

教職大学院との連携を図った新任教頭等研修の在り方について

—とくしま教員育成指標を踏まえたよりよい研修を目指して—

教職員研修課 谷口 早代 谷 陽子
藤井真紀代 富浦美知代

要 旨

平成29年度に策定された「とくしま教員育成指標」を踏まえ、「とくしま教職員研修」を再構築した。それに伴い、新任教頭等研修は従来の1回から2年間にわたり3回の実施となった。そこで、新任教頭等の資質・能力の向上と学校を取り巻く諸課題の解決に向けて、よりよい研修とするために教職大学院と連携を図った研修を計画・実施することとした。本研究では、2年間にわたり実施した研修の効果について検証し、よりよい新任教頭等研修の在り方について考察した。

キーワード：新任教頭等研修，教職大学院との連携，資質・能力の向上，危機管理能力

I はじめに

国立教育政策研究所の調査によると、学校管理職の任用初年度に新任学校管理職研修を行う都道府県・指定都市教育委員会は、98.5%であったが、複数年にわたる連続した学校管理職研修を行う自治体は、50.0%であった。また、大学の研究者と連携した現職学校管理職研修の開発・実施を行う自治体は、12.1%にとどまっている^{*1}。

平成29年度までの本センターにおける新任教頭等研修は、1回の実施であったため、メンタルヘルスや教頭の職務・実務などの知識習得にとどまり、学校マネジメントや危機管理等の学校現場における喫緊の課題についての研修が十分ではなかった。平成30年度からは、研修体系の見直しにより3回の実施（そのうち1回は、任用2年目に実施）としたため、より一層充実した研修をすることが可能となった。そこで、よりよい研修とするためには高等教育機関である教職大学院との連携を図り、研修を計画・実施することが有効だと考えた。

本研究では、複数年にわたる連続した学校管理職研修を行っている自治体や大学の研究者と連携している自治体の研修を参考にしつつ、新任教頭等の資質・能力の向上に寄与するための研修の在り方を考察する。

II 研究仮説

とくしま教員育成指標を踏まえつつ、教職大学院との連携を図った新任教頭等研修を計画・実施することで、新任教頭等に求められる資質・能力の向上に寄与することができるであろう。

III 研究協議について

徳島県では、平成15年度より、県内の5大学（徳島大学・鳴門教育大学・徳島文理大学・四国大学・放送大学徳島学習センター）と県教育委員会との間で、「連携に関する覚書」を交換している。

特に、鳴門教育大学とは、「国立大学法人鳴門教育大学と徳島県教育委員会との連携協力に関する協定書」（平成27年5月締結）に基づき、鳴門教育大学・徳島県教育委員会連携協議会（以下「協議会」という。）を設立した。

協議会では、具体的な連携協力策等を審議するために専門部会が設置され、このうち、新任教頭等研修に関しては、教員研修部会で協議が重ねられた。

新任教頭等研修は、任用1年目の教頭と、教育委員会事務局在職中に任用され、その後小学校、中学校、高等学校、特別支援学校に異動となった教頭が対象となっており、学校リーダー研修（新任教頭等）の名称で実施している。その他に、副校長・教頭を対象とした研修を小・中学校と県立学校に分けて、学校リーダー研修（副校長・教頭）としてそれぞれ年1回実施しているため、平成27年度時点での新任教頭等としての職務研修は1年間で計2回であった。

協議会発足後は、まず、副校長・教頭対象の研修の全体像を見直すことから協議が始められた。次に、発足当初から平成28年度までの議論の概要を述べる。

1 平成28年度学校リーダー研修（新任教頭等）についての意見交換（平成27年9月15日実施）

学校リーダー研修（新任教頭等）について、他県の研修概要を参考にして意見交換を行った。学校リーダー研修（新任教頭等）については、協議会の各専門部会で実施する鳴門教育大学・徳島県教育委員会連携協力事業の一つとして位置付けることを改めて申し合わせた。このときの意見交換では、研修の実施回数が議論の中心となった。

鳴門教育大学からの意見は、次のとおりである。

- ・高知県では、新任教頭は、1年目に8回、2年目に5回研修を受講し、3年目に今までの取組を教育長の前でプレゼンテーションする研修計画を立てている。徳島県でも、複数年にわたって研修を積み上げる年次研修という考え方を取り入れたらどうか。
- ・年次研修を行う場合、1年目に2回、2年目に2回の研修を計画したらどうか。1年目の1回目は、教頭の職務を中心とした研修内容にして、2回目は主幹教諭・指導教諭研修と重ならない内容を計画する。また、2年目の最後には、各自、学校での取組をまとめてプレゼンテーションすることにはどうか。
- ・主幹教諭・指導教諭研修と実施時期や受講の仕方等を関連付け、同時に実施することができたら効率化するのではないか。

これに対し、教育委員会から、研修の実施回数を増やすことについては、その必要性を十分見極めて、前向きに検討するとの回答があった。しかし、主幹教諭・指導教諭研修と学校リーダー研修（新任教頭等）を同時に実施することに関しては、職務が違うので効果的ではないという意見が出された。

2 平成28年度学校リーダー研修（新任教頭等）の改善に向けた意見交換（平成27年12月10日実施）

前回の意見交換では、実施回数について協議されたが、今回はその内容について検討を行った。主幹教諭・指導教諭研修との兼ね合いに焦点を当てて検討されたが、結論には至らなかった。検討事項は次のとおりである。

