

# 中堅層教員がチームとなって若年層教員を育成する在り方

## —若年層教員の学校経営参画を目指して—

石垣 俊晴

### 1 問題の所在

#### (1) 教育情勢より

教員勤務実態調査(2019 実施・2023 速報値)では、前回の調査と比較して、小中学校共に、教職員の在校時間は減少している。しかし、ここに気になる調査結果がある。それは、「学校経営」や「学年・学級経営」にかかる時間までもが減少している点である。「業務改善のためのガイドライン(2015)」では、業務を円滑に遂行していくためには、「教職員一人一人が経営に参画することが重要である」と指摘されている。つまり、これらの項目に費やす時間は減らしていくべきではなく、より一層充実させていく必要がある。また、この経営参画の視点は、何も業務改善のみに限らず、学校経営方針を実現するにあたって最も大切にされるべき「根幹にあたる要素」である。働き方・業務改善を意識し過ぎるがあまり、本来大切にすべき業務(経営参画)が軽視されているところに懸念がある。

#### (2) 研究対象校(千葉市立S小学校より)

S小学校は、各学年1クラスずつの小規模校である。

教職員は世代交代が進み、学級担任に占める若年層及び中堅層教員の割合が高く、ベテラン層教員の割合は低い状況である。

若年層教員は、学年主任等のサポートがある複数学級の中の担任とは違い、受け持つ学年を一人で切り盛りしなければならず、時に不安や困難を抱えてしまう状況が見られる。経験3年未満の初期層はもちろんのこと、小規模校に異動してきた若年層教員、初任者指導を受けることができずに教壇に立つ講師にとっては、小規模校ならではの困難さがある。若年層教員の“経営参画”の観点で捉えるな

らば、まずは学級経営における不安や困難を解消させることが参画につながる第一歩になるだろう。これまで、教務主任や近接学年の支援はあったが、それらを意図的かつ意識的に行っていくことは、効果的かつ効率的なサポート体制構築へつなげられる可能性がある。

一方、中堅層教員は、ベテラン層教員の役割も担い、学校の中核としての活躍が求められている。では、学校の中核たる教員が担うべき役割とは何か。中教審答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について(2015)」において、学校教育目標を達成するためには、「チームとしての学校づくり」が必要であると述べられている。チームづくりの大切な視点に、「校長が示す学校のビジョンの共有」や「人材の育成」が挙げられている。校長の決断の下、まずは、中堅層教員が学校教育目標や学校経営方針を理解していく。そしてチームとなって若年層教員における資質・能力の育成に携わっていくことが中核たる教員が担うべき役割の一つと考える。

以上の教育情勢及び研究対象校の現状を踏まえ、研究主題及び副題を設定した。

### 2 研究の目的と方法

#### (1) 研究の目的

若年層教員の学校経営参画に向けて、中堅層教員がチームとなって若年層教員を育成する方策を究明する。

#### (2) 研究の方法

①「教職員の学校経営参画意識に係る質問紙調査(八木橋2021)」を実施し、教職員の参画意識を調査する。また、質問紙調査にて捉えきれなかった部分については、インタビュー形式での調査において補足する。

②「若年層教員が抱える課題は何か」「中堅層

教員によるどのような関わりが有効であるかについて、手立てを検討する。

③中堅層教員による若年層教員への関わりに関する手立てを講じた実践を通して検証する。

④事後質問紙調査及びインタビューを実施し、変容を捉える（結果の考察）。

⑤成果と課題及び提言を整理する。

### 3 研究対象者および倫理的配慮

事例に関しては、個人が特定されないよう配慮して表記する。育成対象者を若年層教員A、主に育成に関わる中堅層教員2名については中堅層教員B、中堅層教員Cと表記する。

## 4 研究の実際

### (1) 教職員への実態調査（7月・8月実施）

#### ① 参画意識に係る質問紙調査について

参画意識を高めるために必要な要件を「目的意識の共有」「学校組織への自発的な関与」「他の教職員との良好な関係」とし、各領域には関連する質問項目が設定されている。「1 まったく思わない」「2 あまり思わない」「3 そう思う」「4 とてもそう思う」の4件法で調査を行った。ここでは、若年層教員Aから得たデータについて、評価が低かった項目を以下で記す。

