

独立行政法人教員研修センター委託事業
教員研修モデルカリキュラム開発プログラム

報 告 書

プログラム名	地域協働型学校経営を支えるミドルリーダーの育成研修プラン
プログラムの特徴	<p>東日本大震災からの教育復興をふまえ、地域協働により、防災教育、心のケアを含む包括的生徒指導、学力向上への組織的対応を支えるミドルリーダーを育成する研修を開発する。地域協働が可能となる組織づくり（領域Ⅰ）と地域社会からの信頼獲得（領域Ⅱ）において、具体的な資質能力・態度を設定し、個々の講習においてその涵養を目指した。</p> <p>研修プログラムについては、講義だけでなく、ワークショップ、事例研究による演習等を組み込み、受講者の多面的な理解を促す。開発したプログラムはテキスト化し、汎用性を図る。プログラム実施の成果を教職大学院の教育課程の見直しに活用した。</p>

平成 27 年 3 月 30 日

機関名 国立大学法人 宮城教育大学
連携先 宮城県教育委員会 仙台市教育委員会

プログラムの全体概要



I 開発の目的・方法・組織

1 開発の目的

他の教職員のロールモデルとなりながら、地域社会と協働しつつ、目の前の子どもたちに対して効果的な教育課程を編成し、組織的に学校の課題を解決できるミドルリーダーを育成するモデル研修を開発する。

モデル研修開発においてその効果を連携先教育委員会とともに検討する。検討結果をもとに、地域協働による学校経営を核としてミドルリーダーに必要な資質能力を整理して明示化し、それら資質能力の涵養が保障されるように、教職大学院教育課程の見直しを図る。

2 開発の方法

① モデルカリキュラムの構成

モデルカリキュラムは、地域協働型学校経営を支える力の育成について、「地域協働が可能となる組織づくり」と「地域社会からの信頼獲得」の二領域六分野のもと、教職大学院の学級学校経営研究の授業（県との合同実施研修を含む）および公開講座（「学校を支える力」、「リーガルマインドに基づく学校経営」）として実施した研修により、構成されるものとした。これらはまた、地域の課題解決をめざすために、①防災教育、②心のケアを含む包括的生徒指導体制、③学力向上を授業内容の中核とした。つまり、分野としては六分野を設定したが、三テーマを意識することにより、全体の研修内容が拡散しないように心がけた。

地域協働型学校経営を支える力

領域Ⅰ 地域協働が可能となる組織づくり (組織マネジメント)	①新しい学校教育を視野に入れた学校デザイン	・公開講座「学校経営を支える力・これからの学校経営とミドルリーダーの役割—学力観の変遷をふまえて」 ・宮城県スクールミドルリーダー養成研修「これからのキャリア教育とキャリアカウンセリング」 ・宮城県スクールミドルリーダー養成研修「地域とともにある学校の理論と効果」
	②学力が保障される地域協働型カリキュラムマネジメント	・公開講座「学校経営を支える力・「確かな学力」を実現する地域協働型カリキュラムマネジメント」 ・宮城県スクールミドルリーダー養成研修「カリキュラムマネジメントと学校経営」
	③心のケアを含む包括的生徒指導体制	・公開講座「学校経営を支える力・リスク／クライシスマネジメント」 ・公開講座「学校経営を支える力・ブリーフセラピー・解決志向アプローチ」
領域Ⅱ 地域社会からの信頼獲得	④自校教職員のキャリアステージに応じた研修企画	・宮城県スクールミドルリーダー養成研修「ケースメソッドによる地域協働型学校経営の研究」（事例研究）

(スクールコンプライアンス)	⑤防災教育、情報管理を含む危機管理	・公開講座「学校経営を支える力・防災教育研修案の作り方・ワークショップ」
	⑥法令の理解と遵守	・公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営・教育関係法令の体系と学校」 ・公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営・判例に学ぶコンプライアンス」 ・公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営・人事管理演習」 ・公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営・教育課程管理演習」

② 社会的要請をふまえて

連携先の宮城県教育委員会と仙台市教育委員会は、東日本大震災からの復興の途上にあり、防災教育、学力向上、包括的な生徒指導体制づくり、地域協働など、学校を支える力をもつミドルリーダーの育成が重要課題となっている。それらについては、各々の教育振興基本計画のなかでも言及され、諸事業が推進され、大学が関わっているものも多い。そのような状況をふまえた、地域の課題解決を視野に入れたモデルカリキュラムとなっている。また、宮城県教育委員会は、県内の小学校、中学校、高等学校、特別支援学校の各校長が推薦するミドルリーダー約 100 名を対象とする三日間の研修を行っており、そのうち一日を理論研究とし、大学が担当した。これもモデルカリキュラムの一部として教材開発などを行った。

