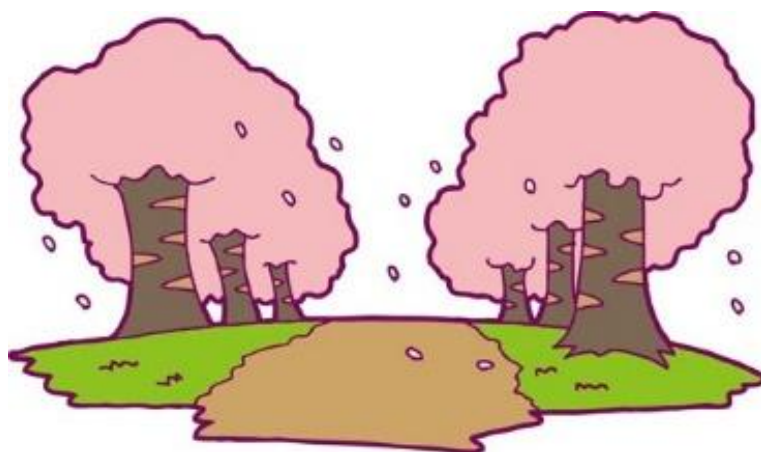


令和元年度「育成支援チーム」事業

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

平成28年に、教育公務員特例法等が改正され、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、令和元年5月に「大阪府教員等育成指標」、「大阪府教員等研修計画」を改訂しました。校長・准校長のリーダーシップのもと、ミドルリーダーを含むすべての教員が、資質向上のためにこの指標と研修計画を活用し、校内外の研修の充実に向けて取り組み、一丸となって学校運営を推進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ミ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、5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。

令和2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 府立福泉高等学校.....	2
2 府立布施北高等学校.....	9
3 府立布施高等学校 定時制の課程.....	16
4 府立摂津支援学校.....	23
5 府立西淀川支援学校.....	30
III 支援対象校における評価	37
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.....	37
2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果から.....	38
3 今後に向けて.....	40
IV 研修で活用すると効果的なツール	41

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5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
- ・ 学校組織マネジメント
- ・ 取組みの点検・評価 等

■ 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

令和元年度の支援対象校を、次のとおり決定した。

- 府立福泉高等学校（片山 造 校長）
- 府立布施北高等学校（中嶋 義博 校長）
- 府立布施高等学校（定時制）（坂井 正洋 准校長）
- 府立摂津支援学校（藤井 雅乗 校長）
- 府立西淀川支援学校（大角 正弘 校長）

II 支援対象校における研修

1 府立福泉高等学校

校長	片山 造	課 程	全日制の課程
期待すること	<p>○「魅力ある学校づくり」に向けチームとして挑戦 本校教職員は熱意とやる気を持ちながら、日々、生徒に寄り添い懸命に業務に従事している。しかし、新規採用の教員が多いため、教員どうしがチームとして協働し、組織力を高めていくための基盤づくりがより必要であると考えている。本研修がそれらの礎になることを期待している。</p>		
校長の方針等 H31 学校経営計画 「中期的目標」 より	<ol style="list-style-type: none"> 1 「夢の実現に向けて意欲的にチャレンジし、努力を惜しまない生徒」を育成する。 2 「学校、社会のルールを守り、集団生活のなかで他人を思いやり、協力することができる生徒」を育成する。 3 「自分の能力や興味を発展させるために、学校生活に積極的に取り組む生徒」を育成する。 		
学校の現状と 課題	<p>○生徒指導（遅刻者数、卒業率） ⇒ここ数年、減少傾向にあるが、さらなる取組みの継続が必要。 ・遅刻者数 10,075 人（平成 30 年度） 18,677 人（平成 27 年度） ・卒業率 82%（平成 31 年度） 87.8%（平成 27 年度）</p> <p>○入学選抜者倍率（過去 3 年間） ⇒数年来、志願倍率 1 倍前後で推移。いかに志願倍率を確保するかが課題。 1.02（令和元年度） 0.89（平成 30 年度） 1.05（平成 29 年度）</p> <p>○人材育成 本校は新規採用教員が多いため、日々の業務に追われ、OJT を計画定期的に実施することは難しいのが現状。本校の教育活動に取り組みながら、いかに人材を育成し、さらには府立学校の教育に貢献するかが課題。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>○事例研究を通じた危機管理意識の醸成 ○保護者・生徒対応のスキルアップ ○「学校経営推進費事業」の理解と遂行に向けた意見共有</p>	
	組織づくり テーマ	<p>○研修を通して次世代を担うミドルリーダーの育成 ○同じベクトルで学校運営に携わる組織づくりへとつなげる。</p>	
ゴール	<p>○受講者 ・今後直面する課題に対する考え方やアプローチの方法等を理解し、実践につなげる。 ・研修で学んだスキルやマインドを日々の業務に役立てる。 ・「学校経営推進費事業」を理解し、それぞれが果たす役割を認識し、その遂行につなげる。</p> <p>○成果 ・研修で得られた成果を教職員で共有し、日々の実践につなげる。 ・研修で得られた知識や研修手法等を、次年度以降に継承し校内研修体系を再構築する。</p>		

ア 研修の概要

第1回	令和元年7月11日（木）15：50～17：00	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解する。 (2) 「事例研究」のグループ協議等を通じて、危機管理に対する意識を高め、実践力を養う。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 本日の研修内容とゴールの確認	・本事業の目的を理解する。 ・本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 「危機管理に関する失敗事例」をもとにグループ協議 【個人ワーク・グループワーク】 5 グループごとに協議内容を発表 【発表】 6 個人情報の適正な管理についてのまとめ【講義】	・個人ワークやグループワークを通して、個人情報の適正な取扱いや管理について再確認する。 ・講義をとおして、危機管理の観点から個人情報の適正な管理について再確認する。
ふりかえり	7 校長より 8 担当者より次回予告 9 「ふりかえりシート」の記入	・協議した内容や講義を踏まえ、ふりかえりシートを記入する。

〔研修資料等〕



<グループワークの様子>

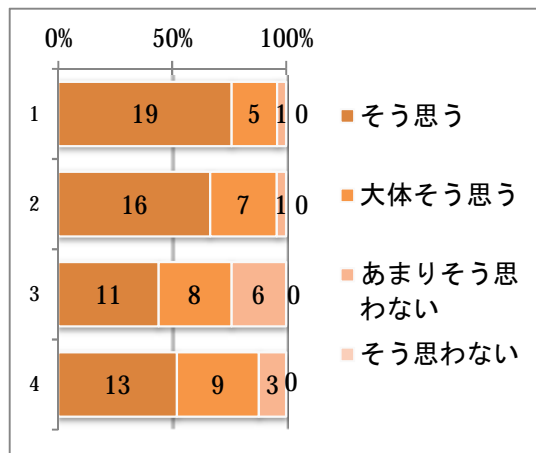


<研修の成果物>



<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	19	5	1
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	16	7	1	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	11	8	6	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	13	9	3	0



第2回	令和元年10月3日(木) 15:50~17:00	
ゴール	「保護者対応」の留意点やポイントについて学び、実践力を養う。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 今回の研修の流れとゴール確認	・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	4 「保護者対応」をテーマにペアでロールプレイを行う。 【個人ワーク・ペアワーク】 5 全体発表	・ロールプレイを通して、保護者・教員それぞれの気持ちを理解する。
	6 「保護者対応」のポイントを学ぶ。 【講義】	・保護者対応における重要ポイントについて再確認する。
ふりかえり	7 校長より 8 担当者より、次回予告 9 「ふりかえりシート」の記入	・本研修で教員がめざすべき方向性を踏まえ、ふりかえりシートを記入する。

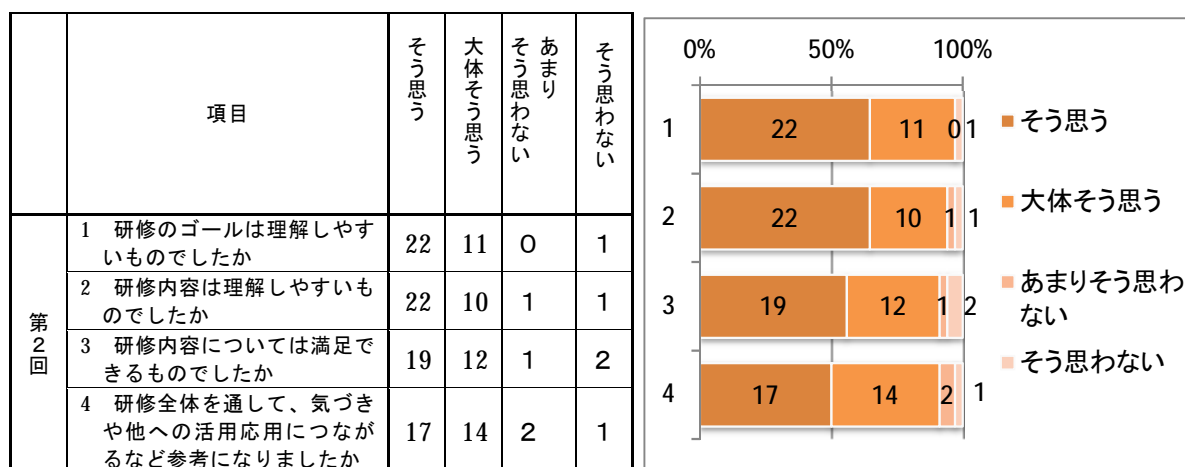
[研修資料等]



