

(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支援事業

## 実施報告書

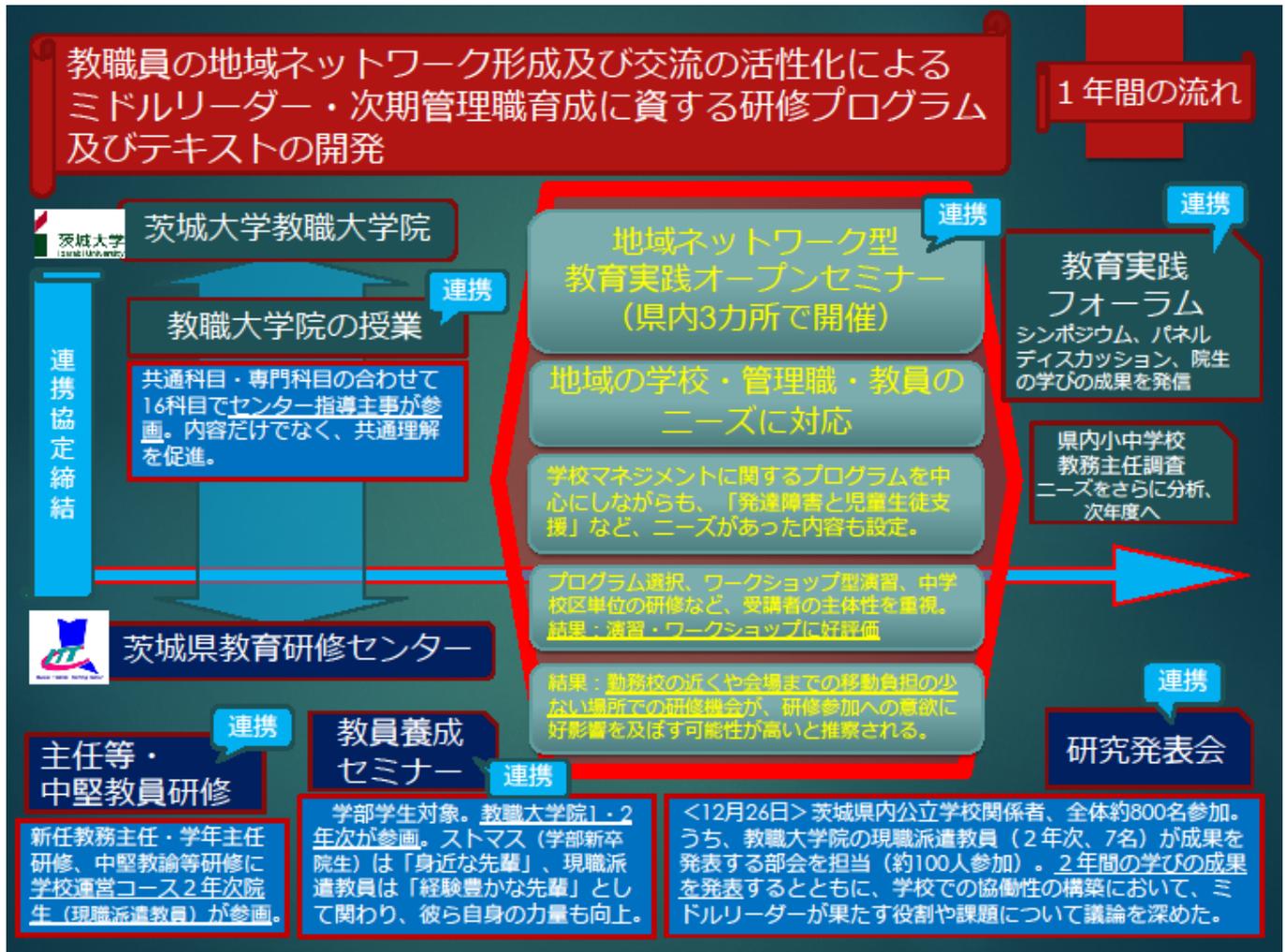
プログラム名	教職員の地域ネットワーク形成及び交流の活性化によるミドルリーダー・次期管理職育成に資する研修プログラム及びテキストの開発
プログラムの特徴	<p>茨城大学教職大学院は、茨城県教育研修センターの連携協力を得て、ミドルリーダー・次期管理職育成に資する研修プログラムの開発を行った。具体的には、以下の3点について実施した。</p> <p>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーを県内3カ所で実施し、地域ネットワークの形成及び交流の活性化に寄与した。</p> <p>上記セミナーにおいて教職大学院の授業内容をベースに講義・演習を行うとともに地域の教職員の研修ニーズを取り組んで研修プログラム及びテキストの開発を行った。</p> <p>茨城大学教職大学院の院生・教員と、茨城県教育研修センターの指導主事が相互に連携・協力する事業の開発を進めることでプログラム及びテキストの開発に必要な知見や情報を収集した。</p>

