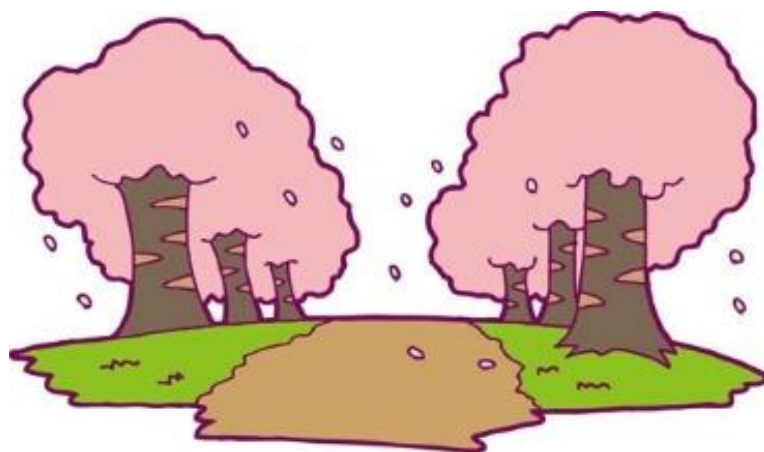


令和5年度「育成支援チーム」事業

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4年3月に「大阪府教員等育成指標」を、令和6年3月に「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。

令和5年度は、5校の府立学校において研修を実施し、その研修の内容と成果をここに実践事例集として取りまとめました。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6年8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 府立豊島高等学校.....	2
2 府立長野高等学校.....	9
3 府立枚方なぎさ高等学校.....	15
4 府立淀川清流高等学校.....	22
5 府立東住吉支援学校.....	24
III 支援対象校における評価.....	32
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.....	32
2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果.....	33
3 今後に向けて.....	35
IV 研修で活用すると効果的なツール.....	36

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5年度の支援対象校を、次のとおり決定した。

- 府立豊島高等学校 (宮地 宏明 校長)
- 府立長野高等学校 (香月 孝治 校長)
- 府立枚方なぎさ高等学校 (笠井 博 校長)
- 府立淀川清流高等学校 (川口 賢志 校長)
- 府立東住吉支援学校 (甲斐 俊夫 校長)

II 支援対象校における研修

1 府立豊島高等学校

校長	宮地 宏明	課程	全日制の課程
期待すること	<p>専門コースの再検討をはじめ、学校経営上の諸課題について、教職員それぞれが改善策を検討し、グループ間での協議を経て、合意形成を図る取組みを通じ、課題を解決するとともにミドルリーダーとなる人材を育成する。</p>		
校長の方針等	<p>【令和5年度学校経営計画より抜粋】</p> <p><めざす学校像></p> <p>2 普通科専門コース制を有する学校として、各コースの特色を活かすとともに、生徒の多様な進路の実現に向け、キャリア教育の充実を図るとともに、地域との連携を推進しながら、探究的な学びを充実させ、創造力・思考力・発信力等の育成をめざす。</p> <p><中期的目標></p> <p>4 学校全体の課題を共有して、解決に向けて取り組む</p> <p>(1) 分掌部会等の開催と他分掌や学年との連携を高める</p> <p>ア 業務の継承を行い、業務の効率化をすすめる。業務マニュアルの見直しを含めて総括を行い、次年度への改善点の洗い出しを行う。</p> <p>イ 運営委員会等の既存組織を課題解決の中心として活用推進する。</p> <p>ウ 分掌間、分掌と学年の連携を高めるため、スケジュールの共有や会議内容の共有を積極的に行う。</p>		
学校の現状と課題	<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ・40歳以下の教員が約45%を占めている。 ・3つの専門コースを設置し、特色ある教育活動を行っているが、コース選択者数のアンバランスや多様な選択科目の設定により、効率の悪いカリキュラムとなっている。 <p><課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ・現行のコース制及びカリキュラムを運用する上で生じる業務を精選し、効率化を図ること。 ・現行のコース制やカリキュラムに対する教員の意見を把握すること。 ・ミドルリーダーとなる若年層の育成。 		
テーマ	業務改善に関するテーマ	<p>教員の授業等に対する意見の共有を通して、豊島高校の専門コースやカリキュラムのより良い形を検討する。その結果をふまえ、学校の魅力化と教員の業務の効率化を図る。</p>	
	組織づくりに関するテーマ	<p>教員間の意見交流を活性化するとともに、学校の取組みや課題等について意見を言えるミドルリーダーを育成する。</p>	
ゴール	<p>教員が自ら学校全体のことを考え意見を共有した上で、コース制やカリキュラムについてより良い形を検討し、令和7年度入学生からの専門コースの改編に向け、学校としての方向性を決める。</p>		

ア 研修の概要

第1回	令和5年6月29日(木) 14:00 ~ 15:00	
ゴール	①授業に対する考えを共有する。 ②行事に対する考えを共有する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	○校長先生から(5分) ○本日の研修のゴールについて(5分)	研修レジュメ、資料等は個人端末に配付
展開	○【グループワーク①】(25分) 授業についてそれぞれの考えを共有する。 Q1 今日の授業は成功したって思うのはどんなとき？ Q2 授業を通して生徒にどんな力をつけたい？ Q3 生徒を授業に引きつけるためにどんな工夫をしていますか？生徒のモチベーションってどうしたら上がるの？ など ○【グループワーク②】(15分) 行事についてそれぞれの考えを共有する。 Q1 学校行事ってなんですか？ Q2 生徒にとって、教員にとって、やった甲斐のある学校行事ってどんなの？ Q3 学校行事がなくなったらどうなる？ など ○発表(10分) グループで出てきた意見を以下の観点で発表し、全体で共有する。 グループワーク① 「良い授業とは。こんな取組みをしている。」 グループワーク② 「行事の意義。行事に関する新しいアイデア。」	・ワークでは1枚の付箋に1つのトピックを書く。 ・付箋をカテゴリ分けして、発表時に説明しやすい形にまとめる。 ・発表した内容はスプレッドシートに入力し、研修の報告資料とする。
ふりかえり	○指導・助言(指導主事から)(5分) ・いろいろな人と話し、違う考えに触れることの重要性。 ・全体のことを考えて意見を言うことの重要性(ミドルリーダー)。 ○振り返りシート記入	

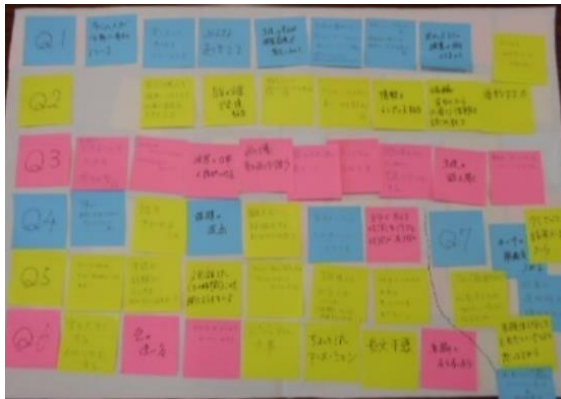
[研修資料等]