<ロールプレイの様子>



<発表の様子>



第3回	令和2年1月30日(木) 15:50~17:00	
ゴール	(1) 今年度の「学校経営推進費事業」の成果報告を教職員に向けて行う。 (2) 次年度は、学校全体で取り組めるよう教職員の意識を醸成し、参画を促進する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より	・本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	3 今年度「学校経営推進費事業」の報告 4 次年度に向けた提案の意見交換【ペアワーク】 5 全体発表 6 他校の学校経営推進費事業の取り組みの紹介	・「学校経営推進費事業」の成果を学校全体で再確認する。 ・次年度に向けた取り組みの提案を協議・検討する。
ふりかえり	7 第1回~第3回研修のまとめ 8 校長より 9 「ふりかえりシート」の記入	・3回の研修のまとめを通じて、組織として取り組むことの重要性を確認する。

[研修資料等]

学校地域活性化プロジェクト

農業体験学習
計画名 「ふくいずみアグリまるしえ」
事業目標 「ふくいずみ:福泉高校」「アグリ:agriculture(農業)」「まるしえ:marché(市場)」の略称であり、**農業体験学習を通じて福泉高校を地域の人々が集う街の拠点とする事業の総称である。**

学校経営推進費事業報告

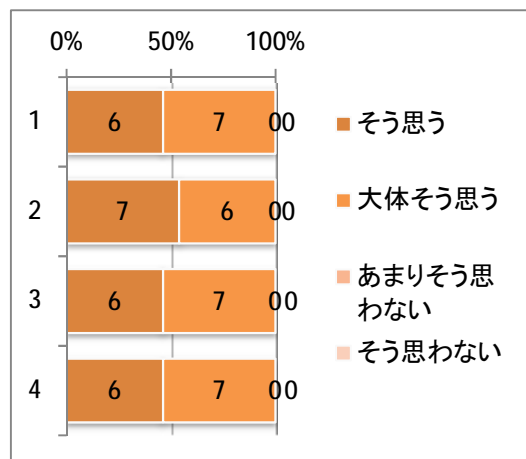
2020.02.21
今後の取り組み
展望
1. 今年度の取り組みの継続と発展
2. 「防災(自助・公助・共助)」をテーマにした体験学習の推進
3. 商品(ふりかけ・ハンバーガー)の開発
4. メディアでの本校の紹介(TV・新聞・雑誌、他)
課題
1. 学校全体(生徒・保護者・教職員)としての取組み
2. 教科・土曜・生徒会・教育相談との連携



<学校経営推進費事業の取り組み・今後の取り組みについて>

<ふくまるファーム>

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	7	0	0
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	7	6	0	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	6	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	6	7	0	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーに対する意識の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 学校の目標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 課題解決に向けてチームで取り組もうとする意欲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・具体化する意欲・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と協働して、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興味・関心を持たれた様子でしたか。（複数回答可）				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持たれたこと。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践すること。				
オ 興味・関心がなかった。				
5 研修を通じて学校が進めようとしていた取組みに対する何らかの成果が現われましたか。（複数回答可）				
	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、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>「実施内容」⇒毎回到テーマを設定して実施。「実施時間」⇒各回1時間程度で実施等、本校の要望にご対応いただき感謝申し上げます。事前・事後の担当指導主事との打合せについては、お互い多用であるため、第3回の学校経営推進費報告会に向けての事前視察が必要な場合以外は、メールや電話によるやりとりでよいと思います。研修実施回数（3回）については、適切であると考えます。今回は各回到テーマを設定しましたが、連続したテーマで研修を実施するのであれば、間に校内の自主的な研修を入れるとさらに内容が定着・深化するように</p>				

思います。実施時期については、学校事情もありますが、夏期休業中に落ち着いた環境のもとで実施するのも良いかと思います。指導主事の方に現場の先生方の様子を知っていただくとともに、現場の先生方に指導主事の仕事をみていただくのは大変有意義であることを確認しました。

7 本事業の活用についての意見・感想

学校のニーズに合わせ研修を実施していただいた。昨年から校内で定期的に行われていた研修8回のうち3回を本育成支援研修にあてた。研修メンバーは固定せず、全教員に事前に研修内容を伝え自由に参加する形態とした。研修の内容は、①「危機管理」 ②「保護者対応」 ③「学校経営推進費事業の本年度報告」とした。本研修の目的は、以下の3点。①日々の業務における危機管理のポイントを再確認すること、②グループ協議をすることで学年の枠をこえて、意見交換すること、③次年度に向けて、校内における研修の体制を模索していくことであった。概ね、これらの目標は達成することができたのではないかと考える。

ウ 研修受講者向けアンケート結果

1 研修参加前に研修に期待していたものは何か。				
	強く期待していた	期待していた	少し期待していた	期待していなかった
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識の醸成・向上	3	9	4	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	3	10	3	0
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	3	10	3	1
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	2	11	3	1
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。				
	十分変化があった	変化があった	少し変化があった	変化はなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	3	1	9	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	4	1	7	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	3	1	10	3
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動変容につながった	十分できた	できた	全くできなかった
① 相手の意見を引き出すなど、バランスよく人の話を聴く力	3	6	5	3
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	5	2
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	7	3	5
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めるための意識・能力に変化はあったか。				
	行動変容につながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化はなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	13	0	0	0
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	4	0	0	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	2	0	0	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、自校の取組みの参考になった。				13
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組んだ。				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、研修のどのようなことに興味・関心があったか。(複数回答可)					
ア	同僚の意見を聴く機会を持てたこと。				11
イ	自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。				6
ウ	自校の課題に対する解決策を計画したこと。				3
エ	自校の課題に対する解決策を実践したこと。				6
オ	興味・関心がなかった。				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	少し満たされた	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識の醸成・向上	5	3	7	1
②	ミドルリーダーとしてのスキルアップ	4	3	8	1
③	学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	4	2	8	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	3	8	0
8 その他(研修参加教員の感想より)					
<ul style="list-style-type: none"> ・保護者対応については、若い教員のみならず年配の方々にも、とても参考になったと思う。 ・校内業務(授業や採点・成績処理など)があるので、研修の時期や回数をもう少し考えてほしい。 					

2 府立布施北高等学校

校 長		中嶋 義博	課 程	全日制の課程
期待すること		<p>○経験の少ない教員へのサポートとミドルリーダーの育成を充実させる。</p> <p>○本校に初任者として配属された教員と中堅教員とのOJTを促進し、中堅教員の学校運営への参画の意識を高める。</p>		
校長の方針等 H31 学校経営計画 「中期的目標」 より		<p>○生徒の「社会と調和し自立して生きる力」を育み、地域から信頼される学校</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 自己を高める力…確かな学力（読み・書き・計算・表現力）を育み、ねばり強さと未来に希望を持つ志を養う。 2 人とつながる力…人とつながる喜びを知り、周囲と協力し合う力を養う。 3 社会に貢献する力…地域・社会に貢献しようとする意欲と実行力を養う。 		
学校の現状と 課題		<p>○教職員は生徒に対して、熱心かつ丁寧に接している。一方、自らが学校の課題を解決するために協議・検討を積極的に行っていこうとする部分が弱い傾向にある。</p> <p>○教職員の仕事はOJTで学ぶことが多く、中堅教員による学校でのOJTは極めて重要といえる。しかし、本校は、経験年数の少ない教員の割合が非常に高い（採用後5年経験までの教員が22%、10年経験までの教員が62%）。そのため、教職員として必要な能力である授業・学級運営・生徒指導・保護者対応・人権意識等についての実践的な指導力を身につけるとともに、学び続ける意識を持った人材の育成が大きな課題である。</p>		
テ ー マ	業務系 テーマ	<p>○エンパワメントスクールとしての取組みとともに、布施北高校の3本柱であるデュアルシステムと人権学習の取組みを一層充実させるために、地域との連携をさらに深めていく必要があることを再確認する。また、様々な課題解決に必要な取組みを積極的に考える。</p>		
	組織づくり テーマ	<p>○中堅教員の役割を明確化し、学校のあるべき姿や中期的目標を視野に入れつつ、学校経営への参画意識を向上させる。</p>		
ゴール		<p>○ミドルリーダーの育成 研修を通じ、知識を習得するとともにミドルリーダーとしての意識を醸成する。3回の研修を通じて学校運営への参画意識を向上させ、学校のあるべき姿や中期的目標を視野に入れつつ、学校運営の中心を担い推進する力を身に付けさせる。</p> <p>○メンタリングによる校内のOJTの推進 経験の少ない教員と中堅教員との間で協力体制を強化する。相互の相談・交流を通して、経験の少ない教員の成長や中堅教員のスキルアップをめざす。</p>		