平成 30 年 3 月

機関名 国立大学法人 茨城大学

連携先 茨城県教育研修センター

# プログラムの全体概要



## 地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーの開催

開催地：鹿嶋市・神栖市、日立市、つくば市

実施プログラム例（鹿嶋・神栖市 各演習・教職員対象）

<input type="checkbox"/>	教育の法規と技術（担当：松嶋）
<input type="checkbox"/>	学校教育目標と経営ビジョンの設定（担当：加藤）
<input type="checkbox"/>	カリキュラムマネジメント（担当：橋本）
<input type="checkbox"/>	職場環境とコンプライアンス（担当：藤田）
<input type="checkbox"/>	発達障害と児童生徒支援（担当：丸山）

鹿嶋・神栖会場での様子

アンケート結果

9% まあ満足

88% 満足している

鹿嶋・神栖会場での満足度（アンケートより）

<10月28日>教頭及び教諭（71名）、校長（5名）の皆さま、大学・センター関係者（7名）、計83名。デザイン型ワークショップとして上記の内容で実施。  
 <11月4日>つくば市で実施。出席者：校長（13名）、教頭（24名）、教諭（35名）の皆さま、大学・センター関係者（4名）、計76名。各演習：①教職員のメンタルヘルスと職場環境の改善、②ミドルリーダーを活かした若手教員の育成、全体講義「チーム学校づくり～より良い職場、高め合う教職員集団づくりを目指して～」を実施。  
 <11月18日>日立市で実施。管理職教職員の皆さま、計50名。講義①「チーム学校」と校長・教頭のリーダーシップ、②「管理職としての役割と責任」を実施。  
 <12月4日>つくば輝翔学園（1中、3小）教職員の皆さまを対象に、講義①「業務改善・働き方改革」、②「新しい道徳科について」実施、計80名。

## 開発の目的・方法・組織

### 1 開発目的

背景：茨城大学教職大学院の設置にあたって、以下のような課題が示されていた（「設置の趣旨等を記載した書類」より）。茨城県からの要望には、「学校をリードし、学びを他の教員へ広げ、校内研修を企画運営していく力の養成」があり、これが可能になるためには「学校内にミドルリーダーを育てること」が必要である。さらには、学校内にとどまらず、「地域の学校を育てるコーディネーター」としての教員を養成することが「茨城県全体の教育力を上げていくために必要」であると指摘されている。すなわち茨城大学教職大学院は、こうした県の要請を背景としながら、「学校組織の中核となって学校内外で活躍するリーダーシップのある教員が、若手教員を指導しつつ、将来的に学校管理職として活躍できる」ように、教育に取り組むことが期待されるかたちで、平成28年度から開設された。

趣旨：茨城大学教職大学院は、平成29年3月、茨城県教育研修センターと連携協定を結んだ。そして、本事業申請についても検討を行った。その際、明らかになったのは、管理職層・ベテラン層の教職員の大量退職が引き続くなかで、年齢層的には中堅教員から少し上の、いわば次期管理職層の教員に対する研修の質の向上や支援のニーズが強いことである。したがって、上述した茨城県の要望でもあるミドルリーダー育成という課題は、30代半ばから40歳前後を中心とする中堅教員の育成から、やや範囲を拡げ、40代半ばから40代後半の年齢層も含めた、次期管理職層の育成・養成に関する意図的・計画的な研修の実施であり、その質の向上へと射程を拡げている。よって、この課題に向けて、茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターが互いに連携・協力して取り組むことが本事業の趣旨である。

目的：本事業のテーマは、「教職員の地域ネットワーク形成及び交流の活性化によるミドルリーダー・次期管理職育成に資する研修プログラム及びテキストの開発」である。そのために大きくは、以下、3つの課題が指摘できる。

第一に、ミドルリーダー及び次期管理職の育成・養成に資するプログラムの開発である。その際、重要となるのは、スクールリーダーになっていく教員にとって必要な資質や素養を高める概論的・概要的な内容から、具体的な実務や問題解決に必要な課題設定力と課題解決力の育成、さらには必要な情報の収集力であり、活用力である。こういった幅広い内容を開発・提供するために、既存の研修をパワーアップするとともに、新規の研修を設定し、両者の相関性を意図する研修プログラムとして茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターが連携・協力することで開発していく。

