

兵庫県管理職資質向上指標、兵庫県教員資質向上指標、兵庫県教職員研修計画の活用促進

企画調査課 主任指導主事兼課長 荒木 和仁
主任指導主事 里 知純
指導主事 京極 潤
指導主事 堂阪 博文
指導主事 谷崎 壮志

はじめに

本県では、平成29年度に「教員等の資質向上に関する協議会」を設置し、「兵庫県管理職資質向上指標」「兵庫県教員資質向上指標」「兵庫県教職員研修計画」（以下「指標・研修計画」という。）を策定した。平成30年度からは指標・研修計画に基づき教職員研修を実施するとともに、「兵庫県教員等の資質向上に関する協議会」（以下「協議会」という。）を改めて設置し、指標・研修計画の見直し及び教職員研修の改善に関して協議している。学校へは平成29年10月23日に指標・研修計画が策定されたことを通知するとともに活用を依頼した。以降、学校においてこれらを活用した教員の資質向上に向けた取組が図られている。

本年度は指標の策定から2年目であることから、指標・研修計画の学校での活用状況を把握・分析し、資質向上を図るためのより効果的な活用について検討し、その具体案を提案する。

1 指標・研修計画の周知と活用

平成30年10月、指標・研修計画策定後初めての協議会を開催した。この協議会では、教育公務員特例法において“毎年度策定すること”と定められている「研修計画」について協議し、「平成31年度兵庫県教職員研修計画（案）」が承認された。指標に関しては運用開始から一年が経過していないことから、変更しないことで承認された。その後この案は、平成30年度第15回定例教育委員会（平成30年11月15日開催）において議決され、学校へは平成31年3月19日付で通知し、指標とともに改めて周知と活用をお願いした。また、平成31年4月に出された「県民の信頼確保と厳正な規律の保持について（通知）」の中にも「指標・研修計画に基づき、教育研修所等で実施する研修を積極的に受講すること。」と明記している。

平成30年度の協議会において、指標・研修計画の課題について協議する中で委員から、「指標・研修計画の周知が足りないのではないか」との意見が出された。策定時のコンセプトである“先生方が日常的に活用し、教室で学ぶ子どもたちに届く指標”としての周知と活用が十分とはいえない、という指摘であった。

この意見を受け、周知を図る取組として本年度は、県教育委員会主催の全ての研修に研修計画記号を付し、各研修の研修計画における位置付けを示すこととした。例えば初任者研修は、年次研修（Ⅰ）のうちの初任者研修（A）に該当することから、記号「ⅠA」を付している。

また、当教育研修所の「受講者募集のしおり」及び県立特別支援教育センターの「研修講座のしおり」の各講座情報に重点指標番号・研修計画記号を記載するとともに、各研修の実施要項に指標番号及び研修計画記号を記載している。さらに研修開始時のオリエンテーションで該当する指標と研修の到達目標について受講者に説明し、指標・研修計画の周知を図っている。

2 周知と活用に関するアンケート調査

(1) アンケート調査の概要

指標・研修計画の周知・活用を推し進めるためには、その現状を把握する必要があると考え、指標・研修計画に関するアンケートを実施することにした。

名 称	教員等の資質向上に関する指標及び教職員研修計画の活用と効果に関するアンケート
対 象	①県下全公立学校長（神戸市、尼崎市は独自の指標を作成しているため除く） ②当教育研修所及び県立特別支援教育センターにおいて実施する研修の受講者
期間・方法	①校長アンケート 令和元年7月17日～8月9日 Web上 ②教員アンケート 令和元年7月25日～8月31日 アンケート用紙

(2) アンケート結果の分析と考察

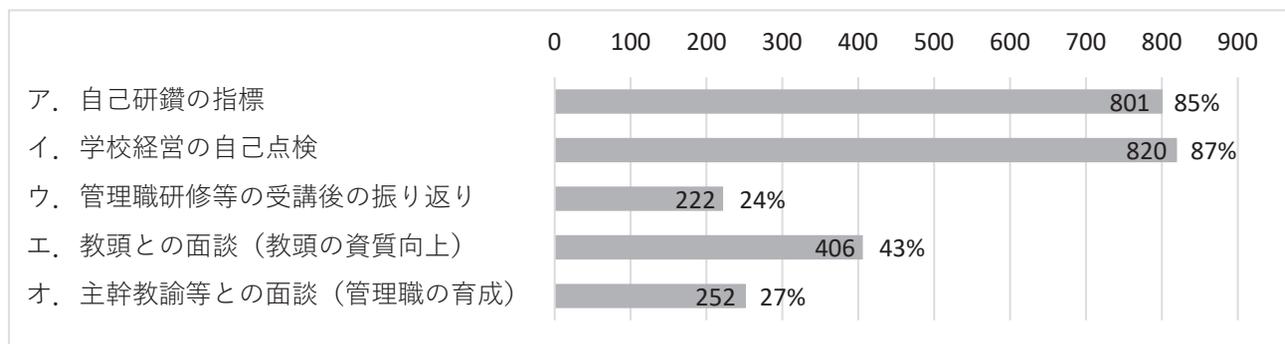
アンケートの回答項目は、こちらが指標・研修計画の活用方法として想定しているものである。また、実際の活用の具体例を知るため記述による項目を設けた。

ア 校長アンケート回答数946（実施期間中に回答のあった学校数）

（小学校535、中学校237、高等学校137、特別支援学校・養護学校35、その他2）

校長アンケートは、“校長先生自身の管理職指標及び教員指標並びに研修計画の活用”及び“教員に対する教員指標及び研修計画の周知と活用”について、選択式と記述式で実施した。

（質問1）「管理職指標」及び「研修計画」をどのように活用しているか（複数回答可）



策定時の通知等でも“自己点検”としての活用をお願いしている。この自己点検にあたる、「自己研鑽の指標」「学校経営の自己点検」への回答は8割に達しており、すでに多くの校長先生にねらい通りに御活用いただいている。

