

(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報告書

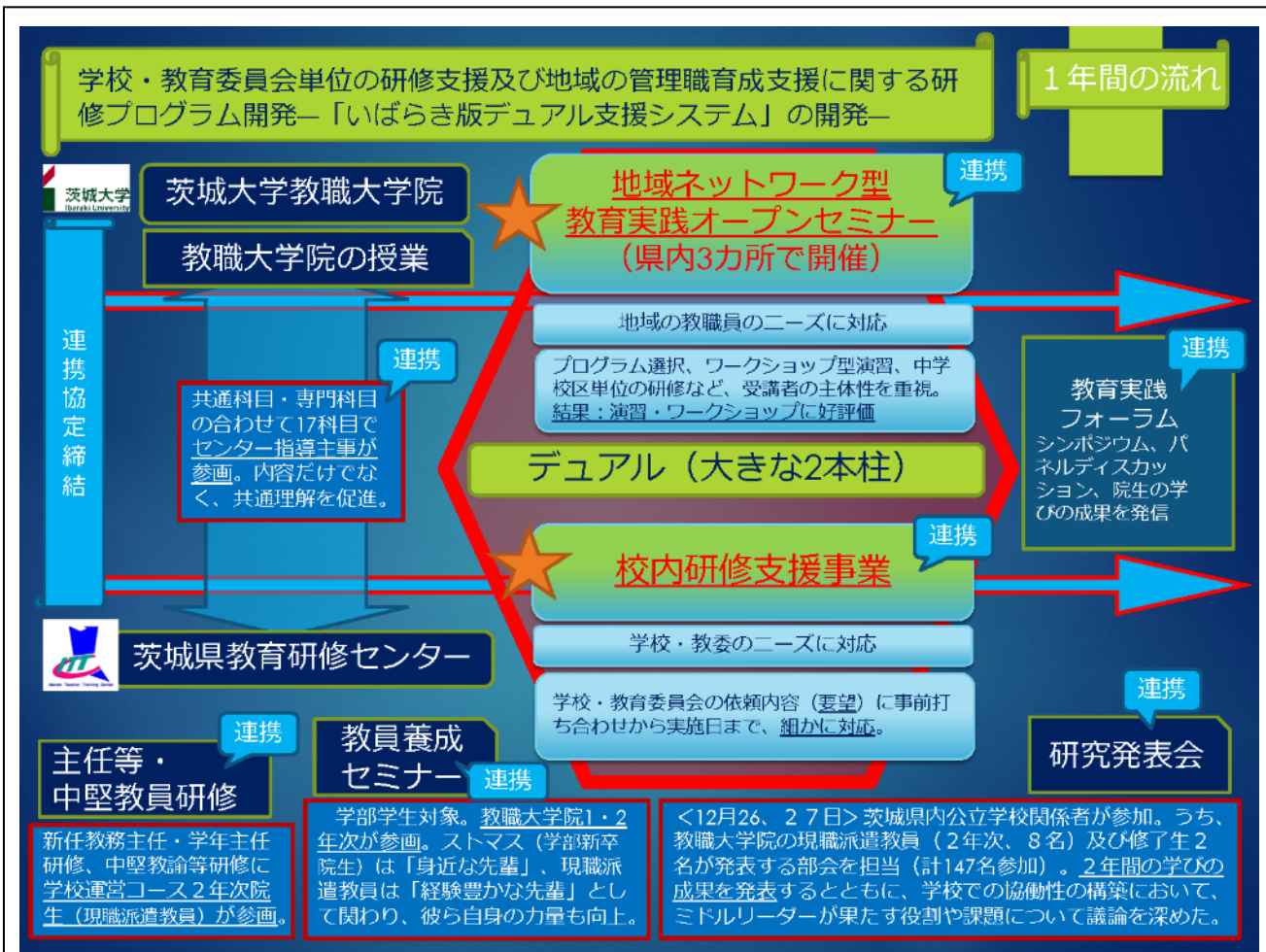
プログラム名	学校・教育委員会単位の研修支援及び地域の管理職育成支援に関する研修プログラム開発―「いばらき版デュアル支援システム」の開発―
プログラムの特徴	茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターの連携によって、①市町村教育委員会・学校単位の校内研修支援事業を実施する、②地域の管理職候補の教職員を対象にセミナーを実施する。この2つを教職大学院・県センターによる「いばらき版デュアル支援システム」として展開、開発することを軸としながら、その他の関連の事業を絡ませて展開していく。

平成31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



県センター「校内研修支援事業」に学校運営コースが参画

2018年度訪問実績

(実施日、対象校・教委等、研修支援テーマ、参加者)