第二に、若手教員の力量の底上げを課題とし、これに貢献できる中堅教員及び次期管理職層の指導力の向上である。ここには幅広い年齢層が互いの長所を活かし、力を結集することで学校を活性化することができるように、教育実践を高める観点からのコミュニケーション力を高める内容の研修が「場」としても「内容」としても提供されるかたちで開発される必要がある。

よって、第三に、そのような「場」と「内容」の提供のために茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターが連携協力できるように、年間を通じて関連性のある研修・発表会・シンポジウム等を実施していくこと、この全体の開発が課題といえる。そしてここにはコンテンツ（テキスト）や演習の方法の開発が必須と言える。

## 2 開発の方法

### (1) 開発課題

テキスト及びカリキュラム・プログラムの開発

教職大学院等で用いているテキスト等をベースに、地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー用にテキストを開発する。また実施後のアンケート等から、さらに使いやすいテキストに改善していく。

- ・趣 旨 : 学校現場を対象とした地域セミナー、県センター、そして教職大学院のそれぞれにおいて共通に活用できる教材の開発。
- ・利用対象: 主に管理職登用試験を受験予定の教頭、教諭等、さらに中堅教員等のミドルリーダー
- ・内容(概要): 地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーで扱った、教育の法規と政策、学校教育目標と経営ビジョンの設定、カリキュラム・マネジメント、職場環境とコンプライアンス(メンタルヘルス含む) 発達障害と児童生徒支援、あるいは、教職員のメンタルヘルスと職場環境の改善、ミドルリーダーを活かした若手教員の育成、等を内容とするテキスト。これらのテーマに関わっては、受講した現場の教職員及び地域の校長らの意見を取り入れて、開発し、用意した。

研修支援プログラムの開発(企画、実施、評価)における工夫及び留意点

地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー及び茨城県教育研修センター研究発表会において、それぞれ参加者アンケートを実施した。また、各研修で協力いただいた、とりわけ校長から、意見・感想を集めた。これらを精査し、そのうえで、茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターの関係者で協議し、テキスト及びプログラムの在り方について検討した。合わせて、来年度以降の取組について、検討を進める予定である。

### (2) 開発に資する情報・知見を収集する研修等の一連の連携事業の取り組み<日程>

日本教育経営学会主催公開シンポジウムにおける連携協力<6月10日実施>

公開シンポジウム「教職大学院における教育・研究と教育経営学の課題」(開催場所・茨城大学、主催・日本教育経営学会、後援:茨城大学教職大学院)シンポジウム企画及び大会実行委員長:茨城大学教職大学院・加藤崇英。茨城県教育研修センター指導主事による発表を含む。シンポジウム出席者210名。

茨城県教育研修センター主催ミドルリーダー研修における連携協力

<6月20日、29日実施>新任教務主任研修、<6月27日、7月11日実施>新任学年主任研修(それぞれ小学校、中学校):受講者、各日程120名。茨城大学教職大学院2年次(現職派遣教員、9名、アシスタント役)及び指導教員(4名)が参画。教職大学院で培った実践力を還元し、自身の学びにも活かした。教職大学院のことを広く知ってもらう機会とした。<8月21日、10月26日>中堅教諭等資質向上研修(選択マネジメント)における連携・協力。茨城県教育研修センターにおける中堅教諭等資質向上研修に教職大学院学校運営コースの指導教員及び2年次院生(現職派遣教員)が参画した。

#### 茨城県教育研修センター主催の教員養成セミナー

<9月6、7日(第 期)、9月21、22日(第 期)実施>茨城県教育研修センター主催の教員養成セミナー(1泊2日の合宿研修):大学学部学生(茨城大学、常磐大学、茨城キリスト教大学ほか、都内の私大などから大学1・2年生、第1期80名、第 期40名が参加)、教職大学院1・2年次(計20名)及び指導教員(計6名)が参加し、協力した。若手教員の大量採用期にあつて、その予備軍である学部学生全体の底上げを図る。また、教職大学院のストレートマスター(学部新卒院生)は「身近な先輩」として、現職派遣教員は「経験豊かな先輩」として関わり、彼ら自身の指導力も高めることができた。

会場:茨城県歴史館、茨城県教育研修センター、笠間市近隣の小・中・高等学校。

茨城大学教職大学院主催、茨城県教育研修センター協力による地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーの開催:県内地域3カ所。(これについては、分析等も含めて後述)