（質問2）「管理職指標」及び「研修計画」の具体的な活用の取組やその効果〈抜粋〉

（学校経営に活用）

- ・受けた研修が、管理職指標のどの資質にあたるのか確認することで、今後どのような研修を受ける必要があるか、見通しを持つことができる。
- ・学校の教育方針等についての教頭との面談において「管理職指標」を活用することで、学校経営の基本の部分について共通認識をもって意見交換ができたことは有益であった。
- ・学校経営に偏りや欠落した視点がないかどうかの確認という面で活用している。
- ・学校の強み、弱みを確認できる。
- ・自身の教職員への指導内容の点検として管理職指標を活用している。そのため適時内省することができ、指導の充実に役立つ。
- ・管理職として決断しなければならない場面は多いが、普段から自己点検を行うことで独善的な判断にならないよう意識できる。
- ・「管理職指標」に沿って学校教育目標を見直した。また、教頭には学校教育目標の具現化に向けてできることを提案させる際、この指標を参考にするように指示してある。
- ・学校を取り巻く今日的課題の解決に向けて管理職がするべきことが端的に示されており役立つ。
- ・校長、教頭が学期初めに指標の項目を確認した。1学期末に指標をもとに1学期の取組について評価し、2学期に向けての課題を確認した。
- ・教職員に発行する「日報」への掲載、職員朝会、職員会議での講話の参考等、管理職としての取組についての教職員への啓発に活用している。

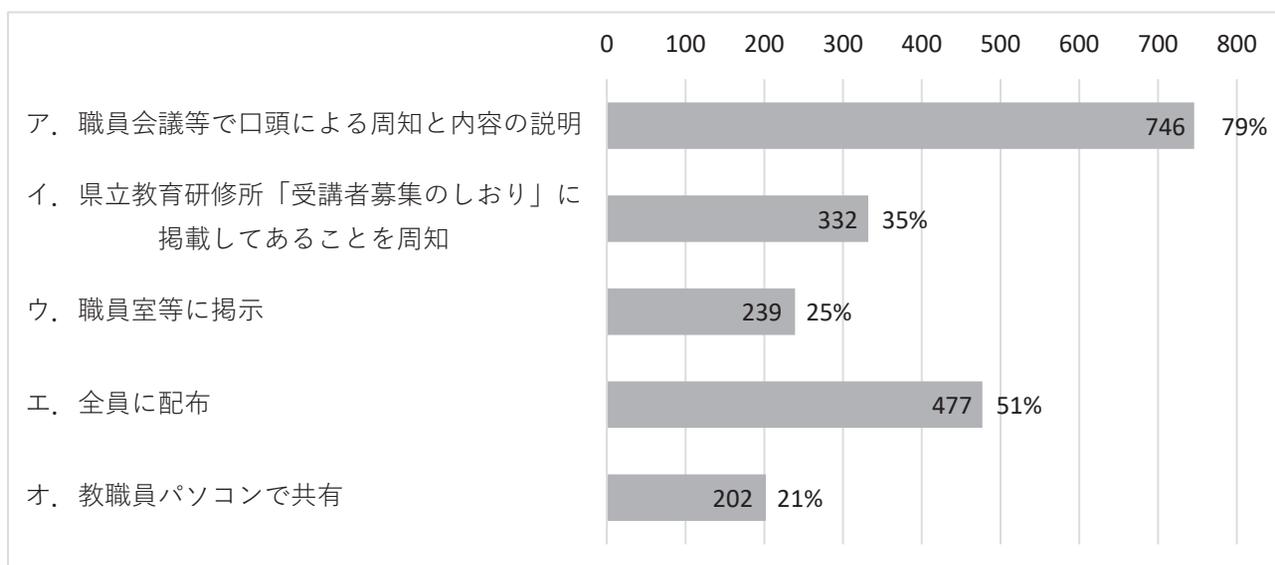
（人材育成に活用）

- ・教頭候補者の適性の判断に活用した。適性の有無等を校長の主観ではなく、客観的に判断するための指標とすることができた。管理職候補の育成に活用できると考える。
- ・この指標を踏まえた上で、主幹教諭等、ミドルリーダーと話をすることで、次代のリーダーの育成につなげることができる。
- ・校長として自己研鑽に取り組むべき事柄と管理職研修で身につけるべき事柄が明確に示されているので、取組を進めやすい。特に教職員の職能成長について、支援を心掛けている。
- ・本校は人材育成が急務であるので、指標の22～25までを基準に若手教員へのアドバイスを行っている。

回答は主に「学校経営」と「人材育成」に分類することができた。指標について「～することができる、できない」という自己点検としての活用の他に、学校として「～をしている、していない」あるいは「～が十分であ

