながら頑張っているんだと思ったら、少し励まされた思いがしました。

- ・小学校の先生を交えてのグループワークだったので、発達段階や保護者への対応など、その丁寧さに感心させられた。
 - ・演習では中学校の先生とも話ができて、中学校の様子も教えていただいたので勉強になりました。
 - ・1人で対応せず学校全体で情報を共有し、チームで対応するなど、これからは学校経営の発想で対応していきたいと思いました。
 - ・主体的で対話的に時間を過ごし、たくさんの吸収ができたのが助かりました。
 - ・クレーム対応の学習では、リアリティのある内容で、とても参考になりました。いつ、どこで、どのように事案が発生するかわからない時代であることから、起きた時には迅速かつ丁寧に、組織的な対応を心がけていきたいと思いました。中堅として、学校の様々な場面で、主体的に関われるように成長したいと思います。
- 終了後、市教育委員会研修担当者からも、実施形態が多彩で工夫されており、充実したプログラムとなっている旨、評価していただいた。

○研修実施上の課題

八戸市は、弘前大学から遠く移動に時間がかかるため、複数の大学教員で上記講座に対応するにあたっては、日程調整等を早めに行っていくことが極めて重要である。

今回は受講者数が49名であったが、実施年度によっては、人数が少ないことも考えられ、少人数だった場合には、発表の仕方やワールドカフェの展開などを工夫して、より濃密な意見交換が可能になるよう、配慮する必要がある。

② 青森市教育委員会 ミドルリーダー研修講座（一部フォローアップ研修講座と合同）

○研修の背景やねらい

青森市教育委員会は、令和元年度から、教育法規等に係る講義や演習を中心とした内容であったミドルリーダー研修講座の在り方を見直し、ミドルリーダー世代の教員が若手に助言する経験を積める研修とすることを企図して、2年次のフォローアップ研修講座との同時開催とした。この研修講座に、教職大学院として対応し、プログラムを開発・実施した。

ミドルリーダー研修講座は受講者数が多く、フォローアップ研修受講者との人数比は約2.5倍とバランスが悪かった。そこで展開を工夫して、ミドルリーダーについては、育成指標の充実期であることを自覚させた上で、若手への助言だけでなく、困難を抱えた若手がいる際の学校組織としての対応についても検討し、学校全体の運営を考えさせることをねらいとした。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

対象：ミドルリーダー研修は希望者研修（40代後半～50歳前後が多く受講）

フォローアップ研修は新採2年目の悉皆研修

人数：ミドルリーダー研修 56名（小学校31名、中学校23名）

フォローアップ研修 22名（全員小学校）

会場：青森市教育研修センター 大研修室・第2研修室

日程：7月23日（火） 13:00～16:00

講師：弘前大学教職大学院演習室教員6名

○各研修項目の配置の考え方（何をどの程度配置すべきと考えたか）

ミドルリーダー研修、フォローアップ研修のそれぞれのねらいを実現するために、図6のような講座の構成とした。研修のメインは、合同で行う第Ⅱタームのケーススタディである。フォローアップ研修受講者については、その前後で、悩みを共有し励まし合う関係を築くことができるように、第Ⅰ

タームで、日頃の実践で「うれしかったこと、大変だったこと」を語り合い、第Ⅲタームでケーススタディでの気づきをシェアするようにした。一方、ミドルリーダー研修受講者については、第Ⅰタームで、育成指標から充実期に求められることに意識させた上で、第Ⅱタームで若手への助言や組織的な対応策を検討させ、第Ⅲタームでそれを省察する流れとした。

第Ⅱタームのケーススタディについての細かい展開は、次の図7の通りである。フォローアップ研修受講者は、最初から助言を受けるのではなく、自分たち自身で主体的に考える経験をした後に、ミドルリーダーから助言を受ける。またミドルリーダーは、単に若手に助言するだけでなく、そうした学級がある際の学校経営全体の課題についても考えるようにする。