本事業の中心的な取組。茨城県内の学校現場の管理職及び教職員を対象として「地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー」を実施した。実施する目的は、以下の三点。第一に、ミドルリーダー及び次期管理職の育成・養成に資するプログラムの開発。第二に、若手の採用も増大するなかで若手教員の力量の底上げを課題とし、これに貢献できる中堅教員及び次期管理職層の指導力の向上のための研修開発。第三に、これらの課題に応える研修について、そのような「場」と「内容」の提供が、地域の学校における現場の教職員にとってどういったニーズがあるかの探索。特に、茨城大学の立地する水戸市から離れ、県内のこれまで必ずしも密接な関係を十分に築くことができなかった地域を会場とすることで、いっそう県内の地域との連携を深めると共に、地域貢献に資することも目的とした。

<10月28日>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー、鹿嶋市・神栖市地域で実施。

出席者:教頭及び教諭(71名)、校長(5名)、大学・センター関係者(7名)、計83名。

教職大学院における授業(演習中心)を実施。デザイン型ワークショップとして、教育の法規と政策、学校教育目標と経営ビジョンの設定、カリキュラム・マネジメント、職場環境とコンプライアンス(メンタルヘルス含む) 発達障害と児童生徒支援、を実施。

<11月4日>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー、つくば市地域で実施。「別紙参照」。

出席者:校長(13名)、教頭(24名)、教諭(35名)、大学・センター関係者(4名)、計76名。

教職大学院における授業(演習中心)を実施。デザイン型ワークショップとして、教職員のメンタルヘルスと職場環境の改善、ミドルリーダーを活かした若手教員の育成、を実施。合わせて、ワークショップの内容をまとめるかたちで全体講義「「チーム学校づくり」~より良い職場,高め合う教職員集団づくりを目指して~」を実施した。

<11月18日>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー、日立市地域で実施、出席者53名。

<12月4日>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー、つくば市地域の1中学校区単位(1中、3小)を対象に実施、出席、者計80名。

茨城県教育研修センター研究発表会で茨城大学教職大学院として発表、参画することで協力予定。<12月26日>:茨城県内公立学校教職員及び教育委員会関係者を中心とする参加者、全体約

800名。うち、教職大学院の現職派遣教員（2年次、7名）が学びの成果を発表する部会を担当（80人参加見込み）。教職大学院院生が2年間の学びの成果を発表するとともに、ミドルリーダー・次期学校管理職の力量に関する共同調査研究の結果を発表し、議論を深めた。

ミドルリーダー・次期学校管理職の力量に関する共同調査研究＜1月実施、2月回収、調査結果集計3月＞。県内公立小・中学校の教務主任を対象に平成29年度の業務等を振り返るかたちで回答してもらう内容の質問紙調査を実施した。今後、集計の結果を連携事業に活用させていきたい。

本事業に係わる先進的な取り組みについて情報及び知見を収集するために、日本学校改善学会に出席した。＜1月27日、会場：愛媛大学＞

### 茨城大学教職大学院 第2回 教育実践フォーラムの開催＜3月4日＞

午前、本事業テーマに係るシンポジウムについて外部講師を招いて開催（基調講演「新学習指導要領がねらう児童生徒の資質能力の育成と学校及び教師の力量形成」天笠茂氏（千葉大学特任教授））。またパネルディスカッションを「ミドルリーダーをどう育成するか」と題して行った。午後、教職大学院1年生・2年生の成果発表会を行った。大学内関係者、教職大学院連携協力校及び連携教育委員会関係者、及び県内公立学校教職員・教育委員会、県外からの参加者等、関係者、合計150名が出席した。

## 3 開発組織

No	所属・職名	氏名	担当・役割	備考
	＜茨城大学教職大学院＞			
	教育学研究科・研究科長・教授	生越 達	全体統括	
	教育実践高度化専攻長・教授	坂場 克身	組織間連携責任者・企画	
	学校運営コース主任・准教授	加藤 崇英	本事業の担当、企画及び研修講師	
	教育方法開発コース主任・准教授	杉本 憲子	企画等、調整	
	児童生徒支援コース主任・准教授	丸山 広人	企画及び研修講師	
	＜茨城県教育研修センター＞			
	センター所長	安藤 昌俊	全体統括	
	次長兼教職教育課長	菅又 章雄	組織間連携責任者・企画	
	教職教育課・主任指導主事	廣木 恒夫	企画及び研修講師	
	教職教育課・指導主事	櫻井 良種	本事業の担当、企画及び研修講師	