③ 教職大学院実務家教員と研究者教員の協働

実務家教員と研究者教員それぞれの特性に応じた見方を各授業とカリキュラム編成に反映させた。たとえば、独立行政法人教員研修センターに宮城県から指導主事として派遣された後、本県公立学校の管理職となった実務家教員は、モデルの素案検討段階において、アウトカムの重視、ワークショップの方法、ブリーフセラピーの活用などについて示唆を与えてくれた。生徒指導について幅広い経験と学校以外の関係機関に勤務した経験のある実務家教員の知見によっても、包括的な生徒指導体制を検討する授業が説得力のある中味の濃いものとなった。

④ 成果物の作成

モデルカリキュラム実施の成果をふまえ、研修用教材（「コンプライアンスについて学ぼう」・添付資料）を作成した。地域協働の考察を深化させるための「ケースメソッドによる協働型学校経営研究の進め方」（巻末資料）も開発した。

3 開発の組織

教職大学院・学級学校経営班のスタッフを核に、宮城県教育委員会、仙台市教育委員会と推進協議会を作った。宮城県教育委員会は教職員課、仙台市教育委員会は教育センターが中心となって協力してくれた。

公開講座「学校経営を支える力」（8月4日）、宮城県ミドルリーダー養成研修（10月24日）、公開講

座「リーガルマインドに基づく学校経営」(11月27日)、それぞれの実施後に受講者アンケートを実施し、推進協議会メンバーで検討を行った。

II 開発の実際とその効果

1 宮城教育大学公開講座「学校を支える力」(於 宮城教育大学) 8月4日

○ ねらい 会場 講師 日程 対象者 → 別添資料①

○ 授業の内容

時間	内 容	目 的/講 師
9:05 - 10:00	講義「学校を支える力・これからの学校経営とミドルリーダーの役割—学力観の変遷をふまえて」(講義内容) 学力観の変遷を題材に学校教育の歴史性について示し、社会に対する学校の説明責任の在り方を考えた。	・学力観に関する歴史の変遷を理解し、学力向上策検討の手がかりとする。<組織マネジメント・学力向上> 講師 宮城教育大学教授 本図愛実
10:10 - 11:10	講義「学校を支える力・『確かな学力』を実現する地域協働型カリキュラムマネジメント」(講義内容) 地域教育資源を活用しつつ、学力向上に組織的に取り組むためのカリキュラムマネジメントについて考察する。	・学力が保障される地域協働型カリキュラムマネジメントを理解する。<組織マネジメント・学力向上> 講師 宮城教育大学特任教授 庄子修(元仙台市教育委員会参事)
11:20 - 12:20	講義「学校を支える力・リスク/クライシスマネジメント」(講義内容) 生徒指導年間計画の在り方を確認し、平常時と災害等非常時に関する危機管理について学ぶ。	・危機管理力、教育課題対応力を養う。<組織マネジメント・包括的生徒指導体制> 講師 宮城教育大学特任教授 藤代正倫
13:30 - 14:30	講義・ワークショップ「学校を支える力・防災教育研修案の作り方」(講義内容) 地域とともに組織的に防災教育に取り組むための防災教育研修案づくりについて討議する。	・組織的対応による防災教育の在り方を考察する。<組織マネジメント・防災教育> 講師 宮城教育大学准教授 齋藤亘弘・宮城県気仙沼市立階上小学校防災担当主幹教諭 三浦博之
14:40 - 15:40	講義・ワークショップ「学校を支える力・学校経営を支える力・ブリーフセラピー・解決志向アプローチ」(講義内容) 学校現場で必要とされるカウンセリングの技法を学ぶ	・教育相談について理解し、心のケアに対応できる技術について学ぶ。<組織マネジメント・包括的生

	。	徒指導体制> 講師 宮城教育大学准教授 久保 順也
--	---	---------------------------------

○ 実施方法

- ・ 午前に講義を2コマ、午後はワークショップを中心とする授業を設定した。
- ・ 講師には、宮城教育大学教職大学院・学級学校経営のスタッフの他、心理領域の准教授、復興教育支援センターに属する元仙台市教育委員会幹部かつ元中学校校長会会長として、仙台市の学力向上に関する歩みを熟知する特任教授をお願いした。