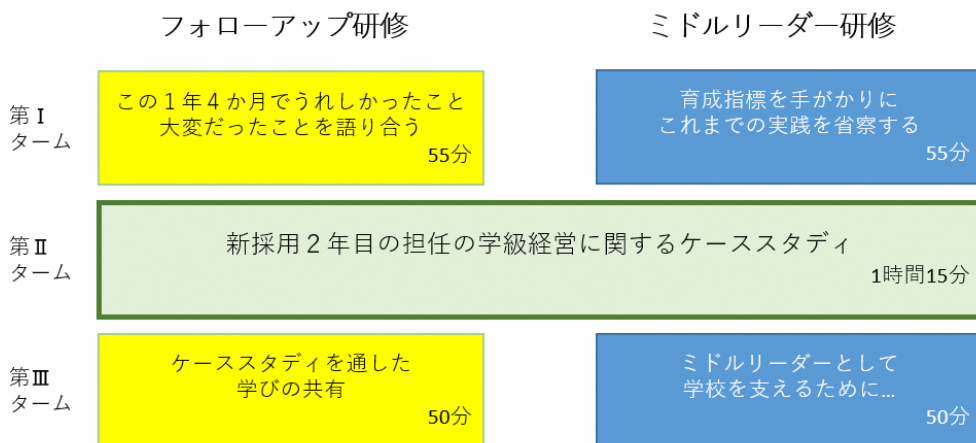


図6 青森市教育委員会 2年次フォローアップ研修・ミドルリーダー研修講座の構成

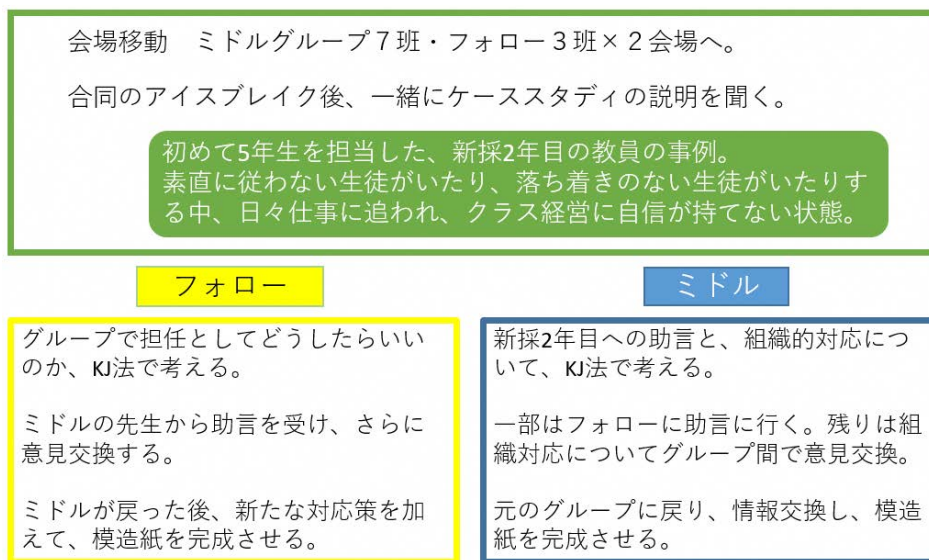


図7 青森市教育委員会研修講座 第Ⅱタームの構成

○各研修項目の内容、実施形態（講義・演習・協議等）、時間数、使用教材、進め方
ここでは、ミドルリーダー研修を中心に、示す。

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
			フォローアップ研修と分けて、ミドルリーダー研修受講者のみの会場。4人×14グループで着席。
第Ⅰターム 講師挨拶と趣旨説明	5分	講師の紹介と講座の趣旨、流れの理解	<ul style="list-style-type: none"> ・教職大学院紹介 ・講座の趣旨及び流れの説明
自己紹介	5分	アイスブレイク	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ内で自己紹介させる(名前・所属、この夏一番楽しみなこと)。受講者同士が打ち解け、リラックスした状態になるようにする。
育成指標から実践を省察する	45分	育成指標により充実期に求められているものを理解し、ミドルリーダーの自覚を持つ。	<ul style="list-style-type: none"> ・育成指標ワークシート(向上・発展期と充実期版)、省察ワークシートを各グループ人数分、A3用紙1枚を各グループに1枚、配布する。 ・育成指標ワークシートの向上発展期・充実期の各項目に「できていること」には○、「不安なこと」には△を記入させる。どちらとも言えないところは空白でよい。全て記入し終わったら、○の中で「一番できていること」を◎に、△の中で「一番不安なこと」を▲にするように指示する。 ・育成指標は、評価ではないこと、自分自身の専門職性を伸ばしていくために各自が使えるツールであること、回収しないことを伝える。 ・育成指標のワークシートを参考に、省察シートに、「今ある程度できていて、より高めたいと思うこと」「これから頑張ってみようと思うこと」について記入させる。指標の項目引き写しではなく、できるだけ自分の状況や実践に引き付けた具体的な言葉で書くように伝える。基本的には、それぞれ一つずつで十分だが、二つ書きたい場合は書いてもよいことにする。 ・グループで、なぜそう思うのか、自分自身の経験を振り返りながら、発表し合う。共通する内容をA3用紙にまとめる。 ・1、2グループを指名し、各3分で発表させる。 ・短い講話で、各グループ共通する特徴を指摘しながら、組織におけるミドルリーダーの役割を考えさせる。 ・2部屋に、それぞれ、フォローアップ3グループ・ミドル7グループ(計39人)となるよう、移動する。グループ編成そのものは変更しない。 ・移動時ワークシートや私物を持参させる。
第Ⅱターム アイスブレイク	10分	ミドルリーダー、フォローアップの関係をつ	<ul style="list-style-type: none"> ・インパルスというアイスブレイクを、混合の13人×3チームで競う(練習1回、本番1回)。 ・アイスブレイクの意味付けをする(学校はチームであり、相手や状況を踏まえた効果的な助言は、温か