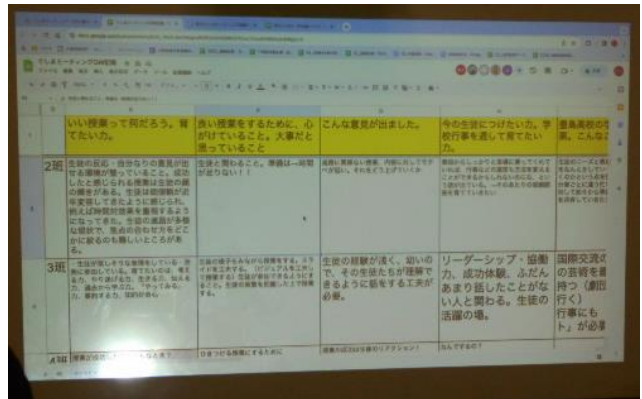
グループワーク（授業・行事について）



班ごとに発表する様子

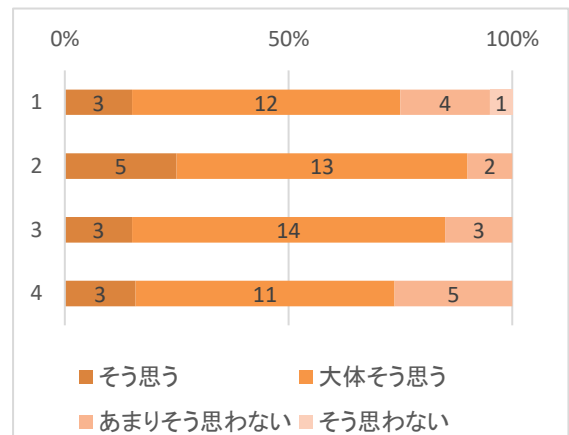


グループワークの成果物



班ごとの意見をまとめた入力シート

	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1回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	3	12	4	1
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	13	2	
	3 研修内容については満足できるものでしたか	3	14	3	
	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	11	5	



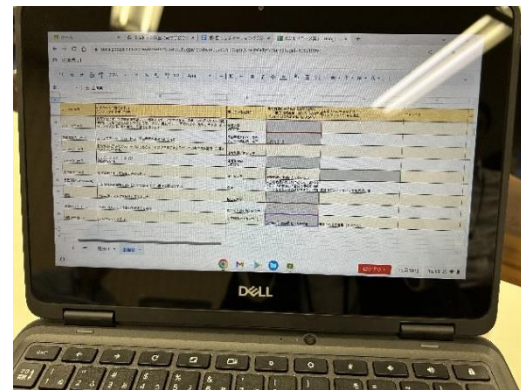
第2回	令和5年10月10日（火）15:00 ~ 16:00	
ゴール	○各教員が学校全体のことを自分事として考える。 ○専門コースの案を参加者が作成し、班で議論する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	○校長先生から（5分） ○本日の研修のゴールについて（5分）	

展開	<p>○【グループワーク①企画】(15分)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・班ごとに企画するコースの大枠(カテゴリー)を確認する。 ・各自で案を一つずつ企画する。 <p>【考える内容】</p> <p>コース名、コースのコンセプト、育成する力、想定される進路先、専門コース12単位の授業、キャッチコピー</p> <p>○【グループワーク①発表】(15分)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・班の中で各自の案をプレゼンする ・プレゼンを聞いた感想を各自で「コース案」シートを書きこむ。 ・班員からのコメントを見て、必要であれば自分の案を修正する。 <p>○【グループワーク②】(10分)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・班で1つの案にまとめる。 	<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・40人集まる魅力のあるコース(どんな力をつけるコースなのか) ・指導要領に記載されていない専門的な12単位の授業
ふりかえり	<p>○ まとめ 校長先生から(5分)</p> <p>○ 振り返りシート記入</p>	

[研修資料等]

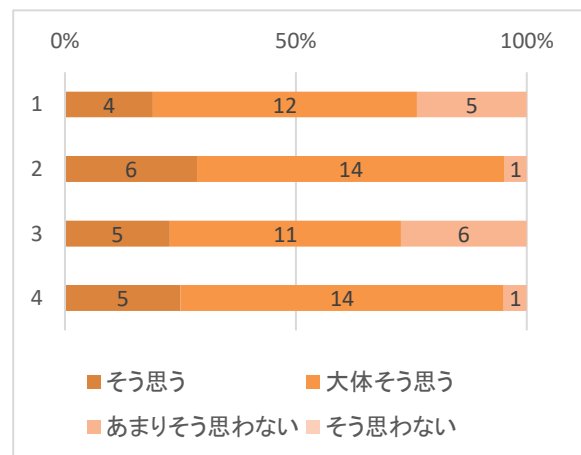


グループワーク(コース案作成)



班ごとのコース案を入力したシート

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	4	12	5	
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	6	14	1	
	3 研修内容については満足できるものでしたか	5	11	6	
	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	14	1	



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者は、学校経営に携わる者としての意識の変化がありましたか。				
	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、学校経営に携わる者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、学校経営に携わる者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 研修参加者の学校経営についての理解・認識が深まった。	○			
2 受講者は、研修を通して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 受講者は、「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 同僚と意見を交換する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>本校首席と担当指導主事が事前・事後に連絡を取り合い、研修準備を進めた。</p> <p>第1回研修事前アンケートの実施・集約、第1回研修（6月）、第2回研修事前アンケートの実施・集約、第2回研修（10月）といった流れで計画的に行うことができた。また、各研修の前後では、職員会議等の機会を利用し、本校の課題や研修内容を共有するなど、学校全体の取組みになるような工夫を行った。</p> <p>第1回研修において、まず、授業や学校行事に関する個々の思いや考え方を共有した上で、第2回研修において、専門コースのあり方の検討を行うことにより、徐々に深まる内容となるよう計画した。</p> <p>その結果、経験年数・職種問わず、多くの教職員が参加する研修となり、学校の課題と今後の方向性について、そ</p>				

れぞれが考え、共有する有意義な機会となった。

7 本事業の活用についての意見・感想

学校の課題について、すべての教職員が自分事として考え、共有する取組みを通し、同僚性を高めること等を目的に本事業を活用した。

研修では、それぞれの立場から様々な意見が出て、複数の専門コース案をまとめることができた。

今後も、このような機会を校内で持つことにより、すべての教職員に対し、学校の目標に向かってチームで取り組む大切さを伝えていきたい。

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 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上		12	7	2
② 学校経営に携わる者としてのスキルアップ		10	8	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	15	3	1
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	7	10	4	
2 研修を通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		8	11	2
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力		7	11	3
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を考える力		6	14	1
3 「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		11	10	
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		10	10	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		10	11	
4 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。				
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。				7
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
5 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 同僚と意見を交換する機会を持てたこと。				19
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。					2
オ 興味・関心がなかった。					
6 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 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	1	8	11		
② 学校運営に携わる者としてのスキルアップ		6	11	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	12	1	
④ 学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	2	9	8		
7 その他（研修参加教員の感想より）					
<ul style="list-style-type: none"> ・豊島ミーティングに参加できなかった人の意見をどのように吸い上げ、新しい学校づくりに生かすのか。全体で話し合う機会も必要なのではないか。 ・カジュアルに話し合う機会を持つことは非常に重要だと思う。こういった雰囲気の場合は定期的に作ってほしい。 					

2 府立長野高等学校

校長	香月 孝治	課程	全日制の課程
期待すること	<p>今年度、ミドルリーダーをはじめとした「ICT活用・学力向上企画プロジェクトチーム」の立ち上げと学校経営推進費事業を利用したICT設備の充実をおこなう。</p> <p>本事業を活用し、学力向上に向けた取組みやICTの利活用促進などをはじめとした本校の課題に対する解決方法や目標達成に向けた協議をおこなうことで、様々な取組みを率先して実行できるミドルリーダーを育成する。</p>		
校長の方針等	<p>【令和5年度学校経営計画より抜粋】</p> <p>1 確かな学力を身につけ、自らの力で進路実現できる生徒を育成する。</p> <p>(1)「わかる授業、充実した授業」をめざして授業改善に取り組み、生徒の学習意欲のさらなる向上、学習習慣の確立を図る。</p> <p>ア ICT機器を効果的に活用し、アクティブラーニングなど指導法の工夫・改善をすることにより、「主体的・対話的で深い学び」となる授業を行う。</p> <p>イ 1人1台端末を効果的に活用し、学習活動を一層充実させるため、「生徒1人1台端末利活用プラン」に基づき、計画的かつ組織的に取組みを進めていく。</p> <p>5 校内運営体制の改善と人材の育成を推進する。</p> <p>(1) 業務の精選と簡素化を図ると同時に、在校時間等管理及び健康管理を徹底するとともに教職員の意識改革を推進する。</p> <p>(2)「育てたい生徒像」を念頭に、本校の将来を見据えながら、教員を育成するシステムの構築を図る。</p>		
学校の現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・特に分掌業務における各教職員の負担が増しており、さらなる業務の効率化が必要である。 ・入学者の学力差が広がっており、幅広い学力層に対する効果的・効率的な指導が必要である。 		
テーマ	業務改善に関するテーマ	ICTの利活用の促進を図り、業務および学習活動のさらなる効率化をめざす。	
	組織づくりに関するテーマ	ミドルリーダーが校内研修を企画・運営することで、課題解決力や組織力の向上をめざす。	
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ・ミドルリーダーを中心として、チームで学校の課題解決に向かおうとする意識が芽生える。 ・学校運営協議会において、スクール・ミッションおよびスクール・ポリシーに沿った今後の取組みを提示する。 		

