

(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	教育委員会の研修と教職大学院のカリキュラムの接続 －「マネジメント研修」の教職大学院における単位認定に向けて－
プログラムの特徴	教育総合研究所が実施している「マネジメント研修」を教職大学院において単位認定できるようなプログラムとし（研修プログラムを開発し）、受講修了者に対しては教職大学院の「学校改革マネジメントコース」を1年で修了できるような仕組みを検討・構築することにより、管理職養成の一層の充実を図る。

平成31年3月

機関名 福井大学連合教職大学院

連携先 福井県教育総合研究所

## プログラムの全体概要

※各教育委員会等の研修実施の参考例となると思われる開発成果を中心に、プログラムの全体概要をポンチ絵等でまとめてください。

### 教育委員会の研修と教職大学院のカリキュラムの接続 －「マネジメント研修」の教職大学院における単位認定に向けて－

- 学校運営に直接関わってマネジメントができる資質や能力を身に付けたリーダーの育成が必要
- 意欲ある中堅教員が教職大学院により進学しやすくするという要請

福井県教育総合研究所の「マネジメント研修」を福井大学連合教職大学院において単位認定できようにし、受講修了者が教職大学院の「学校改革マネジメントコース」を1年で修了できる仕組みを構築する。

#### 「マネジメント研修」を教職大学院レベルの高度な研修プログラムに

集合型研修と所属校における実践とを結び付け、研修の効果を高める観点から、連携して、内容や実施方法を改善・充実

- 事前課題、事後課題（実践プラン）の作成、実践プランの所属校における実践をより効果的に組み合わせることにより、集合型研修で得た知識や理論が日々の実践の中で生きるようにする。
- 所属校の管理職の協力を得る。
- 研究発表会やラウンドテーブルでの発表を通じて、研修の効果を高めるとともに、成果を共有する。

「学校組織マネジメント」と「カリキュラム・マネジメント」の研修内容の関連、また、研修の効果を一層高めるため、学校における実践の支援や実践事例の蓄積と交流の充実、実施時期の見直し等が次年度の課題。

#### 教職大学院の1年での修了（1年履修）の要件の検討

「マネジメント研修」の改善・充実の方向性や、県教育委員会との所要の協議も踏まえつつ検討し、教職大学院の1年での修了を認めるための「マネジメント研修」以外の要件を決定。

教員免許状更新講習の共催をはじめとする様々な場面での教職大学院と教育総合研究所・県教育委員会との連携の積み重ねの上に、「マネジメント研修」の単位認定と教職大学院の1年での修了（1年履修）が実現。

## 1 開発の目的・方法・組織

### ① 開発の目的

福井大学連合教職大学院と福井県教育委員会（福井県教育総合研究所）は、中教審答申や平成29年8月の国立教員養成大学・学部、大学院、附属学校の改革に関する有識者会議報告書「教員需要の減少期における教員養成・研修機能の強化に向けて」等を踏まえ、福井県の今後の教員年齢構成なども見据えながら、管理職養成の一層の充実を図る観点から、連携・協働して、教育総合研究所が実施している「マネジメント研修」と教職大学院の「学校改革マネジメントコース」とを連動させ、「マネジメント研修」を教職大学院において単位認定できるようなプログラムとして、受講修了者が教職大学院の「学校改革マネジメントコース」を1年で修了できるような仕組みを構築するための研究を実施する。

### ② 開発の方法

- 福井県教育総合研究所において平成 29 年度から実施している「マネジメント研修」について、省察的実践等のアプローチを取り入れた、教職大学院の単位を認定するに相応しい高度な研修プログラムとなるよう、連携して、内容、実施方法等の見直しを行った。
- 「マネジメント研修」の改善・充実の方向性を踏まえ、教職大学院の1年での修了（1年履修）を可能とする要件の検討や、福井県教育委員会との協議による所要の調整等を行った。
- その他、福井ラウンドテーブルや、他地域・他大学のラウンドテーブルの機会を通じて、他地域における教職大学院と教育委員会との連携に係る成果や課題についての状況の把握に努め、開発の参考とした。

