

平成 28 年度  
独立行政法人教員研修センター委嘱事業  
教員の資質向上のための研修プログラム開発事業

## 実施報告書

### 学校を活性化する「協働共育型ミドルリーダー」育成のための O J T モデルカリキュラム開発

教育実践知の継承が喫緊の課題となる中、ミドルリーダーには、若手を育てつつ自らも育ちながら、教育実践上の諸問題を解決し、組織をリードしていくことが求められている。研究的な見方・考え方にに基づき、現場の実情に即して見通しのある問題解決策を導き出し、実行・評価できる能力が肝要である。「教師を育てる教師」の育成を柱とする共同研究では、若手や同僚を育てる役割を果たしつつ、自らも成長し続けるスタイルを「協働共育型ミドルリーダー」と命名した。

名古屋大学大学院教育発達科学研究科との共同研究にもとづく、愛知県総合教育センターにおける「教育研究リーダー養成研修」における前年度までの取り組みでは、ミドルリーダーに必要な「課題解決能力」「同僚性の構築力」「教師教育者〔教師を育てる教師〕としての力量」「研究組織リーダーとしての力量」「次世代リーダー養成能力」の向上を図ってきた。

本事業では、これらの実績をもとに、教育研究リーダー養成研修の評価改善を継続しつつ、修了者が学校においてミドルリーダーの資質能力をさらに高めこれを発揮できるような支援と、教育研究リーダー養成研修に参加していないO J Tを通じてミドルリーダーとしての資質能力の向上を目的として、研修教材の開発に取り組んだ。

実施機関 名古屋大学大学院教育発達科学研究科  
連携機関 愛知県総合教育センター

平成 29 年 3 月

## プログラム名

学校を活性化する「協働共育型ミドルリーダー」育成のためのOJTモデルカリキュラム開発

## プログラムの特徴

愛知県の各学校では、年齢構成の不均衡のため、教育実践知の継承、若手育成や教育実践の組織的な改善を担うミドルリーダーの力量向上が求められている。名古屋大学大学院教育発達科学研究科と愛知県総合教育センターは、こうした問題意識の下で連携して、平成24年度に「同僚教師を育てるミドルリーダーを対象とした授業洞察力と研究組織力の育成」、平成27年度には「学校を活性化する『協働共育型ミドルリーダー』の育成に関する研究」のためのカリキュラム開発に取り組んだ。

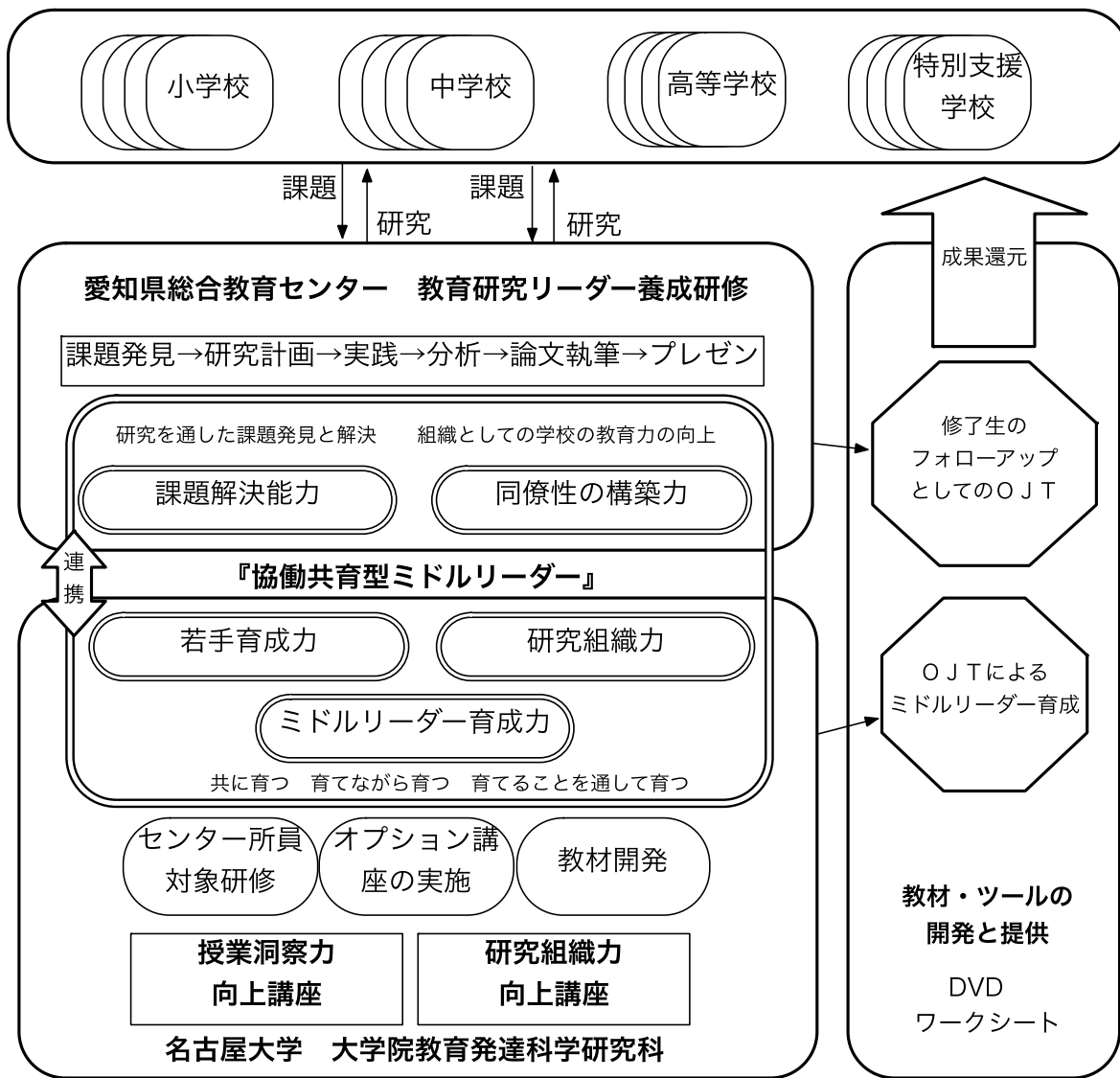
これまでの研究では、主たるフィールドを、愛知県総合教育センターが実施する「教育研究リーダー養成研修」としている。名古屋大学大学院教育発達科学研究科が連携・参画し、新たな研修機会の提供と、研修の評価・改善を付加することによって、当該研修が当初より設定していた下記(1)(2)のねらいに加え、(3)から(4)を実現しようとするものである。