ア 研修の概要

第1回	令和5年9月21日（木）15：45～16：45	
ゴール	長野高校の現状と課題、めざすべき学校像の共有	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> ○校長あいさつ ○教育庁担当者あいさつ 	
展開	<ul style="list-style-type: none"> ○校長より情報提供 <ul style="list-style-type: none"> ・長野高校生徒の学力状況及び進路指導 ・今後の入試制度への対応 ・生徒指導提要の改訂 ○グループワーク <ul style="list-style-type: none"> ・長野高校の現状と課題、めざすべき学校像についての意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタサポ結果 ・各自で意見を記入した事前配付ワークシート
ふりかえり	○まとめ	

[研修資料等]



グループワークの様子

第2回	令和5年10月26日（木）15：45～16：45	会場：会議室
ゴール	長野高校の課題の理解と分類、解決策の共有	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	○校長あいさつ	
展開	<ul style="list-style-type: none"> ○グループワーク1：課題の理解と分類 <ul style="list-style-type: none"> ・1回めの研修で出た意見を全体に共有 ・課題を問題点ごとに分類 ○グループワーク2：解決策の共有 <ul style="list-style-type: none"> ・長野高校の「組織の在り方」に原因があったとした課題に着目し、解決策を意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・意見を集約したシート ・ワークシート
ふりかえり	○まとめ	

[研修資料等]

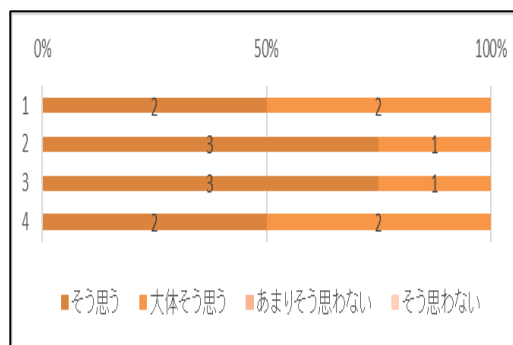


グループワークの様子

No	分類	所属	意見
1	A	人員	先生の人数が少ない。
2	A	人員	授業計画の作成(準備)が足りない(授業の安全確保)、授業計画の書き出しが少ない、授業計画の書き出し(お金のかけ方)が足りない。
3	A	設備	準備室にクーラーがない、体育館で授業、先生の情報機器が壊れる。
4	A	設備	「Appleの発表、スクリーンでよく見えて、画面が大きい、教育用の機材や機材の整備(ホワイトボード)よりよいWi-Fi、教科書等の整備でこの研修は楽しい。
5	A	設備	長野北へ移動(バス)が遠く、校舎が古い(長北へ移動)、施設の手入れが足りない。
6	A	設備	安全な給食を食べさせてほしい、お金がかかる。
7	A	設備	設備がない(特にトイレ)。
8	A	設備	教室のホワイトボードの壊れ具合が酷い。
9	A	設備	組合費が滞りなく払われている？
10	A	設備	研修室が寒い(暖房)。
11	A	設備	授業アンケートは授業後にすればいいけど、教科書通りにすればいいって言われてしまったらどうしよう。
12	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
13	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
14	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
15	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
16	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
17	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
18	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
19	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
20	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
21	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。
22	B	二宮	研修室が寒い(暖房)。

研修資料 (意見の集約)

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



第3回	令和5年12月15日(木) 15:00 ~ 16:00	
ゴール	長野高校の重点課題及び解決プランの共有	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	○校長あいさつ	
展開	○解決策の共有 ・2回めの研修で出した意見を全体に共有 ○運営・企画メンバーからのプレゼン ・研修のおさらい ・長野高校の重点課題の共有 ・解決プランの提案と共有 ・次年度以降に取り組む課題の提唱	・意見を集約したシート ・スライド資料
ふりかえり	○まとめ	

[研修資料等]



運営・企画メンバーからのプレゼンの様子

イ 校長向けアンケート結果

1 受講者は、学校経営に携わる者としての意識の変化がありましたか。				
	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、学校経営に携わる者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、学校経営に携わる者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 研修参加者の学校経営についての理解・認識が深まった。		○		
2 受講者は、研修を通して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 受講者は、「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 同僚と意見を交換する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>研修の前後に、担当指導主事と管理職・受講者との打合せを行い、指導主事から進め方や実施形態などさまざまな観点で指導・助言をいただき、充実した研修となった。実施回数・実施時期は適当であったと考えている。</p> <p>また、研修実施日の間隔を空けすぎずに、およそ1ヵ月に1回のペースで実施でき、前回の研修内容を忘れないと同時に、翌研修日まで思考する期間が十分にあったことは良かった点である。教職員にも「主体的」「対話</p>				

的」な姿勢で業務改善に臨んでほしいという思いからの校内研修であったので、情報収集・分析、課題解決に向けた方策の検討など、想定以上に時間をかけて丁寧に行ってくれたことを非常に嬉しく思っている。

7 本事業の活用についての意見・感想

管理職が関与せず、教職員自らが研修を企画・運営することで、より主体的に本校の課題解決に挑んでもらいたいという思いがあった。本事業を活用させていただくことで、ミドルリーダーたちが指導主事から直接指導・助言を得ることができ、管理職の意向などのバイアスに影響されずに実施できたことが大変良かったと感じている。

今後は研修の成果を踏まえ、実践に移っていくが、教職員からは「教職員自らが研修を企画・運営すること」を望む声が多いことから、今回のノウハウを継承していく意味も含めて、構成メンバーの増員や交替も視野に入れながら新たな展開を検討していきたい。

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	期待していません
① 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	1	3	1	
② 学校経営に携わる者としてのスキルアップ	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	1	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	1	2	
2 研修を通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	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	3	
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を考える力		1	4	
3 「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	2	2	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	1	3	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	1	2	2	
4 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。				4
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。				

5 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 同僚と意見を交換する機会を持てたこと。				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。				5
ウ 自校の課題に対する解決方策を計画したこと。				5
エ 自校の課題に対する解決方策を実践したこと。				
オ 興味・関心がなかった。				
6 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 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上		3	2	
② 学校経営に携わる者としてのスキルアップ		1	4	
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり		4	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		
7 その他(研修参加教員の感想より)				

