

「ちゃぶ台次世代コーホート Advanced Course（第3回研修会）」開催要項

1. 趣 旨 若手・中堅教員等が、学校や地域の教育諸課題の解決に向けた実践と省察、課題研修やピア・サポート等を行うことにより、ミドル・スクールリーダーとしての資質能力の向上を図るとともに、教職実践課題の解決力、省察力の醸成を図る。
2. 主 催 独立行政法人教職員支援機構、 同 山口大学センター  
山口大学大学院教育学研究科教職実践高度化専攻（教職大学院）
3. 共 催 山口県教育委員会
4. 開催日時 令和6年10月12日（土）9：30～12：00
5. 開催場所 山口大学教育学部「21 番教室」（講義棟 2 階）  
〒753-8513 山口市大字吉田 1677-1 Tel:083-933-5300
6. 参加者 教職経験（正規教員経験）3～20 年目頃の教員、教職大学院生、大学教員等
7. 研修内容
  - (1)開講行事 (9:30～ 9:35)  
あいさつ 山口大学大学院教育学研究科 研究科長 鷹 岡 亮  
諸連絡 研修プログラム概要説明、諸連絡
  - (2)講演（講義演習）（9:35～11:35）  
テーマ 「地域への感謝、貢献と企業文化、組織風土の醸成（仮題）」  
講 師 あさひ製菓株式会社 代表取締役社長 坪 野 恒 幸 さん
  - (3)ちゃぶ台協議 (11:35～11:55)  
テーマ 「企業経営者への問いかけ ～坪野恒幸さんの人、仕事、人生から学べること～」  
支援者 教職員支援機構山口大学センター、山口大学大学院教育学研究科教職員等
  - (4)研修のまとめ (11:55～12:00)  
あいさつ 教職員支援機構山口大学センター センター長 和 泉 研 二
8. 「感染症法（感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律）」にもとづく取扱（お願い）
  - (1)本研修の実施においては、主催者として、「感染防止の5つの基本(厚生労働省 ADB,2023.3.8)」を参考として感染予防に努めるとともに、受講者一人一人に感染防止に向けた責任ある行動を要請する。
  - (2)研修地域や受講者居住地の感染状況や推移、研修関係者の意向等をふまえて、研修形態を「対面・参集型研修」から「オンライン研修」等に変更する場合がある。
9. その他
  - (1)本研修事業は、独立行政法人教職員支援機構地域センター（山口大学センター）事業経費により運営される。



## 「良き先輩=良きリーダー?」「教育の世界のリーダーと民間の世界のリーダーと何が違う?」「新しい学校のリーダーズはなぜユニットでセーラーで腕章?」「リーダーシップの多様性と時代性?」



まだまだ暑い日々が続きますね。新学期当初のさまざまな教育指導、運動会や教育実習対応等で忙しいでしょうが、同じように子どもたちも忙しい...けれど彼らも頑張っている...ということで私たちが頑張っていきましょう!...ということで今回も皆さん頑張りました(^^)

8月24日、現職教職員24人、教職大学院生10人、託児スタッフ3人、講師、県教委・大学関係者18人の55人が集まって第2回研修会を行いました。今回のテーマは「リーダー像とリーダーシップ像」でしたが、さすが各ステージリーダーを目指す人たち。集い、交わり、語り語られ、深まる「学び合いのコミュニティ」...ってイイですね! 「暑い夏」の「熱い一日」、概要を報告します。

### 「ちやぶ台」協議(ワークショップ)

今回の宿題は「今まで出会った最高のリーダーとその根拠(評価する資質能力)をダイヤモンド・ランキングしてきて!」というもの。みんな作ってきましたね、「アップレ」です。想像したとおり、一人一人のバックボーンやバックグラウンドが見えてきて面白かったです。防府高校の佐藤和生先生と教職大学院の小杉進二先生の発表に続いて、10班に分かれての「ちやぶ台」協議。最後はみんなで共有して深め合いました。



### 受講者のコメントから

ランキングを通じて、自分がどのようなリーダーシップを重要視しているか再認識できました。私が考える理想的なリーダーシップ像と他者が考えるそれとの違いや共通点を理解することもでき、リーダーシップの多様な形態について考える契機となりました。

特に印象に残ったのは、「リーダーシップとは、ある特定のスキルやカリスマ性に依存するものではなく、状況や集団のニーズに合わせて変化し、適応していくものである」という考え方です。これは、学校教育において重要な視点であり、学校組織の中で複数のリーダーが共存し、それぞれの強みを活かすことで、組織全体がより効果的に機能するという考え方を改めて理解しました。今後は、他の教職員と協力しながら、自分自身がリーダーシップを発揮すると同時に、他者のリーダーシップを尊重し、支援することが重要だとも感じました。(ストマス院生)