- ・主幹教諭・指導教諭研修と同じように、大学教員が講義とラウンドテーブルでの指導、さらに受講者から提出されたレポートの添削という形式で研修をすると、大学教員の負担が大きくなる。また、新任教頭等の中には主幹教諭・指導教諭研修を受講している人もいるので、

主幹教諭・指導教諭研修と研修内容が重ならないようにしなければならない。

- ・学校リーダー研修（新任教頭等）の1回目は、センター次長又は課長による講義と鳴門教育大学教員による講義を計画する。2回目は、主幹教諭・指導教諭研修と同日実施にして、一部の講義を一緒に受講することにする。

実施回数については、主幹教諭・指導教諭研修と同日実施にすることで、2日とすることが提案されたが、結論に至らなかった。

3 平成29年度学校リーダー研修（新任教頭等）についての意見交換（平成28年9月27日実施）

今回の意見交換では、平成28年度学校リーダー研修（新任教頭等）の実績及び今後の方向性について協議された。平成28年度学校リーダー研修（新任教頭等）については、前回の協議までに実施回数を増やすという案もあったが、検討の結果、従来どおり1回の実施とした。研修内容については、センター次長の講話、課長の教頭の実務を中心とした講義・演習であった。このときの受講者アンケートによる受講者の満足度については、100%であった（大いに満足：91.4%、概ね満足：8.6%）。

平成29年度学校リーダー研修（新任教頭等）も、基本的には平成28年度と同じ研修内容とし、平成30年度から9月～12月に1回研修を増やし、任用1年目については計2回の研修を実施することとした。それに伴い、従来の小・中学校を対象とした副校長・教頭研修を改善し、教頭等資質・能力向上研修とする案が提出された。また、任用2年目の教頭を対象にした研修を1回増やすことを検討した。追加する研修の講師として、鳴門教育大学大学院の教授に依頼し、コーチングやマネジメント研修などの質の高い研修ができないか、検討することとした。その際、主幹教諭・指導教諭研修と研修内容が重複しないように考慮しながら研修計画を練ることとした。

IV 副校長・教頭に求められる資質・能力

1 とくしま教員育成指標

徳島県では、平成29年に指標の策定に関する指針^{※2}を踏まえ、とくしま教員育成協議会での協議を経て「とくしま教員育成指標」を策定した。この指標を基に、副校長・教頭に求められる資質・能力のうち、校外における研修で身に付けることが効果的であり、かつ特に新任教頭等が身に付けるべき資質・能力を選定し、研修を計画した。とくしま教員育成指標の管理職用資質・能力の項目を表1に示す。

2 副校長・教頭に求められる資質・能力の整理

平成30年度から実施した3回に及ぶ学校リーダー研修（新任教頭等）が何を目標しているのか、その目標を設定するために参考にした資料を次に示す。

表1 とくしま教員育成指標の資質・能力の項目【管理職用】

資質・能力	記号	資質・能力の項目
素養	素A	使命感・責任感
	素B	倫理観
	素C	リーダーシップ・決断力
	素D	先見性・識見
	素E	社会性・人間関係構築力
学校マネジメント力	学A	企画経営力
	学B	組織づくり力
	学C	危機管理能力
	学D	学校資源整備・活用力
	学E	人材育成力
	学F	連携・交渉力
	学G	職場環境づくり力

国立教育政策研究所は、全国の都道府県・政令指定都市教育委員会及び教育研修所・センター

に対して、「学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査」を実施した。この調査では、学校管理職に求められる資質・能力を「教育に関連する能力」、「地域連携に関連する能力」、「管理に関連する能力」、「経営に関連する能力」、「汎用能力」の五つに分類しており、これらの能力のうち、「教育に関連する能力」を重視している自治体が最も多かった^{*3}。しかし、同時に、自治体によって求める資質・能力が異なることも明らかになった。

さらに、「10年ほど前と比較して学校管理職に特に求める資質・能力が変化している」と回答した自治体は4割となり、10年間で変化したこととしては、①危機管理、②地域連携、③マネジメント、④人材育成が重視されるようになったと回答している^{*4}。

また、国立教育政策研究所は、全国の1,795人の校長に対して「校長の資質・能力と職能成長に関する調査」を実施し、「学校組織全体の総合力を高める教職員配置とマネジメントに関する調査研究報告書」にまとめている。この調査で、現在及び将来の校長としての資質・能力を高めるために、「校長」、「副校長・教頭」、「主幹教諭・指導教諭・主任」といった三つのキャリア・ステージの現職教職員を教職大学院等に派遣するとした場合、大学院で特に学ぶべき資質・能力について、それぞれのキャリア・ステージごとに五つ選んでもらった結果を報告している。そのうち、「副校長・教頭」で選ばれた資質・能力は、第一位が危機管理能力であった（表2）。また、この結果から、キャリア・ステージによって身に付ける資質・能力が違うこと、特に「主幹教諭・指導教諭・主任」で学ぶべきことと、「副校長・教頭」で学ぶべきことには大きな違いがあることが示された。それは、管理職である副校長・教頭と主幹教諭・指導教諭・主任とが違う職責を負っていることの反映であると考えられる^{*5}。

