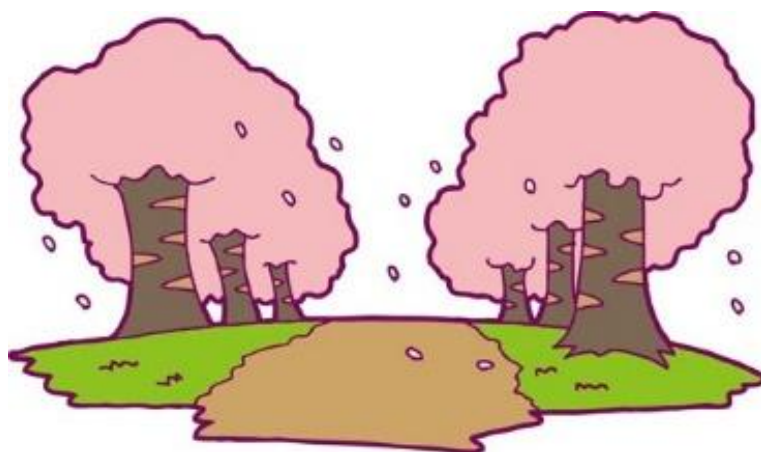


令和2年度「育成支援チーム」事業

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2年3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、新型コロナウイルス感染症の影響により、3校の府立学校からの応募にとどまりました。様々な教育活動を制限せざるをえない状況の中、受講者はさらなる学校力向上にむけて自校の課題を解決するため、熱心に研修に取り組みました。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3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 府立成城高等学校 定時制の課程.....	2
2 府立大手前高等学校 定時制の課程.....	9
3 府立高槻支援学校.....	16
III 支援対象校における評価	23
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.....	23
2 全ての研修終了時に実施したアンケート結果.....	24
3 今後に向けて.....	26
IV 研修で活用すると効果的なツール	27

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2年度の支援対象校を、次のとおり決定した。

- 府立成城高等学校（定時制の課程）（竹内 伸一 准校長）
- 府立大手前高等学校（定時制の課程）（榊井 則子 准校長）
- 府立高槻支援学校（彌永 美佳 校長）

II 支援対象校における研修

1 府立成城高等学校 定時制の課程

准校長	竹内 伸一	課程	定時制の課程
期待すること	<p>○教育に係る様々なステージで組織のリーダーとして活躍できる人材を育成する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状分析力、課題解決能力の向上 ・「学校力」を高めるための具体的な方策等を企画・立案し、遂行する能力の向上 		
校長の方針等 R2 学校経営計画 「中期的目標」 より	<p>(令和2年度「学校経営計画」より抜粋)</p> <p>○個に応じた「確かな学力」の定着と、「豊かな心」をはぐくみ、将来を「生き抜く力」を身に付けさせることによって、地域や保護者から信頼される学校をめざす。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域や生徒の実情を踏まえ総合学科のメリットを生かした特色ある教育活動を展開し、社会生活を営む上で必要な基礎的・基本的な学力の定着を図る。 2. 他人を思いやる心や自然や美への感性など「豊かな心」をはぐくみ、規範意識と自律心を身に付けた生徒を育てる。 <p>教職員が一丸となって『学校力』を高めあい、生徒に「生き抜く力」を身に付けさせる。</p>		
学校の現状と 課題	<p><現状></p> <p>○本校は、全教員 16 人（講師等を除く）のうち 20 歳代が 5 人、30 歳代が 6 人の計 11 人であり、教職経験の少ない教員が全体の約 7 割を占めている。</p> <p>○上記の 11 人中 10 人が新規採用者として赴任しており、その約半数がすでに学年主任や分掌長など、校内のリーダー的役割を担っている。</p> <p><課題></p> <p>○教職経験の少ない教員が学校教育目標を達成するために、それぞれの役割を果たそうと頑張っているが、指導的立場の教員が少ないこともあり、前例の踏襲や表面的な体裁を整える業務に陥りがちである。</p> <p>○教職経験が少なくとも、若い年代は柔軟な発想力とバイタリティある行動力が強みであり、それらを生かした人材育成を行うとともに学校組織のよりいっそうの活性化を図ることが本校の課題である</p>		
テーマ	業務系 テーマ	○学校におけるデータ等を用いた分析により、現状と課題を整理し、改善策及び取り組みの推進について検討していく。	
	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する。</p> <p>○大阪府教員等育成指標を活用し、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、学校運営に参画する意識及び後継者育成の意識向上を図る。</p>	
ゴール	<p>○学校の現状を分析したうえで共有し、自ら課題解決策を考えることができる。</p> <p>○受講者に学校運営に参画しようとする意識が芽生える。</p> <p>○本研修で得られた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。</p>		

ア 研修の概要

第1回	令和2年9月29日（火）14：00～16：00	
ゴール	自校の課題・強みは何かを洗い出し、現状把握と課題を共有する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 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	・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 学校経営計画及びSWOT分析の説明 【講義】 5 「成城高校定時制の課程の強みと弱み」についてSWOT分析をする。 【グループワーク】 6 グループ別の発表と質疑応答 【発表】	・校内のデータから見る成城高校定時制の現状について理解する。 ・現在の学校が抱えている問題点を出し合い整理する。 ・SWOT分析で整理したことについて意見交換をすることで、受講者間での共通理解を図る。
ふりかえり	7 大阪府教員育成指標（OSAKA 教育スタンダード）の提示 8 「ふりかえりシート」の記入	

[研修資料等]