- ・教育活動に自らの力を発揮できている
- ・学校運営に参画している実感がある
- ・教育に関わる話を他の教職員としている
- ・自らの教育活動を振り返っている
- ・教育活動が児童や職員の役に立っている

【資料1】参画意識に係る質問紙調査結果（抜粋）

#### ② インタビュー

調査項目について、掘り深めて現状を捉えるため、若年層教員Aにインタビュー形式での調査を行った。

### (2) 調査結果から考えた研究の方向性

質問紙及びインタビュー調査より見えてきた研究（育成）の方向性を以下で記す。

#### ① 学校経営方針の理解

質問紙調査においては、学校経営方針の理解について自己評価は高かったものの、インタビュー調査では、具体的内容までは理解で

きていないことが分かった。したがって、育成者と一緒に確認する必要がある。例えばフレッシュ研修の活用が考えられる。

#### ② 自己省察力の向上

教育活動について自己省察する機会を意図的に設けることで、「振り返り」の習慣付けを行う。その際、育成者は例えば「どのような点に着目して省察すればよいのか」「振り返る視点」を与える。

#### ③ 中堅層教員の関わり

若年層教員Aが頼りにしている教職員の存在（中堅層教員C）が明らかになった。意図的かつ意識的な関わりを設けることで育成の効果が増す可能性がある。

#### ④ 話を聞く手立て

若年層教員Aは先輩教員に対して時に「話しかけづらさ」があることがわかった。話を聞く側に手立てを講じることによって改善が見込める。例えば、話しやすい雰囲気づくり、意図的に話を聞く機会の設定、育成者の傾聴のスキルの習得などが手立てとして有効であると考えられる。

#### ⑤ 伝え方

これまで先輩教員が若年層教員Aに様々な指導や助言をしていたが、それらの内容について十分に理解できていない（内容が本人にとって難解）現状がわかった。「伝える」のではなく「伝わる」よう育成者の意識的な取組や手立てが必要である。

#### ⑥ 自信をもった教育活動への取組

「教育活動に自信がもてないことがある」とインタビューで回答している。改善していくためには、若年層教員Aが学校（児童）にとって「大切かつ必要な存在」であることを伝えるとともに本人が「教育活動に貢献している」と実感できるような手立てを講じていく必要がある。

#### ⑦ 育成指標の理解

千葉市の育成指標を意識して、育成に関わっていく。「若年層教員のステージでは、どの

ようなことができているのか」理解することで、必ずしも他の先輩教員と同じことができなくともよいことがわかる。このことは、本人にかかる過度な不安や重圧を軽減させるとともに、今やるべきことが明確になることにつながる。

### ⑧全体を通して

子供との関わりや日々の授業などで生じた、基本的な課題について目標を明確にし、一つ一つ改善できるようにしていくことで、若年層教員Aの着実な成長につながっていくものとする。スモールステップの目標設定と達成の積み重ねを意識し、中堅層教員が連携して、意図的かつ意識的に育成に関わることが大切である。

### (3) 育成に関わるための準備(手立ての検討)

#### ① 育成方針の作成

実態調査をもとに若年層教員Aの育成方針を作成した。育成の目的は、若年層教員Aの「円滑な学級経営の遂行」とした。若年層教員Aが抱える不安や困難が解消され、円滑に学級経営を遂行している姿を見取ることができれば、それは若年層のステージにおける「学校経営参画」の一つの側面が達成されるものと位置付けた。以下のア～オで上記「育成の目的」を達成させるために設定した育成の目標を記す。

#### ア 学校経営方針および参画の理解

#### イ 自己肯定感の向上

#### ウ 自己省察力の育成

#### エ 生徒指導・教育相談の充実★

#### オ 学習指導の質的向上★

★を重点目標とし、育成の柱とする。

#### ② 育成手法の検討

育成者の熱意や目的意識を伴った支援は大切である。そこに技術を伴った支援が加わることで、より効果的な育成がなされると考えた。育成手法について検討した結果、以下ア～ウの手法が効果的に作用するのではないかと判断し、本研究に用いることとした。