- (1) 学校・地域全体の課題に取り組む高度な課題解決能力  
(問題発見力、分析的思考力、論理的表現力)
- (2) 個々の教員の特性を生かす同僚性の構築力  
(コミュニケーション力、プレゼンテーション力、人間関係調整力)
- (3) 若手に対して影響力を有する教師教育者〔教師を育てる教師〕としての力量  
(授業洞察力、メンタリング力、説明力)
- (4) 学校・地域全体の教育力の向上に寄与する研究組織リーダーとしての力量  
(研究組織力、企画力、マネジメント力)
- (5) 学校・地域におけるミドルリーダー育成のための力量  
(次世代リーダー養成能力)

以上の取り組みによって、各学校で研修成果を普及、還元し、学校や地域の実情に応じて課題解決に当たる姿も見られたが、学校や地域の状況によっては、研修で身に付けた資質能力を十分に発揮することが難しい場合もあった。また、これまでの総合教育センターの教育研究リーダー養成研修に研修員を派遣できる学校は、毎年50校と限られていることから、それ以外の県内の全ての学校におけるミドルリーダーの育成について対策を講じる必要がある。

そこで、本年度の研修プログラム開発事業では、上記の(1)から(5)のねらいをひきつぎつつ、教育研究リーダー養成研修の評価改善を進めつつ、修了者が学校においてミドルリーダーの資質能力をさらに高めこれを発揮できるような支援と、教育研究リーダー養成研修に参加していないOJTを通じてミドルリーダーとしての資質能力の向上を目的として、研修教材の開発に取り組んだ。

(開発教材：ワークシート、映像教材DVD、評価基準など)



教員の資質向上のための研修プログラム開発事業  
 学校を活性化する『協働共育型ミドルリーダー』の育成のための  
 OJTモデルカリキュラム開発

## I 開発の目的・方法・組織

### 1 開発目的

《背景》 名古屋大学大学院教育発達科学研究科では、教育学・心理学の先端的学術研究の成果に基づき、学校・地域・社会における現実的な諸問題の解決のための実践的研究を推進してきた。それらを基にした大学院教育では、高度専門職業人養成のための修士学位に対応したプログラムや、我が国唯一の「博士(教育)」(Ed.D.)の学位が取得できるプロフェッショナル志向のプログラムを立ち上げている。平成26年度に行なわれたミッションの再定義では、特に「授業改善や教師の力量形成を図る授業研究を科学的な学術研究へと高めた『授業分析』」について、「研究成果が学校教育現場へ波及」していることが「強み」として明記されている。また、平成25年度には、専任教員を配置した「教師教育学領域」を開設し、教員養成、現職教育、教師教育者育成といった今日的課題に取り組んでいる。このようなミッションや特色に基づき、本プログラムは構想されている。

愛知県の学校では、教育実践知の継承が喫緊の課題となっている。若手教員を意図的・意識的に育てていくためには、若手育成や教育実践の組織的な改善を担うミドルリーダーの力量向上も求められている。愛知県総合教育センター（以降「総合教育センター」と記す）では、1954年に発足した前身の愛知県教育文化研究所以来、毎年、「夏期研修」等の長期研修で、研究的資質を備えた教員の育成を行ってきた。平成24年からは、従来の研修の在り方を見直し、名古屋大学大学院教育発達科学研究科における教育実践研究の手法を導入し、所属校及び各地区において教育研究を推進するミドルリーダーの育成を目指す「教育研究リーダー養成研修」を開設した。そこでは、ミドルリーダーに求められる資質能力を「教師としての専門的力量」と「総合的な人間力」の二つに大きく分け、中でも「課題解決能力」「同僚性の構築力」を取り上げ、研修プログラムに位置付け研修を実施してきた（平成24年度、独立行政法人教員研修センターのモデルカリキュラム開発プログラム「同僚教師を育てるミドルリーダーを対象とした授業洞察力と研究組織力の育成」に採択）。その後も継続して、両者は共同研究の企画・推進等における連携・協力を行っている。平成24年度から平成26年度まで「教師を育てる教師」の育成を柱とする共同研究を行い、研修受講者の綿密なフォローアップ調査に基づき、研修内容・方法を見直してきた。さらに現在、その後継となる「協働共育型ミドルリーダーの育成」プロジェクトを共同研究で進め（平成27年度、独立行政法人教員研修センターのモデルカリキュラム開発プログラム「学校を活性化させる『協働共育型ミドルリーダー』育成のための研修カリキュラム」に採択）、研修内容・方法の更なる改善に取り組んでいる。本プログラムは、こうした緊密な関係を踏まえて企画されている。

《趣旨》 今日では教員の年齢構成の不均衡や、教員に求められる資質能力の多様化などにより、ベテランが若手を育てるといった以前のモデルが適用しにくく、教育実践知の継承が喫緊の課題となっている。こうした中、ミドルリーダーには、若手を育てつつ自らも育ちながら、教育実践上の諸問題を解決し、組織をリードしていくことが求められている。研究的な見方・考え方にに基づき、現場の実情に即して見通しのある問題解決策を導き出し、実行・評価できる能力が肝要である。「教師を育てる教師」の育成を柱とする共同研究では、若手や同僚を育てる役割を果たしつつ、自らも成長し続けるスタイルを「協働共育型ミドルリーダー」と命名した。ミドルリーダーには、特に、若手を育て、校内の教育実践の改善に組織的に取り組むことが求められ、管理職研修とは異なるプログラムが必要である。

《目的》 これまでの研究では、主たるフィールドを、愛知県総合教育センターが実施する「教育研究リーダー養成研修」としている。名古屋大学大学院教育発達科学研究科が連携・参画し、新たな研修機会の提供と、研修の評価・改善を付加することによって、当該研修が当初より設定していた下記（１）（２）のねらいに加え、（３）から（４）を実現しようとするものである。

- （１） 学校・地域全体の課題に取り組む高度な課題解決能力  
（問題発見力、分析的思考力、論理的表現力）
- （２） 個々の教員の特性を生かす同僚性の構築力  
（コミュニケーション力、プレゼンテーション力、人間関係調整力）
- （３） 若手に対して影響力を有する教師教育者〔教師を育てる教師〕としての力量  
（授業洞察力、メンタリング力、説明力）
- （４） 学校・地域全体の教育力の向上に寄与する研究組織リーダーとしての力量  
（研究組織力、企画力、マネジメント力）
- （５） 学校・地域におけるミドルリーダー育成のための力量  
（次世代リーダー養成能力）