これらの調査研究により、副校長・教頭に求められる資質・能力は多岐にわたるが、社会の情勢に伴い求められる資質・能力も変化しており、近年は、危機管理能力、地域・保護者との連携、マネジメント力、人材育成力が重要であることが明らかとなった。

次に、副校長・教頭自身にアンケート調査をした報告について述べる。国立教育政策研究所は、全国の2,800人の副校長・教頭に対して「副校長・教頭の職務状況に関する調査」を実施した。この調査で、「副校長・教頭に必要とされる資質・能力の必要度」として資質・能力を34項目に分けて質問している。

図1は、「とても必要である」と回答した数が多いものから降順に10項目示したものである。これによると、「とても必要である」と回答した数が多い項目は、「危機管理能力」と「校長の方針を理解する力」であることが分かる^{*6}。このことから、副校長・教頭は、危機管理を適切に

表2 キャリア・ステージごとの大学院で特に学ぶべき資質・能力（上位6項目）

	第一位	第二位	第三位	第四位	第五位	第六位
校長	学校のビジョンを構想する力	危機管理能力	社会の変化を踏まえた教育に関する信念や理念	カリキュラム・マネジメントを推進する力	決断力	国・地方の教育施策に関する知識
副校長・教頭	危機管理能力	学校のビジョンを構想する力	教職員を指導する力	校内の協働的な雰囲気を作る力	地域・保護者と連携・協働する力	カリキュラム・マネジメントを推進する力
主幹教諭・指導教諭・主任	教育課程、教科指導、生徒指導等の専門性	アクティブ・ラーニングの視点の授業改善力	カリキュラム・マネジメントを推進する力	教職員を指導する力	校内の協働的な雰囲気を作る力	危機管理能力

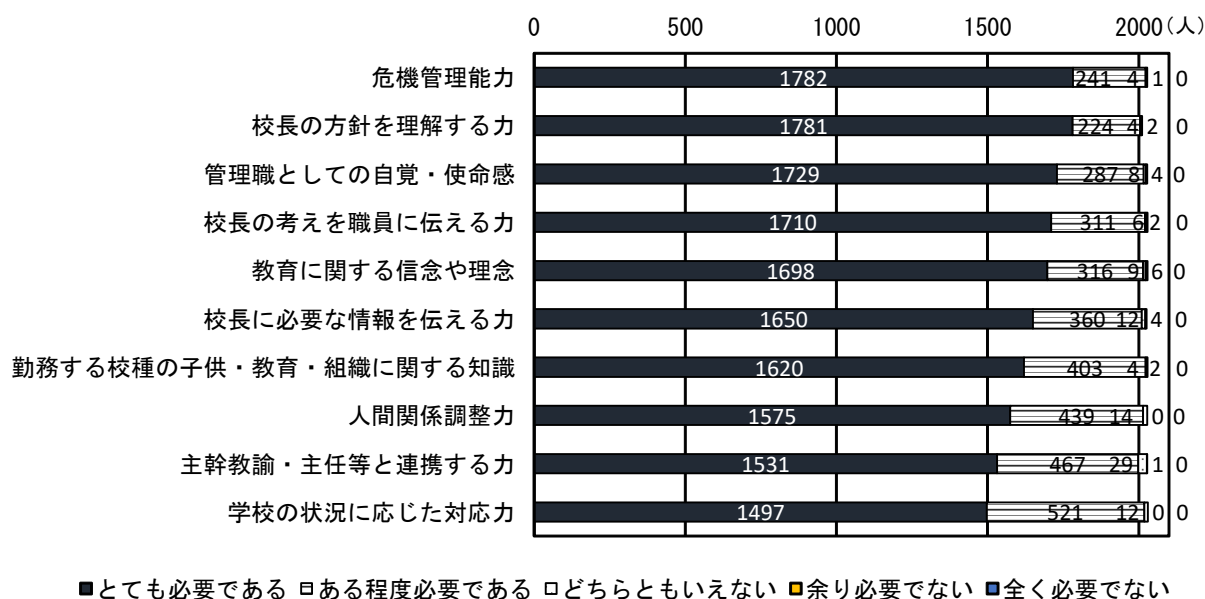


図1 副校長・教頭に必要とされる資質・能力の必要度

行いつつ、校長の方針を職員に伝えて実現していくことに関する資質・能力が必要であると考えられる。

これらの調査研究も反映させて、学校リーダー研修（新任教頭等）では危機管理能力の向上を中心として研修内容を検討することとした。

V 研修の具体化に向けた取組

平成29年3月に、「教育公務員特例法等の一部を改正する法律等の施行について（通知）」が文部科学省初等中等教育局から通知され、教員研修計画の策定に際しては、大学をはじめとする様々な関係機関と連携・協働して取り組むことが重要であると、改めて示された。さらに、教員等の資質・能力の向上に資する効果的・効率的な研修が体系的に整備されるよう配慮することも求められた。このような通知を背景に、平成30年度の研修の改善に向けて、より具体的な内容が検討され、活発な協議が展開された。学校リーダー研修（新任教頭等）の改善策については、引き続き協議会の教員研修部会で協議され、研修の大枠が決定した後は、危機管理研修の講師を引き受けていただいた鳴門教育大学大学院 阪根健二教授と研修担当者が具体的な打合せを行った。これらの経緯を次に示す。

