

(独立行政法人教員研修センター委嘱事業)
教員研修モデルカリキュラム開発プログラム

報 告 書

| | |
|----------|--|
| プログラム名 | 「省察力」と「同僚性」の育成を核にした初任期教員育成支援プログラムの開発—学校現場におけるOJTを軸とした効果的・効率的な初任者研修プログラム— |
| プログラムの特徴 | 教職経験の少ない教員（初任期教員）の力量形成のための学校OJT支援活動のための資料集（OJT支援ツール）の開発 「OJT支援ツール」は、各学校において、初任期教員育成の取り組みをより積極的に、効果的に進めるための示唆や参考となるための組織的な仕組みや活動の工夫を集約した資料であり、いわば「OJT支援のための参考事例・ヒント集（ツール）」である。 |

平成 27 年 3 月

国立大学法人 大阪教育大学

教職教育研究センター 島 善信

TEL 072-978-3816

Email shimay@cc.osaka-kyoiku.ac.jp

I 開発の目的・方法・組織

1 開発目的

学校においては、学習指導、生徒指導、教育諸問題への対応など今日的な課題が山積しており、教職員が協働して組織的に取り組み、課題解決を図ることのできる学校力の向上が必須の要件となっている。一方、特に大阪では大量退職・大量採用により、各学校では若手教員など経験の少ない教員が急増し、ベテラン層から個別に指導を受ける旧来のスタイルが機能しなくなっている。これらの状況から、経験の少ない教師が実践的な指導力量を向上させていくためには、教師としての自らの実践をふりかえり課題解決をはかる力（省察力）と、学校内で同僚と協働し高め合う力（同僚性）を育成していくことが喫緊の課題となっている。さらに、学校内で、指導教員はもとより先輩教員からの OJT 支援活動を軸としたチームによる組織的育成システムを構築していくことが、初任期にある教員の育成において重要な課題となっている。

本学において、平成 22 年度に教職教育研究センター所員を中心に、「教職キャリア・力量形成研究会」を立ち上げた。そのねらいは、教師に必要な教育専門職としての総合的な力量及び、学校が抱える今日的課題に対応できる資質能力について、また、生涯にわたって成長していく教師という観点からの教員養成教育と現職教員教育との接続と連携のあり方について、この 2 点を明らかにするために、予備調査等の研究に着手し、平成 23 年度に研究の成果をまとめ、中間報告を行った。平成 24 年度には、本研究を教職教育研究センターの業務に位置づけ直し、大阪府教育委員会等との連携のもと「教職キャリア・力量形成に関する調査研究推進協議会」を発足させ調査研究を進めた。具体的には、府内公立小中学校の初任の全教諭、3 年の経験を有する全教諭を対象に質問紙調査を実施し、現在その分析を進めており、また、府内 10 校の小中学校を訪問調査し、教職員からの聴き取りや行動観察を重ね、初任期の教員が育つ条件の分析を並行して行った。その分析作業を通じて「省察力」「同僚性」がキーワードとして浮かび上がってきており、実践を振り返り自らの課題解決をはかる省察力や、同僚と相互に高め合いながらチームを形成して課題解決の道を切り開く力の育成が、教員養成教育においても不可欠であると認識を新たにした。

初任期にある教員が成長するためには、学校現場においての自律的な活動と OJT 支援が重要であり、その際「省察力」と「同僚性」を育成する視点を重視する必要がある。効果的で着実な初任期教員の力量形成を図るためには、教育委員会等が実施する初任者研修などの集合研修に加えて、学校現場で進める OJT 支援が必要である。学校生活で教員が日々直面している場面や状況に即して、管理職や先輩教員等が直接当該教員に対して具体的に示唆したり方向付けたりする支援活動がきわめて重要であると指摘されてきた。しかし、学校現場における支援活動を効果的に進めるための考え方や、具体的な手立て等の方法論や工夫の整理集約は、個別教育委員会にゆだねられているのが現状でまだまだ課題が残されている。こうした観点から、初任期教員に対する OJT 支援活動を進めるにあたって、各学校において参考となる活用しやすい資料などを求める声が多い。

本事業はこうした要請に応え、大阪府教育委員会等との共同研究の蓄積及び連携のこれまでの実績を活かしながら、OJT を軸にした支援ツールを開発するとともに、初任期教員育成のための OJT 支援プログラムを開発し、教員研修の一層の充実・強化に資することを目的とした。

「OJT 支援ツール」は、初任期教員育成の取り組みをより積極的に、効果的に進めるための示唆や参考となるための組織的な仕組みや活動の工夫を集約した資料である。いわば「OJT 支援のための参考事例・ヒント集（ツール）」であり、これにより各学校が、自校の実態に即した OJT 支援策を考案し効果的に進めるために活用してもらうことを目指した。

2 開発の方法

(1) 趣旨と目的

「省察力」と「同僚性」に着目し、学校現場における OJT を軸とした効果的・効率的な初任期教員研修プログラムの開発に資するため、大阪府教育委員会、大阪市教育委員会、堺市教育委員会との連携のもとに、学校訪問調査を実施した。

訪問調査の対象とした学校は、初任者をはじめ教職経験年数の少ない教員（初任期教員）が成長している学校、初任期教員を支援する学校体制や教員組織が整備されている学校、教職員がまとまって一体となって教育活動を進めている学校など、いわゆる「初任期教員が育つ元気な学校づくり」を進めている学校とする。対象校の選定にあたっては、教育委員会からの情報などをもとに判断し、府内全域から 12 校を抽出し[小（7 校）、中（2 校）、高（2 校）、支援学校（1 校）]、各教育委員会の了解を得てワーキンググループ会議で決定した。

訪問調査の実施にあたっては、予めインタビュー内容（対象は、初任期の教員、管理職、初任者指導などミドルリーダー）と初任期の教員の活動場面などを記入するための調査用紙を作成した。

訪問調査は、ワーキンググループ会議のメンバーが、調査対象の学校に複数回入り込み、個別教員へのインタビューや初任期教員の活動状況の観察を行う。訪問調査を通じ、教員育成についての学校としての校内体制や組織の全般的特徴、初任期にある教員への支援活動の特徴や工夫について具体的に把握した。また、初任期教員の自発的な活動や、先輩教員からのインフォーマルな支援活動についても聞き取った。

調査結果については、教職経験の少ない教員の力量形成のための学校 OJT 支援活動モデルツール（資料集）として整理し、あわせて、リーフレット「初任期教員が輝くために」を作成した。今後は、大学へは教員養成課程のカリキュラムの改善に、府及び市町村教育委員会へは初任者研修等教員研修の内容の改善に、学校に対しては初任者研修や教員の育成等の具体的方策の改善に役立てる。また、本学が別途実施している大学改革強化推進事業「教員能力開発プログラム」の研究開発とも連動させ、本事業を継続発展させることとしている。

(2) 実施内容

① 学校訪問調査の内容（調査内容、明らかにしたいこと）

- 学校全体について
授業研究の現状、校内研修の現状、児童生徒の実態など
- 初任期教員について
担当学年・クラス、校務分掌など、若手の会等自主的な活動
自分の課題の気付きや評価、困り感
- 初任者指導教員へのOJT支援活動（フォーマル、インフォーマル）について
支援活動の現状、メンターなどの校内支援体制・システム、校内外研修の連携
- 若手が育つ元気な学校の特徴
「教職キャリア・力量形成に関する調査研究推進協議会」H24 中間まとめより
 - ・子ども情報の交流や職員室等での日常的な会話がある、同僚性がある
 - ・相談相手は同世代と先輩（少し上、ミドルリーダー、管理職）
 - ・ロールモデルあり
 - ・授業づくりなどの多様な研究の場と機会がある
 - ・会議の活性度が高い
 - ・学校目標や重点課題の共通理解・共有がある