- 6/21 つくば市立二の宮小学校様、カリキュラム・マネジメント、学校及び近隣校教職員
- 10/26 高萩市立秋山中学校様、コミュニティスクール、学校教職員及び保護者・地域住民
- 10/30 県立小瀬高等学校様、中高連携、学校管理職等及び近隣中学校管理職
- 11/28 水戸市教育委員会様、校内研修、市内小中学校研究主任
- 12/3 県立八千代高等学校様、コンプライアンス、学校教職員
- 12/10 牛久市立下根中学校様、カリキュラム・マネジメント、学校教職員
- 12/20 東海村教育委員会様、カリキュラム・マネジメント、村内小中学校教務主任等
- 2/5 鹿嶋市立高松中学校様、カリキュラム・マネジメント、学校教職員
- 2/5 大洗町立南小学校様、危機管理、学校教職員



校内研修で、教科横断的なカリキュラム・マネジメントの視点による学年ESDカレンダーを作成する演習の様子(於:つくば市立二の宮小学校)

1 開発の目的・方法・組織

① 開発の目的

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」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、平成 29 年度本事業申請について検討を行った。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、平成 29 年度に続き、平成 30 年度の本事業においても、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、研修開発を進めることが趣旨である。

目的：上記に述べたように、茨城大学教職大学院と茨城県教育研修センターは連携協定を結び、連携を進めてきた。昨年度は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 カ所で実施するなど、大きな成果を収めた。

よって、本事業を活用した方策として、平成 30 年度は、①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・学校単位で受けてもらい、これを支援する。②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。この 2 つを「教職大学院・県センターによる『いばらき版』デュアル支援システム」として展開、開発することを柱「デュアル（2 本柱）」としながら、その他の関連の事業を絡ませて展開していく。

② 開発の方法

a. 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。

・趣旨及びねらい：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、教諭等及び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、①教育の法規と政策、②チーム学校と業務改善、③カリキュラム・マネジメント、④職場環境とコンプライアンス（メンタルヘルス含む）あるいは、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、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

前年度、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。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。引き続き、地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーを実施することを確認したが、以下の課題も示された。まず、これまでの教諭を中心とする研修に加えて、教員以外の教職員、例えば学校事務職員などにも研修が広げられないかどうか。また、個人に開く研修の一方で、学校単位や教育委員会単位で、つまり組織単位で支援できる方法はどうか、といった意見が出された。そこで今年度の取組として、地域ネットワーク型教育実践オープンセミナーの継続と、新規でこれまで茨城県教育研修センターが実施してきた事業である校内研修支援事業に教職大学院が参画するかたちで連携するとともに、学校単位及び教育委員会単位での研修支援を実施し、同時に、その方法を開発することとなった。

b. 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>

○ 茨城県教育研修センター主催、「校内研修支援事業」に参画。

本年度から新たに加わった、本事業の中心的な取組である。学校運営コース担当の大学教員が「学校運営」に関わる課題としての校内研修に参画した。支援参画の実績は以下の通り。

- <6月21日>つくば市立二の宮小学校（30人、二の宮小学校職員の他、学園内からの参加）カリキュラム・マネジメントによるESD教育の活性化とESDカレンダーの作成（講義・演習）。大学教員4名、センター指導主事2名
- <10月26日>高萩市立秋山中学校（50人、秋山中学校職員の他、秋山小学校職員と市内小中学校の校長が参加）地域とともにある学校づくりとコミュニティ・スクール（講義・演習）大学教員2名、センター指導主事1名
- <10月30日>県立小瀬高等学校（8人、小瀬高校及び連携中学校の管理職）高校と中学校の連携課題について（全国的な動向及び中学校側からみた課題など）（講義及び質疑）大学教員2名、センター指導主事1名
- <11月28日>水戸市総合教育研究所（48人、市内小中学校の研究主任）校内研究の進め方、カリキュラム・マネジメントの課題などについて（講義）大学教員2名、センター指導主事1名
- <12月3日>県立八千代高等学校（50人、学校教職員、管理職）職員のコンプライアンス意識の向上について（講義）大学教員2名、センター指導主事1名
- <12月10日>牛久市立下根中学校（40人、学校教職員、管理職）カリキュラム・マネジメントの課題について（講義・演習（グループワーク））大学教員3名、センター指導主事1名
- <12月20日>東海村教育委員会（23人、村内の教務主任または教務主任候補者と教頭）新しい教育課程をふまえたカリキュラム・マネジメントの考え方と進め方（講義・演習）大学教員2名、センター指導主事1名
- <2月5日>大洗町立南小学校（20人、学校職員）学校における危機管理の在り方と業務改善に向けた取組（講義・研究協議）大学教員2名、センター指導主事1名
- <2月5日>鹿嶋市立高松中学校（16人、学校職員）学校ランドデザインを活かしたカリキュラム・マネジメント（講義・演習）大学教員2名、センター指導主事1名

○ 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。

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、以下の三点である。

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。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、県内のこれまでに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。また本年は、管理職、教員に加えて、「チーム学校」の構築にとっても重要な位置付けとなってきた学校事務職員も対象として実施した。