1 平成30年度学校リーダー研修（新任教頭等）の改善に向けた協議（平成30年3月13日実施）

平成28年の意見交換では、学校リーダー研修（新任教頭等）を1年目に1回、さらに、教頭等資質・能力向上研修として1回増やすという意見が提出された。その後、センター内で従来の研修に加えて、研修を2回増やした場合の妥当性と継続性を検討した。その結果を原案として、協議会の教員研修部会で協議した。

原案では、追加した2回の研修を学校リーダー研修（新任教頭等）として3回（任用1年目に2回、任用2年目に1回）に拡充することとした。教頭等資質・能力向上研修として検討していた案は、従来の学校リーダー研修（副校長・教頭）として継続させることとした。その際、資質・

能力の向上の視点を明確にし、今後3年間（平成30年～令和2年）で副校長・教頭として必要な資質・能力が向上するように研修計画を立てることとした。

大学と協議した内容は、次のとおりである。

- ・学校リーダー研修（新任教頭等）を大学院生にも聴講できるようにして、大学院の授業と学校リーダー研修（新任教頭等）を一本化し単位が取れるシステムにするように大学から提案があった。利点としては、講師謝金が不必要となることなどが挙げられた。しかし、新任教頭等においては、研修の受講を単位に換算しても多くのメリットが望めないのでは、制度化することは難しいという意見が出された。加えて、単位が取得できるシステムは、年齢の若い教員でなければ利点が少ないという指摘もあった。
- ・学校リーダー研修（新任教頭等）で身に付く資質・能力を可視化して受講者に提示するべきだと提案された。また、実践力を高められるようなアウトプットがあると、より研修が充実するという意見が出された。

協議内容については、センター内で検討し、改善案を3月中に大学へ連絡することとした。

2 平成30年度学校リーダー研修（新任教頭等）の研修内容の打合せ（平成30年4月6日実施）

学校リーダー研修（新任教頭等）の研修内容の具体について、研修を担当する阪根健二教授と打合せを行った。前述した国立教育政策研究所の調査報告も鑑み、危機管理力の向上を目指して研修内容を検討した。検討内容は、次のとおりである。

- ・第1回研修に実施する危機管理についてのアンケートには、受講者に第2回研修で取り組みたいテーマについて複数回答で記入してもらい、グループ協議の班構成の参考にする。また、テーマの選択肢は、アレルギー、不登校、若年教員の指導など具体的な項目とする。
- ・第2回研修では、最初に阪根教授が危機管理の概要と危機管理マニュアル作成の法的根拠、作成のポイントを講義する。その後、班に分かれて危機管理マニュアルの作成に向けて意見交換を行う。
- ・第2回研修では、危機管理マニュアルを作成することに重点を置くのではなく、この研修を通して新任教頭等が危機管理に関してどれだけ意識し、学んだことを行動化できるかという点に重点を置くこととする。
- ・第2回研修で提出を求める課題の締切は、年度末がよい。なぜなら、通常は、年度末にマニュアルを見直し、4月に全教職員に周知徹底を図るので、課題のためのマニュアル作成ではなく、学校で活用するためのものとして、必要性のあるマニュアル作成になるからである。
- ・第3回研修では、ラウンドテーブルで意見交換をする。そのときに、指導主事が入った方が効果的な研修ができると思われる。しかし、実施時期により多数の指導主事が入るのは難しいと予想される。

このような検討を経て、第1回研修で実施した危機管理のアンケートを基に、5月以降、再度、阪根教授と打合せをすることとした。

3 第2回、第3回学校リーダー研修（新任教頭等）の研修内容の打合せ（平成30年9月6日実施）

第1回研修で行った危機管理のアンケートを基にテーマと班構成を決定し、阪根教授と打合せを行った。受講者に、事前に講義内容とグループ協議のテーマを知らせ、第2回研修のテーマに関する資料（マニュアル例、指導資料、校内文書など所属校に現在ある資料）を持参することを

通知することとした。第2回研修の日程の詳細についても協議した。また、任用2年目に実施される第3回研修のラウンドテーブルでは、課題として提出したレポート（危機管理マニュアル）について、班ごとに協議する方向で研修計画を練ることを確認した。

4 平成30年度以降の学校リーダー研修（新任教頭等）を含めた打合せ（平成30年10月2日実施）

令和元年度に実施する第3回研修の日程及び研修内容について検討した。実施日及び研修場所については、8月中に鳴門教育大学で行うこととした。研修内容として、第2回研修との継続性を意図して危機管理研修を実施し、講師は阪根教授に依頼することとした。また、午前中は喫緊の課題である働き方改革に関する研修を行い、講師は、鳴門教育大学大学院以外の講師とすることで合意した。

