



## 1. 研究の目的

近年、特色ある学校づくりのために管理職のリーダーシップの発揮が叫ばれている。しかし、学校には従来、校長からのトップダウンだけでは事がうまく運ばない文化があるのも事実である。管理職と教員の両者をつなぎ、ミドル・アップダウン・マネジメント力を備えたミドルリーダー、学校のICT化に即して言えば、情報主任の存在がキーとなる。そこで、文部科学省の検討会である「学校のICT化のサポート体制の在り方に関する検討会」が提示した「学校のICT化のサポート体制の全体イメージ」に注目した。学校CIO(Chief of Information Officer)が、学校CIO補佐官としての情報主任と連携し、学校の情報化を推進するものである。すなわち、管理職は、学校CIOの理念やマネジメントの方法を習得すること、情報主任は、校内で一般教員やICT支援員と協働体制を形成する方法を学ぶことをねらいとする研修プログラムを開発し、実践を通して評価しようと考えた。なお、学校CIO補佐官として期待される分掌は、各学校によって情報教育、ICT教育など呼称は様々であるため、本研究では、これ以降、情報主任とは呼ばず、情報担当者と称することとする。

開発する研修プログラムは、情報技術の知識や活用スキルを伸ばそうとするだけでなく、あくまでも情報化のためのマネジメント力の向上を目指す。なお、本研究では、マネジメントを管理職が学校CIOとして学校運営を行うことだけでなく、情報担当者が管理職の意向を受け、校内に協働体制をつくる(ミドル・アップダウン・マネジメント)こともマネジメントに含める。

研究の進め方については、まず、事前調査として、管理職及び情報担当者から現在の学校現場における情報化についての課題を聴取する。次に、明らかになった課題を踏まえながら、研修プログラムを開発していく。

具体的には、次のような内容の研究に取り組む。

- (1) 事前調査として、管理職及び情報担当者から現在の学校現場における情報化についての課題を聴取する。
- (2) 明らかになった課題を踏まえながら、研修プログラムを開発する。
- (3) 研修プログラムを研修会の実践を通して評価する。

学校CIO化研修プログラムを開発することは、管理職に学校CIOとして情報教育の推進を核にした学校運営の資質能力を身に付けさせることになるので、管理職向けの「情報教育に役立つシステムやカリキュラムの開発」が直接的には関わっている。これまでは、児童生徒の情報教育カリキュラムや教員向け研修システムの開発はさかんに行われてきたが、管理職向けのカリキュラム開発は先行研究も少なく、斬新なものとなることが期待できる。

## 2. 管理職から現在の学校現場における情報化についての課題の聴取

### (1) ねらい

管理職および情報担当者から現在の学校の情報化についての課題を聴取し、研修プログラムの開発に活かす。

### (2) 方法

メンバーである学校長や教頭などの管理職に集ってもらい、各校における情報化推進上の課題（特に情報化が進まない学校についてはその理由）について協議した（写真1）。

### (3) 結果

「教育の情報化に関する手引き（平成21年3月）」等を紹介しながら、以下の表のような観点で整理した。（→は今回の課題の聴取から考えた研修プログラムの要素）

<p>推進体制 の整備</p>	<p>・学校C I Oの補佐役としての情報担当者の役目が重要。従来は情報技術に長けた教員に担当させていたが、「必要なのはスキルでなく、理解と周知とマネジメント力」である。技術的な支援の理想はI C T支援員である。 →できれば、実際に活躍しているI C T支援員の映像を研修用コンテンツとして取り入れる。</p>
<p>I C T環境 整備</p>	<p>・市町村教委に対する働きかけの違いで大きく環境整備は大きく変わる。 →市町村教委にI C Tを導入することによる効果を分かりやすく説明する実践的な研修内容の必要性 ・教育委員会（教育C I O）との連携（特に日頃の人間関係）をうまく保っていくことの重要性。地方財政措置や予算の仕組みの知識が不十分。 →地方財政措置や予算の仕組みについてビジュアルに説明する。</p>
<p>情報化の授 業改善と情 報教育の充 実</p>	<p>・I C Tの活用が教師の指導力向上ひいては児童生徒の学力向上につながるという認識が校長によってかなりばらつきがある。 →研修プログラムに「I C Tの活用が教師の指導力向上につながる」という実感を伴う具体的な実践のワークショップを取り入れる。</p>
<p>その他</p>	<p>・とにかく「学校の多忙化が急加速しており」情報化の推進については優先度を下げざるを得ないという多数の意見。緊急経済対策「学校I C T環境整備事業」について、学校C I Oの動きにより教育C I Oを動かし、I C T環境整備が一気に進んだ事例については、どの校長も興味を持った。</p>

