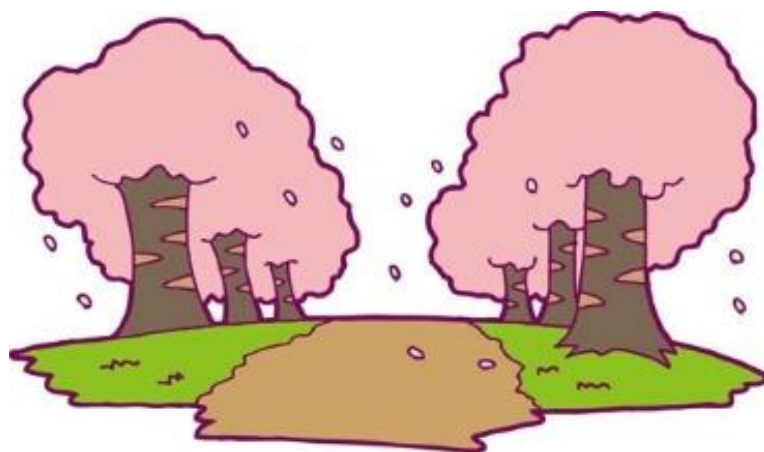


平成30年度「育成支援チーム」事業

活動実践報告書

—ミドルリーダー育成プログラム実践事例集—



はじめに

一昨年、教育公務員特例法等が一部改正され、各都道府県の教育委員会において、教員養成を行う大学等と構成する協議会を組織したうえ、「校長及び教員の資質の向上を図るために必要な指標」を定めるとともに、指標を踏まえた「教員研修計画」を定めることが義務付けられました。

大阪府教育庁では、大阪教育大学をはじめとする府内5大学、市町村教育委員会、各校種の校長会の代表で構成された「大阪府教員育成協議会」を組織し、ご意見をいただきながら、平成30年3月末に「大阪府教員等育成指標」、「大阪府教員等研修計画」を策定しました。この指標と研修計画を活用し、ミドルリーダーを含むすべての教員の資質向上のため、校内外の研修の充実に向けて取り組み、校長・准校長のリーダーシップのもと、教職員が一丸となって学校運営を推進することができるように支援していくことが求められています。

また、中堅教諭等を学校のみドルリーダーへと育成することを目的に、大阪府教育庁では、平成21年度より「育成支援チーム事業」を実施してきました。この事業では、指導主事が支援対象校に出向き、校長・准校長と十分に協議しながら研修計画を策定し、ワークショップ型の研修を実施します。これまでの主な研修テーマとして、教員の学校経営に参画する意識を高めるため、「学校の組織力向上」や「学校経営の円滑化に向けた方策の検討」等を取り上げてきました。さらに、近年では「保護者対応」や「生徒指導」といったテーマを取り入れ、より実践的な場面での教職員のスキルアップにも取り組んでいます。

本年度は、6校の府立学校において研修を実施し、その成果を実践事例集としてここに取りまとめました。各学校においては、本冊子を活用し、学校運営の改善に向け校内の取組みを継承・推進するミドルリーダーの育成に努めていただくようお願いします。

平成31年3月

大阪府教育庁
教育振興室高等学校課

目 次

I 「育成支援チーム」事業の概要.....	1
1 事業の目的.....	1
2 事業の内容.....	1
3 「育成支援チーム」の設置.....	1
4 支援対象校への支援.....	1
5 支援対象校の決定.....	1
II 支援対象校における研修.....	2
1 府立千里青雲高等学校.....	2
2 府立港南造形高等学校.....	10
3 府立三国丘高等学校.....	16
4 府立春日丘高等学校（定時制）.....	23
5 府立三国丘高等学校（定時制）.....	29
6 府立西淀川支援学校.....	36
III 支援対象校における評価.....	43
1 各回の研修終了時に受講者に実施した「ふりかえりシート」の比較.....	43
2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果から.....	44
3 今後に向けて.....	45
IV 研修で活用すると効果的なツール.....	46

I 「育成支援チーム」事業の概要

1 事業の目的

本事業は、支援対象となる府立学校（以下「支援対象校」という。）において、学校組織マネジメント等に関わり、校長・准校長と十分に協議しながら研修計画を策定し、研修を実施することにより、ミドルリーダー（校長・准校長、教頭のもとで、教職員集団をとりまとめる首席・指導教諭や中堅教諭など）の育成を支援し、当該校の組織力の向上及び学校経営の円滑化を図るものである。さらに、その実施を通して府立学校におけるミドルリーダー育成のための研修プログラムを開発し、全府立学校に提供することにより、府立学校におけるミドルリーダーの育成及び学校の組織力の向上に資することを目的とする。

2 事業の内容

- 大阪府教育庁の指導主事等が学校を直接訪問し、支援対象校のニーズ等を踏まえた研修プログラムを企画し、実施する。
- 支援対象校における研修の実施を通して、ミドルリーダー育成のための研修プログラムを開発し、すべての府立学校での活用を図る。

3 「育成支援チーム」の設置

大阪府教育委員会は、研修の実施に当たり、指導主事等により構成する「育成支援チーム」を高等学校課学校経営支援グループに設置する。

4 支援対象校への支援

ア 支援対象校の決定

府立学校に対して公募を行い、応募のあった学校の中から、学校の状況や校長・准校長の意向等を踏まえ、大阪府教育委員会が年間10校程度の支援対象校を決定する。

イ 支援対象校への支援内容

- 「育成支援チーム」は年間3回程度、支援対象校において、ミドルリーダーの育成を図るため、次の観点から研修を実施する。
 - ・ 人材育成能力の向上
 - ・ 取組みの点検・評価 等
 - ・ 学校組織マネジメント
- 研修の実施を通して、受講者の学校運営への参画意欲を高め、対象校の課題について、具体的な解決方策を検討・実施することにより、実践的な学校運営能力の向上を図る。

5 支援対象校の決定

平成30年度の支援対象校を、次のとおり決定した。

- 千里青雲高等学校（田尻 肇 校長）
- 港南造形高等学校（仲谷 浩 校長）
- 三国丘高等学校（小嶋 信男 校長）
- 春日丘高等学校（定時制）（平岡 香子 准校長）
- 三国丘高等学校（定時制）（西川 修 准校長）
- 西淀川支援学校（大角 正弘 校長）

II 支援対象校における研修

1 府立千里青雲高等学校

校長	田尻 肇	課程	全日制の課程
期待すること	<p>学習指導要領の改訂の趣旨に即した教育課程、さらには開設科目など、学校全体のカリキュラムの方向性について、今後論議を深め、来年度中には新しいカリキュラムを編成したいと考えている。この、「育成支援チーム」による研修では、その第一歩として、学習指導要領が改訂される趣旨の共通理解、新しい学力観や大学入試制度改革を視野に入れた総合学科高校の在り方などをテーマにできればと思う。</p>		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「中期的目標」 より	<p>総合学科の特色を生かし、生涯を通じて学び続けることのできる学力を備え、社会に貢献し、豊かに人生を送ることのできる人材を育成する。</p> <p>①深い学び…思考力・判断力・表現力を育成し、知識を基に個々の学びを深めることのできる学校</p> <p>②進路実現…進路選択の基礎となる確かな学力の定着を図り、生涯にわたって学び続ける力を育成する学校</p> <p>③共生推進教室設置校…違いを認め合い「ともに学び、ともに育つ」学校、一人ひとりの存在が大切にされる学校</p> <p>④地域からの信頼…行きたい学校、行かせたい学校として地域から信頼される学校</p>		
学校の現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・共生推進教室を設置した総合学科高校で、生徒は素直で落ち着いており、約8割の生徒がクラブに加入している。生徒・保護者の進路に対するニーズとしては、進学志向が強く、総合学科の特色を生かしながら様々な取組みを行っているものの志願者増につながっていない面もある。 ・多くの選択科目を開設する総合学科のためか教員の多忙化が進んでおり、スクラップアンドビルドが求められているものの保守的な傾向が強い。 ・年齢構成としては、60代13人と50代19人が半数以上を占め、40代が5人と少なく、30代15人と20代7人の若い世代が学校の活力となっているが、次代のリーダーの育成が急務となっている。 		
テーマ	業務系 テーマ	<p>学習指導要領が改訂される趣旨の共通理解、新しい学力観や大学入試制度改革を視野に入れた総合学科高校の在り方などを検討する。</p>	
	組織づくり テーマ	<p>次代のミドルリーダー候補を中心とした研修を行い、その成果を学校全体に還元し、ミドルリーダーとしての自覚と自信を身に付けさせる。</p>	
ゴール	<p>学習指導要領の改訂の趣旨に即した教育課程、さらには開設科目など、学校全体のカリキュラムの方向性について論議を深め、来年度の新しいカリキュラム編成につなげていく。</p>		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月20日(金) 14:45~16:45【全体研修】	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) 新学習指導要領を踏まえたカリキュラム・マネジメントの在り方を学び、自校の強みと弱みを整理する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より	<ul style="list-style-type: none"> ・本事業や研修目的を理解する。 ・本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	3 新学習指導要領を踏まえたカリキュラム・マネジメントについて学ぶ 【講義】	<ul style="list-style-type: none"> ・カリキュラム・マネジメントについて学び、新学習指導要領実施に向けて学校が求められていることを知る。
	4 我が校の教育活動の現状分析 【個人・グループワーク】	<ul style="list-style-type: none"> ・自校の取組みを振り返り、「成果が出ている点」と「改善すべき点」を幅広く洗い出す。
	5 グループ別の発表と質疑応答 【発表】	<ul style="list-style-type: none"> ・発表や質疑応答によりグループ間の学びの共有や深化を図る。
ふりかえり	6 校長より 7 担当者より次回予告 8 「ふりかえりシート」の記入	<ul style="list-style-type: none"> ・研修内容の振り返りを行い、次回の研修につなげる。

[研修資料等]



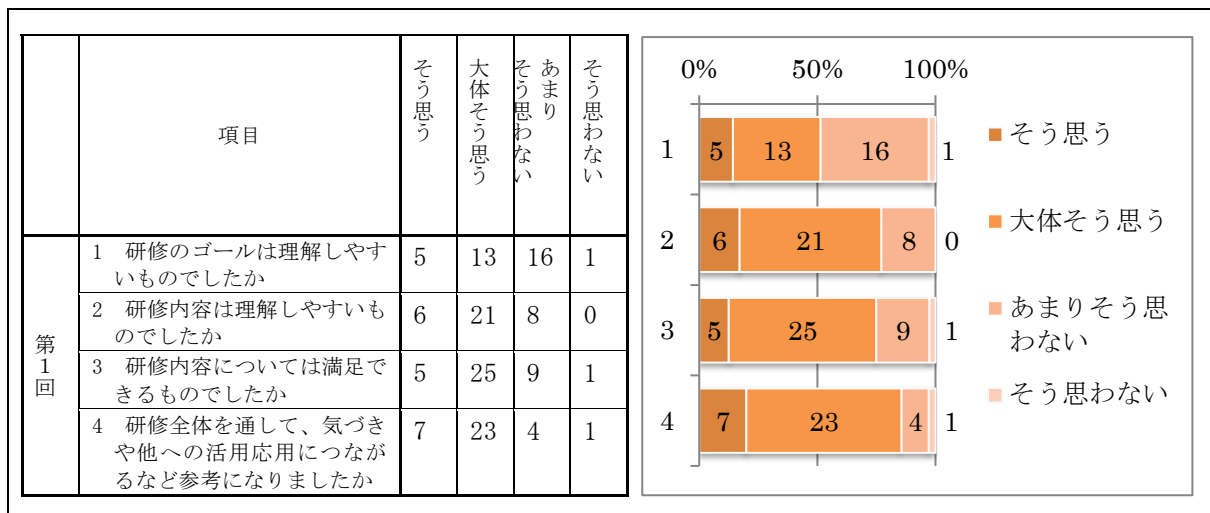
<グループワークの様子>



<研修の成果物①>



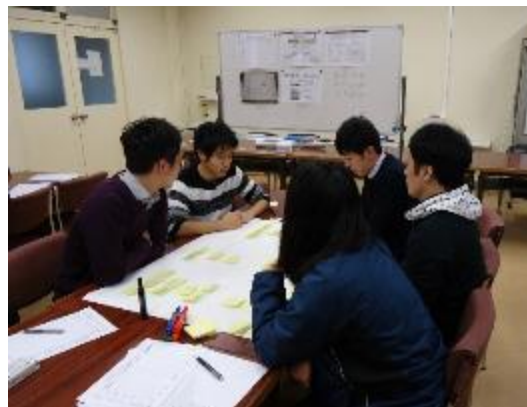
<研修の成果物②>



第2回	平成30年11月22日(木) 15:30~16:55 【代表メンバー研修】	
ゴール	(1) 新学習指導要領や大学入学選抜改革を踏まえた、教育課程編成の基礎となる『カリキュラムベース』を作成する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より	・前回のふりかえりと本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	3 「千里青雲高校 カリキュラムベース」の作成 【個人・グループワーク】	・授業研究委員会を中心とした代表メンバーを2つのグループに分ける。 ・教科横断的で生徒に身に付けさせたい6つの力について、入学から卒業までの到達目標を3ステップで整理する。
	4 グループ別の発表と質疑応答 【発表】	・発表や質疑応答によりグループ間の学びの共有や深化を図る。
ふりかえり	5 校長より 6 担当者より次回予告 7 「ふりかえりシート」の記入	・2つのグループで考えたカリキュラムベース(案)を次回の研修までに1つにまとめることを確認する。