3 府立枚方なぎさ高等学校

校長		笠井 博	課 程	全日制の課程
期待すること		<p>平成 31 年（令和元年）4 月に総合学科へ改編後、「部活動がさかんな、進学をめざす」学校として、進路実績を大幅に伸ばした。この 3 年間は、志願者が 1.1 倍を超えている。また、本年度 5 月に実施した新入生宿泊研修について、現段階でも一定の成果がうかがえており、3 年後の進路実現が期待できる。今後も公立高校の良さを活かし、進化発展していくための方策を探り、実行する。</p>		
校長の方針等		<p>【令和 5 年度学校経営計画より抜粋】 <めざす学校像> 生涯にわたり学習する基盤を培い、自らの個性を生かしながら主体的に課題を解決する力を育み、生徒の可能性を伸長する学校をめざす。 2 自ら将来の夢と志を描き、自己の可能性を伸ばすとともに、自らの力で進路を実現し、地域や社会に貢献できる人材の育成をめざす。 <中期的目標> 5 魅力ある総合学科づくり （1）特色ある教育課程の編成を行うなど、カリキュラム・マネジメントに力を入れる。 ア 既成の再編 PT を転成させた「SNG s（持続可能な枚方なぎさの目標）会議」や教職員研修で、新カリキュラムにおける課題を整理し、引き続き研究を進め、5 つの系列の特長をつくり出す。</p>		
学校の現状と課題		<p><現状> ・「部活動がさかんな、進学をめざす」学校として、学校の魅力づくりと働き方改革の推進について、同時進行的に取り組んでいる。 ・生活指導室、学習指導室、学年経営室、企画広報室からなる「室体制」による学校運営が 2 年めとなる。 <課題> ・生徒の家庭学習「0」に対する取組み。 ・業務の平準化を図り、働き方改革を推進する。 ・各分掌をまとめる室体制を精選し、効率化を図る。</p>		
テーマ	業務改善に関するテーマ	<p>・学校の魅力化と業務改善について、個人の力量に頼るのではなく、組織として持続可能な方法を構築する。</p>		
	組織づくりに関するテーマ	<p>・全教員が学校運営に主体的に関与する組織づくり。 ・教員間の協力体制を強化し、生徒及び教員の魅力を学校のセールスポイントとして打ち出す。</p>		
ゴール		<p>・枚方なぎさ高校の強みを磨くため、現状の課題を洗い出し、総合学科改変時に作成した「総合学科枚方なぎさ高校～両輪で新生なぎさを活性化～」を更新するなど、今後進むべき方向性を視覚化し全教員が認識できるようにする。</p>		

ア 研修の概要

第1回	令和5年12月21日（木）13：30 ～ 14：30	
ゴール	① 業務内容をグルーピングする。 ② 各チームで検討した結果を共有する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	○教頭先生から（5分） ○本日の研修のゴールについて（5分） ・実行策検討シート、ペイオフマトリクスシートを活用し、業務内容をグルーピングする。	
展開	【グループワーク】（30分） ・「校内組織の調整」「学校行事の精選」の2チームに分かれる。 ・実行策検討シート、ペイオフマトリクスシートを活用し、各チームで業務内容をグルーピングする。 ・第2回育成支援チームの研修内容を意識しつつ、第1回のグループワークに取り組む。 ・第2回では、第1回で作成した実効策検討シート、ペイオフマトリクスシートの記入項目を活用し、業務内容のさらなる見える化に取り組む。 ・これまでのSNDs会議で、「ビルド」については議論を進めているため、本研修では特に「スクラップ」に着目する。	
	○発表（2チーム 計6分） ・各チームで整理した業務内容を共有する。	各チーム（3分）
ふりかえり	○指導・助言（指導主事から）（5分） ○振り返りシート記入	振り返りシート

[研修資料等]



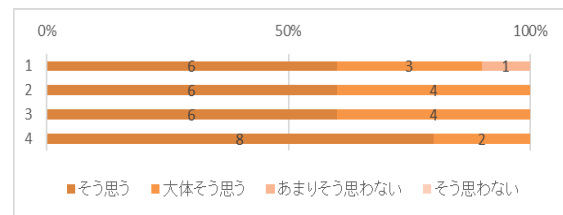
グループワークの様子

【実行策検討シート】 <学校行事精選の検討>

項目	実施日	検討した内容	検討した内容	検討した内容	検討した内容	検討した内容	検討した内容
1	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3	3	3
2	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3	3	3
3	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3	3	3

ワークシート

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	3	1	
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	6	4		
3 研修内容については満足できるものでしたか	6	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	8	2		



第2回	令和6年1月17日（水）13：15 ～ 14：05	
ゴール	① 各チームの業務が見える化する。 ② 今年度のSNDs会議での取組み内容を整理する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	○教頭先生から（5分） ○本日の研修のゴールについて（5分） ・前回の研修内容を踏まえ、各チームの業務内容の更なる見える化を図る。 ・働き方改革の旗振り役は校長先生であることから、研修参加者がそれぞれの立場でアイデアを出し、管理職に提案する。	
展開	グループワーク】（30分） ・「校内組織の調整」「学校行事の精選」の2チームに分かれる。 ・第1回で作業した実効策検討シート、ペイオフォーマトリクスシートの記入内容をチェックリストに落とし込み、「項目」「検討したこと」「今後取り組むこと」「とりあえず取り組まないこと」を整理する。 ・第1回に検討した項目に追加があれば、合わせて議論し、チェックリストを完成させる。 ・「枚方なぎさ高校を持続可能な学校にする」という観点で、各チームワークシートに取り組む。	

	○発表（2チーム 計6分） ・各チームで整理した業務内容を共有する。	各チーム（3分）
ふりかえり	○指導・助言（指導主事から）（5分） ○振り返りシート記入	振り返りシート

[研修資料等]

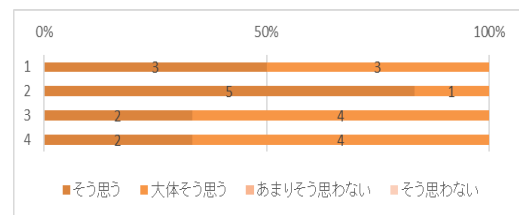


グループワークの様子①



グループワークの様子②

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



イ 校長向けアンケート結果

1 受講者は、学校経営に携わる者としての意識の変化がありましたか。				
	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、学校経営に携わる者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、学校経営に携わる者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。		○		
② 研修参加者の学校経営についての理解・認識が深まった。	○			
2 受講者は、研修を通して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 受講者は、「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 同僚と意見を交換する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				
本校では、SNGs（持続可能な枚方なぎさの目標会議）を設定し、学校の魅力化と業務改善について議論を進めてい				

た。

今回の育成支援事業は、この会議の内に3回実施していただいた。学校と教育庁がコラボし、課題解決に取り組むことができ非常に有意義であった。

学校側の都合により予定変更にも何度も応じてくださり助かった。回数と時間設定については、学校側の問題ではあるが、もう少し余裕を持ってじっくり取り組める設定にできればなおよかった。

7 本事業の活用についての意見・感想

今回の研修では、スクラップの観点まで具体策の検討ができた。

ペイオフマトリクスシートや実効策検討シートなどを活用し、見える化することにより教員間で認識を深める感覚が身についたようだった。

参加したメンバーは、自分たちのアイデアや実行策を視覚化する重要性を再認識したようだ。

今後も学年や分掌の会議等で今回の経験を取り入れ、教員間で共通認識を深めるようにしていきたい。

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 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	4	4	1	1
② 学校経営に携わる者としてのスキルアップ	5	3	1	1
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	7	1	1	1
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	6	3	1	
2 研修を通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		6	5	
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力		5	6	
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を考える力	2	6	3	
3 「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	1	7	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	2	7	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	4	4	3	
4 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。				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。	7			
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			
5 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	同僚と意見を交換する機会を持てたこと。	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。	9			
ウ	自校の課題に対する解決策を計画したこと。	6			
エ	自校の課題に対する解決策を実践したこと。				
オ	興味・関心がなかった。				
6 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	学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	6	2	3	
②	学校経営に携わる者としてのスキルアップ	1	7	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	7	3	
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	5	
7 その他（研修参加教員の感想より）					
<ul style="list-style-type: none"> ・今回の研修で行ったスクラップ&ビルドを中心とした「学校をよりよくするための方策」、「教員の働き方改革」、「短中期的なビジョン」などを教員間で定期的に話し合う機軸が必要であると改めて感じました。 ・研修はとても有意義なもので、スクラップ&ビルドに関する取り組みについてはとても興味深いものでした。今後、枚方なぎさ高校がさらに発展をしたときには、必ず必要になるところが来ると思います。 					