### ア OJT

部下や後輩に仕事を任せながら、その時の理解度や気持ちを随時把握しつつ、指導を行う人材育成の在り方。最終的には、対象者を「自立」させることが目的である。職務を行うための知識やスキルの習得支援について、フィードバック（相手の行動に対して改善点や評価を伝えること）を行うことによって、対象者の成長を促す。

### イ メンタリング

育成対象者に対し、仕事上の悩み等について相談に乗ったり、キャリアの手本として助言を行ったりする関わり方。社会人としての在り方や仕事に対する考え方について示したり、働くことのやりがいや楽しさを伝えたりするなど、幅広い視点から対象者の成長を支援する。

### ウ コーチング

対象者の話に耳を傾けて、観察、質問、提案といった促進的アプローチを行い、相手の内面にある答えを引き出す関わり方。対象者の目標や目標達成に向けた道筋について導き出す。

### ③ 育成チームの在り方についての検討

本研究は、複数の中堅層教員が“チーム”となって、若年層教員の育成に関わる。また、“チーム”を「共通の目的や目標を達成するために連携して作用する仲間」と定義する。ここでいう目的や目標は、若年層教員Aの育成方針における目的及び目標と捉えることとする。

次に、「よいチームの条件とは何か」について、以下のア～エの4つの条件を選定した。また、それらが機能するように、手立てについても考案した。条件及び手立てについて以下に記す。

#### ア 育成の目的と目標の設定と共有

育成に関わる中堅層教員でチーム会議を開く。その際、作成した育成方針を基に目的や目標、手立てについて検討する。

## イ 役割分担

中堅層教員Bには主としてOJTを行う役を、中堅層教員Cには主としてメンタリングを行う役を依頼する。筆者はコーディネーターとして、チームの連携を図るとともに、コーチングの手法を用いて育成にあたる。

## ウ 情報の共有

それぞれの進捗状況を確認し、口頭及び紙面で共有する。OJTやメンタリング等、育成手法の要点については、随時研修だよりを発行し、共有する。

## エ より良い人間関係の構築

フォーマル、インフォーマル両方の場において、コミュニケーションを図り、信頼関係作りを行う。仲間のよさや頑張りを伝えられるよう意識して接するとともに、仲間の声に耳を傾け、様々な意見の交流ができるよう心がける。

### ④授業観察シートの開発

月 日
教科( ) 単元( )
指導者
1. 時間の意識(開始時間・終了時間)
2. 表情の豊かさ(笑顔・真刺・おどろき・悲しみなど)
3. はっきりとした声で話している
4. 正しい言葉遣いで話している。(言語環境の意識)
5. 児童の話に耳を傾けている
6. 児童のよくない言動に対する(状況に応じた)適切な確かな指導がなされている
7. 指示がわかりやすく明確である
8. 児童のがんばりや気づきについて、認めたり褒めたりできている
9. 学習のめあてが明確である
10. 学習のまとめ(ふりかえり)がなされている
11. 各個人に応じた効果的な支援・手立てがなされている
12. 対話的な学習を効果的に取り入れている
13. 各問題発見や問題解決に導く効果的な発問の工夫がある
児童
1. 学習開始時、学習の準備ができている
2. 人(指導者・クラスメイト)が話している時、活動を止めて聞いている
3. 友達の話に、耳を傾けている
4. 自分の考え(理由・根拠など)を発言している
5. 反応がはやい、行動がはやい、切りかえがはやい
6. 学習に関係のない話をしていない
7. 正しい言葉遣いができている。(言語環境)
8. 主体的に学習に向き合う姿がみられる
9. 熱中して課題や問題に向き合う姿がみられる
フィードバック

[資料2]授業観察シート

授業観察者が授業を観る際の視点を得るために、授業観察シート([資料2])を開発した。観察項目は、以下ア・イの視点に基づいて検討及び決定した。

### ア 若年層教員Aの課題や困り感について

### イ 授業で大切にすべき基本的な事柄

なお、9月中(第1回チーム会議前まで)は、観察シートをもとに授業観察し、若年層教員Aに対してフィードバックを行った。授業観察から得た情報は、育成方針作成やチーム会議における若年層教員Aの現状を報告する上での参考材料とした。