### ③ 開発組織

No	所属・職名	氏名	担当・役割	備考
1	福井大学大学院連合教職開発研究科・教授	松木 健一	事業責任者	連合教職大学院研究科長
2	福井大学大学院連合教職開発研究科・教授	柳澤 昌一	事業担当者	
3	福井大学大学院連合教職開発研究科・准教授	稲葉 敦	事業担当者	
4	福井県教育総合研究所 教職研修センター長	浅井 裕規	研修担当責任者	
5	福井県教育総合研究所 教職研修センター教員研修課	森田 史生	研修担当者	
6	福井県教育総合研究所 先端教育研究センター	野尻 友佳子	教職大学院との 窓口	

## 2 開発の実際とその成果

### ①マネジメント研修

#### ○研修の背景やねらい

※ねらいについては、明確に記述)

- 大量退職時代を迎え、管理職登用の若年化が進んでいることを背景に、学校運営に直接関わってマネジメントができる資質や能力を身に付けたリーダーを育成する研修が必要。
- 学校経営の理論やそれに基づいたビジョンを理解し、その改善のための方法を学ぶ学校組織マネジメントと、教育課程を編成し改善するスキルを高めるためのカリキュラム・マネジメントに関する研修を行うことで、中堅教諭等が管理職を目指す上で必要な資質や能力を高める。
- 上記をねらいとする「マネジメント研修」を福井県教育委員会（教育総合研究所）において平成 29 年度に開設したところであり、平成 30 年度においては、本研修を教職大学院において単位認定できるようなプログラムとし、受講修了者が教職大学院の「学校改革マネジメントコース」を1年で修了できるような仕組みを検討・構築する。

#### ○対象、人数、期間、会場、日程、講師

対象：研修の受講を希望する者で、市町教育委員会または県立学校の管理職より推薦を受けた40歳代から50歳代前半の教諭

人数：受講者数41名（募集定員40名）

期間：3日間（事前研修、発表等は含まない。）

会場：福井県教育総合研究所

日程：第1日 平成30年8月6日

第2日 平成30年10月10日

第3日 平成29年12月の指定期間の内1日

講師：福井県教育総合研究所所員、福井大学教職大学院教員、外部講師

#### ○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）

- 人材育成、危機管理、学校組織の活性化などの実践について学び、学校運営の中心となる人物に必要な資質やスキルを高める。
- 新学習指導要領や主体的・対話的で深い学びの実現など、喫緊の課題に対応した教育課程を編成、改善するスキルを高める。
- 研修の充実が求められる一方で、「働き方改革」を進める上で研修に係る日数・時数を増大させることが極めて難しい状況を踏まえ、上記の研修項目について、受講者が所属校における日々の実践と関わらせることで、最少の研修時間で最大の成果を達成することができるよう、各研修項目及び事前課題や事後課題を効果的に組み合わせる。

#### ○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

※実施方法については、具体的に記述すること

研修項目	時間数	目的	内容、形態、使用教材、進め方等
学校組織マネジメント	3時間 (第1日)	●学校経営の理論やそれに基づいたビジョンを理解	(内容・形態) ○組織の活性化に向けた学校組織マネジメントの活用(講義・演習) ○SWOT分析と学校の強みをもとに具体的実

		<p>し、その改善のための方法を学ぶことにより、管理的な職務についての意識を高める。</p> <p>●人材管理、危機管理、学校組織の活性化などの実践について学び、学校運営の中心となる人物に必要な資質やスキルを高める。</p>	<p>実践プランの立案について協議（グループ協議）</p> <p>（使用教材） 特になし。ただし、事前課題に基づいてグループ協議を行う。</p> <p>（進め方）</p> <p>1. 事前研修 受講者は、以下の①及び②を予め受講、提出する。 ①通信型研修「学校組織マネジメント」の受講 ・学校経営方針の作成と共有 ・人材育成、危機管理、学校組織の活性化（教育総合研究所の Web ページから受講する。） ②事前課題の提出 ①に基づき、以下の項目について A 4 版 2 ページで作成し提出。 ・所属校における内外環境の SWOT 分析 ・ミッション及び重点事項の検討</p> <p>2. 集合型研修における講義・演習・協議</p> <p>3. 事後課題 実践プラン作成 受講者は、担当の校務分掌でできる所属校の具体的実践プランを立案し、A 4 版 2 ページで作成。 作成した実践プランに基づき、受講者は、所属校において学校組織マネジメントを実践する。</p>
カリキュラム・マネジメント	3 時間 (第 2 日)	<p>●教育課程を編成、改善するためのカリキュラム・マネジメントの必要性について認識し、管理的な職務についての意識を高める。</p> <p>●カリキュラ</p>	<p>（内容・形態）</p> <p>○教育目標実現のためのカリキュラム・マネジメント（講義） ○学校経営のビジョンとカリキュラム編成（講義・演習） ○作成したカリキュラムの検討と意見交換（グループ協議）</p> <p>（使用教材） 特になし。ただし、事前課題に基づいてグループ協議を行う。</p>