		くる	い職員室から始まることを伝える)。
ケースの説明	5分	ケースの内容を理解する	・フォローアップ、ミドルリーダーのそれぞれのグループで着席し、ケースの内容についての説明を聞く。
困難を抱える若手の学級についてのケーススタディ	1時間	若手に助言すること、学校組織全体で対応することの両面について、協働して考えを深める。実際に助言を経験する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ミドルリーダーは、まず個人で、若手への助言をクリーム色の付箋に、組織対応をブルーの付箋に、1アイデア1付箋で、書き出す。 ・グループで、付箋を互いに確認しながら、対応を模造紙にKJ法で整理させる。 ・グループの模造紙がまとまったら、各グループから1、2名が、別々のフォローアップのグループに助言に行く（他グループからも同じフォローアップのグループに助言者として入る）。 ・ミドルリーダーのグループに残ったメンバーは、他のミドルリーダーのグループと、互いの作成した模造紙を見合って、組織対応について、意見交換する。 ・元のグループに戻り、それぞれが行った先で新たに得たアイデアを伝え合い、模造紙を完成させる。 ・講師が、助言を受ける側・助言をする側のそれぞれの意識について言及し、配慮が重要であることを確認させる。 ・お互いへの感謝の気持ちを表す拍手で終了。
第Ⅲターム ケーススタディの発表	12分	ケーススタディでの気づきを共有する。	<ul style="list-style-type: none"> ・再び第Ⅰタームの部屋に戻る。グループ編成はそのまま。 ・完成した模造紙を見せながら、3グループ程度を指名し発表させる。特に、印象的な気づきについて述べるように示唆する。
ケーススタディを経た上での省察	15分	ケーススタディを経て、充実期の課題についてさらに深く省察する。	<ul style="list-style-type: none"> ・個人で、作成した育成指標のチェックシートや省察シートを見ながら、今日のワークから見えてきた省察を記入する。 ・第Ⅰタームに記入した内容と比較させ、自らの変容に注目させる。
講話：ミドルリーダーとして	15分	今日一日の研修のねらいを改めて確認する。	・講師から、ミドルリーダーとして、学校組織のために働くことについて助言し、まとめとする。
終わりの挨拶	3分	研修と現場をつなぐ。	・現場での活躍を期待する。

※添付資料 ③-1 ・育成指標ワークシート（向上・発展期と充実期版）
 ③-2 ・省察シート
 ③-3 ・2年目の若手教員のケーススタディ資料

○実施上の留意事項

- ① ケーススタディは、2年目の若手教員が直面しそうなケースをできるだけ具体的に提示する。
- ② 第Ⅱタームで、フォローアップ受講者とミドルリーダー受講者が初めて顔を合わせるのに、リラックスした雰囲気になるように、配慮する。
- ③ ミドルリーダー研修受講者の人数と、フォローアップ研修受講者の人数がアンバランスである場合、助言にあたって、多数のミドルリーダー受講者が少数のフォローアップ受講者を囲んでしまうことがないように工夫する。どの程度的人数がフォローアップのグループに助言に行き、どの程度的人数が残って組織対応について他グループと意見交換に回るのか、丁寧な調整が必要である。
- ④ 受講生のワーク等については、良かった部分などを肯定的に評価するようにして、意欲を高める。