#### (4) 考察

##### ア 緊急経済対策の予算取りの体験談のインパクト

今回の管理職による意見交換会は、研修プログラムの開発にとって重要な情報が得られた。特に、今年は、筆者が市教委と交渉し、電子黒板の導入の教育効果を説明するために学校に教育委員会の担当者に二度に渡って来校を依頼し、授業を実際に見せながら説明していった話や、緊急経済対策の予算が市町村の持ち出しはないとしながらも、市の方で補正予算を計上しないとだめなこと。そのために、教育委員会の担当が市の財政当局に機器導入の有効性を説明するための資料作りを筆者が行った話は、「学校C I Oの働きがI C T環境整備を大きく左右する」という認識を強く印象づけた格好となった。この実例を研修プログラムの導入に取り入れ「学校C I O」の働きの重要性を印象付けるための素材としたい。

##### イ 多忙化を加速する学校現場における教育の情報化の意義は？（多忙感対効果）

とにかく誰もが「学校は忙しい」と言う。「教育の情報化の意義は分かっているけど、ついつい当面の課題が山のように押し寄せて・・・。」というため息が聞こえてくる。I C Tの操作技能を苦手と考える教員は一般的にはI C Tの導入は「多忙感の増大」につながると考える。反面、I C Tの導入によって、子どもたちの情報活用能力が高まったり、より分かりやすい授業を教員が展開できるようになるなどの教育効果も考えられる。教員がI C Tを活用する意欲は、この「I C Tの導入による多忙感」と「効果」のバランスに依存していると考えられる。これを筆者は「多忙感対効果」と呼び、多忙感が小さく、かつ効果の大きいI C T活用の実



写真1 管理職による意見交換会

践例をより具体的に提示する研修プログラムが必要であると考えられる。もちろん一般的に言われている「校務の情報化による校務の効率化」についても「多忙感対効果」が言えるが、特に「使わざるを得ない状況」に持っていくマネジメントの実例をこの研修プログラムで紹介したい。

### 3. 情報担当者から現在の学校現場における情報化についての課題の聴取

#### (1) ねらい

学校C I O補佐官の視点で学校C I Oの現状と課題について意見聴取し、研修プログラム作りに活かす。

#### (2) 方法

小学校、中学校それぞれの情報担当者の代表が集まる会で各校における情報化推進上の課題について意見を聴取した。

#### (3) 結果と考察

小学校の情報担当者からは、主に「特に学校の情報化が進んでいない学校は、校長に学校C I Oとしての意識が低く、I C T環境整備も遅れがちである。」ことや「I C T環境整備の状況は、市町村および学校によってかなり濃淡がある。」ことなどが指摘された。

小学校の情報担当者の会では、管理職の意見交換会の時と同じように緊急経済対策の話をしたが、大変興味を持って聞いてくれた。特に、情報担当者は校長である学校C I Oの場合と異なり、直接教育委員会の担当者に説明することができないため、校長に情報提供し、学校C I Oとして動いてもらう必要がある。そのためには、管理職と情報担当者間での強い連携（良好な人間関係を含む）が必要であることが分かる。実際に情報担当者による情報提供により校長が学校C I Oとして教育委員会に交渉に行った報告があり、前述のことを裏付ける事例となった。

いずれにしても、「今年度、緊急経済対策で学校C I Oとして筆者が関わったこと」は校長にとっても情報担当者にとっても教育の情報化を推進する上で「学校C I Oとしての校長」や「学校C I O補佐としての情報担当」の働きを実際に実感することができる「生きた教材」であり、内容を精選し、今回開発中の研修プログラムに使っていきたい。

一方、中学校については、情報教育推進上の課題として、「コンピュータ・ウィルスの感染防止・駆除について」「職員室内L A N / 機器の管理について」「授業でのI C T活用について」「情報モラルについて」「ホームページについて」など様々な項目についてアンケート調査を実施した。その回答については、本報告書の末尾に資料として掲載している。