VI 研修の実際

ここでは、平成30年度から令和元年度の年次研修として実施した3回の研修の実際と研修後の受講者アンケートのまとめを中心に述べる。

1 平成30年度に任用された新任教頭等を対象にした研修

（1）第1回学校リーダー研修（新任教頭等）

① 目的

教頭としての自覚を高め、教頭の職務やメンタルヘルス等について研修し、教頭としての資質・能力の向上を図る。

② 関連する「とくしま教員育成指標」の資質・能力の項目

- ・素養「A 使命感・責任感」「B 倫理観」「C リーダーシップ・決断力」
- ・学校マネジメント力「C 危機管理能力」

③ 日時

平成30年5月11日（金） 午前9時45分から午後4時まで

④ 場所

徳島県立総合教育センター 研修室1～4

⑤ 日程

9:15～9:45 受付（研修室1）

9:45～9:50 開会あいさつ 徳島県立総合教育センター 次長

9:50～10:10 講話「新任教頭に期待すること」

講師：徳島県立総合教育センター 所長

10:10～11:30 講義「教育現場におけるメンタルヘルス対策

－管理監督者の任務と役割－」（研修室1）

講師：徳島県教職員相談事業 専門相談員 臨床心理士

11:30～12:00 講義「学校の危機管理について」（研修室1）

講師：徳島県教育委員会 体育学校安全課 班長

12:00～13:00 昼食

13:00～13:20 講義Ⅰ「教頭の職務」

（小学校・中学校：研修室1）

- 講師：徳島県教育委員会 教職員課 統括管理主事
(高等学校・特別支援学校：研修室2)
講師：徳島県教育委員会 教職員課 統括管理主事
- 13:20～14:00 講義Ⅱ「教頭の実務」
(小学校：研修室1)
講師：徳島県立総合教育センター 次長
(中学校：研修室3)
講師：徳島県立総合教育センター 教職員研修課 課長
(高等学校・特別支援学校：研修室2)
講師：徳島県立総合教育センター 学校経営支援課 課長
- 14:10～15:10 演習「教頭の実務」 ※講義「教頭の実務」と同会場，同講師
- 15:10～15:50 講義「学校経営と学力向上」(小学校・中学校：研修室1)
講師：徳島県教育委員会 学校教育課 学力向上推進幹
講義「学校経営と教育予算」(高等学校・特別支援学校：研修室4)
講師：徳島県教育委員会 教育次長
- 15:50～16:00 アンケート記入，閉会

⑥ 受講者アンケートのまとめ

研修に対する満足度は、全ての講義・演習が90%以上であった。特に、教頭の実務については、91.5%の受講者が「大変良かった」と回答しており、充実した研修であったことがうかがえる。また、アンケートの記述欄には、「教頭として新しい環境で何を取り組むべきか教えていただいた。同じ立場の者が集まり、問題を共有できたことが良かった。」「地震や事故など、緊急を要する事態が起こった時に、どう判断し行動するべきかを、もっと具体的に想定しておく必要があると感じた。」等の感想が寄せられた。

⑦ 研修後の省察

今回の研修は、平成29年度までの研修とほとんど同じ内容であったが、危機管理についての講義を加えた。その結果、各講義時間が短くなり、受講者は講義内容について演習などを通して、理解を深めることが難しかった。また、とくしま教員育成指標の資質・能力を組み込んだアンケート様式は検討中だったため、とくしま教員育成指標と研修との関連を数値として検証することができなかった。

(2) 第2回学校リーダー研修（新任教頭等）

第2回研修は、第1回研修で行った「危機管理についてのアンケート」を基に協議内容を決定し、グループ協議の時間を充実させた。

① 目的

教頭としての自覚を高め、組織マネジメントや喫緊の課題等について研修し、教頭としての資質・能力の向上を図る。

② 関連する「とくしま教員育成指標」の資質・能力の項目

- ・素養「A 使命感・責任感」「B 倫理観」「C リーダーシップ・決断力」
- ・学校マネジメント力「B 組織づくり力」「C 危機管理能力」

③ 日時

平成30年12月3日（月） 午前9時45分から午後4時まで

④ 場所

鳴門教育大学（総合学生支援棟 3階 F会議室）

⑤ 日程

- 9:15～ 9:45 受付
- 9:45～ 9:50 開会，諸連絡
- 9:50～10:20 講義「働き方改革について」
講師：徳島県教育委員会 教育政策課 主幹
- 10:30～12:00 講義・演習「『次世代の学校づくり』と学校組織マネジメント」
講師：鳴門教育大学大学院 教授
- 12:00～13:00 昼食
- 13:00～14:00 講義「危機管理について」
講師：鳴門教育大学大学院 教授
- 14:00～15:20 グループ協議「自校の危機管理について」
- 15:20～15:50 講義「危機管理マニュアルの作成に向けて」
講師：鳴門教育大学大学院 教授
- 15:50～16:00 アンケート記入，閉会

⑥ 受講者アンケートのまとめ

資質・能力の向上に関する回答では，本研修が自身の資質・能力の向上に役立った（大いに役立つ＋概ね役立つ）と回答した受講者が95%以上であった。また，資質・能力の項目のうち危機管理能力については，76.5%の受講者が向上したと回答した。これは，阪根教授の講義とグループ協議の相互効果だと推察される。また，学校マネジメント力は指標の内容が具体的であるため，指標と講義内容との関連が捉えやすく，役立つと感じた受講者が多かった。

一方，素養の指標は抽象的な表現が多く，講義との関連が掴みにくいため，使命感・責任感では45.6%，倫理観では23.5%，リーダーシップ・決断力では55.9%の受講者が資質・能力の向上に役立ったと回答するに留まった。

⑦ 研修後の省察

第2回研修では，受講者に予め決定したテーマに沿った危機管理に関する資料（マニュアル例，指導資料，校内文書，メモなど）を持参してもらい，グループ協議に活用した。受講者アンケートには，他校の危機管理マニュアルのよい点を参考にしたいという感想が多く見られた。