4 淀川清流高等学校

校長	川口 賢志	課程	全日制の課程
期待すること	<p>次年度の学校運営の改善を図るために、今年度の分掌や日常業務の課題を共有する場を持つ。また、令和7年度の分掌再編を見据えて、校務分掌について課題解決のための策を検討する。</p>		
校長の方針等	<p>【令和5年度学校経営計画より抜粋】 (令和5年度 学校経営計画より抜粋) <中期的目標> 5 教職員の資質向上と公務の効率化を推進する (1) 教職員の学校運営への参画意識の醸成 (2) 全教員参加の全校一斉研究授業を実施する。 (3) OJTを中心とした研修を計画的・組織的に実施し、初任者等経験年数の少ない教員の資質向上を図る。 (4) フォロワーシップを高め、ミドルリーダーの育成に力を入れる。 (5) 教職員のICT活用能力を高め、会議や公務の効率化を図り、教職員の事務作業に係る時間を軽減する。 「部活動の在り方に関する方針」に則った効率的、効果的な部活動を実施する。</p>		
学校の現状と課題	<p><現状> ・生徒数の減少に伴い、教員定数が減ることが見込まれる中、現状の6分掌の維持が難しいため、3～4の分掌へと移行させる方針。 <課題> ・会議等で教員からの意見交換が活発ではないので、課題等の把握が難しい。 ・次の分掌長や首席の担い手となるよう、学校全体の運営に参画する意識を醸成したい。 ・ICT機器を用いた校務の円滑化や、授業での端末利用をより一層促進したい。</p>		
テーマ	業務改善に関するテーマ	校務分掌の改編を見据え、現状の課題把握と、課題解決のための策を考える。	
	組織づくりに関するテーマ	教員間の意見交流を活性化するとともに、学校の取組みや課題等について意見を言える教職員を育成する。	
ゴール	<p>次年度の学校運営の改善を図るために、今年度の分掌や日常業務の課題を共有する場を持つ。また、学校全体の事を考えて発言できる教職員の育成。令和7年度の分掌再編を見据えて、校務分掌について課題解決のための策を検討する。</p>		

ア 研修の概要

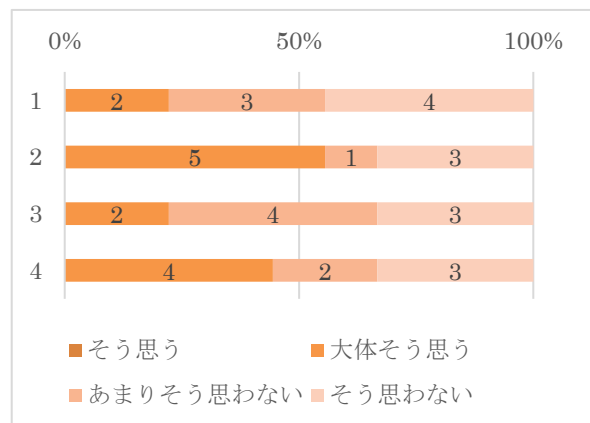
第1回	令和6年3月8日（金） 15:30 ～ 16:30	
ゴール	事前アンケートから把握した、学校運営に関する課題等についてグループごとに考察し、課題解決策を練る。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	○校長先生から ○指導主事から、育成支援チームでの取り組み事例の紹介	
展開	○事前アンケートの集約結果の報告 グループごとに、アンケートに追加の意見を出し合う。 ○気になるトピックについて考察し、課題解決策を練る。 ○班ごとに出し合った意見をまとめて発表する。	
ふりかえり	○振り返りシートの記入（後日）	

[研修資料等]



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



5 府立東住吉支援学校

校 長		甲斐 俊夫	課 程
期待すること		業務改善による長時間勤務の削減、及びリーダーとなる教職員の意識改革による教職員の専門性の向上を通して、教職員が生き生きと働くことのできるような環境づくりを実施する。	
校長の方針等		<p>【令和5年度学校経営計画より抜粋】</p> <p>【めざす学校像】</p> <p>一人ひとりの生命と個性を尊重し、障がいの状況と心身の発達に応じたきめ細やかな教育を行い、豊かな人間性を育み、自立と社会参加を支援する学校</p> <p>【中期的目標】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 児童生徒が生き生きと主体的に学べる授業づくりのために、授業力・専門性の向上をめざす。 (2) 教職員が主体的に専門性向上に向けた研修に参加し、自身の資質・能力の向上に努める。教員による学校教育自己診断「専門性の向上のための研修を推進する」のR7年度肯定的回答95%をめざす。 3. 安全安心な教育環境を確立させ、児童生徒一人ひとりの人権を尊重した教育を推進する。 (6) 教職員が生き生きと働くことができるよう働き方改革を推進し、長時間勤務の削減に取り組む。 	
学校の現状と課題		<p>【現状】</p> <p>本校は肢体不自由部門と知的障がい教育部門どちらも3学部ある支援学校である。児童生徒数は平成25年度開校時の316名から現在430名在籍となった。10年を経て114名増加している。</p> <p>肢体部門の児童生徒数はほぼ横ばいで、知的部門の増加が顕著。児童生徒数だけでなく2部門での教職員数の差が開き続けている現状である。</p> <p>【課題】</p> <p>肢体部門は少数で分掌や係を分担し、掛け持ちが増えている。一人が担当する業務量が増える一方であるため、業務量が増大している。全学部にその傾向があるが特に知的中学部では100時間を超える長時間勤務が継続し、健康にかかわる深刻な課題がある。</p>	
テーマ	業務改善に関するテーマ	業務の見直しと効率的な業務改善が課題である。特に知的部門における個別の教育支援計画や個別の指導計画等の作成資料や担当部署による文書チェックといった業務量が多いため、業務の効率化を検討する。	
	組織づくりに関するテーマ	業務を多く抱えているリーダーについて、リーダーがプレイヤーになるのではなく、チーム全体で課題に取り組みながら経験年数の少ない教員を育成するマネージャーとしての意識改革及び能力向上を図る方法を検討する。	
ゴール		<ul style="list-style-type: none"> ・分掌再編の完成による業務の効率化 ・分掌長等のミドルリーダーにおけるマネジメント力の向上 	

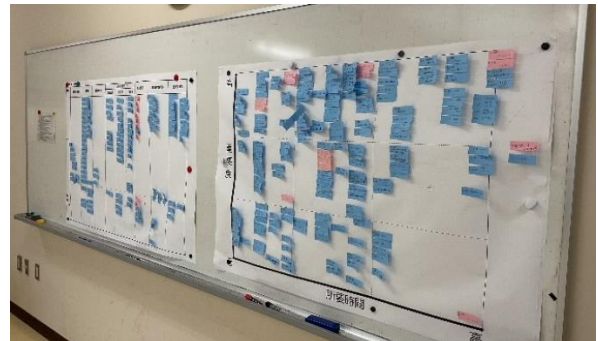
ア 研修の概要

第1回	令和5年8月29日(火) 10:00 ~ 11:30	
ゴール	分掌業務の見える化と業務の仕分け	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> ○校長先生から(5分) ○育成支援チーム事業及び本日の研修のゴールについて(5分) 	
展開	<ul style="list-style-type: none"> ○分掌業務とその重要度や所要時間の見える化(50分) <ul style="list-style-type: none"> ・マッピング(業務マップの作成) (準備物: 模造紙、太マジック、大きめの付箋、iPad) …各分掌内での業務を付箋に書き出し、業務の重要度(専門性)や業務量(所要時間)に応じた模造紙の場所にそれぞれ貼り付ける。 ○分掌業務再編案の作成(20分) <ul style="list-style-type: none"> ・グルーピング (準備物: 模造紙、太マジック、大きめの付箋) …業務が書かれた付箋を用い、現在の分掌業務を新分掌一覧表の該当する分掌に貼り付ける。 	<p>貼り付けた結果を iPad で撮影して全体共有・確認しながら、各分掌長からの説明及び参加者からの質疑応答を行う。</p> <p>業務マップを参考にし、業務量の偏りが少ないようにする。</p>
ふりかえり	<ul style="list-style-type: none"> ○校長先生から(5分) ○まとめと次回の案内(3分) ○振り返りシート記入⇒回収 	