以上のように、聴取やアンケートを通して出された課題から、研修プログラムには次のような内容を盛り込むこととした。

- ・学校C I Oの理念やマネジメント方法
- ・管理職と情報担当者の連携の方法
- ・校内での協働体制の作り方

#### 4. 研修プログラムの開発

##### (1) ねらい

校長・教頭などの管理職については、学校CIOとしてのマネジメント力の基礎を身に付ける。一方、情報担当者については、学校CIO補佐官として、校内に協働体制が形成できるようにする。

##### (2) 方法

岡山県教育工学研究協議会の会員の内、研修会に参加する管理職及び情報主任を対象とする。

##### (3) 研修プログラム

協議会の夏期研修会を利用して、2日間にわたる研修プログラムを構成した(図2)。

まず、大学教授などからの講演を通して情報化に関する最新の情報を得る。次に、教育CIO、学校CIO、学校CIO補佐官によるパネルディスカッションを行い、3者それぞれの立場から現場の状況を整理する。①②については、2009年の夏期研修会の中で行う。

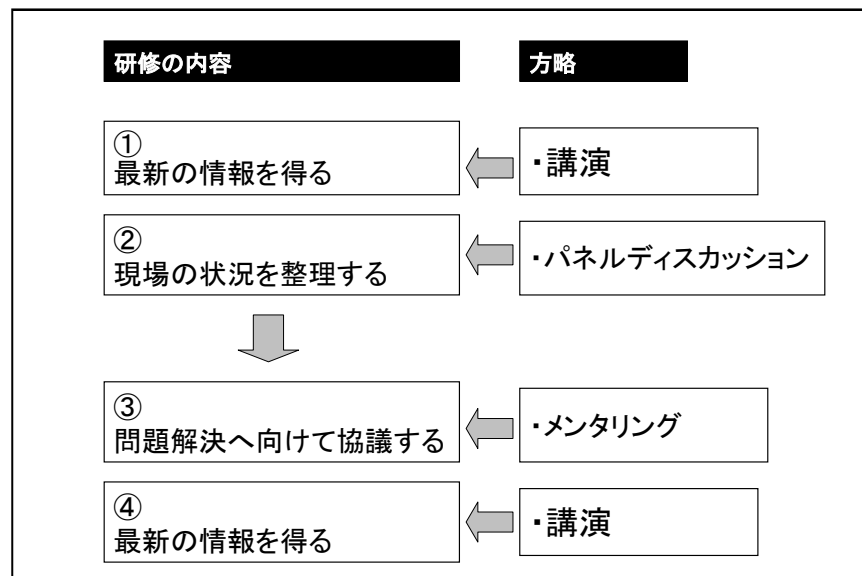


図2 研修プログラムの構成

協議会のメンバーには、情報担当をしている者が多

い、一方で、近年、管理職に登用される者が増えてきた。つまり、情報担当者としての経験を有している管理職をメンバーとして抱えている。このようなユニークな研究グループとしての特性を活かし、管理職と情報担当者とは小グループになって行うフランクな話し合いの中で、管理職と情報担当者との連携の仕方や校内協働体制の作り方が語られることが見込んだ研修を設計する。つまり、情報担当の経験がある管理職がメンターとして、協議の中でメンタリングを行い、問題解決へ向けて充実した協議が電解されることを期待した。そして、最後に、外部講師などからの講演を通して、情報化に関する最新の情報を得る。③④については、2010年の夏期研修会の中で行う。

## 5. 研修の実際

### (1) 講演

ア ねらい 国内外の情報化に関する情報を獲得すること。

### イ 内容

富山大学の山西潤一教授から、「教育の情報化推進のための新たな取り組み」副題：「管理職のための戦略的ICT研修と学校CIO」という演題でご講演をいただいた（写真1）。

まず、「日本のICT戦略」や「教育の情報化が目指す理念」といった大局的な観点からの話に始まり、「客観テストによって明らかになったICT活用の効果」「ICTの活用意図」など理論的な話、また、「都道府県別のICT環境の整備状況」や「教員のICT活用指導力の状況」などへと展開した。そして、「英国における管理職向けのSLICT」へと話題が進み、我が国においても管理職にICT化へ向けての戦略的な指導力が必要なことが述べられた。

### ウ 成果

- ・「管理職のための戦略的ICT研修」の内容については、本研究において参考にするべきポイントがたくさんあった。英国のSLICT研修の紹介があったが、その中で「ビジョン形成」が重要な要素であり、管理職として強く重要性を認識した。