<8月4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。管理職及び主任等の教職員計50名で実施。実施にあたっては、日立市校長会と連携した。

<8月17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。管理職及び主任等の教職員計80名で実施。教職大学院における授業（講義及び演習）を実施。デザイン型ワークショップとして、①教育の法規と政策、②チーム学校と業務改善、③カリキュラム・マネジメント、④職場環境とコンプライアンス（メンタルヘルス含む）、を実施。実施にあたっては、鹿嶋市校長会、神栖市校長会と連携した。

<1月24日>地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー、つくば市地域で茨城県公立小中学校事務職員を対象に実施。出席者：学校事務職員（177名）ほか、教頭・教諭等（8名）、大学関係者（2名）、計187名。学校組織マネジメントに関する講義、パネルディスカッション、グループワーク型の協議を実施した。実施にあたっては茨城県公立小中学校事務職員研究会と連携した。

○ 茨城県教育研修センター主催の「研究発表会」において茨城大学教職大学院として発表、参画した。下記の2日間にわたり実施し、参加の2日間延べ人数は合計147名。

<12月26日>：学校運営コースの現職派遣教員（2年次、7名）による成果発表の部会を担当。参加者：県内公立学校関係者（48名）、教育委員会等行政関係者（5名）、茨城大学教職大学院関係者31名、合計84名。

<12月27日>：教育方法開発コース（現職派遣教員2年次、1名）及び児童生徒支援コース（修了生2名（教育委員会指導主事、小学校教諭））による成果発表の部会を担当。参加者：県内公立学校関係者（18名）、教育委員会等行政関係者（5名）、茨城大学教職大学院関係者40名、合計63名。

○茨城大学教職大学院教育実践フォーラム<3月2日>

茨城大学教職大学院「第3回教育実践フォーラム」を実施。本事業に関わって、テーマは「実践力を備えた教員養成と教職大学院の果たす役割 ～理論と実践の往還を目指して～」と題した。

午前、まず外部講師として千々布敏弥氏（国立教育政策研究所総括研究官）から基調講演「学力上位県から学ぶ主体的・対話的で深い学びと教員の力量形成」を行っていただいた。またパネルディスカッション「今求められる教師教育の在り方」について、生越達実践高度化専攻長をコーディネーターとし、パネリストとして千々布敏弥氏、豊田昌幸氏（鉾田市立鉾田北小学校長、茨城県校長会副会長）、廣木恒夫氏（茨城県教育研修センター主任指導主事）、高橋一広氏（本学・学校

運営コース第一期修了生、桜川市立坂戸小学校教諭)の各氏に壇上に上がっていただき、実施した。

午後は、教職大学院1年生・2年生の成果発表会を行った。全体として、大学内関係者(55名)、教職大学院連携協力校、連携教育委員会関係者及び県内公立学校教職員(53名)、教育委員会・行政等関係者(13名)、県外からの参加者等(10名)、合計131名が参加。

③ 開発組織

所属・職名	氏名	担当・役割
＜茨城大学教職大学院＞		
教育学研究科・教育実践高度化専攻・専攻長	生越 達	全体統括・連携責任者
同専攻・学校運営コース・主任・准教授	加藤 崇英	本事業の担当、企画
同コース・教授	坂場 克身	企画
同コース・教授	藤田 達人	企画
同コース・准教授	照屋 翔大	企画
同専攻・教育方法開発コース・主任・准教授	杉本 憲子	企画
同専攻・児童生徒支援コース・主任・准教授	丸山 広人	企画
＜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・連携責任者
次長兼教職教育課長	菅又 章雄	企画
教職教育課・主任指導主事	廣木 恒夫	本事業の担当、企画
教職教育課・指導主事	小貫 香織	調整
教職教育課・指導主事	小出 岳夫	調整

2 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

○研修の背景やねらい

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3年目で県内での認知度も発展途上である。

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。

○対象、人数、期間、会場、日程講師

《対象》茨城県公立小中学校に在籍する、校長、教頭、教諭、学校事務職員

《人数》50人～185人（会場によって異なる。なお、のべ人数で総計315人）

《期間》平成30年8月4日～平成31年1月24日

《日程》一日（鹿行地区）、半日（県北地区）、一日（県南地区）

《講師》

①平成30年8月4日

・坂場克身、加藤崇英（いずれも講義担当）

②平成30年8月17日

・坂場克身、藤田達人、加藤崇英、照屋翔大（いずれも講義・演習担当）

③平成31年1月24日

・加藤崇英（講義担当、パネルディスカッション司会）

藤田達人（パネルディスカッション、パネリスト）

・その他のパネリスト

永岡範之教諭（学校運営コース二年次、つくば市立竹園東小学校）

鈴木一夫教頭（水戸市立緑岡小学校教頭、茨城県教頭会会長）

熊田智子主査（土浦市立新治学園義務教育学校主査、県公立小中学校事務研究会顧問）

*上記の所属は当時。なお上記講師のうち、所属を記していない者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）