② 実施時期

平成26年1月～3月（本報告のデータは、すべて平成25年度のものである）
2回以上の訪問、担当者が直接打ち合わせ決定

③ 訪問調査の対象校（小7校、中2校、府立3校…計12校）

小学校 府内、大阪市、堺市
中学校 府内、大阪市
府立学校（高校、支援学校）

④ 調査の方法（個別インタビューと授業等の観察）

- 初任者や教職経験年数の少ない教員に対するインタビュー
受けた援助・指導・助言、教育活動の現状・課題、自己の成長など
- 管理職やミドルリーダー、初任者指導担当等の教員に対するインタビュー
初任期教員の全般的な特徴、支援・育成の工夫・成果・課題など
- 初任期教員の活動場面
OJT支援活動の場面、研修等の観察

⑤ 調査員（ワーキンググループメンバー）

各校に対し、大学研究者と教育委員会指導主事等がペアを組んで、2名程度

(3) その他

調査の過程において収集した個人情報及び学校の教育活動に関わる情報は、調査の目的以外には使用しない。また、情報管理については国立大学法人大阪教育大学保有個人情報

管理規程に則り厳格に管理する。

調査の結果については、調査報告書としてとりまとめるが、その際、学校名および個人名などは公表しない。

3 開発組織

(1) 組織体制

初任期教員支援プログラム開発推進委員会

本学、大阪府教育委員会、大阪市教育委員会、堺市教育委員会の共同組織

初任期教員支援プログラム開発ワーキンググループ

本学、大阪府教育委員会、大阪市教育委員会、堺市教育委員会の共同組織

(2) 連携協議会等の実施

初任期教員支援プログラム開発推進委員会

第1回 平成25年5月 事業方針、計画、推進体制についての協議・決定、等

第2回 平成25年12月 事業の進捗状況報告、等

第3回 平成26年3月 後半の事業方針、計画の再確認、等

第4回 平成27年3月 事業総括、評価

今後の教員養成・研修のあり方にかかる意見交換、

今後の連携に向けた意見・情報交換、等

(3) 初任期教員支援プログラム開発推進ワーキンググループ

第1回 平成25年5月 事業方針、計画、推進体制についての協議・決定等
以下、概ね月1回実施

OJT支援ツールの作成につき意見交換、調整、作成と
実施等の作業を進める（作業グループ）

第16回 平成27年3月 事業総括

(4) 開発後の連携・協働

訪問調査の結果を集約・分析して、**初任期の教員が成長している学校の特徴について8項目に整理し**、「OJT支援のための参考事例・考案ヒント集（ツール）」を作成することができた。また、これをもとに、学校への活用を促進するためのリーフレットを作成した。初任期の教員に対する各学校における学校現場の様々な取り組みや組織的活動についての工夫や事例が豊富に整理されており、今後、教育委員会の指導助言に生かされていくとともに、各学校においてOJT機能の充実・強化に活用されていくものとする。

残念ながら、本事業においてOJT支援モデルカリキュラムの開発・実施には至らなかった。しかし、この課題については、「Ⅲ 考察と課題」の中で述べるとおり、本学の「大学改革強化推進事業 教員能力開発プログラムの開発研究チーム」の調査研究及び教育委員会との合同実践活動として、発展的に継続していくこととしている。

II 開発の実際とその成果

1 開発にあたっての考え方と成果

調査対象となった12校においては、いずれも初任期教員の成長を支援するための様々な仕掛けや取り組みが工夫されている。また、経験の少ない教員が意図的、自然発生的に共同で活動したり学んだりする場と機会が実効的に機能しており、学校全体として応援し育てていこうとする職場の雰囲気があるという特徴が明らかとなった。

その内容について、次の5項目で整理した。

- ▶ 初任期教員を育てる学校全体の工夫、活動、組織など
- ▶ 管理職、指導担当やミドルリーダーが行っている工夫、活動など
- ▶ 初任期教員が成長している背景や独自の活動など
- ▶ 省察や同僚性に関わる特徴ある活動など
- ▶ OJT支援活動としてどのような工夫をしているかなど

訪問調査を実施した学校においては、初任期教員の成長を促進するために、各学校がこれまで歩んできた歴史的な経緯や現在の教育活動の全体、教職員の置かれている状況などに即して、様々な取り組みや仕掛けが、組織的な活動として展開されていることが多い。学校訪問調査全体を通じて、初任期の教員が、同僚教員の様々な働きかけの中で成長し自信を深めている状況が具体的に明らかになった。

今回、学校訪問調査の整理分析を通じて作成した、「OJT支援ツール」は、先に述べたとおり、各学校が初任期教員をはじめとして経験の少ない教師が成長していくことができるよう学校力を高めていくための示唆や参考を得ることができるよう、訪問調査校の組織的な仕組みや活動の工夫を集約した資料集である。本事業のなかで開発した「初任期教員が育つ学校づくり8つの視点」は、いわば「初任期教員へのOJT支援のための参考事例・ヒント集(ツール)」である。各学校が、自校に即した初任期教員のためのOJT支援活動を工夫・考案する際の参考として、活用されることを願っている。

当然のことながら、今後より積極的に初任期にある教員の成長を促し、指導力量を高めていくためには、どの学校にも当てはまるような公式や万能薬があるわけではなく、各学校が、教育実践活動や教職員のおかれている現状など自校の実態に即して、校内教職員の協働的な活動と工夫を通して進めていくことが必要であると考えられる。また、初任期教員の成長については、定まった一本の道筋があるわけではなく、各自が持っている資質や個性、さらにはおかれている職場環境によって多様である。こうしたことをふまえ、教員自身の意欲や自発性に依拠した柔軟な支援策が模索されている現状も明らかになった。

「初任期教員へのOJT支援のための参考事例・ヒント集(ツール)」の作成にあたっては、各学校が自校の置かれている状況や実態に即して活用可能なメニューを選択し、必要に応じて活用できるようにできるだけ具体的な記述や事実に基づいた内容となるよう配慮した。また、管理職をはじめ支援者となる教員に参考となるよう、併せて初任期の教員にとっても参考となるよう期待している。このため、その概要をコンパクトに示し、内容の周知と活

用の促進を図るために、新たにリーフレットを作成した。

2 訪問調査を行った12校の特徴（学校訪問調査のまとめ）

訪問調査の内容を整理し、12の学校の事例として集約した。初任期教員など経験の少ない教師を育てる学校の実態とありようについて、小学校、中学校、高等学校、特別支援学校ごとに、学校の全体像をつかみ取っていただくための資料として考えている。併せて、初任期教員を支援するための、様々な工夫や仕掛け、取り組みが明らかになるよう工夫した。

IV 資料を参照

3 初任期教員へのOJT支援活動を整理するために

開発推進委員ワーキンググループは、学校訪問調査の記録をもとに、各学校が行っている初任期教員への支援活動や成長を促す取り組みを整理し、その特徴や成長している背景を分析した。分析にあたっては、それぞれの学校に独自の工夫や特徴、また、各学校に共通する特徴などについて抽出分析するために、調査内容を整理した5項目について、取り組みの観点や活動指標を明らかにするための50の設問を設定した。次の表はその内容の一覧である。