		<p>ム・マネジメント推進の実践について学び、喫緊の課題に対応するリーダーに必要な資質や能力を高める。</p>	<p>(進め方)</p> <p>1. 事前研修        受講者は、以下の①及び②を予め受講、提出する。        ①中央教育審議会「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について(答申)(中教審第197号)の指定された箇所を読むとともに、通信型研修「カリキュラム・マネジメントの基礎」を受講        ・カリキュラム・マネジメントの必要性        ・カリキュラム・マネジメントの推進        (教育総合研究所のWebページから受講する。)        ②事前課題の提出        以下の項目についてA4版2ページで作成し提出。        ・所属校における昨年度の学校評価結果の分析        ・社会に開かれた教育課程に向けての児童・生徒及び教員の現状と課題</p> <p>2. 集合型研修における講義・演習・協議</p> <p>3. 事後課題 実践プラン作成        受講者は、学校組織マネジメントの実践プランと関連性を持たせ、担当の校務分掌でできる所属校の具体的実践プランを立案し、A4版2ページで作成。        作成した実践プランに基づき、受講者は、所属校においてカリキュラム・マネジメントを実践する。</p>
<p>学校別協議        (学校組織マネジメント及びカリキュラム・マネジメント)</p>	<p>各受講者につき約15分(3日目)</p>	<p>●受講者が作成した所属校の分析の検証と実践プランについて、所属校の管理職等から助言を受けることにより、自分の</p>	<p>(内容・形態)</p> <p>○受講者が作成した所属校の分析及び実践プランについて、所属校の管理職等から助言を受ける。        ○協議には、所属校の管理職(校長または教頭)及び受講者のほか、以下から3～4名程度が参加し、助言を行う。        ・福井県教育庁参事        ・福井大学連合教職大学院教員</p>

		<p>実践を捉え直し、新たな視点や課題を見出す。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・校長OB</li> <li>・教育総合研究所教職研修センター長</li> </ul> <p>○遠隔通信システム使用（学校とスカイプ等で接続する。）により実施する。</p> <p><b>（使用教材）</b> 特になし。ただし、受講者作成の「実践プラン」（事後課題）をもとに協議を行う。</p> <p><b>（進め方）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 所属校の管理職が、受講者作成の「実践プラン」及びその実施状況に関して所感を述べる。</li> <li>(2) 県教育委員会、教育総合研究所、教職大学院の参加者と協議（質疑応答、助言等）する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・所属校の分析（学校の現状と課題）及び実践プラン（実践プランの進捗状況、評価等）について</li> </ul> </li> <li>(3) その他、本研修に対する所属校の管理職及び受講者の意見を聴取する。</li> </ol> <p>受講者は、本協議を踏まえ、自らの実践プラン及びそれに基づく実践を振り返り、必要な修正を加えるなどして報告書にまとめる。</p>
<p>実践プランの発表</p>	<p>――</p>	<p>●受講者が実践プランについて発表し、また相互に聴き合うことにより、研修の成果を共有し、所属校での今後の実践に生かす。</p>	<p><b>（内容・形態・使用教材・進め方）</b></p> <p>○受講者が作成した実践プラン及びその実践について、公開の場で発表する。</p> <p>○以下のいずれかの場において発表する（発表者及び発表の場は、実践プランの内容その他を考慮して教育総合研究所において決定する。）。発表の形態に応じて、プレゼンテーション用のスライドやポスターを作成し活用する。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 教育総合研究所研究発表会 日程：平成31年2月15日 会場：福井県教育総合研究所 発表者：9名 実施方法：口頭発表（10分）</li> <li>(2) 福井ラウンドテーブル 日程：平成31年2月16日 会場：福井大学文京キャンパス 発表者：9名</li> </ol>