### (4) 育成チーム会議(第1回 9/22)

本研究の趣旨や経過について説明した後、若年層教員Aにおける育成方針を中堅層教員B及びCに提案した。方針のおおよそについて共有を図ることができた。協議の際に挙げた主な意見については以下のものであった。

- ①OJTやメンターとしての関わりについて、管理職から正式な形で任命(若年層教員Aの前で)がなされると取り組みやすい。
- ②目標「自己肯定感の向上」について、自己肯定感の高低を尺度にせず、例えば児童や教職員間における心理的安全性の是非で捉えてもよいのではないか。
- ③A先生からの困り感や課題意識について予めわかっていると、指導しやすい。

[資料3]育成チーム会議における主な意見

上記①については管理職にお願いし、場の設定を行った。②については、「自己肯定感」の捉え方が人によって様々であることを鑑み、その表現を用いることを避け、若年層教員Aに自信を付けさせたり、職場での有用感を高めさせたりすることに目標を修正した。③については、情報共有を機能させることで、困り感等をそれぞれが把握できるようにした。

### (5) 育成の実際①(9月)

チーム会議後、中堅層教員Cより若年層教員Aの困り感について情報提供を受けた。日頃から校内の多くの教員よりアドバイスを受けることで、授業に関して迷いや混乱が生じているとのことだった(以下①②)。

- ①ねらいに迫る手立てについて助言が様々あって、どれを参考にすればよいか迷う。
- ②先生方が授業観察に来た際、意識するポイントが多すぎて混乱してしまう。

[資料4]若年層教員Aの困り感

その後、中堅層教員Bと対策について協議

した。協議結果を以下①②に記す。

- ① 困り感を解消することに重きを置くのであれば、指導や助言内容はOJT担当が集約し、一括して取り組むことが望ましい。
- ② 助言者は、授業者である若年層教員Aが課題にあげる要点のみ助言を行うことで、迷いや混乱を減らす。

#### 【資料5】中堅層教員Bとの協議内容

上記の協議内容について、管理職に報告及び相談した。そこでの助言を踏まえ、育成の手立てに修正を加えた（以下①②）。なお、ここでの協議内容については、若年層教員Aや中堅層教員チームとも共有した。

- ① 多様な手立てや迫り方を学んでいくことは大切であるので、今後もいろいろな先生方からの指導・助言が入ることは必要である。大切なことは、多様な手立てや迫り方について授業者が選択・判断できるようになっていくことである。育成者は、その時々に応じた最適な選択・判断ができるよう支援していく。その際、コーチングの手法を用いて考えを導き出す。
- ② 若年層教員A側に、授業の要点（ねらい・ねらいに迫る手立て）を意識させ、教材研究に取り組んでもらうようにする。既存の「授業観察シート」の観察項目を精査し、観察の視点を明確化する。新たに「授業要点シート」を作成し、（授業観察がある日に）シートに要点を記入した上で、授業に臨むようにする。育成者は、育成シートを基にフィードバックを行う。

#### 【資料6】育成方法の修正

### (6) 育成の実際② (10月)

#### ①10月上旬

中堅層教員B及びC、若年層教員Aで直近2か月の行事・校外学習・研究授業においてやるべきことについて見通しをつけた。その際、「何を（指導案）」「どのくらいの程度のもを（一通り完成させたものを）」「いつまでに」について確認した。

この時期より、子供との関わりや、授業観察におけるフィードバックにおいて「良かった所」を中心に成果を伝え、若年層教員Aの着実な成長を励まし続けた。この意識的な関わりは、実践が終了するまで一貫して続けた。また、コーチングに重きを置いて若年層教員Aの育成にあたった。日々の授業構想につい

て、「本時で押さえるべきねらいは何か」「ねらい達成にはどのような手立てが考えられるか」「どの手立てを用いるか」等、考えを導き出しつつ、一緒に教材研究に取り組んだ。その際、授業要点シートを活用した。