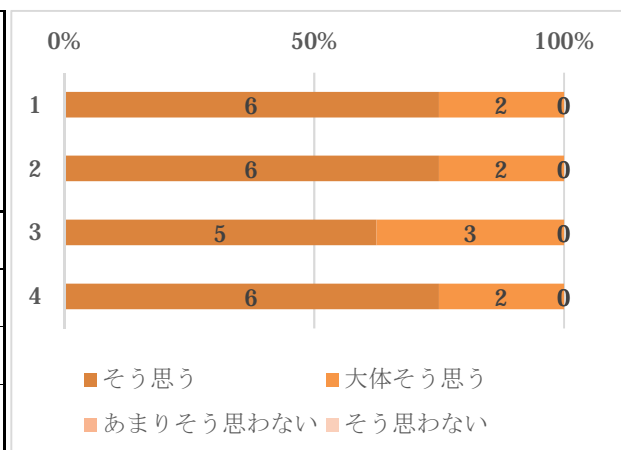


< 研修の様子 >



< 研修の成果物 >

	項目	満足度			
		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
第1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	6	2	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	5	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	6	2	0	0



第2回	令和2年11月11日（水）14：00～16：00	
ゴール	第1回であがった現状における課題を解決するための実現性・具体性のある実行策を練る。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 本日の研修内容について 3 研修目標の確認	・ 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 他のテーマの現状を理解する 【グループワーク】 5 具体的な取組み案を考える 【グループワーク】 6 グループ別の発表と質疑応答 【発表】	・ 第1回であがった現状を全員でそれぞれのテーマに対し意見を出し合い、より深いものにする。 ・ 実行策検討シートを活用しながら、具体策をチーム及び個人で絞る。
ふりかえり	7 「ふりかえりシート」の記入	

[研修資料等]

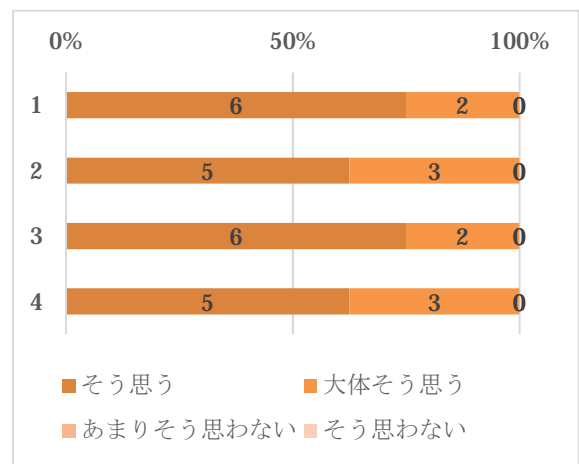


< グループワークの様子 >



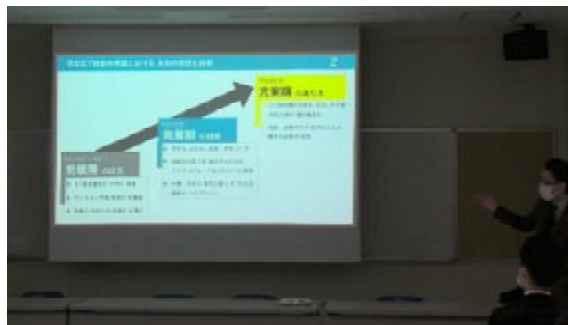
< 研修の様子 >

	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	6	2	0	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	5	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	6	2	0	0



第3回	令和3年1月27日(水) 14:00~16:00	
ゴール	育成支援チーム事業の総括として、実行性のあるプランを発表する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 准校長より 2 本日の研修内容について 3 研修目標の確認	・ 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 グループ別の発表と質疑応答 【発表】 5 育成支援チームの総括 【講義】	・ 改善案の絞り込み及び具体化する。 ・ 受講者間での共通理解を図る。 ・ 育成支援チームでの取組みは学校教育活動の延長であることを理解する。
ふりかえり	6 准校長による講評	

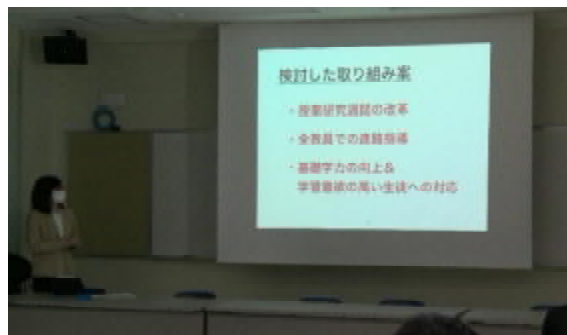
[研修資料等]



< 発表の様子① >



< 発表の様子② >



< 発表の様子③ >

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

項目	1	2	3	4
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	7	1	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	7	1	0	0

■ 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>毎回研修前に担当指導主事と獲得目標を確認したうえで準備を進め、事後には内容の振り返りと次回の研修の改善点を協議した。それらをフィードバックし、研修成果をより向上させるために各研修の前に2～3回ミーティングを実施し、各回の準備と進捗状況の確認を行った。実施回数及び時期は適切であったと思う。</p>				