- ・「管理職の能力と生徒の成績」や「授業におけるICTが進まない理由」などのプレゼン資料はインパクトの強いものであり、意識改革を促すものであった。

- ・「ICTの活用意図」を例示し、例えば「簡単な操作で拡大提示ができ、大きな効果を出す拡大提示装置の活用例」を示し、前述の「多忙感対効果」を意識させる内容であった。

- ・前述のビジョン形成にも関連するが、学校CIOは、より広い視点を持ち、いわゆる「ビジョンを持って改革を考える研修」を行う必要があることを痛感した。

以上のように、山西教授の講演を通して、国内外の最新の情報を得ることができ、学校CIOである管理職、また、学校CIO補佐官である情報担当者ともに、今後の見通しをもつことができたと考えられる。よって、ねらいは概ね達成できたと言える。



写真2 山西教授による講演



## (2) パネルディスカッション

### ア ねらい

学校C I O、学校C I O補佐官、教育C I Oの3者それぞれの立場から、現場の状況を整理すること。

### イ 内容

筆者をコーディネーターとして、学校C I Oの立場から新見市立千屋小学校の井上校長、学校C I O補佐官の立場から倉敷市立東中学校の佐々木教諭、教育C I Oの立場から総合教育センターの片山指導主事にパネリストとして、それぞれの立場で現状と課題について実践発表した(写真3)。井上校長からは、校内の情報化の現状と校内研修の状況が提示され、校長のリーダーシップによって、情報化が推進されている様子が報告された。次に、佐々木教諭からは、



写真3 パネルディスカッション

中学校においては、生徒指導や部活動などに忙殺され、なかなか情報化が学校の課題としてクローズアップされることが少ないといった現状が報告された。最後に、片山指導主事からは、総合教育センターにおける教員研修の様子や、県内の各学校の情報化を支援する様子が報告された。

### ウ 成果

それぞれの立場から、生の声が報告され、現場の状況を整理することができたので、ねらいを達成できたと考えられる。

## (3) 問題解決へ向けての協議

### ア ねらい

情報担当者を経験したことがある管理職と現役の情報担当者が協議することを通して、問題解決(校内の協働体制作り)への見通しを持つ。

### イ 内容

提案者として、筆者と倉敷市立東中学校の佐々木教諭が「学校C I Oと情報担当者のコラボレーション」をテーマとして、協議することを提案した。そして、これまでの研修の経過が報告され、「どのようにして情報化を本校の課題にする(近づける)か」と題して、管理職と情





写真4 協議の様子



写真5 近藤先生からの指導助言

報担当者がフランクに話し合うように訴えた。参加者は6～8名の小グループとなり、管理職と情報担当者として協議を行った（写真4）。まず、グループ内では、各学校の情報化の現状が報告され、管理職と情報担当者の情報化に対する考えにギャップがあること、市町村の地域によって情報化の差異があることなどが話された。はじめは、やや緊張した雰囲気での協議が始まったが、時間が経過するにつれ、情報担当者からは、情報化に対する管理職の理解が不十分なことなどの悩みが吐露されたり、それに対して、管理職からも情報化を推進したくても校内体制がなかなか難しいといった現状も述べられたりする場面も見られた。校内の協働体制作りには協議が進んだグループもいたが、協議時間の関係で十分話し合えていないグループもあった。協議終了後、協議会の顧問である近藤勲先生から指導・助言をいただいた（写真5）。

#### ウ 成果

情報担当を経験したことがある管理職と現役の情報担当者が協議することを通して、情報化を各学校の課題にするための見通しを持つことができたと考えられる。一方、校内の協働体制作りについては、協議時間の関係もあり、十分に深めることができなかった。

#### （4）講演

岡山県警が実施しているサイバーパトロールの状況について、担当者から最新の情報を関する講演をしていただいた。

## 6. 研究の成果と課題

### （1）研究の成果

本研究では、管理職は、学校CIOの理念やマネジメントの方法を習得すること、情報主任は、校内で一般教員やICT支援員と協働体制を形成する方法を学ぶことをねらいとする研修プログ