			<p>実施方法：ポスター発表（20分）</p> <p>(3) (1)(2)による発表者以外は、県内学校等に配布する実践記録集への報告書掲載により代替する。</p>
--	--	--	---

※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。

※DVD教材等を作成した場合は、当機構宛に郵送してください。

### ○実施上の留意事項

- 事前研修として、通信型研修「学校組織マネジメント」及び「カリキュラム・マネジメントの基礎」を受講すること、並びに「学校組織マネジメント」及び「カリキュラム・マネジメント」に関する事前課題を作成・提出することにより、集合型研修の効果を高めるとともに、集合型研修に係る受講者の負担を軽減する。
- 集合型研修の受講後、事後課題として、「学校組織マネジメント」及び「カリキュラム・マネジメント」に係る「実践プラン」を作成し実践することにより、受講者が集合型研修で得た知識や理論等が所属校における日々の実践の中でいっそう生きるようにする。
- 所属校の管理職を交えて学校別協議を実施することにより、受講者が日常的に管理職と意思疎通を図り協議することを促すとともに、受講者が管理職から適宜助言が得られるようにする。
- 各受講者が作成した「実践プラン」を、教育総合研究所研究発表会又は福井ラウンドテーブルにおいて発表する（一部の受講者）とともに、実践記録集に報告書を掲載する（全受講者）ことにより、研修の効果を高めるとともに、成果を共有して所属校における実践に生かすことができるようにする。

### ○研修の評価方法、評価結果

マネジメント研修の受講者に対しアンケート調査を実施した。主な結果は以下のとおりである。

研修内容に対する満足度（受講後に実施、4点満点）

「学校組織マネジメント」	3.7点
「カリキュラム・マネジメント」	3.6点

研修成果アンケート（年度末に実施）に見られる受講者の具体的変容（例）

- ・ 教職員の対話を大切にし、現状把握・課題を整理し、目標の共通理解を図るプロセスを重視するようになった。
- ・ 「今、自分がしていることは子どものためになっているのか」、「学校をよい方向へ進めていくことができたのか」を問いながら実践するようになった。
- ・ マネジメントとは何ぞやを理解するよりも、とにかくまずやってみることの大切さを理解した。正解はどこにもない（あるのかもしれないが）と割り切って、改善してみようという意欲は高まったと思う。
- ・ 組織の活性化について、工夫していきたいと考えるようになった。これまでは、校務分掌組織に関してあまり関心がなかったが、組織が継続的に運営されていくには、どのようなしかけが必要なのかという視点で考えるようになってきた。
- ・ 授業研究や学級経営に関して技を伝授するには、どのように若手、中堅、ベテランが互