[研修資料等]

千里青雲高校 カリキュラムベース (主体的な学びの習得をめざして！)				
	1期	2期	3期(卒業時)	
思考力				
判断力				
表現力				
コミュニケーション力				
行動力				



<ワークシート>

<グループワークの様子>

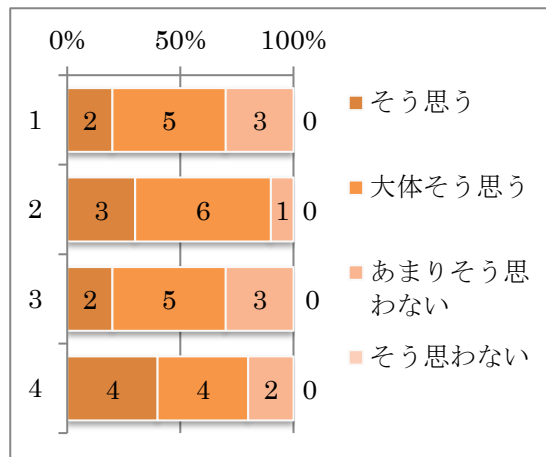


<グループ別の発表の様子>



<研修の成果物①>

	項目	評価			
		そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	2	5	3	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	3	6	1	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	2	5	3	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	4	4	2	0



第3回	平成30年12月21日(金) 14:00~16:00【全体研修】	
ゴール	(1) 新学習指導要領や大学入学者選抜改革を踏まえた、教育課程編成の基礎となる「学校設定教科/科目」や「総合的な探究の時間」についての新プランを提案する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より	第2回までのふりかえりと本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	3 「千里青雲ブランドの向上」に向けて【個人ワーク及びグループワーク】	教科別に7つのグループを編成する。新学習指導要領、大学入学者選抜改革に対する自校の強みを洗い出し、自校のブランドを向上させるためにできる、「学校設定教科/科目」の設定、「総合的な探究の時間」の取組みについて考える。
	4 グループ別の発表と質疑応答【発表】	発表や質疑応答によりグループ間の学びの共有や深化を図る。
ふりかえり	5 担当者より 6 校長より 7 「ふりかえりシート」の記入	3回の研修の振り返りを行い、今後の新教育課程の編成につなげる。

[研修資料等]



<ワークシート>



<グループワークの様子>

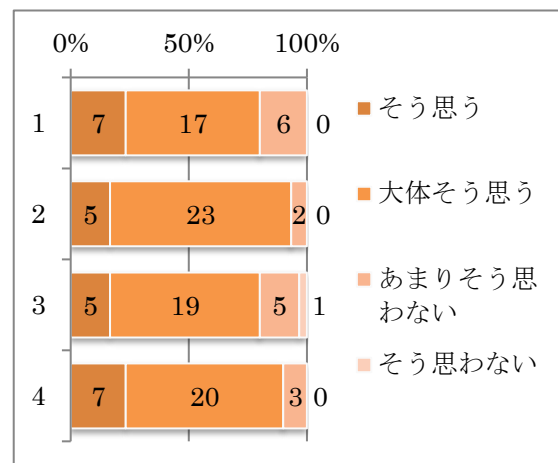


<研修の成果物①>



<研修の成果物②>

項目		そう思う	大体そう思う	あまり そう 思わない	そう 思わない
第3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	7	17	6	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	23	2	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	5	19	5	1
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	7	20	3	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。		○		
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。	○			
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。		○		
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。		○		
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。	○			
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。	○			
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。	○			
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。		○		
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じているようでしたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	○			
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。				
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
<p>担当指導主事との打ち合わせは、大変スムーズに実施できた。また、打ち合わせ通りの資料を準備いただきニーズを踏まえた研修を実施することができた。第1回は教職員全体による「本校の課題」の洗い出し、第2回は、第1回の結果を受けたプロジェクトチームによる「新カリに向けた今後の方向性」の模索、そして最終第3回は、示された方向性の具現化に向け、教科ごとに分かれたグループトークを実施したが、実施回数、実施時期も概ね良かったと思われる。特に、第3回に行った教科ごとの話し合いは、来年度本格的に取り組む「新カリキュラムの検討」への第一歩として大きな意義があった。また、2回実施した全体研修の様子を見ながら、改めて様々な改革における教員個人の参画意識、主体性、協働性の大切さを実感した。今後、総合学科である本校において、この研修の成果を生かしながら、学習指導要領改訂に則った教科科目および学校設定科目の検討を行っていきたい。</p>				

7 本事業の活用についての意見・感想

今年度から「育成支援チーム」事業と「診断支援チーム」事業が統合する形となったため、本校としては従前の「診断チーム」事業の趣旨に基づく活用をさせていただいた。新カリキュラム検討の1年目として、学習指導要領改訂の趣旨に即した、「総合学科高校」としての本校の在り方、それに基づいたカリキュラムベースの検討等が目的であったが、教職員全体の研修を2回実施できたことは、改革に向けた組織モチベーションのアップ、複合ベクトルの設定に意義があったと思われる。今後様々な教育改革が進むなか、本事業を活用し教員集団のボトムアップ的な意見交換の場を創出することは、学校経営に対する教員の参画意識、意欲の向上につながるものと考えられる。また、今回プロジェクトチームを設置し、全体研修での意見をまとめ、その結果に基づいた学校の進むべき方向性の検討を行ったが、「教員の意見を集約しながらまとめていく」というプロセスは、将来学校経営に関わるミドルリーダーの育成につながるものであると感じた。校長が学校経営を円滑に行っていくには、トップダウン方式だけでは、教員の参画意識、モチベーション、チームワークの向上は望めない。ミドルアップダウン方式により「教職員全体が一枚岩となりながら推進していく組織創り」に向け、本事業を活用し、ミドルリーダーの育成を行っていくことは学校の活性化につながるものと考えられる。

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	2	3	2
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	1	4	1
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	6	0
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	0	5	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	1	5	3
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	4	4	1
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	2	4	3
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容こ づがった	認識が深まった	変化はない
① バランスよく人の話を聴く力	2	3	4
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	1	5	3
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	2	6	1
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容こ づがった	認識が深まった	変化はない
① 課題解決にチームで取り組むという意識	2	5	2
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力	2	5	2
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら主体的に学校運営に参画していこうとする意識	2	2	5
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。（複数回答可）			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	7		
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。	1		
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ	4		
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。	1		

6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。(複数回答可)			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。			6
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。			9
ウ 自校の課題に対する解決方策を計画した時に楽しさを感じた。			4
エ 自校の課題に対する解決方策を実践した時に楽しさを感じた。			2
オ 楽しさは感じなかった。			0
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	1	7	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	7	2
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	1	6	2
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	3	6	0
8 その他（研修参加教員の感想より）			
<p>○チームで話し合ったり、課題解決に対する筋道の考えを聞いたりする中で、学校全体に対する課題意識が芽生えた。と同時にそれを実際の行動に移していくことが難しいと感じた。まずは、個人のスキルアップを身に付けていくことが大切だと感じた。</p> <p>○具体案をもう少しおろしていただける機会があれば、それを軸に本校の運営方針等も見えやすく考察しやすくなるのではないかと感じる。</p> <p>○「総合的な探究の時間」を教科横断型の形態で準備し、取り組みたかった。また、全教科にわたって、多くの教員が教科横断で取り組む機運が高まっていたが、結局、時間切れに終わってしまい、非常に残念である。</p> <p>○学校としての課題を出し合うような研修だったが、それと同時に校長のビジョンもしっかりと提示してもらえると様々な課題に関して意見を出しやすかったのではと思う。</p> <p>○似たような議論は今までも行われたことがあったが、今回の研修を通して認識を改めることができた。</p>			

2 府立港南造形高等学校

校長	仲谷 浩	課程	総合造形科
期待すること	<p>本校では、次年度以降に、文部科学省が専門高校において指定する「スーパー・プロフェッショナル・ハイスクール」（以下「SPH」という。）の獲得をめざしている。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 SPH 獲得のためのベースづくり 2 新たな次世代リーダーの育成 		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「めざす学校像」より	<p>美術・工芸・デザイン専門教育の一層の充実を図り、造形文化の発展に貢献できる名実ともに日本一の美術・デザイン系専門高等学校をめざす。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 造形活動を通じて学力と表現力を育み、高度な知識・技能を身に付け、造形文化の発展と創造に寄与する態度を育成する。 2 将来、美術・工芸・デザインの第一線で活躍し、芸術先進国「日本」の創生に寄与するバイタリティのあるプロフェッショナルを育成する。 3 美術・工芸・デザイン教育のセンター校として、造形教育の充実・振興に貢献し、「文化都市大阪」の発展に寄与する。 		
学校の現状と課題	<p>学校全体としてはとても落ち着いており、生徒は、意欲を持って授業、部活動、行事に取り組んでいる。これまで課題があまりなかったために、現状に即して改善が進んでいないもの（こと）が多くある。</p> <p>過去4年間で2回定員割れを起こしており、危機的な状況のはずであるが、生徒の様子に変化がないため、他の普通科高校ほど危機感がない。</p> <p>「造形科」と「普通科」の教員間での連携が希薄なため、個々人の思い（考え）で動いている場面が多くある。また、若い教員が発言する（できる）機会が少ないことや講師が多いこともそれに拍車をかけている。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>この研修において、現在の授業の在り方、今後のカリキュラムの研究、大学や地域等との連携等の検証を行い、生徒の学力・実技力の向上につなげていき、その検証をそのまま SPH 獲得のベースづくりになる取組みとしていく。</p>	
	組織づくり テーマ	<p>新たに組織する「教員力向上チーム」が、学校全体の課題の解決に向け、意見交換、互いの授業見学等を恒常的にできる集団としていく。</p>	
ゴール	<p>受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修各回のゴールを意識し、効率良く議論するための手法及びその意義を理解する。 ・効果的な手法を活用しながら学校の現状を検証し、課題の発見及び解決策を見つけて出す。 <p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本研修で新たに組織する「教員力向上チーム」が、学校全体の課題の解決に向け、意見交換、互いの授業見学等を恒常的にできる集団としていく。 ・新たな次世代リーダーを育成していく。 		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月4日(水) 14:00 ~ 16:00	
ゴール	港南造形高校の現状確認を行い、自校の「強み」や「弱み」を分析し、課題の認識について共有する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より、研修について説明	・研修の目的と意義を理解する。
展開	3 「SWOT分析」(個人・グループワーク)	・港南造形高校の強みや弱みなど、現状の洗い出し ・グループワークによる課題の共有
	4 グループごとに成果発表	・全体での自校に対する課題の共有
ふりかえり	5 校長より 6 担当者より次回予告、「ふりかえりシート」の記入	・本日のまとめ ・第2回研修会に向けての説明

[研修資料等]



<SWOT分析>

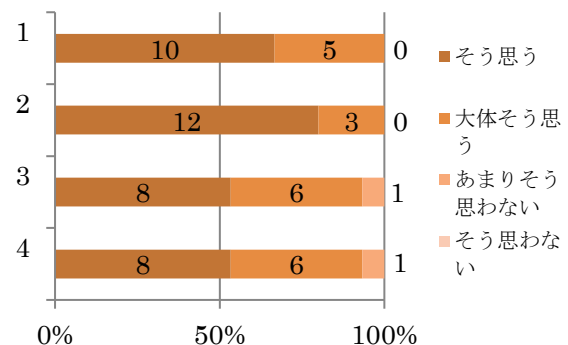


<グループワークの様子>



<発表の様子>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第1回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	10	5	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	12	3	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	8	6	1	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	8	6	1	0



第2回	平成30年12月5日（水） 14：00 ～ 16：00	
ゴール	第1回研修で確認・共有した課題について、解決策を模索する。また、その解決策について有用性を考え、より効果的に実行できるものを精査していく。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の研修の確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	・前回共有した課題の確認 ・今回の研修の目的・意義の確認
展開	4 「クロス SWOT 分析」(個人・グループワーク)	・「強み×順風」「弱み×順風」「強み×逆風」「弱み×逆風」の洗い出し
	5 ペイオフマトリクスシートによる取組みの精査 (グループワーク)	・「クロス SWOT 分析」により洗い出した課題に対する解決策の中から有用なものを精査する。
	6 発表	・有用な解決策について全体で共有する。
ふりかえり	7 校長より 8 担当者より次回予告、「ふりかえりシート」の記入	・本日のまとめ ・第3回研修会に向けての説明

[研修資料等]