ア 研修の概要

第1回	令和元年9月25日(水) 16:00~17:00	
ゴール	「自校の強みと弱み」を共有し、学校全体の課題を明確にする。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 本事業の説明と研修のゴールの確認	<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。
	3 グループで学校の現状についてSWOT分析及び意見交換を行う【グループワーク】	<ul style="list-style-type: none"> 事前課題を行うことで、グループワークの効率化と活性化を図る。
展開	4 グループごとに分析結果等を共有【発表】	<ul style="list-style-type: none"> 自校の課題意識の共有や新たな気づきを意識させる。
	5 担当者より大阪府教員等育成指標の説明と次回からの概要の説明 6 校長より 7 「ふりかえりシート」の記入	<ul style="list-style-type: none"> 「大阪府教員等育成指標」を活用することでミドルリーダーとして、学校運営に参画する意識を高める。
ふりかえり		

【研修資料等】



<グループワークの様子>



<研修の成果物>



<グループワークの様子>

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	0	7	1	0
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	7	0	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	0	6	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	3	3	1	1

項目	0%	50%	100%
1	0	7	1 0
2	1	7	0 0
3	0	6	2 0
4	3	3	1 1

■ 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	令和元年11月26日（火）16：00～17：00	
ゴール	(1)「大阪府教員等研修計画」をさまざまな場面で活用する。 (2) 第1回で上がった課題を学校全体の取組みに広げるための実行案をまとめる。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 事前学習で行ったワークの説明 2 研修についての説明	・ 事前学習（各自でワークシートに記入） 個人の課題から学校全体の取組みに広げていくこと
展開	3 グループごとに学校全体で取り組む実行案を考える。 【グループワーク】 4 グループごとで出た実行案の共有 【発表】 5 担当者からのまとめ【講義】	・ 自校の経営計画の重点項目（2）人とつながる力と（3）社会に貢献する力についてに絞り実行案を考える。 ・ グループごとにテーマを変え、幅広い視点から実行案を考える。 GroupA 「強みをさらに強くするには」 GroupB 「弱みを強みに変えるには」 テーマ 【報・連・相】の重要性について
ふりかえり	6 校長より 7 「ふりかえりシート」の記入	・ 本日のまとめ ・ 第3回めでは「将来構想企画委員会」に起案する原案を考える。

[研修資料等]

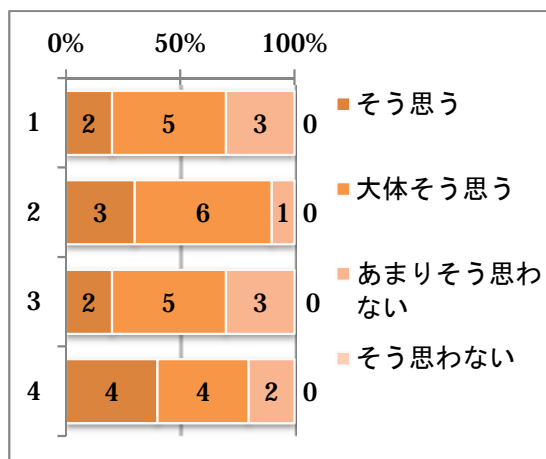
Group A	テーマ		
具体的取組み・企画	分掌(学年)ごとの一年間の業務の流れ表(誰もが見られる、誰もが分かる) ToDoリストの見える化 → 共有		
選定理由 Why	個人への声かけの方法がわかる ・その人が忙しい時期なのか、余裕のある時期なのか ・援助しやすくなる		
誰が Who	(周りが気づける)	誰に	学校職員全員に
いつまでにいつから When	1年かけて、年度更新		
どのように How	みんなにお願いして表作り		
何をやる What	//		

<ワークシート>



<グループワークの様子>

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	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

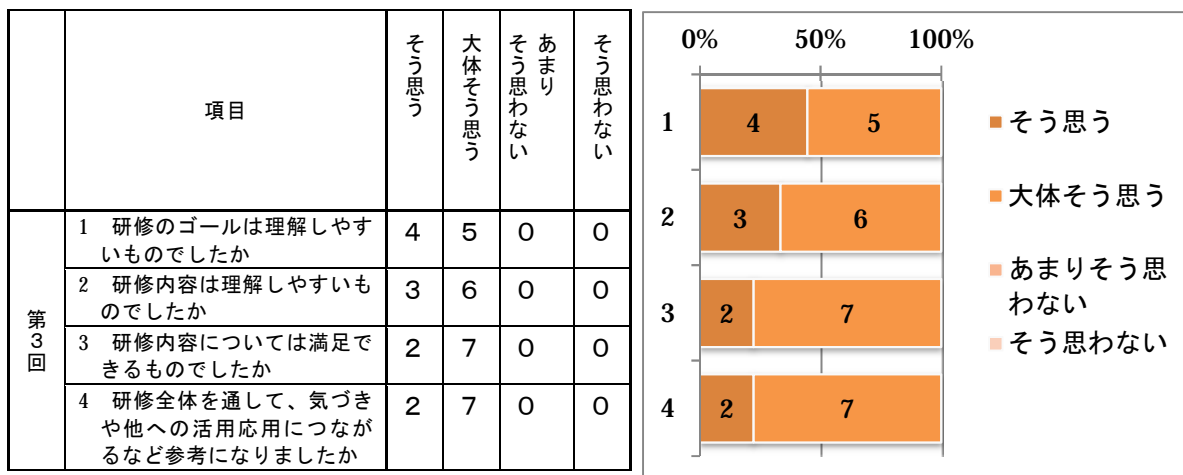


第3回	令和2年1月21日（火）16:00～17:00	
ゴール	学校の将来像についての意見交換を通じて、「理想とする学校像」について共通理解を図り、校長及び教職員への提言をまとめる。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の研修の確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	・ 「将来構想企画委員会」に研修で考えた企画を提案し、学校を活性化させる。
展開	4 「将来構想企画委員会」に提案するための企画書を作成。 【グループワーク】 5 実行案を全体で協議・精査する。 【発表】	・ 前回考えた意見から、5W1H や想定される疑問点及び改善点を意識し考える。 ・ 客観的な意見や多角的な見方から意見をもらい、質を高める。
ふりかえり	6 研修の全体の振り返り 7 校長より	・ 企画を考えて学校で取り組むことをきっかけにし、学校運営に参画していくことをめざす。

[研修資料等]



<研修の成果物>



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーに対する意識の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 学校の目標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 課題解決に向けてチームで取り組もうとする意欲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・具体化する意欲・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と協働して、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興味・関心を持たれた様子でしたか。（複数回答可）				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持たれたこと。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践すること。				
オ 興味・関心がなかった。				
5 研修を通じて学校が進めようとしていた取組みに対する何らかの成果が現われましたか。（複数回答可）				
	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、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>「事前・事後の担当指導主事との打合せ」は、本校首席を窓口に行った。事前に何度か来校していただいたり、資料や当日の進行についてメールや電話でのやり取りを行ったりし、研修後には、当日の反省や振り返りと次回の打ち合わせ等丁寧にしていただきました。</p> <p>「実施回数、実施時期」も、本校の参加者にとって無理ない範囲で概ね良かったと思われます。</p> <p>本校では、若手、経験年数が少ない教員が多く、本校が初任校でも学校運営の中心メンバーにならざるを得ない</p>				

状況があり、もともとの研修の趣旨とすこしずれていたところもあったかも知れませんが、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いました。「校長・准校長のニーズに踏まえたものであったか」という点でも、本校のニーズを踏まえ目的に合致した研修を実施することができました。

7 本事業の活用についての意見・感想

本校では経験が少ない教員に、ミドルリーダーとしての意識づけをするという目的のもと研修を実施しました。少しではあるが参加者が自分なりの答えを導き出し、思考を深め、自分の意見を述べる体験ができたと思います。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、将来学校経営に関わるミドルリーダーの育成につながったと感じています。