ラムを開発し、実践を通して評価した。

具体的には、次のような内容の研究に取り組んだ。

ア 事前調査として、管理職及び情報担当者から現在の学校現場における情報化についての課題を聴取した。

イ 明らかになった課題を踏まえながら、研修プログラムを開発した。

ウ 研修プログラムを研修会の実践を通して評価した。

研修への参加者にアンケート調査を実施した(図3)。管理職に対する「学校C I Oの具体的なイメージが持てたか」という質問項目については、75%が肯定的な回答をしていた。一方、情報担当者に対する「協働体制作りの方法がつかめたか」という質問項目については、「どちらともいえない」という回答が最も多く、肯定的な回答は37%に留まった。協議の中で、協働体制づくりの方法までは十分に深まらなかったと考えられる。

## (2) 課題

問題解決へ向けての協議では、情報担当者の経験がある管理職がメンターとして、協議の中でメンタリングを行い、問題解決へ向けて充実した協議が展開されることを期待した。しかし、協議を通して校内の協働体制づくりの方法まで深まらなかった。今後は、情報担当者の経験がある校長・教頭が、コーチあるいはメンターとして、情報担当者の更なる成長を促せるようなプログラムの構成に変更していくことが課題となる。

なお、研究の一端を2010年11月19日～20日に行われた第36回全日本教育工学研究協議会全国大会(上越大会)で発表したもので、本報告書の末尾に発表原稿を資料として掲載した。

## 謝辞

(財)上月スポーツ・教育財団には、研究の機会と助成を与えていただいた。ここに記して謝意を表す。

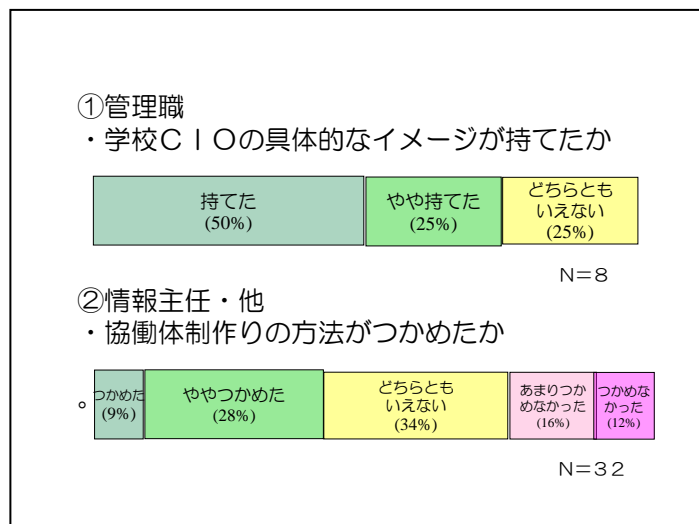


図3 アンケート結果

## 参考文献

- ・学校の ICT 化のサポート体制の在り方について－教育の情報化の計画的かつ組織的な推進のために－文部科学省  
([http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/20/07/08072301.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/20/07/08072301.htm))
- ・教育の情報化に関する手引き－文部科学省  
([http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/zyouhou/1259413.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyouhou/1259413.htm))
- ・学校における ICT 活用のために管理職研修プログラム  
(<http://jslict.org/>)

## 研究協力者・実施場所

岡山県学校管理職 C I O 研究協議会・メンバーの所属校

## 資料 (中学校の情報担当者を対象としたアンケート結果)

### 1. コンピュータウイルス感染防止・駆除について

- (1) USBメモリ経由のウイルスが校務用のパソコンの中に入った。(スタンドアロン型)  
→学校でウイルス対策の最新ソフトを購入してもらって駆除した。  
→情報学習センターから「ウイルスバスター」更新プログラムをCDで送ってもらうようにして毎月更新している。
- (2) ウィルスについては「基本的にはデータを持ち帰らない」としているが、後は個人がどの程度ウイルスチェックをしているかだと思う。家庭でのウイルスチェックをお願いしてはいるが今後どうなるかは不明である。
- (3) 指定のパソコンでは、USB接続の前に決まったキーを押せば、ウイルスチェックができるように設定されていると聞いたのだが・・
- (4) USBウイルス発見時には、インターネットで調べることにより、すぐ対応できた。しかし、家庭からウイルスが持ち込まれるため、ウイルスバスターのバージョンアップを待つ必要があった。今では何の問題もない。
- (5) USBメモリの取扱について、職員に徹底したいが、そういう機会をなかなか持てない。
- (6) 職員間でのウイルスバスターの貸し出し等であらかじめウイルス対策は個人のパソコンに対して行っている。
- (7) 校務PCのウイルス対策ソフトの更新が大変である。
- (8) PCに関して大変詳しい人がいるが、その人(1~2人)に頼り切っているところがある。ウイルス対策にしても、日々進化しているので、我々の力量ではどうにもならないことが起こるような気がしている。
- (9) 個人情報を含むデータをどうしても持ち帰らなければ仕事ができないことがある。データを持ち出す場合のセキュリティが心配。  
→各校ではこのような場合にどのように対策を行っているのか。”
- (10) 民間企業とは比べものにならないくらいセキュリティには甘いと思うので、スキルアップ研修が必要だと思う。
- (11) 個人情報の保護については、先生方個人持ちのUSBメモリの管理、紛失、盗難、漏洩がないように対策中である。  
→校内の規定・方法を作成、USBについては登録してもらうようにしている。”

