

平成23年度教職大学院派遣研修研究報告書

研修生番号	23K13	氏名	吉田 松寿
研究主題 —副主題—	「学校経営に高い意識をもった教員の育成」 ～伸長期の教員における効果的なOJTの在り方～		
所属校	世田谷区立千歳小学校	派遣先	東京学芸大学教職大学院

項目	内容
I 研究の目的	<p>学校教育の課題が複雑化・高度化し、これまでの経験や方法では対応しきれない状況が生じている。今後学校においてこの状況に対応できる人材を育成していくために、東京都では平成20年に「東京都教員人材育成基本方針」（以下、「基本方針」）を打ち出した。その中で「校長・副校長のマネジメント能力の向上と教員一人ひとりの高い指導力と対応力が求められている。」と示されている。</p> <p>東京都教育委員会は教員1～4年目を基礎形成期、5～8年目を伸長期、9年目以降を充実期と定義している。若手教員が増え、学校内外における若手教員、特に基礎形成期への研修は充実してきた。しかし、学校内外での伸長期の教員に対する研修が充実されていない現状がある。伸長期の教員の研修は自主性に任される部分が多く、実際には個々の教師に大きな差が生まれている。また、日常の職務に追われ、OJTが効果的に進められていない地域・学校も存在する。「基本方針」で、伸長期の教員に求められる能力や役割は「知識や経験に基づく実践力を高め、初任者等に先輩として助言する。主任教諭の補佐を行い、分掌組織の一員として積極的に貢献できる力を身に付ける」とあり、それとともに充実期に向けて必要な力を付けるための重要な期間である。充実期は学校運営での重要な役割を担うために、教科指導の専門性を高めるだけではなく、同僚や若手教員への助言・支援などの指導的な役割を果たさなければならない。充実期は学校内でミドルリーダーとして活躍を期待されている。したがって伸長期においても、その時期に相応しい校内研修を企画・運営し、自己研鑽を積むことで、学校経営に対してより高い意識をもてるようにする必要があると考えた。そこで「伸長期の教員が学校経営にすすんで参加するにはどのような支援が必要なのか。」「今後の学校教育に貢献できる人材育成においてOJTで何ができるのか。」などを明らかにするとともに効果的な学校内での自主研修の在り方を提示したいと考えた。</p>
II 研究の方法	<ol style="list-style-type: none"> ①東京都の人材育成基本方針の分析・整理 ②経営に関する文献の分析・整理 ③人材育成に関する文献の分析・整理 ④伸長期の教員の課題把握のためのアンケート作成、調査実施、結果の分析・考察 ⑤校内における伸長期の教員の校内研修の計画作成・実施・整理と分析 ⑥研究の成果と課題のまとめ
III 研究の結果	<p>伸長期の教員の現状や課題、置かれている環境を把握するために東京都の小学校教員に対して3つの調査を行った。</p> <p>まず、伸長期の教員の課題を明らかにするために、伸長期の教員と主任教諭に対して、「伸長期の教員と主任教諭のリーダーとしての意識」に関するアンケート調査を行った。調査結果から、伸長期の教員は「管理職や先輩職員へ自分の意見を言うこと」が主任教諭より少ないことがうかがえる。「時間がない」という旨の記述も見られた。以上のことから、伸長期の教員に対して、限られた時間の中で、自分の主張を述べたり、納得いくまで話したりするなどの機会を作ることが必要になると考えた。</p> <p>次に、伸長期の教員自身が抱えている悩みと校長・副校長・主幹教諭、主任教諭が考える伸長期の教員の課題を比較するために、自由記述でアンケート調査を行った。調査の結果、伸長期の教員は回答者全員が「授業」についての悩みを書いていた。「教員間のコミュニケーション」以外の項目においても70%以上の伸長期の教員が悩みを書いている。一方、校長・副校長・主幹教諭は「授業」以外の項目に関しては全て伸長期の教員よりも高くなっており、自由記述の量も多い。以上のことから、管理職は伸長期の教員の成長に対して多くの課題があることを認識していると考えられる。</p> <p>最後に、学校の職場の雰囲気を把握するために、職場感情に関するアンケー</p>