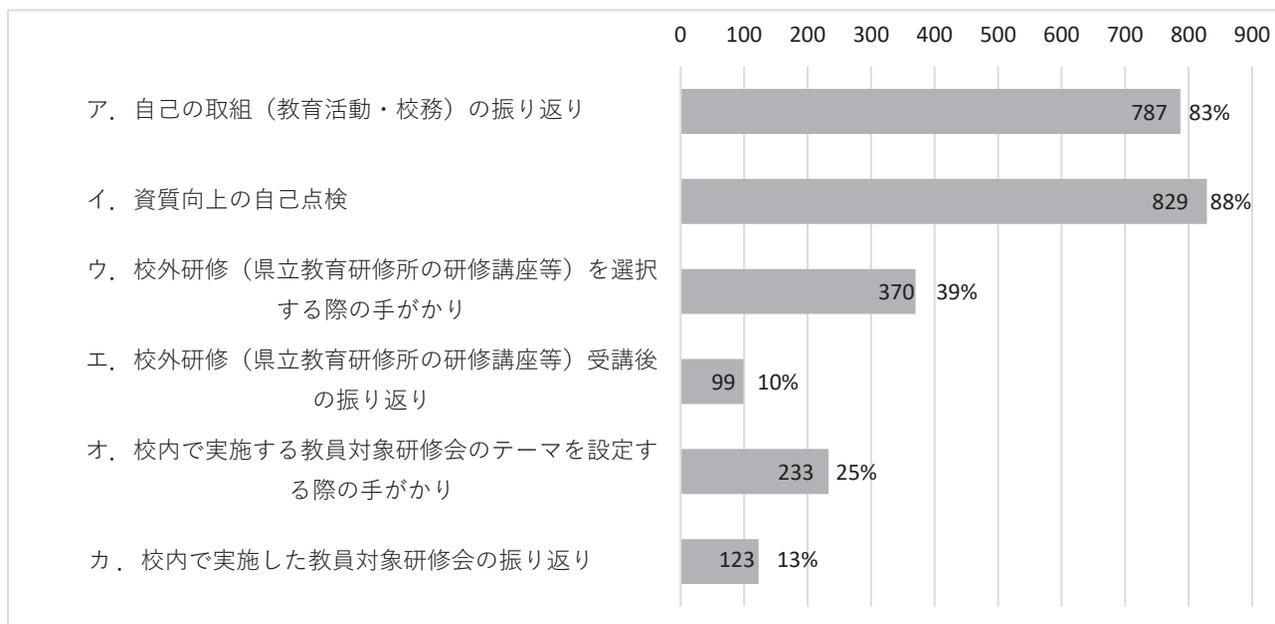
る、十分でない」という観点で確認し、学校経営の点検として活用しているという回答。また、人材育成に関して、校長の主観だけではなく、指標を客観的な判断材料として活用しているという回答があった。

(質問3) 「教員指標」及び「研修計画」の教員への周知方法(複数回答可)



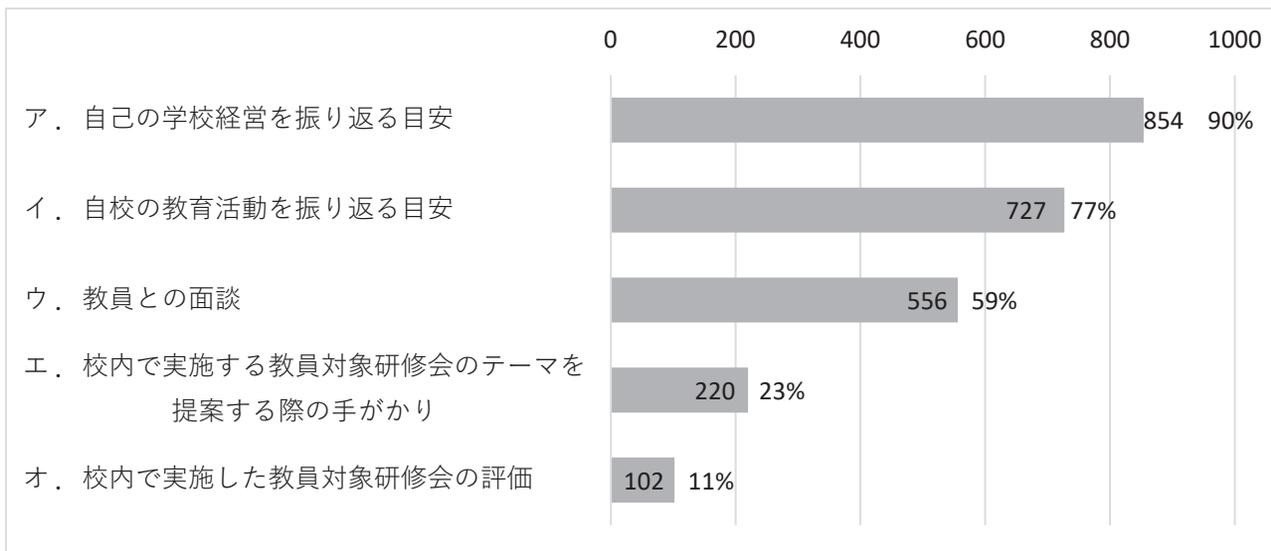
多くの校長先生から「職員会議等で説明している」との回答があった。また、「全員に配布」の回答も約5割あることや、当教育研修所及び県立特別支援教育センターの「受講のしおり」をとおした周知についての回答数もアンケート実施前の予想を上回ったという印象である。一方、「職員室等に掲示」「パソコンで共有」の割合は低く、指標・研修計画をすぐに確認できる環境ではない。

(質問4) 活用に関する教員への提案(複数回答可)



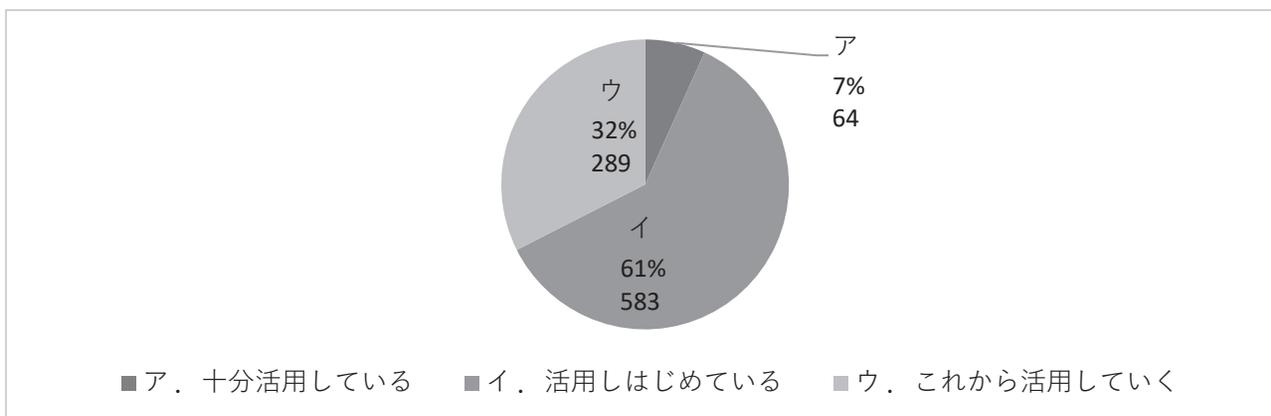
自己点検として活用することを80%以上の校長先生が提案されている。また、校外研修を選択する際や、校内研修のテーマを設定する際の手がかりとして活用することを3人に1人の校長先生が提案されている。一方、受講後の振り返りへの提案については低い割合となっている。