<ペイオフマトリクスシート>

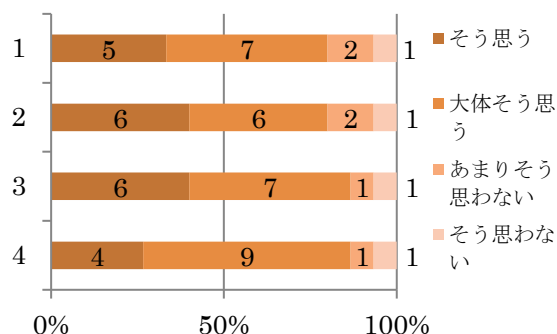


<個人ワークの様子>



<発表の様子>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	5	7	2	1
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	6	6	2	1
	3 研修内容については満足できるものでしたか	6	7	1	1
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	4	9	1	1

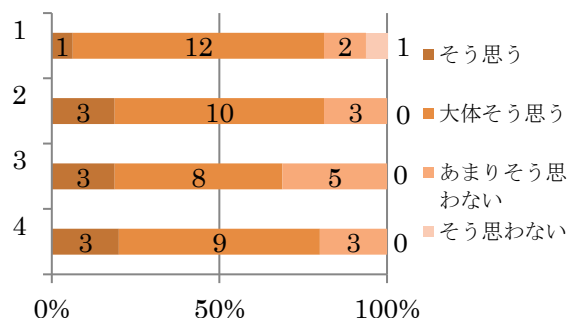


第3回	平成31年1月30日（水） 15：30 ～ 17：00	
ゴール	第2回研修で精査した解決策を実行するために、具体的な取組みを考え全体で共有し、更に精査する。その取組みを、学校経営計画に落とし込むために、校長に提言する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の研修の確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	<ul style="list-style-type: none"> 前回の研修内容の確認 今回の研修の目的の確認
展開	4 発表	<ul style="list-style-type: none"> 前回精査した解決策をもとに、あらかじめ各グループで「実行具体策事業計画書」を作成し、全体にプレゼンテーションをする。
	5 質疑応答、協議	<ul style="list-style-type: none"> 各グループが考案した解決策について全体で協議・精査する。
ふりかえり	6 校長より 7 担当者よりまとめ、「ふりかえりシート」の記入	<ul style="list-style-type: none"> 本研修のまとめ

平成30年度「育成支援チーム」事業 実行具体策事業計画書	
担当者名（全員）	今西（数学）、野村（数学）、水野（英語）、石山（数学）
1. 事業名（実行具体策）	「0時間目プロジェクト」
2. 事業のねらい	<ul style="list-style-type: none"> 新学力層の生徒の実態を把握し、学力向上のための対策を講ずる。 中、高学力層の生徒の学習理解をより深める。 学習への意欲付けを行い、全体の学力の向上を図る。
3. 事業内容（実施方法や形態などを具体的に）	<p>8：50～9：15に「0時間目」を設定し、小テストやグループ学習を実施。</p> <p>【時間配分】</p> <ul style="list-style-type: none"> 小テスト（計算問題十進法の分母同乗） 10分 小テスト答え合わせ 5分 ペア、グループ学習 10分 <p>※解答できない問題がある生徒は、周りの生徒と相談し、解答する。</p>
4. 事業化に向けて必要な取組みや課題（手帳やスケジュールなど）	<p>0時間目は、6月の最終週間の週道に実施し、11月の実施も検討。</p> <ul style="list-style-type: none"> 8：50～9：15（0時間目） + 45分×8限授業 事前に数学科、造形科で作問 具体的な実施方法については、事前に全体研修を行い、全クラス統一で実施。
5. 実施効果	プラス面
	マイナス面
6. その他	



<発表の様子2>



	項目	回答			
		1 (そう思う)	2 (大体そう思う)	3 (あまりそう思わない)	4 (そう思わない)
第3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	12	2	1
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	3	10	3	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	3	8	5	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	3	9	3	0

イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。	○			
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。	○			
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。		○		
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。		○		
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。		○		
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。	○			
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。	○			
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。		○		
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じているようでしたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	○			
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。	○			
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
この3回の研修は、十分な打ち合わせにより研修の目的に合致した内容で進めていただくことができた。実施時期については、災害による授業日の変更等により、後半2回が近い日程となってしまったが、全般を通じて、「研修活動を学校の通常の活動としていく」ことにつながり、ニーズに答えていただくことができた。				
7 本事業の活用についての意見・感想				
本校は、とても落ち着いた学校で、どの授業も穏やかに進行できている。その影響もあり、これまで、研修や研究協議、相互の授業見学等の機会がほとんどなく、授業力や指導力、コミュニケーション力の育成に対する客観的な考察ができていなかった。初任から本校に勤務する教員と他校から異動してきた教員との差もあるため、それらの改善のために活用させていただいた。今後は、研修活動を学校の通常の活動として進めていきたい。				

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
	強く期待した	ある程度期待した	期待しなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	1	4	5
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	1	4	5
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	2	5	3
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	5	4	1
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	1	4	5
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	2	5	3
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	2	7	2
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化はない
① バランスよく人の話を聴く力	0	5	5
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	0	7	3
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	2	4	4
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化はない
① 課題解決にチームで取り組むという意識	1	6	3
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力	3	4	3
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら主体的に学校運営に参画していこうとする意識	3	4	3
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。（複数回答可）			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	7		
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、分掌や委員会で採用された。	0		
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。	3		
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。	3		
6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。（複数回答可）			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。	8		
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。	4		
ウ 自校の課題に対する解決策を計画した時に楽しさを感じた。	5		
エ 自校の課題に対する解決策を実践した時に楽しさを感じた。	1		
オ 楽しさは感じなかった。	2		
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	0	6	4
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	4	6
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	2	5	3
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	2	7	1
8 その他（研修参加教員の感想より）			
・せっかく指導主事の人に来てくれるのだから、校内のメンバーでただ話し合うだけではなく、明日から早速使えるような知識や技能を教えて欲しい。			

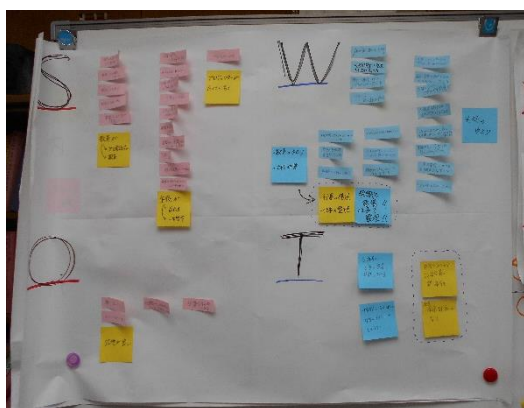
3 府立三国丘高等学校

校 長		小嶋 信男	課 程	全日制の課程
期待すること		現状の課題に気づき、その組織的な解決に向けて、“主体的で対話的で深い”研修となるよう、期待している。		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「中期的目標」 より		<p>高い理想、深い叡智、重い使命を抱きつつ、次世代を牽引する真のグローバルリーダーを育成する学校をめざす。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 知・徳・体の調和のとれた人間を育成するとともに、社会に貢献する志を持った、グローバルリーダーを育てる学校。 2 夢や志を実現できる確かな学力を身につけさせ、生徒の進路希望の実現を図る学校。 3 三丘スピリット（文武両道、自主自立、切磋琢磨）を育むとともに、周りに気を配り支える心・人権尊重の精神を涵養する、安全・安心な学校。 4 機動的な学校運営体制を一層充実させ、教職員のたゆまぬ資質・能力の向上に取り組み、教育活動をはじめとする様々な活動の充実・活性化を図る学校。 		
学校の現状と課題		<ul style="list-style-type: none"> ・三国丘というブランド、GLHSとしての使命、保護者からの期待を背負っている学校で、常に先進的な考えを持っておかねばならない。 ・教員の入れ替わりが激しく、経験年数の少ない教員が増加する中、目標や目的、そのための課題が共有できていない。 ・大職員室がなく、みな忙しいため、話を自由にする場や時間がない。 ・生徒は、行事や部活動などで、自学自習の目標時間（2時間）が確保できない。 ・授業アンケートや学校教育自己診断の結果を次年度に十分反映できていない。 ・「探究」について、一定成果を上げているが、もっと多くの教科の協力があればなおよい。 		
テーマ	業務系 テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育自己診断の項目について見直す。 ・次年度の組織の組替えに向けて、業務を整理する。 		
	組織づくり テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ・新転任の教員が多い中、学校の課題等を共有できる組織づくりをめざす。 		
ゴール		<ul style="list-style-type: none"> ・学校経営計画に教員の意見を落とし込み、教員が作成に参加する学校経営計画にする。 ・学校の課題等について、経験の多少にかかわらず、教員どうしがバランスよく活発に意見交換ができる学校にする。 ・生徒の満足度を上げる。 		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月12日（木）13：30～15：30	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) SWOT分析で三国丘高校における課題を見つけ、現状把握を行う。 (3) 課題を整理し、いくつかの方面からの課題解決に向けてのアプローチを考える。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より自己紹介と事業及び研修目的の説明 3 本日の研修内容とゴールの確認	研修の目的を理解する。
展開	4 「3つ選んで自己紹介（妄想がテーマ）」～意見交換を行う雰囲気づくり～	普段あまり話をしない人と意見が言い合えるような空気をつくる。
	5 ブレーンストーミング～学校の現状をみんなで共有しよう～（グループワーク①）	全員で意見を言い合い、認め合うようにする。
	6 グループ別の発表	全体で共有する。
	7 「わが校のSWOT分析」～三国丘高校の強みや弱み等の洗い出し～（グループワーク②）	共有したことも加えて、今後の学校像を考えながら分析する。
	8 グループ別の発表と質疑応答	自校の課題について、お互いの意見を共有する。
ふりかえり	9 校長より 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第2回研修までの課題について確認する。

[研修資料等]

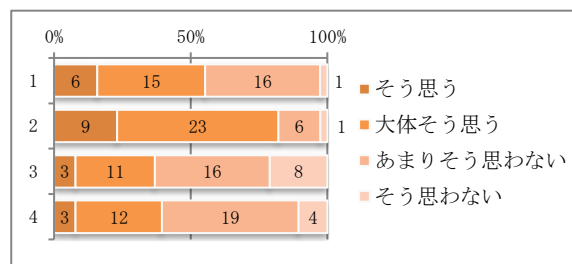


<学校の課題分析～現状・課題分析～>



<グループワーク・発表の様子>

項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	6	15	16
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	9	23	6	1
3 研修内容については満足できるものでしたか	3	11	16	8
4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	3	12	19	4

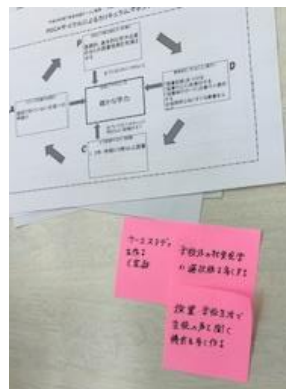


第2回	平成30年10月11日（木）13：30～15：00	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) 三国丘高校の生徒につけたい力を共有する。 (3) 生徒につけたい力を育成するための具体策および評価指標を考察し、教員の学校運営に参画する素地を作る。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 本日の研修内容とゴールの確認	第2回研修の目的を理解する。
展開	3 生徒につけたい力について意見交換	宿題で考えた課題別にグループを分け、意見交換する。
	4 PDCAサイクルによるカリキュラムマネジメント	具体的に何ができて、それをどのように評価するのか、考える。
	5 グループ別の発表と質疑応答	お互いの意見を共有する。
ふりかえり	6 校長先生より 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第3回研修までの課題について確認する。

[研修資料等]



<意見交換>



<PDCAサイクルによるカリマネを考える資料>

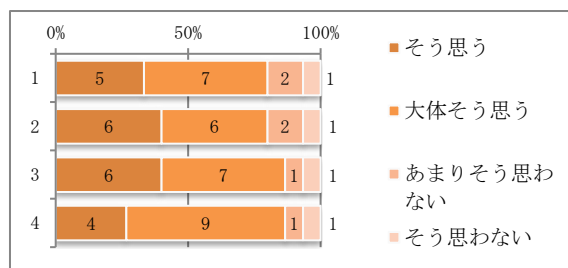


<発表の様子>



<PDCAサイクルに合わせて貼り付け>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第1回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	5	7	2	1
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	6	6	2	1
	3 研修内容については満足できるものでしたか	6	7	1	1
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	4	9	1	1