## 開発の実際とその成果

### 1 地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーの開催

#### (1) 研修の背景とねらい

茨城県においては教員の大量退職と若手教員の対象採用を背景に、学校組織の中核となって学校内外で活躍するリーダーシップのある教員が、若手教員を指導しつつ、将来的に学校管理職として活躍できるようにしていくことが喫緊の課題となっている。茨城大学教職大学院はそのような課題に応えるべく、教育委員会およびセンター等と連携協力を進めている。しかしながら、教職大学院は開設から2年と日が浅く県内での認知度も発展途上であるだけでなく、また派遣される現職教員も限られている。

本プログラムはこのような現状を打開すべく、ミドルリーダーならびに次期学校管理職に必要な資質や素養を高めるプログラムと機会の創出を目的に、教職大学院において実施している授業（演習中心）をベースにしながら、県内3地区（鹿行、県北、県南）において、各地区の主任等の教諭、教頭及び事務職員等を対象に実施するものである。特に、現在学校あるいは当該地区が直面する具体的な実務的課題を取り上げ、概説的理解に留まらず、実際の課題解決に必要な課題設定力や課題解決力、実践的マネジメント力の育成に資することをねらいとした。

#### (2) 対象、人数、期間、会場、日程、講師等

《対象》茨城県公立小中学校に在籍する、教諭、教頭、校長

《人数》53人～83人（会場によって異なる。なお、のべ人数で総計292人）

《期間》平成29年10月28日～12月2日

《日程》一日（鹿行地区）、半日（県北地区、県南地区）

《講師》

平成29年10月28日

- ・坂場克身、藤田達人、加藤崇英、丸山広人、照屋翔大

平成29年11月4日

- ・坂場克身、藤田達人、加藤崇英、照屋翔大

平成29年11月18日

- ・坂場克身、加藤崇英

平成29年12月2日

- ・坂場克身、加藤崇英

\* 上記講師の所属はすべて茨城大学大学院教育学研究科教育実践高度化専攻（教職大学院）

#### (3) 研修項目の配置の考え方

研修項目を配置するにあたり、配慮した点は次の通りである。

・茨城県は地理的に広大な地域を管轄しており、各地区においてミドルリーダーまたは次期学校管理職の養成に必要とされる実務上の課題が一定程度異なることが予想された。そこで本プログラムでは、各地区の校長らとのネットワークを通じて、ミドルリーダーおよび次期学校管理職に必要性の高い研修テーマを把握し、研修項目として配置することにした。

- ・受講者の能動的な取り組みを喚起するため、できる限り講義と演習・ワークショップを組み合わせた研修形式と少人数（20人以下）での実施方法を採用した。
- ・参加者の負担を考慮し、半日で開講できるプログラムとした。（ただし、鹿行地区で開催したセミナーでは、午前と午後で同様の内容を開講し、受講者は午前と午後で異なるテーマのセミナーを受講する形式を採用した）
- ・グループワークの実施に際しては、学校種や年齢構成等のバランスを考慮し、多様な意見交換がなされるよう配慮した。

（４）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

【表１ 各会場での研修の内容、実施形態、時間数、使用教材、進め方等】

研修項目 参加人数	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
第1回 鹿嶋・神栖会場 （鹿行地区） 於：鹿嶋セントラルホテル  出席者：教頭及び教諭（71名）、校長（5名）、大学・センター関係者（7名）、計83名。	6時間 （3時間×2）	中堅教諭および時期管理職層の現代的教育課題への理解促進と具体的な課題解決策を生み出す力量の開発	○内容 講座1 教育の法規と政策 講座2 学校教育目標と経営ビジョンの設定 講座3 カリキュラム・マネジメントの考え方と進め方 講座4 職場環境とコンプライアンス 講座5 発達障害と児童生徒支援 ○実施形態 各講座とも講義と演習・協議を組み合わせ実施 ○使用教材 全5講座をまとめたテキストを作成・配布 ○進め方の留意事項 ・演習・協議の時間に比重をおいた授業構成 ・受講講座は原則、希望制。人数について大幅な偏りがあった場合は一部調整 ・午前と午後で異なる講座を受講
第2回 つくば（1）会場 （県南地区） 於：ホテルニュー梅屋  出席者：校長（13	3時間	中堅教諭および時期管理職層の現代的教育課題への理解促進と具体的な課題解決策を生み出す力量の開発	○内容 講座1 教職員のメンタルヘルスと職場環境の改善 講座2 ミドルリーダーを活かした若手教員の育成 講話「チーム学校づくり」～より良い職場、高め合う教職員集団づくりを目指して