#### ②10月下旬

中堅層教員Cによる若年層教員Aへのメンタリングを実施した。そこから得た困り感・課題は以下のようなものであった。

#### ア 児童の生徒指導・教育相談上の悩み

#### イ 期限内に作成すべき提出物が多い

メンターからの情報は育成チームで共有し、今後しばらくは、喫緊の困り感の解消を最優先に関わりをもっていくことを確認した。

上記アについては、生徒指導が得意な中堅層教員Bが中心となり対応を行った。イについては、中堅層教員Cが中心となり支援を行った。親身になって相談にのり、助言を行うことで若年層教員Aの喫緊の困り感を解消することができた。

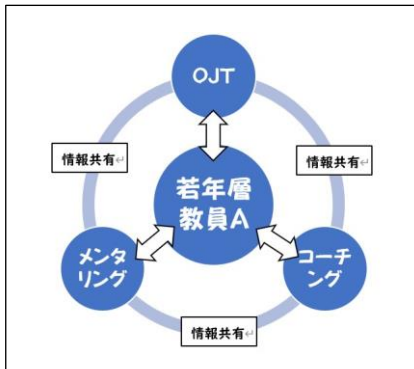
チームにおける情報共有と役割分担が機能した取組となった。

#### (7) 育成チーム会議（第2回 11/1）

情報共有や役割分担、今後の育成の方向性について協議した。また、これまでの取組に対する労いの言葉をしっかりと伝え、中堅層教員同士のよりよい人間関係構築に努めた。

- ①Plan（授業計画）・・・コーチングの手法を用いて学習のねらいや手立てについて、若年層教員Aの考えを引き出す。
- ②Do（授業観察）・・・中堅層教員Bが「授業要点シート」を基に授業観察を行う。
- ③Check（評価）・・・中堅層教員Bが授業実践に対してフィードバック（指導助言）を行う。
- ④Action（改善）・・・指導助言内容を踏まえて、中堅層教員Bまたは筆者が若年層教員Aと今後の改善策について検討する。

【資料7】PDCAサイクルを機能させた育成  
今後、重点的に取り組んでいくべきことを「学習指導の質的向上」とし、上記（[資料7]）PDCAサイクル活用による育成について中堅層教員BおよびCと共有した。



[資料8] チームとしての育成への関わり

また、育成の目的である若年層教員Aにおける「学級経営の円滑な遂行」達成に向け、役割分担と情報共有を意識して育成に取り組むことを確認した。上記（[資料8]）を参照。

中堅層教員Cには若年層教員Aの教育活動に対するモチベーションが維持・向上できるように、引き続きメンターとして意図的・意識的な関わりを依頼した。紙面研修([資料9])の内容も活用してもらうようにした。



[資料9] 紙面研修（計12回発行）

### (8) 育成の実際③ (11月)

第2回育成チーム会議において共有した、「育成のPDCAサイクルを回す」ことを合計3回実践した。以下に実践的一幕を記す。

#### ①Plan（授業計画）11/8 放課後

若年層教員Aと算数の授業準備に取り組んだ。まず、学習の「ねらい」を達成させるための効果的な手立てについて考えた。本人の課題意識「児童の気付きを基に学習のめあてを設定すること」について解決を図るため、学習の導入部分でめあてを把握できるような

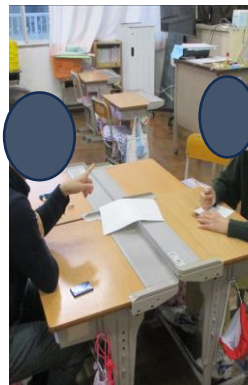
具体物（掲示物）の準備とその提示の仕方について検討した。

#### ②Do（授業観察）11/15 1校時

「授業要点シート」を基に、中堅層教員Bが授業観察を行った。

#### ③Check（評価）11/15 放課後

中堅層教員Bから授業実践についてフィードバックが行われた。成果として、具体物の提示が児童の問題把握に効果的に働いていたことや授業の流れや手立てを意識した指導がなされていることが挙げられていた。「竹の子もびっくり（成長が早いことの比喻）」との評価を受け、若年層教員Aはうれしそうな表情を浮かべていた。また、中堅層教員Bが意識的に正のフィードバックを与えた。