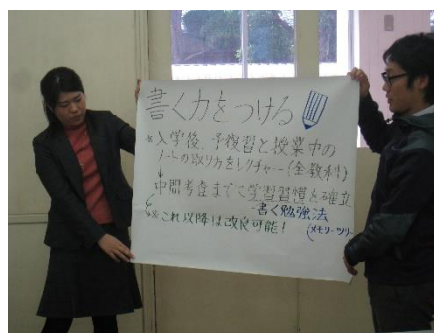


第3回	平成30年12月13日（木）13：30～15：30	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) 三国丘高校の生徒につけたい力をつけるために、学校ができることを考える。 (3) 具体策を考察し共有することによって、教員が主体的に学校運営に参画する意識を持つ。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より研修の目的と意義を確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	第3回研修の目的を理解する。
展開	4 実行策について意見交換	宿題で考えた実行策を持ち寄り、一つに絞る。学校経営計画に落とし込む案を考える。
	5 実行策検討シートを作成する	実行できるように具体的に考える。
	6 グループ別の発表と質疑応答	意見を共有し、実行できるようにする。
ふりかえり	7 校長先生より「ふりかえりシート」の記入	「育成支援チーム」での成果について確認する。

[研修資料等]

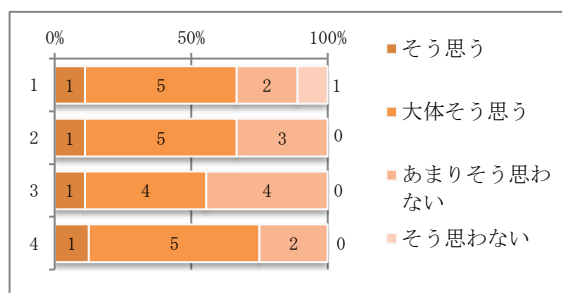


<実行策検討シート>



<班ごとに個性的な掲示物を作成、楽しく発表>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	5	2	1
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	5	3	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	1	4	4	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	1	5	2	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。		○		
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。		○		
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。		○		
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。	○			
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。		○		
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。		○		
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。		○		
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。	○			
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じているようでしたか。				
				当てはまる欄に○
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。				○
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。				○
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。				
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
				当てはまる欄に○
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。				
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。				○
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
<p>本校のニーズが、行動や方法を求めるものではなく、教員の意識の変化を求めるものであったため、もともとの研修の趣旨とは少しずれていたと考えます。次年度は、今年度の成果を踏まえて、校内で改善に努めていこうと考えています。今後とも、ご指導・ご支援よろしくお願ひいたします。</p>				
7 本事業の活用についての意見・感想				
<p>上記1～3で“少し思う”が多いのは、研修での変化がないということではなく、教員はもともとそのような状況であり、今回の研修は、態度や行動の変化ではなく、意識づけを変えていきたいというニーズであったため、大きな成果はこれからあらわれてくるものと思います。少しずつではあるが、運営委員会での議論が活発になったり、委員会で熱い討論が行われたり、年度当初は、連絡・報告のみであった会議で、教員たちが自分の意見を言い始めてくれたのを感じます。本日も、授業について、これまで疑問に思っていたことについて、自分の思いを言い校長室に来てくれた教諭がいました。経営計画への提言も、少しずつではあるが出始めています。教員の学校経営への参画意識の高まり、改善への意欲の深まりを感じているところです。</p>				

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
	強く期待した	ある程度期待した	期待しなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	0	2	5
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	1	6
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	2	5	2
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	2	6	1
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	1	1	5
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	1	1	5
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	2	3	3
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化はない
① バランスよく人の話を聴く力	0	2	6
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	0	2	6
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	0	4	4
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化はない
① 課題解決にチームで取り組むという意識	0	2	6
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力	0	2	6
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら主体的に学校運営に参画していこうとする意識	0	4	4
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。(複数回答可)			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	6		
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。	1		
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り	2		
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。	1		
6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。(複数回答可)			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。	5		
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。	3		
ウ 自校の課題に対する解決方策を計画した時に楽しさを感じた。	1		
エ 自校の課題に対する解決方策を実践した時に楽しさを感じた。	1		
オ 楽しさは感じなかった。	2		
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	0	2	5
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	5
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	6	3
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	0	9	0

8 その他（研修参加教員の感想より）

・今回の研修を実施するにあたって、管理職が、何に課題をもって本研修を開いたのかを丁寧に説明することで、より前向きに研修を受けることができたのではないかと思います。「ミドルリーダーとしての〇〇の力・能力を向上させる必要があります、だからこの研修を用意した」という理念が汲み取りにくかったと感じた。

また、第1回の研修のような、学校の課題を整理する必要性は十分理解できるが、様々な場面の課題を、様々な背景（分掌、教科、顧問、委員会）の教員で話し合っても内容が発散してしまい、具体的な課題に落とせなかったのではないかと思います。一つの例として、多忙感が挙げられるが、何が原因で多忙と感じているかは個々に違うため、適当にグループになった教員間で話し合ってもまとまらなかったのではないかと思います。

実際の問題を解決するには、具体的な課題を感じている教員どうしが話し合うことが必要だと思う。研修等の下準備として、個人が感じている具体的な課題を集約、整理・分類しておくことで、より意味深い研修につながるのではないかと思います。

・他の教員と意見交換をすることで、自分の気づいていなかった課題等を知れたため、有意義な時間であった。一方で、課題は提示したものの、その解決に向けて実際にどう動いていこうという話までは至らなかったのも、「単なる課題の確認の時間」に感じられた。実際に行動を起こす話まで行かなければ、せつかくの話し合いも無駄に終わってしまうのではないかと思います。

4 府立春日丘高等学校（定時制）

准校長	平岡 香子	課程	定時制の課程
期待すること	<p>本校が初任校でありながら分掌長や学年担任として活躍している教員が参加し、今後の「学校の将来」や「育てたい生徒像」を見据え、分掌や学年・委員会の在り方を検討、また提案することを期待している。加えて、若い教員がより一層ミドルリーダーとしての自覚を持ち、本校のみならず、将来の大阪府の教育を担う人材として育てていくことを期待する。</p>		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「中期的目標」 より	<p>現在の定時制の課程は、これまでの勤労青少年の後期中等教育機関としての役割とともに、全日制高等学校中途退学者や不登校経験者、学習障がい等がある生徒等、さまざまな学習目的や動機を持つ生徒の学び直しの場として、また、社会人の生涯学習の場としての機能も果たしている。こうした状況を踏まえ、社会の有為な形成者としての基礎を培う全人教育並びに、生徒一人ひとりの個性を伸ばし、豊かな人間性をはぐくむ教育に努め、次のような生徒を育てることをめざす。</p> <p>①さまざまな困難に挫けず、自分なりのスタイルやペースで自己実現をめざす生徒。 ②周囲への気配りを忘れず、思いやりのある態度を備えている生徒。 ③互いを認め合い、共に生きることの大切さを理解している生徒。 ④毎日の生活のリズムを乱さない等、基本的な生活習慣が備わっている生徒。</p>		
学校の現状と課題	<p>本校は、生徒の在籍数の減少に伴い、教員定数も減少し、学校の規模が小さくなりつつあり、かつての13クラスが6クラスとなっている。現在、分掌は教務部・生徒部・修学部の3つで構成されているが、更なる定員減から、再編を視野に入れた検討が必要である。また、職員構成も主にベテランの教員と定時制高校が初任である教員からなり、世代間や教員間で「育てたい生徒像」について一致していない現状がある。また本校が2校目・3校目のいわゆるミドルリーダー世代がおらず、次世代を担うミドルリーダーの育成が必要である。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>現在教務部、生徒部、修学部の3分掌で構成されているが、教員定数の減に伴い、再編を視野に入れた検討をする。また、それぞれの人数配置の適正も含めて検討をする。</p>	
	組織づくり テーマ	<p>経験のある教員が減少し、初任者や定時制の経験が少ない教員が少しずつ増加する中、教職員が情報と問題認識を共有し、学校全体で課題解決に機動性をもって取り組むことのできる集団づくりを進める。</p>	
ゴール	<p>○受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験の少ない教員や分掌長が今回のメンバーであるが、この研修を通して、学校について考えている本音の部分の意見を出し合い、問題点を探る。 ・効率良く議論するための手法及びその意義を理解し、問題解決に向けて具体化する。 <p>○成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本研修で得られた校務分掌の在り方を元に、来年度に向けて校務分掌の問題点を学校全体の共通認識とする。 ・学校の課題等について、経験の多少にかかわらず、受講者どうしがバランスよく活発に意見交換ができるような雰囲気醸成する。 		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月12日（木）13：30～15：30	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) 学校の課題洗い出しのため、メンバーどうし前協議を踏まえ、学校のミッション探索を行う。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 担当より事業及び研修目的の説明と自己紹介 3 本日の研修内容とゴールの確認	研修の目的を理解する。
展開	4 学校の課題について	事前協議の内容を確認する。
	5 学校の課題についての検討（グループワーク①）	「あるべき姿」について、付箋を用いてブレインストーミングする。
	6 学校の課題についての検討（グループワーク②）	親和図を用いてグルーピングする。
	7 学校の課題についての検討（グループワーク③）	「現状」と「あるべき姿」を踏まえて、「すべきこと」について検討する。
8 報告・まとめ	自校の課題について、お互いの意見を共有する。	
ふりかえり	9 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第2回研修までの課題について確認する。

[研修資料等]



<学校の課題分析～現状・あるべき姿・すべきこと～>

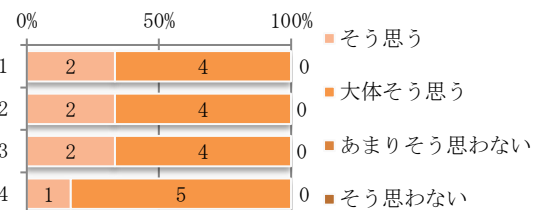


<グループワークの様子>



<発表の様子>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第1回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	2	4	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	2	4	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	2	4	0	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	1	5	0	0



第2回	平成30年10月4日（木）13：30～15：30	
ゴール	（1）課題の解決策について検討することによって、その方法及び目標を具体化する。 （2）現状の校務分掌の仕事内容を見直し、数（3分掌）・人数等が適正なのかを検討する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 本日の研修内容とゴールの確認 3 前回の振り返りと自校の分掌の内容の確認	第2回研修の目的を理解する。
展開	4 グループワーク① （前回の続き）「現状」を「あるべき姿」に変えるために、ペイオフマトリクスを用いて課題を評価し、解決すべき優先課題を設定する。	具体的な解決策について意見交換する。解決策を絞り込む。
	5 グループワーク②	現状の仕事内容を見直し、分掌やその人数が適正かどうかを検討する。
	6 報告・まとめ（リーダーより） 意見交換	お互いの意見を共有する。
ふりかえり	7 准校長より 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第3回研修までの課題について確認する。

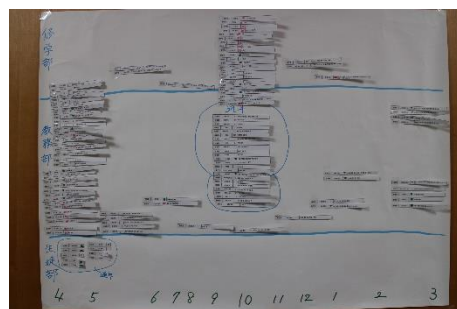
[研修資料等]



<ペイオフマトリクス>

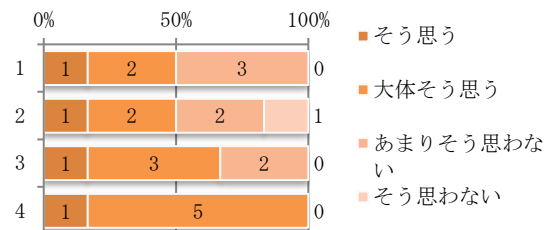


<グループワークの様子>



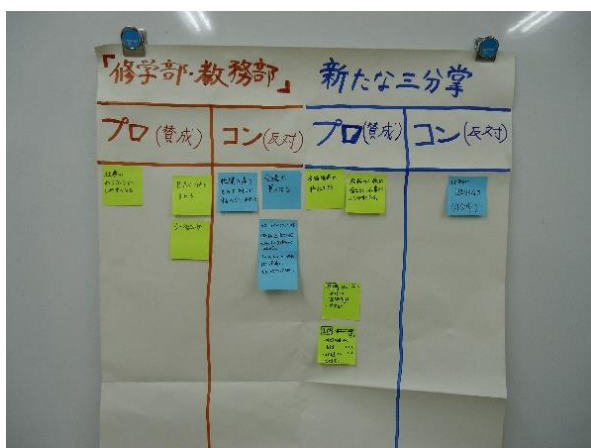
<分掌業務の確認・整理>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	2	3	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	2	2	1
	3 研修内容については満足できるものでしたか	1	3	2	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	1	5	0	0



第3回	平成30年12月13日（木）13：30～15：30	
ゴール	(1) 現在の分掌等の仕事の分担を見直して再構成する。 (2) グループのメンバーが全員バランスよく意見を述べられるようにし、全員で検討したうえで具体的改善策についての提案を行う。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 本日の研修内容とゴールの確認 3 前回の振り返りと「分掌再編案」の確認。	第3回研修の目的を理解する。
展開	4 グループワーク①「分掌再編案」について	資料に基づき、分掌案について個人でプロ・コン分析。全員で意見をグルーピング。
	5 グループワーク② グループワーク①を受けて、分掌の仕事内容と人数について検討。	お互いに意見を述べ、グループとして意見をまとめる。
	6 報告・まとめ 育成支援チームのゴール「来年度に向けて校務分掌等の課題と改善策」について、発表を行う。	お互いの意見を共有する。
ふりかえり	7 准校長より 「ふりかえりシート」の記入	「育成支援チーム」での成果について確認する。