以上の取り組みによって、各学校で研修成果を普及、還元し、学校や地域の実情に応じて課題解決に当たる姿も見られたが、学校や地域の状況によっては、研修で身に付けた資質能力を十分に発揮することが難しい場合もあった。また、これまでの総合教育センターの教育研究リーダー養成研修に研修員を派遣できる学校は、毎年50校と限られていることから、それ以外の県内の全ての学校におけるミドルリーダーの育成について対策を講じる必要がある。

そこで、本年度の研修プログラム開発事業では、上記の（１）から（５）のねらいをひきつぎつつ、教育研究リーダー養成研修の評価改善を進めつつ、修了者が学校においてミドルリーダーの資質能力をさらに高めこれを発揮できるような支援と、教育研究リーダー養成研修に参加していないOJTを通じてミドルリーダーとしての資質能力の向上を目的として、以下の内容について開発する。

(1) 研修を受講したミドルリーダーが学校や地域で、研修で身に付けた資質能力を活用し、若手や同僚の成長を促すための研修ツールの開発

(2) O J T研修モデルカリキュラムの開発

①ミドルリーダーに求められる資質能力（課題解決能力、同僚性の構築力、若手の育成力）について、段階的到達目標を策定する。

②学校や地域の実情に応じて改良可能な、O J T用ワークシート、研修ツールの開発

## 2 開発の方法

《方法》 本プログラム採択後直ちに、研修カリキュラムに求められる要件を確定する。具体的には、総合教育センターが平成28年2月に実施した平成26年度教育研究リーダー養成研修修了者の追跡アンケートを基に、所属校における修了者の現状や行動を分析し、研修内容の活用状況や効果を評価する。さらに、平成27年度までに行った研究の成果や課題、先行研究で発表された授業研究、教師教育、カリキュラムマネジメント、リーダーシップに関する研究成果を検討し、OJTモデルカリキュラムに具体的内容に盛り込むべき要件を明らかにする。

また、総合教育センターにおける平成28年度の教育研究リーダー養成研修において、平成27年度と同研修の修了者の一部がグループ協議で指導助言を行う。これにより、平成28年度研修員は、課題解決能力、同僚性の構築力を身に付けた研修修了者の具体的な姿に触れ、研修の目的を明確にする。また、研修修了者は、研修を補助することにより、若手の育成力、教師教育者としての力量を高めることができる。さらに、研修修了者はミドルリーダーとして、学校や地域で活動することを通して、研修の効果について評価を加え、これまでに開発したOJT研修カリキュラムの改善を図る。

効果的な研修を実現するため本研修の方法は、①「育てつつ育つ」をモデルにした学び合いの機会を設定している点、②各校の現状に基づく問題解決的アプローチを採用している点、③世代間交流を促進している点に特徴を有している。

### 3 開発組織

	所属・職名	氏名	担当・役割	備考
	<u>名古屋大学大学院</u> 教育発達科学研究科			
1	・研究科長/教授	氏家 達夫	共同研究統括	発達心理
2	・教授	柴田 好章	研修開発担当・総括・事務局長	授業分析
3	・准教授	久野 弘幸	調査研究担当（学校基盤研究）	カリキュラム
4	・准教授	サルカール・アラニ モハメッド・レザ		教師教育
5	・教授/付属学校長	植田 健男	調査研究担当（教師発達研究）	教育経営
6	・教授/高大接続研究センター長	大谷 尚		学校情報
7	・教授	松田 武雄	専門知識提供（中等教育研究）	社会教育
8	・心の発達支援研究実践センター 教授	松本真理子	専門知識提供（高大接続研究） アドバイザー（研究推進） アドバイザー（教育委員会連携）	臨床心理 臨床心理
	<u>愛知県総合教育センター</u>			
9	・所長	磯谷 和明	研究・研修総括	
10	・研究部長	福島 宏	カリキュラム設計・改善 主査	
11	・研究部経営研究室長	加藤 応子	カリキュラム設計・改善 担当	
12	・研究部研究指導主事	織田 剛	センター側事務局 担当	
13	・研修部長	平井 克明	カリキュラム実施・評価 主査	
14	・研修部基本研修室長	加木屋直規	カリキュラム実施・評価 担当	
15	・相談部長	神田 正美	カリキュラム実施・評価	
16	・情報教育部長	大谷 宜生	カリキュラム実施・評価	



## II 開発の実際とその成果

### 1. 実施した研修内容

#### (1) 研修対象

◎平成26年度教育研究リーダー養成研修修了者代表(研究代表委員)	7名	
(小・中・高等学校各2名、特別支援学校1名)	※主たる研修対象者	
○平成27年度教育研究リーダー養成研修修了者代表	10名	
(小・中・高等学校各2名、特別支援学校1名)	※指導の補助も担当	
●平成28年度教育研究リーダー養成研修 研修員	50名	
◆教育研究リーダー養成研修過年度修了者	200名のうち希望者	
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>・ 教育研究リーダー養成研修の指導にあたるセンター所員等 40名</td> </tr> </table>		・ 教育研究リーダー養成研修の指導にあたるセンター所員等 40名
・ 教育研究リーダー養成研修の指導にあたるセンター所員等 40名		

#### (2) 研修日程

時期	内 容	目 的	対象
4下	研究概要説明・研究計画策定 ・メンタリングチーム設定 ・自己分析、課題設定 (講師等) 研究代表委員 7名	①メンタリングチームによる取組の概要を理解する。 ②自己分析に基づく課題設定を行い、チームで共通理解する。	◎
5～7	メンタリングチームによる研究実践	設定課題に基づく研究実践、共同省察。	◎
5～7	訪問研修	主題設定、校内協働体制を確立する。	○
5/6	指導所員対象研修※1	○個別指導にあたるセンター所員等が理解すべき、教育研究を通じたミドルリーダー養成の意義と、グループワークの重要性について学ぶ。	◎
5/10	研究協議会 ・段階的到達目標の検討・改訂 ・研究計画の策定	①先行研究の成果を検討しOJTモデルカリキュラムに盛り込む具体的な要件を明らかにする。	◎