○研修の評価方法、評価結果

研修後に教育委員会に依頼して実施してもらった受講者アンケート（記名式）を分析した。図8が、ミドルリーダー研修受講者の評価、図9がフォローアップ研修受講者の評価である。一見して分かる通り、ミドルリーダー受講者の評価はあまり高くなく、一方、フォローアップ研修受講者については、「大変そう思う」が9割前後と極めて高くなっている。

このような結果になった背景の一つには、ミドルリーダー研修の趣旨が前年度から大きく変更になったが、ミドルリーダー研修受講者がそれを十分認識しないまま参加したことによって、あらかじめ有していた期待とのずれがあった可能性がある。とはいえ、肯定的な受けとめも少なくなく、自由記述には次のような内容が見られた。

- ・メンタリングというものを体験して、とても有意義だったし、多様な考え方に触れられておもしろかった。模擬授業とかあってもよいかもしいないと思った。
- ・フォローアップとミドルリーダーとの交流は初めてでしたが、現場ではなかなか相談できない悩みなども知ることができて、良いと思いました。
- ・新採2年目の先生と一緒に研修を行うという新しい試みは良かったと思います。また、大学の先生のやり方を取り入れたことも新しい試みでそれもまたよかったです。午後は作業が多く同じグループの先生方とコミュニケーションを図りながら有意義にできました。

一方、評価が極めて高かったフォローアップ研修受講者の自由記述は次のようなものである（下線部は、筆者による）。

- ・ミドルリーダーの先生方のお話にはやはり説得力があった。自分の周りの人間関係を大切に改善していくことが、自分の学級づくりにつながっていくと感じた。ぜひミドルリーダーの先生方には、職員室の人間関係づくりについて考察していただきたい。
- ・先輩の先生方からのアドバイスをいただく時間がとても有意義でした。同期だけの話し合いだけでは気づけないこともあり、勉強になりました。職場でもこういう機会があれば良いと思います。
- ・自分たちで一生懸命考えて出した答えに対して助言してもらうことで、とても心強い気持ちと、ちょっとした視点の換え方で楽になることができました。ありがとうございました。
- ・ケーススタディがとても勉強になりました。フォローアップの人たちの考えとミドルリーダーの人たちの考えに違いと重なりがあり、やはりミドルの人たちは視野が広い組織的な考え方ができているなあと改めて尊敬しました。もっとミドルの人たちと話せる（相談できる）時間があればいいなと思いました。本日はありがとうございました。
- ・感想になりますが、ミドルリーダーの方と交流することができて良かったです。私たちにな

い視点から御助言してくださって勉強になりました。自分たちでかかえこんでしまうことが多いと分かったので、普段からコミュニケーションをとっていきたいです。今日の学びを生かして、これから子どもたちと関わっていきたいです。自分も楽しんでがんばります！