	<p>ト調査を実施した。職場感情とは高橋克徳が『職場は感情で変わる』で「組織は人間ではないし、生物学的な意味で感情というものをもっているわけではない。(中略)もとをたどれば一人一人の感情である。それが広がり、その組織のメンバーに共通の感覚を与えてしまうもの。」と述べており、これを「組織感情」ととらえている。調査の結果から、「競争する必要もないし、退出を迫られることもない。誰も出る杭になろうとしない。こうした職場の問題点は変化に弱いことだ。自ら変革していく力が弱い。状況が厳しくなったときに甘えの感情が変わってしまう。」という分析結果が出た。仲のよい環境ではあるが、仲のよさが甘えを生み、問題があったときに対応できなくなる可能性がある。こういった職場には仲のよさを強みとし、これを生かした取り組みを行うことで伸長期の教員を中心に若手教員が育っていく組織ができると考えた。</p> <p>以上の3つの調査から見えてきた課題を解決するために、経営に関する文献を読み、その分析にあたった。その中で「アクションラーニング」という学習方法に出会った。「アクションラーニング(以下、AL)とは、現実の課題をグループで検討し、解決策を立案し、実施(行動)する過程のなかで、組織、チーム、そして参加する個人の力を育成していくチーム学習と問題解決の手法」とマイケル・J・コードは定義づけている。マイケル・J・コードは以下の5つの効用があると述べている。(マイケル・J・コード『実践アクションラーニング入門』ダイヤモンド社 2004/7/30)</p> <p>ALの5つの効用</p> <ol style="list-style-type: none"> ①問題解決: 解答がない問題に対して、問題の本質に立ち返り、解決策を考えることで、問題解決策が生まれてくる。 ②個人の能力の向上: 物事を俯瞰的に見たり、多角的に捉えたりすることができるようになる。質問する力やリフレクション(振り返り)する力も向上する。 ③新しいタイプのリーダーの育成: プロセスを経ることで、チームを成長させ、よく賢く、新しいことに対応できるようにすることができる。 ④自立型チームの育成: 自ら課題を抽出し、それを解決していくことで、自ら考え、行動するチームを育てることができる。 ⑤活気ある風土づくり(学習する組織の構築): 組織を進むべき方向を明確にし、貢献感を生み、コミュニケーションを円滑にすることができる。サポートしたり、サポートされたりすることで、チームが学習する状況になり、個人の学習と組織が学習することの架け橋となる。 <p>筆者は日本AL協会が主催する講座を受講し、その効果を実際に体験し、学校現場でも生かせることが分かった。これまでは校内での研修と日常の職務内で教員の能力開発が行われてきた。学校によっては管理職から決められたテーマで研修が行われていたが、決められたテーマで行われてきた研修では効果は得られにくい。研修や日常の職務に対する教員間の意識の違いで個々の教師に大きな差が生まれてきた。校内アクションラーニング研修は、チームで身近な問題を解決する「質問会議」と日常の職務における「行動」の繰り返しである。解決する問題は身近で喫緊性のある問題をテーマとすることで、チーム全体が学習者となり、問題解決に高い意識をもつことができる。参加者全員が高い意識をもって取り組むことで個々の教師に差が生まれにくくなると考えた。</p> <p>所属校と協力校で校内アクションラーニング研修を行い、問題解決する力や個々の能力開発に効果を得ることができた。</p>
<p>IV 考察</p>	<p>この1年間、経営や人材育成に関する文献研究を行ってきたことで、新たな視点をもつことができた。そして、ALを取り入れることで校内のコミュニケーションスキルが上がることも実際に体験することができた。より効果的な研修になるように、校内ALコーチの役割についてははっきりと示し、研修についての明確な指針を示す必要があると感じている。今回の研究では伸長期の教員を対象として行い効果を得たが、伸長期以外の教員にも行えるのかを検証していく必要がある。</p>