		②研修ツールを用いた、研究実践計画、検証方法について検討する。	
5/27	<p>①講義 「教育実践研究の意義と方法」 (講師等) 総合教育センター研修部長</p> <p>②講義 「研究の進め方・まとめ方」 (講師等) 総合教育センター研究指導主事</p> <p>③グループ協議 (講師等) 総合教育センター研究指導主事 27年度修了者代表10名</p> <p>④省察</p>	<p>①教育実践上の課題を教育研究的アプローチにより解決する意義とその方法を理解する。</p> <p>②研究の流れを理解する。実践記録や調査に基づき現状を把握し、問題発見力や分析的思考力を高める。</p> <p>③課題を焦点化して提案し、プレゼンテーション力を高め、協議を通してコミュニケーション力、人間関係調整力を高め、同僚性の構築力を養う。</p>	○●
7/21	<p>①講義※1 「ミドルリーダーの役割」 (講師等) 名古屋大学・教員</p> <p>②演習 「主題・仮説・手だての整合性」 (講師等) 総合教育センター研究指導主事</p> <p>③グループ協議 (講師等) 総合教育センター研究指導主事</p> <p>④省察：担当所員との振り返り</p>	<p>①課題解決能力、同僚性の構築力を高め、教師個人の教育力を学校としての教育力として組織化することの重要性を学ぶ。</p> <p>②具体例を基に、主題・仮説・手だての設定の仕方を理解する。また、研究計画書を基に、研究の主題・仮説・手だてを設定する。</p> <p>③キーワードによる提案により、課題の焦点化を図る。また、グループ協議により同僚性の構築力の基礎を培う。</p>	○
8/1	<p>①講義 「データの見方・考え方」 (講師等) 総合教育センター情報教育部長</p> <p>②演習「研究の構想」 (講師等) 総合教育センター研究指導主</p>	<p>①実践の理論的裏付けとなるデータの収集や分析の方法を先行研究等の具体的事例を基に理解する。</p> <p>②具体例を基に、研究構想の図式化について演習する。</p>	◎○ ●◆

	<p>事</p> <p>③グループ協議 (講師等) 総合教育センター研究指導主 事</p> <p>④省察：担当所員との振り返り</p>	<p>③研究構想について討議し、課題解決に見通しをもった研究計画の立案の方法について理解する。</p>	
8/10	<p>授業洞察力向上講座※2</p> <p>①講義 「授業洞察力の向上」 (講師等) 名古屋大学・教員</p> <p>②グループワーク</p>	<p>①授業記録や指導案を基にして、授業を分析する力を向上させ、授業改善の方策の立て方を身に付ける。</p> <p>②所属校での取組について協議し課題や改善策を見いだす。</p>	○●
8/25	<p>①講義※1 「研究組織力の向上」 (講師等) 名古屋大学・教員</p> <p>②演習「資料分析の仕方」 (講師等) 総合教育センター研究指導主 事</p> <p>③グループ協議 (講師等) 総合教育センター研究指導主 事</p> <p><u>27年度修了者代表</u> 10名</p> <p>④省察：担当所員との振り返り</p>	<p>①授業洞察力を中心に位置付けながら、OJTにより、若手育成力と研究マネジメント力の向上を図る方策について学ぶ。</p> <p>②先行研究などの具体的事例を基に、実践の理論的裏付けとなるデータを分析し、分析的思考力を高める。</p> <p>③成果の還元方法の提案、協議を通して、メンタリング力、説明力を高める。</p>	○
9/6	<p>研究協議会 「OJTツールの有効性」</p>	<p>○研修ツールに基づいた、取組について協議し、研修の手法、ツールについて修正を図る。</p>	◎
9～11	<p>研究授業等の実践</p>	<p>研究課題に基づく実践（研究授業）を所属校で行い、実践力を高める。</p>	
12/27	<p>●研究組織力向上講座 ※2</p> <p>①講義 「諸課題の解決に向けた研究マネジメント」 (講師等) 名古屋大学・教員</p> <p>②グループ協議</p>	<p>①授業洞察力を中心として、若手育成力や研究マネジメント力を高める。</p> <p>②所属校での取り組みの現状と課題について協議し、解決の方策を協議する。</p>	○

2/10	①研究成果発表会（研修員、研修員所属校の教員、学生等が参加） ②グループ協議	実践報告を基に、仮説・手だての有効性について協議し、授業洞察力を高める。	○
2～3	成果報告会（勤務校または地域）	○研究成果を勤務校または地域で報告することにより、研究リーダーとしての力量を高める。	◎○ ●
3/21	研究協議会 OJTモデルカリキュラム検討	ガイドブックの内容を検討し、OJTモデルカリキュラムを策定する。	◎

- ：白丸数字：教育研究リーダー養成研修の現役受講者を中心とした研修  
（時期等に記した回数は、全体集合分のみ。）
- ：黒丸数字：現役受講者および研修修了者を中心とした研修
- ◎：研究協力委員（過年度修了者）が、研修を分担協力するための事前研修

本開発プログラムによって、愛知県総合教育センターが実施する全日程の研修内容を、観察・記録・分析・評価・改善の対象とする。「※2」は、本開発プログラムによって新規開発するオプション研修であり、「※1」の部分とともに、名古屋大学の大学教員が主体となって実施する。

## 2. 研修カリキュラムの評価・改善

開発したカリキュラムを基に研修を実施する際に、評価・改善のためのデータを収集する。受講者の研修終了時のアンケート、受講者所属校のアンケートに加え、グループ協議における受講者間の会話や行動を記録する。また、個別研修では、受講者が立案した研究計画に基づく研究活動や、指導者とのやり取りを記録する。研修中に収集したデータ、受講者へのアンケート、所属校へのアンケートを分析し、研修内容が効果的であったか、目指す力量が身に付いたかを明らかにし、カリキュラムを改善する。さらに、センターで行った研修により身に付けた能力が学校の状況の中で具体的にどのように活かされているかについて、学校への訪問調査や聞き取り調査を行い、分析する。また、センターで行う教師教育の研究プロジェクトにおいて、研究協力校の研究授業や研究協議、指導案や逐語記録、映像や音声データを基に協議を実施し、各学校における研修の改善を図る。

また、研修の進行に並行して形成的な評価を行い、可能な限りカリキュラムに反映する。また、全ての研修終了後、総括的な評価を行い、専門家からの助言を受ける。これらを基に、学校や地域で活用可能なモデルとして研修カリキュラムを提示する。