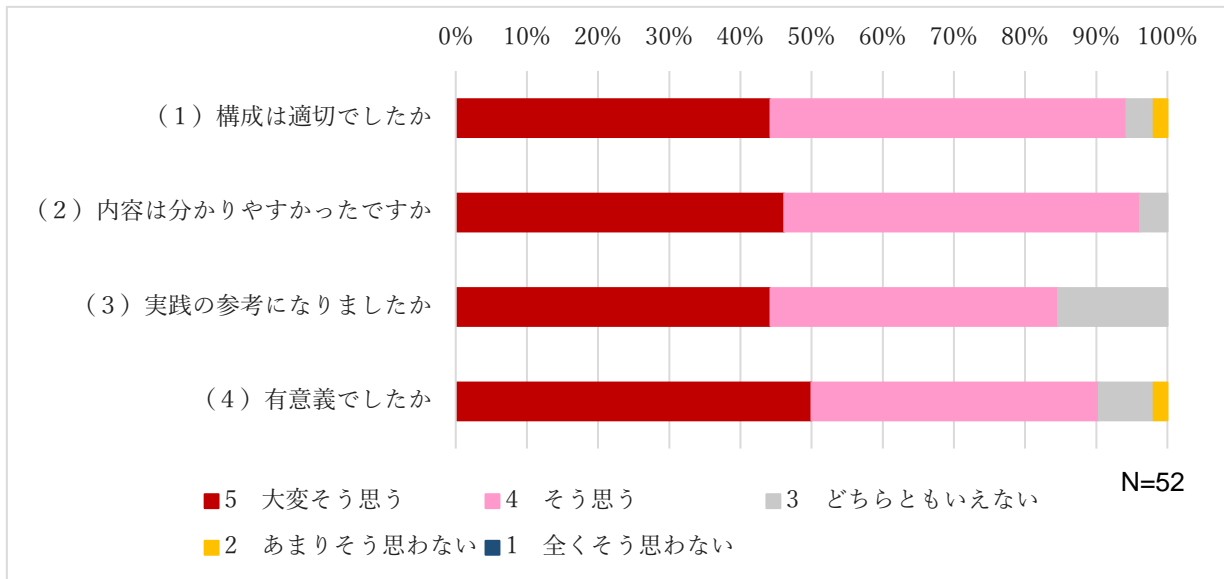


図8 青森市教育委員会 ミドルリーダー研修講座受講者アンケート

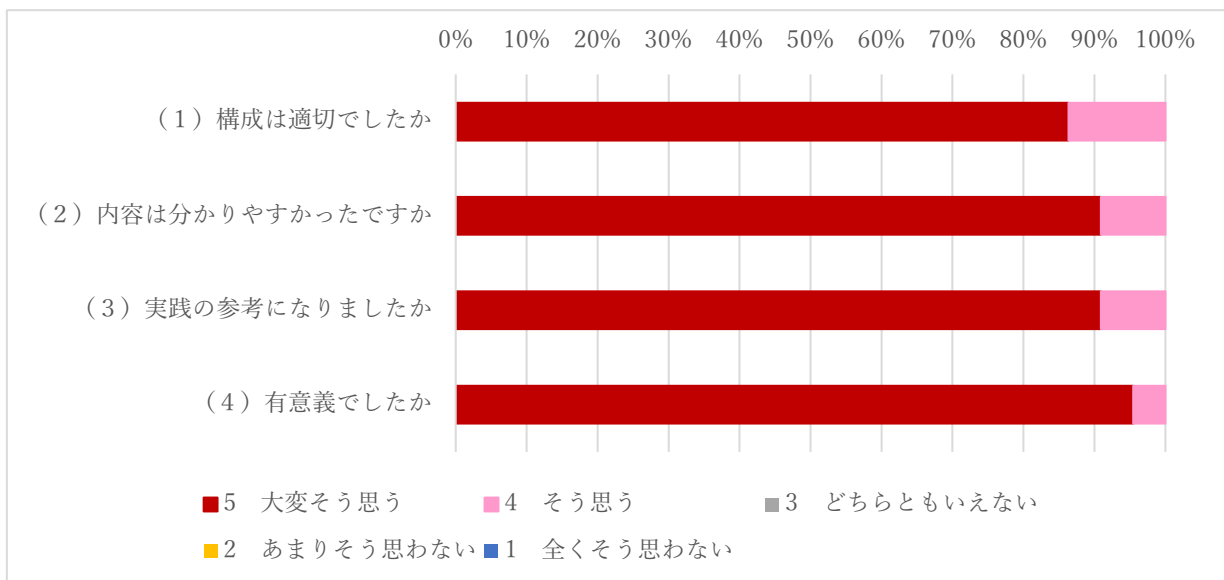


図9 青森市教育委員会 フォローアップ研修講座受講者アンケート

全体として、ミドルリーダーの教員への尊敬や感謝の言葉が多く見られるが、下線を付した表現からは、若手教員が、普段は職場でなかなかミドル世代の助言を受けられていないこと、一人で抱え込んでいる姿が見えてくる。高評価は、普段、若手が現場で十分なサポートを受けられていないことの裏返しであるとも言える。今回のアンケートは事後の集計であったため、直接ミドルリーダー受講者に返せなかったが、この結果は、今後のミドルリーダー研修の中で扱い、ミドルリーダーに求められているものをさらに深く考えてもらうための素材としたいと考える。

ミドルリーダー受講者の評価があまり高くなかったことに関連して、青森市教育委員会研修担当者からは、来年度以降、ミドルリーダー研修講座の趣旨をより明確に受講希望者に発信していきたいとの言葉があった。