【表 初任期教員へのOJT支援活動を分析するための取り組みの観点や活動指標】

| 初任期PG学校調査・「第2次まとめシート」集約のために | |
|--|---|
| 1. 初任期教員を育てる学校全体の工夫、活動、組織などを記述 | |
| 1-1 | 管理職は初任期教員を育てる点でどのような経営のビジョンと方針を持っているか |
| 1-2 | 初任期教員を育てる学校全体の組織的な対応（校務分掌等）でどのような工夫があるか |
| 1-3 | ミドルリーダーは初任期教員を育てる点でどのような自覚と意識を持っているか |
| 1-4 | 初任期教員の校内人事配置にどのような工夫をしているか |
| 1-5 | 初任期教員をサポートする教員の校内人事配置にどのような工夫をしているか |
| 1-6 | 初任期教員を含め学校全体を動かすプロジェクトがあるか |
| 1-7 | 初任期教員が持つ疑問や課題を解決する学校組織・活動はあるか、どのようなものか |
| 1-8 | 授業力を向上させる学校全体の活動がどのように進められているか |
| 1-9 | 初任期教員の授業力を向上させるための活動がどのように工夫されているか |
| 1-10 | 教育委員会のサポート（パッケージ研修など）をどのように活用しているか |
| 1-11 | 初任期教員の戸惑いや混乱などを軽減するための学校としての工夫があるか |
| 1-12 | 異動などで管理職やリーダーが交代しても活動が持続するための工夫があるか |
| 2. 管理職、指導担当やミドルリーダーが行っている工夫、活動などを記述 | |
| 2-1 | 管理職は初任期教員を育てる点でどのようにリーダーシップを発揮しているか |
| 2-2 | ミドルリーダーは初任期教員を育てる点でどのような工夫や配慮をしているか |
| 2-3 | 初任期教員とミドルリーダーの関係を深める工夫をどのように進めているか |
| 2-4 | 初任期教員を育てるための校内組織と活動があるか、どのように進めているか |
| 2-5 | 初任期教員を育てるために外部からの支援をどのように生かしているか |
| 2-6 | 初任期教員の授業・学級経営力向上支援に指導教員等がどのような活動をしているか |
| 2-7 | 初任期教員の授業力向上にベテラン教員等が行う授業の観察等をどう進めているか |
| 2-8 | 初任期教員の育成の観点から行う学習会や研修等をどのように工夫しているか |
| 2-9 | 目的を持って初任期教員を育成するため校務分掌等どのように工夫しているか |
| 2-10 | 初任期の教員が個々の課題や役割等を自覚するようどのように工夫しているか |
| 2-11 | 重要な支援のため、ミドルリーダー、少し上の先輩等の連携などの工夫があるか |
| 2-12 | ミドルリーダーの指導・支援・援助力を高めるためどのような工夫があるか |
| 3. 初任期教員が成長している背景や独自の活動などを記述 | |
| 3-1 | 初任期教員が行う自主的な活動や勉強会等があるか、どのように進めているか |
| 3-2 | 学校を楽しい職場にする工夫をどのように進めているか |
| 3-3 | そのような活動を誰がどのようにサポートしているか |
| 3-4 | 学校や学年のチームとして初任期教員を育てるという体制があるか |
| 3-5 | 学年（学校）全体で子どもの指導に関わるという原則が日常の指導に生きているか |
| 3-6 | 学級経営、授業づくりをみんなで進める、課題はみんなで解決する学校文化があるか |
| 3-7 | 教育委員会も含め校外の自主的な学習の環境が整備されているか |
| 3-8 | 子どものことについて話し合う昼休みや放課後などミニ交流の場など工夫があるか |
| 3-9 | 初任期教員を育成するため校務分掌や学校行事など積極的担う等の工夫があるか |
| 4. 省察や同僚性に関わる特徴ある活動があれば記述 | |
| 4-1 | 初任期の教員の成長をふり返る場や機会をどのように確保しているか |
| 4-2 | 初任者と2年目教員の交流をどのように進めているか |
| 4-3 | 日常的に気軽に相談したり、疑問に答える環境をどのようにつくっているか |
| 4-4 | 子どものことが話題になる職員室の雰囲気などをどのように実現しているか |
| 4-5 | 初任期の教員が課題を抱え込むことなく、相談できる仕組みをどう工夫しているか |
| 4-6 | 困ったときに相談し支え合える教師間の温かい関係づくりの工夫があるか |
| 4-7 | ミドルリーダーに若い教員のロールモデルとなる自覚をどのように高めているか |
| 4-8 | 初任期教員の意欲や提案を生かす教員意識が育つ工夫をどう進めるか |
| 5. OJT支援活動としてどのような工夫をしているかを記述 | |
| 5-1 | 指導教諭、初任者担当教員による日常的な支援体制をどう進めているか |
| 5-2 | 初任期教員が直面する具体的な課題や困り感に答える工夫をどう進めているか |
| 5-3 | 学級指導、教科指導、校務分掌等についてサポートシステムをどう工夫しているか |
| 5-4 | OJT支援活動が日常的に展開できるための教員組織のあり方をどう工夫しているか |
| 5-5 | メンターなどの支援システムをどう活用しているか |
| 5-6 | 授業づくりを日常的に支援する工夫をどう進めているか |
| 5-7 | 学級づくりを日常的に支援する工夫をどう進めているか |
| 5-8 | 校内の多様な教師が隔わり支援するための工夫をどう進めているか |
| 5-9 | 管理職と教員が一体となったOJT支援の工夫をどう進めているか |

各学校の学校訪問調査の記録をもとに、それぞれの学校ごとに、活動指標に合致する具

体的な活動や組織上の工夫等があるかどうかについて整理した。その中からは、様々な情報が読み取ることができた。例えば、以下に抜き出した設問は、具体的な取り組みや活動が実践されている学校数の多い項目である。各設問については、調査対象となった多くの学校において何らかの具体的な手立てや取り組みが講じられているということである。共通項の多かった設問を5項目の観点ごとに整理しておく。

- 初任期教員を育てる学校全体の工夫、活動、組織など
 - ・ 管理職は初任期教員を育てる点でどのような経営のビジョンと方針を持っているか
 - ・ ミドルリーダーは初任期教員を育てる点でどのような自覚と意識を持っているか
 - ・ 初任期教員が持つ疑問や課題を解決する学校組織・活動はあるか、どのようなものか
 - ・ 授業力を向上させる学校全体の活動がどのように進められているか
- 管理職、指導担当やミドルリーダーが行っている工夫、活動など
 - ・ 管理職は初任期教員を育てる点でどのようにリーダーシップを発揮しているか
 - ・ 初任期教員とミドルリーダーの関係を深める工夫をどのように進めているか
 - ・ 初任期教員を育てるための校内組織と活動があるか、どのように進めているか
- 初任期教員が成長している背景や独自の活動など
 - ・ 初任期教員が行う自主的な活動や勉強会等があるか、どのように進めているか
 - ・ 学級経営、授業づくりをみんなで進める、課題はみんなで解決する学校文化があるか
- 省察や同僚性に関わる特徴ある活動など
 - ・ 日常的に気軽に相談したり、疑問に答える環境をどのようにつくっているか
 - ・ 困ったときに相談し支え合える教師間の温かい関係づくりの工夫があるか
- OJT 支援活動としてどのような工夫をしているかなど
 - ・ 初任期教員が直面する具体的な課題や困り感に答える工夫をどう進めているか
 - ・ 学級指導、教科指導、校務分掌等についてサポートシステムをどう工夫しているか
 - ・ 校内の多様な教師が関わり支援するための工夫をどう進めているか