### 3. カリキュラム開発に当たっての工夫・留意点

#### 《企 画》

##### (知的リソース)

- ・ 名古屋大学における教育実践研究の方法を導入し、研修内容の一層の高度化を図っている点。
- ・ 授業分析の方法を取り入れた授業洞察力向上のための活動を取り入れている点。
- ・ 愛知県総合教育センターで行ってきた長期研修・夏季研修・教育研究リーダー養成研修の成果を取り入れている点。
- ・ 育てながら育つ、育てることを通して育つという、教師の同僚性にもとづく協働的な活動を通じた教師の成長を目指している点（「協働共育型ミドルリーダー」の理念）。
- ・ 他の地域や学校で取り組まれているミドルリーダー育成の為の先進的事例調査を実施する点。
- ・ 教育学における授業研究や教育評価の知見を活かして、OJTに活用できる教員研修用教材を作成する点。
- ・ 大学の組織や環境を活かして、DVD やワークシートを始めとする教材作成を行う点。

##### (ニーズ分析)

- ・ 研修カリキュラムの要件の確定を、愛知県総合教育センターで実施した教育研究リーダー養成研修受講者が作成した研究報告書を分析し、研究目標の達成度評価、研修内容との関連を明らかにしながら行う点。
- ・ 過去の教育研究リーダー養成研修の修了者が、ミドルリーダーとして学校でどのように活動しているかを調査し、その成果をカリキュラムにフィードバックする点。
- ・ ミドルリーダーを学校にいながらの研修で育てるためのOJTの推進と、ミドルリーダーがOJTとして若手育成や学校全体研修の推進することの支援と、OJTに関する20のニーズに対応する点。

#### 《実 施》

##### (指導内容・方法)

- ・ 課題解決能力を育成するために、実践型、問題解決型の研修としている点。
- ・ 同僚性の構築力を育成するために、グループワークを取り入れ、ファシリテーターの役割を経験できるようにしている点。
- ・ 受講者が各学校の課題に基づく実践研究に取り組む事を主軸とする点。
- ・ 受講者がOJTとして継続的に資質能力に向上できるツール・教材を提供する点。

##### (指導体制)

- ・ 過去の教育研究リーダー養成研修の修了者の一部が研究協力員となり、指導の補助を担当し、連続性・持続性のある研修のサイクルを構築する点。
- ・ 受講者等の学校訪問指導に同行し、各学校のニーズと実態を把握するとともに、校内でのミドルリーダーの活躍の条件を明らかにする点。

- ・ 指導にあたるセンター所員に対しても、研修を行い、研究を通して課題解決能力と同僚性の構築力を高める意義と方法の共有化をはかる点。

《評価》

- ・ 研修プロセスの評価のために、グループ協議における受講者間の会話や行動を記録し行い、評価・改善の為にデータを収集する点。
- ・ 研修の総括的な評価のために、受講者終了時のアンケート、受講者所属校のアンケートなどによってデータを収集する点。
- ・ 全ての研修終了後は学校関係者を招聘して評価会議を実施するとともに、専門家からの助言を受け、学校や地域で活用可能な研修カリキュラムを提示する点。

#### 4. 研修の特色と活用可能性

##### (1) カリキュラム開発の背景とねらい

ベテランの大量退職と若手の大量採用の時代にあつては、教育実践知を意図的に継承していくことが求められている。そうした中であつて、学校におけるミドルリーダーの役割が重視されている。特に、若手の育成や校内の教育研究を通して、教育実践を切り拓いていくミドルリーダーが求められている。

教育実践知の継承が喫緊の課題となる中、ミドルリーダーには、若手を育てつつ自らも育ちながら、教育実践上の諸問題を解決し、組織をリードしていくことが求められている。研究的な見方・考え方にに基づき、現場の実情に即して見通しのある問題解決策を導き出し、実行・評価できる能力が肝要である。「教師を育てる教師」の育成を柱とする共同研究では、若手や同僚を育てる役割を果たしつつ、自らも成長し続けるスタイルを「協働共育型ミドルリーダー」と命名した。

本研修カリキュラムは、愛知県総合教育センターの実施している教育研究リーダー養成研修をもとに、大学連携により、その一層の充実と学校での成果の活用を促進することをねらいとしている。課題解決能力・同僚性の構築力に加えて、若手育成力、研究組織力、ミドルリーダー育成力を向上させることを目的としている。

本研修において、個々の受講者が取り組む教育研究は、研修における目標の一つであるとともに、ミドルリーダー育成という高次の目標においての手段にも位置付けている。研究活動を通して、研究的な見方・考え方を身につけることにより、学校における諸課題の解決に活用できるという考え方に基づいている。教師は、限られたリソースの中で、複雑で時に矛盾する要求の中で、よりよい解決策を導出し、実行し、評価し、改善して行かなければならない。PDCAにおいては、研究(Research)の果たす役割が大きく、研究面から学校をリードできることが期待される。

名古屋大学大学院教育発達科学研究科との共同研究にもとづく、愛知県総合教育センターにおける「教育研究リーダー養成研修」における前年度までの取り組みでは、ミドルリーダーに必要な「課題解決能力」「同僚性の構築力」「教師教育者〔教師を育てる教師〕としての力量」「研究組織リーダーとしての力量」「次世代リーダー養成能力」の向上を図ってきた。

本事業では、これらの実績をもとに、教育研究リーダー養成研修の評価改善を継続しつつ、修了者が学校においてミドルリーダーの資質能力をさらに高めこれを発揮できるような支援と、教育研究リーダー養成研修に参加していないOJTを通じてミドルリーダーとしての資質能力の向上を目的として、研修教材の開発に取り組んだ。

## (2) 各研修項目と学習形態

個人の教育研究の遂行のために、研修、研究の意義・方法・成果の還元について、必要な知識を習得する必要がある、それに対応した講義を準備した。また、他者と協働する同僚性が重要であるため、個人の教育研究の立案においては、グループ討議を多用している。さらに、学校での若手育成や授業研究の推進に欠かすことができない、授業洞察力や研究組織力を高める機会として、大学主催のオプション講座を用意した。そこにおいても、講義のほか、演習、グループワークを実施している。

また、各学校や教育委員会等が実施する教員研修においては、すでに実践の省察と教員相互の協働の重要性については浸透してきているところであるが、その前提としては、教育事象の多様で複雑な背景を理解する力が重要である。そこで、本プログラムでは、特に授業における児童・生徒の行動や発言の背景を理解する力を授業洞察力として整理し、その育成を図ることとしている。そのために、名古屋大学大学院教育発達科学研究科で長年に取り組みされてきた、授業記録にもとづく授業分析の方法を取り入れ、大学主催の講義と演習を実施した。