○研修実施上の課題

全体の人数が多く、ミドルリーダー研修とフォローアップ研修の人数がアンバランスである場合、事前に、グループ間の助言や意見交換にどのような人数を割り当てていくのかは、十分検討する必要がある。

また、今回の研修では、ミドルリーダー受講者が、管理職試験などにすぐに役立つものを求めている可能性が見えてきた。次年度以降、ミドルリーダー受講者には、今回のような研修の持つ意味をより深く理解してもらえようようにしていく必要があると考える。フォローアップ受講者の声（「ミドルの先生方には、職員室の人間関係について考えてもらいたい」等）をはじめとする今回のアンケート結果を研修に活用するとともに、研修の最後の講話については、メンタリングに関する理論を入れるなどの工夫を行い、ミドルリーダーに求められるものをより明らかにしていきたい。理論面をより打ち出すことによって、大学が実施する講座としての特徴をさらに明確にする効果も期待される。

3 連携による研修についての考察

（連携を推進・維持するための要点、連携により得られる利点、今後の課題等）

(1) 研修開発における、教育委員会の考える研修の全体像及び現職教員のニーズとのすり合わせ

今年度は、県教育委員会の中堅教諭等資質向上研修（前期）において、大学の1単位相当に当たる講座が実施でき、大きな前進となった。当初は、教職大学院の一部の集中授業を公開にして、上記の研修と組み合わせることにより、2単位の研修プログラムとする方向で検討していたが、「学び続ける教員」を支える大きな枠組みを検討したミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会においては、現職教員のニーズという点に立つと、その形は必ずしも最善とは言えないという結論に達した。働き方改革の観点から研修の精選が求められている現在、まずは、法定研修となる中堅教諭等資質向上研修（前期）と中堅教諭等資質向上研修（後期）に、育成指標に対応した質の高いプログラムを用意し、その両方を合わせて履修することにより大学の2単位となる形を目指す方が、県の考える研修体系とも整合した効果的な研修を、現職教員のニーズに合った形で提供できると考えている。効果的な研修実施のためには、教育委員会の考える研修の全体像や現職教員のニーズとのすり合わせが、不可欠である。

(2) 連携のための組織体制の確立と丁寧な連絡・調整

1③開発組織に既述したように、本年度から、本事業を担う組織として、これまでのミドルリーダー養成研修プログラム開発協議会を、弘前大学教職大学院教育研究協議会の下部組織であるミドルリーダー養成プログラム開発専門委員会へと改組し、恒常的な連携・協働に向けた組織体制の強化を行った。専門委員会は実質的な協議の場として機能するよう年8回開かれ、さらにその間も事務局である教職大学院のプロジェクトチームの教員が密に連絡・調整を行うようにしている。また、今年度からは、会議の会場も、弘前市にある大学と青森市にある県教育庁や県総合学校教育センターとの距離を考え、県教委指導主事等が参加しやすいように、大半を県総合学校教育センターで行うこととした。また、本事業の研究報告を行った「弘前大学教職大学院教育実践研究発表会」、中核市教委も交えた「育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修を考える協議会」についても、県総合学校教育センターを会場として、多くの教育委員会関係者の参加を得られるよう工夫した。

また、専門委員会では、教員研修をめぐる全国的な動向についての共通理解の上に立って青森県の研修を考えていくために、県教育委員会指導主事等と教職大学院教員の合同での視察を行った。これらの視察は、訪問先について学ぶだけでなく、その過程を通じた指導主事等と教職大学院教員との対話を大きく促進し、結果として、研修についての協議を活性化し、円滑な研修プログラムの実施につながっている。来年度、教職大学院が、県内の指導主事を対象とした研修を企画、実施できることとなったのは、上記のような今年度の連携・協働の大きな成果の一つであると言える。

行政機関の次年度に向けた動きは早い時期から進んでいく。新しい試みを導入するに当たっては、決定するまでの細かな連絡調整の必要も考えると、前年の12月までには検討に入っていく必要がある。その意味からも、恒常的な協議の場を持つ意義は大きい。