これらの内容について検討を加え、整理・分析した結果を、「初任期教員が育つ学校づくり8つの視点」として整理・開発した。

4 「初任期教員が育つ学校づくり 8つの視点」

「初任期教員が育つ学校づくり 8つの視点」は、訪問調査を実施した12校の特徴を8項目に整理し、「初任期教員へのOJT支援のための参考事例・ヒント集（ツール）」として開発したものである。

「初任期教員が育つ学校づくり 8つの視点」

- (1) 学校の課題が明確に共有されており、危機感、問題意識につながっている。
- (2) 校長のリーダーシップがさまざまな形で発揮されている。
- (3) ミドルリーダーが重要な役割を果たしている。

- (4) 職場の人間関係がよい。
- (5) 授業改善（授業力向上、授業研究）が大きなテーマになっている。
- (6) 「初任期教員」が集まり学ぶ場が校内にある。
- (7) 「初任期教員」が責任ある役割を与えられている。
- (8) めざすべき先輩（ロールモデル）が身近にいる。

(1) 学校の課題が明確に共有されており、危機感、問題意識につながっている。

学校の課題が明確に共有されている背景にはいくつかの様相がある。

一つには、校長のリーダーシップにより学校教育目標等が教職員によく行きわたっているケースである。このような学校では、いわゆる、「ベクトル合わせ」ができており、的確かつ創造的な方策が協働性豊かに展開されている場合が多い。A、H、J、L校がその例である。

二つめは、学校がかつて困難な状況を経験していて、「もう二度とあんな状況にはなりたくはない」（C校）とか「『荒れ』はまたいつ始まってもおかしくない」（G、I校）といった思いを共有しているケースである。たとえば、I校は、「『荒れ』の克服を生徒指導の強化や学習規律を徹底することによってではなく、授業の再構築で実現する」という明確な学校経営ビジョンを掲げて日々の教育活動に当たっている。

三つめは、経験知の継承という観点から若い教員の増加自体に危機意識を持っているケースである。E、G校では、学級経営、学習指導、生活指導等の方針、行動規範、役割分担等を「学校スタンダード」として明文化して、「一枚岩の学校づくり」（E校）を図っている。

(2) 校長のリーダーシップがさまざまな形で発揮されている。

学校経営において校長のリーダーシップの果たす役割は大きい。社会心理学者の三隅二不二は、リーダーシップがP（Performance：目標達成能力）とM（Maintenance：集団維持能力）の二つの能力要素で構成されるとし、PMの大小によって、4つのタイプを提示したが、今回の訪問調査でも、さまざまに特色のある校長のリーダーシップが観察できた。

| | |
|----|--|
| A校 | 日ごろの職員室での教員への声かけをはじめ、懇親会でも楽しい雰囲気づくりに長けており、学校のムードメーカーとして信頼できる存在となっている。そうした校長の人間性が、トライアングル型メンタリングによる学校づくりや、事務職員、管理作業員、栄養士などスタッフ全員で初任期教員育成に関わることができるしくみをボトムアップしてきた。 |
| B校 | 採用人事、学年編成、指導教員との関係、指導方法、教職員集団づくりなど、校長の多岐にわたる、いわば、「隙のない配慮」が初任期教員の成長につながっている。 |

| | |
|----|--|
| C校 | <p>校長や教頭は、教職員の現状や意識に常に関心を寄せ、邪魔にならないように注意しながら、各種の集まりに参加している。たとえば、教員に対するインタビュー調査の場面でも、校長はほぼすべてその場に同席し、ほとんど発言することなく、教員たちの発言を聞き、その内容から教員の意識状況を捉え、今後につなごうとしていた。たとえば、校長としては、授業改革に力を入れているつもりなのに、個々の教員からは思ったほど授業の話が出てこないことを重要な課題として指摘していた。</p> |
| F校 | <p>校長がリーダーシップを発揮して学校スタンダードを定着させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●学級経営資料集 ⇒ 学級経営、生徒指導、給食指導について、教員間で指導に差が出ないように留意点を示す。 ●授業のパターン化 ⇒ 特に算数で、問題提示→問いを持つ→問いの共有化→自力解決→集団解決→価値の共有→振り返り の流れを共有し、授業のばらつきがないように工夫している。 ●算数用語集の配布 |
| K校 | <p>校長が自らの人材育成ビジョンを明確化 ⇒ 初任期教員に身に付けさせたい力（生徒指導力、協働性と創造性、授業力）を明示</p> |

リーダーシップは、その人の「人となり」（パーソナリティ）と連動させて述べられる場合が多いが、上表では、組織づくりのために、専門職として「何にこだわっているか」という観点から5校の校長に関する記述を抜粋してみた。

かつて、校長は「君臨すれども統治せず」といった時代があった。しかし、いまは「君臨し、かつ、統治する」のが校長職のミッションである。

（3）ミドルリーダーが重要な役割を果たしている。

今回の訪問調査の大きな収穫の一つは、各校でのミドルリーダーのすばらしい活躍である。いわゆる、「ダンベル型」の年齢構成において、人数的には非常に薄いミドル層だが、それぞれに十分な存在感を示していることが印象的であった。

| | |
|----|---|
| B校 | <p>校長は、教科教育研究と生徒指導に精通している教頭と学習集団づくりに定評のある研究部長に絶大なる信頼を置いている。この研究部長は、一日一回は初任期教員の授業を見に行き、気になったことがあれば、「少しだけ」アドバイスを。「厳しい指摘も必要かと思うが、明らかに間違っているときですら、そうした指導方法は今の若い人には合わない。その人らしい学級づくりができるよう、こちらの価値観、子ども観を押し付け、指導教員の色に染めようとしないように心掛けている。」</p> |
|----|---|

| | |
|----|---|
| C校 | あるミドルリーダーは、モデルとなることを大切にしている。たとえば、「無言清掃」を実践する教員がいた。その教員は、いきなりそれを学校全体に提案するのではなく、まずは自分の担任するクラスで実践し、その成果を学年全体へ、さらに学校全体へと広げた。また、あるミドルリーダーは、管理職とともに、初任期教員の成長をていねいに見守っている。たとえば、子どもへの対応で悩んでいるとき、押さえるべきところを押さえ、じっくり待つところを待つというようにメリハリをつけた指導の在り方をアドバイスした。 |
| F校 | 年間8回の「ステップアップ研修」を首席が実施、ベテラン教員がそれぞれの得意分野で講師になる。 |
| I校 | 「プルアップ型」と「調整型」の二つのタイプのミドルリーダーがうまく役割分担をし、学校の活性化に寄与している。 |
| J校 | 初任期教員の研修の場である「パワーアップ25」を首席と指導教諭がマネジメントしている。 |
| L校 | 30歳代のミドルリーダーをベテランと初任期教員のパイプ役とし、指導教諭の職責に研修体制の確立と初任期教員の（心の）ケアを加えた。 |