(質問5) 校長先生の「教員指標」の活用(複数回答可)



自己点検の他、教員との面談にも活用いただいております。具体的には質問7の回答にあるように、教員に対する指導、助言の際に指標を活用いただいております。

(質問6) 教員の活用状況についてあてはまるものを1つお選びください



「十分活用している」7%、「活用しはじめています」61%の回答を得ているが、「これから活用していく」への回答が32%という結果であり、この点を課題として、活用促進の対策が必要であると考えます。

(質問7) 「教員指標」または「研修計画」の具体的な活用の取組やその効果をお書きください(抜粋)

(取組)

- 各教員が自身のパソコンのデスクトップに貼り付け、いつでも見ることができるようにしている。
- 学習指導における授業実践力を高める際のポイントとして教員全体が共有できる指標として活用。
- 教員が今年度重点的に取り組む分野、資質について活用し、見直しを持つ参考になっている。
- 学期終わりに配布して、自己の教育活動の振り返りをさせている。
- 教職員の年齢(経験年数)や得意・不得意分野を踏まえ、指標を基に長期を見通して、自己研鑽のできる職員集団をめざして指導や助言をしている。
- 授業だけ、学級経営だけ等、偏らずに資質の向上をしてほしいので、バランスのとれた専門性の向上を伝えたいときによい。
- 職員会議後のミニ研修の際の活用と振り返りなど、定期的に活用している。

(効果)

- 職員研修が少ない学校であったが、指標を参考に研修の機会を取り入れ始めている。
- 自己のステージを考えての研修会への積極的な参加、複数参加の希望などが増えた。
- 特に新規採用を含む若手教職員にとって、自分が教員として目指すべき方向と内容を具体的に示されており、「何をどう頑張ればいいのか」と悩む教員にとっては、精神的な安定にもつながると感じている。

教員が今年度重点的に取り組む分野、資質について活用し、見直しを持つ参考になっている」と回答いただいているように、教員自身が資質向上への見直しを持つために活用していただいている。また、具体的な効果として「職員研修が少ない学校であったが、指標を参考に研修の機会を取り入れ始めている」や「自己のステージを考

えての研修会への積極的な参加、複数参加の希望が増えた」という回答もあった。ここで回答いただいた取組を活用例の具体例として示すことが、活用促進につながると考える。

(質問8)「指標・研修計画」についての意見〈抜粋〉

- ・全教員が「今」「今後」何をすべきなのか明確に示され、一枚にまとめられており、非常に使いやすい。
- ・県立教育研修所の研修のしおりの最初にこれら指標が掲載されており、職員が年次研修等の研修で何を研修するか考える際のガイドとして役立っている。
- ・「研修計画」は、県全体の研修内容や流れが俯瞰でき、把握しやすい。
- ・管理職指標・教員指標については「指導の重点」への記載をお願いしたい。
- ・研修計画書は、キャリアステージごとに心構えを持って研修に臨めるので非常に良い。指標についてはチェック欄を設けて、取り組み度合いについて、例えばABCなどの自己評価ができるようにするとよいと思う。
- ・これらを活用したより具体的な実践例があれば、より有効活用ができると思います。
- ・学校経営や教員の指導に迷ったときのバイブル的存在である。
- ・学校評価の参考にするなかで、学校経営上必要な事柄を網羅的に提示されており、明確かつ信憑性のある評価を可能にしている。
- ・学校の現状から、今後の課題、方向性を確認する上で、大きな手がかりとなっている。教員へのアドバイスにも、具体的な提案を示す際に有効な資料である。
- ・現在は参考資料として活用している程度であるが、今後は学校経営上の点検ツールとして活用したい。
- ・市単位での統一した活用計画の設定が有効的な活用につながると思う。
- ・最新の社会状況に応じて、どんどん改訂してほしい
- ・働き方改革が進む中で、教員を取り巻く環境も年々変化している。指標についても、社会の状況や教員の勤務実態を反映させたものとなるよう改良を加えていただきたい。
- ・教育課題の推移に応じて、定期的に改訂していただけるとありがたい
- ・「管理職指標」の現状認識と学校教育目標の構想のところと、「学校組織マネジメント」の視点や「学校経営ビジョン」の構築についての項目があればさらに分かりやすくて良いのではと思う。
- ・キャリアステージごとに一枚になっているとわかりやすい。教員指標の右側の表はわかりにくい。
- ・研修種別の図記号は、凡例を参照しなくてもよいような分かり易いものに変更した方がよいのではないか。
- ・特別支援教育担当教員としての指標や資質向上まで細かくは触れられてないため、専門性向上に関しては各校に任されている状況である。専門分野の特定の校種は一度集まって、何らかの形で指標を考えることが必要かもしれない。