○各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、各地区の校長会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。また、今年度は、今日の「チーム学校」の課題に鑑み、学校事務職員の重要性に着目し、茨城県公立小中学校事務研究会等の学校事務職員とのネットワークを通じて対象者を募り、研修を行った（1月24日、つくば地区で開催したが、対象者は全県から募った。）。

・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、一斉講義形式の場合は、半日開講のプログラムとした。一日開催である鹿行地区での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。また学校事務職員を対象とした研修も一日開催であるが、午前が講義、午後がパネルディスカッションとグループワークの組み合わせで参加者が主体的に参加出来るように配慮した。

・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。

○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 参加人数	時間 数	目 的	内容、形態、使用教材、進め方等
第1回 8/4 日立会場 (県北地区) 於：久慈川日 立南交流セン ター 出席者：校 長、教頭の学 校管理職、計 50名。	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 決方策を生み出 す力量の開発	○内容 講座1 「チーム学校」と学校の業務改善～働き方改 革の課題～ 講座2 管理職の職務と責任 ○実施形態 講座1、2ともに全体講義形式 ○使用教材：会場にて説明資料を配布 ○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
第2回 8/17 鹿嶋・神栖会 場（鹿行地 区） 於：鹿嶋市ま ちづくり市民 センター 出席者：校 長、教頭及び 教諭（80 名）、大学関 係者（4名）、 計84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 決方策を生み出 す力量の開発	○内容 講座1 教育の法規と政策、講座2 チーム学校と業 務改善、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 ○実施形態 各講座とも講義と演習・協議を組み合わせて実施 ○使用教材 全4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3回 1/24 つくば会場 (県南地区) 於：つくば国 際会議場 出席者：学校 事務職員(177 名)ほか、教 頭・教諭等(8 名)、大学関 係者(2名)、 計187名	6時間 (3時 間 ×2)	学校事務の共同 実施等で活躍の 期待されるミド ルからベテラン の学校事務職員 を中心に、若手 の希望者も含め て、学校マネジ メントに関する 資質力量の向 上、「チーム学 校」における学 校事務職員の役 割に関する理解 を高める	○内容 午前：講義「学校組織マネジメント」 大ホールから移動できる机・席の会場へ移動 午後：パネルディスカッション：テーマ「事務職員の 学校運営参画を考える」 グループワーク：（パネルディスカッションを受け て、問題と課題の探索） ○実施形態 講義については、大ホールにおいて一斉講義形式で 実施。質疑応答も含む。 ○使用教材 会場にて説明資料を配布。 ○進め方の留意事項 ・年齢構成、勤務校の散らばりに配慮したグループ構 成 ・講義及びパネルディスカッションの内容を踏まえた グループワークの実施

○実施上の留意事項

- ・ 予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（第1回及び第2回）。
- ・ 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ード化を図る。
- ・ 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。

○研修の評価方法、評価結果

◎第1回（日立地区）及び第2回（鹿嶋・神栖地区）地域ネットワーク型教育実践オープンセミナー受講者アンケートの分析（以下、本年度の事業報告書より抜粋）

・セミナーの内容について

各会場での共通質問項目として、①講義等は実践に活かすことができる内容であったか（実践への活用感）、②講義等において使用したテキストや資料等は適切であったか（テキスト・資料の適切さ）、③講義等への総合的な満足度（総合的な満足度）の3点を尋ねた。

以下、①～③それぞれについての傾向を整理する。

①実践への活用感

「思う」「どちらかと言えば思う」という肯定的な回答が、すべての会場ではほぼ100%となり、非常に評価の高い結果となった。特に鹿嶋・神栖会場では、「思う」と回答したものが80%以上であった。自由記述の回答を参照するならば、講義と演習のバランスの取れた内容構成、または理論と実践をつなぐような講義の展開が肯定的な回答、さらには一度に複数の講座を受講できることなどがこのような結果につながったことがうかがえる。

②テキスト・資料の適切さ

すべての会場において、「適切だった」「まあ適切だった」を合わせた回答率が90%以上を占めている。特に鹿嶋・神栖会場では、「適切だった」との回答が80%前後と、非常に高い結果となっている。ごく少数ではあるが、「あまり適切でなかった」との回答も見受けられる（各会場で若干名）。自由記述を参照するならば、テキストの文字の大きさやより具体例を豊富に盛り込んだテキストへの修正が改善の鍵になりそうである。

③総合的な満足度

「満足している」への回答が、日立会場で60~65%、鹿嶋・神栖会場で76~77%であった。「まあ満足している」への回答を加えると、その比率はほぼ100%になることから、受講生にとって満足度の高い研修プログラムであったと分析することができる。昨年度は、「満足している」と「まあ満足している」の比率が拮抗しているところも見られたが、今年度は「満足している」への回答が優位に上回っており、プログラム内容の充実が図られたといえる。