（3）第3回学校リーダー研修（新任教頭等）

第3回研修までに，受講者には危機管理マニュアルの作成を課題とした。課題の締切を平成30年度末とし，提出された全受講者分のマニュアルを製本して第3回研修で配付した。そして，そのマニュアルをグループ協議に活用した。

① 目的

教頭としての自覚を高め，危機管理や喫緊の課題等について研修し，教頭としての資質・能力の向上を図る。

② 関連する「とくしま教員育成指標」の資質・能力の項目

- ・素養「C リーダーシップ・決断力」
- ・学校マネジメント力「C 危機管理能力」「G 職場環境づくり力」

③ 日時

令和元年 8 月 19 日（月） 午前 9 時 45 分から午後 4 時まで

④ 場所

鳴門教育大学（総合学生支援棟 3 階 F 会議室）

⑤ 日程

9:15～ 9:45 受付

9:45～ 9:50 開会，諸連絡

9:50～12:00 講義「働き方改革の先にあるもの」

講師：教育研究家

12:00～13:00 昼食

13:00～14:30 グループ協議「危機管理マニュアルをどう活用するのか

－情報共有と実効性－」

14:40～15:50 講義・総括「危機管理マニュアルをどう活用するのか

－情報共有と実効性－」

講師：鳴門教育大学大学院 教授

15:50～16:00 アンケート記入，閉会

⑥ 受講者アンケートのまとめ

資質・能力の向上に関する回答では，本研修が自身の資質・能力の向上に役立った（大いに役立つ＋概ね役立つ）と回答した受講者が95%以上であった。また，項目別にみると，危機管理能力が向上したと回答した受講者は，77.4%であった。これは，危機管理に関する研修がマニュアル作成とその活用という実践的な演習であり，受講者にとって資質・能力の向上に有効であったからだと考えられる。

⑦ 研修後の省察

アンケートの記述欄には，「2年目の研修は，昨年度の自分を振り返って反省するよい機会になった。」，「他校の先生からたくさんの情報をいただいた。学校から外に出る機会が少ないので，このような機会を大切にしたい。」，「新学期に向けて気持ちを立て直すよい機会になった。」等の感想が寄せられ，第3回研修も研修の目的を達成したと考えられる。

また，危機管理に関する研修に対して，「他校の実践や事例から学ぶことが多く，すぐに自校で応用できそうな方法を知ることができた。」，「グループ協議を通して，自分が気付かなかった視点からマニュアルを見直すことができた。」等の意見も寄せられた。これらの意見から，課題とした危機管理マニュアルを活用してグループ協議をしたことも有効だったと思われる。

2 資質・能力の向上に関するアンケートの考察

第3回研修のときに，資質・能力の向上に関するアンケートを実施した。これは，複数年にわたる学校リーダー研修（新任教頭等）の実施時期や成果について，受講者に質問したものである。アンケートは記名式で行い，任用2年目で教育委員会や校長に異動となった4名と第3回研修の欠席者を除く62名から回答を得た。表3は，受講者の所属

表3 所属校種別の受講者人数

所属校種	人数
小学校	30名
中学校	18名
高等学校	13名
特別支援学校	1名

（令和元年8月19日実施）

校種を示したもので、半数が小学校教頭である。

(1) 研修回数と実施時期

研修回数と研修期間について、受講者がどのように感じているか質問した。その結果を図2に示す。研修回数については、「3回が適切である」と回答した受講者が36名（58.1%）であり、最も多かった。さらに、「3回の研修を2年で行う」という回答が20名（32.6%）と一番多かったので、概ね研修機会については好評だったといえる。一方、「2回が適切である」と回答した受講者は21名（33.9%）であり、「2回の研修を1年で終わらせる」と回答した受講者は16名（25.8%）であったことから、3回の研修を負担と感じる受講者がいたことも明らかとなった。

また、受講者の中には、もっと回数を増やしてほしいという意見もあり、喫緊の教育課題の解決に不安を抱えている受講者がいることが分かった。

(2) 危機管理研修について

危機管理研修の実施時期について質問した。その結果を図3に示す。第2回研修と第3回研修の実施時期について、今回の研修時期が適切であると回答した受講者は32名（51.2%）であった。受講者アンケートには、「第3回研修を夏季休業中にすることで、時間的に余裕が生まれた。」「2年目に実施することで1年目には気付かなかった学校の現状が見えるようになってきたので、研修を有意義に受講することができた。」などの記述が見られた。

このことから、実施時期について半数以上の受講者が肯定的であったといえる。一方、第2回研修や第3回研修の時期を早めた方がよいと回答した受講者も少なからずいた。短期間で集中して研修を受けることで、実務に生かしたいと考えている受講者がいると考えられる。

続いて、危機管理力の向上に効果のあった研修を複数回答で質問した。その結果を図4に示す。教職大学院の講師による講義については、74.1%の受講者が危機管理力の向上に効果があったと回答している。第2回研修、第3回研修での阪根教授の講義の満足度は、それぞれ90%以上であったことから、同一講師による連続性のある研修は、効果的であったと考えられる。また、演習・グループ協議については、51.6%であることから、半数以上の受講者が協議の有効性を認めていることが分かった。