○ 評価と課題

- ・ 受講者アンケート 別添資料
- ・ 連携先の宮城県教育委員会から「県ミドルリーダー養成研修」の受講者が、本公開講座を受講することが促されたため、受講者には高等学校に属するものも多かった。講義内容をすぐ役立てることができないという感想も受講者アンケートに記載する者もいた。ただし、リスク/クライシスマネジメントについては、学校段階に関わらず公表であった。学校段階別の受講者のニーズを研究していく必要がある。

2 宮城教育大学教職大学院学級学校経営研究D/ 宮城県スクールミドルリーダー養成研修
(於 宮城県総合教育センター) 10月24日

○ ねらい 会場 講師 日程 対象者 → 別添資料②-1、②-2

○ 授業の内容

時間	内 容	目 的/ 講 師
9:45 - 1 1 : 0 5	講義「スクールミドルリーダー養成・カリキュラムマネジメントと学校経営」 (講義内容) カリキュラムを核とする効果的な学校経営の在り方について学ぶ。	・ 効果的な学校であるためのカリキュラムマネジメントとミドルリーダーの役割を考える。<組織マネジメント・学力向上> 講師 千葉大学教授 天笠 茂
11:15 - 1 2:35	講義「スクールミドルリーダー養成・これからのキャリア教育とキャリアカウンセリング」(講義内容) キャリア指導の課題を理解しつつ、キャリア教育の在り方について考察する。	・ キャリア教育の意義を理解し、組織として効果的に取り組む方法を考える。<組織マネジメント> 講師 筑波大学名誉教授 渡辺三枝子
13:30 - 1 4:30	講義「スクールミドルリーダー養成・地域とともにある学校の理論と効果」 (講義内容) 子どもの成長と組織づくりの観点から、地域	・ 地域協働型学校経営をどのように支えるかを考察するための基礎的事項を確認する。<組織マネジメ

	協働による学校づくりの効果について確認する。	ント・地域協働> 講師 宮城教育大学教職大学院教授 本図 愛実
14:30-16:00	演習「スクールミドルリーダー養成・ケースメソッドによる地域協働型学校経営の研究」(講義内容) 地域に信頼される学校経営について、校内研究推進の事例研究を行う。	・地域協働型の学校経営をどのように支えるか具体的な行動を討議する。<組織マネジメント・地域協働> 講師 宮城教育大学教職大学院准教授 齋藤 亘弘 宮城教育大学教職大学院准教授 橋本 牧 宮城教育大学教職大学院教授 本図 愛実 宮城教育大学教職大学院特任教授 藤代 正倫 宮城県柴田郡柴田町立船迫中学校 校長 遠山 勝治

○ 実施方法

- ・地域協働を支える力を授業全体の趣旨におき、前半に理論研究としての講義を3コマ行い、残りの時間にそれらを考察するためのワークショップを設定した。
- ・講師には、宮城教育大学教職大学院・学級学校経営のスタッフと元スタッフを配置した。スタッフによる事前協議を数回行い、分科会に分かれてのワークショップの指導が統一されるように心がけた。
- ・総合教育センターのスタッフとの事前打ち合わせを訪問とメール等により綿密に行った。

○ 評価と課題

- ・受講者アンケート 別添資料
- ・時間配分がやや不規則となり、受講者に混乱がみられた。時間配分をわかりやすくする必要がある。

3 宮城教育大学公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営」(於 宮城教育大学) 10月29日

○ ねらい 会場 講師 日程 対象者 → 別添資料③

○ 授業の内容

時間	内 容	目 的 / 講 師
9:35-10:40	講義「リーガルマインドに基づく学校経営・教育関係法令の体系と学校」(講義内容) 関係法令の体系と概要から、学校教育活動の根拠と有り方を確認する。	・地域社会から信頼される学校づくりを実現するために、法令の基礎的事項を確認する。

