

若手教員のニーズと実践に基づく人材育成の究明

所属校：新宿区立早稲田小学校
氏名：小林 力
派遣先：帝京大学教職大学院

キーワード：人材育成、OJT、若手教員のニーズ、教科の専門性、校務分掌

I 研究の目的

現在、教員に求められる力は学習指導以外にも多岐にわたり、教員に対する期待も高まっている。しかし一方で、いわゆる団塊の世代の大量退職に伴い、若手教員（教職経験8年未満）が大量採用され、若手教員と先輩教員のバランスが崩れ、教員としての指導力や指導法の継承は難しくなっている。

このような現状の中、意図的・計画的な人材育成が行われる体制を早急に整える必要があり、東京都教育委員会でも、『東京都教員人材育成基本方針』『OJTガイドライン』等が策定された。

ところが、現在、教員の多忙感についても、大きな課題が挙げられている。新しい組織や時間を設定して研修することは、困難な状況にある。

本研究では、若手教員のニーズに焦点を当て、既存の組織や制度を利用した、実現可能な資質向上の方策を、実践を通して探ることを目的とした。

II 研究の方法

1 基礎研究

(1) 東京都の人材育成、OJTについて

東京都発行の文献を中心に整理し、人材育成の方向性をつかんだ。

(2) 民間企業のOJTの見直しについて

OJTの手本となる企業の動向をつかむため、企業における人材育成の実践や課題を把握した。

2 調査研究

都内9区6市小学校の若手教員と先輩教員の研修機会に対するニーズ把握等から、人材育成を進めていく観点を絞り込んだ。

3 実践研究

A区教育研究会及び、都内1区3市5校の4年次までの教員8名へのOJTを通し、教科の専門性を高めるための人材育成を探究した。

4 実地研究*

4区4市の中規模校の校務分掌組織の分析、65名の聞き取り等の調査を元に校務分掌組織を構造化し、校務分掌におけるOJTの行い方を探究した。

III 研究の結果

1 基礎研究

民間企業も、「成果主義の導入と相まって“他人のことにかまっていられない”状況に追い込まれた。さらに、長期にわたる新規採用の抑制によって、部下や後輩すら持ったことのない中堅社員が増加¹⁾している現状の中、OJTの見直しの時期にある。

企業の抱える現状は、東京都の現状にも近く、企業のOJT再生から参考にすべき点を明らかにした。

若手も先輩もお互いの気持ちを理解した上で、人材育成を進める必要があり、調査によって、若手教員と先輩教員のニーズの把握を行うこととした。

2 調査研究

(1) 内容

若手教員と先輩教員の研修機会のニーズ、若手教員の悩み、体育科指導に関する調査。

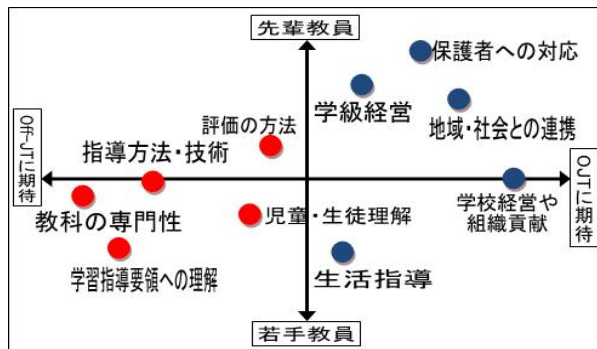
(2) 調査期間 平成21年7月～10月

(3) 調査対象（都内9区6市小学校）

- ・ 若手教員（教職経験8年未満） 63名
- ・ 先輩教員（教職経験8年以上） 90名

(4) 調査結果

調査項目を10項目に分類した結果、下図の通りであり、学習指導に関する項目に対し、若手教員のOJTへの期待が高く、外部との連携・折衝や学校経営に関する項目に対して先輩教員のOJTへの期待が高いことが分かった。