・セミナーの運営

今回のセミナーは、茨城県内のうち、茨城大学から地理的に距離のある場所において開催した。そこで、セミナーの運営に関わって、①勤務校近くでの開催と②今後もこのようなセミナーに参加したいと感じたかの2点について尋ねた。まず①については、日立会場の74%が「よいと思う」、26%が「まあ良いと思う」と回答している。また、鹿嶋・神栖会場でも、「よいと思う」が81%、「まあ良いと思う」が17%であった。プログラム内容への満足度の高さと合わせて考えるならば、利便性の高い場所で開催することが、多くの教員にとっての参加意欲向上につながることにつながり、ひいてはその地域全体としての資質能力の向上に寄与することが可能になると推察される。また今後このようなセミナーが開催される場合の参加希望についても、日立会場の98%

（そう思う：52%、どちらかと言えばそう思う：46%）、鹿嶋・神栖会場の 99%（そう思う：71%、どちらかと言えばそう思う：28%）が、前向きな回答をしている。各地域の学校管理職らとのコミュニケーション・チャンネルを構築しつつ、その地域のニーズに応えるような研修プログラムの開発・実践を継続していくことの重要性を指摘するものと理解する必要がある。

・セミナー参加への動機

何がセミナー参加の動機付けにつながるのかについて明らかにすべく、①会場までの利便性、②セミナーの内容、③開催時期、④少人数（20 人以下）での開催の4点それぞれについて、「当てはまる」から「当てはまらない」までの4件法で尋ねた。このうち、「当てはまる」への回答の割合が高かったのは、①会場までの利便性、②セミナーの内容、③開催時期であった。自由記述への回答と合わせて分析すると、特に②セミナーの内容と③開催時期が、参加への動機づけにおいて非常に高い影響を及ぼしていることがうかがえる。セミナー参加者の特性や内容等を踏まえ、講座運営のスタイルにバリエーションを持たせる（例えば、少人数でのグループ活動をメインにする演習形式、全体での大講義形式、それらの組み合わせ等）を準備することが重要であることが示唆された。（事業報告書からの抜粋、以上）

◎第3回（つくば会場）：学校事務職員を対象とした研修については、アンケート集計を茨城県公立小中学校事務研究会にご協力いただき、その結果の提供を受けた。

・有効回答数 98 件（研修会後日、web 集計）

	大変参考になった	参考になった	あまり参考にならなかった	参考にならなかった
研修1 講話『学校組織マネジメントについて』について	49	22	1	0
研修2① パネルディスカッション『事務職員の学校運営参画を考える』について	39	30	4	0
研修2② グループ協議について	25	45	1	0

また、記述式のアンケート結果について、下記に抜粋を掲載する。

<p>研修1 講話『学校組織マネジメントについて』について</p> <p>先生の話を聞くと「自分もこうしたい！ああしたい！」と夢は広がるが、現実問題、経費と事務の今置かれている立場を考えると難しい。完全なる理想の共同実施を実現するのであれば、事務室完備と市教委と繋がるネットワークの整備（市町村で差が出ないように全県統一システムだとなお良い）また未だに事務は留守番・お茶だし・電話番のイメージを変えるかももう一人雑務なんでも係の人員がいないと無理。（主任）</p>
<p>研修2① パネルディスカッション『事務職員の学校運営参画を考える』について</p> <p>職種を代表されるような方々の、パネルディスカッションのため、理想的な意見でうまくまとまったが、現実的ではなかった。職場内で立場が弱く、ストレスを抱えながら仕事をしている事務職員がいる。最後に感想を言われた先生の、「仕事が増えても、教職調整額がついていないことを知り、矛盾を感じてモヤモヤが残った」との言葉で救われました。（係長）</p>
<p>研修内容全般について</p> <p>研修でいただく情報…取り組まなければならない事と、学校に戻っての現状でのギャップに戸惑いも多いですので、それが少しでも埋めて（縮めて）いけるよう、他県での有効な実践事例や、ご研究されている先生方のお考えからのヒントなどがいただけると更にありがたいと感じています。（曖昧な表現ですみません）（係長）</p>

研修1・研修2ともに、大変参考になる内容の研修でした。特に、研修2（パネルディスカッション）では、教育現場におけるそれぞれの立場の先生方から、事務職員に対する思い（校内における事務職員の印象）や事務職員に望むこと等、いろいろなお話を伺うことができ、大変勉強になりました。今後は、本日の研修で学んだことを参考に、事務職員としての専門性を十分発揮できるよう、学校運営への参画やコミュニケーションづくり等に積極的に取り組んでいきたいと思えます。（学校主査）