[研修資料等]



<プロ・コン分析>

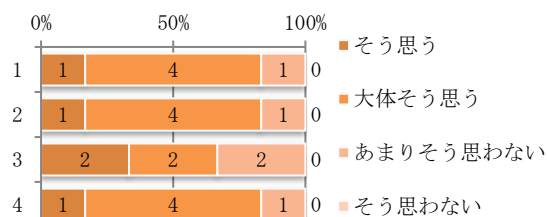


<グループワークの様子>



<准校長先生より研修のまとめ>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	4	1	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	4	1	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	2	2	2	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	1	4	1	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。		○		
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。	○			
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。	○			
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。		○		
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。		○		
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。	○			
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。		○		
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。		○		
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じているようでしたか。				
				当てはまる欄に○
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。				○
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。				○
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。				
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
				当てはまる欄に○
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。				○
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。				
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
<p>担当指導主事が、適切にアドバイスし、リードして研修を運営してくださったことに感謝します。</p> <p>とくに、校務を学校教育計画等から可視化するなど、学校内では報告書と実態ではズレがあるため、かえって実行しない作業を行ってくださり、新たな視点で校務をとらえることができました。</p> <p>「事前・事後の担当指導主事との打合せ」「実施回数・実施時期」ともに適切でした。</p> <p>以上の点からこの研修は「校長・准校長のニーズを踏まえたものであった」と判断しています。</p>				
7 本事業の活用についての意見・感想				
<p>課題を設定し、各教員が自ら深く考えることで、自分なりの答えを導き出し、思考を深める体験ができたと思います。そこから導き出される解答は必ずしも最適解とは限りませんが、模索することで、「他者のものでなく自らのもの」となり、深く考えた上で導き出した方法や方策であれば、「やらされて」仕事をするのではなく、理解し、納得して参画できるはずです。</p> <p>この研修を通じて20代・30代の教員が意見を述べやすい土壌を作り、若手が若手を育てる仕組みやチームワークを良好にする工夫ができたと考えています。今後は学校の現状や業務をさらに可視化し、分掌等の枠組みを考えることから、学校運営に参画できるミドルリーダーに育ってくれればと考えています。</p>				

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
	強く期待した	ある程度期待した	期待しなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	1	2	3
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	1	2	3
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	2	1	3
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	1	5	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	2	4
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	0	4	2
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	0	4	2
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容こ づなかつた	認識が深まった	変化がはい
① バランスよく人の話を聴く力	0	3	3
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	0	2	4
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	0	4	2
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容こ づなかつた	認識が深まった	変化がはい
① 課題解決にチームで取り組むという意識	1	3	2
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を 考案・具体化する能力	0	5	1
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら 主体的に学校運営に参画していこうとする意識	0	2	4
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。（複数回答可）			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。			2
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。			0
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り			1
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。			2
6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。（複数回答可）			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。			4
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。			2
ウ 自校の課題に対する解決策を計画した時に楽しさを感じた。			2
エ 自校の課題に対する解決策を実践した時に楽しさを感じた。			0
オ 楽しさは感じなかった。			2
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	0	4	2
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	4
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	1	1	4
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	0	5	0
8 その他（研修参加教員の感想より）			
<ul style="list-style-type: none"> ・学校の問題の把握、共通理解ができたことは大きい。来年度に向けての課題解決の検討事項として、職員会議で提案できたことは成果であると考えている。 ・運営委員のメンバーでもないのに、育成チームに参加してもいいのかという思いから、積極的に関わるのに躊躇してしまった面があった。何も案や考えを出せなかったもので、申し訳なく思う。 			

5 府立三国丘高等学校（定時制）

准校長	西川 修	課 程	定時制の課程
期待すること	<ul style="list-style-type: none"> ベテラン教諭自身の次世代を育てる手法や意識の獲得。 将来、本校の中核メンバーとなっていく教員の課題解決能力の獲得。 		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「中期的目標」 より	<ul style="list-style-type: none"> 学力の定着と伸長 年次段階に応じた適切な進路指導と情報の提供・理解 進路実績の向上 法令を守り、他者の人権を尊重する姿勢の育成 人命尊重の教育の推進 各種行事の参加により自尊感情を高める 教育相談の充実と学校への定着、進級・卒業の支援 		
学校の現状と 課題	<ul style="list-style-type: none"> 教員の4割弱が35歳未満で活気があるが、中堅・ベテラン教諭によるOJTが不十分である。 学校の課題や問題点について、教員が考え提案できる環境・意識が醸成されていない。 		
テーマ	業務系 テーマ	<ul style="list-style-type: none"> 学校教育活動における生徒・保護者のニーズ等への対応のスキル向上 学校経営計画の達成度を検証するための評価指標である学校教育自己診断の内容を分析し、今後の学校経営改善のための具体策やより効果的な取組みについても検討する。 	
	組織づくり テーマ	<ul style="list-style-type: none"> 教職員が情報と認識を共有し、学校全体で課題解決に向けて自主的・機動的に取り組むことのできる集団づくりを進める。 	
ゴール	<p>○受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> 研修各回のゴールを意識し、効率良く議論するための手法及びその意義を理解する。 効果的な手法を活用しながら学校のあるべき姿や現状を共有し、自ら課題解決策を考え、学校経営に参画しようとする意識が芽生える。 <p>○成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 本研修で得られた本校の課題を学校全体で共有しながら、解決策を具現化するなど、具体的かつ組織的な動き・実践につなげていく。 学校の課題等について、経験の多少にかかわらず、受講者どうしがバランスよく活発に意見交換ができるような雰囲気醸成する。 		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月24日（火）14：00～16：00		会場：新三丘会館
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の目的と意義を理解する。 ・学校経営計画を学び、自校の強みと弱みを整理する。 		
	内容(項目)		ポイント
はじめに	1 准校長より	2 担当より	・「育成支援チーム事業」について説明
	・研修のゴールを確認		
展開	3 三国丘高等学校定時制の学校経営計画について	4 SWOT分析について【講義】	・PDCAサイクル
	・学校経営計画の読み解き方を学ぶ。		
	5 自分自身が考える三国丘高校の定時制とは【個人ワーク】	・自校の強みと弱みをできるだけたくさん洗い出す。	
	6 グループの共通点を探そう【アイスブレイク】	・意見の出やすい雰囲気を作る。	
	7 我が校の教育活動の現状分析【グループワーク】	・グループ内で情報共有、意見を深めていく。	
	8 発表と質疑応答		・協議内容を整理するとともに、質疑応答により協議内容を深めていく。
ふりかえり	9 准校長より	10 担当より	・本日の研修を振り返り、次回の研修の方向性を確認する。

[研修資料等]



<第1回 成果物>

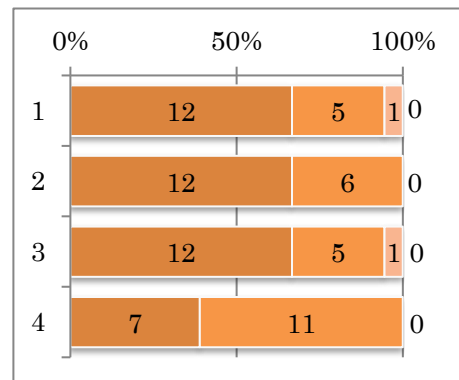


<グループワークの様子>



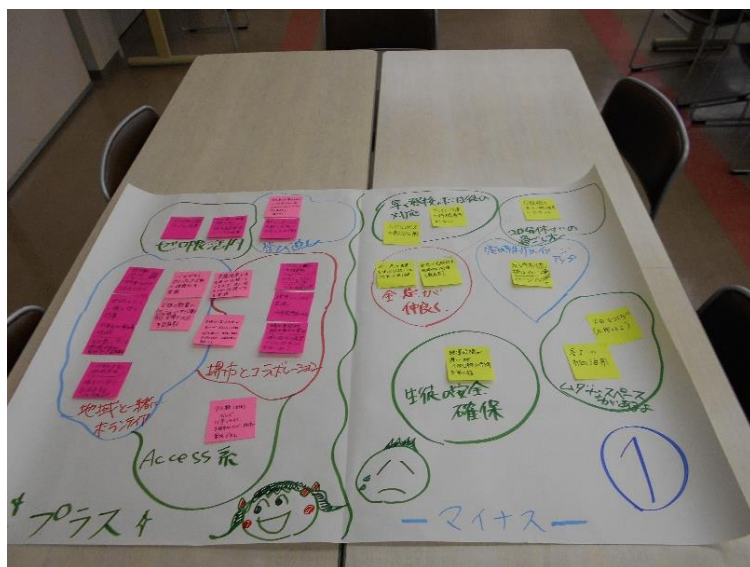
<発表の様子>

項目	そう思う	大体そう思う	わない	あまりそう思	そう思わない
1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	12	5	1	0	
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	12	6	0	0	
3 研修内容については満足できるものでしたか	12	5	1	0	
4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	7	11	0	0	



第2回	平成30年9月27日（木）14：00～16：00	会場：新三丘会館
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ・経営改善に向けて1回目が出た意見を多角的に分析する。 ・経営改善のための具体的な実行策・改善策等が出る。 	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 担当より	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回の研修目的の説明 ・研修のゴールを確認
展開	3 学校教育自己診断を踏まえて前回出た意見を確認する。 【講義】	<ul style="list-style-type: none"> ・H29年度の学校教育自己診断の保護者・生徒・教員の各項目における数値を考察する。
	4 3つ選んで自己紹介 【アイスブレイク】	<ul style="list-style-type: none"> ・「S（強み）×O（機会）」 ・「W（弱み）×T（脅威）」を重点的に考える。
	5 クロスSWOT分析を行う。 【個人ワーク・グループワーク】	<ul style="list-style-type: none"> ・意見の出やすい雰囲気を作る。
	6 発表と質疑応答	<ul style="list-style-type: none"> ・他班の協議内容を情報共有するとともに、質疑応答により、協議内容を深めていく。
ふりかえり	7 准校長より 8 担当より	<ul style="list-style-type: none"> ・第3回研修に向けて、方向性を確認する。

[研修資料等]

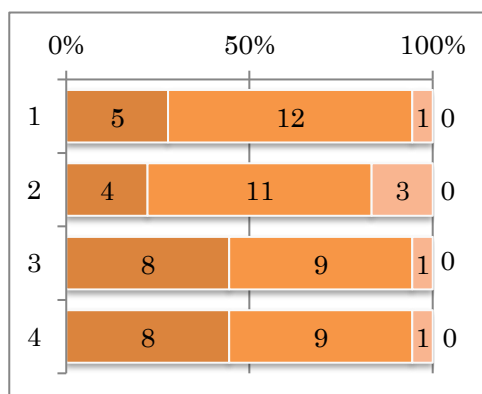


<グループワークの様子>



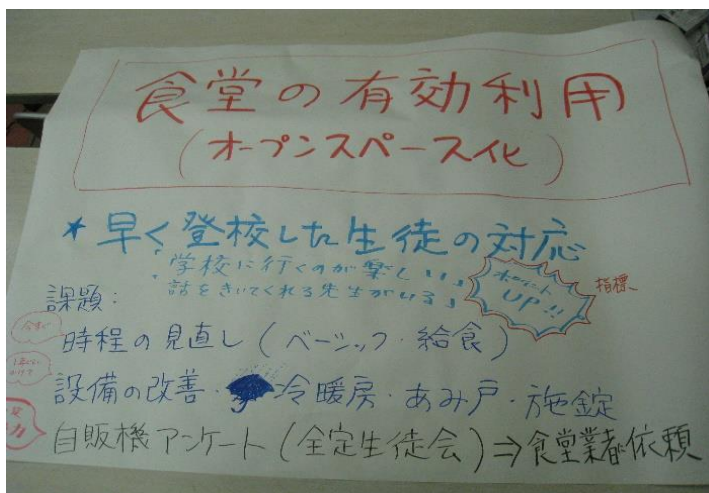
<第2回 成果物>

	項目	そう思う	う	大体そう思う	あまりそう	思い	そう思わない
第2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	5	12	1	0		
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	4	11	3	0		
	3 研修内容については満足できるものでしたか	8	9	1	0		
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	8	9	1	0		



第3回	平成30年12月18日（火）14：00～16：00	会場：新三丘会館
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ・課題解決に至るまでの手順を「見える化」する。 ・解決策を准校長に提言する。 	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 担当より	・本日の研修内容とゴールの確認
展開	3 学校教育自己診断の分析 【講義】	・H30 年度学校教育自己診断の保護者・生徒・教員の意見を参考に考察する。
	4 ペイオフマトリクスシートの活用 【グループワーク①】	・ペイオフマトリクスシートを活用し、具体策の精査を行う。
	5 実行策検討シートの活用 【グループワーク②】	・学校をより良くしていくために実行策検討シートを活用し、提案できるような案を話し合う。
	6 発表と質疑応答	・グループの意見を准校長に提言する。
ふりかえり	7 准校長より 8 担当より	・本事業のまとめ