この結果を受け、期待値が高く、両者の意識の差が少ない「教科の専門性」と「学校運営力・組織貢献力」を向上させるための人材育成の方法について究明することとし、次の実践研究と実地研究を行った。

3 実践研究「教科の専門性の向上」

(1) A区教科等研究会（体育）での実践

若手教員の増加や若手教員が研究授業を行う機会が増えている現状の中、A区教科等研究会でも集団行動を含む体育科指導力の低下が問題視されている。

そこで、A区教科等研究会において、若手教員の体育科専門性の向上に焦点をあて、若手の授業への疑問を解決すること、授業を観る視点を明らかにして授業を観察する力をつけることを目指し、以下の2つの取組を行った。

① 『A区体育Q&A』の発行

研究授業及び研究協議会での疑問を提出してもらい、具体的に答える資料を作成した。次の研究発表での改善を促すとともに、若手教員の授業力の向上を目指した。

② ペアリングによる授業参観

若手教員と先輩教員を意図的にペアにして授業を参観させ、視点を明らかにしながら参観し、若手教員の自己の授業を振り返らせるとともに、上記①の作成と関連付けた。

以上2つの導入により、若手教員の協議会での発言が増えるなど、一定の効果を得た。

(2) OJTの実践

Off-JTで高めた専門性をそれぞれの学校で次の世代につなぐ方策を探求するため、1区3市5校8名の4年次以下の教員に対しOJTを実施した。

特に、1名については4カ月20回以上のOJTを行った。人間関係が構築され、若手教員からの質問が開始した頃よりOJTの効果が大きく表れるようになる等、OJT実施上のポイントを整理することができた。

また、OJT全体を通し、若手教員が行う体育科授業の抱える課題が明らかになるとともに、若手教員の想いを大切に実践の方法を探ることができた。

4 実地研究『「学校運営力・組織貢献力」の向上』

(1) 校務分掌の構造化*

「学校運営力・組織貢献力」は、学校の在り方、今日的な課題への対応として求められるもので、教員が身に付けるべき力としてこれまであまり注目されてこなかった。この力は、主に校務の中で求められるものだが、校務分掌そのものにも課題があり、この力を高めるには校務分掌組織を意図的・計画的に作り上げていかなければならない。

そこで、本研究では、以下の2点に着目し、校務分掌を構造化して、意図的・計画的な人材育成がなされる方法を探ることとした。

① 成功体験の聞き取り等調査

校務分掌を経験していく上で、どの時期にどのような仕事の中で自己の成長を感じ、組織の一員としての意識が芽生えたのか、4区4市65名の聞き取り及びアンケート調査を行った。

結果、教職経験4～7年目の頃までに、継続して同じ分掌を担当させてもらったり、計画的に様々な分掌を担当させてもらったりしたときに、成長を感じていることが分かった。

② 「校務分掌 キャリアアップ表」の作成

①の調査結果と4区4市の中規模校の校務分掌組織の分析、『OJTガイドライン』に挙げられた「基礎形成期」「伸長期」「充実期」の3段階を元に、校務分掌を構造化した下表を作成した。

IV 考察

「教科の専門性」と「学校運営力・組織貢献力」を高めるための人材育成の方策について実践を通して探求し、以下のように整理した。

(1) 直接指導

個人や集団での人材育成の際には、それぞれのニーズを把握し、学校の教職員やOff-JTの担当と共有してポイントを絞った育成が重要である。

その際、校内研究会の活用や、授業の一場面を観ての指導など、両者の負担を減らす工夫が必要である。

(2) 間接指導

これからは、教師の多忙を克服するためにも、そのものが人材育成の方法となり得る日常的管理職のマネジメントの方法を探ることが重要である。

「校務分掌 キャリアアップ表」を自己申告の際に活用し、若手教員の数年後を見通した人材育成が、意図的・計画的に行われる必要がある。

1) 筆者不明『人材教育』第21巻 第4号 株式会社JMAM 2009.4 20頁

*東京都管理職候補者研修(20A)の課題研究と関連させながら行った。