○研修実施上の課題

本事業のテーマの一つである地域の管理職育成支援という観点からは、プログラムの要点として次の2点を指摘することができる。

第1は、大学（教員）としての強みを生かしたセミナー内容の設定である。このセミナーに参加したからこそ理解が深まった、これまでも研修は受けてきたのだがそこで残っていた疑問がすっかりした、実務経験に基づいた講義がためになった（以上、第1回及び第2回の自由記述から）、など研究者教員と実務家教員がそれぞれの強みを生かしたセミナーであることが、受講生の多様なニーズに応えることを可能にする。ただし、多様な研修スタイルを開発していくことは今後の課題として残されている。

第2は、持続可能なシステムとするための工夫である。今回アンケート調査を実施した第1回及び第2回の2会場の受講生には昨年度に引き続いて参加した者が少ない。一度きりのイベントではなく、各地域での管理職希望者（あるいは管理職）を対象にした通年での研修計画に適切に盛り込んでもらい、学校と大学が互いに見通しをもって、無理のない範囲で実施することが成功の鍵であると考え。類似内容の講座であっても複数年にわたって開催することで、受講者の入れ替わりへの対応と各人の講座内容に関する理解の深まり・定着の双方に対応することが可能となる。本セミナーへの継続的な参加が、受講者の漸進的な力量形成に寄与するものであるという立場から、持続可能なシステムするための要件について、今後も引き続き検討を加えていく。

なお、学校事務職員の研修については、今回、より多くの学校事務職員の方々に参加してもらえるように、開催会場のつくば地区に限定せずに、参加者を募ったところ、他地区の遠方の学校事務職員から、今度は遠方になってしまったために参加出来なかったとの声をいただいた。学校事務職員を対象にした試みであったので、地域や回数など、教職大学院とセンターの連携による事業としてはどのようなやり方がよいのか、さらに検討を進めていきたい。

②校内研修支援事業の実施

○研修の背景やねらい

茨城県教育研修センターの示す「研修テーマ（例）」を参考にした、市町村立学校、市町村教育委員会及び県立学校からの要請を受け、訪問を通して校内研修等を支援するとともに、その成果を教育研修センターの講座や研究及び県の教育施策等に反映させ、本県教育の充実を図ることをねらいとしている。校内研修の内容は、1日・半日・2時間程度の研修のなかから選択され、支援を行う。センターでは、以下の内容で校内研修支援の要請を受けてきた。

・研究授業と研究協議、・講義や演習、・教材研究や教材開発、・学習指導案作成や検討会、・市町村教育委員会主催による研修会等。

対象は、茨城県内の公立学校及び市町村教育委員会である。訪問者は茨城県教育研修センター指導主事や主査、そして茨城大学教職大学院担当教員である。申込は、市町村立学校は、市町村教育委員会を經由して教育研修センターへ、県立学校は、教育研修センターへ直接申し込みがなされる。

訪問期間及び申込期間は、大きく以下の2つの期間に分かれる（平成30年度）。

I期（6月1日～年度末までの訪問希望） 申込期間 4月2日（月）～4月27日（金）

II期（10月1日～年度末までの訪問希望） 申込期間 9月3日（月）～9月10日（月）

○対象、人数、期間、会場、日程講師
後述（実施一覧表を参照）

○各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。

・本事業（校内研修支援事業）は、茨城県教育研修センターの事業としては、いわば目玉の一つであり、これまでも高い実績と評価を得てきたものである。各種・各分野の支援項目のなかで、学校経営や学校運営に関する項目は、そうした専門を備える指導主事をセンターに備えているわけではないため、この項目について茨城大学教職大学院が担当することとなった。そうしたこともあり、大学としては初めての取組であったため、大学の側はほとんどの学校に打ち合わせも電話だけでなく、直接訪問することを行った。

・本事業は、基本的には依頼元の学校及び教育委員会によって希望が出され、それを受けるかたちで実施を行うもので、こちら側（大学側）が先んじて課題を設定して募集するものではないため、予めいかなる研修項目を配置するかについて、大学の方で設定することはできない。

しかし、後述（実施一覧表）から明らかなように、様々な研修内容に関する希望があるが、学校や教育委員会の教育現場の希望には、具体的にはカリキュラム・マネジメントをテーマとしているものが出される傾向が強いのが本年度（平成 30 年度）の傾向であったことがはっきりと指摘できる。先述した事前訪問においては、現場としてはカリキュラム・マネジメントということが課題視されているにもかかわらず、具体的な手立てや方策もさることながら、これに対する認識をいかに持つべきかという意味での基本的なところ、あるいはかなり基礎的なところに課題を有していることが明らかとなった。結果的に今回（本年度事業）はカリキュラム・マネジメントについての項目配置と研修方法開発についても取り組んだといえる。