これらの集合研修における実績をもとに、OJTによっても「協働共育型ミドルリーダー」がいくせできるよう、ワークシートや映像教材を開発し、配布することとした。

## (3) 研修の実施方法、進め方の留意点

教育研究を2月までに完成させるために、個々の状況に合わせた研究指導が必要であり、愛知県総合教育センターでは、所員が少人数または個人指導を行っている。また、教育研究の課題・方法・内容を学校の実情に適合するよう、学校への訪問研修も実施している。また、集合研修時のグループワークにおいては、司会・コメントとしての力量を高めるために役割を指定している。また、端的にグループワークの成果を要約し発表する機会を設定し、ミドルリーダーとしての議論を総括する力の育成を図っている。

さらに、OJTの推進役をOJTによって育成するという、学校におけるOJTに対する二重のニーズに対応し、ミドルリーダーの自己研修や、ミドルリーダーが推進役となる校内研修で活用できるツールと教材を作成した。開発したDVDとワークシートは、自己研修や集団研修に対応している。これらの教材では、主体的・対話的で深い学びの実現、授業洞察力の向上、組織の活性化について、講義および演習によって学ぶことができる。

## (4) 研修の成果と問題点

後述する通り、教育研究リーダー養成研修では、概ね研修効果が得られたと考えている。ただし、一部の受講者は、本研修の趣旨を生かして学校でミドルリーダーとして活躍する機会が得られるかどうかを不安視している。研修終了後も、フォローアップをするとともに、研修成果の活用に関する学校側との対話がより一層重要である。

また、OJT用に開発した教材の効果についても、フォローアップして評価する必要がある。



#### (5) 研修の課題と改善策

受講者が期待されている校内での役割は多様であり、また校内の研修体制・研究体制も学校および学校種による違いが大きい。グループワークの質的評価においては、学校種の異なるメンバーの交流にも有効性が確認されており、異なる背景を有する者同士の協働の点で、本研修の意義が確認できる。また、多くの場合は、振り返りの記述の中に協働の意義について記している。しかし、受講者によっては、その意義が実感できていない場合も見られる。このことは、進んで異なる分野の人々と交流し、自らの見識を拡大しようとする態度の形成にとって、課題があることを示している。そこで、学校種を越境する学び合いの意義を十分に伝えるとともに、振り返りの観点にも取り入れ、意識化を図る必要がある。

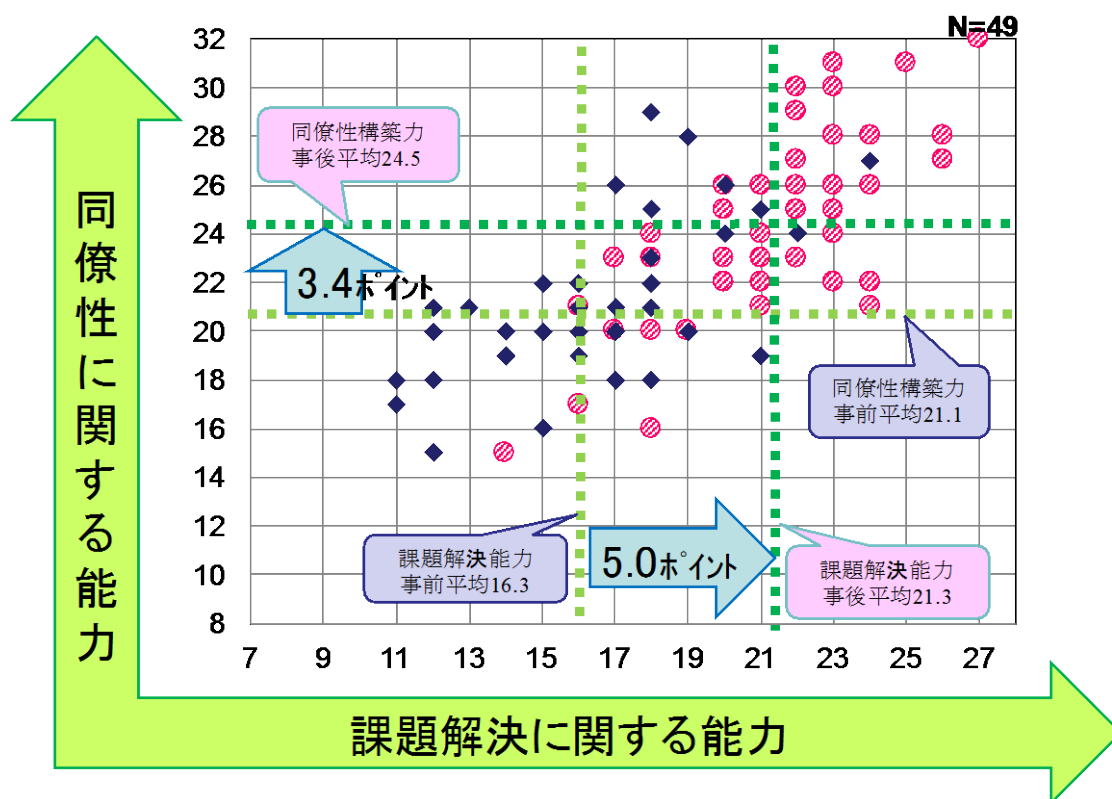
## 5. 研修カリキュラムの評価

本研修カリキュラムの開発においては、研修において適宜評価データを収集している。以下では、総括的な評価結果として、質問紙調査結果を掲載する。

ミドルリーダーとしての資質能力に関する意識調査（自己評価）の変容（H28 事前・事後）】

（愛知県総合教育センターによる調査結果から）

### MLの資質能力(研修員自己評価 事前・事後)



これは、課題解決能力と同僚性の構築力について自己評価した項目の合計点を示している。事前調査は、5月から2月までの教育研究リーダー養成研修の事前と事後の2回調査している。事前と事後の平均値において、課題解決能力では5.0ポイント、同僚性の構築力では、3.4ポイント、それぞれ上昇している。