今後は学校の現状や業務をさらに可視化し、参加した教員がミドルリーダーとして学校運営に参画するとともに、今回の研修の成果が、どのように教員全体に影響を与えるか、学校全体に活用していくか、次年度、何かしかができればと考えています。

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ていたものは何か。				
	強く期待していた	期待していた	少し期待しなかった	期待していなかった
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識の醸成・向上	0	3	6	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	5	3
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	1	5	3	1
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	2	4	4	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。				
	十分変化があった	変化があった	少し変化があった	変化はなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	5	5	0
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	6	4	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	0	5	5	0
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動変容につながった	十分できた	できた	全くできなかった
① 相手の意見を引き出すなど、バランスよく人の話を聴く力	0	0	9	0
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	0	0	9	0
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	2	7	0
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めるための意識・能力に変化はあったか。				
	行動変容につながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化はなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	0	4	6	0
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	4	4	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	0	0	10	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、自校の取組みの参考になった。	9			
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組んだ。	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。	1			
6 受講者は、研修のどのようなことに興味・関心があったか。(複数回答可)					
ア	同僚の意見を聴く機会を持てたこと。	9			
イ	自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	4			
ウ	自校の課題に対する解決策を計画したこと。	2			
エ	自校の課題に対する解決策を実践したこと。	0			
オ	興味・関心がなかった。	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	少し満たされた	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識の醸成・向上	0	1	8	0
②	ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	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	0	1	8	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	6	3	0
8 その他(研修参加教員の感想より)					
<ul style="list-style-type: none"> ・ ミドルリーダーの役割をもう少し理解しなければならなかったと感じた。他の先輩教員の意見や考え方が糧になったと思う。 ・ これまでの『「育成支援チーム」事業』で積み重ねたノウハウや過去の実施例、効果的だった研修内容などの提示があればよかった。 ・ 研修で立案したものが学校の取組みとして検討されるとおもしろいと感じた。 					

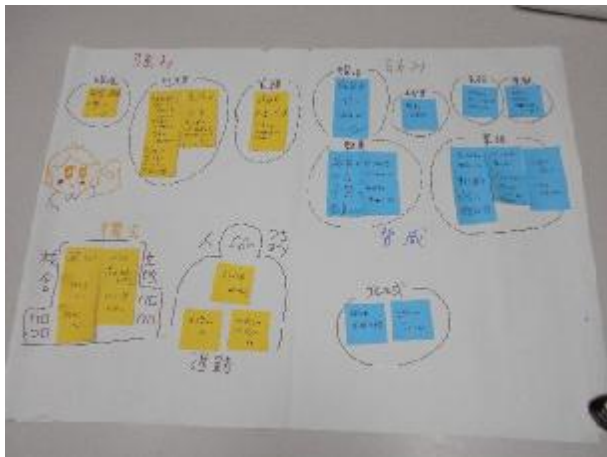
3 府立布施高等学校 定時制の課程

准校長	坂井 正洋	課程	定時制の課程
期待すること	<ul style="list-style-type: none"> ○今後、本校の中核となる若手教員の学校運営への参画意識の向上と自己効力感の醸成。 ○本事業の成果を次年度の学校経営計画に反映できるような取組みにまで具体化する。 		
准校長の方針等 H31 学校経営計画 「中期的目標」 より	<ol style="list-style-type: none"> 1 個々の生徒に応じた確かな学力の育成と授業改善の取組み。 2 規律ある学校生活を通して、豊かな心を育成し、未来を切り拓く生きる力を育む。 3 生徒の個に応じた支援と、生徒が自分らしく安心して通える学校づくり。 		
学校の現状と 課題	<ul style="list-style-type: none"> ○現状 <ul style="list-style-type: none"> ・教員の平均年齢 30.9 歳（管理職、再任用、常勤講師、養護教諭、実習教員を除く） ・本校が初任の教員がほとんどで 2 校め経験者は 2 名のみ。 ・ベテラン教員と経験の少ない教員との交流が見られない。 ○課題 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2 年おきに分掌を異動するため、業務の引き継ぎが難しい。 ・分掌長、学年主任等に業務が偏ることによる多忙感や負担感。 ・運営委員会を中心とした学校組織の会議体としての円滑な運営。 ・経験の少ない教員の学校運営への参画意識の向上。 		
テーマ	業務系 テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ○業務が偏りがちな状況を改善する。 ○学年ごとに動いている現状を、学校全体で取り組む体制を構築する。 	
	組織づくり テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ○ベテラン教員から経験の少ない教員へ知識や経験を伝授したり、ベテラン教員に経験の少ない教員が協力を求めたりすることができるような組織づくり。 ○チーム布施定として取り組む学校づくり。 	
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ○受講者 <ul style="list-style-type: none"> ・生徒のための学校とはどんな学校かを考え、共通認識とする。 ・教員が思っていることを言える学校とはどのような学校かを考え、目標に据える。 ・経験の少ない教員が、ベテラン教員の意見を聞きつつ、経験を積み、生徒一人ひとりを大切に学校の教員としてのスキルを磨くことができるような学校づくりに貢献する。 ○成果 <ul style="list-style-type: none"> ・経験の少ない教員が、今後学校運営に参画するための素養を育む。 		

ア 研修の概要

第1回	令和元年7月30日（火） 17:00~18:30	
ゴール	(1) 学校の強みと課題について、意見を出し合い、共有する。 (2) 活発な議論の場となるようにする。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 本日の研修内容とゴールの確認	・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	4 自校の教育活動の現状分析 【ブレインストーミング】 【SWOT分析】	・課題や強みを洗い出し、学校の現状をみんなで共有する。
	5 グループ別の発表と質疑応答 【応答】	・発表や質疑応答によりグループ間の学びや深化を図る。
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	・洗い出した課題の共有ができたので、今後取り組む課題を絞っていくことを告知する。

【研修資料等】



<研修の成果物>

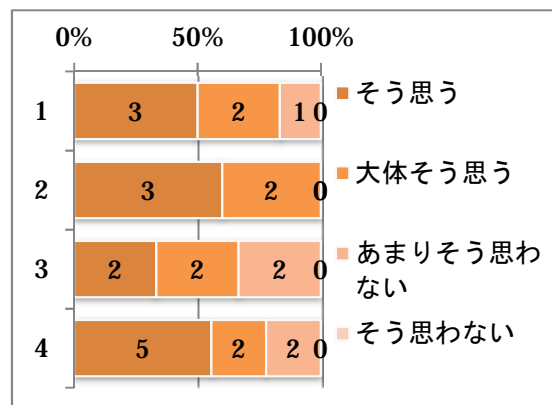


<SWOT分析の様子>



<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	2	1	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	3	2	0	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	2	2	2	0



第2回	令和元年10月18日（金） 15：30～17：00	
ゴール	第1回であがった課題について、グループ全員で話し合い、実現性・具体性のあるプランを練る。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の振り返り 3 本日の研修内容とゴールの確認	・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	4 第1回であがった課題を検討する【グループワーク】	・多くの課題から、取り組むべき課題を絞る。
	5 全員で、改善策・実行策を考える【ペイオフマトリクス】	・実行可能な策を考え、共有する。
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	・共有しきれなかったので、次回に向けて、自分たちで2.5回を持つ。

[研修資料等]



<研修の成果物>



<グループワークの様子>

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	0% 50% 100%				
					1	2	3	4	
第2回	1	2	1	0	2	1	1	0	■ そう思う
1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	2	1	1	0	2	1	1	0	■ 大体そう思う
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	2	1	1	0	1	2	1	0	■ あまりそう思わない
3 研修内容については満足できるものでしたか	1	2	1	0	1	1	1	0	■ そう思わない
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	1	1	0					

第3回	令和2年1月29日(金) 14:00~15:30	
ゴール	課題解決に向けて、学校全体で取り組む素地を作る。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の振り返り 3 本日の研修内容とゴールの確認	・実行できる課題について取組みを進めることを告げる。
展開	4 「育てたい生徒像」を共有し、その生徒像から各学年における到達目標を設定する。	・カリキュラム・マネジメントの考え方を説明し、学校の向かうべき方向を考える。
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(後日)	・作成した資料は、次年度の取組みにつなげることができるよう、職員会議に提出・説明する。