7 本事業の活用についての意見・感想	
<p>公募により集まった8名が、それぞれミドルリーダーとしての視点から学校の課題を明確にし、改善のための具体的な方策や取り組みを提言することを研修のねらいとした。「人権教育」、「オンライン授業」、「学習指導（学力向上）」の3つのテーマでグループに分かれ、すぐに取り組めることは研修での発表を待たずに実践することとし、特に「オンライン授業」はかなり取り組みが進んだ。最終的には、各グループが3つの改善策や取り組みの提言を行い、研修の目的を達成することができた。また、研修の成果を学校全体で共有し、学校運営に反映させるため、職員全体への発表も実施した。</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	4	3	1	0
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	3	3	2	0
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	5	2	1	0
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	6	2	0	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	少し変化があった	変化があった	変化がなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	2	3	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	4	4	0	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	5	0	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	2	2	4	0
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	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	3	4	1	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	4	4	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	3	1	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	5	1	2	0
5 研修を通じて進めようとした取り組みによって、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、自校の取り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。				5
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、自校の取り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。	8			
イ 自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	7			
ウ 自校の課題に対する解決方を計画したこと。	6			
エ 自校の課題に対する解決方を実践したこと。	4			
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	4	4	0	0
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	3	3	2	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	4	0	0
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	0	0
8 その他（研修参加教員の感想より）				
<ul style="list-style-type: none"> ・はじめは、テーマごとにチームを作る意義がよくわからずにいましたが、テーマを絞って話し合いをしたおかげで、他のチームの提言が現在の仕事に活かせるという発見につながった。ミドルリーダーは、まだ自分には早い話かと感じていました。しかし、チームをつくるという考え方は普段の仕事上でも大変有意義なものだと気がついた。 ・研修全体が「気軽に発言できる会議」をしている感覚で、柔軟なアイデアを出しやすい雰囲気だった。 ・今回の研修を通して、自校の課題の発見と解決に向けた取組みやそれぞれの先生の意見を聞くことができ、今後すぐにでも取り組んでいこうと思う施策を多く見つけることができた。このように、課題に対してチームで解決に向けて動くということについて、非常に有効かつ重要であり、ミドルリーダーとしてこうしたチームビルディングが必要不可欠だと実感することができた。 ・普段、自分の頭の中だけで考えている学校改善の案について、他の教員と話し合えたことが何よりもよかった。来年度、本研修に参加していない先生方も巻き込んで、今回提案した解決策を実行していきたい。 ・校務分掌内において、委員長長の業務を担当し、また ICT の推進担当も担っている今年度は、両業務を中心に学校全体の課題を検討し、他チームとも協働しながら解決に向けて具体的に課題を解決しながら、2～3年後を見据えた中期・長期的計画を立てられた経験はとて有意義かつ得るものも非常に多かった。 				

2 府立大手前高等学校 定時制の課程

准校長	梶井 則子	課程	定時制の課程
期待すること	<p>○大手前高等学校（定時制の課程）のつよみについて、中・長期的なヴィジョンを持って議論する。</p> <p>○「大手前高校定時制7つのつよみ（入学生向け）」を更新し、加えて「大手前高校定時制つよみ（教職員版）」を作成する。</p> <p>○若手教職員が学校運営へ参画することを促す。</p>		
校長の方針等 R2 学校経営計画 「中期的目標」 より	<p>○生徒、保護者、教職員が「みんなの大手前 みんなが大手前」と誇れる学校づくりをめざす。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 生徒のニーズや学力に沿ったきめ細かい授業を展開し、「自己実現のサポート」体制を充実させる。 2 幅広い年齢層や多様な価値観を持つ生徒が、「入ってよかったと実感できる学校」づくりを推進する。 3 現代社会を生き抜いていくための基本的な資質や能力を備え、「社会の一員として自立」した生活を営むことのできる力を養う。 		
学校の現状と 課題	<p>○本校教職員は、熱意があり、日々生徒に寄り添って教育活動を展開している。現在、教職員の構成は、教職経験の豊かな教員と少ない教員がほぼ半々でバランスが取れ、落ち着いた教育環境にある。しかし、今後は、まもなく再任用教職員満了退職期を迎え、教職経験の少ない教員が学校運営の中心となっていく。</p> <p>○継承してきた「大手前定時制7つのつよみ（入学生向け）」について、ここで改めて中・長期的なヴィジョンを持って議論する場を設定したい。「大手前高校定時制7つのつよみ（入学生向け）」を更新し、加えて「大手前高校定時制のつよみ（教職員版）」を作成する。拡大企画調整会議のメンバー（分掌長と学年主任）に有志を加え議論していきたい。</p> <p>○「育成支援チーム」事業を活用することで、学校経営の視点を取り入れて組織力を高め、教員相互のスキルアップが図れることを期待している。</p>		
テーマ	業務系 テーマ	<p>○本校のアピールポイント「大手前高校定時制7つのつよみ（入学生向け）」を更新する。</p> <p>○「大手前高校定時制のつよみ（教職員版）」を作成して、職員会議で共有する。</p>	
	組織づくり テーマ	<p>○若手職員の学校経営への参画意識を向上させ、本校のあるべき姿や中期的目標を視野に入れつつ、ミドルリーダーとして組織に提案を行う。</p>	
ゴール	<p>○受講者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同僚の意見を聞き、議論する機会を持つ。 ・ミドルリーダーとして組織に提案を行う。 <p>○成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「大手前高校定時制7つのつよみ（入学生向け）」を更新する。 ・「大手前高校定時制のつよみ（教職員版）」を作成する。 ・本校のつよみを共有し、あるべき姿を考え、学校運営に参画する。 		