いに関わり合っていくことが有効なのかということも考えるようになった。

## ○研修実施上の課題

- 「学校組織マネジメント」と「カリキュラム・マネジメントとの関連」  
前年度の反省を踏まえ、「学校組織マネジメント」と「カリキュラム・マネジメント」との間で内容が有機的に連携するよう、教育総合研究所と教職大学院との協議より調整を図った。しかしながら、研修講師が福井大学連合教職大学院の教員と他大学の教員と異なっていたこともあり、なお一部の内容においてつながりが不十分な部分も見受けられた。次年度においては、「学校組織マネジメント」研修において立案した実践プランが「カリキュラム・マネジメント」研修の受講によって、より効果的に展開できるよう、また、通信型研修の内容にも留意しつつ、両者の内容のすり合わせをより綿密に行う必要がある。
- 実施時期  
研修の第1日目（学校組織マネジメント）が8月であったため、受講者が実践プランを立案し実施するのが難しいとの声もあった。そのため、次年度については、実践プランの立案・実践により十分な時間を確保することができるよう、研修の開始時期をより早めることで検討・準備を進めている。
- 学校における実践の支援  
実践プランを立案し実践していく上で、どのように取り組んだらよいのか、チームをどのように動かしていくのか等について悩みを持ちながら進めている受講者がいる。そのため、教育総合研究所では、要請に応じて訪問や支援を行うこととしているが、ほとんどの受講者は遠隔通信システムを活用した学校別協議の場のみしか活用していないことから、より実践を支援する仕組みを構築する必要がある。
- 実践事例の蓄積と交流  
他の受講者との交流は、「実践プラン」作成前の集合型研修におけるグループ協議と、教育総合研究所研究発表会又は福井ラウンドテーブルにおける発表の際というように機会が限られ、「実践プラン」の作成と実践を進めるに当たって受講者同士が情報交換する場が今年度までは設定されていなかった。そのため、遠隔通信システム等を活用して受講者同士が情報交換できるようにする工夫や、前年度までの受講者の実践プランを蓄積し閲覧できるようにすることなどが必要である。また、発表が一部の受講者に限られ、発表の場も嶺北地域に限られていることから、嶺南地域の受講者も発表しやすくなるよう、嶺南教育事務所と連携していくことなども考えられる。

## ②「マネジメント研修」の単位認定と教職大学院学校改革マネジメントコース1年履修に向けた検討

平成27年12月の中央教育審議会「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員養成コミュニティの構築に向けて～」や、平成29年8月の国立教員養成大学・学部、大学院、附属学校の改革に関する有識者会議報告書「教員需要の減少期における教員養成・研修機能の強化に向けて」においては、教職大学院が教育委員会と連携して、研修を教職大学院の単位に認定できるようにするなど、教育委員会との実質的な連携の推進が求められている。

福井大学教職大学院と福井県教育委員会（福井県教育総合研究所）は、これまでも3に記すように様々に連携を進めてきたところであり、今般、教育総合研究所が実施している「マネジメント研修」と、主として管理職を目指す中堅教員を対象とする教職大学院の「学校改革マネジメントコース」を連動させ、「マネジメント研修」を教職大学院におい

て単位認定できるようなプログラムとし、本研修の受講修了者は「学校改革マネジメントコース」を1年で修了できるような仕組みを検討・構築することにより、実質的な連携をいっそう進めることとした。

これは、教員の大量退職時代を迎え、管理職登用の若年化が進んでいることを背景として、学校運営に直接関わってマネジメントできる資質や能力を身に付けたリーダーを育成していく必要とともに、ともすると負担感の大きさから敬遠されがちな在職しながらの教職大学院進学に、1年での修了（1年履修）の選択肢を加えることで、意欲ある中堅教員が教職大学院により進学しやすくするという要請に応えようとするものである。

「マネジメント研修」は、集合型研修等の時間だけでは6時間程度であるが、事前課題、事後課題（実践プラン）の作成、作成した実践プランの所属校における実践、公開の場での発表等が研修の中に組み込まれており、受講者は長期に研修を継続することとなる。そのため、これら集合型研修以外での学びを研修の一貫として認め、本研修の受講を数単位程度に認定することは可能であるが、本研修において、教職大学院の単位を認定するにより相応しい学びが実現できるようにすること、及び、教職大学院の1年での修了（1年履修）を可能とする要件についての検討が必要となる。

「マネジメント研修」を教職大学院の単位を認定するに相応しい高度な研修プログラムとすることについては、研修（集合型研修）と所属校における実践とを有機的に結び付け、研修の効果が高められるようにすることを念頭に、教職大学院と教育総合研究所との協議を密接にし、研修の内容のみならず実施方法にも留意して、上記「①マネジメント研修」に記したような改善・充実を図った。

1年履修を可能とする要件については、「マネジメント研修」の改善・充実の方向性や、現職教員を教職大学院に派遣する福井県教育委員会との所要の協議も踏まえつつ、教職大学院部内での検討を進め、「マネジメント研修」（7単位）のほか、教職大学院が開設する「夏期集中研究」及び「冬期集中研究」の受講（計8単位）、福井ラウンドテーブルへの参加（実践記録の報告）を必須の要件として、教職大学院の1年での修了（1年履修）ができることとした。