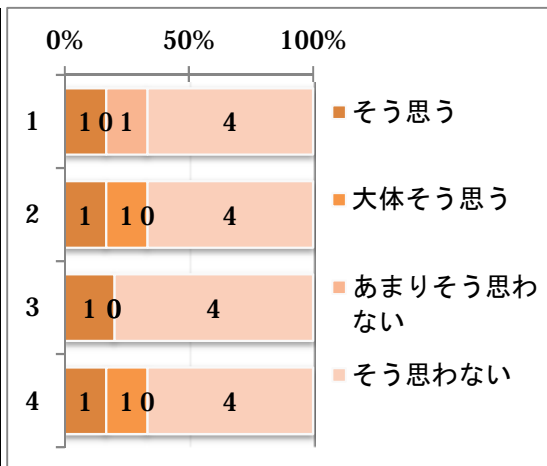
[研修資料等]



<パワーポイント>

<研修後のまとめ>

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
1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	0	1	4
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	1	0	4
3 研修内容については満足できるものでしたか	1	0	0	4
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	1	0	4



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーに対する意識の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 学校の目標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ていましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決に向けてチームで取り組もうとする意欲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・具体化する意欲・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と協働して、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興味・関心を持たれた様子でしたか。（複数回答可）				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持たれたこと。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。				
エ 自校の課題に対する解決策を実践すること。				
オ 興味・関心がなかった。				
5 研修を通じて学校が進めようとしていた取組みに対する何らかの成果が現われましたか。（複数回答可）				
	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、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>本校の今後の学校経営への課題やヒントが得られたのは大きな収穫でした。ただ、私が思っていた以上に彼らの期待が大きかったようで、具体的な取組みにまで発展するものかと思っていたようです。その点からいえば、私も見通しが甘かったと言わざるを得ませんし、研修の回数ももっと多くてもよかったのかもしれない。事前の打合せも私のほうからもっと具体的な方向性やビジョンを示すべきであったと反省しております。</p>				

7 本事業の活用についての意見・感想

彼らの期待に応えるためにも、また、この研修を無駄にしないためにも、「育成支援チーム」を発展的に解消し「将来構想チーム」として校内組織に位置づけ、研修に参加したメンバーも引き続き参加させ、今回出てきた様々な課題について次年度以降も継続して取り組むことで、今後の学校経営に活かして行きたいと考えています。

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ていたものは何か。				
	強く期待していた	期待していた	少し期待していた	期待していなかった
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識の醸成・向上	0	5	0	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	3	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	3	1	0
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	3	2	1	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。				
	十分変化があった	変化があった	少し変化があった	変化はなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	1	0	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	0	2	0	4
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	1	0	5
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動内容に つながった	十分できた	できた	全くできなかった
① 相手の意見を引き出すなど、バランスよく人の話を聴く力	0	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	0	3	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	0	0	4	2
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めるための意識・能力に変化はあったか。				
	行動内容に つながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化はなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	0	0	1	5
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	1	3	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	0	0	3	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、自校の取組みの参考になった。				1
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組んだ。				0
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。				5

6 受講者は、研修のどのようなことに興味・関心があったか。(複数回答可)				
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたこと。	2			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	3			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画したこと。	0			
エ 自校の課題に対する解決策を実践したこと。	0			
オ 興味・関心がなかった。	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	少し満たされた	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識の醸成・向上	0	0	2	4
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	0	0	6
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	0	0	6
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	0	1	1	4
8 その他(研修参加教員の感想より)				
<p>・ミドルリーダーとしての意識を高めるためには、「実行」の部分まで行きたかった。育成支援チーム会議にてあがった本校の課題に対する解決策を考え、「実行」し、課題をクリアすることで、ミドルリーダーとしての意識が高まると思った。第1回の育成支援チームで本校の課題を発見し、第2回にはその解決策まで考えられるとよかった。そして、第3回以降は「実行」した結果を検証し、問題点等への対応を検討する機会を設けるところまでいけば、育成支援チーム会議の内容は深まったと感じる。深まり、達成感を味わうことでミドルリーダーとしての意識が高まるのではないかと思う。</p> <p>・時間の無駄とならないように、校長・指導主事間の連携をもっと十分にとって、計画的な研修を実施してほしい。参加者が納得できる研修となるようにしてほしい。</p> <p>・一部の教員で意見を出し合っている感じがした。同僚性が高まったとは言えないと思う。</p>				

4 府立摂津支援学校

校 長		藤井 雅乗	課 程
期待すること		<p>○本校は設立準備の段階から若い先生を中心とした新校ワーキング会議でディスカッションを続け、教育方針・学校組織体制を作り上げてきた。今一度原点に立ち返り次代を担う教職経験年数の少ない教員に3～5年先の本校がめざすべき「特色」についてディスカッションを行う中で「若い力」が学校を築くという文化・風土を根付かせたい。</p>	
校長の方針等 H31 学校経営計画 「中期的目標」 より		<p>(平成31年度「学校経営計画」より抜粋)</p> <p>○笑顔きらめく 元気な学校 児童・生徒の人権教育を推進し、教員の人権意識を高める。</p> <p>○君の得意を見つけ 伸ばそういいところ 「個別の教育支援計画」「個別の指導計画」に基づき、保護者や関係機関と連携して教育活動を展開する。 基礎的・基本的な事柄を大切にし、達成感を積み上げることで、児童・生徒の自己肯定感・自尊感情を育てる。</p> <p>○つながる心 つなげよう未来へ 児童生徒会活動、学校間および居住地校を通して、同年齢・異年齢間の交流を図る。児童生徒の社会的・職業的自立に向け、小学部段階から個々の発達に応じたキャリア教育を進める。 これらを三本柱として教職員・保護者・地域の方々がひとつになり、すべての児童・生徒を、社会で自立して生きる人として育てる学校をめざす。</p>	
学校の現状と 課題		<p>○児童・生徒の状況は、生活自立を主体とした生徒が増えている状況にあり、不登校生徒の増加、ネグレクト・虐待のため要保護対象となっている児童生徒も増加傾向にある。また、医療的ケアを必要とする児童生徒も入学している。また支援の在り方について、個別対応が必要な児童・生徒が増えている。</p> <p>○教諭の平均年齢 38 歳でとりわけ小学部・中学部においては 40 歳台以上の中堅・ベテラン層が薄い。</p> <p>○開校7年目を迎え、新設校として組織体制の構築に重きが置かれてきたが、今後は摂津支援らしさを全面に押し出した特色づくりに取り組む必要がある。</p>	
テーマ	業務系 テーマ	<p>○自立活動とキャリア教育の観点の整理と実践への落とし込み。</p> <p>○現状と課題を整理し、改善策について検討していく。</p> <p>○小中高のつながりの点検。</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自覚と自信を身に付けさせるとともに、後継者育成の意識の向上を図る。</p>	
ゴール		<p>○受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>○成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校の現状を共有し、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。 ・本研修で得られた課題を学校全体で共有し、解決策を具現化することで、具体的かつ組織的な動き・実践につなげていく。 	

ア 研修の概要

第1回	令和元年7月22日(月) 15:00~17:00	
ゴール	(1) 研修の目的と意義を理解し、最終のゴールイメージをもつ。 (2) 学校経営計画を学び、自校の課題・強みは何かを出し合い、現状把握と課題を共有した上で出た意見について分析する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 本日の研修内容とゴールの確認	・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	4 学校経営計画・SWOT分析の説明【講義】	・学校経営計画を学び、自校の課題・強みは何かを理解する。
	5 自分自身が考える摂津支援【個人ワーク】 6 グループの共通点を探す【アイスブレイク】 7 我が校の教育活動の現状分析【グループワーク・発表】	・摂津支援学校のめざす学校像をもとに、キャリア教育・自立活動について再確認する。
	8 校長より 9 担当者より次回予告 10 「ふりかえりシート」の記入	・考えた案が実行可能なのか、(いつ、だれが、どのようになど)具体的に検討・精査していく。

[研修資料等]



<グループワークの様子>

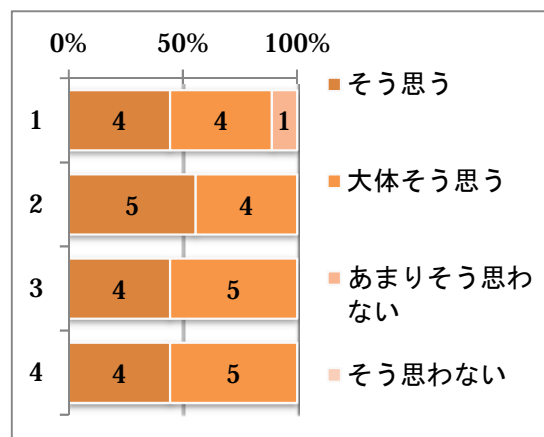


<研修の成果物>



<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	4	4	1	0
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	4	0	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	4	5	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	4	5	0	0