ア 研修の概要

第1回	令和2年9月24日(木) 13:40~15:10	
ゴール	SWOT分析での「つよみ」を中心に「大手前高校定時制のつよみ(入学生向け)」、「大手前高校定時制つよみ(教職員版)」を挙げる。	
	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 担当者からの講義	テーマ ・学校経営計画とPDCAサイクルについて ・分析手法について
	5 グループで学校の現状についてSWOT分析及び意見交換 【個人ワーク・グループワーク】 6 「大手前高校定時制のつよみ」ランキングの作成【個人ワーク】	・自校の「つよみ」や「弱み」等を認識する。 ・受講者が考える「大手前高校定時制のつよみ」を5つ挙げ順位を付ける。
ふりかえり	7 校長による講評 8 「ふりかえりシート」の記入	・本日のまとめ ・次回は自校の「つよみ」の項目を精選する。

[研修資料等]



< グループワークの様子 >



< 発表の様子 >



< 研修の成果物 >

	項目	満足度				0%	50%	100%
		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	4	1	1			
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	5	3	1	0			
	3 研修内容については満足できるものでしたか	2	4	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	3	3	3	0			

第2回	令和2年10月12日(月) 13:40~15:10	
ゴール	「大手前高校定時制のつよみ(入学生向け)」と「大手前高校定時制のつよみ(教職員版)」を決定する。	
	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	・本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 「大手前高校定時制のつよみ」(入学生向け)の決定 【グループワーク】	・受講者各々の意見を踏まえつつ、前回のSWOT分析結果の資料も参考に、項目を決定する。
	5 「大手前高校定時制のつよみ」(教職員版)の決定 【グループワーク】	・「生徒にどのようなアプローチをしているか」という観点からの項目を挙げる。
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	・今後、「大手前高校定時制のつよみ」(教職員版)を保持するために必要な取組みを具体的に考えることをテーマとして、次回までに校内での研修を2回実施する。

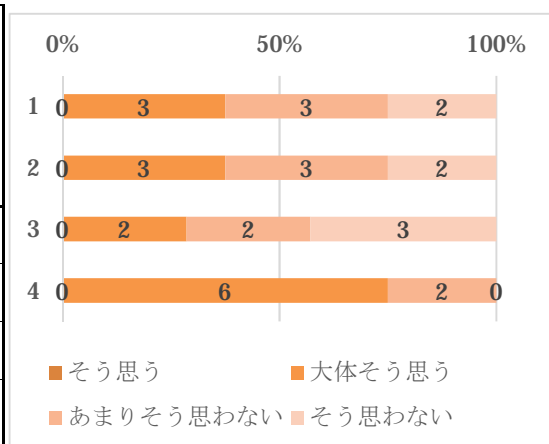
[研修資料等]



< グループワークの様子 >

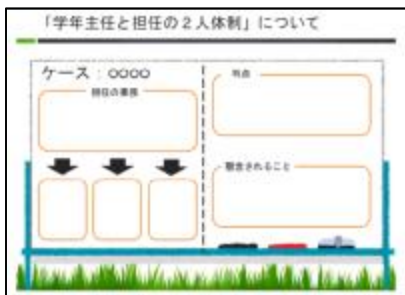
< 研修の成果物と学校案内資料 >

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



第3回	令和3年1月27日(水) 13:40~15:10	
ゴール	「大手前高校定時制のつよみ(教職員版)」を保持していくための組織体制として、「学年主任と担任の2人体制」の要望をするか否かを決定する。	
	内容(項目)	ポイント
はじめに	1 校長より 2 校内での2回の研修内容の報告 3 本日の研修内容とゴールの確認	・業務を効率化する体制の構築に向け、「学年主任と担任の2人体制」への要望があった。
展開	4 「学年主任と担任の2人体制」について、業務の仕分け及び利点・懸念されることの整理 【グループワーク】 5 「学年主任と担任の2人体制」の導入について、育成支援チームから要望するか否かを検討 【意見聴取】	・担任の業務である「個別の支援ニーズを持つ生徒への対応」に焦点を当て議論する。 ・グループワークにて整理した内容を踏まえ、受講者個人で考えを整理する。
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	・要望は行わないという結論だが、担任業務の整理について引き続き校内で検討する。

[研修資料等]



< パワーポイント >

< 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	割合			
					0%	50%	100%	
1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	1	3	3	1	1	3	3	1
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	2	4	1	1	2	4	1
3 研修内容については満足できるものでしたか	1	2	4	1	1	2	4	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	1	4	1	2	1	4	1	2

■ 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 准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>担当指導主事の丁寧な打合せによって研修を進めることができました。5か月間にわたる研修で、その時その時の状況に即して有益なアドバイスを頂きました。状況を見ながら研修内容を絞り込むことができたのは各回のファシリテーターのお陰だと感謝しています。「本校のつよみを共有し、つよみを生かす組織体制を先生方に考えてもらう」というニーズが満たされたと思います。</p>				

7 本事業の活用についての意見・感想

本研修を活用して、次年度の学校経営に生かせる提言を得ました。提言内容を実行し、「本校のつよみ」を生かしていくのは私たち教職員です。今後にかかっています。

Covid-19 感染拡大の年によくがんばった研修でした。ありがとうございました。

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	2	3	4
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	3	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	5	1	2
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	3	5	0	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	少し変化があった	変化があった	変化がなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	3	3	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	0	2	4	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	0	3	3	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	0	1	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	0	1	4	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	2	2	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	0	3	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	0	3	3	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	0	2	6	1
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。				3
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。				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。				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。	5			
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を計画したこと。	2			
エ 自校の課題に対する解決方を実践したこと。	1			
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	3	3	3
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	4	3
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	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	0	4	4	1
8 その他（研修参加教員の感想より）				
<ul style="list-style-type: none"> ・同僚といろいろな話をできたのはよかったが、進め方に課題があると思った。 ・業務が多いがためにこういった話し合い・会話ができず、このような研修を設定しないと話し合うことができないのが現状であることが非常に残念だ。 				