### 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)

福井大学教職大学院と福井県教育総合研究所はこれまでも、教育総合研究所から教職大学院への院生の派遣を行っているほか、教育総合研究所が主催する教員研修への教職大学院教員の講師やファシリテーターとしての派遣、教育総合研究所の「新任教頭研修」と教職大学院の「教員免許状更新講習」との連携、「協働研究会」の実施、教育総合研究所職員の福井ラウンドテーブルへの参加など、様々な連携を進めてきた。

平成 29 年度においては、教育総合研究所に「先端教育研究センター」を設置し、教職大学院の一部の教員が同センターの共同研究員の身分を、同センター所属の教育総合研究所員が教職大学院の客員教員の身分を有することで、教育総合研究所と教職大学院との連携・協働が日常的に図れるようにするとともに、それまで教職大学院で行ってきた教員免許状更新講習を教育総合研究所の中堅教諭等資質向上研修として位置付けて共催で実施することとしたり、教員育成指標の作成やラーニング・ポイント制の研究なども行ったりするなどしてきたところである。

また、教職大学院の開設から 10 年を経て、本学教職大学院の修了者のネットワークが、県内の各学校だけでなく、教育総合研究所や県教育委員会にも広がっている。

研修の教職大学院の単位としての認定は、一朝一夕に実現できるものではなく、これまでのこのような連携の積み重ねの上に成り立っているものと考えられる。

#### 4 その他

※報告書の最終頁に、教職員支援機構の掲載等を行う際、他機関が検索しやすくするため、「キーワード」、「人数規模」、「研修日数(回数)」すること。

##### [キーワード] マネジメント、研修の単位認定、1年履修

※次の例を参考に5～10文字程度で記入すること

<キーワード例>

リーダー 経営 マネジメント 授業 実験 実技 教科指導 論文  
コミュニケーション ことば 体験 ポートフォリオ 特別支援教育  
参加型 ゼミ IT DVD ○○力 ○○教育 ○○科

##### [人数規模]

※「本事業の研修対象者として1日でも参加した人数の総数を次の記号の中から選ぶこと。補足事項があれば、( )内にご記入すること。

C. 21～50名

補足事項 ( )

##### [研修日数(回数)]

※「受講者が何日間(又は何回)の研修を受講したかを次の記号の中から選ぶこと。補足事項があれば、( )内に記入すること。

B. 2～3日  
(2～3回)

補足事項 ( 研修日数は3日間(総時間数6時間強)であるが、事前課題や事後課題(実践プラン)の作成、作成した実践プランに基づく所属校におけるマネジメントの実践、公開の場での発表等の時間はこれに含まれていない。 )

【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		福井大学大学院連合教職開発研究科(連合教職大学院)
所在地		〒910-8507 福井県福井市文京3丁目9番1号
担当者	所属・職名	福井大学大学院連合教職開発研究科特命職員
(事務)	氏名(ふりがな)	木水 薫代(きみず つたよ)
	事務連絡等送付先	〒910-8507 福井県福井市文京3丁目9番1号
	TEL/FAX	0776(27)9872 / 0776(27)8731
	E-mail	sedusoumu-k@ad.u-fukui.ac.jp (総務係)
担当者	所属・職名	福井大学大学院連合教職開発研究科准教授
(事業内容)	氏名(ふりがな)	稲葉 敦(いなば あつし)
	事務連絡等送付先	〒910-8507 福井県福井市文京3丁目9番1号
	TEL/FAX	0776(27)9906 / Fax 無し
	E-mail	ainaba@u-fukui.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		福井県教育委員会(教育総合研究所)
所在地		〒919-0461 福井県坂井市春江町江留上緑8-1
事務担当者	所属・職名	福井県教育総合研究所教職研修センター長
	氏名(ふりがな)	浅井 裕規
	事務連絡等送付先	〒919-0461 福井県坂井市春江町江留上緑8-1
	TEL/FAX	0776-58-2162
	E-mail	