## 6. 作成教材等

- ・ミドルリーダーに求められる資質能力の段階的到達目標
- ・授業洞察力向上用ワークシート  
授業記録にもとづく、児童・生徒理解の向上のための教材
- ・研究組織力向上用ワークショップ教材  
研究組織に関するミニ PBL 用「シナリオ」
- ・講義資料  
教育研究推進のための講義資料（テキスト・プレゼンテーション・講義記録）
- ・O J T用ワークシート  
課題解決、研究推進、若手育成のためのミドルリーダー向け教材
- ・メンタリング力向上研修ツール  
メンタリングおよび組織の人間関係の可視化のための方法
- ・O J T用映像教材 DVD

(独)教員研修センター 委嘱事業  
平成28年度教員の資質向上のための研修プログラム開発事業  
学校を活性化する「協働共育型ミドルリーダー」育成のための  
OJTモデルカリキュラム開発

## Vol. 2

教員研修用DVD教材

# 学校を活性化する 協働共育型ミドルリーダー 育成研修

Unit 7 ~ 10  
Work 4 ~ 5

名古屋大学 大学院教育発達科学研究科  
教員の資質向上のための研修プログラム開発事業

協力 愛知県総合教育センター

---

## 校内研究・研修の活性化を通して、 教師が育ち合い、授業の改善をめざす

このDVDは、教育研究を通じて学校を活性化する「協働共育型ミドルリーダー」の育成のための映像教材です。

「協働共育型ミドルリーダー」には、校内研究や研修に重要な役割を果たすことが期待されています。「協働」というキーワードは、専門職としての同僚性を構築して課題解決に力を発揮するリーダー像を示しています。「共育」というキーワードは、若手に影響力を有するだけでなく、「育てながら自らも育つ」あるいは「育てることを通して育つ」リーダー像を示しています。

この研修教材を通して、今求められる授業改善の方向性や、授業改善にいたる授業研究の方法について考え、校内研究や研修を活性化をめざしていきましょう。この教材は、ミドルリーダーに求められる資質を高めるための講義ユニットと、演習課題（ワーク）から構成されています。ミドルリーダーが、ファシリテーターとなって校内研修を実施する際にも活用できるように作成しました。個人研修でも、グループ研修でも、集合研修でも活用できます。

本教材(Vol.2)は、名古屋大学大学院教育発達科学研究科が独立行政法人教員研修センターより受託した、平成28年度教員の資質向上のための研修プログラム開発事業「学校を活性化する『協働共育型ミドルリーダー』育成のためのOJTモデルカリキュラム開発」の成果です。前年度作成のDVD(Vol.1)とあわせてご活用ください。

- ◆ 平成27年度DVD(Vol.1) Unit 1～6; Work 1～3 平成28年3月作成  
※ 平成29年3月以前に頒布した初版には、Vol.1の表記はありませんが内容は同じです。
- ◆ 平成28年度DVD(Vol.2) Unit 7～10; Work 4～5 平成29年3月作成

平成29年3月

教材制作 名古屋大学 大学院教育発達科学研究科  
教育方法学研究室  
講義担当 教授 柴田好章  
連携機関 愛知県総合教育センター

## Vol.2 目次

Unit 7 主体的・対話的で深い学びを実現するために

Unit 8 切実感のある学びによる思考の深化

Unit 9 パフォーマンス評価とルーブリック

Unit 10 共に育つ専門職としての同僚性を高めるには

Work 4 授業研究における子ども理解

Work 5 ミドルリーダーが活躍する学校の組織力

## Vol.1 目次

Unit 1 今、学校で育てるべき能力とは？

Unit 2 アクティブ・ラーニングを考える

Unit 3 協同の学びはなぜ大切？

Unit 4 校内研修の意義と課題とは？

Unit 5 具体的な事実にもとづく授業研究の意義

Unit 6 教師が学び合う学校

Work 1 “よい授業”を考えることのむずかしさ・大切さ

Work 2 子どもの変容と教師の出

Work 3 校内研修・研究をはじめる前に

## Unit 7 主体的・対話的で深い学びを実現するために

教室の中で、児童・生徒が協同的に問題解決的に学ぶことの意義について考えていきましょう。

主体的・対話的で深い学びの意義と要件

- |              |   |                  |
|--------------|---|------------------|
| 1 問題の切実性・真正性 | ✓ | 自分なりの問題意識をもって考える |
| 2 問題の共有可能性   | ✓ | 自分の考えを自由に発言する    |
| 3 問題の展開・変容   | ✓ | お互いの考えを聴き合う      |
| 4 問題の解決、未解決  |   |                  |
| 5 問題の本質への遡及  |   |                  |

教員研修で向上が目指される力：

- 授業デザイン力（学習課題，発問，教材など）
- 臨機応変な意思決定力
- 本質を見抜く授業洞察力

### 研修での活用法

- ◎学校が取り組むべき授業改善の方向性を検討するために。
- ◎豊かな学びの本質とは何かを考えるきっかけに。

### 目指すべき学びの姿とは？

## Unit 8 切実感のある学びによる思考の深化

アクティブ・ラーニングが「活動あって学びなし」に陥らないために、何が大切かを考えていきましょう。



質の高い学びのために

- ✓ 教材，課題，発問，ワークシートなどの教師の働きかけや手立て
- ✓ 自ら問い・自ら答えを求めるといった学習者の自律と責任の育成

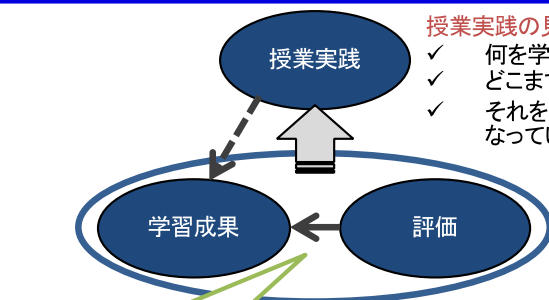
### 研修での活用法

- ◎教材・課題・発問などの教師の働きかけを見直すために。
- ◎切実感のある学びの意義を再認識するきっかけに。

### 深い学びのためには？

## Unit 9 パフォーマンス評価とルーブリック

主体的・対話的で深い学びや思考・判断・表現力が重視される中で、多様な学習成果の評価のあり方を考えていきましょう。



### 授業実践の見直し

- ✓ 何を学ばせたいか？
- ✓ どこまで深めさせたいか？
- ✓ それを実現させる授業になっていたか？

### 評価のあり方

- ✓ 何を？どうやって？
- ✓ どんな規準・基準で？

教師同士の協働的な  
学習成果の検討

### 研修での活用法

◎信頼性、妥当性、実現可能性のある評価を行うために。

◎子どもの学びを見取る力を高めるきっかけに。

**授業改善に資する  
評価とは？**

## Unit 10 共に育つ専門職としての同僚性を高めるには

教師同士が校内で学び合い育ち合うための、校内の組織とミドルリーダーの役割を考えていきましょう。

- ミドルリーダーの役割：
  - 校内の研究組織のリード、若手教員の育成
  - 一方的にアドバイスをするのではなく、若手や同僚とともに共通のビジョンを持ち、実践を創造・改善する活動を通して育ち合う**協働共育型のミドルリーダー**
- ✓ 教師の理想や教育観はさまざまでも、  
一人一人の子どもを大切にするという理念は共通
  - どの子どもも授業に参加し、自分の思いを表明し、他の子どもや教師と関わる機会の保障
- ✓ ミドルリーダー：若手を育てることを通して自らも育つ  
= **協働共育**の理念