[研修資料等]

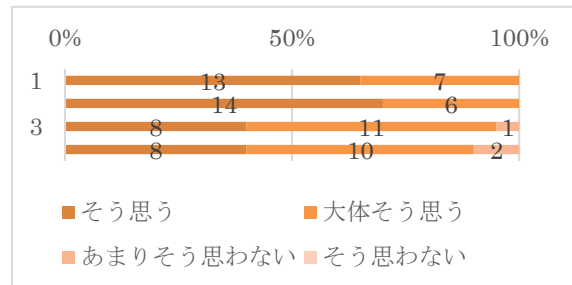


業務マップ作成の様子



完成した業務マップ

	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	13	7	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	14	6	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	8	11	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	10	2	0

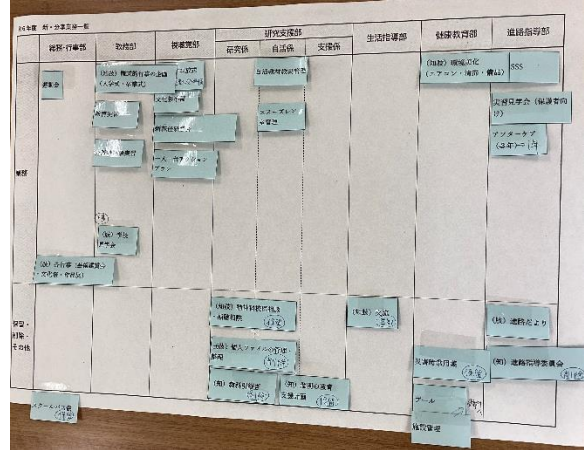


第2回	令和5年8月31日(木) 10:00 ~ 11:50	
ゴール	分掌再編に関する原案の作成と課題の整理	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> ○校長先生から(3分) ○本日の研修(会議)のゴールについて(2分) 	
展開	<ul style="list-style-type: none"> ○第1回のふりかえり(10分) <ul style="list-style-type: none"> ・新分掌業務一覧の確認 (特に、下段の保留等の項目について) …各分掌長より、業務を振り分けた意図を全体に共有する。 ○分掌業務再編案の完成(55分) <ul style="list-style-type: none"> ・グループワーク (準備物:新分掌業務一覧表、台紙(カラー画用紙4色)、はさみ4、テープ4、大きめ付箋、iPad) …各グループで、保留等の業務が書かれた付箋を新分掌業務一覧表に仕分けて貼る。完成させた業務一覧表をiPadで撮影して全体共有する。業務ごとに仕分けた紙を前に貼って各グループの意見を前に示す。その後、ホワイトボードの業務一覧表の付箋を、出た意見を踏まえて移動させ、分掌業務の再編案をつくる。 ○分掌業務再編案を踏まえた課題点の洗い出し(35分) <ul style="list-style-type: none"> ・グループワークと発表(準備物:大きめの付箋) …作成した再編案を踏まえ、現時点で考えられる懸念点や問題点を考えて付箋に書き出し、各グループでまとめる。発表後、付箋をホワイトボードの該当分掌の箇所に貼る。 	<p>※前回作成した業務マップを参考にしたり、あるいは業務の統合や廃止を検討したりする等、業務量自体を減らしつつ、できる限り偏りが少ないようにする。</p>
ふりかえり	<ul style="list-style-type: none"> ○校長先生から(3分) ○まとめと次回の案内(2分) ○振り返りシート記入⇒回収 	

[研修資料等]



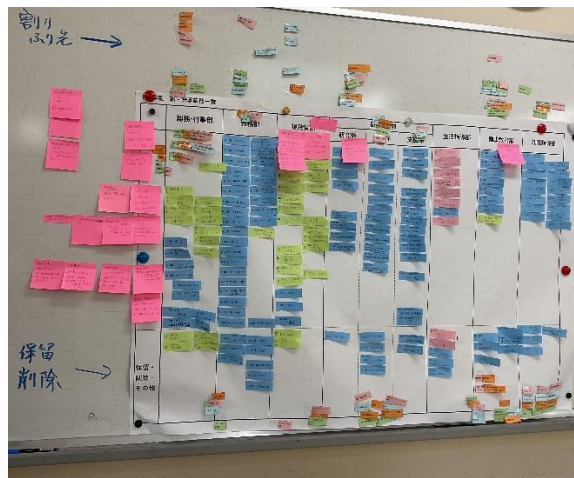
グループワークの様子



グループで作成した業務仕分け一覧

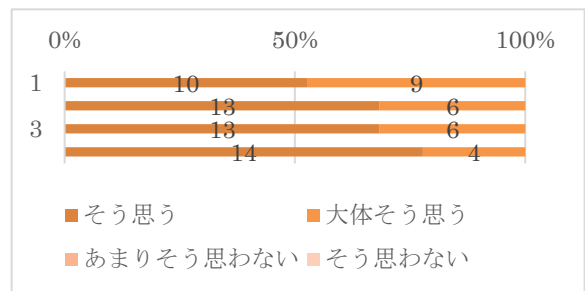


分掌再編案を相談している様子



完成した分掌再編案

	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	10	9	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	13	6	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	13	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	14	4	0	0



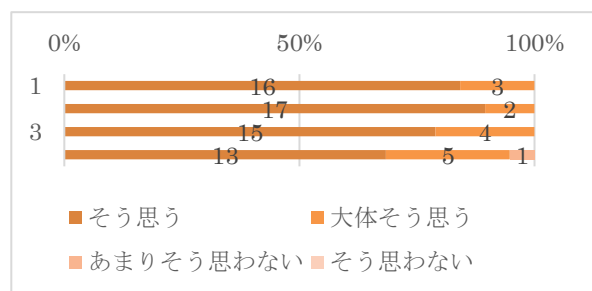
第3回	令和6年2月1日(木) 16:15 ~ 17:00	
ゴール	組織づくりとマネジメント力の向上	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	○校長先生から(2分) ○育成支援チーム事業及び本日の研修のゴールについて(2分)	
展開	○組織づくりとマネジメントに関する講義とワーク(30分) 準備物: 筆記用具、タブレット端末 ・個人ワーク→グループワーク→発表 「部主事・分掌長として最も重要な役割」 「部主事・分掌長としてしんどいこと・不安なこと」 「部主事・分掌長の理想像」 「次年度に部主事・分掌長としてがんばりたいこと(3つ)」 ○まとめ(3分)	※準備物: プロジェクター、HDMI ケーブル等 「ふきだしくん」を活用し、適宜グループワークを実施。 使う際はニックネーム等、匿名も可とする旨を周知する。
ふりかえり	○校長先生による総括(5分) ○振り返りシート・アンケート記入⇒回収	

[研修資料等]



研修中の様子

	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3回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	16	3	0	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	17	2	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	15	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	13	5	1	0