3 府立高槻支援学校

校長	彌永 美佳	課程	
期待すること	<ul style="list-style-type: none"> ○ 育成支援チームの研修において、学校全体が医療的ケアについての理解を深める方策の検討を通じて、学校運営に積極的に参画できる教員を増やす。 ○ 学校全体で医療的ケアを必要とする生徒の教育活動における安全を確保することにより、すべての教員が医療的ケアを必要とする生徒との関わりにおいて不安感を抱かないようになる。 		
校長の方針等 R2 学校経営計画 「中期的目標」 より	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療的ケア児の対応を学校全体の課題としてとらえ、ミドルリーダーとなる教員たちにより具体的な解決策を講じてもらいたい。 ○ 今後、知的障がいの支援学校でも医療的ケア児の対応は増えていくと考える。知的障がいの支援学校に勤務している教員にとって、リテラシーとして「医ケアのことは知らない」では済まなくなっていく。そういう側面からも、教員が関心を持ちその制度と対策をしっかり知ることは大事になっていくと考えている。 		
学校の現状と 課題	<p><現状></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今年度、医療的ケアが必要な児童生徒が入学した。これまで本校では、医療的ケアが必要な児童生徒が在籍していた実績がなく、対応するためのノウハウの蓄積がなかったため、昨年度、医療的ケアに関する準備委員会を立ち上げ、入学前から準備したため、手続関連のマニュアル整備、看護師の配置、PTと担当者による検討チームによるスタートを経て、当該児童生徒は安全に学校生活を送っており、受入れ開始からここまで順調に行えたといえる。 <p><課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今年度からの受入れであることから、当該児童生徒の医ケアに関わる教員が少なく、学校全体で医療的ケアに対応する体制が不十分である。 <ul style="list-style-type: none"> ・教員の医療的ケアについての知識や理解が不十分である。 ・本校における「医療的ケア実施マニュアル」の作成・周知が必要である。 ・知的障がいの支援学校において、医療的ケアを必要とする児童生徒を受け入れる際の課題について把握し、その解決策を打ち出す必要がある。 		
テーマ	業務系 テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ○ 次の段階に必要なこと ① 今後、増えていくと考えられる医療的ケアを必要とする児童生徒の受入れについて、学校全体で理解を広げる。 ② 医療的ケアが必要な児童生徒に対して一部の担当者だけが教育活動を行うのではなく、他の児童生徒たちに対する教育活動と同様に広く多くの教員が関わっていきけるようにする。 	
	組織づくり テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療的ケアを必要とする児童生徒が在籍する学年において医療的ケアについての理解を深め、学年の教員全体が関わっていく状況をつくる。 ○ 学部等を対象にした、医療的ケアを必要とする児童生徒の安全確保に関する研修を今回の育成支援チームメンバーで計画し、学校全体への浸透を図る。学校全体に医療的ケアを必要とする児童生徒の教育活動に多くの教員が関わっていく状況を作り、さらには、だれでも医療的ケアを必要とする児童生徒を担当できる状況を作っていくことをめざす。 ○ この取り組みを通じて、積極的に学校運営に参画できる教員を増やす。 	
ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療的ケアを必要とする児童生徒の教育活動における安全を確保し「医療的ケア」の進め方や取り組み内容が、学校全体で共有され、多くの教員が不安を抱くことなく、医療的ケアを必要とする児童生徒と関わる。 ○ 医療的ケアを要する児童生徒との関わり方について、多くの教員が主体的に考え、改善方法やあらたな実践の提案や検討を行う。 		

ア 研修の概要

第1回	令和2年10月20日（火）	
ゴール	(1) グループワークを通じて高槻支援学校における「教員と児童生徒の関わり方」について、あるべき姿を考える。 (2) 学年全体さらに学校全体の教員が医療的ケアを要する児童生徒と関わりが持てるようになる方法を考える準備が整う。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 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	・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 教員の生徒との関わり方を考える 【個人ワーク・グループワーク】	・医療的ケアの必要な児童生徒に対する教育活動も、他の児童生徒たちに対する教育活動の延長にあることを認識する。
ふりかえり	5 本日のまとめ 6 「ふりかえりシート」の記入	

[研修成果]

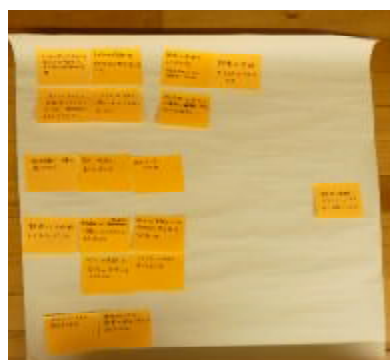
医療的ケアが必要な児童生徒に対する教育活動について、情報や医療的ケアに起因する配慮や注意事を共有することで、すべての教員が担当できることが必要であると共通理解を持つことができた。

そのためには、医療的ケアが必要な児童生徒に対して他の児童生徒たちと同様に関わるとともに、その機会を増やすことが大切であるという理解が深まった。

[研修資料等]