### 研修での活用法

◎ミドルリーダーが各学校の状況に応じて活躍するために。

◎校内の教員組織と文化を見直すきっかけに。

**ビジョンを共有し、  
教育力を高めるには？**



## 《Work5》 ① ワークの進め方

### ミドルリーダーが活躍する学校の組織力

#### 【概要】

このワークでは、ホワイトボードとカラー・マグネットを使って、学校の組織の強みと弱みを可視化します。  
ミドルリーダーを中心とした相関図（モデル図）を作成し、若手教員、同僚、管理職らの連携について、現状と課題を考察します。  
<関連するワーク：Work3 (Vol.1) >

#### 【準備するもの】

1人当（集合研修の場合は、人数分用意してください）

《Work5 印刷教材》

- ① ワークの進め方（このシート）
- ② 振返り用ワークシート
- ③ 切り抜きシート（カラーマグネットの代用）

《道具》

- ① 小型ホワイトボード（マグネットが付くタイプ）
- ② カラーマグネット  
（赤1、黄1～2、緑1～2、青2～3、ピンク2～3）



- ③ ホワイトボードマーカー（黒・赤・青）

《ホワイトボード、カラーマグネットを使用しない場合》

- (1) A4またはA3程度の紙
- (2) はさみ（切り抜き用）
- (3) マーカー（黒・赤・青）

カラーマグネットを使用しない場合は、②はさみで、③切り抜きシートを切り抜き、カラーマグネットの代用としてください。

#### 【モデル図】

相関図（モデル図）を作成してください。

● 赤	ミドルリーダー	■	双方向で強い
● 黄	管理職	—	双方で弱い
● 青	同僚（MLの相棒）	➡	片方向で強い
● 緑	同僚（批判的存在）	➡	片方向で弱い
● ピンク	若手教員	⋯➡	今後関係を構築したい
青マーカー	集団のくくり	黒マーカー	現在関係ができています
		赤マーカー	今後関係を構築したい

## 7 研修支援プログラムの開発（企画、実施、評価）に当たっての工夫・留意点

継続的に実施している教育研究リーダー養成研修の修了生を対象として、ケースに基づくフォローアップの評価研究を実施し、各学校で直面する問題状況に即した解決策の導出と、必要とされる資質能力の明確化を行っている。これをとおして、研修カリキュラムを評価・改善するとともに、各学校でも活用できる OJT 用のワークシートや研修ツールを開発している。①「育てつつ育つ」をモデルにした学び合いの機会を設定している点、②各校の現状に基づく問題解決的アプローチを採用している点、③世代間交流を促進している点に特徴を有している。

教員の資質能力の向上のためには、学校を基盤とする研究や研修（その中心は授業研究）の充実が欠かせない。校内で若手を育て研究をリードできるミドルリーダーを育成し、その能力が発揮できる組織づくりを支援するために、研修のモデルと教材を開発している。

## 8 課題と今後の計画

名古屋大学大学院教育発達科学研究科と愛知県総合教育センターとは、研究に関する連携協定を結んでおり、本事業終了後も、「協働共育型ミドルリーダー」の育成のための研究と研修において連携する。特に、平成 29 年度からは、集合研修である教育研究リーダー養成研修には参加していないミドルリーダー候補が、愛知県総合教育センターの協力員となり、OJT によってミドルリーダーとしての資質の向上 本格化する。これらを通じて、開発したカリキュラムや教材の評価・改善を継続する。

## 実施概要

### ・日程・内容の概要

#### ・教育研究ミドルリーダー養成研修○

(5月27日、7月21日、8月1日、8月25日、3月21日)

教育研究の進め方、ミドルリーダーとしての課題解決能力・同僚性の構築力の育成

#### ・授業洞察力向上講座○○●(8月10日)

校内研究体制の組織化、授業研究の方法、授業記録の読み方

#### ・研究組織力向上講座○○●(12月27日)

校内研究体制の組織化、授業研究の活性化の方策、授業分析の活用法

#### ・研究協議会◎(5月10日、9月6日)

グループワーク・ファシリテータ養成

#### ・指導所員対象研修(5月6日)

○：白丸数字：教育研究リーダー養成研修の現役受講者を中心とした研修  
(時期等に記した回数は、全体集合分のみ。)

●：黒丸数字：現役受講者および研修修了者を中心とした研修

◎：研究協力委員(過年度修了者)が、研修を分担協力するための事前研修

### ・講師：センター所員・大学教員

### ・会場：愛知県総合教育センター、ウイंकあいち、その他

### ・受講対象者：

- |                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| ・平成28年度教育研究リーダー養成研修 研修員          | 50名 |
| ・平成27年度教育研究リーダー養成研修修了者代表         | 10名 |
| ・平成26年度教育研究リーダー養成研修修了者代表(研究代表委員) | 7名  |

## キーワード

教育研究リーダー、ミドルリーダー、「協働共育型」、「育てつつ育つ」、  
課題解決力、同僚性の構築力、若手育成力、研究組織力、ミドルリーダー育成力、  
授業洞察力、学び合いの機会、異校種間・世代間交流、メンタリング、  
問題解決的アプローチ、授業研究、授業分析、教育実践研究、教育論文、  
集合研修、グループ研修、個別研修、訪問指導、DVD、映像教材、ワークシート、ワーク  
ショップ

人数規模 D. 51名以上

研修日数(回数) D. 11日(回)以上

問い合わせ先

〒464-8601 名古屋市千種区不老町

名古屋大学 大学院教育発達科学研究科 教育方法学研究室 教授 柴田好章

shibata@nagoya-u.jp TEL / FAX 052-789-2622