イ 校長向けアンケート結果（2名のため、数字で示しています。）

1 受講者は、学校経営に携わる者としての意識の変化がありましたか。				
	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、学校経営に携わる者としての自覚が生じた・高まった。	2			
② ミドルリーダー候補に、学校経営に携わる者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。	2			
③ 研修参加者の学校経営についての理解・認識が深まった。	2			
2 受講者は、研修を通して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。	1	1		
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。		2		
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。	1	1		
3 受講者は、「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			
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。	1	1		
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。	1	1		
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 同僚と意見を交換する機会を持たれたこと。	2			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりすること。	2			
ウ 自校の課題に対する解決策を計画すること。	1			
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。	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。	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。				
6 研修の進め方・内容についての意見・感想				
<p>・担当指導主事は、今年度本校が解決したい課題に対し、一緒に真摯に向き合う姿勢を感じた。打合せでは校長のニーズを丁寧に聞き取り、研修計画や内容が適切で、本校の日程に合わせた時期の設定の配慮もなされていた。また、指導主事と一緒に協議をおこなう中で様々な気づきを得ることも多く、3回の研修内容すべての充実につながったと感じる。</p> <p>・事前・事後の打ち合わせでは、本校のニーズを聞き取ったうえで、研修内容を考慮いただけたので、実態に応じた研修となったと確信している。業務で使えるツールも紹介いただき、感謝している。実施回数は3回とちょうどよ</p>				

かったと思う。実施時期の設定は12月には終わるぐらいの方が、学校の通常業務との兼ね合いにとっても良いのではないかと感じている。

7 本事業の活用についての意見・感想

- ・今年度、業務の平準化、働き方改革をめざして分掌再編に取り組み、新たな体制の構築をすることが学校経営の大きな柱であった。研修では業務の洗い出しや重要度への仕分けを、分掌の枠を超えたチームで行い、メンバーが学校業務を俯瞰する経験ができたことが大きかった。またゴールとして設定していた分掌再編についても、管理職主導でなく、教職員の主体的な参加を通して完成に至ったことも、この事業の活用によるところが大きい。加えて、今回の研修を通じてリーダー間のつながりができたことも、チーム学校を進めるうえでの大きな成果となった。令和6年度は今年度の取組みを試行実施し、調整と改善を行っていく。また、各リーダーが研修で学んだマネジメントの考え方や手法をそれぞれが実践して、リーダーとしての資質を高まっていくように管理職と一緒に取り組んでいきたいと考えている。
- ・本事業を通じて、参加した先生方が積極的に組織運営、あるいは理想とするリーダーの働き方について考えることができるようになったと感じている。また、今回学部や分掌を超えた先生方が集まって会議を行ったことで、目的に応じてプロジェクトチームを編成する土壌が育った。今後も目的に応じて様々なプロジェクトチームを編成し、学校が抱える課題の改善に取り組むことができると感じている。

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 学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	2	13	5	
② 学校経営に携わる者としてのスキルアップ	3	12	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	3	13	4	
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	1	14	3	2
2 研修を通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		5	14	1
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	1	4	14	1
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を考える力	3	8	8	1
3 「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
② 課題解決にチームで取り組むという意識	2	10	7	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	1	9	10	
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	12	5	1
4 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。				16
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。				6

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			
5 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	同僚と意見を交換する機会を持てたこと。	15			
イ	自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	13			
ウ	自校の課題に対する解決策を計画したこと。	10			
エ	自校の課題に対する解決策を実践したこと。	4			
オ	興味・関心がなかった。	1			
6 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	学校運営に参加しようとする意識の醸成・向上	7	9	2	1
②	学校経営に携わる者としてのスキルアップ	2	13	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	3	9	7	
④	学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	1	13	5	1
7 その他（研修参加教員の感想より）					
<ul style="list-style-type: none"> ・とても参考になりました。分掌という組織をどのように運営していくべきかを考えるヒントをたくさんいただきました。 ・学校全体で改善策を考える、という内容だったので、必要に応じていろいろな人と何度も話し合う場面が増え、作業量や検討時間は非常に多かったと思う。 ・規模の大きな学校ゆえに、変化を伴う際の準備期間はある程度必要で、急な変革が必要な場合は、ある程度トップダウンの形式で管理職から決定事項としておろさないと、前には進めないと感じた。 ・学校全体的に業務に対する意識が低下していると感じる。その原因が単に業務量の偏りによる不公平感からくるのか、業務の効率化が不十分なことからくるのかわからないが、閉塞感が強くなっている感じがするので、そこにアプローチした研修なども必要と思う。 					

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	令和3年度				令和4年度				令和5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	65	29	6	0	58	40	3	0	37	41	14	8
	内容の理解	68	29	3	0	65	35	0	0	42	47	5	5
	満足度	62	26	12	0	50	45	5	0	29	53	14	5
	気づきや活用	56	29	15	0	45	45	10	0	33	47	16	5
第2回	ゴールの理解	33	56	6	6	58	39	0	3	38	52	10	0
	内容の理解	50	44	0	6	66	32	3	0	54	44	2	0
	満足度	44	39	12	6	58	37	0	3	45	43	12	0
	気づきや活用	44	44	6	6	53	45	3	0	48	50	2	0
第3回	ゴールの理解	14	29	29	29	50	50	0	0	84	16	0	0
	内容の理解	14	14	43	29	50	47	3	0	89	11	0	0
	満足度	14	43	14	29	58	39	3	0	79	21	0	0
	気づきや活用	14	57	14	14	45	55	0	0	68	26	5	0
全体	ゴールの理解	49	37	9	5	55	43	1	1	45	41	10	4
	内容の理解	56	32	7	5	60	38	2	0	54	41	3	2
	満足度	51	32	12	5	55	41	3	1	43	44	11	2
	気づきや活用	47	37	12	3	47	48	4	0	44	45	9	2

* 令和3年度アンケート回答者数 (第1回: 34名、第2回: 18名、第3回: 7名)

* 令和4年度アンケート回答者数 (第1回: 40名、第2回: 38名、第3回: 38名)

* 令和5年度アンケート回答者数 (第1回: 59名、第2回: 51名、第3回: 19名)

(1) 3年間(令和3年度・令和4年度・令和5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。
- 受講者が主体的に関われるよう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。
- 本研修とその事前及び事後に実施した校内研修との相乗効果により、その重要性が受講者に認識されていること。

(2) 前年度との比較

全ての項目について、肯定的評価の数値が前年度より下降しているが、85%以上となっており、そのうち「内容の理解」については、90%以上を維持している。

- ・「ゴールの確認」 R3 : 86% ⇒ R4 : 98% ⇒ R5 : 86%
- ・「内容の理解」 R3 : 88% ⇒ R4 : 98% ⇒ R5 : 95%
- ・「満足度」 R3 : 83% ⇒ R4 : 96% ⇒ R5 : 87%
- ・「気づきや活用」 R3 : 84% ⇒ R4 : 96% ⇒ R5 : 89%

＜考えられる主な要因＞

- 行事との兼ね合いで3回の研修を行うことができなかつた学校があり、受講者が研修への「満足度」や「気づきや活用」について、実感しにくい状況だったことが考えられる。
- 各回の研修前後の丁寧な打合わせにより、受講者の「内容の理解」につながったと考えられる。

2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果

(1) 成果目標に対する達成度

全ての研修終了後に校長及び受講者に対して、本研修の成果目標に即した項目を設定し、アンケートを実施し、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	バランスよく人の話を聴く力	80%	20%	0%	37.5%	57.1%
	100%		94.6%			
	意見や考えをわかりやすく伝える力	20%	80%	1.8%	30.4%	60.7%
	100%		92.9%			
仲間づくり（チーム）	学校の目標やビジョンを理解し、取り組むべき課題を考える力	60%	20%	5.4%	39.3%	51.8%
	100%		96.4%			
	課題解決にチームで取り組むという意識の向上	80%	20%	8.9%	51.8%	37.5%
	100%		98.2%			
	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	40%	60%	7.1%	50.0%	41.1%
	100%		98.2%			
	主体的に学校運営に参画していこうとする意識の向上	60%	40%	10.7%	50.0%	37.5%
100%		98.2%				