・また、働き方改革の影響もあり、多くの学校が校内研修の時間の確保に苦しんでいることもわかった。よって、校内研修を放課後の限られた時間で、しかも効果的に進めるために、事前の打ち合わせと、効率的に講義と演習を組み合わせる方途を探った。

○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

校内研修支援事業Ⅰ・Ⅱ実施一覧

	学校名・連絡先	日時・人数・参加者属性	研修内容	茨城大学担当 ○=調整担当	センター 担当
1	つくば市立二の宮小学校	6月21日（木） 15:00～16:30 30人 二の宮小学校職員と 同一学園内の職員	カリキュラム・マネジメント によるESD教育の活性化と ESDカレンダーの作成（講義・演習）	加藤崇英○ 坂場克身 藤田達人 照屋翔大	小貫香織 小出岳夫
2	高萩市立秋山中学校	10月26日（金） 15:00～16:30 50人 秋山中学校職員 他、秋山小学校職員 と市内小中学校の校長	地域とともにある学校づくり とコミュニティ・スクール （講義・演習）	照屋翔大○ 坂場克身	竹村広治

3	県立小瀬高等学校	10月30日(火) 13:30~16:00 中の90分 8人 小瀬高校及び連携中学校の管理職	高校と中学校の連携課題について (全国的な動向及び中学校側からみた課題など) (講義及び質疑)	藤田達人○ 加藤崇英	小岳岳夫
4	水戸市総合教育研究所	11月28日(水) 15:00~16:30 48人 市内の研究主任	校内研究の進め方、カリキュラム・マネジメントの課題などについて (講義)	加藤崇英○ 藤田達人	小貫香織
5	県立八千代高等学校	12月3日(月) 14:00~16:00 50人 八千代高校職員	職員のコンプライアンス意識の向上について(講義)	加藤崇英○ 藤田達人	小出岳夫
6	牛久市立下根中学校	12月10日(月) 15:00~17:00 中の90分~120分 40人 下根中学校職員	カリキュラム・マネジメントの課題について(講義・演習(グループワーク))	加藤崇英○ 坂場克身 藤田達人	小出岳夫
7	東海村教育委員会	12月20日(木) 15:30~17:00 23人 村内の教務主任または教務主任候補者と教頭	新しい教育課程をふまえたカリキュラム・マネジメントの考え方と進め方 (講義・演習)	坂場克身○ 照屋翔大	小貫香織
8	大洗町立南小学校	2月5日(火) 15:30~16:30 20人 南小学校職員	学校における危機管理の在り方と業務改善に向けた取組 (講義・研究協議)	藤田達人○ 加藤崇英	小貫香織
9	鹿嶋市立高松中学校	2月5日(火) 14:30~16:30 16人 高松中学校職員	学校グランドデザインを活かしたカリキュラム・マネジメント(講義・演習)	照屋翔大○ 坂場克身	竹村広治

○実施上の留意事項

特に学校単位の研修に際しては、その学校の規模、職員構成といった基本的な条件から、学校教育目標や重点課題の設定、学校としての研究や研修の方向性やこれまでの実績など、総じて学校の課題がどう位置付けられているか、これらについて事前の訪問においてよく確認し、必要で効果的な校内研修をデザインし、提案することを心がけた。

○研修の評価方法、評価結果

ここでは、実際に支援を受けた学校からのアンケート結果について、茨城県教育研修センターにおいて集計したものから一部を抜粋抽出したものを掲載する。（校内研修支援 学校運営分野 アンケート結果（集約済み抽出3校、回答のない設問は省略））

設問1 校内研修支援は、学校又は教科等の課題の解決や校内研修の活性化のために役立つものでしたか。次のうち該当するものを選んでください。 たいへん役立った。（設問2へ） 3校 おおむね役立った。（設問2へ） 0校 あまり役立たなかった。（設問3へ） 0校 まったく役立たなかった。（設問3へ） 0校
設問2 設問1で「たいへん役立った。」「おおむね役立った。」と選んだ理由として該当するものを選んでください。（複数選択可） 回答したら設問4へ 職員の研修意欲が向上したから 1校 授業改善の方向性が明確化できたから 1校 研究の方向性が明確化できたから 1校 指導助言が適切だったから 2校 講義が分かりやすかったから 3校 講義の資料が適切だったから 3校 演習、研究協議が有効であったから 1校
設問4 校内研修支援を受けたことによる効果がありましたら、該当するものを選んでください。（複数選択可） 校内での研修の回数が増えたり、内容的にも深まってきたりしている。 2校 授業の相互参観を行う教師が増えてきている。 1校 学習指導の方法を見直す教師が増えてきている。 2校 自ら主体的に課題意識をもって、授業実践に取り組む教師が増えてきている。 2校 意欲的に教材研究に取り組む教師が増えてきている。 2校
設問5 校内研修支援を受けて、貴校ではその後、研修内容をどのように生かしましたか。具体的に記入してください。 ・指導改善に向けて、すぐに実践できるもの、長期的に取り組んでいくものなどを明確にし、全学級で研修で指導いただいたことに具体的に取り組んだ。 ・次年度のカリキュラム・マネジメントに指導内容を取り入れた。 ・今回の校内研修支援において、教科同士の関わりについて学んだことをいかし、行事と教科の関連を考慮して単元を構築して実践することができた。
設問6 訪問の申込み、期日決定、計画書の提出、打合せ、（指導案の提出）、訪問の実施まで一連の手続きは、対応しやすいものでしたか。次のうち該当するものを選んでください。 対応しやすかった。 2校 おおむね対応しやすかった。 1校
設問10 校内研修支援に関する事業の改善点、要望等について、意見があれば具体的に記入してください。 ・本校の研究テーマに対して、的確に多様な視点から御助言と御指導をいただきました。それらが、本校の研修において大変有効でした。今後とも御指導お願い致します。
設問11 貴校で校内研修を実施する上で課題となっていることがあれば、具体的に記入してください。 ・時間の確保