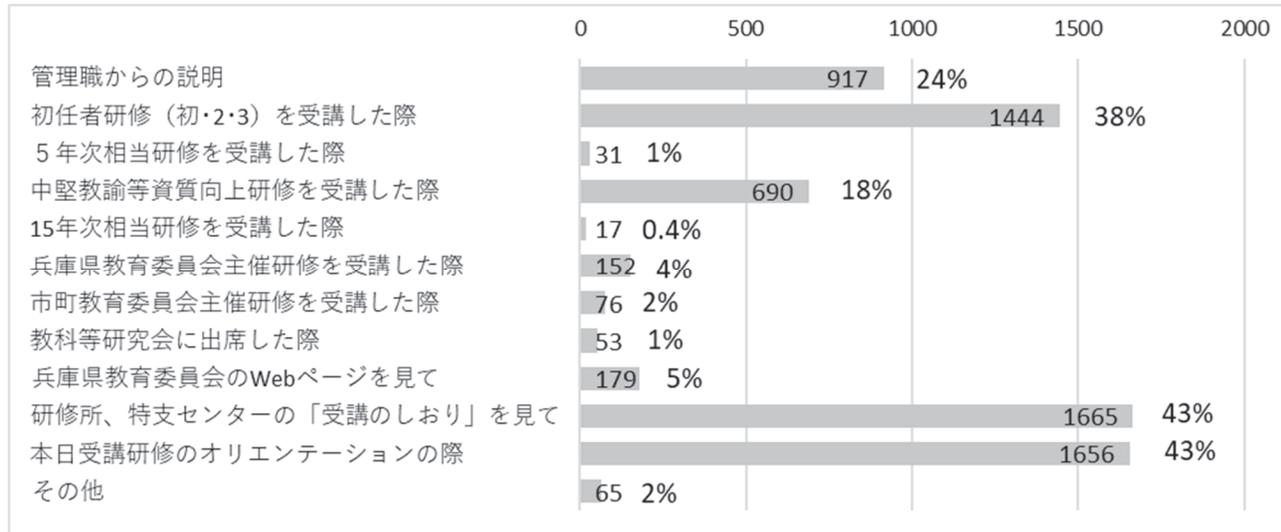
「一枚にまとめられており使いやすい」との御意見をいただいている一方「『指導の重点』への掲載をお願いしたい」や「チェック欄を設けて自己評価ができるように」などの御要望もいただいております。周知と活用の方策として検討していきたい。

イ 教員アンケート

回答数3,830 (小学校1,689、中学校840、高校751、特別支援・養護学校497、その他、無回答53)

校長アンケートと同様に、選択式、記述式で実施した。

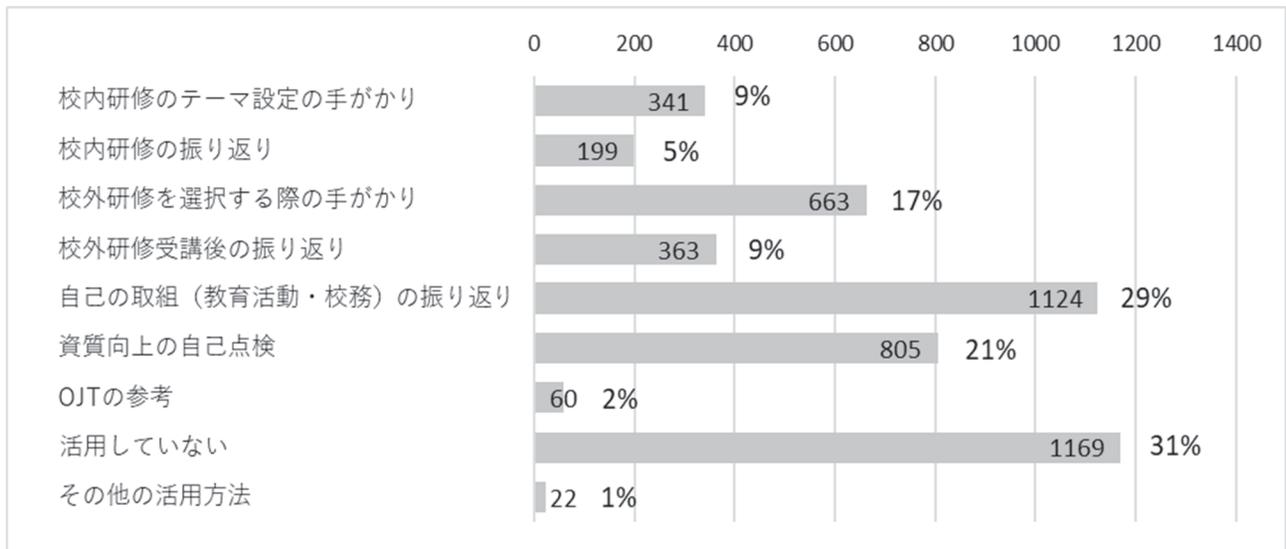
(質問1) どのような機会に説明を受けたか (複数回答可)



「管理職からの説明」や「初任者研修、中堅研受講の際」の回答とともに、「受講者募集のしおりで見た」の

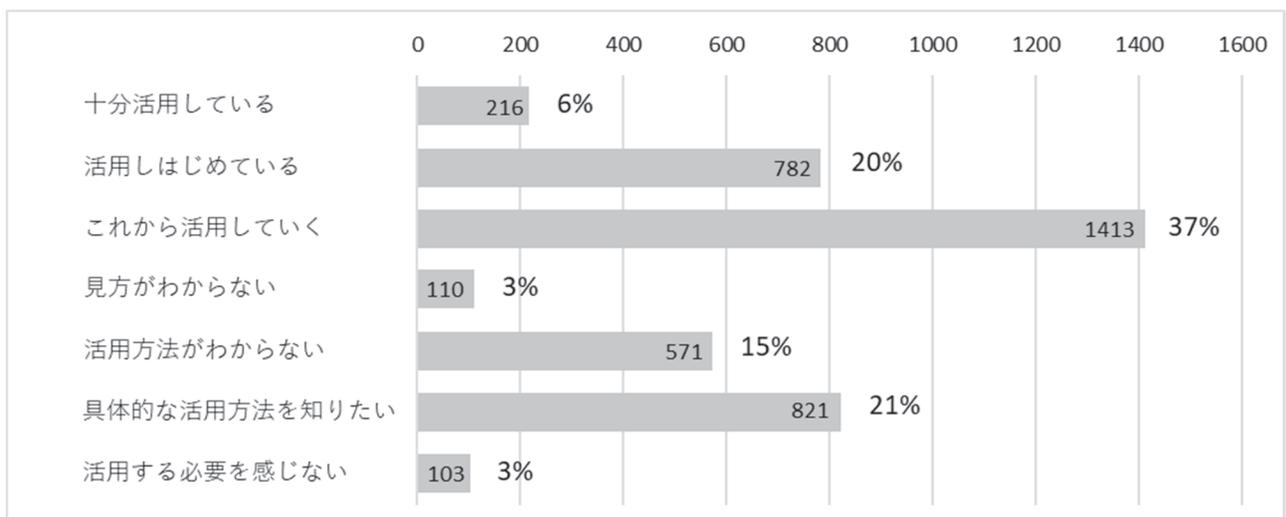
回答も多いことがわかる。ただし、質問は、指標について説明を受けた機会を“全て回答いただきたい”という趣旨で複数回答可としていたが、回答者によっては“はじめて説明を受けた機会は？”と捉えた回答もあると考えられる。