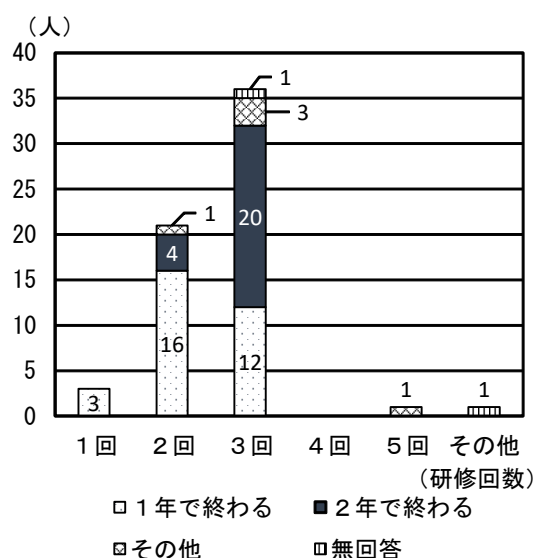


図2 研修回数と研修期間

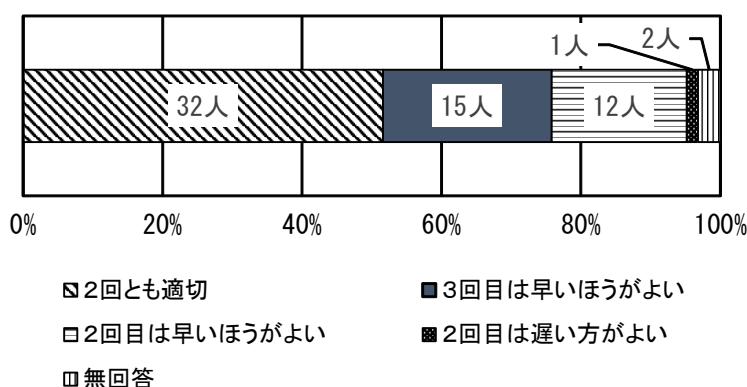


図3 危機管理研修の実施時期

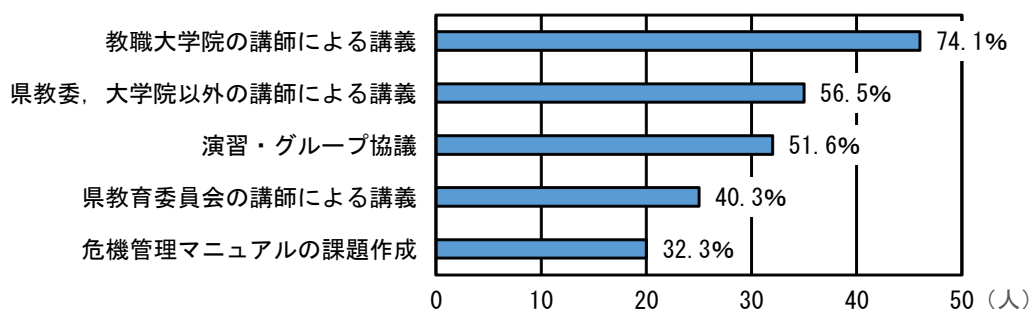


図4 危機管理研修における資質・能力の向上に効果のあった研修

(3) とくしま教員育成指標と資質・能力の向上の機会との関係

とくしま教員育成指標の項目について、資質・能力の向上に寄与した機会を複数回答で質問した。研修の機会としては、図5に示すように6種類の選択肢とした。

「①本研修などの行政主催の研修」で向上した資質・能力の上位3項目は、学C（危機管理能力）、素B（倫理観）、素A（使命感・責任感）であった。これは、講義から危機管理の事例などの新たな知見が得られ、危機管理について深く理解できたためと考えられる。危機管理などは事例から学ぶことが多いため、最新の事例を講師から直接聞くことができたことが、アンケート結果に大きく関与していると思われる。また、素養に関する項目は、教育委員会の講師により講義を受けることで、職務の役割や責任を具体的に知ることができ、教頭としての職責について意識できたため、高い値になったと思われる。