[研修資料等]



<第3回 成果物>

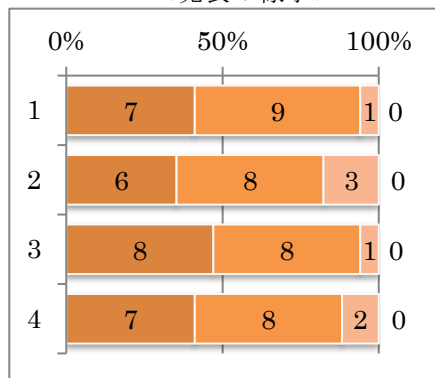


<グループワークの様子>



<発表の様子>

	項目	評価			
		そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	7	9	1	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	6	8	3	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	8	8	1	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	7	8	2	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。		○		
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。		○		
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。		○		
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。		○		
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。	○			
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。	○			
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。	○			
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。	○			
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じているようでしたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。				
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	○			
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。				
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
事前の指導主事との打ち合わせを行うことにより、本時の研修の「ねらい」や「目標」が明確になった。				
7 本事業の活用についての意見・感想				
第3回目の研修時に、班別で提案していただいた内容を、次年度の学校経営計画に盛り込むことができた。				

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
	強く期待した	ある程度期待した	期待しなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	0	12	6
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	1	10	7
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	3	12	3
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	4	11	3
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	1	9	8
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	3	10	5
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	2	11	5
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容こ づなわった	認識が深まった	変化はな い
① バランスよく人の話を聴く力	5	7	6
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	3	7	8
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	4	9	5
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容こ づなわった	認識が深まった	変化はな い
① 課題解決にチームで取り組むという意識	1	11	6
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力	1	11	6
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら主体的に学校運営に参画していこうとする意識	2	11	5
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。（複数回答可）			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。			12
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。			3
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り			5
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。			1
6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。（複数回答可）			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。			16
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。			6
ウ 自校の課題に対する解決策を計画した時に楽しさを感じた。			7
エ 自校の課題に対する解決策を実践した時に楽しさを感じた。			0
オ 楽しさは感じなかった。			1
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	1	12	5
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	10	8
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	3	14	1
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	5	12	1

8 その他（研修参加の教員の感想より）

- ・学校の課題について話す機会が持てたことが良かった。
- ・学校運営について同僚の方々と話せる機会が持てたことが良かった。
- ・チームとして学校の運営、行事の企画等について積極的に参加していきたいという意欲は高まったが、いざ具体的に実践するとなると、望まない仕事を増やしてしまうかもしれないという気遣いがあり、なかなか実際の行動に移りにくい。今後、実践するのであれば、同じ情熱をもったチーム単位で行動できればと思う。
- ・それぞれの研修で出た意見などを一覧にまとめて配布してもらえると、興味のある教員は他のグループの意見もじっくり読み込み参考にすることができ、より充実した内容になるかと思った。
- ・日頃の研修からだが、一部の教職員しか発表をしていない。「〇〇先生がやれば良い」というような雰囲気が現場に出てしまっていることが研修を通して改めて実感できた。現場の意識改革ができるようなきっかけがあり、全体として前向きに取り組んでいこうという姿勢が見られれば、さらに良い研修であったと思う。

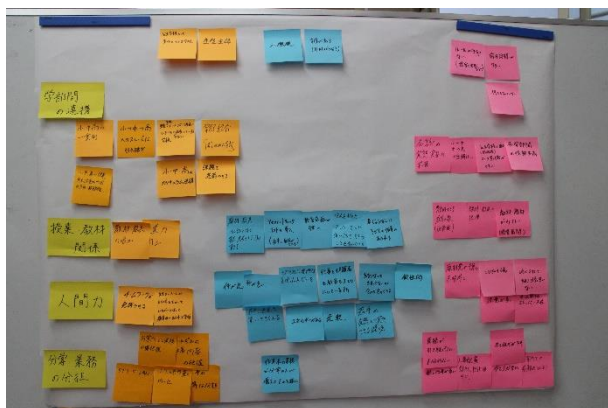
6 府立西淀川支援学校

校長	大角 正弘	課程	全日制の課程
期待すること	<p>○新しい組織運営についての分析やその立て直し</p> <p>○経験の少ない教員の仕事力の向上</p> <p>①指導主事や本校首席の指導・助言を受けながら経験の少ない教員の中から将来のリーダー候補を育成するとともに、2つの課題について取り組ませたい。</p> <p>②研修終了後は、今後の学校課題への対応力の向上や、積極的な学校運営への参画を期待する。</p>		
校長の方針等 H30 学校経営計画 「中期的目標」 より	<p>将来の共生社会における児童・生徒の自立と社会参加に向け、一人ひとりの障がいの実態を的確に把握し、学力の基礎・基本と社会性を身につけさせ、社会に参画する意欲と豊かな心を育てるため、常により良い学校をめざし全教職員で力を合わせて教育活動を推進する。</p>		
学校の現状と 課題	<p>○中学部の教員数が極端に少なくなったため、7つあった校務分掌を、今年度より4つに再編。今年度は新しい組織運営についての分析と次年度に向けて、その立て直しが必要。</p> <p>○ここ3年で新規採用の教員が30名近く在籍し、経験の少ない教員の仕事力の向上が課題。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>○現状の組織運営についての分析を行い、具体的な改善策について考える。</p>	
	組織づくり テーマ	<p>○経験の少ない教員の中から将来のリーダー候補を育成し、積極的に学校運営への参画できる組織体制を構築する。</p>	
ゴール	<p>○経験の少ない教員を中心としたチームを組み、学校組織の現状分析を行い、活発にお互いに意見を出し合う。</p> <p>○組織体制の再構築について、課題解決に向けた具体的方策の討議を行い、実行策の提言を行う。</p>		

ア 研修の概要

第1回	平成30年7月20日（金）15：00～17：00	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) めざす学校像の共有化を図り、現実とのギャップを考えることにより、学校の課題を整理し、解決策に向けたイメージを共有する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より自己紹介と事業及び研修目的の説明 3 本日の研修内容とゴールの確認 4 コミュニケーション・ワーク	研修の目的を理解する。
展開	5 学校の課題の共有 6 グループワーク1	「あるべき姿」「現状」（うまくいっていること、できていること）（うまくいっていないこと、気になること）について、付箋を用いてブレインストーミングを行う。
	7 グループワーク2	親和図を用いてグルーピングする。
	8 グループ別の発表と質疑応答	自校の課題について、お互いの意見を共有する。
ふりかえり	9 校長より 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第2回研修までの課題について確認する。

[研修資料等]



<学校の課題分析～現状・あるべき姿・すべきこと～>

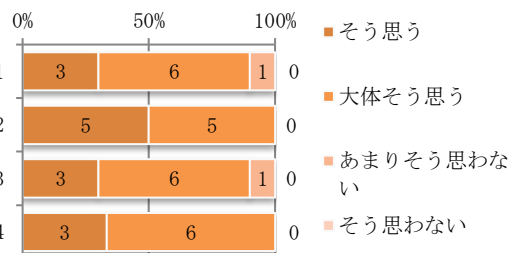


<グループワークの様子>



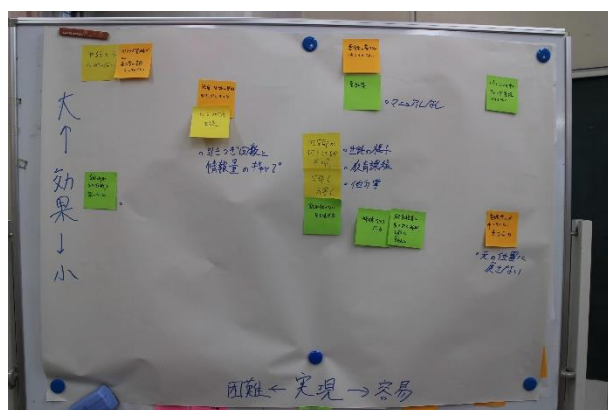
<発表の様子>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第1回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	3	6	1	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	5	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	3	6	1	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	3	6	0	0



第2回	平成30年8月29日（水）14：30～16：30	
ゴール	(1) 組織運営立て直しに向けた意見交換と「すべきこと」について整理を行う。 (2) 優先課題を設定することで、具体的にその方法及び目標を考えることができるようにする。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 本日の研修内容とゴールの確認 3 前回の振り返りと他校との比較（分掌）	第2回研修の目的を理解する。
展開	4 グループワーク1 （前回の続き）「現状」を「あるべき姿」に変えるための検討	現状について意見交換する。課題の整理を行う。
	5 グループワーク2 ペイオフマトリクスを用いた課題評価	解決すべき優先課題を設定する。
	6 グループ別の発表と質疑応答	お互いの意見を共有する。
ふりかえり	7 校長より 担当者より次回予告 「ふりかえりシート」の記入	第3回研修までの課題について確認する。

[研修資料等]



<ペイオフマトリクス>

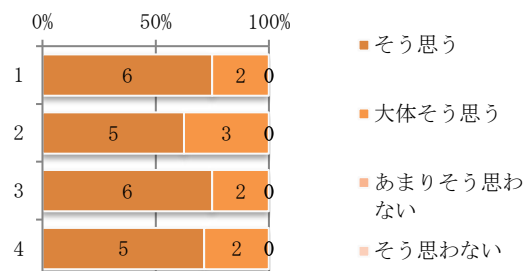


<グループワークの様子>



<発表の様子>

	項目	そう思う	大体そう思う	あまりそう思わない	そう思わない
第2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	6	2	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	3	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	6	2	0	0
	4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	5	2	0	0



第3回	平成30年12月25日（火）14：30～16：30	
ゴール	(1) 組織運営立て直しに向けた意見交換と「すべきこと」について整理を行う。 (2) 優先課題を設定することで、具体的にその方法及び目標を考えることができるようにする。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 本日の研修内容とゴールの確認 3 前回の振り返りと課題の焦点化	第3回研修の目的を理解する。
展開	4 グループワーク 1 重点化した取組みについて、課題の検討と整理	各自で考えた意見をグループで検討・共有する。
	5 グループワーク 2 前回の提案内容も含めて「実行策検討シート」を作成する。	お互いに意見を述べ、グループとして意見をまとめる。
	6 グループ別の発表と質疑応答	お互いの意見を共有し、全体で課題をまとめる。
ふりかえり	7 校長より 担当者より「ふりかえりシート」の記入	「育成支援チーム」での成果について確認する。

[研修資料等]



<グループワークの様子>

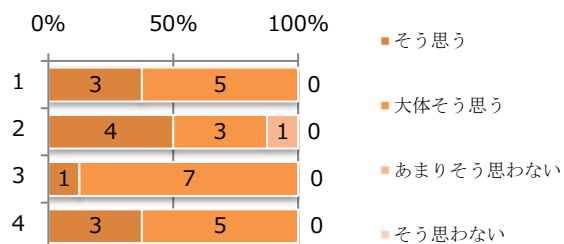


<実行策検討シートへの記入>



<発表の様子>

項目	そう思う	大体そう思う	そう思わない	
			あまり	そう思わない
1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	3	5	0	0
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	4	3	1	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	1	7	0	0
4 研修全体を通して、気づきや他への活用応用につながるなど参考になりましたか	3	5	0	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーについての意識に変化はありましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 現在のミドルリーダーに、ミドルリーダーとしての自覚が生じた・高まった。		○		
② ミドルリーダー候補に、ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識が生じた・高まった。	○			
③ 研修参加者のミドルリーダーについての理解・認識が深まった。	○			
2 受講者の、ミドルリーダーとしてのスキルが向上しましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① バランスよく人の話を聴く態度・能力の向上につながった。		○		
② 自分の意見や考えを相手にわかりやすく伝える能力の向上につながった。		○		
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題について考える意欲・能力が向上した。		○		
3 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決にチームで取り組むという意識が見られるようになった。		○		
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力が向上した。	○			
③ 課題解決策の実行に当たって、チームや他のメンバーを巻き込みながら、主体的に学校運営に参画していこうとする意識・態度が見られるようになった。		○		
4 受講者は、研修のどのようなことに楽しさを感じていましたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたことに楽しさを感じたようだ。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすることに楽しさを感じたようだ。				
ウ 自校の課題に対する解決策を計画することに楽しさを感じたようだ。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践することに楽しさを感じたようだ。				
オ 楽しさは感じていなかったようだ。				
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われましたか。				
	当てはまる欄に○			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	○			
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。	○			
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り組んだ。				
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
<p>準備からまとめまで、計画的に進めていただき感謝しています。多くの学校で教員の年齢構成の偏りにより、20歳代の教員が学校運営のリーダーとならざるを得ない状況があります。このような状況においては、管理職が意図的に仕掛けをしなければならぬと考えます。この点からも、今回事業を有効に活用して、課題に取り組むことができたのは学校として、また参加者の財産になったと考えます。実施回数、時間については、やはり少ないと考えます。実施校が減少したので、より内容の濃い事業にしていただければ成果も大きいと思います。</p>				
7 本事業の活用についての意見・感想				
<p>組織改編という大きな課題を全校的課題とするために、組織運営 PT の子会議として経験の少ない教員にもこの課題に取り組ませることが出た。子会議から親会議の組織運営 PT への情報提供を行うことでより効率的な組織運営につながり、結果として組織改編が完成したことは大変大きな成果です。一つの課題をダブルスタンダードに議論することの効率性を実証できたので、今後も可能な限りこの検討スタイルを取り入れていきます。</p>				