### 2. 職員室内LAN/機器の管理について

- (1) 校務用パソコンは教育ネットと切り離して利用している。他校はどうか。
- (2) 学校にLANの回線を明確に示したものが見当たらず、自力で確認していったが、合っているかどうか不安。
- (3) 機器の管理については、表を作ろうが、磁石を利用しようが、勝手に持ち出して返さないとか、電源ケーブルが戻っておらず、いざ使おうという時の時間のロスが多すぎる。各学期毎に整備しても1~2ヶ月で結局同じ状態になっている。他校で何か工夫されている良かった例を教えてください。
- (4) 教育用パソコンの管理がいいようにできておらず、台数確認に非常に苦労した。
- (5) ビスタ機でネットワークに接続しづらいタイプがあるようだ。(家庭でインターネットはできるが、学校でネットワークに入れない)
- (6) ノートPC、デジカメ、プロジェクターなどが校内のどこに持って行かれているのか分からず、毎年困っている。発信器などが取り付けられないだろうか。
- (7) 年度ごとに作成しているフォルダが消えてしまい、データがなくなると大騒動になったことがある。何とか復旧はできたのだが。

→各校でのデータのバックアップはどのように行っているのか。”

- (8) 教育ネットと職員室LANの2系統のLANを物理的に分けている。プリンタも二つのLANから使えるようにしているが、教育ネットの時に使うプリントサーバがうまく動いていないが、今は忙しいので放置している。
- (9) リースのノートパソコンとデジタルカメラの不具合がでてきて、使えないものが増えてきた。修理するのも高額な修理費が必要ということで、どのように対処すればよいか知りたい。
- (10) 学校によって校内LANやシステムの違いがあり、慣れるまでに時間がかかる。
- (11) パソコンルームのマイク付きヘッドホンが壊れているが、どのようにすればいいのか。
- (12) 学校の校内LANには個人用パソコンが使えないようにしているため、コンピューター一人一台は難しく、台数が不足している。
- (13) 年度初め、転勤されてきた先生方のパソコンを職員室内LANに接続するのが大変であった。→業者の方に来て頂いて設定をしてもらった。一台5千円程度の費用がかかったが、年度初めの忙しい時間に面倒な仕事が減って助かった。業者の方が2人来られても1日では終わらなかったもので、それなりの経費は仕方がないと思う。”

### 3. 授業でのICT活用について

- (1) スタディノートやインタラクティブスタディの活用をしなければいけないと思いつつできていないし、教職員にその使い方を説明できない。
- (2) 普通教室においてのプロジェクタの活用は構造上難しい。もっと活用しやすい環境にならないとPCを活用した授業の展開も難しい。
- (3) 教室でスクリーンに映し出すとき、ノートPCとプロジェクタの相性が悪いのか、スクリーンに映らないことが度々ある。
- (4) プロジェクタを活用した授業展開の中にあるスクリーンでは映像が乱れ使い勝手に欠ける。本校では黒板に貼り付けるスクリーンを購入し、プロジェクタを用いた授業展開に活かしている。(もう少し数を増やしていきたい)
- (5) 今年度中に各普通教室、特別教室のすべてに天吊りのプロジェクターと教材提示装置が設置されることになっている。DVDからの映像も視聴できるそうだが、残念ながらスクリーンは黒板に貼り付けるタイプになってしまった(予算の関係で)スクリーンも天吊りのものになればよかったと思っている。これに伴って、各教員がICTを活用した授業を公開するのが今年の課題となっている。