(3) 育成指標を共有する県及び中核市の双方をつなぐ教職大学院の役割

青森県の場合、教員研修を担っているのは、県教育委員会と中核市である青森市・八戸市の教育委員会であるが、研修の基本となる育成指標は3者で共通している。それぞれの教育委員会が実施する育成指標を意識した研修プログラムの開発・実施に教職大学院が関わることによって、その成果を共有することができ、青森県全体としての教員のキャリアステージに応じた研修の活性化につながるものと考えている。そこで、本年度は、県だけでなく、初めて青森市及び八戸市の研修プログラムを開発・実施するとともに、県及び市教委に声をかけて「育成指標に対応したミドルリーダー世代の研修を考える協議会」を新たに開催し、県・青森市・八戸市の研修プログラムの実施状況や成果と課題を共有した。この成果の上に、来年度は、今年度実施した青森市のミドルリーダー研修・フォローアップ研修、臨時講師研修、八戸市中堅教諭等資質向上前期研修に加えて、八戸市中堅教諭等資質向上研修（後期）についても、教職大学院が担当することとなった。今後も、県と中核市の教員研修を、教職大学院が積極的に結んでいきたい。

(4) 教職大学院生の活躍の場と現職教員研修

現職教員研修を教職大学院が積極的に担当することによって、教職大学院生の実習の場、教職大学院修了生の活躍の場をつくることができる。本学教職大学院ミドルリーダー養成コースの院生は、2年次は各学校現場に戻り、学校改善につながる実践研究を同僚とともに進める。その成果を当該の現場だけのものとするのではなく、県全体に還元して、より若手の教員のモデルとしていくことは、現職教員を派遣する県教育委員会の期待に応え、かつ、修了生自身の活躍の場を保障し、ミドルリーダー相互のネットワークを県内に広げていくことにもつながる。来年度は、県中堅教諭等資質向上研修の前期・後期、八戸市中堅教諭等資質向上後期研修に、教職大学院修了生を講師として入れ、その実践研究経験を生かしていく予定である。

(5) 今後の課題

青森県の育成指標の向上・発展期にあたる現職教員の研修の充実については、設立以来3年間で、教職大学院として深く関わり、推進することができてきている。しかし、向上・発展期から充実期への移行や充実期初期のキャリアステージに応じた研修の充実は、今後の大きな課題である。来年度は、弘前大学も構成員となっている青森県教員等資質向上推進協議会の場なども通じて議論を深めることができると考えている。そうした検討の上に、青森県の「学び続ける教員」を支える仕組みを、教育委員会との相互理解の上に構築し、その中で、大学が履修証明プログラムなどを提供できるとよいのではないかと考える。

4 その他

[キーワード] 育成指標、ミドルリーダー、教職大学院修了生、実践研究経験、勤務校調査
教職コアリフレクション、協働ワークショップ、校種混合、ケーススタディ

[人数規模]

- A. 10名未満 B. 11～20名 C. 21～50名 **④**. 51名以上

補足事項（本事業の対象として実施した3つの研修の合計人数である。）

八戸市中堅教諭等資質向上前期研修Ⅰは、半日49名が受講

青森市フォローアップ研修・ミドルリーダー研修は、半日78名が受講

青森県教育委員会中堅教諭等資質向上研修選択講座は、2日間12名が受講

[研修日数(回数)]

- A. 1日以内 **②**. 2～3日 C. 4～10日 D. 11日以上

(1回)

(2～3回)

(4～10回)

(11回以上)

補足事項（青森県教育委員会中堅教諭等資質向上研修選択講座受講者について記載。）

【担当者連絡先】

●実施機関 ※実施した大学名又は教育委員会名等を記載すること

実施機関名	弘前大学大学院教育学研究科教職実践専攻（教職大学院）	
所在地	〒036-8560 青森県弘前市文京町1番地	
事務担当者	所属・職名	弘前大学教育学部総務グループ・係長
	氏名（ふりがな）	櫻庭 晋 （さくらば すすむ）
	事務連絡等送付先	〒 同上
	TEL/FAX	TEL 0172-39-3314 / FAX 0172-32-1478
	E-mail	jm3314@hirosaki-u.ac.jp

●連携機関 ※共同で実施した機関名を記載すること

連携機関名	青森県教育委員会	
所在地	〒030-8540 青森県青森市新町2-3-1	
事務担当者	所属・職名	青森県教育庁 学校教育課 小中学校指導グループ 総括副参事
	氏名（ふりがな）	佐々木 勝規 （ささき かつのり）
	事務連絡等送付先	〒 同上
	TEL/FAX	TEL 0177-34-9895 / FAX 0177-34-8270
	E-mail	katsunori_sasaki2@pref/aomori.lg.jp