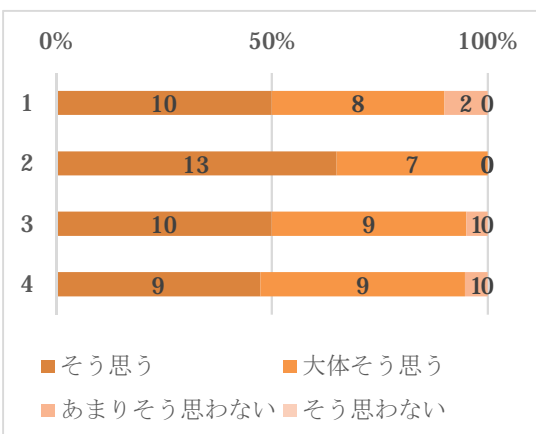


< 研修の様子 >



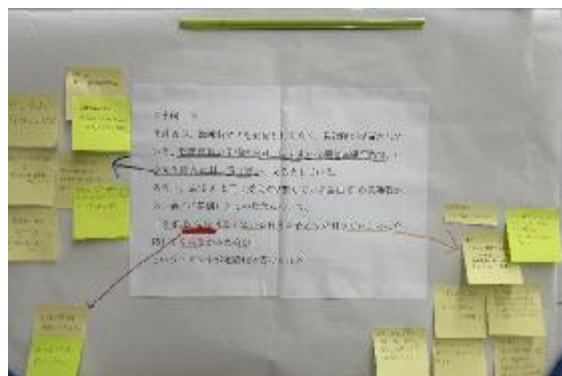
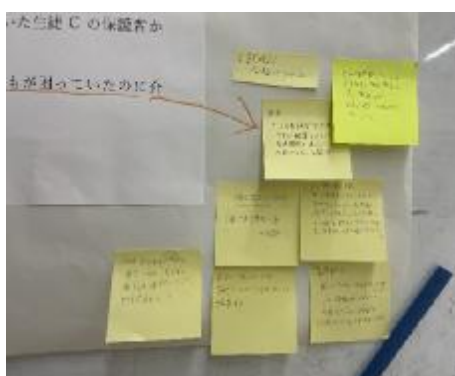
< 研修の成果 >

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	10	8	2
2 研修内容は理解しやすいものでしたか	13	7	0	0
3 研修内容については満足できるものでしたか	10	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	9	9	1	0



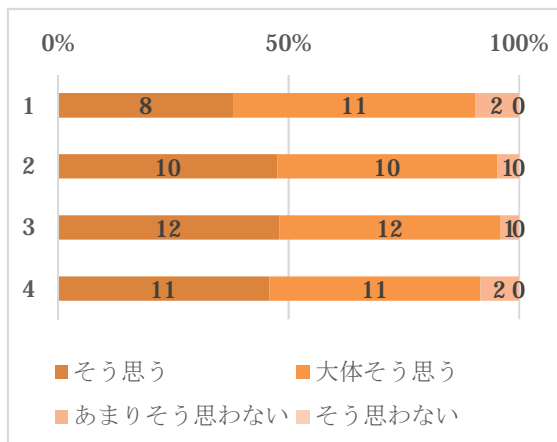
第2回	令和3年1月6日（水）15：00～17：00	
ゴール	様々な教育活動の場面を想定して、支援のあり方を考える。 （「学校生活において想定される場面別の対応」を検討する）	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 前回の振り返り 3 本日の研修内容について	・ 本日の研修内容とゴールを確認する。
展開	4 事例検討のためのワーク 【個人ワーク・グループワーク】 5 学校生活において想定される場面別 対応検討会 【グループワーク】 6 グループ別の発表と質疑応答 【発表・質疑応答】	<ul style="list-style-type: none"> ① 学校が考えた想定事例についてグループ内で対応の検討を行う。 ② 教員と看護師がそれぞれの役割分担を確認したうえで、協力して教育活動を行うために必要なことを考える。 ③ 「医療的ケアが必要な児童生徒への、場面ごとのリスク等に対する具体的な注意点」について教員と看護師がともに考える。
ふりかえり	7 本日のまとめ 8 「ふりかえりシート」の記入	

[研修資料等]



< 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2回	1 研修のゴールは理解しやすいものでしたか	8	11	2	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	10	10	1	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	12	12	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	11	11	2	0



第3回	令和3年2月4日（木）16:15～17:00	
ゴール	(1) 第2回で検討した「学校生活において想定される場面別の対応」について整理した「予測ケース&対応カード」を活用し、より具体的に整理する。 (2) グループでまとめた解決策を発表し、看護師から助言をうけながら共有する。	
	内容（項目）	ポイント
はじめに	1 校長より 2 本日の研修内容について	
展開	3 「予測ケース&対応カード」の共有【グループワーク】 4 グループ別の発表と質疑応答【発表】	・「予測ケース&対応カード」のうち、医療的ケアが必要な児童生徒がその他の生徒たちと一緒に取り組む教育活動に関するものについてグループで検討し、対応の内容を具体化していく。 ・発表内容に対して看護師から助言をうける。
ふりかえり	5 校長による講評 6 担当者よりまとめ 7 「ふりかえりシート」の記入	

[研修資料等]