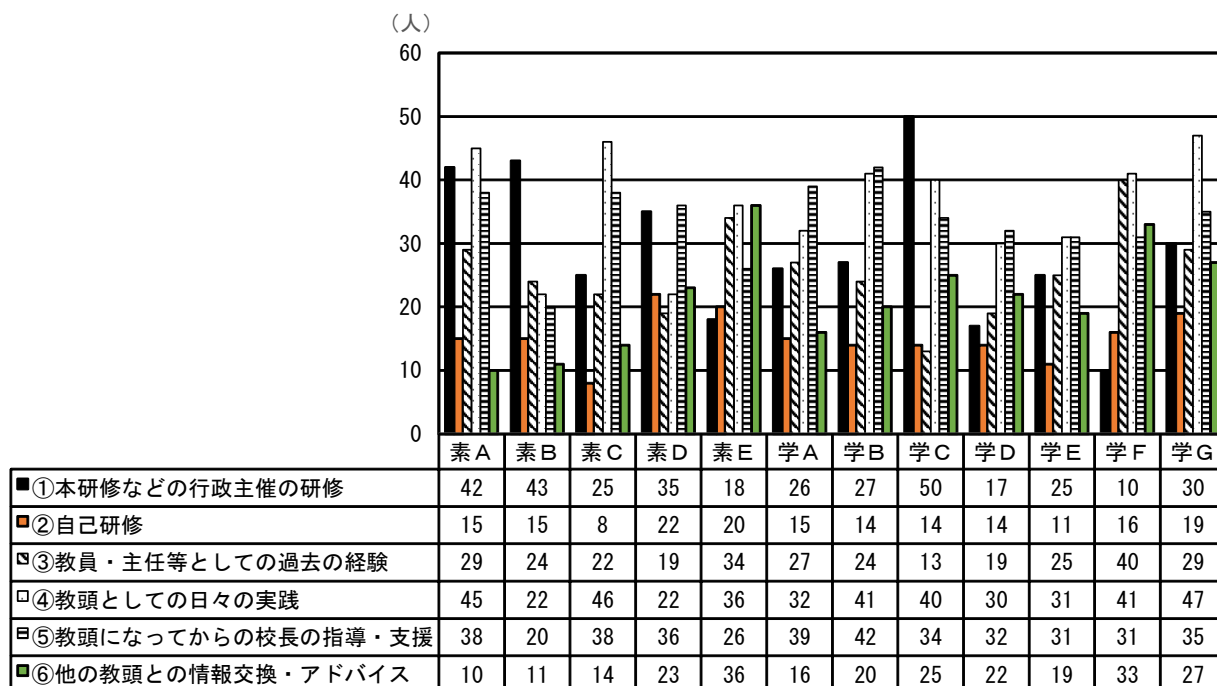


図5 教頭に必要な資質・能力を向上させる上で有益な機会

また、これらの項目は、「④教頭としての日々の実践」でも比較的高い結果となっている。このことから、校外における研修とOJTとの関連を図り、「研修で学んだことを学校現場で生かす」ことを意識して研修を計画することで、資質・能力の向上の相乗効果が期待できると考えられる。

VII 研究の成果と今後の課題

教職大学院との連携を図った新任教頭等研修の在り方について研究を進めた結果、次のような成果と課題が見られた。

1 成果

- ・教員研修部会において研修の在り方を協議した結果、専門的な知見を基に助言を得ることができ、有効な研修を計画、実施することができた。
- ・とくしま教員育成指標を踏まえたよりよい研修を目指すことで、絶えず研修の方向性を確認しつつ検討を進めることができた。また、危機管理は、自己研修や過去の経験からは取り組みにくく、校外研修の内容として適切であった。
- ・2年間にわたり3回の新任教頭等研修を実施したことで、新任教頭等に求められる資質・能力の向上に寄与することができた。

2 課題

- ・新任教頭等研修と従来の副校長・教頭研修との実施時期や研修内容との関連を図ること。
- ・3回の新任教頭等研修の関連性を受講者にも分かりやすく説明し、主体的に受講してもらえるように工夫すること。
- ・危機管理能力以外の項目についても教職大学院との連携を図り、より質の高い研修を計画すること。

VIII おわりに

本研究では、教職大学院との連携を図った新任教頭等研修の在り方について、とくしま教員育成指標を踏まえて考察した。教職大学院との連携の土台となったものは、「国立大学法人鳴門教育大学と徳島県教育委員会との連携協力に関する協定書」であり、協議の場として実施された鳴門教育大学・徳島県教育委員会連携協議会であった。この連携を有効活用することで、よりよい研修を構築できたと考える。

今後の社会は、生産年齢人口の減少、グローバル化の進展や絶え間ない技術革新等により、社会構造や児童生徒を取り巻く環境が大きく、急激に変化すると言われている。それに伴い、教育課題も今より複雑で解決困難なものになると考えられる。このような時代だからこそ、今後は更に、教職大学院との連携を密にし、よりよい研修の在り方を模索し、提案していきたい。

最後に、本研究を推進するに当たって、御指導、御助言を与えてくださった鳴門教育大学教職大学院阪根健二教授をはじめ鳴門教育大学の関係の方々、研究に御協力いただいた多くの皆様に心から感謝申し上げる。

-
- *1 国立教育政策研究所『学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』, 2014年, 36頁。
 - *2 文部科学省『公立の小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針(素案)』, 2017年, 6頁。
 - *3 国立教育政策研究所『学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』, 2014年, 8頁。
 - *4 国立教育政策研究所『学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』, 2014年, 8～9頁。
 - *5 国立教育政策研究所『学校組織全体の総合力を高める教職員配置とマネジメントに関する調査研究報告書』, 2017年, 14～15頁。
 - *6 国立教育政策研究所『副校長・教頭の職務状況に関する調査研究報告書』, 2016年, 19～20頁。

参考文献

- ・国立教育政策研究所『学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』, 2014年
- ・国立教育政策研究所『副校長・教頭の職務状況に関する調査研究報告書』, 2016年
- ・文部科学省『教育公務員特例法等の一部を改正する法律等の施行について(通知)』, 2017年
- ・文部科学省『公立の小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針(素案)』, 2017年
- ・国立教育政策研究所『学校組織全体の総合力を高める教職員配置とマネジメントに関する調査研究報告書』, 2017年
- ・中澤美明・田中幹也・高橋裕司・平山道大・大井結厘子「学校管理職に求められる資質・能力を育成する研修の在り方」(『平成29年度 研究紀要』所収, 北海道立教育研究所, 2017年)