ウ 研修参加者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待したものは何か。			
	強く期待した	ある程度期待した	期待しなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	2	5	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	3	5	0
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	4	3	1
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	3	4	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。			
	高まった	生じた	生じなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	3	2	3
② ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意識	2	6	0
③ ミドルリーダーが学校運営に果たす役割に対する理解	3	4	1
3 ミドルリーダーとして何かスキルアップできたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化は無い
① バランスよく人の話を聴く力	1	5	2
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	2	5	1
③ 学校のミッションや校長のビジョンを理解し、自校で取り組むべき課題を考える力	3	5	0
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めることができたか。			
	行動変容につながった	認識が深まった	変化は無い
① 課題解決にチームで取り組むという意識	2	5	1
② チーム内で意見を調整しながら、自校の課題を把握し、課題解決策を考案・具体化する能力	2	6	0
③ 課題解決策の実行に当たり、チームや他のメンバーを巻き込みながら主体的に学校運営に参画していこうとする意識	1	7	0
5 研修を通じて進めようとした取組みによって、何らかの成果が現われたか。（複数回答可）			
ア 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、次年度からの自校の取組みの参考になった。	8		
イ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策が、分掌や委員会で採用された。	2		
ウ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策の推進に、受講者が中心となって組織的に取り	2		
エ 研修の中で分析・検討した自校の課題や課題解決策は、自校の取組みの参考にならなかった。	0		
6 受講者は、研修のどのような時に楽しさを感じたか。（複数回答可）			
ア 同僚の意見を聴く機会を持てた時に楽しさを感じた。	6		
イ 自校の課題について、分析したり整理したりした時に楽しさを感じた。	3		
ウ 自校の課題に対する解決策を計画した時に楽しさを感じた。	6		
エ 自校の課題に対する解決策を実践した時に楽しさを感じた。	3		
オ 楽しさは感じなかった。	0		
7 研修参加前の期待に対する満足度はどうか。			
	十分満たされた	ある程度満たされた	満たされなかった
① ミドルリーダーとして学校運営に参加しようとする意欲の向上・醸成	2	4	2
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	2	5	1
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	2	5	1
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	3	4	1
8 その他（研修参加教員の感想より）			
<ul style="list-style-type: none"> ・今年度「育成支援チーム」に参加していたメンバーは本校に赴任してきた時期に偏りがあつたり、分掌や学部にも偏りがあつたりしたため、個人的には普段から話をしている人と話す機会が増えたという印象だった。普段話をできていない先輩方の話を聞く機会を期待していた部分もあったので、その点は残念だった。 ・上で書いたことにもつながるが、新任2年目の教諭がたくさんいたので、ミドルリーダーを育成する研修というよりは、学校運営について考える機会をもらえる研修といった印象になった。 ・自分達で話し合ったことを親会議で審議していただける機会をいただけたことはとても勉強になった。 			

- ・この会で話し合った意見がこの学校にどのように反映・参考にされたかがよくわからなかった。最終的に「どう伝わってどうなったのか」「運営委員会でこのような反対意見が出て、参考程度にしかならなかった」などの報告をしてもらえると、今後このような機会があったときに、自分も学校の運営に携われるということを自分自身や次に参加する方にも伝えることができるので検討いただきたい。
- ・今回は初年度ということもあり、意識の高い参加者の熱意と会議日程の合間をぬってのミニ学習会の開催調整が難しかった。また、参加者の意見を組み込んでもらうためのPTと、なかなか交互に会議を持つことが適わず相乗効果が得られにくかった。その二点を改善すれば、参加者の研修と学校経営参画に対する思いは飛躍的に高まりそうであったため、来年度も同様に研修を行っていただきたいと考えている。
- ・第2回に参加できなかったため、完全に参加できたとは言いきれない面があるが、学校の課題を検討していく中で、自分の意見を発信することの大切さは勿論だが、相手の話を聞いて自分の中に落とし込むことの大切さも学んだ。自分自身は自分だけで突っ走ってしまうことがあるので、しっかり話を聞いて検討する時間を設けることで、問題解決に繋がることを再認識した。
もし来年度も実施するのであれば、もう少し回数があれば良い実践や検討ができると思うのでご検討いただきたい。



Ⅲ 支援対象校における評価

1 各回の研修終了時に受講者に実施した「ふりかえりシート」の比較

- 《質問項目》 1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか。
 2 研修内容は理解しやすいものでしたか。
 3 研修全体については満足できるものでしたか。
 4 研修全体を通して、「気づき」や「他への活用・応用」につながるなど、参考になりましたか。また、具体的にはどのような点が参考になりましたか。

(数値は%)

	質問項目	平成28年度				平成29年度				平成30年度			
		そう思う	大体そう思う	あまり思わない	そう思わない	そう思う	大体そう思う	あまり思わない	そう思わない	そう思う	大体そう思う	あまり思わない	そう思わない
第1回	ゴールの理解	46	51	3	0	39	55	6	0	31	39	28	2
	内容の理解	50	49	1	0	42	51	7	0	38	50	11	1
	満足度	35	58	7	0	33	55	12	0	27	43	22	8
	気づきや活用	38	57	5	0	32	56	12	0	24	52	20	4
第2回	ゴールの理解	43	47	10	0	27	52	16	5	32	53	14	1
	内容の理解	49	45	6	0	28	58	11	3	29	55	13	3
	満足度	43	44	12	1	23	58	15	4	36	43	20	1
	気づきや活用	44	45	11	0	20	64	12	4	32	56	11	1
第3回	ゴールの理解	39	47	12	2	29	56	9	6	26	63	10	1
	内容の理解	45	43	11	1	32	55	9	4	26	64	10	0
	満足度	35	46	19	0	28	52	16	4	24	61	14	1
	気づきや活用	41	45	13	1	27	58	12	3	25	65	10	0
全体	ゴールの理解	42	49	8	1	32	54	10	4	29	51	19	1
	内容の理解	48	46	6	0	34	54	9	3	32	56	11	1
	満足度	37	50	12	1	28	55	14	3	28	49	19	4
	気づきや活用	41	49	9	1	26	60	12	2	26	58	14	2

*平成28年度アンケート回答者数 (第1回: 155名、第2回: 102名、第3回: 145名)

*平成29年度アンケート回答者数 (第1回: 69名、第2回: 71名、第3回: 68名)

*平成30年度アンケート回答者数 (第1回: 122名、第2回: 76名、第3回: 97名)

◆3年間(平成28・29・30年度)を通じて

全体(表の最下部)を見ると、肯定的評価(「そう思う」「大体そう思う」)の平均が3年間とも80%を超える項目が大多数となっており、受講者にとって満足度の高い研修となっている。

<考えられる主な要因>

- 学校や参加者のニーズに柔軟に対応した研修内容になっていること。
- ワークショップ型の研修にすることで議論の円滑化・活性化が図られていること。
- 各校において校内研修が実施され、その重要性が認識されていること。

◆前年度との比較を通じて

4項目中3項目でわずかながら、肯定的評価の数値が下降

- ・「ゴールの確認」 H29：86% ⇒ H30：80%
- ・「内容の理解」 H29：88% ⇒ H30：88%
- ・「満足度」 H29：83% ⇒ H30：77%
- ・「気づきや活用」 H29：86% ⇒ H30：84%

<考えられる主な要因>

(マイナスの要因)

- 研修時間の短縮等により、時間をかけ研修のゴールを確認することができなかったことによる。
- 研修で取り上げるテーマが多様化したことで、ゴールの方向性を絞ることができなかったことによる。
- 用務等で3回継続して受講できない参加者の割合が増えたことによる。

2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果から

全ての研修終了後に校長及び受講者に対して行ったアンケートの中で、本研修の成果目標に即した項目を設定し、成果目標に対する達成度を測っている。今年度の結果をまとめると次の表のとおりとなる。

研修終了後のアンケート結果から（「成果目標に関する項目」）

	評価項目	校長	受講者	
		そう思う・少し思う *（ ）内は「そう思う」	行動変容につながった	認識が深まった
スキルアップ	バランスよく人の話を聴く力	100%(16.7%)	13.8%	43.1%
	意見や考えをわかりやすく伝える力	100%(16.7%)	8.6%	46.6%
	ミッションやビジョンを理解し、取り組むべき課題を考える力	100%(33.3%)	19.0%	55.2%
仲間（チーム）づくり	課題解決にチームで取り組むという意識の向上	100%(66.7%)	12.1%	55.2%
	チーム内で意見を調整し、課題解決策を考案・具体化する能力の向上	100%(66.7%)	13.8%	56.9%
	主体的に学校運営に参画していこうとする意識の向上	100%(33.3%)	13.8%	51.7%
学校運営への反映	参考にならなかった	0%〔0〕	13.8%*〔8〕	
	参考になった	83%〔5〕	72.4%*〔42〕	
	分掌や委員会で採用された	50%〔3〕	12.1%*〔7〕	
	受講者が中心となり組織的に取り組んだ	0%〔0〕	29.3%*〔17〕	

※「学校運営への反映」は複数回答可の項目。*は総回答数（受講者 58）に対して各項目の回答数が占める割合を、〔 〕内は回答の実数を表す。

◆成果目標に関する項目の結果から

「スキルアップ」及び「仲間（チーム）づくり」の校長・准校長の肯定率は全ての項目において100%と高い。研修受講者については、5割以上が肯定的な回答をしている。特に「スキルアップ」（ミッションやビジョンを理解し、取り組むべき課題を考える力）に対する受講者の肯定率は74.2%と高く、SWOT分析を主体とした研修のスタイルが受け入れられていることがわかる。また、「学校運営への反映」について（参考になった）とする回答が72.4%に及び、学校運営参画意識の醸成につながっている。

受講者が研修開始前に期待したことを「強く期待した・ある程度期待した・期待しなかった」、期待に対する満足度を「十分満たされた・ある程度満たされた・満たされなかった」のそれぞれ3段階で評価している。

受講者に対するアンケート結果

「期待した」:「ある程度期待した」+「強く期待した」 「満たされた」:「ある程度満たされた」+「十分満たされた」	研修参加前	満足度(研修終了後)
	期待した(強く期待した)	満たされた(十分満たされた)
学校運営に参画しようとする意識の向上・醸成	62.1% (13.8%)	67.2% (6.9%)
スキルアップ	62.1% (17.2%)	55.2% (3.4%)
学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	79.3% (24.1%)	74.5% (7.3%)
学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	91.7% (31.7%)	95.0% (23.3%)

◆受講者の期待と満足度に関する項目の結果から

上記の表で示すように、「学校運営に参画しようとする意識の向上・醸成」「学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会」の項目については、参加前より向上している。課題としては、「スキルアップ」「学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり」の項目が研修前より下降しているため、満足度を引き上げる工夫と方策が必要である。

<考えられる主な要因>

(プラスの要因)

- 受講者が直面している自校の児童・生徒のことや学校の課題について、話し合えたこと。さらに、意見交換を通じて他の受講者が共通の考えや異なる視点を持つことを知り、新たな気づきや学びを得られたこと。
- チームで議論し、課題解決に向けた考案やそれを具現化することにやりがいや楽しさを感じたこと。

(マイナスの要因)

- 学校運営・学校改善にまでテーマを絞りこめず、学校の現状分析にとどまったこと。
- 参加者の求めるスキルが高度化・多様化したこと。

3 今後に向けて

事業評価より、本事業の果たす役割やその成果として次の3点があげられる。

(1) 「校内で行う、学校のニーズに応じた育成支援であること」

校長・准校長が校内PT等の取組みと連動させ、検討させたい課題を受講者が主体的に討議し、学校のニーズを尊重した上で実施することができる研修である。

(2) 「校長・准校長の人材育成の計画を反映できるものであること」

校長・准校長の人材育成計画や学校の課題に合わせて受講者を選ぶことができる。同時に、本事業は学校運営改善に向けた新たな校内組織づくりにも有用であると考えられる。

(3) 「取組みが学校運営に反映されるものであること」

研修で協議・検討された内容が、運営委員会や職員会議において報告されたり、次年度の学校経営計画に反映されたりしている。研修で提案したことが実際に学校の取組みとして採用されることで、受講者が達成感を味わい、ミドルリーダーとして学校運営に参画しようとする意識やスキルの向上につながっている。