想定される取組み・場面
マラソン大会

想定される取組み・場面

生徒に取組ませたいこと

みんなと一緒に競技する楽しさを体験する。
 みんなと一緒に活動を楽しむ。
 本人のペースで取り組む。

生徒に取組ませたいこと

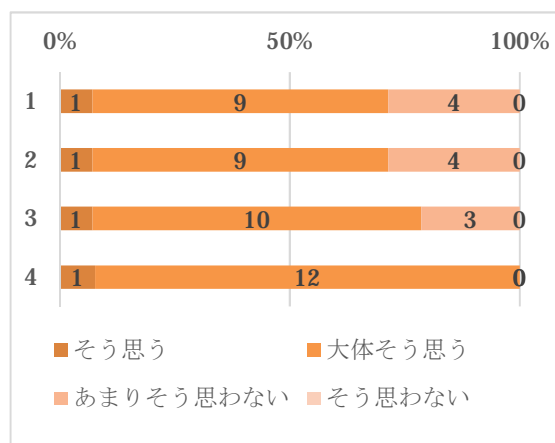
ケア面から留意すべきと考えられること

伊原市（RPOの協定あり）の特色
「教育活動における安全対策」（2017）
 伊原市立小中学校（健康・安全・保健室の
 取組）
 2017年10月1日現在
 1. 安全対策の徹底（事故防止の徹底）
 2. 安全対策の徹底（事故防止の徹底）

ケア面から留意すべきと考えられること

<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	1	9	4	0
	2 研修内容は理解しやすいものでしたか	1	9	4	0
	3 研修内容については満足できるものでしたか	1	10	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りなど参考になりましたか	1	12	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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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。	<input type="radio"/>			
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>事前に指導主事と本校の首席とで、研修の骨子から展開及び細やかな時間配分に至るまで入念に打合せをする中で、課題と研修の目的を複数回協議することで、新たな課題に気付いたり、新たなゴールを発見したりするなど、我々の医療的ケアに関する考え方が一層深まりました。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響で集合型の研修には十分な時間が取れませんでしたでしたが、大きな成果を得ることができました。</p>				

7 本事業の活用についての意見・感想「原文のまま記載」

本年度から始まった本校における「医療的ケア」を中心課題として設定し、ミドルリーダーとして活躍する教員が意見を出し合いながらゴールにたどり着くことでお互いを理解し、切磋琢磨するきっかけになればと本事業を活用しました。

「医療的ケア」についての知識理解が深まり、ミドルリーダー同士の切磋琢磨の機会を得るという二つの意図した成果が十二分に得られただけでなく、指導主事の論理的思考やファシリテーション技術、研修の組み立て等が刺激となり、ミドルリーダーの視野が広がり、思考の幅も広がりました。

本校にとって大いに活用させていただきました。ありがとうございました。

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	4	2
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	5	3	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	8	2	0
④ 学校運営・学校改善について同僚と話し合う機会	0	9	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	少し変化があった	変化があった	変化がなかった
① 自分がミドルリーダーである自覚	0	4	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	0	4	0	6
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	4
3 ミドルリーダーとしてスキルアップできたか。				
	行動容量につながった	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	1
② 自分の意見や考えを、相手にわかりやすく伝える力	0	1	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	0	10	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。				
	行動容量につながった	十分変化があった	少し変化があった	全く変化がなかった
① 課題解決にチームで取り組むという意識	0	5	5	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	2	7	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	7	1
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。				10
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。				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。				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。	8			
ウ 自校の課題に対する解決方を計画したこと。	1			
エ 自校の課題に対する解決方を実践したこと。	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	2	4	4
② ミドルリーダーとしてのスキルアップ	0	2	4	4
③ 学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	0	5	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	1	6	3	0
8 その他（研修参加教員の感想より）				
<ul style="list-style-type: none"> ・“医療的ケア”についての研修、スキルアップ、土壌を作るという点においては、あまり達成されなかったように思う。論点がどこなのか、何について話をするのか、これがどこにつながっているのか、がわかりづらかった。同僚の先生方と普段に増して話をする機会を持てたことはとてもよかった。 ・話し合った内容について、共有する機会があってよかった。しかし、受講者が十分に深めるところまでには至らなかった。計画はわかるが、今盛り上がっているところを変えてまでする必要があるのか。2回めの研修をさらに深めることがとてもよかった。計画通りにいかないのは想定内で、目的・目標は何なのかを再考する必要があると思う。 ・ミドルリーダーの育成というより学年運営の改善の研修に思えた。看護師の話を聞く機会ができ、とてもよかった。 				



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30年度				令和元年度				令和2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	31	39	28	2	51	42	7	0	51	38	8	3
	内容の理解	38	50	11	1	55	43	2	0	65	32	3	0
	満足度	27	43	22	8	35	47	18	0	46	43	11	0
	気づきや活用	24	52	20	4	43	45	10	2	50	39	11	0
第2回	ゴールの理解	32	53	14	1	48	40	8	5	38	43	14	5
	内容の理解	29	55	13	3	49	41	8	2	41	43	11	5
	満足度	36	43	20	1	41	48	8	3	45	40	8	8
	気づきや活用	32	56	11	1	48	42	8	2	40	50	10	0
第3回	ゴールの理解	26	63	10	1	38	48	3	10	27	47	23	3
	内容の理解	26	64	10	0	35	55	3	6	30	40	27	3
	満足度	24	61	14	1	34	58	2	7	27	47	23	3
	気づきや活用	25	65	10	0	38	55	0	7	31	59	3	7
全体	ゴールの理解	29	51	19	1	47	43	6	4	39	42	14	4
	内容の理解	32	56	11	1	47	46	4	3	46	38	13	3
	満足度	28	49	19	4	36	50	10	4	40	43	13	4
	気づきや活用	26	58	14	2	42	48	7	3	41	49	8	2

*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)