第2回	令和元年8月30日(金) 13:30~15:30	
ゴール	第1回であがった課題について、グループ全員で話し合い、実現性・具体性のあるプランを練る。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 本日の研修内容とゴールの確認	・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	4 ワークシートの説明 ペイオフォーマトリクスシート 実行策検討シートの説明 【講義】	・第1回研修内容のふりかえりと各グループのまとめを確認する。
	5 第1回であがった課題を検討し、改善策・実行策を考察 【グループワーク・発表】	・ペイオフォーマトリクスシート・実行策検討シートで実行策を検討し、施策の優先順位をつける。
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	・第3回めの研修は1月の職員会議に向けて、本日出た具体策を形にしていける。

[研修資料等]



<グループワークの様子>



<研修の成果物>



<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	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	3	4	0	2	
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	2	5	2	0	
3 研修内容については満足できるものでしたか	3	6	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	6	3	0	0	

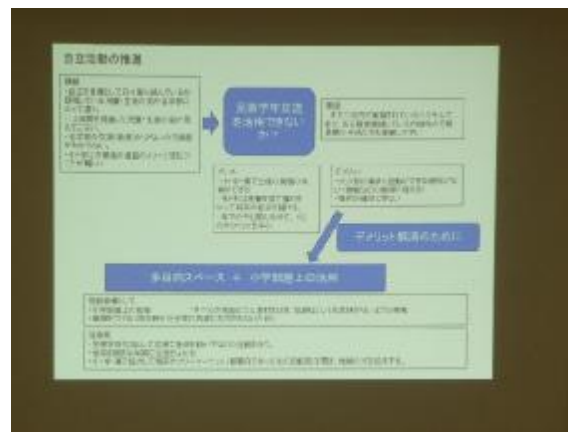
項目	0%	50%	100%	評価	
1	3	4	0	2	■ そう思う
2	2	5	2		■ 大体そう思う
3	3	6			■ あまりそう思わない
4	6	3	0		■ そう思わない

第3回	令和元年12月25日（水）14：00～16：00	
ゴール	1月の職員会議で発表するための「取組み内容」を各班で1つ提案する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より 3 本日の研修内容とゴールの確認	・第2回のまとめから出た意見を確認する。
展開	4 他校の先進的な取組みの紹介	・第2回であがった内容を確認し、改善策・実行策を考える。
	5 各グループの発表と質疑応答	・ペイオフマトリクスシートや実行策検討シートを使用して施策を具体化する。
ふりかえり	6 校長より 7 担当者よりまとめ 8 「ふりかえりシート」の記入	・具体案を次年度に向けて検討していく。

[研修資料等]

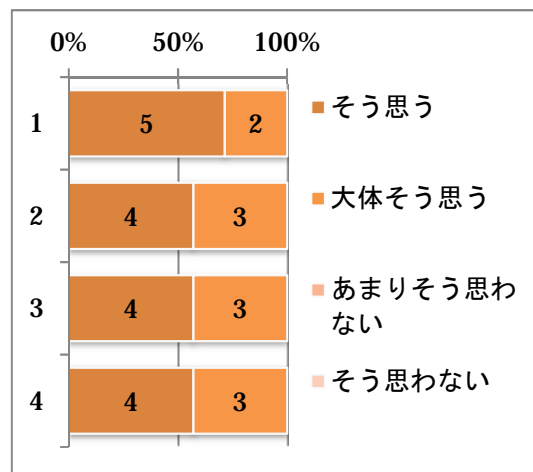


<グループワークの様子>



<研修の成果物>

	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	5	2	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	4	3	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	4	3	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	4	3	0	0



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーに対する意識の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 学校の目標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ていましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決に向けてチームで取り組もうとする意欲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・具体化する意欲・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と協働して、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興味・関心を持たれた様子でしたか。（複数回答可）				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持たれたこと。	○			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践すること。				
オ 興味・関心がなかった。				
5 研修を通じて学校が進めようとしていた取組みに対する何らかの成果が現われましたか。（複数回答可）				
	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、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				
担当指導主事とは電話、メールでの打合せとなったが、学校のねらいをよく理解いただき、研修資料を準備いただいた。回数・実施時期は夏休みの前半と後半、冬休みの計3回であった。支援学校の状況から仕方がない設定であった。				

7 本事業の活用についての意見・感想

普段、学部を越えて意思疎通を図ることは困難であり、ましてや他校から転勤してきた2～3年めの教員を対象にしたので、お互いを知るところからのスタートであった。しかし、回を重ねるたびに意思疎通ができるようになり、学校運営へ参画する意識も芽生えてきた。次年度の主任育成に大変役立った。教頭・首席・部主事にも助言者として参加してもらったが、「こんな研修を、首席が中心になって継続的に進めていくのも良いかもしれない。」といった声も上がっていた。

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ていたものは何か。				
	強く期待していた	期待していた	少し期待していた	期待してしなかった
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識の醸成・向上	0	4	4	0
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	4	4	0
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	5	0
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	3	2	3	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。				
	十分変化があった	変化があった	少し変化があった	変化はなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	1	3	3	2
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	4	3	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	0	5	1	2
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動範囲につながった	十分できた	できた	全くできなかった
① 相手の意見を引き出すなど、バランスよく人の話を聴く力	1	4	3	0
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	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	1	1	5	1
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めるための意識・能力に変化はあったか。				
	行動範囲につながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化はなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	1	4	3	0
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	4	3	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	2	1	5	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、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。				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。				0
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、研修のどのようなことに興味・関心があったか。(複数回答可)					
ア	同僚の意見を聴く機会を持てたこと。				7
イ	自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。				4
ウ	自校の課題に対する解決策を計画したこと。				4
エ	自校の課題に対する解決策を実践したこと。				0
オ	興味・関心がなかった。				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	少し満たされた	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識の醸成・向上	0	3	5	0
②	ミドルリーダーとしてのスキルアップ	1	1	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	0	3	5	0
④	学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	3	3	2	0
8 その他(研修参加教員の感想より)					
<ul style="list-style-type: none"> ・育成支援の研修を開催していただき、ありがとうございました。本校に配属されてから、まだ数年ですが、自分が考えていたこと、感じていたことを発信できたいい機会であると思った。まだまだ経験が浅く、広い見方や多角的な見方ができないので、様々な意見を同じグループの先生方から聞いて充実した研修となった。 ・日々の業務から少し離れ、学校全体のことを考えられたのは良い機会だった。また、他の学部の先生方とお話しすることが少なかったので、少し実態やお考えを共有できて勉強になった。 					

5 府立西淀川支援学校

校 長		大角 正弘	課 程	支援学校
期待すること		<p>○校内環境整備のため、現在の校内の環境を観察・分析し、具体的に整備の方法を検討する。</p> <p>○初任期教員の仕事力の向上</p> <p>(1) 指導主事や本校首席の指導・助言のもとでこれらの課題に取り組ませることで、初任期教員を将来のリーダー候補として育成する。</p> <p>(2) 研修を通じて、学校課題に対応する力や、積極的に学校運営へ参画する力を育成する。</p>		
校長の方針等 H31 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>○今年度、校内分掌を4つから8つに再編し、委員会組織を減らしたため、新しい組織体制の検証が必要となっている。</p> <p>○中学部の生徒、教員数が極端に少なくなったため、中学部と高等部を中高等学部として再編して、6年間の教育課程を構築していくことが課題である。</p> <p>○経験の少ない教員が30名近く在籍し、初任期教員の仕事力の向上が課題である。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>○校内の環境について分析し、施設の有効活用について具体的な改善策を考える。</p>		
	組織づくり テーマ	<p>○初任期教員の中から将来のリーダー候補を育成し、積極的に学校運営に参画できる組織体制を構築する。</p>		
ゴール		<p>○受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・初任期教員中心にチームを組み、学校の教育環境について現状分析を行い、活発に意見を出し合う。 ・意見を交換する経験を通じて、教育環境について教員同士が話し合っ、問題解決を図る同僚性の基礎をつくる。 ・「教室配置調整ワーキンググループ」に提言することで学校経営に参画している意識を持たせ、リーダーとしての素養を育む。 <p>○成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校内の環境整備や施設の有効活用について、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。 		

ア 研修の概要

第1回	令和元年7月23日（火） 14：00～16：00	
ゴール	(1) 児童・生徒の学校生活と校内環境の結びつきを考え、校内環境を整えていく方向性を共有する。 (2) 藤井寺支援学校・岸和田支援学校の見学における観点を共有する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 担当者より	・ 研修の目的や学校の現状を理解する。 ・ 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	3 西淀川支援学校の校内環境について ブレインストーミング 課題の分析 【グループワーク①】	・ 生徒の学習・生活場面を中心に、現在の校内環境の強みと課題を考え、共有する。課題について、整理・分析する。
	4 グループ別の発表と質疑応答 【発表①】	・ グループ間で学びの共有や深化を図る。
	5 見学の観点について ブレインストーミング【グループワーク②】	・ 自校の校内環境の強みと課題を踏まえて、見学の観点について話し合い、まとめる。
	6 グループ別の発表と質疑応答 【発表②】	・ グループ間で学びの共有や深化を図る。
ふりかえり	7 校長より 8 担当者より次回予告 9 「ふりかえりシート」の記入	・ 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>