### 4. 情報モラルについて

- (1) 掲示板への書き込みがもとになってトラブルになることが何度かあった。情報モラルの指導は今後ますます必要になってくる。7月3日にケータイ安全教室を予定している。

### 5. ホームページについて

- (1) ホームページの更新方法・作成方法がよくわからない。
- (2) ホームページの管理ができる者が少ないため、年度の立ち上げに困っている。特にホームページビルダなどが使えなくとも学校の業務や家庭で困ることはないため学習意欲につながっていかないようだ。
- (3) 本校のホームページが更新されずにそのまま古い情報が載っている。我々情報担当の仕事とは思うのだが、日々の仕事に追われて手が回らない。他校のホームページはどのように管理しているのか。

## 6. その他

- (1) PCの台数が多いので、年度初めの調査に時間がかかる。
- (2) ネットワークプリンタの印刷が遅い。エラーが度々起こる。原因はプリンタが古いためであるが、新しいものが買ってもらえない。
- (3) パソコンでデータを処理するのは当たり前になっているが、仕事の内容そのもの（考え方など）はアナログ的なものが多く、すべてパソコン処理で簡単に結果が出てしまうことには少し抵抗を感じる。
- (4) 昨年まで情報担当で詳しい先生が2人とも転勤され、変わってきたばかりの自分一人で情報関係の仕事のほとんどすべてを行うようになり、とても大変であった。
- (5) 今年はコンピュータに関わる調査が例年以上に多かった。詳しい者がいなくなり、引き継ぎもほとんどなかったため苦勞した。
- (6) 携帯電話メール情報システムの業務が負担になる。
- (7) 学校のことをわからないことが多いので、ネットワークの件や調査では、毎回分かる教員に聞きながらやっている。しかし、至急の調査や追加が多く、送信したデータの内容が不確かなものがあるかもしれないことが不安である。
- (8) 毎年、年度終わり頃に行うICT機器等についての調査はかなりの時間がかかる。
- (9) 教員すべてにPCが配置されるようになる事への不安がある。
- (10) 生徒名簿の作成で、外字を作ったら、そのパソコンでしか印刷できないので困る。  
以前、パソコンの本で外字をコピーして他のパソコンに入れる方法があったが、知っていれば教えてほしい。”
- (11) 成績入力（テストの素点）を「太助」で行っている。入力できるパソコンが限られているので、職員室内LANにつながっているパソコンのどこからでも入力できるようにならないか。入力待ちで時間がかかる。



# 学校の情報化を加速する学校管理職C I O化研修プログラム

## —管理職(学校C I O)と情報主任(学校C I O補佐官)の連携を目指して—

佐々木弘記(倉敷市立東中学校)・岸誠一(岡山市立西大寺南小学校)

概要：学校の情報化を促進するには、管理職と情報主任との連携は欠かせない。そこで、管理職が学校C I Oとしてのマネジメント力の基礎を身に付けるとともに、情報主任が学校C I O補佐官として校内に協働体制を形成できるよう支援することをねらいとした研修プログラムを開発した。実際に研修を実施したところ、管理職には学校C I Oの具体的なイメージが持てたこと、情報主任には協働体制作りの方法が習得できたこと等の成果があった。

キーワード：学校C I O, 学校C I O補佐官, マネジメント, 研修プログラム

### 1 はじめに

学校の情報化が叫ばれて久しいが、なかなか進展しない。そこで、最近、学校の情報化に向けて校長がリーダーシップをとる学校C I O(Chief of Information Officer)に注目した。学校C I Oは、情報化の責任者として、学校C I O補佐官(情報主任)やI C T支援員等と連携し、情報化のためのヒト、モノ、カネのマネジメント力を発揮するところに特徴があるからである。

### 2 研究の目的と進め方

学校の情報化を推進する上での、学校現場における課題を明らかにし、それを解決するための研修プログラムを開発する。そして、研修プログラムの実践を通して評価することを目的とする。開発する研修プログラムは、情報技術の知識や活用スキルを伸ばそうとするだけでなく、あくまでも情報化のためのマネジメント力の向上を目指す。なお、本研究では、マネジメントを管理職が学校C I Oとして学校運営を行うことだけでなく、情報主任が管理職の意向を受け、校内に協働体制をつくる(ミドル・アップダウン・マネジメント)こともマネジメントに含める。