（４）職場の人間関係がよい。

職場の良好な人間関係にも諸相がある。人と人との関わりあいの中でごく自然にできあがってきたように感じられるものもあれば、日々の協働で培われた強い絆や信頼感に基づくものもある。また、明らかに組織マネジメントのプロセスが生んだ関係性もある。

いずれにも共通することは、単に「仲がいい」とか「協力し合っている」ということだけでなく、互いに学びあい、高めあう関係性をどこかに包含していることである。そこには、「学び続ける教員」集団がいる。

| | |
|----|---|
| A校 | 教職員の仲が良く、職員室の雰囲気がとても温かい。教職員のつながりができ、誰もが安心して教育活動に専念できる職員室の風土が醸成されている。いろいろな場面で初任期教員に責任ある仕事が任されていき、単に任せるのではなく、バックアップしながら共に作り上げていくので、初任期教員が意気を感じてチャレンジできる。チャレンジし、失敗や成功の体験が学びとなっていく。また、メンターはメンティの不十分な点を指摘しつつ、努力を認め、ポジティブに評価することを心掛けている。ここにも温かい人間関係が存在する。 |
| B校 | 初任期の教員は、主として2、3年生を担当し、同じ学年には、前年度の初任者を配置するなどし、学級の課題はもちろん、幅広く何でも気さくに話ができる体制を作っている。とりわけ、学年団内での授業公開や学年主任を中心とした、授業の助言・指導、生徒指導のアドバイスを大切にしている。 |
| D校 | 学年配置については、教職経験の豊富な教員と少ない教員のペアリングを行い、 |

| | |
|----|---|
| | いつでも学年間で授業を見合ったり、困ったときの相談相手になったりできるような配慮が行われている。そのような取組の中で、教職員の関係性が極めて良好な状況がつけられてきた。教頭は、「この学校の先生方のチームワークのよさは驚くほどです。何でも学校全体で、全教職員で共通理解して一緒に取り組むという意識が強い。校内組織としてだけでなく、教員同士の仲が本当にいいのです。職員室で誰かが悩みを口にすると、すぐに周りの誰かがそれに反応し、相談に応じたり答えを返したりしています。」とインタビューで答えている。 |
| E校 | 「報告・連絡・相談」体制が徹底されており、報告が上がってきたら、「報告してよかった」と思えるような対応を心掛け、初任期の教員をはじめとして各教員が抱え込まないようにしている。 |
| F校 | 校長が職員室にいてくれることが多く安心できる。教員同士で話す機会が多く、校長、教頭を含め、誰にでも相談しやすい雰囲気があって、明るく、話しやすい職場の雰囲気が感じられた。 |
| H校 | 採用5年目の教員が初任期教員4名のメンターを務めている。メンターとして大切にしていることは、「今さら聞けなくなってしまった悩みごとや疑問を拾えるようにし、管理職やベテラン教員へのつなぎ役となること」とのことである。 |
| I校 | 一人で抱え込まない、いつでも相談に乗ってもらえる、日常的に子どもに関する情報交換があるなど、安心して教育活動に打ち込める風通しのいい職場環境があり、「生きた会議」が積み重ねられている。 |
| L校 | 教員数が150名を超える大所帯だが、それでも、互いに声をかけ、励ましあう豊かな関係性がある。 |

(5) 授業改善（授業力向上、授業研究）が大きなテーマになっている。

少し前のデータになるが、和歌山県教育センターが平成18年度の県の初任者133名に対して実施したアンケート結果によると、初任者の85%が「この1年間悩んだことがある」と回答し、うち、校種を問わず30%強が、それが「教科指導」と回答している。生徒指導、保護者対応、学級経営、部活動、同僚との関係の10%強を大きく引き離している。

今回の訪問調査でも、ある初任者が次のように述べていた。「4月を迎えるまでは生徒指導や保護者対応が気になってしようがなかったが、いざ、働き始めると、自信があったはずの『教科指導』で悩むことが多くなった。」

なぜか。理由は明らかで、生徒指導や保護者対応では、難しいケースは先輩教員に助けってもらえるが、教科指導は基本的に「一人」でしないといけないからである。「授業で教壇に立つ」行為にはそれだけの責任が伴う。

そういう意味では、学校を挙げて授業改善（授業力向上、授業研究）に取り組み、教科指導を個人技にしないことはまさに理に適っていると言える。以下のグッドプラクティスからは初任期教員の成長の諸相を垣間見ることができる。

* 「初任者研修対象教員に対する意識調査に関する一考察」(和歌山県教育センター学びの丘研究紀要(2006)) http://www.wakayama-edc.big-u.jp/kenkyukiyo18/kenkyukiyo_top.htm

| | |
|----|--|
| A校 | 初任期教員の授業力アップが学校全体の課題である。設置市の事業指定を受け、「Let's 学びにけーしょん」と名づけた校内研修会を進めている。「A.K.B-4.8」(エーケービーフォーティエイト)は、最大8名の教員の指導によって板書の知識を高める、年2回の初任期教員の公開授業である。 |
| C校 | 研究授業では、付箋を活用したワークショップ型協議会を実施している。授業の場面で、各教員は2色の付箋を持って気付いたことをメモしていく。「青」はよかったところ、すぐれたところ、「赤」は疑問や意見、アドバイスを書く。ワークショップでは、模造紙大に拡大された指導案にKJ法さながらに付箋が貼られていくのである。 |
| D校 | 校内研究の推進組織として、「学力向上プロジェクト」がある。これは、授業研究プロジェクトと授業環境プロジェクトからなり、全教職員がいずれかに分かれて所属している。初任期教員にとっては、最も悩ましい授業づくり、とりわけ、基本的な授業スキルや学級経営の根幹をなす集団づくりについて、学校全体で目標を共有し、取り組んでいくこのような研究組織の在り方はまさに良好なOJTの環境と言える。 |
| H校 | 「できる・分かるを実感させる授業改善～生徒の知的欲求を満足させる授業の実践～」を学校目標に掲げている。 |
| J校 | ナビゲーションスクールらしく、今日的課題について、授業研究委員会による3ステップ(①アクティブラーニング、②パフォーマンス課題、③ルーブリック評価)の授業研究が進められている。 |
| L校 | バラバラだった研修テーマを「授業力の向上」で統一し、小・中・高等部いずれの初任期教員も統一テーマで各自の課題に取り組むことができるようになった。他の初任期教員の授業を振り返ることが自身の授業実践の省察機会になり、「成果が表れてきている」と指導教諭は感じている。 |

(6) 「初任期教員」が集まり学ぶ場が校内にある。

訪問調査を実施した12校すべてで、初任期教員のための計画的、継続的な研修機会が位置付けられている。

| | | | |
|----|------------------|----|------------------|
| A校 | “Let's 学びにけーしょん” | G校 | 「絆・フレンドリーミーティング」 |
| B校 | 校長室での学習会、校内授業研究会 | H校 | 「フレッシュ研修」 |
| C校 | 「ステップアップ塾」 | I校 | 「学びの会」 |
| D校 | 「学力向上プロジェクト」 | J校 | 「パワーアップ25」 |

| | | | |
|----|-------------|----|-------------|
| E校 | 「フォローアップ研修」 | K校 | 「パッケージ研修」導入 |
| F校 | 「ステップアップ研修」 | L校 | 授業力向上研修 |

管理職、ミドルリーダーが主導する研修が多いが、I校の「学びの会」は、初任期教員が自主的に集まる研修会で、講師は校内のミドルリーダーが担当している。また、C校の「ステップアップ塾」は、校長主導から中堅教員主体の運営形態に移行している。K校は、初任期教員を中心とした授業研究が日々行われており、「わかる授業づくりと授業の『見える化』」がテーマとなっている。