	評価項目	校長・准校長	受講者
学校運営への反映	参考になった	38.5%	52.6%*
	分掌や委員会で採用された	30.0%	7.9%*
	受講者が中心となり組織的に取り組んだ	30.8%	28.9%*
	参考にならなかった	0%	10.5%*

※「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 76）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・准校長のアンケート結果より、「スキルアップ」と「仲間（チーム）づくり」の各項目に対する肯定的回答が、100%であり、各校の目標に対する成果が評価されたと考えられる。また、受講者についても、「行動変容につながった」・「十分できた」・「少しできた」の合計が、すべて90%以上となっている。特に「仲間（チーム）づくり」の全項目で98.2%となっており、本研修を通して学校の目標に向かってチームで取り組む意識の醸成につながったと考えられる。また、「学校運営への反映」の項目に対する受講者の肯定的回答の合計は90%程度と高く、本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。

本研修で検討した内容や提案は、今後も受講者が中心となり、学校全体で共有し学校の取組みとして進めていくことが期待できる。

(2) 研修開始前と研修終了後の受講者の評価

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。

<受講者に対するアンケート結果>

評価項目	研修開始前			研修終了後		
	強く期待	期待	少し期待	十分満足	満足	少し満足
学校運営に参画しようとする意識の向上・醸成	10.7%	58.9%	25.0%	22.2%	42.6%	33.3%
	94.6%			98.1%		
スキルアップ	16.1%	46.4%	28.6%	5.7%	49.0%	39.6%
	91.1%			94.3%		
学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	21.4%	59.0%	16.0%	7.4%	48.2%	42.5%
	96.4%			98.1%		
学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	26.8%	51.8%	17.8%	11.1%	55.6%	31.4%
	96.4%			98.1%		

◇受講者の「期待」と「満足」に関する項目の結果

全ての項目において、研修終了後の「十分満足」・「満足」・「少し満足」と回答した受講者の割合が94%以上となっている。

<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。
- 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充実したと考えられる。

(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。
- 受講者の求めるスキルや自身の研修に対する目標設定が高度化・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）>

同僚と意見を交換する機会を持てたこと。	42.7%
自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	30.0%
自校の課題に対する解決方を計画したこと。	20.9%
自校の課題に対する解決方を実践したこと。	5.5%
興味・関心がなかった。	0.9%

◇受講者の興味・関心に関する結果

上記アンケートの結果では、「同僚と意見を交換する機会を持てたこと」が42.7%、「自校の課題について、分析したり整理したりしたこと」が30.0%である。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ていることから、学校の課題や課題解決について、同僚と意見交換をする好機となったことが考えられる。一方、「自校の課題に対する解決方を計画したこと」は20.9%、「自校の課題に対する解決方を実践したこと」は、ともに5.5%であった。解決策を計画し実践するところまで本研修では至らず、本事業の真の成果は次年度に持ち越されることが多いが、今年度もその傾向は変わらなかった。

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し、解決に導く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、実際に課題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等の成果については、次年度も引き続き確認していきたい。また、研修を通して得た意識やスキルをもとに主体となって校内研修を企画運営するなど、学校運営の改善に向けた取組みを推進する人材の育成をめざし、引き続き取り組んでいきたい。

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

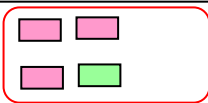
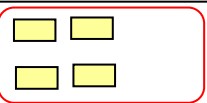
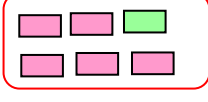
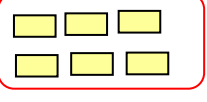


- ・「質よりも量」を求める
- ・「思いつきのアイデア」大歓迎

- ・「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」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」なことをグリーンの付箋に書き換える。
- (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

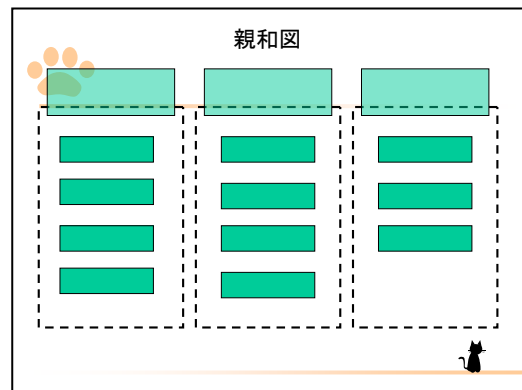
ブレインストーミングの際に出た様々な意見を付箋に書き込み、この手法を使って整理する。意見の整理も「可視化」出来るので、集団の方針を決定する際には有効。

【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。

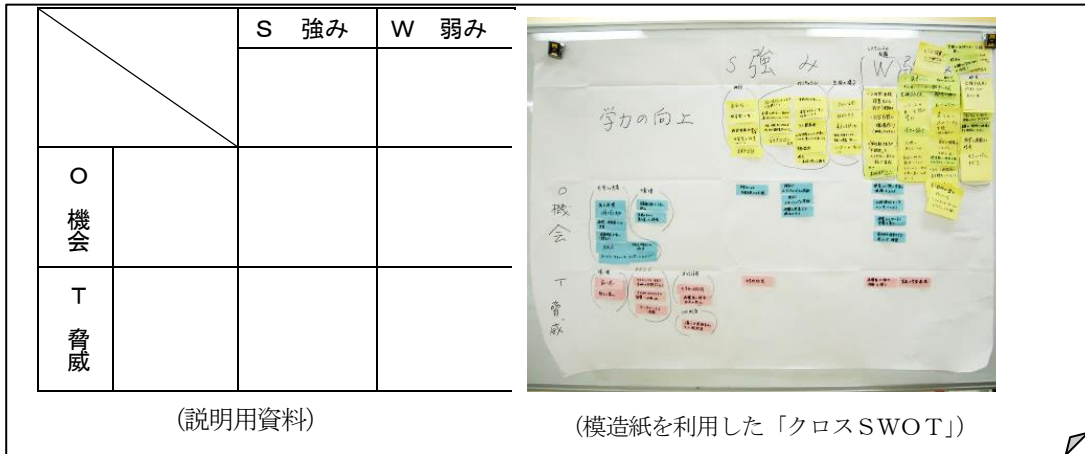
【ポイント】

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。

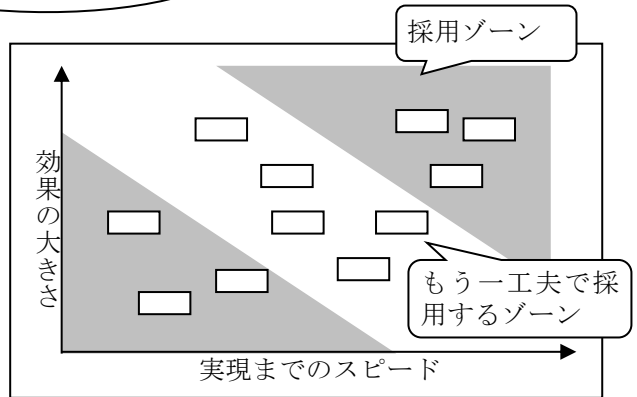


ペイオフマトリクス

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。



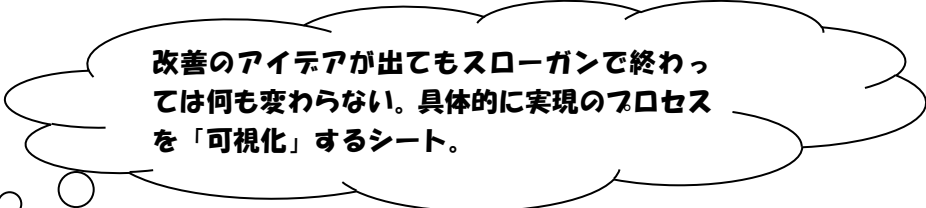
【ポイント】

- 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○○』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	教育委員会の難型を確認しながら	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5年7月発行
〒540-8571 大阪市中央区大手前二丁目 TEL06(6941)0351