研究の進め方については、まず、事前調査として、管理職及び情報主任から現在の学校現場

における情報化についての課題を聴取する。次に、明らかになった課題を踏まえながら、研修プログラムを開発していく。

### 3 事前調査

#### (1) 目的

管理職および情報主任から現在の学校の情報化についての課題を聴取し、研修プログラムの開発に活かす。

#### (2) 調査対象および調査時期

管理職については、美作市内の学校長及び教頭6名で、2009年7月に実施した。情報主任については、県内の情報主任15名を対象として、2009年8月に実施した。

#### (3) 結果と考察

##### ア 管理職から出された課題

- ・学校C I Oの補佐役としての情報担当の役目が重要である。従来は情報技術に長けた教員に担当させていたが、「必要なのはスキルでなく、理解と周知とマネジメント力」である。技術的な支援はI C T支援員に任せるのが理想である。
- ・教育委員会(教育C I O)との連携(特に日頃の人間関係)をうまく保っていくことが重要である。地方財政措置や予算の仕組みの知識が不十分なこともある。

##### イ 情報主任から出された課題



- ・学校の情報化が進んでいない学校は、校長に「学校C I O」としての意識が低く、I C T環境整備も遅れがちである。
- ・I C T環境整備の状況は、市町村および学校によってかなり濃淡がある。
- ・教育委員会の担当者に直接、情報主任が説明する機会は稀なため、校長に情報提供し、学校C I Oとして動いてもらう必要がある。そのためには、校長と情報担当者間での強い連携（良好な人間関係を含む）が必要である。

#### ウ 考察

出された課題から、研修プログラムには次のような内容を盛り込むこととした。

- ・学校C I Oの理念やマネジメント方法
- ・管理職と情報主任の連携の方法
- ・校内での協働体制の作り方

#### 4 研修プログラムの開発

##### (1) 目標

校長・教頭などの管理職については、学校C I Oとしてのマネジメント力の基礎を身に付ける。一方、情報主任については、学校C I O補佐官として、校内に協働体制が形成できるようにする。

##### (2) 対象

岡山県教育工学研究協議会の会員の内、研修会に参加する管理職及び情報主任を対象とする。

##### (3) 研修プログラム

本協議会の夏期研修会を利用して、2日間にわたる研修プログラムを構成した（図1）。

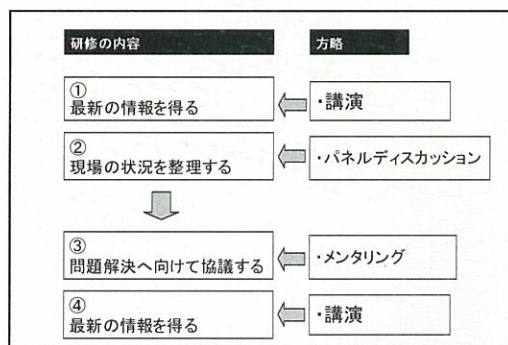


図1 研修プログラムの構成

#### 5 研修の実際

##### (1) 第1日：2009年8月17日

富山大学の山西潤一教授に、「教育の情報化推進のための新たな取り組み－管理職のための戦略的I C T研修と学校C I O－」という演題でご講演をいただいた。その後のパネルディスカッションでは、学校C I O、学校C I O補佐官、教育C I Oの3者それぞれの立場から情報化の状況を報告し、整理した（写真1）。



写真1 パネルディスカッション

##### (2) 第2日：2010年8月12日

参加者を5つのグループに分け、管理職と情報教育担当者が一緒にグループの中に入るようにした。そして、議題を「どのようにして情報化を本校の課題にするか(近づけるか)」として、管理職と情報教育担当者の双方で、悩みや要望を出し合い、本音で話し合った。この時、管理職には、メンターとしての役割も担ってもらった。その後の講演では、県警から情報安全についての最新情報を提供していただいた。

#### 5 研修プログラムの評価

研修前後のアンケートやヒアリング調査などを通して、管理職については、学校C I Oの具体的なイメージが持てたこと、情報主任には協働体制作りの方法が習得できたこと等の成果があることが明らかになった。

#### 謝辞

本研究は、第17回上月情報教育研究助成事業を受けて進めている。ここに記して謝意を表す。

#### 参考文献

・学校におけるI C T活用のために管理職研修プログラム、<http://jslict.org/>