また、インタビューを読むと、職員室がOJTを不断に演出している学校がいくつかあることが分かる。D校は、一日の終わりに職員室で学年会を開き、生徒指導上の課題や保護者対応、授業進度や家庭学習の内容等について話し合いを行っている。J校は、初任期から国の調査研究事業に協力委員として参加するなど、大学の研究者や国立教育政策研究所の教科調査官、センターの指導主事から日常的に指導を受けやすい環境が整っておりオンリーワンの強みとなっている。

以上、フォーマルに（組織・システムに位置づいて）、インフォーマルに（自発的な活動をベースに）、独自の取組が進められている。

（7）「初任期教員」が責任ある役割を与えられている。

大阪府教育委員会の「ミドルリーダー育成プログラム」（平成 22 年 3 月）には、教員が育つ機会の第一に「仕事が教員を育てる」が挙げられている。「仕事が教員を育てる条件は、①その仕事が本人にとってやや難しいレベルを持っていることであり、②その仕事の責任者として任され、③仕事の達成感を味わうことが必要である。つまり、『やや難しい』『任せられ仕事』『達成感』の3つがそろふことで、仕事が教員を育てるのである。」とある。

今回のインタビュー調査は、まさにこの記述を敷衍する結果となっている。

責任あるポスト・役割につくことで、自分で論理的に考えたり、文章にまとめたり、人に説明したりすることが増え、それがおのずと省察力を高める機会になる、また、少し荷が重いかと思えることにチャレンジし、その成功体験が自己有用感を高め、周囲からも高い評価を受ける…といったように、**One of Them** でやっているときには味わいようのない相乗効果を生み出しているケースがいくつもあった。一方で、組織の側も、任せた限りはある程度の裁量を与えてやらせてみる度量、チャレンジや少々の失敗なら受け入れる寛容さが必要だと指摘する学校（K校）もあった。

大阪では、大量退職、大量採用が始まってすでに 10 年が経過しており、経験者層が減少し、20、30 歳代の教員が年ごとに増えてきている。一昔前なら、この年代が主任級（学年主任、分掌長、教科主任等）を担うことはなかったが、この状況を、キャリアステージの早い段階で重責を担うことができる「好機」と捉えて、「人（教員）が育つ」組織の在り方を追求すべきであろう。

| | |
|----|---|
| D校 | <p>今年度、新卒4年目を教務、5年目を人権の分掌主担当者とするなど、教職経験年数が比較的少ない教員を校務分掌の重要なポストにつけている。急速に若返りが進む中、D校では、勇気をもって教職経験年数が豊富な教員から少ない教員へ役割と責任の譲渡が行われている。校長は、「経験が豊富な教員は、自分の役割をよく認識しており、教職経験年数の少ない教員がその重責を全うできるよう、とてもよい動きをしてくれています。経験豊富な教員の支えはとても大きいです。」とのこと。</p> |
| J校 | <p>初任期教員が学校説明会、学校ブログ等の広報活動全般を担当している。プレゼン力だけでなく、リーフレット作成、読み原稿の作成、FAQの作成等により情報収集・活用能力、中学校や地域との連絡では調整能力、校内教職員への業務依頼では段取り力・計画力の向上を期待している。初任期教員の一人は、「自分のアイデアを多く取り入れてもらい、中心的に活躍できた」「学校についてよりよく知ることができたし、外部へ十分伝えることができてうれしい。」と満足げに話していた。来年度は、この教員が指導する側に回る。「知の伝授」がうまく構築された事例といえる。</p> <p>初任期教員が校外で受講した研修（体罰・いじめ防止・防災教育など）の内容を職員会議等において、ワンペーパーで「研修報告」する。プレゼンテーション能力の向上につながると同時に、先輩の教職員からも「こちらも勉強になる」と好評である。</p> |
| L校 | <p>初任期教員が積極的に学校運営に関われるよう、校務分掌の副部長に初任期教員を充てる「バディシステム」を導入している。</p> <p>校内プロジェクトチーム（PT）を6つ立ち上げ、各チームに初任期教員を入れ、その中で他の教員との同僚性を高めていくことを狙っている。</p> |

（8）めざすべき先輩（ロールモデル）が身近にいる。

前述の「ミドルリーダー育成プログラム」の教員が育つ機会の第二は「管理職や先輩が教員を育てる」である。「〇〇先生のようにになりたい」という思いが教員を育てること、体験談などをもとにアドバイスするメンタリング（支援的援助）が有効であることが指摘されている。

K校には経験豊かな先輩教員が経験を語る場がある。初任期教員の一人は、「生徒指導に頑張っている教員から経験談を聞くことは楽しいし、自分が体験したような気になる。物語ってくれる先輩教員がいるのはありがたい。そういう先生からは『こうしたらええねん』と言ってもらえるだけで気が軽くなる。自分の行動で見せてくれると、まさにOJTという感じがする。」と語っている。また、H校の教員は、たとえば、中学校時代の部活動の顧問教員、初めて講師として勤務した学校の教員、教育実習での指導教員、副担任時代の担

任など、学校内外にロールモデルをしっかりと持っていることが強みとなっている。

(番外) 分かりやすい行動規範やキーワード（キャッチフレーズ）を持っている。

「凡事徹底」ということばがある。当たり前のことを徹底的に行うことを言うが、当たり前ほど難しいのが理である。みんなでやるのが難しいということもある。それでもなお、当たり前のことをみんなで当たり前にやりましょう、ということで、大切な思いを短いことばに込めて実践している学校があることに意を強くした。こういったことも組織的な学校経営による学校力の向上につながっていると考えている。

| | |
|----|--|
| A校 | 「研修の心は学び合う心 研鑽つんで また つんで 高めよう 授業力 & 学校力」 「A.K.B - 4.8」という命名が象徴しているように、A校の教職員は、教育内容の質の向上をめざして全員で楽しみながら取り組んでいる。 |
| B校 | 「だからこそ、学校・教育ができることがあるはずだ」 生活面で課題のある児童が多いが、「だからこそ、学校・教育ができることがあるはずだ」と校長。 |
| E校 | 「子どもがしていることは教師もしよう」 「子どもがしていることは教師もしよう」という方針（机上整理、会議や朝礼の聴き方、礼儀など）が徹底され、子どもの前に立つ教師としての態度が重視されている。 |
| G校 | 「楽しい学校 = 『楽校』」 楽しい学校 = 「楽校」づくりをめざして、学力向上、人権教育、生活指導の3つの柱を据えて取り組んでいる。 |
| H校 | 「感動と心」 キーワードとして「感動と心」を挙げており、生徒の感動は教職員の感動、教職員のやる気は生徒のやる気との意識で、教職員自らが率先垂範で何事にも一生懸命に取り組む姿を生徒に見せるように努めている。 |
| J校 | 「何事にもまずはYESで」 何事にもまずYESで取り組む中で、失敗を繰り返しながらも、力量が少しずつ上がっていくことに達成感を感じている。 |

やってみせ、言ってみせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ

(山本五十六)

有名なことばだが、これには以下のような続きがある。

話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。

やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず。

時代は変われども、人材育成の要諦は変わらないと感じさせる金言である。とりわけ、OJTは、「多くの人との関わりの中で意図的・計画的に行われるべきものである」ということと、「メンバーが自分で気づいて自発的に関わるべきものである」ということを付言しておきたい。知らぬ間に勝手に育っていくはずはないのである。