<p>名)、教頭(24名)、教諭(35名)、大学・センター関係者(4名)、計76名。</p>			<p>~</p> <p>○実施形態 講座1、2については、ワークショップ形式、講話については全体講義形式</p> <p>○使用教材 会場にて説明資料を配布。ワークショップでは模造紙類を使用。</p> <p>○進め方の留意事項 ・勤務校、学校種、職位に配慮したグループ構成 ・ワークショップの内容を踏まえた講話の実施</p>
<p>第3回 日立会場 (県北地区) 於:ホテル天地閣</p> <p>出席者:校長、教頭の学校管理職、計53名。</p>	<p>3時間</p>	<p>中堅教諭および時期管理職層の現代的教育課題への理解促進と具体的な課題解決方策を生み出す力量の開発</p>	<p>○内容 講座1 「チーム学校」と校長・教頭のリーダーシップ 講座2 管理職の職務と責任</p> <p>○実施形態 講座1、2ともに全体講義形式</p> <p>○使用教材 会場にて説明資料を配布</p> <p>○進め方の留意事項 ・実務的な課題を取り上げ、個人内アクティブ・ラーニングを促す ・質疑時間を設け、理解の深化を図る</p>
<p>第4回 つくば(2)会場 (県南地区) 於:ホテルニュー梅屋</p> <p>出席者:校長、教頭、教諭等、計80名。</p>	<p>3時間</p>	<p>同一中学校区として現代的教育課題への理解共有と課題解決に向けた力量の開発</p>	<p>○内容 講座1 業務改善と働き方改革~学校における業務改善の在り方~ 講座2 新しい道徳について~道徳の教科化にどう取り組むか~</p> <p>○実施形態 講座1、2ともに全体講義形式</p> <p>○使用教材 会場にて説明資料を配布</p> <p>○進め方の留意事項 ・実務的な課題を取り上げ、個人内アクティブ・ラーニングを促す ・質疑時間を設け、理解の深化を図る</p>

### (5) 実施上の留意事項

- ・あらかじめ研修リストを作成した上で対象者の希望を取り、希望が最大限反映されるかたちで研修のコンテンツを組み合わせるデザイン型ワークショップとして実施する。
- ・担当者による指導法や実施内容の偏差を軽減するために、使用テキストや資料のスタンダライズ化を図る。
- ・出前講座として実施することで、大学から遠隔地に居住する受講者の負担軽減を図る。

## 2 地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーの分析

### (1) 研修の評価方法、評価結果

#### 評価方法

研修プログラムの評価は、各会場での講座終了後、受講者へ対象にしたアンケート調査への回答と自由記述による。

#### 評価結果

受講した講座への満足度について尋ねた結果が、表2である。いずれの会場においても、「満足している」への回答が大勢を占め、参加者の9割が「満足している」「まあ満足している」の回答に収まっており、非常に満足度の高い研修プログラムであったと結論づけられる。

【表2 受講講座への満足度】

受講講座	満足している	まあ満足している	あまり満足していない	満足していない	無回答
鹿嶋・神栖 (午前)	56 (82%)	9 (13%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (5%)
鹿嶋・神栖 (午後)	60 (88%)	6 (9%)	1 (2%)	0 (0%)	1 (1%)
つくば(1) (ワークショップ)	48 (77%)	14 (23%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
つくば(1) (講話)	49 (79%)	10 (16%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (5%)
日立 (講座1)	23 (53%)	19 (43%)	1 (2%)	0 (0%)	1 (2%)
日立 (講座2)	29 (66%)	13 (30%)	1 (2%)	0 (0%)	1 (2%)
つくば(2) (講座1)	31 (52%)	23 (38%)	5 (8%)	1 (2%)	0 (0%)
つくば(2) (講座2)	40 (67%)	17 (28%)	2 (3%)	0 (0%)	1 (2%)

本研修は県内各地区での展開を特徴とする。そのため、勤務校の近くでセミナーを開催することや会場までの利便性が研修参加への意欲にどのような影響を与えるかについても尋ねた。開催会場によって多少のばらつきは見られるが、勤務校の近くあるいは会場までの移動負担の少ない場所での研修機会を設けていくことが、研修参加への意欲に好影響を及ぼす可能性が高いと推察される。

【表3 勤務校近くでのセミナーの開催】

	良いと思う	まあ良いと思う	あまり良いとは思わない	良いと思わない	無回答
鹿嶋・神栖	57 (84%)	10 (15%)	1 (1%)	0 (0%)	0 (0%)
つくば(1)	54 (87%)	8 (13%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
日立	36 (82%)	8 (18%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
つくば(2)	35 (58%)	23 (38%)	1 (2%)	0 (0%)	1 (2%)