(質問2) どのように活用しているか (複数回答可)



通知でもお願いしている「自己の取組の振り返り」「校外研修選択の手がかり」の回答がある一方、一番多い回答が「活用していない」という結果となった。アンケート実施前に予想していた結果であり、大きな課題である。

(質問3) 活用について該当するもの (複数回答可)



「これから活用していく」が一番多く、活用がまだまだ十分でないことがここからも読み取れる。また、「活用方法がわからない」「具体的な活用方法を知りたい」の回答も多数あった。(質問2)と同様に、予想していた結果でもあり、改めて今後対策を講じなければならない課題であることを確認した。

(質問4) 「教員指標」及び「研修計画」の具体的な活用方法やその効果、疑問・質問、意見〈抜粋〉

(周知について)

- ・「教員指標」という言葉を初めて知りました。
- ・どこでどのように周知されているか知らない。
- ・管理職からの説明を聞いた覚えがありません。
- ・今年、中堅研を受講して知った。それ以外で知る機会が少ないと感じる。
- ・センターの研修に出席するまで、全く知りませんでした。
- ・学校に下ろしてもらわないと活用されることはないと思う。
- ・まだまだ知らない人が多いように思う。
- ・職員室に掲示してあるものの、詳しい説明がないので、もっと管理職からの説明が必要。
- ・学校で見たことがあるような、ないような…。
- ・オリエンテーションで説明していただき、どこが大切なのかわかりやすかった。
- ・指標を年度初めに全員に配布し説明すればよい。
- ・4月に「受講者募集のしおり」を全教員に配布してほしい。

(活用について)

- ・これから身に付けたい、求められる資質が分かった。
- ・自分にどのような研修が必要なのかこれから必要なスキルはどんなものか参考になる。
- ・自身の取組がどのような効果があるのかを理解していくために必要なもの。
- ・全教員の、一貫した資質の共通理解に大切だと思う。
- ・指標を意識して研修に参加することが大切だと感じた。
- ・今自分がどんな研修を受けなければならないのかなどがよく分かる。
- ・キャリアステージごとに目標が示されているので、見通しを持って日々の業務や研修に取り組むことができる。
- ・折に触れ見返し、客観的に自分を振り返っている。
- ・目につくところに置いて、すぐ使えるようにしたい。
- ・エクセルファイルによる指標のチェックシートのようなものがあれば、自分が受けた研修と関連する指標の確認がしやすくなると思う。
- ・具体的な活用方法が分からない。
- ・活用例を教えてほしい。
- ・指標や研修計画の活用の仕組みをつくれればよい。
- ・指標を用いて自身の現状を確認する上で有効であるが、意識しはじめたのは採用されてからである。
- ・指標を用いて自己を振り返る具体的タイミングを校内で共有できればよい。
- ・研修の際、1、2回にしか活用されないなら無駄である。
- ・見やすい指標であるが、研修の中身がキャリアステージに対応していないので活用の必要が見えてこない。
- ・教員に求められる資質や能力を知り、学ぶことができるのでよい取組だと思う。

(その他)

- ・活用していこうという雰囲気がない。
- ・校内でも指標について研修があればよい。
- ・指標について自己評価でよいのか気になる。
- ・何のためにこのような細かな指標が出ているのか分からない。誰からの指示なのか、さらなる教師の仕事を増やさないか疑問。
- ・中堅研や研究担当などの理由がないかぎり、正直あまり確認しない。余裕が無い。
- ・項目が多くて、なかなか普段から活用するのは難しい。
- ・文字を大きくしてほしい。
- ・みにくいし、わかりにくい。
- ・もう少しシンプルに見やすくしてほしい。
- ・Web上でキーワード検索できるとよい。

「教員指標という言葉を知った」「中堅研を受講して知った」「どこでどのように周知されているか知らない」「職員室に掲示してあるが詳しい説明がない」や、「活用方法が分からない」「活用例を教えてほしい」あるいは「活用していこうという雰囲気がない」「校内でも指標について研修があればよい」などの意見があった。周知、活用のための具体的な取組の必要性が示された。

4 協議会からの意見

令和元年10月28日、本年度の協議会を開催し、指標の改定、令和2年度研修計画の改定及び研修事業等について協議した。本研究のアンケート結果も提示し、指標・研修計画の周知と活用の現状を報告した。

委員からは、活用促進のためには具体的な活用方法や、そのためのツールを提示する必要がある旨の意見が多く出された。また、校長面談での活用や学校教育目標と関連付けた活用など、学校での具体的な活用例も紹介された。

課題点に関する意見〈抜粋〉

- ・校長は「説明している」と回答しているが、教員は「知らない」という結果から、周知に関する認識のズレは課題である。
- ・「活用する必要を感じない」など消極的な回答があり、大きな課題であると感じる。
- ・教員は、資質・能力を自己点検するという発想がまだ乏しいので浸透しづらいのではないかと。
- ・教員が「自己評価し、自己改造をおこない、資質向上を図る」ためのツールが必要である。
- ・校長が教員に対して、指標の具体的な活用法を提示しなければ教員は意識しない。
- ・校長自身が指標を理解しておかないと教員には伝わらない。それには時間がかかるし、工夫も必要。
- ・学校教育目標やその目標達成のための校内研修と関連付けて指標に基づく資質・能力を意識させるような活用をしている。
- ・校長が面談等で教員に対し、指標について「できる、できない」という観点だけではなく、キャリアステージや立場に対して必要な資質・能力を確認するというような活用も考えられる。