		講師 宮城教育大学教職大学院教授 本図 愛実
10:50-12:00	講義「リーガルマインドに基づく学校経営・判例に学ぶコンプライアンス」(講義内容) 学校・教員に関する判例から、学校のコンプライアンスについて学ぶ。	・地域社会から信頼される学校づくりを実現するために、判例による事例をもとに考察する。 講師 弁護士 笹村 恵司
13:00-14:10	演習「リーガルマインドに基づく学校経営・人事管理」(講義内容) 教育職員に関する法令に関する事例研究を行う。	・地域社会から信頼される学校づくりをめざし、人事管理の法的根拠と事例対応を検討する。 講師 宮城教育大学教育特任教授(学長補佐) 熊野 充利
14:20-15:30	演習「リーガルマインドに基づく学校経営・教育課程管理」(講義内容) 学校教育に関する法令(教育課程、学級編制、学校評価等)に関する事例研究を行う。	・地域社会から信頼される学校づくりをめざし、教育課程管理の法的根拠と事例対応を検討する。 講師 宮城教育大学教育復興新センター特任教授 野澤 令照

○ 実施方法

- ・午前に理論研究としての講義を2コマ行い、午後に演習を2コマ設定した。
- ・理論研究については、宮城教育大学教職大学院・学級学校経営のスタッフを講師として、法令理解についての包括的な考察を行った後、弁護士を講師として、法律の専門的理解に基づく学校事故の判例研究を行った。午後は、人事と教育課程の管理という、管理職候補として学ぶべきテーマに絞って演習を行った。
- ・人事管理の演習については元宮城県教育委員会次長、教育課程管理の演習については元仙台教育委員会次長であった方をお願いした。

○ 評価と課題

- ・受講者アンケート 別添資料
- ・法律および教育行政の実務経験をもつ方を講師としたこともあり、受講者から質の高い学びであったとして好評を得た。
- ・大学で扱う研修であることを意識して、法令理解が教条主義的なものにならないようにスタッフと講師間で打合せを行ったことも受講者の満足感につながったと思われる。

4 講座1～3を通しての成果

- ・モデルカリキュラム実施の成果を組織的な改革につなげた。すなわち、教職大学院学級学校経営研究の授業を「体系化と重点化を備えたカリキュラム」へと再構成するための知見とした。それらを備えた「教育経営コース」を平成27年度から実施することとした。そこでは学校マネジメント基礎・習熟・発展、防災教育、地域協働、リーガルマインドの六授業を核とする。
- ・体系化という点では、学校マネジメントに基礎から発展と三つのレベルを設定し、これらのなかで、

自己省察～学校の振り返り～学校と地域の振り返り～学校の創造という「省察～創造の四段階モデル」に基づく学習事項を設定する。

- ・重点化については、学校マネジメントを基盤としつつ、防災教育、地域協働、リーガルマインドについて重点的な学習を行うこととした。

(添付リーフレットを参照)

Ⅲ 教育委員会との連携による研修について

- ・モデルカリキュラムの開発においては、開発のための連携が社会的に意義があるのか、すなわち、異なる機関がそれぞれの特性をいかし地域の教育の向上に貢献しようとするものであるのか、という点が重要であると考え。地域の教育という場合、宮城県、仙台市には、東日本大震災による人的、物的被害に加え人々が心に深い傷をもつという中で、健全な教育を確実に進めるという課題がある。これらに対し中長期をみすえ、学術的に支援することが大学に求められており、地域の教育向上に対する思いを共有する必要がある。
- ・モデルカリキュラムとしての授業の事前事後はもちろんのこと、どのように進めるか、あるいは進めているか、連携協議会においてだけでなく、各種審議会や調査研究等で協議会メンバーと顔を合わせる時にも密に情報交換を行った。

Ⅳ その他

1 キーワード

地域協働 学校を支える力 東北の復興 学力向上 包括的生徒指導体制 防災教育 法令遵守
コンプライアンス

2 人数規模

- 1 宮城教育大学公開講座「学校を支える力」(於 宮城教育大学) 8月4日 30名 : C
- 2 宮城教育大学教職大学院学級学校経営研究 D / 宮城県スクールミドルリーダー養成研修 (於 宮城県総合教育センター) 10月24日 100名 : D
- 3 宮城教育大学公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営」(於 宮城教育大学) 10月29日 20名 : B

3 研修日数

- 1 宮城教育大学公開講座「学校を支える力」(於 宮城教育大学) 8月4日 1日 : A
- 2 宮城教育大学教職大学院学級学校経営研究 D / 宮城県スクールミドルリーダー養成研修 (於 宮城県総合教育センター) 10月24日 1日 : A
- 3 宮城教育大学公開講座「リーガルマインドに基づく学校経営」(於 宮城教育大学) 10月29日 1日 : A