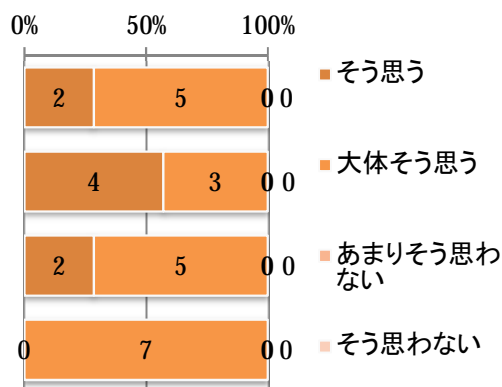


<グループ別の発表の様子>



<研修の成果物>

	項目	感想			
		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	5	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	4	3	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	2	5	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	0	7	0	0



第2回	令和元年8月27日（火） 14:00～16:00	
ゴール	(1) 「校内環境整備」の課題には、さまざまな要素が含まれていることを理解し、それぞれに対応した取組みを考える。 (2) 藤井寺支援学校・岸和田支援学校で見学してきた内容を共有・分析したうえで、自校の校内環境整備を考える。 (3) 実現に向けて、具体的に整備策にどう取り組んでいくか整理する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の内容を確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	<ul style="list-style-type: none"> 第1回研修内容の振り返り。 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 グループワーク1 【発表】	<ul style="list-style-type: none"> 課題の再整理を通じて、学校環境整備にはさまざまな段階があることを確認。
	5 グループワーク2 【発表】	<ul style="list-style-type: none"> 藤井寺支援・岸和田支援で見学した内容を共有し、自校と異なる部分や生かせる部分について考える。
	6 グループワーク3 【発表】 「教室配置調整ワーキンググループ」への提言に向けて、校内環境整備策検討シートの提案	<ul style="list-style-type: none"> 自校の環境整備案について付箋を用いてブレインストーミングを行い、整理。 ペイオフマトリクスで各環境整備案を分類し、評価する。
ふりかえり	7 校長より 8 担当者より次回予告 9 「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。

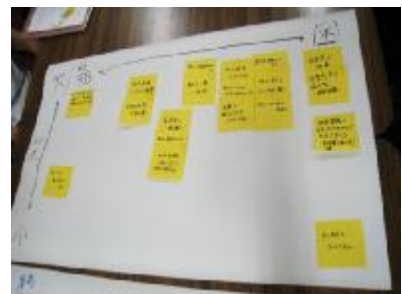
[研修資料等]



<グループワークの様子①>

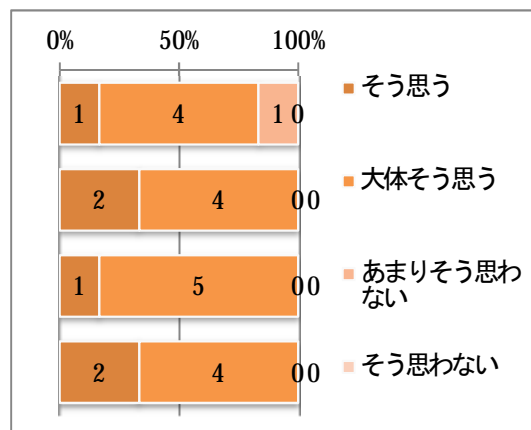


<グループワークの様子②>



<研修の成果物>

	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	1	4	1	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	1	5	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	2	4	0	0



第3回	令和2年1月7日（火） 14:00～16:00	
ゴール	(1) グループで考えた取り組みやすいプランの中から、プランを実現させる。 (2) 校内環境整備について、学校に提案するプランをまとめ、取り組む理由、メリット・デメリット、実現のために何を必要とする必要があるか、説明できる。 (3) 学校全体でプランに取り組むまでのプロセスを理解し、実現をめざす。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の内容を確認 3 本日の研修内容とゴールの確認	・ 第2回の研修内容の振り返り。 ・ 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 グループワーク1 具体的に実行計画を立てる【発表】	・ 「校内環境整備策検討シート」を使って取り組みやすいプランの実行計画を作る。改善案として実現させるための具体的な働きかけについて考える。
	5 グループワーク2 「教室配置調整ワーキンググループ」への提言を意識して校内環境改善プランを作成する。【発表】	・ 「校内環境整備策 提案まとめシート」を使って取り組む理由、メリット・デメリット、実現のために必要なことを具体的に考える。周囲から必要性や実現可能性について理解を得られるプランの完成をめざす。
	6 まとめ 【発表】	・ 「教室配置調整ワーキンググループ」提言に向けてこの後の取組みを検討。
ふりかえり	7 校長より 8 「ふりかえりシート」の記入	・ 研修内容の振り返りを行い、学校経営に積極的に参画することをめざす。

[研修資料等]



<グループワークの様子①>



<グループワークの様子②>

	項目	回答割合			
		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	0	7	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	0	7	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	0	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	0	7	0	0

回答割合	割合	項目
0	7	00
0	7	00
0	6	10
0	7	00

■ 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

イ 校長向けアンケート結果

1 受講者の、ミドルリーダーに対する意識の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 学校の目標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ていましたか。				
	そう思う	少し思う	あまり 思わない	全く 思わない
① 課題解決に向けてチームで取り組もうとする意欲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・具体化する意欲・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と協働して、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興味・関心を持たれた様子でしたか。（複数回答可）				
	当てはまる欄に○			
ア 同僚の意見を聴く機会を持たれたこと。				
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	○			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。	○			
エ 自校の課題に対する解決策を実践すること。				
オ 興味・関心がなかった。				
5 研修を通じて学校が進めようとしていた取組みに対する何らかの成果が現われましたか。（複数回答可）				
	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、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>日常業務においても、参加者は何らかの課題を解決すべく取り組んでいると思いますが、全校的な困難性のある課題への取組みの経験は少ないと思います。その状況で、喫緊の課題に立ち向かうことによる自己肯定感、挑戦への高揚感、達成感を少なからず経験できたのではないかと思います。今後、今回の経験を生かし困難性の高い課題に積極的に挑戦してほしいと思います。</p>				
7 本事業の活用についての意見・感想				
<p>年間3回は少ないと感じた。また、実施校リーダーと教育庁担当者との定期的な連絡、特にサポートがあればより育成レベルが向上するように考えたい。</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ていたものは何か。				
	強く期待していた	期待していた	少し期待しなかった	期待していなかった
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識の醸成・向上	0	4	2	1
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	3	2	2
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	4	3	0
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	0	5	2	0
2 ミドルリーダーに関する意識に変化はあったか。				
	十分変化があった	変化があった	少し変化があった	変化はなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	4	2	1
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	3	3	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	0	3	4	0
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動変容につながった	十分できた	できた	全くできなかった
① 相手の意見を引き出すなど、バランスよく人の話を聴く力	1	3	3	0
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	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	1	2	4	0
4 「同僚性」を高める仲間（チーム）づくりを進めるための意識・能力に変化はあったか。				
	行動変容につながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化はなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	0	4	3	0
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	3	4	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	0	2	5	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、自校の取組みの参考になった。				5
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組んだ。				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、研修のどのようなことに興味・関心があったか。(複数回答可)				
ア 同僚の意見を聴く機会を持てたこと。				4
イ 自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。				2
ウ 自校の課題に対する解決策を計画したこと。				3
エ 自校の課題に対する解決策を実践したこと。				2
オ 興味・関心がなかった。				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	少し満たされた	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識の醸成・向上	0	2	5	0
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	1	6	0
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	5	0
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	2	3	2	0
8 その他（研修参加教員の感想より）				
<ul style="list-style-type: none"> ・学部的人数に差があり、他学部について知る機会にはなかったが、同じ学部の意見も交換できたらよかった。他校の取組みや学校を広く使う工夫など行かなければ知ることができないことに気付いてよかった。 ・学校改善するための会議をしたのであれば、学校全体にどのような会議をしているのかを周知したり、本格的に改善するための手立てを提案する場を設けて実行するなど、会議の目標を設定してほしいと感じた。 				