○研修実施上の課題

まず、アンケート結果の集約されたものからは、おおむね高評価をいただくことができた（回答：たいへん役立った）。その理由として、「職員の研修意欲」、「授業改善の方向性」「研究の方向性」、「指導助言が適切」「講義が分かりやすかった」「講義の資料が適切」「演習、研究協議が有効」の指摘があったが、なかでも講義のわかりやすさをご指摘いただいた。これは当日までの打ち合わせの結果であり、相互の協力によるものが大きいと思われる。共通しているもっとも大きな課題は、やはり「時間の確保」である。

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 連携を推進・維持するための要点は、予算、日程の確保と調整である。特に本事業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。今回も、交付決定と同時に開始したが、それでも予定を立てることが難しい。
- ② 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が、今回の事業展開にあたっては、それは大きく、個人（管理職・教員・学校事務職員）のニーズを中心とした課題と、組織（学校・教育委員会）を単位としたニーズを中心とした課題の2つに分けられる。テーマに示されている「デュアル」（2本柱）とは、単に事業課題について2つ柱があるというだけでなく、個人と組織のそれぞれに対応し、そのことで個人から組織へ、組織から個人へ、という効果の流れが2本ある、という意味である。

また、このことにより、特に研修内容及び提供の在り方についての多様なニーズに応えることを課題としている。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、それは個別のニーズ、そして組織としてのニーズを前提に、そ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る。

- ③ 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とができたが、打ち合わせを含めて準備の負担が大きく、大学の側からの派遣にも回数に限界がある。また学校の側も、昨今の働き方改革の影響から校内研修のための時間の確保に苦しんでいる。授業時数の確保のために休業日を減らし、また夏のお盆期間の閉庁日を設けるなどすると、夏期休業中の校内研修は限られ、学校毎に必須のものしか実施できない。そうすると通常学期中のウィークデイの放課後などにうまく時間を確保する必要があり、今回の依頼側の学校はそうした努力によって、われわれに依頼を行ってくれた。心より感謝したい。

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引き続き、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。今回は事務研究会とも連携できた成果は大きいと思われる。

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。特に校内研修支援事業でもニーズの高かったカリキュラム・マネジメントの内容開発は喫緊の課題といえる。政策や指導要領でこれだけ唱えられてきても、現場では個人としても組織としても、理解を進めたり、ノウハウを修得したりする余裕無く、改革が進んでいる。引き続き、支援していきたい。

4 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、校内研修支援、カリキュラム・マネジメント、学校マネジメント

[人数規模] D. 51名以上

[研修日数(回数)] A. 1日以内

補足事項 (一部、B(2回研修に参加の受講者あり。例：地域ネットワーク型オープンセミナーに参加した教職員の在籍する学校を対象に校内研修支援事業を実施したため。10名程度。)

【担当者連絡先】

●実施者 ※申請する大学名又は教育委員会名を記載すること

実施者名	国立大学法人茨城大学（大学院教育学研究科）	
所在地	〒310-8512 茨城県水戸市文京2-1-1	
事務担当者	所属・職名	教育学部・総務係長
	氏名（ふりがな）	小室 俊文（こむろ としふみ）
	事務連絡等送付先	所在地に同じ
	TEL/FAX	029-228-8206／029-228-8329
	E-mail	kyo-soumu@ml.ibaraki.ac.jp

●連携機関 ※共同で実施する機関名を記載すること

連携機関名	茨城県教育研修センター	
所在地	〒309-1722 茨城県笠間市平町1410	
事務担当者	所属・職名	教職教育課・主任指導主事
	氏名（ふりがな）	廣木 恒夫（ひろき つねお）
	事務連絡等送付先	所在地に同じ
	TEL/FAX	0296-78-2121／0296-78-2122
	E-mail	