リーダーを考える時、マネージャーなのか、ボスなのか色々あると思うけれど、ただの憧れの人や素敵な先輩とは違うと思った。組織やグループなどを率いて成果を出す人なのでは。それを考えるとリーダーという存在は必ずしも憧れの存在でなくてもいいし、人々に好かれる必要もないと思った。ただし、必要だと思ったのは、目的意識であったり、課題把握を基にした戦略、ともに働く人を動かすための言葉だ。玉置先生の話にもあったが、リーダーは「思い」を持っていてそれに共感する人たちが周囲に集まり組織を動かしたり、課題解決に向かっていったりするのだろう。仕事ができる人とか人間関係の調整が上手い人というだけで

はなく、子どもたちの将来を考えた時に、「今これをしなければいけない」であるとか「この学校が次の何年も残っていくためには今これをする決断しなければいけない」であるとか、そこに思いがあり、それに共感する人たちがチームになり学校を前進させていくんじゃないかなと。そういう思いの共有ができる人、そういう言葉を持っている人がリーダーだなと思いました。(高校)



子どものころのリーダー像はぐいぐいと引っ張ってくれる完璧で高潔な人というイメージがあったが、今は弱みも見せながら、隣を走ってくれる人、後ろから後押しをしてくれる人などその像も多様化している。リーダーシップの発揮の仕方や伝え方は組織をよく見て柔軟に変えてもいいのかもしれないと思うこともできた。一方、どの時代の

どのようなタイプのリーダーにも共通していると思ったのは、その組織で成し遂げようとしていることへの「熱量」と良い意味での「あきらめの悪さ」のような部分だと感じた。今回のワークを通して、めざすなら弱みも見せるし、失敗もあるけれど、この人の言うことならやってみようと思ってもらえるようなリーダーではないかと考えた。同じグループの方が、「最初からリーダーになるのではなく、役目を頂く中でリーダーになっていくんだよね」とおっしゃっていた。年齢的にはミドルからベテランへ、経験年数だけが積み重なっていく焦りの中で、皆さんと語らうことによって頑張ってみよう、踏ん張ってみようと思えることが大変有難いと感じた。(指導主事)



リーダーシップに焦点化された研修やワークをするのは初めてだったので大変刺激的でした。「宿題」に取り組んでいると、その時にお世話になった方のことがありありと思い出されて、助けて頂いた時の感謝の気持ちや、失敗をフォローして頂いて自分自身を情けなく思った時のほろ苦い記憶が呼び起されました。「最高のリーダーを一人挙げよ」といわれても、一人には絞り切れませんでした。今でこそ職場では中堅と呼ばれ、リーダーシップの発揮を期待されることが多い年齢となりましたが、本当に「人」に恵まれたおかげで、今も教員として働いているのだと痛感します。ワークの中で、自分の経験や考えから、心に残るリーダーとは、自分がそうでありたい、これからそうなりたいという理想像の写し鏡なのではというアイデアが出ました。その通りだと思います。私たちの心に残るリーダーは、人柄の温かさだけでなく、組織マネジメントの力、教師としての専門性や見識の高さも備えている、ある意味では二面性があるという話になり興味深かったです。(小学校)

リーダー像について協議し、最高のリーダーには「教師としてのプロフェッショナル」な部分とその人の「人間的な魅力(特に信頼性)」の両面が備わっていると。各要素には順位があるというよりも、どの要素も双方向的に関わりをもっていて、その人のリーダー性を構成している。また、憧れるリーダーそのものを目指したところで、そのままそっくりになれるというものではない。他の班でも出ていたが、自分がない部分に惹かれるということがあるので、自己分析をして自分の強みを生かしていくという視点も必要である。リーダーにも色々なタイプがあり、求めるリーダー性は個人やそのステージによって異なるが「また一緒に働きたい」と思われるようなリーダーを目指したいと思った。(小学校)

リーダー像について協議し、最高のリーダーには「教師としてのプロフェッショナル」な部分とその人の「人間的な魅力(特に信頼性)」の両面が備わっていると。各要素には順位があるというよりも、どの要素も双方向的に関わりをもっていて、その人のリーダー性を構成している。また、憧れるリーダーそのものを目指したところで、そのままそっくりになれるというものではない。他の班でも出ていたが、自分がない部分に惹かれるということがあるので、自己分析をして自分の強みを生かしていくという視点も必要である。リーダーにも色々なタイプがあり、求めるリーダー性は個人やそのステージによって異なるが「また一緒に働きたい」と思われるようなリーダーを目指したいと思った。(小学校)



## 講演 リーダーとは ~これからの学校におけるリーダーシップ~ 岐阜聖徳学園大学教育学部 教授 玉置 崇 さん



学校、教育行政での豊かなご経験や大学での教員養成・研修等のご実績から、全国各地での講演や指導助言に引っ張りだこ、この国の中央では各種委員や座長さんのお仕事が続きっぱなしの玉置先生。中部、関西や九州の講演ツアーの間隙を縫って来て頂きました。夜には参加者との懇親会にも付き合っって貰ってみんな感激でした。玉置先生、ありがとうございました。