5 アンケート結果及び協議会の意見を踏まえた周知と活用促進の方策

アンケート結果から、指標・研修計画について活用はもとより、その存在がまだまだ教員に知られていないということが浮き彫りとなった。「県教委主催の研修を受講して初めてその存在を知った」という趣旨の回答をした教員も多いことから、まずは指標・研修計画の周知を進めることが必要だと考える。

また、活用については、アンケート結果が示すように、十分ではない状況であることを改めて確認できた。校長先生には教員との面談等で活用いただいている一方、もっと活用の具体例を提示してほしいとの要望もある。

今後は周知とともにこれらの活用方法についても具体例を示しながら丁寧に伝えていくことが必要だと考える。

アンケート、協議会それぞれの意見を踏まえて、指標・研修計画の周知と活用について対応が必要な課題点を整理しその対応策を検討した。

(1) 課題点について

- ・周知の機会が少ない。
- ・職員室等への掲示の割合が低く、教員がすぐに確認することができない。
- ・指標・研修計画の内容についての詳しい説明がされていない。
- ・指標・研修計画と各研修との関係がわかりにくい。
- ・指標・研修計画の提供がPDFファイルのみである。
- ・具体的な活用方法が示されていない。
- ・活用の実践例を示す機会がない。

(2) 対応策について

指標・研修計画の周知と活用についての課題に対して、次のことを実施していく。

まず、毎年県下全公立学校教員に配布される「指導の重点」に指標・研修計画を掲載する。これまでは研修計画のみの掲載であったが、令和2年度からは指標と研修計画の両方を記載する。

さらに、A2判の指標・研修計画を作成し、県下全公立学校に配布する。職員室等への掲示により常に目にすることができ、すぐに確認できる環境をつくる。

また、指標の内容を解説した説明書にあたるもの(図1)を作成し、当教育研修所のWebページに掲載する。指標・研修計画の策定の趣旨や各項目についての詳細はこれで確認できるようにする。

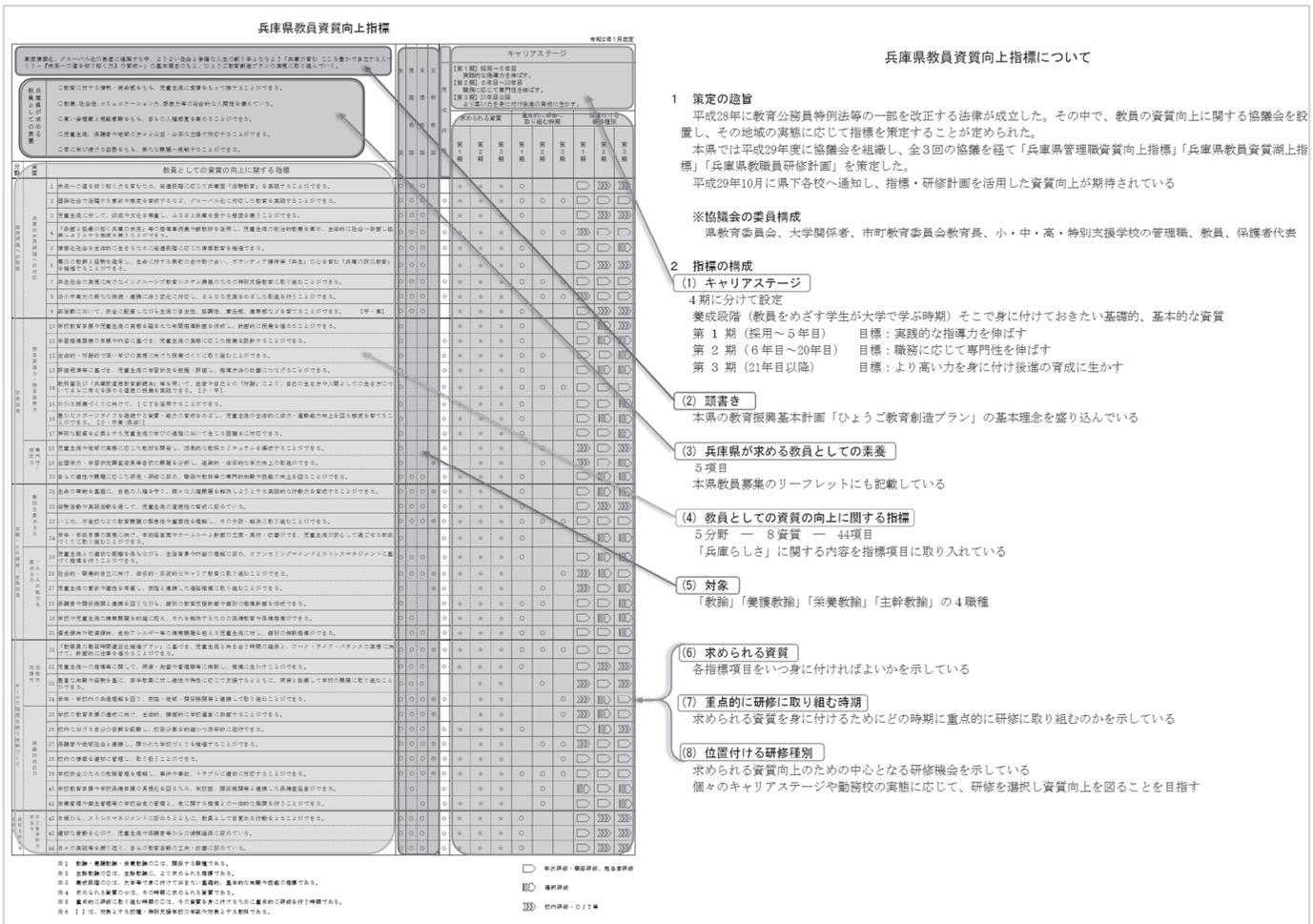


図1 指標の説明書

次に、研修計画と各研修講座の関係を分かりやすく示すために、県教育委員会主催の各研修には研修計画記号に基づく講座番号を付し、研修計画における位置付けを明示する。(図2)