月 日( ) ( ) 校時( )	
教科( ) 単元( )	
☆本時の学習のめあて	
☆達成させるための手立て	
手立て	評価
①	
②	
③	
④	
☆その他、注目して観てみたいところ	

[資料10] フィードバックと授業要点シート

#### ④Action（改善）11/15 放課後

フィードバックを受けた後、若年層教員Aと本日の授業について振り返りを行った。「導入で児童を惹きつけることができた。しかし、そこに時間を要してしまったので、その後の自力解決や比較検討に十分な時間を費やすことができなかった。」との振り返りを得た。改善策について検討した結果、次の授業計画(P)では「発問の吟味」とそれに応じる児童の反応例を予測し、効果的かつコンパクトな導入を意識することとした。

#### (9) 育成の実際④ (11/10 放課後)

育成目標の一つにある「学校経営方針及び参画の理解」を達成させるため、フレッシュ研修を活用した（[資料11]）。



S校の重点目標「わくわく登校・いきいき活動・にこにこ下校」をテーマに取り上げて協議し、そのような児童の姿が見られるようにするために、どのような手立てを講じていくべきかについての意見交換がなされた。講評として、学校の重点目標の実現を意識して教育活動に取り組むことは、「学校経営参画につながる」ことを若年層教員に伝えた。



〔資料11〕学校経営方針の理解（フレッシュ研修）

## 5 事後調査の結果と考察

### (1) 若年層教員の変容

#### ① 参画意識に係る質問紙調査（事後）

「教職員の学校経営参画意識に係る質問紙調査（事後）」を行った。結果は、22項目中7項目で変容が見られた。なお、評価が下がった項目は見られなかった。改善が見られた主な項目を○、見られなかった主な項目を☆として表記し、以下で記す。

- 教育活動に自らの力を発揮できている
- 教育に関わる話を他の教職員としている
- 自らの教育活動を振り返っている
- ☆学校運営に参画している実感がある
- ☆教育活動が児童や職員の役に立っている

〔資料12〕参画意識に係る質問紙調査結果（抜粋）

#### ② 若年層教員Aへのインタビュー

質問紙調査の後、若年層教員Aへのインタビュー調査を行った。中堅層教員との関わりを通して成果が見られたと回答したものを○、今後の課題となり得るものを★として表記し、以下（〔資料13〕）で記す。資料より、日々の授業や生徒指導に関して変容が見られていることがわかる。例えば、若年層教員Aが、「児童のよさに目を向けて意識的に褒めることができるようになった」と述べているが、褒め

る回数や語彙数が格段に増えた事が観察からも見て取れている。これは、中堅層教員Bによるフィードバックから学んだことが学級経営に生かされた一例であり、これ以外の日々の授業においても、中堅層教員Bからの指導・助言が反映されている箇所が多く見られた。

- 授業の流し方がわかってきた。
- 生徒指導では、自分の対応の仕方について軸ができてきた。指導の軸がぶれなくなった。
- 児童のよい所に目を向けて、意識的に褒めることができるようになってきた。
- 「今週の目標」を立てて教育活動に臨むようになった。
- ★学校のために、頑張りたいという気持ちはあるが、足を引っ張っているなど感じる事がある。

〔資料13〕若年層教員Aへのインタビュー結果

また、インタビューを通して、児童に寄り添い、児童目線で教育活動を捉えるようになっていたことを感じた。学級の課題についても自分事として顧みる言動が多く見られた。そして、自分の考えをもち、堂々と伝える様子が見て取れた。普段の学級経営を観察していても、その時々に応じた明確な判断（児童への指示等）ができるようになってきていることから、教育活動において一定の自信をもって取り組む事ができるようになったのではないかと考える。

課題（★）について肯定的に考えると、「学校のために頑張りたい」という気持ちこそが「学校経営参画意識の高まり」として捉えることができるのではないかと考える。今後、少しずつ先輩教員の支援から離れ、自立した教育活動の充実が図れるようになれば真の意味での学校経営参画が見込めるものとする。一長一短で成果が上がるものではないとの認識のもと育成に関わり、長い目で変容を捉えていく必要がある。