【表4 会場への利便性が研修参加の意欲に及ぼす影響】

	当てはまる	まあ当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない	無回答
鹿嶋・神栖	46 (68%)	19 (28%)	2 (3%)	1 (1%)	0 (0%)
つくば(1)	34 (55%)	20 (32%)	8 (13%)	0 (0%)	0 (0%)
日立	23 (52%)	16 (37%)	5 (11%)	0 (0%)	0 (0%)
つくば(2)	36 (60%)	19 (32%)	3 (5%)	0 (0%)	2 (3%)

## 自由記述

自由記述による回答には次のようなものがあった。

### 実践的に活用できる内容への有用感

- ・ 具体的事例も紹介していただいたので、日頃悩んでいたり疑問に思っていた部分がすっきりした面がありました。
- ・ 実践に役立つものが多く、参考になりました。
- ・ 2つの講座ともに実践的で校内研修等で活用していきたいと思いました。特に、カリキュラム・マネジメントについては漠然としていたものがすっきりして自分のものとして捉えられることができました。
- ・ 多忙な現場で教職員のメンタルヘルスにどう取り組むか考えていくことが大切だと感じました。ミドルリーダーとして、できることから始めたいと思いました。
- ・ 具体例を元に説明していただいたことで、自分の日々の仕事をふり返り、改善できるところは変えたいと思うことができました。
- ・ 道徳の講義では、実践的・具体的なお話をうかがえて有難かったです。実践法や演習などの講演内容だと嬉しいです。

### 他校との交流、意見交換の意義

- ・ カリキュラム・マネジメントについて理論的に講じてもらえてよかった。他校とも交流が深まりよかった。
- ・ カリキュラム・マネジメントの捉え方、改善方法等演習をまじえていろいろな先生方のご意見もうかがうことができ大変勉強させていただきました。学校のビジョンに関しても、問題と課題のギャップからのとらえ方など、本校の学校運営に生かせることが多く、日常の学校運営に生かしていきたい。
- ・ ワークショップがとても効果的でした。ありがとうございました。
- ・ 今回のセミナーに参加し、現在のタイムリーな課題に対してグループ研修することで、学校間での情報共有ができたことは、日頃なかなか時間をとれないので、効果的であった。やはり、先生方とのコミュニケーションはとても大切であり、学校内だけでなく、地域や、学園内で求められている。
- ・ 他校の先生方と話し合うことができよかったです。教育現場の最近の動向を知ることができてよかったです。
- ・ 現場直結の研修でありとても有意義であった。他の方の意見を聞き、自分の意識改革につながった。
- ・ 同じ立場の人々と情報交換ができたことは、とても貴重でした。ミドルリーダーだけにしぼってセミナーもひらくのも有効ではないかと思います。
- ・ このようなセミナーが学校間をこえた協働ネットワークづくりにもなると感じました。若手に向けたこのようなセミナーがあるとよいと思います。

### 演習、ワークショップ形式のプログラムの評価

- ・演習が多く実のある研修ができました。
- ・理論と演習とを入れた研修ができたことがとてもよかったです。資料を用意していただいたので再度自分なりに研修を進めていきます。
- ・どの内容も校長として、とても参考になりました。明日からの学校経営に生かしていきたいと思えます。ワークショップ研修の手法を校内研で活用させていただきます。このセミナーが今後継続されますこと、そしてセミナーの内容等が発信されますことを希望いたします。
- ・ワークショップ型の研修であったため、他の先生方の考えに触れることができ考えを広める事ができた。同じ立場のメンバーだったので話し合いやすかった。
- ・ワークショップと講義の組合せがよかった。休日の開催で参加しやすかったです。