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29年度				平成30年度				令和元年度			
		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	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	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	ゴールの理解	39	55	6	0	31	39	28	2	51	42	7	0
	内容の理解	42	51	7	0	38	50	11	1	55	43	2	0
	満足度	33	55	12	0	27	43	22	8	35	47	18	0
	気づきや活用	32	56	12	0	24	52	20	4	43	45	10	2
第2回	ゴールの理解	27	52	16	5	32	53	14	1	48	40	8	5
	内容の理解	28	58	11	3	29	55	13	3	49	41	8	2
	満足度	23	58	15	4	36	43	20	1	41	48	8	3
	気づきや活用	20	64	12	4	32	56	11	1	48	42	8	2
第3回	ゴールの理解	29	56	9	6	26	63	10	1	38	48	3	10
	内容の理解	32	55	9	4	26	64	10	0	35	55	3	6
	満足度	28	52	16	4	24	61	14	1	34	58	2	7
	気づきや活用	27	58	12	3	25	65	10	0	38	55	0	7
全体	ゴールの理解	32	54	10	4	29	51	19	1	47	43	6	4
	内容の理解	34	54	9	3	32	56	11	1	47	46	4	3
	満足度	28	55	14	3	28	49	19	4	36	50	10	4
	気づきや活用	26	60	12	2	26	58	14	2	42	48	7	3

*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)

*令和元年度アンケート回答者数(第1回:58名、第2回:63名、第3回:62名)

◆3年間(平成29・30年度・令和元年度)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カ年とも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

4項目中すべての項目で、肯定的評価の数値が上昇

- ・「ゴールの確認」 H30：80% ⇒ R1：89%
- ・「内容の理解」 H30：88% ⇒ R1：93%
- ・「満足度」 H30：77% ⇒ R1：86%
- ・「気づきや活用」 H30：84% ⇒ R1：90%

<考えられる主な要因>

- 研修時間が短時間であっても、受講者に対する研修の目的やゴールの確認を丁寧に行うことができたこと。
- 学校との丁寧な打合せにより、テーマの設定や適切な受講者に対する研修であったこと。

2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果から

- (1) 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・准校長	受講者	
		そう思う・少し思う	行動変容につながった	十分できた・少しできた
スキルアップ	バランスよく人の話を聴く力	80%	10.6%	76.6%
	意見や考えをわかりやすく伝える力	100%	6.4%	78.7%
	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%	8.5%	74.5%
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%	31.8%	56.8%
	チーム内で意見を調整し、課題解決策を立案・具体化する能力の向上	100%	20.0%	74.3%
	主体的に学校運営に参画していこうとする意識の向上	80%	12.1%	78.8%
学校運営への反映	参考になった	71.4%	72.0%*	
	分掌や委員会で採用された	14.3%	6.0%*	
	受講者が中心となり組織的に取り組んだ	14.3%	10.0%*	
	参考にならなかった	0%	12.0%*	

※「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 50）に対して各項目の回答数が占める。

◇成果目標に関する項目の結果から

校長・准校長の「スキルアップ」及び「仲間（チーム）づくり」に対する肯定的回答は、ほとんどの項目において80～100%と高い。受講者についても、「行動変容につながった」と「十分できた・少しできた」の合計が、すべて80%以上となっている。特に、受講者について「仲間（チーム）づくり」の項目のうち、「課題解決にチームで取り組むという意識の向上」について行動変容につながったとの回答が30%を超えており、今後、学校運営に積極的に参画する意識の醸成につながったと考えられる。あわせて、「学校運営への反映」の項目に対する受講者の肯定的回答は88.0%と高く、この事業が学校運営の直接的な改善につながっていることがわかる。

- (2) 受講者が研修開始前に期待したことを「強く期待していた・期待していた・少し期待していた・期待していなかった」、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・少し満たされた・満たされなかった」のそれぞれ4段階で評価している。

※昨年度までは3段階で評価していたが、受講者の評価をより詳細に把握するために4段階評価に変更。

<受講者に対するアンケート結果>

	研修開始前		研修終了後	
	期 待	強く期待	満 足	十分満足
学校運営に参画しようとする意識の向上・醸成	91.7%	10.4%	89.1%	10.9%
スキルアップ	87.2%	6.4%	78.3%	6.5%
学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	95.8%	8.3%	84.4%	8.9%
学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	97.9%	8.3%	91.3%	8.7%

※「期待」:「強く期待」+「期待」+「少し期待」

「満足」:「十分満足」+「ある程度満足」+少し満足」

◇受講者の「期待」と「満足」に関する項目の結果から

上記の表で示すように、「強く期待」と「十分満足」と回答した受講者の割合は同程度であった。一方ですべての項目で、研修前の「期待」が研修終了後の「満足」を上回っていない。

<考えられる主な要因>

(プラスの要因)
○ 強く期待していた受講者は、研修との目的意識が合致しており、目標達成のために取り組めたと考えられること。
○ 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)
○ 受講者が直面している自校の児童・生徒や学校の課題に対する具体的な解決の方策を実行に移すまでに至らなかったこと。
○ 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) 受講者に対して、「研修のどのようなことに興味・関心をもったか」について、5項目から回答を求めている。

<受講者に対するアンケート結果(複数回答可)>

同僚の意見を聴く機会を持てたこと。	44.6%
自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	25.7%
自校の課題に対する解決方を計画したこと。	16.2%
自校の課題に対する解決方を実践したこと。	10.8%
興味・関心がなかった。	2.7%

◇受講者の興味・関心に関する結果

上記アンケートの結果から、「同僚の意見を聴く機会を持てたこと」が44.6%である一方、「自校の課題に対する解決方を実践したこと」は、10.8%と大変低い。自校の課題の洗い出しから始まり、解決策を見出すことまでが大多数を占めるため、本事業の真の成果は次年度に持ち越されることが多い。

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) 「**自校の課題解決のために協議・検討することで、人材育成できるものであること**」
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。

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きたところであるが、今後に向けては、課題の解決策を学校経営の中で具体的にどのように生かされたか、次年度その成果を確認していきたい。

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」なことをグリーン付箋に書き換える。
- (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

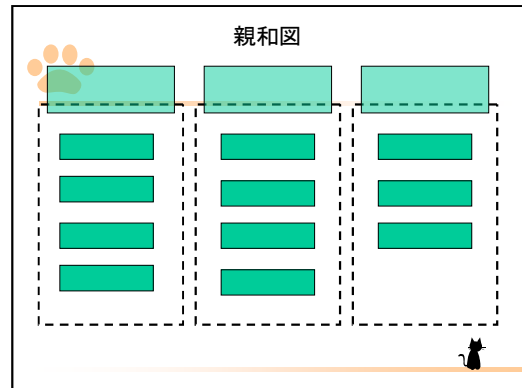
ブレインストーミングの際に出た様々な意見を付箋に書き込み、この手法を使って整理する。意見の整理も「可視化」出来るので、集団の方針を決定する際には有効。

【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」「何が出来るか」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		

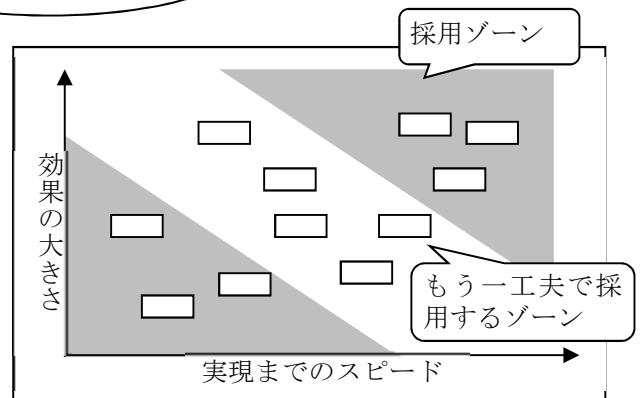
(説明用資料) (模造紙を利用した「クロスSWOT」)

ペイオフマトリクス

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。



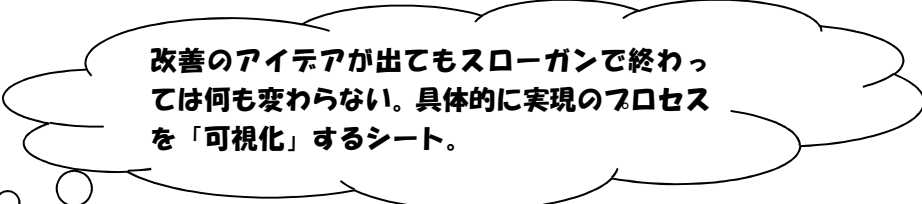
【ポイント】

- 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もし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○○』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を書く。
- (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) 前の人が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	ICT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 令和2年5月発行
〒540-8571 大阪市中央区大手前二丁目 TEL06(6941)0351