例えば、「ⅢD1101」ならば、最初の「Ⅲ」は研修計画の「選択研修」であることを示し、「D」はそのうちの「教科指導に関する研修」であることを示す。

さらに、「教職員研修のしおり」(県立教育研修所、県立特別支援教育センター)の講座情報欄に、これまで記載していた重点指標の番号に加えてその内容も掲載し、各研修で資質向上に関するどの指標を扱っているのかを明確にする。(図2)

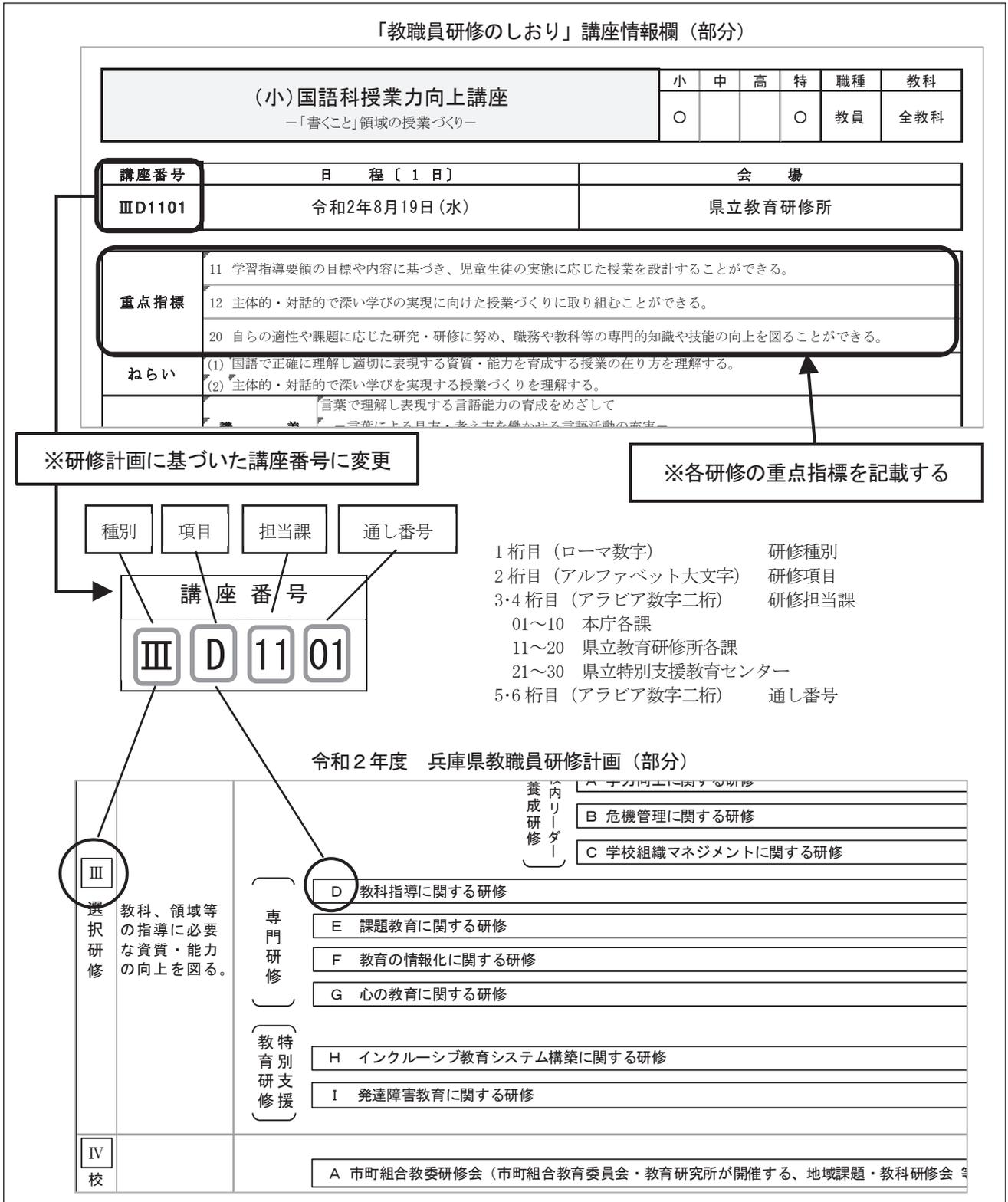


図2 研修計画に基づく講座番号の設定

活用については、以下のものを当教育研修所のWebページに掲載し、ダウンロードして活用できるようにする。まず、指標のエクセル版を掲載し、必要に応じて加工できるようにする。例えば、各教員が自身の職やキャリアステージに応じた項目に絞った指標を作成し活用することが考えられる。

また、指標に基づく「自己評価シート」(図3)を作成し、その具体的な活用例(図4)とともに掲載する。この自己評価シートの基本様式では、指標に対する「自己評価」、「高めたい資質・能力」、「研修の振り返り」等を記入したり、受講履歴を記入したりすることができるようになっている。こちらも各教員が必要に応じて加工し活用できるものである。

他には、県教育委員会が発行している、月刊「兵庫教育」に指標・研修計画に関する論文、解説、実践報告等を掲載していく。特に、学校での実際の活用例を紹介することで、より効果的な活用が期待される。

おわりに

本年度の協議会において指標の一部改定が協議され、それを踏まえた改定案を定例教育委員会に付議し議決された。今後、県教育委員会においてはこの改定された指標に基づき研修を企画・実施し、教員の資質向上を図っていくことになる。

指標・研修計画は、本県の教員の資質向上に資するものであると同時に、子どもたちの未来への道を切り拓く力の育成に関わる、本県教育の基底となる重要な要素の一つである。今後も、指標・研修計画の周知と効果的な活用についての研究を推し進めていく。県下の全教員が指標・研修計画を活用し、不断の資質向上が図られるよう、指標・研修計画の検証を継続するとともに、研修の充実と改善に努めていく。