### セミナー開催の在り方（時期、対象等）

- ・平日に行えたらありがたいです。また休日であれば長期休業日であればもっと参加者も増えると思います。
- ・今後は若手教員の育成を含めて、ミドルリーダーや管理職が若手教員とグループ研修する型も有効であると考えます。
- ・本当に学校内で改革を目指すのであれば、学校毎に行うのがよいと思う。できれば全職員が参加する形がいいです。
- ・できれば平日の夕方が夜に実施してほしい。講話だけでなく、ワークショップ型の研修も取り入れられていたので、とてもよかった。
- ・今後も公民館や中学校などさまざまな場所で毎月第1土曜日など期日を定めて定期的で開催していただけると参加しやすいと思います。毎回の講師も参加者の持ち回りで実践発表などを兼ねると肩肘張らず気軽に参加できてうれしいです。
- ・勉強になりました。学期に1回くらいこのようなセミナーに参加させていただけるとありがたいと思います。
- ・このようなセミナーがあり、とても貴重なお話を伺えたことがうれしかったです。ぜひ、多くの機会を作ってください。
- ・学校の近くまで来ていただいでるセミナーはとても身近に感じ、気持ちもゆったりと学ぶことができました。
- ・若手は研修を受ける機会に恵まれていますが、ベテランになればなるほど機会は減り、経験値や自己の考えのもと学年経営をされています。ベテラン、ミドルリーダーなど対象を変えたセミナーを企画していただけると幸いです。

### (2) 研修実施上の課題

全4回のセミナー開催を通じて、ミドルリーダー養成のプログラムの在り方の重点として以下の点が示唆された。

第一は、学校現場のニーズ、とりわけ教育政策や教育活動、教育環境の変化にいかに対応すればよいのかというニーズを踏まえた、セミナー内容の設定である。第二は、県内の地理的特徴を踏ま

え、それぞれの地域に出かけていくことでセミナーへの参加を促す、セミナー開催の方法である。第三に、参加者およびセミナー内容に合わせて講義・演習の組み合わせを工夫するという、セミナー運営の多様性の確保である。

教職大学院単体でのミドルリーダー養成には、量的限界があることは避けられない。教職大学院での教育・研究を通じて蓄積した知見を、より身近な形でより多くの教職員等に対して継続的に提供していくことは、教職大学院等での将来的あるいは継続的な学びの動機づけになるだけでなく、量的限界をできる限り緩和していく方策につながり、県内全域でのミドルリーダーに必要な力量形成の機会創出という点で有益であると考え。これらを推進するためにも、一定の質保証の要件となるテキストの開発が不可欠であることも明らかとなった。

#### 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)

連携を推進・維持するための要点は、教職大学院の授業・実習等の日程・プログラム、県センターの研修の日程・プログラム、地域・学校の教職員研修の日程・プログラムのそれぞれが有機的にまた相互に関連性と整合性をもって連携を展開することである。特に本事業予算を活用することでいえば、教職大学院の予算計画のサイクル、県教育研修センターの予算計画のサイクル、そして本事業への応募と採択決定によって始まる予算計画のサイクル、これらのそれぞれについて時期が異なっている。このように予算サイクルタイミングが異なるので、整合性をしっかりと持たせたいうえで事前の準備段階としての計画を行っていくことが課題といえる。プログラムやテキストの開発が目的であるが、そうした内容に入っていくまでの計画をいかに効率的に、また負荷を少なく進めていくことができるかは事業全体に関わって課題と思われる。

連携により得られる利点としては、現場の研修内容の充実が指摘できる。それは、特に研修内容及び提供の在り方についての多様性といえる。今日の学校及び教員・管理職の力量向上のニーズは高いといえるが、個別とまではいかないまでも、属性によってニーズの多様化が指摘できる。教職大学院の場、県センターの研修の場、そして連携によって新たに企画された研修の場というように、提供者や場の多様性があることが、こうしたニーズの多様性に応えることを可能にすると思われ、このことがもっとも大きな利点と思われる。

今後の課題としては、以下のものが指摘できる。

第一に、茨城県教育研修センターの校内研修支援事業に教職大学院が参画し、市町村教育委員会・学校単位を支援する。この関わり方によって、上記の の問題が軽減できる。

第二に、教職大学院が主体となって地域の管理職候補の教職員を対象にセミナーを開催し、ここに県センター指導主事もテキスト開発等で協力する今回の取り組みを継続させる。特に地域の校長会等と連絡を取り合い、地域の行事等の日程、地域の教育課題などを把握することが重要である。

第三に、ミドルリーダー及び次期管理職の育成・養成に資するプログラムの開発の継続である。

引き続きプログラムのリスト項目や演習方法を向上させる。一方で講義に関するニーズも高い。しかし、講義に関する手法の開発があまりなされてこなかったので、講義に関する開発を行う。

その他

[キーワード] ミドルリーダー、次期管理職育成、地域ネットワーク、交流の活性化、学校マネジメント

[人数規模] D

[研修日数(回数)] A ( 補足事項 一部、B (2回研修に参加の受講者あり。10名程度)。 )

**【問い合わせ先】**

国立大学法人茨城大学 教育学部総務係

〒310-8512 茨城県水戸市文京 2-1-1

TEL/FAX 029-228-8206 / 8329