#### ③ 中堅層教員へのインタビュー

次に、中堅層教員B及びCに若年層教員Aの成長についてインタビュー調査を行った。双方に共通して若年層教員Aの変容が見られたものとして以下の2点を挙げていた。

- ・自信をもって教育活動（学級経営）に取り組んでいる姿が見られる。
- ・相談や報告をするなど、自分から話かけることが多くなった。

【資料14】中堅層教員へのインタビュー結果

このことは、若年層教員Aへの調査結果とも一致していることから、中堅層教員との関わりが本人の成長（学校経営参画意識の向上）に一定の影響を与えていることが示唆された。

(2) 育成チームによる人材育成

中堅層教員B、Cそれぞれに、育成チームについてインタビューを行った。結果を以下に記す。

【中堅層教員Bより】

- ・若年層教員Aについての情報が伝達・共有されることによって、若年層教員Aの課題や困り感等について素早く対応に移すことができた。
- ・学年主任がいない小規模校においては、チーム内でのコミュニケーション、役割分担、情報共有は大切である。
- ・負担感があったが、自分の立場としては、それに見合うだけの効果はあったと思う。
- ・先を見通した支援、先回りの支援が必要。育成者にはそのような視点をもつことが大切である。問題が起きてから支援に関わるのではなく未然防止・リスクマネジメントの視点をもって関わることも必要である。

【中堅層教員Cより】

- ・明確な役割が与えられることで、（以前より）若年層教員Aに関わりやすくなった。
- ・負担感があったが、とても大切な役割であると思う。自分もそうやって、育ててもらってきたから。
- ・情報の共有に関して、紙面研修は効果的であった。話の効果的な聴き方について、曖昧な部分が明確になった。話を聴く際のポイントを意識してメンターとして関わることができた。

【資料15】育成チームについてのインタビュー結果

チーム内での役割分担や情報の共有が若年層教員Aの育成に効果的に働くことが示唆された。また、中堅層教員B及びCの若年層教員Aに関心をもって接してきた様子や、人材育成に関する意識の高まりについて、インタビューから捉えることができた。

このことから本実践が、若年層教員の（参画）意識の変容のみならず、中堅層教員の人材育成に関する意識の変容にもつながることが示唆された。

6 研究のまとめ

(1) 成果

①中堅層教員による明確な役割分担や情報の共有など、意図的かつ意識的な関わりが、若年層教員の円滑な学級経営の遂行に有効に働くことがわかった。

②チームとしての関わりや適切な役割分担は、若年層教員の「学校経営参画」への意識の向上とともに、人材育成に関する意識や方法の向上につながる事がわかった。

(2) 課題

①年度当初から、若年層教員の状況を捉え、中堅層教員チームを組織し、意図的かつ意識的な手立てを検討することにより、学級経営のみならず、校務分掌や学校経営への主体的な関わりまで及ぶことが期待される。

②チームとして関わる中堅層教員同士の打合せや情報共有の時間確保など、チームをより機能させる学校体制について検討する必要がある。

7 提言

本研究は、S小学校（小規模校）における一事例のみを取り上げた実践である。実践事例を増やし、効果を検証するためにも、以下の提言により、より多くの学校で取り入れてもらうことを期待して本研究の結びとしたい。

- (1) 育成チームの核となる、コーディネーター的な役割を担う教員を研修等で育成するとともに、小規模校には優先して配置する。
- (2) 各学校の校務分掌に「若年層教員養成」担当を位置づけ、チームの核となるコーディネーターの知識や能力を向上させる。

【主な引用／参考文献等】

- 文部科学省（2019・2023）『教員勤務実態調査』  
 文部科学省（2015）『学校現場における業務改善のためのガイドライン』  
 中央教育審議会（2015）『チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について（答申）』  
 八木橋朋子（2021）『教職員の学校経営参画意識に係る質問紙調査』  
 insource（2023）『OJT・メンター研修』  
 ラーキャリ（2023）『コーチングプロフェッショナル』