今後も、学校のニーズを的確に把握するとともに、ゴールに導くための効果的なプログラムづくりやツール及び手法の開発に努めていきたい。

IV 研修で活用すると効果的なツール

ブレインストーミング

様々なテーマについて、参加者が自由に意見を出し合う際に有効なツール。ただし、以下の【ポイント】をしっかりと確認しないと、参加者全員の対等な意見の出し合いが保障されないので注意。付箋などを使って、意見の「可視化」を進める手法と併用すると効果大。

【目的】

受講者全員で可能な限り多くの意見を出し合い、アイデアの幅を広げていくために用いる。

【ポイント】

「ブレインストーミング」の4つの約束

- ・「質よりも量」を求める
- ・「思いつきのアイデア」大歓迎
- ・「他者の意見への批判」は厳禁
- ・「他者のアイデアをヒントにしたアイデア」もOK

【具体例】「カード式分類法や親和図法を活用したブレインストーミング」

(「できていること・できていないことチェック」)

- (1) ブレインストーミングの4つの約束を確認。
- (2) グループの中で進行係と記録係を決める。
- (3) 各自で、学校教育計画の「本年度の教育目標」を参考にしながら教育活動を振り返り、普段の活動の中で「できている」ことと「できていない」ことについて考える。
- (4) 「できていない」と思うことをピンクの付箋に、「できている」と思うことをイエローの付箋に書き出す。(カード式分類法を活用)

※内容は問わないので、できるだけたくさん書き出す。単語で書くのではなく、「何がどうできている、いない」「何がどれくらいある、ない」というように、主語と述語を明確にして具体的に書くようにする。

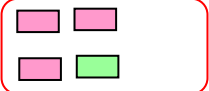
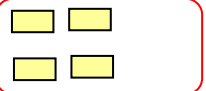
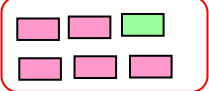
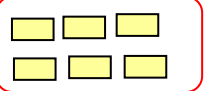


- (5) まずは進行係から自分の書いた付箋を模造紙の枠内に貼っていく。

※最初に貼る者が観点別に位置を分けて貼った方が、後でグルーピングするときに作業がスムーズに進行する。

- (6) 次に、進行係が貼った付箋の位置を参考にしながら、一人ずつ書いたものを貼っていく。

※同じ内容は重ねたりまとめたりするとともに、他のアイデアが浮かんだ場合はその場で書いて貼っていく。

- (7) 全員が貼り終えた後、学習指導や進路指導、生徒指導などの観点別に貼り直してグループ分けする。(親和図法等の手法を活用)
- (8) 「できていない」ことの中で、次に「できそう」なことをグリーンに書き換える。
- (9) ペイオフマトリクス (P48 参照) 等の手法を活用して、次に「できそう」なことの中から取り組むべき課題を決定する。

できていない (できそう)	できている
	
	
	

親和図法

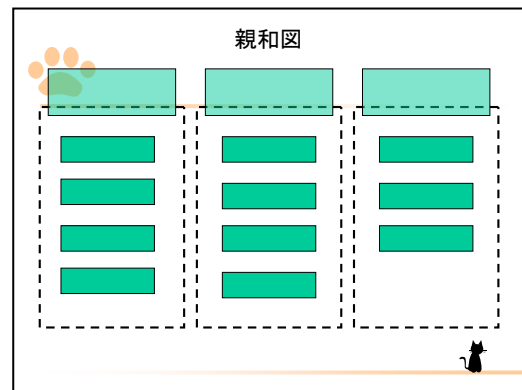
ブレインストーミングの際に出た様々な意見を付箋に書き込み、この手法を使って整理する。意見の整理も「可視化」出来るので、集団の方針を決定する際には有効。

【目的】

ブレインストーミングで付箋に書き出した意見やアイデア等、項目や要素が多数ある場合などに、言葉の持つ意味合いの親和性によってグループ化することで整理し、問題の本質や課題の所在を明らかにする。

【ポイント】

- ・意見等を記した付箋を模造紙等に貼りながら似ているものをグルーピングする場合、細部にあまりこだわらず、直感的に「似ている」と感じるものをまとめるとよい。
- ・各グループにマーカー等で枠組みを付し、付箋に書かれたキーワードをうまく結び付けながら、より具体的なタイトルを付けるとわかりやすくなる。
- ・出た意見等が付箋で確認でき、また、付箋そのものを自由に動かすことができるため、議論を整理して「可視化」したり、具体案等を絞り込んでいったりする際にも有効である。
- ・受講者全員から出た多くのアイデアを集約するため、本研修では「意見の収束」を行う際に活用した。



【具体例】「課題解決のための具体策の整理」

設定された課題の解決に繋げるため、参加者が出し合った具体策を整理し、さらに、整理された具体策を見ながら、新たなアイデアを生み出す際にこの手法を用いた。

SWOT分析

着任1年目の先生には難しいかも知れないが、学校の内部の強み・弱み、学校の周囲の強み（追風）・弱み（逆風）に分けて分類することで、学校の課題解決への方策が見えてくる。

【目的】

組織が保有する様々な資源・環境を「外部環境」と「内部環境」に分けて分類・整理し、それらの資源・環境を活用した方策等について検討し、課題解決策や戦略を構築する。

【ポイント】


内部環境を「強み (Strength)」と「弱み (Weakness)」に、外部環境を支援的要因としての「機会 (Opportunity)」と阻害的要因としての「脅威 (Threat)」に分類・整理し、新たな取り組みや戦略を検討する。

組織の外部環境の「O (機会)」と内部環境の「S (強み)」を生かした取り組みや戦略、また、内部環境の「W (弱み)」を克服する方策を考えるなど、この4つを組み合わせながら、「今後、何をなすべきか」「何ができるか」という具体的な戦略や方向性を検討する際に用いる。

【具体例】『学力向上』に向けた自校の特色づくりと問題解決策の検討

「生徒の学力の向上」を図るために、学校内部の「S（強み）」や「W（弱み）」について、付箋を用いてブレインストーミングを行い、親和図を作って整理する。同様に外部環境についても分析・整理したうえで、自校の「S（強み）」と「O（機会）」を生かした特色ある活動や取組み、また、「W（弱み）」を克服する方策等について、実行策（アクションプラン）の具体化や実行のための計画づくりなどを行う。

		S 強み	W 弱み
O 機会			
T 脅威			



(説明用資料) (模造紙を利用した「クロスSWOT」)

パイオフォーマトリクス

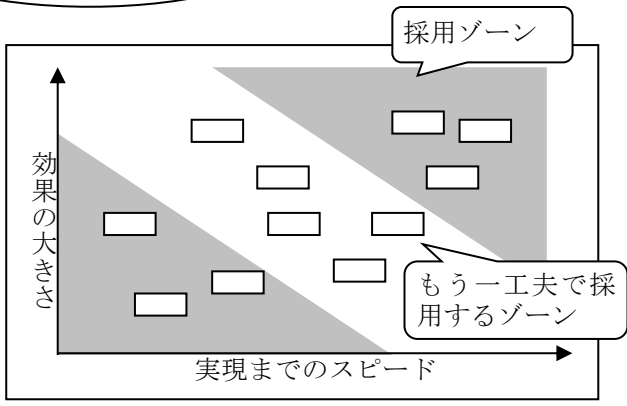
様々な意見に優先順位をつける際に有効な手法。「課題は一杯あるけど、何から取り組んだらいいのやら？」とか「やりたいことは一杯あるので、皆の賛成の上でやることに順番をつけたい」といった際に有効な手法！

【目的】

多くの中からいくつかを選択したり優先順位をつけたりする場合に、その判断をできるだけ合理的なものとするために用いる。評価する対象を任意に設定した2つの判断基準を横軸・縦軸とする平面上に相対的に並べ、評価を可視化しながら意思決定を進めていく。

【ポイント】

- ・ 2つの評価基準は、一般的には「効果の大きさ」と「コスト」になることが多いが、学校で「コスト」に当たるのは「時間」や「労力」等といったことになる。また、「緊急度」といったことでもよい。
- ・ 縦軸と横軸は、上・右がプラス要素（効果が大きい、労力が少ない、スピードが速い等）、下・左がマイナス要素（効果が小さい、労力が多い、スピードが遅い等）となるように設定し、右上に優先順位の高いものがくるようにする。
- ・ 課題に対して優先順位をつけることが目的なので、座標上に配置していく時には、できるだけ差がつくようにする。



【具体例】「ペイオフマトリクスを活用した『優先的に取り組むべき課題解決策』の絞り込み」

- (1) 模造紙に縦軸と横軸を描く。
 - ・縦軸が「効果の大きさ」で上が「効果大」、下が「効果小」、横軸が「実現までのスピード」で右が「スピードが速い」、左が「スピードが遅い」。
- (2) 各人から出された課題解決策を配置していく。
 - ・同様のものがあれば、重ねて貼る。(グルーピング)
 - ・それぞれの紙面上での位置取りについては、メンバー相互の発言を促し、バランス良く意見を出し合いながら取り組む。
 - ・新たにアイデアが出てきた場合は、どんどん書き足していく。変更も可。

実行策検討シート

改善のアイデアが出てスローガンで終わっては何も変わらない。具体的に実現のプロセスを「可視化」するシート。

【目的】

課題解決に向けた実行策を進めていく上での段取りや手順を考えていく際に、誰が、何を、誰に・誰から、いつまでに・いつから、どのように、どうするといった項目ごとに細分化して考えることによって、手続きや準備の漏れを防ぐ。さらに、留意点や予想される「効果」、新たな「負担」等も考慮に入れながら、取組みが最大限に効果的・効率的なものとなることをめざす。

【ポイント】

- ・実行策を進めていく上での手続きに遺漏を生じさせないことが目的なので、実行策検討シートの作成に当たってもブレインストーミングが有効。
- ・取組みが決まれば「誰が何をどうする」がある程度決まるので、これを基本として「誰に」「いつまでに」といった部分を考えていくとよい。

【具体例】「『効果的な〇〇』のための段取りの検討」

- (1) 取り組みたい課題を模造紙の一番上に書く。
- (2) 各自が課題解決の実行策としてすべきことを整理し、それを基本にして時期や対象等を考えていく。ブレインストーミングの手法を活用しながら、できるだけたくさん出す。
- (3) 模造紙の枠内にそれぞれが書いた付箋を順に貼っていく。
※最初から、ある程度観点別に分けて貼るようにすると、後の分類が容易になる。
- (4) 前の人貼った付箋の位置を参考にしながら、それぞれが書いたものを順次貼る。
※同じ内容は重ねたりまとめたりするとともに、他のアイデアが浮かんだ場合はその場で書いて貼っていく。
- (5) 全員が貼り終えた後、グループ全体で協議しながら手続きに漏れがないか再度チェックし、新しいアイデアがあれば更に書き加えていく。

効果的な「学校教育自己診断」の実施									
すべきこと	学校のミッションと得たいデータの確認	質問項目の選定	他校の実践の情報収集	実施要項の作成	実施要項の提案	アンケートの配付	学校教育自己診断の集計と分析	分析結果の教職員向け説明	学校 Web ページでの結果公表
誰が	自己診断実行委が	自己診断実行委が	管理職、首席他	自己診断実行委が	自己診断実行委が	自己診断実行委が	教頭と実行委で	自己診断実行委が	Web 担当者が
誰に			他校の管理職に		全教職員に	教職員、生徒、保護者に		全教職員に	
いつ迄にいつから	9月中旬に	9月中旬に	9月中旬に	10月中旬に	11月中旬に	12月初旬に	12月中旬に	1月初旬に	1月中旬に
どのように	「学校経営計画」の内容を再確認しながら	教育委員会の雛型を確認しながら	直接聞いたり、電話したりして	調査から公表までの手順が明らかになるよう	できるだけ早い運営委員会・職員会議で	必要部数を印刷し	〇〇大学の集計システムを活用し	I C T 機器を活用して	実行委作成のデータを活用し
何をどうする	達成できたかどうか確認が必要な項目を確認	必要な質問項目を選定する	自己診断の実施状況や好事例を集める	実施要項を作成する	実施要項について説明する	アンケートを配付する	集計と分析を行い、結果をテキスト化する	分析結果をプレゼンする	公表用の Web ページを作成する
備考	「学校経営計画」で、学校が何を約束しているかを確認	成果検証のみならず、教職員の意欲向上につながる質問設定を	できれば資料は電子データで貰う	実施の効果を明らかにする 他校の例の活用	学校全体の取組みになるよう認識の共有を 事前にプロコン分析を実施	実行委が中心となり、他の教職員を巻き込んで回収率向上を	同趣旨の質問における、生徒と教職員の評価の違いに留意	実行委がファシリテーターとなって研修形式の協議を行う	地域や保護者に学校の取組みを理解してもらえるように工夫





大阪「こころの再生」府民運動
～大阪あったかプロジェクト～



教育庁教育振興室高等学校課 平成 31 年 3 月発行
〒540-8571 大阪市中央区大手前二丁目 TEL06(6941)0351