【 問い合わせ先 】

機関名 国立大学法人 宮城教育大学

宮城県仙台市青葉区荒巻字青葉 1 4 9

研究・連携推進課

TEL 022-214-3856

Email kenkyo@adm.miyakyo-u.ac.jp

〈事例研究〉

『ケースメソッドによる協働型学校経営の研究』

10月24日(金)

14:30～16:00

【内容】 グループ討議による事例研究を通して、協働型組織づくりのための要諦を確認する。

【分科会の進め方】 (5分科会, 各22名, 一グループ4～5人, 5グループ)

□14:30～14:50 (20分) **設問の確認**

- 事例の内容についての説明
- 各自, ワークシートに記入

□14:50～15:20 (30分) **グループ討議**

- ① グループごとに着席し, 簡単な自己紹介をする。
- ② 司会者, 発表者を決める。
- ③ 設問1または2について, ワークシートの記載内容をもとに話し合う。
- ④ 話し合いの内容を適宜, 模造紙に記入する。
- ⑤ 発表者は, 全体討議での発表に備えて, 全体で共有すべき内容を整理しておく。

□15:20～15:50 (30分) **発表と全体討議**

- 話し合いのまとめを発表する。(各グループ3分程度)
- グループ1～3: 設問1, グループ4～5: 設問2
*前のグループがふれなかったことを中心に発表してください。
- 全体で取り上げたい内容について話し合う。

□15:50～16:00 (10分) **講 評**

〈事例〉「花川中学校の公開研究」

1 子どもたちの様子と校長の思い

- ・花川中学校は、生徒 340 名、教職員は 25 名である。
- ・生徒指導に大きな課題を抱えている。各学年に 4～5 名の不登校の生徒がいる。
- ・不登校の生徒の他に、別室指導を受けている生徒も複数いる。その対応と教室の確保に苦慮している。
- ・スクールカウンセラーが週一回半日、来校している。
- ・このような状況のなか、退職まであと一年となった校長は、あえて県教育委員会の「志教育推進事業」による研究指定校をひきうけることにした。40 代の頃本校で生徒指導主事をしており、学校への思い入れが深い。かつての教え子たちが親世代となって地域で活躍していることもあり、地域とつながることで学校を立て直したいと考えたようだ。
- ・研究指定校を引き受けるにあたって、校長は、「今、花川中には新しい風が必要だ」と職員会議で熱弁をふるった。研究指定校となることに面とむかって異議を唱えた者は一人もいなかった。

2 花川中学校の概要（地域の様子、教職員の構成）

- ・開校 85 年の伝統校である。しかし、近年は地域からの期待は低い。校区の小学生のなかには受験をして、市内にある公立中高一貫校に行くものも多い。
- ・地域は高齢化し、校区駅前の一部はシャッター通りになっている。
- ・県立高校が隣接しているが、交流はほとんどない。それぞれの校舎入口は異なる通りに面しており、登下校で互いの生徒たちが顔をあわせることも少ない。
- ・保護者は、授業参観には来るものの、学年懇談会にはほとんどが帰ってしまう。
- ・教職員の年齢構成は 50 代（10 名）と 20 代（8 名）に二極化している。
- ・20 代の教員のうち、1 名は新任教員、2 名は講師である。
- ・共同研究に協力的な教員が多いものの、指導力不足教員として校内指導をうけている 50 代の教員も一名いる。
- ・前任校で生徒指導主事であった A 教諭（40 代）は、生徒指導の諸問題を解決するには部活動を大事にするべきだと、おりにつけ職員会議等で声だかに主張している。
- ・教頭は、新任教頭として赴任して一年目。他市からの転入で本市での勤務も花川中学校が初めてである。地域の様子をまだ十分に把握していない。
- ・教務主任は、在籍 6 年。前年度踏襲型で事務的な仕事はコツコツと進めていく。職員をまとめ上げるというタイプではない。学校や地域の状況はよく知っている。

3 これまでの共同研究

- ・昨年度は、授業力向上をテーマに進めたが、教科の壁を越えた議論にはならなかった。
- ・昨年の研究主任は転任となった。

設問

- 1 あなたは今年度研究主任になりました。研究主任として、教職員が協働して共同研究に取り組めるようにどのような手立てを講じますか。
- 2 あなたは研究主任として、研究の成果をまとめ、発信するために、どのような取組をしますか。