## 受講者のコメントから

教職員に対して影響力をもつミドルリーダーが、覚悟をもって学校を変革する提案や実践を行う姿に心打られました。リーダーというと、私たちの認識枠組みではトップの在り方を語ることばかりでした。しかし、今回は、これまでの中堅教職員に対して「リーダー」という言葉を多く使われており、今の自分が発揮できるリーダーシップ





を見つめることができたように思います。教職員組織の業務を「使命」と捉え直し、組織の成果を生み出す「リーダーシップ」の重要性を学ぶことができました。玉置先生の「プラスの連鎖」を組織に根付かせる手腕をモデルに、プラスをつくり続ける組織のリーダーになるべく自己を磨き続けたいです。(小学校)

時代が求めるリーダーシップについて、社会情勢や法、関わる人々の考え等から教えて頂いた。まず、協働できる職場づくりの大切さ。学級経営も同様であるが、よいエピソードを語り合い、安心して発言できる関係づくりを心掛けることが一人一人の資質能力の育成につながり、伸びる集団を育てることになると学んだ。また、自立や自己選択を促す環境づくりを進めることで、自分自身の考えや根拠となる理由が言え、責任をしっかりともち、物事に主体的に取り組むことができるのだということ。自分を振り返ると、プレイヤーとして個で課題解決に動くばかりで、同僚の先生方のよさや違い、思いをつなぎながら調整すること、そのための説得力ある提示や伝え方をすること等は反省するばかりだ。学校を、子どもたちを良くしたいと思う気持ちは皆がもっているものであり、それをより多くの人と結んで、伸びる集団、組織にしていきたい。(小学校)



ご講演はどのお話も非常に示唆的なものばかりでした。その中でも、非常に嬉しかったのは「エビデンスよりエピソード」。教職大学院生や教育行政の方々の心に届けば、と思いました。私は、近年の過剰な成果主義に対して問題(成果主義そのものは大事なことだけど、根拠のない「数値化」に無自覚であることに対する懸念)を感じています。玉置先生のようなお立場にあられる方が、こうしたメッセージを発して頂けることは非常に重要なことだと思います。私自身も、量的かつ断片化された数値データだけではなく、質的なエピソードを教育施策や学校経営に取り込む必要性やその具体的手立てを示していかねばと思いました。(大学教員)

私としてはタイムリーなヒントを沢山得られて有意義だった。勤務校は筆箱すら持って帰らない、持ってこない、いわんや PC をや、といった学校で PC 活用が課題であった。自分の学年でも朝の SHR で何かしら活動を、というお達しが管理職からあったところ。PCを活用した活動や聞いたり話したりといった活動、関係づくりの活動なども真似してみたい。今回のテーマ「良いリーダーとは」は、勤務校で悩んでいたところだったので勉強になったし、この「もやもや」を「夜のコーホート(情報交換会)」で話したかったなあというのが心残りです。(高校)

最近、様々な研修や講演でリーダーについて学ぶ機会を頂いているが、「個別最適」や「自己調整」「人口減少問題」といった共通したキーワードを聞く。国が教育に求めているものを指導される先生方は理解・共有されていると感じる。そういった動向や要請を現場に納得感をもって浸透させることもリーダーに求められる役割の一つだろう。その「納得感」に関連して、講演で心に残ったのが「エビデンスよりエピソード」「みんなで面白がってやる。」という言葉だ。納得には数字も勿論大きく関係するが、納得の先に人を動かすのは情意面を揺さぶることだと思う。そのためには「やってよかった。」「なんだか面白そうだし、いいことがありそう。」といった人の期待値を上げることが必要である。そういった雰囲気をもつことができる組織をマネジメントする力をつけたいと思う。そのためには、リーダーが個々の期待を察し、よきタイミングで生かす。それを繰り返すことで、現場の主体的な活動が自然と生まれつながっていくのだろうと思う。(小学校)

#### ミドルリーダーとは

中堅教職員(学校のキーパーソン)  
=教職員に対して実際に影響力をもっている人

活性化している職場組織には、  
管理職以外のキーパーソンの存在あり

#### リーダーとしての資質能力

##### ・課題解決能力

Research Plan  
課題を分析し、解決策を具体化する。  
Do  
課題解決にむけて実践する。  
Check Action  
実践の成果を振り返り、改善する。

#### リーダーとしての資質能力

##### 同僚性の構築力

コミュニケーション力  
バランスよく聞き、思いを伝える。  
プレゼンテーション力  
分かりやすく提示する、説得する。  
人間関係調整力  
意見の違いや対立を整理し、調整する。

## 玉置 崇先生から(Facebook への投稿に返信メッセージを頂きました。感謝です。)



玉置 崇

休日に自ら参加され、フラットな関係で学び合っておられる皆さんの姿に感銘しました。大きくうなづきながら聞いていただけの皆さんにエネルギーをいただき、ここからこそというリーダーのあり方をお伝えできました。ありがとうございました。

2週間 いいね! 返信する