5 OJT支援のためのリーフレット「初任期教員が輝くために」

初任期教員が成長している学校への訪問調査をした結果、そこから多くの学校に共通した特徴やそれぞれの学校の独自のユニークな活動や組織的な工夫が明らかになった。学校現場からこれらを拾い集め分析した結果を「初任期教員が育つ学校づくり 8つの視点」に整理し、組織的な仕組みや活動の工夫を集約した資料集として、いわば「OJT支援のための参考事例・ヒント集（ツール）」を作成した。

その概要をコンパクトに整理し、内容の周知理解と活用促進を図るため、新たにリーフレットを作成した。作成にあたっては、管理職や支援者の教員には自校に見合ったOJT支援に生かすことのできるよう、初任期教員には自分の成長のためにふさわしい手立てやヒントを見つけることができるよう配慮した。



初任期教員が育つ学校づくり8つの視点

1 明確な課題・危機感の共有

学校が、教育課題を達成し、教育活動を進め、子どもや地域の課題から課題を解決し、全教職員が危機感を持って行動できていることが大切です。特に、その課題解決に向けて、全教職員で取り組む学校projectの存在も不可欠です。初任期教員は、明確な目的意識を持ち学校projectを遂行する一員として成長を遂げていきます。

2 校長のleadership

校長が、明確な経営理念・経営方針を示すとともに、初任期教員を育成する観点から体系的に校務改善活動や教職員配置を行っています。（校務分掌、教職経験年数の多少によるパタンク等）また、一方で教職員は各都府県で、初任期教員に対してサポートシステムを構築しています。その中で初任期教員は、安心感をもって職務に専念できるのです。

3 ミドルリーダーの存在

学校に、教職員からの人が早く、教職員集団を牽引するprojectを推進していくミドルリーダーが存在すること。初任期教員の育成に重要な役割を果たします。ミドルリーダーは、存在そのものが初任期教員のロールモデルになります。また、初任期教員が育つ学校では、初任期教員の授業を参観し、指導改善を行います。初任期教員対象の研修を企画、開催するなど、先輩教員として率先して初任期教員の育成に取り組んでいます。

4 良好な人間関係の職場環境

先輩教員が初任期教員の様子を見守りかけており、初任期教員は安心して取り組む。向でも気軽に相談できる。そのような人間関係の職場環境が保たれていることが大切です。このような初任期教員を育てる雰囲気づくりは、管理職やミドルリーダーが率先して行っている場合もあれば、メンバーの導入や人事配置の配慮など、組織的、計画的に行われている場合もあります。

5 授業改善・授業研究が大きなテーマ

学校のprojectの大きなテーマとして授業改善・授業研究が掲げられている。学習や教員のための自主的に取り組むこと。全教職員で取り組めるよう、研究授業や研究授業の工夫がなされている。また、校内研修での指導者の役割、全教職員による授業改善授業、学校の授業改善プロジェクトの設置などを行っています。初任期教員の授業力は、このような取り組みを通じて向上していきます。

6 学びの場の設定

初任期教員は、授業づくりや生徒指導、学級経営、保護者対応、あるいは、職場内の人間関係等、教員生活全般にわたる悩みを抱えるケースが多岐にわたります。その悩みを相談し解決するための、様々な内容の学びの場を設定しています。場の設定に当たっては、管理職やミドルリーダーが中心となって意思的、計画的に行われているケースや、自発的に学びたい者が多いケースに工夫が行われているケースも考えられます。

7 役割が与えられている

各教科分野の授業に初任期教員を出て、あるいは教職経験年数4年までで教職2、3年間で人権教育という主要な仕事を担当させるなど、学校運営に積極的に関わられるよう、初任期教員や人事配置の工夫がなされています。このような場合、教職経験年数豊富な教員との（システムを用いた）指導・助言等の交流が行われることによる効果も期待され、初任期教員に、教員としての自信や達成感をもたらすことができます。

8 ロールモデルの存在

初任期教員にとって、ロールモデルの存在は、その後の教員生活に大きな影響を与えます。ロールモデルは、その名の通り初任期教員にとっての先輩であるとともに、その後の全教職員を通じての学びの場にもなります。初任期教員は、少しでも目標とする教員に近づきたいという思いから、学習指導、生徒指導、学級経営等の指導力向上に努めています。ロールモデルとなる教職員の指導は、初任期教員にとって大きな励みになります。

crisis, project
middle leader

lesson study
own role

リーフレットの作成にあたって

- ☆ 学校では経験の少ない教員が増加を続けており、直ちに解決することが困難なさまざまな課題に直面しています。学校力が問われており、その**将来は、初任期の教員の成長にかかっている**と言っても過言ではありません。
- ☆ 初任期教員が成長する元気づけ学校への訪問調査をしました。そこから、共通した特徴やユニークな活動が明らかになりました。それらを「**初任期教員が育つ学校づくり8つの視点**」に整理しました。
- ☆ それぞれの学校には、体制としてあるいは非公式に**初任期の教員を支援する様々な工夫や仕組み**があります。その中には、若い教師が行う自律的な学習活動や、経験者とペアを組んで日常的なOJT支援活動をしやすいシステムといった**組織上の工夫**など、**支えるための目に見えぬ活動**がたくさんあります。他方形でよいかみきれないけれど、気軽に相談できる温かな空気や温かい応答、助まらぬ人間関係など**同僚性を育む学校文化**もあります。
- ☆ 学校現場からこれらを拾い集め、組織的な仕組みや活動の工夫を集約した資料集として、いわば「**OJT支援のための参考事例・ヒント集（ツール）**」を作成しました。このリーフレットは、その概要を示したものです。
- ☆ 教師は現場で支えられ、鍛えられて、学んで育ちます。もとよりその成長の道筋は一本道ではなく、各自が持っている個性や資質、おかれている環境によって多様です。このリーフレットから、**支援者の方は各校に見合ったOJT支援のための、初任期の方は自分にあふらしい成長のための、手立てやヒントを見つけて活用していただければ幸いです。**

平成25,26年度 教員研修センター委託事業
教員研修モデルがキョウム開発プログラム

「省察力」と「同僚性」の育成を核にした初任期教員育成支援プログラムの開発 — 学校現場におけるOJTを軸とした効果的・効率的な初任期研修プログラム —

学校調査の概要

1. 実施時期 平成26年2月～3月
2. 対象校 府立高等学校・支援学校、大阪市立小・中学校、堺市立小学校、府内市町村立小・中学校の内、特設的な取り組みを進める学校計12校
3. 調査方法 管理職、ミドルリーダー、初任者指導教員、初任期教員に対する聞き取り調査及び学校観察
4. 調査内容
 - 初任期教員を育てる学校全体の工夫、活動、組織など
 - 管理職、指導担当やミドルリーダーが行っている工夫、活動など
 - 初任期教員が成長している背景や独自の活動など
 - 省察や同僚性に際する特徴ある活動など
 - OJT支援活動としてどのような工夫をしているかなど
5. 実施主体 大阪教育大学初任期研修支援プログラム開発推進委員会
(大阪府教育委員会、大阪市教育委員会、堺市教育委員会、大阪教育大学)