*令和2年度アンケート回答者数(第1回:37名、第2回:40名、第3回:30名)

(1) 3年間(平成30年度・令和元年度・令和2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

4項目のうち3項目ポイントが前年度より下がってはいるものの、前年度同様すべての項目で、肯定的評価の数値が80%を超しており、そのうち「気づきや活用」の1項目は90%を維持している。

・「ゴールの確認」	R1 : 89%	⇒	R2 : 81%
・「内容の理解」	R1 : 93%	⇒	R2 : 84%
・「満足度」	R1 : 86%	⇒	R2 : 83%
・「気づきや活用」	R1 : 90%	⇒	R2 : 90%

<考えられる主な要因>

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、例年より短い期間で3回の研修を行ったことで、受講者が学校運営への反映につながる課題解決策について十分検討できたと実感しにくい状況だったことが考えられる。
- 各回の研修の前後に学校と丁寧な打合せを行い、学校のニーズを十分ふまえ、研修を実施したことにより、受講者が気づきや他への活用について考える機会を持つことができたと考えられる。

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・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	100%	7.4%	77.8%
	意見や考えをわかりやすく伝える力	100%	7.4%	77.8%
	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%	11.1%	70.4%
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%	14.8%	81.5%
	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%	14.8%	70.4%
	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%	14.8%	74.1%
学校運営への反映	参考になった	42.9%	50.0%*	
	分掌や委員会で作られた	28.6%	22.5%*	
	受講者が中心となり組織的に取り組んだ	28.6%	22.5%*	
	参考にならなかった	0%	5.0%*	

※「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40）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、前年度は80%だった「スキルアップ」の2つめの項目「バランスよく人の話を聴く力」と「仲間（チーム）づくり」の3つめの項目「主体的に学校運営に参画していこうとする意識の向上」に対する肯定的回答が、今年度は100%

となったことから、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」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。一方で、「行動変容につながった」との回答のうち、前年度より17ポイント減じた項目として「課題解決にチームで取り組むという意識の向上」があげられる。ただし、3校とも受講者アンケートでは「同僚と自校の課題解決策について意見交換できてよかった」との記述がある。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うち「参考になった」は前年度より22ポイント減った。一方で「分掌・委員会で採用された」と「受講者が中心となり組織的に取り組んだ」を合計すると前年度より29ポイント増加しており、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。

※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	77.8%	14.8%	74.1%	14.8%
スキルアップ	77.8%	11.1%	74.1%	11.1%
学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり	92.6%	22.2%	88.9%	14.8%
学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会	96.3%	33.3%	96.3%	22.2%

※「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

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4つの項目のうち2項目「学校運営に参画しようとする意識の向上・醸成」と「スキルアップ」が同程度であった。一方、「学校運営・学校改善に取り組むためのチームづくり」、「学校運営や学校改善について同僚と話し合う機会」は、研修前の「強く期待」が研修終了後の「十分満足」はそれぞれ7.4ポイント、11.1ポイント減っている。

<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）>

同僚の意見を聴く機会を持てたこと。	37.9%
自校の課題について、分析したり整理したりしたこと。	34.5%
自校の課題に対する解決策を計画したこと。	15.5%
自校の課題に対する解決策を実践したこと。	8.6%
興味・関心がなかった。	3.4%

◇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、「同僚の意見を聴く機会を持てたこと」が37.9%、「自校の課題について、分析したり整理したりしたこと」が34.5%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策を実践したこと」は、8.6%という結果からも分かるように、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、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

さが
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)

できていない (できそう)	できている

- (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。

親和図法

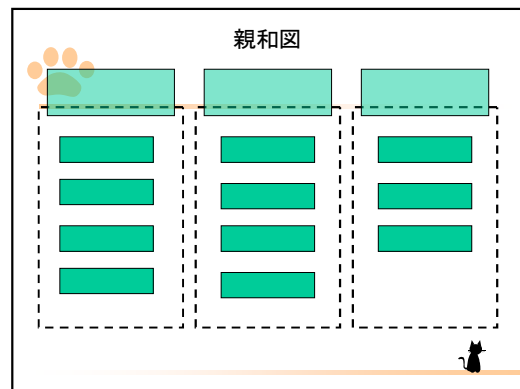
ブレインストーミングの際に出た様々な意見を付箋に書き込み、この手法を使って整理する。意見の整理も「可視化」出来るので、集団の方針を決定する際には有効。

【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年め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

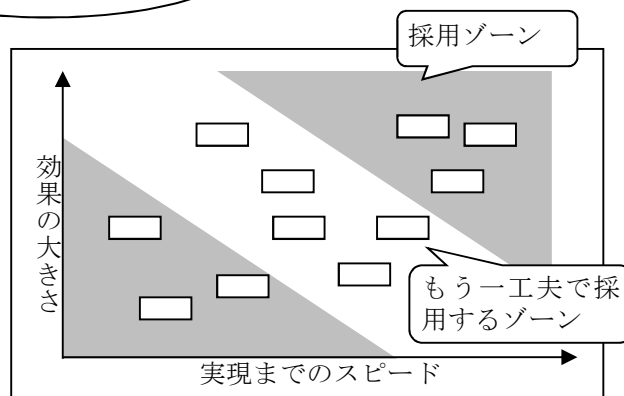
様々な意見に優先順位をつける際に有効な手法。「課題は一杯あるけど、何から取り組んだらいいのやら？」とか「やりたいことは一杯あるので、皆の賛成の上でやることに順番をつけたい」といった際に有効な手法！

【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





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