Ⅲ 考察と課題

近年学び続ける教師像、生涯にわたって成長し続ける教師像が強調されてきた。職業人としての教師生活のスタートラインである初任期をどのように過ごすかは、その後の教職生活を左右すると言っても過言ではない。特に近年、学校に経験の少ない教員が大幅に増加する一方で経験豊かな教員が減少している現状にあつて、OJT等を通じて学校として教師を育てる機能は大きく低下している。改めて、学校現場に「現場で育つ、現場で鍛える」力量を向上させる理論と方法論が求められている。教育委員会等が実施する集合研修と対をなすものとして、学校における「現場で育つ、現場で鍛える」機能を充実させる方策を提出することが、本事業の特徴と考えてきた。

なお、本事業の推進に資するため、国内調査を実施した。

① 目的

大阪教育大学、大阪府教育委員会、大阪市教育委員会、堺市教育委員会の連携による、学校現場におけるOJTを軸とした効果的・効率的な初任期教員研修プログラム開発に資するため、先進県、先進市、またその学校園の取組を調査する。

② 対象地域

- 鹿児島県 平成26年2月13日～15日
鹿児島県総合教育センター、鹿児島大学教育学部、鹿児島市立甲南中学校、鹿児島大学教育学部「教員研修モデルカリキュラム フォーラム2014」参加
- 横浜市 平成26年2月25日～26日
横浜市教育委員会、横浜市立岩井原中学校、同岸谷小学校
- 秋田県 平成26年3月5日～7日
由利本荘市立尾崎小学校、由利本荘市教育委員会、秋田市教育研究所、秋田県総合教育センター、男鹿市立脇本第一小学校
- 沖縄県 平成26年3月17日～19日
琉球大学教育実践総合センター、那覇市立銘苺小学校、中城村教育委員会

③ 経過とまとめ

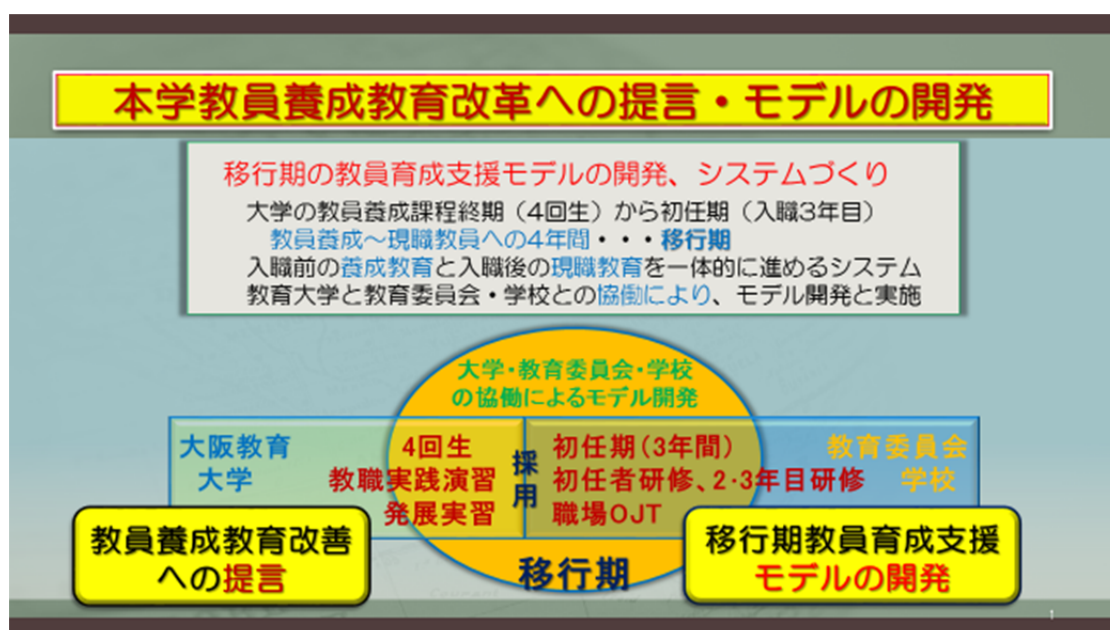
調査報告は別途資料参照

本事業では、こうした問題意識のもとに、職場の教員養成機能を充実させることを目的として、初任期教員のOJT支援活動についてインタビュー等を通じて実証的に実践事例を収集し、実践的な資料として、いわば「OJT支援のための参考事例・考案ヒント集(ツール)」を開発した。合わせて概要版として、その内容の普及を図り、学校への活用を促進するためのリーフレットも作成した。今後、各学校や、その指導助言にあたる教育委員会等が、経験の少ない教師の成長をめざして、自校の実態に即したOJT支援策を考案し効果的に進めるために活用されることを願っている。

先に述べたとおり、残念ながら本事業においてOJT支援モデルカリキュラムの開発・実施には至らなかった。しかし、この課題については、本学の「大学改革強化推進事業 教

員能力開発プログラムの開発研究チーム」の調査研究及び教育委員会等との合同実践活動として、発展的に継続していくこととしている。

今後は、教員養成教育（大学）から現職教員研修（学校）への接続の時期【大学4回生の1年間と初任期（3年間）を合わせて4年間】を「移行期」と捉え、本学と教育委員会や学校との連携・協働による教員養成・研修を一体的に進める構想を具体化したい。その中で、個別の学校、教育委員会との連携のもとに、「省察力」と「同僚性」の視点をふまえた初任期教員育成支援モデルカリキュラムの開発・モデル実施を推進することとしている。参考として、その全体構想を次に示す。



「大学改革推進強化事業の現状（大阪教育大学）平成26年12月発行」より

IV 資料「訪問調査を行った12校の特徴（学校訪問調査のまとめ）」

V その他

問い合わせ先

国立大学法人大阪教育大学 教職教育研究センター

島 善信

TEL 072-978-3816

Email shimay@cc.osaka-kyoiku.ac.jp

大阪府教育センター 教育企画部企画室

戸出 克彦

TEL 06-6692-1882(代)

大阪市教育センター 教育振興担当 基本研修グループ

竹野 泰幸

TEL 06-6572-0657

堺市教育センター 研修グループ

奥谷 勝弘

TEL 072-270-8120(代)

執筆者一覧

大阪教育大学

| | | |
|-----|----|--------------|
| 馬野 | 範雄 | (教職教育研究センター) |
| 恩知 | 忠司 | (教職教育研究センター) |
| 加賀 | 友子 | (学務部入試課) |
| 佐久間 | 敦史 | (教職教育研究センター) |
| 島 | 善信 | (教職教育研究センター) |
| 新坊 | 昌弘 | (教職教育研究センター) |
| 菱田 | 準子 | (教職教育研究センター) |
| 森 | 実 | (教職教育研究センター) |
| 森田 | 英嗣 | (実践学校教育講座) |

教育委員会

| | | |
|----|----|---------------|
| 寶田 | 康彦 | (大阪府教育委員会事務局) |
| 岡本 | 真澄 | (大阪府教育センター) |
| 戸出 | 克彦 | (大阪府教育センター) |
| 中西 | 正明 | (大阪市教育委員会事務局) |
| 竹野 | 泰幸 | (大阪市教育センター) |
| 奥谷 | 勝弘 | (堺市教育センター) |
| 渡邊 | 耕太 | (堺市教育センター) |

学外

| | | |
|----|----|---------------|
| 岡邑 | 衛 | (甲子園大学) |
| 島崎 | 英夫 | (大阪府立清水谷高等学校) |