

第5A分科会「教職員の専門性に関する課題」

(報告者) 飯石郡教頭会所属
益田市教頭会所属

○発表の概要

提言1 「教師の専門性を高め、学び続ける教員を育てるための副校長・教頭の役割」

提言者：三重県鈴鹿市教頭会

※提言の柱：教師の専門性を高める組織づくり（OJTの取組 ・教頭同士の交流）

（取組の具体）

- ①教頭から教員への発信…年間40回の通信の発行（教員の専門性を高めるため、心構え等を記載）
- ②教職員からのボトムアップの促進…教員発の生徒指導や教育相談のミニ研修を企画
- ③ICTの積極的な活用による教職員の学校運営参画への意欲を高める（情報共有・打合せ）
- ④職場の働きやすさの向上…業務の効率化と環境整備

（実践を通じた課題）

成果：組織的に学校を運営する意識の高まり/ICT活用による世代間を超えた研修意欲の向上

課題：同じ取り組みを市内小学校へどう広げるか（中学校の実践がそのままいかせないものもある）

提言2 「学び続ける教職員集団の実現に向けた効果的な副校長・教頭の関わり」

提言者：徳島県三好郡市小学校副校長・教頭会

※提言の柱：「学び続ける教職員集団の在り方」「メンター制の活用」

（取組の具体）

校内サークル型メンター制…学びたい内容や職員の強みを活かした研修を研修コーディネーターとメンターリーダーを中心に、副校長・教頭がかかわりながら計画的に実施した。

成果：研修が活性化し、教職員の力量形成につながった/全職員で取り組むことによって「学び続ける教職員集団」としての基盤ができた/教頭自身の問題意識が高まった

課題：小規模校での研修のもちかた（人数が少ない）

人事異動があっても効果的な研修が継続できるような教頭の関わり

○質疑及び協議から

- ・県は違っても教員の年齢構成の傾向は似ていた。その中で校内OJTをいかに実践するかが課題となっていた。研修の場の設定、役割を与える、人事評価を適切に行う等共通して行われているが、今後は、管理職がこれまで以上に人材育成の視点をもって学校運営にあたらなければならないことが協議を通して明確になった。

○部会のまとめ

- ・若手とベテランを意図的に組ませる
- ・任せる（失敗をおそれずに）
- ・人は大人になっても褒められる、認められることが必要
- ・ウェルビーイングの重要性
- ・コミニティースクールなど地域の人材を人材育成に活用する
- ・「教頭通信」などの便りを発行し、教育の時事や教室の様子について伝える
- ・教育は子どもの成長のためにあるという初心を大切にする
- ・副校長・教頭は多忙さを見せず、相談しやすい雰囲気づくりに努める

提言①『教師の専門性を高め、学び続ける教員を育てるための副教頭・教頭の役割』

(1) 提言者：三重県鈴鹿市教頭会

(2) 提言の概要

鈴鹿市教頭会では、主題「教職員の専門性」に関するアンケートを、市内小中学校を対象に実施し、(1)教職員の専門性の意識向上及び醸成(2)教職員の学校運営参画への意識向上(3)職場の働きやすさの向上の3点を重点項目とし、中学校10校にて実践した。“教頭通信”を発行し、教職員の意識向上を図ったり、職員主導のミニ研修会の開催を励行してボトムアップを促進したりと、様々な取組を進めた。

成果として、授業改善や生徒指導に関する意識が高まり、学校運営に能動的にかかわる姿も見られるようになった。今後の課題としては、さらに教頭が多忙を極める小学校にこの取り組みをどう共有し、実践していくかという点が挙げられる。

(3) 指導助言より

◇“任せる”はともすると“任せっきり”になってしまいがちである。副校長・教頭は伴走役としてよい距離感を保つ必要がある。

◇職員室の担任として、副校長・教頭は人材育成の最前線に立つ役割が求められる。風通しよい雰囲気作りが引き続き肝要となってくる。

提言②『学び続ける教職員集団の実現に向けた効果的な副校長・教頭の関わり』

(1) 提言者：徳島県三好郡市小学校副校長・教頭会

(2) 提言の概要

徳島県においても現在大量退職・大量採用期を迎えており、若手教職員の育成が喫緊の課題となっている。そのため、「徳島型メンター制度」を導入し、意図的・計画的・継続的に校内の人材育成を推進している。三好郡市副校長・教頭会では、この「徳島型メンター制度」を郡市内の実態を考慮し、「校内サークル型メンター制研修」に改善し、学び続ける教職員集団を目指して取組を進めた。この校内サークル型メンター制では、メンター(指導側)とメンティ(学ぶ側)が上意下達の固定的な関係性ではなく、フラットな関係性の中で学び合っていく。

研究の成果として、全教職員で研修に取り組む体制を構築したことで、学校全体で若手教職員を育成する意識が浸透し、「学び続ける教職員集団」としての基盤が出来上がった。課題として浮き彫りになったのは、人事異動がある中でこのサークル型メンター制研修の強みをどう担保していくかという点であった。

(3) 指導助言より

◇人材育成とは“育つ環境を整える”ことである。その面で今回のサークル型メンター制は大きな可能性があると感じる。

◇教職員の質の向上は管理職の使命である。実は「育成する立場の者が最も育つ」ともいえる。

第5-B分科会「教職員の専門性に関する課題」

(報告者) 隠岐郡教頭会所属

○発表の概要

提言① 「教職員の指導力向上をめざして～教職員の専門性を生かす校内体制づくり～」

滋賀県 長浜市教頭会

(1) 研究授業(事前研究会の前後2回実施)を通して

ベテラン教員の持つ教師としての心構え・知識・技能を伝え、若手教員の学ぶ安心感・成長を促す。そのことで、ベテランの自己有用感が高まり、若手の自尊感情も高まる。また、若手からICTについて学ぶことで、協働による成果をあげた。

(2) 全国学力調査の活用・校務分掌の工夫

ベテランをプロジェクトリーダーに、若手を体育主任やICT主任へ配置、中堅をサポート役とする。

提言② 「メンターチーム会を活用した活力あるチーム学校づくりの推進」

高知県大豊町教頭会

(1) 高知県はどの初任者配置学校にもメンターチーム会を設置、校務分掌に当ててOJTシステムを確立している。メンターチーム会とは、研修CN(外部の再任用)とメンター長(ベテラン教員)、メンター(2～3年次教員、4～5年次教員)で構成され、初任者の相談や指導にあたっている。テーマは「楽しい気楽、悩みは同じ、共有、心がすっきり」とし、悩みだけでなく、授業力向上、生徒指導の考え方、行事への取組方などを話している。

○グループ協議・指導主事より→教頭としての役割を中心に

『協議の柱:個々の専門性＝授業力向上、組織的取組、人材育成』

- ・まずは、教職員が何に長けているか、また、本人が強みと弱みをどう捉えているのかを把握する。
そして、専門性を引き出し、価値付け、最大化することが、教頭としての仕事。
- ・教師の専門性を授業力向上として捉え、校内研究で組織し、OJTを活用する。
- ・「先輩の背中を見て学べ」は難しい。資料(データ)として残すことや、ちゃんと言語化して伝え、先輩からの助言を受けられる場を作る。
- ・道徳授業の活用(模擬授業、模範授業、誰でもする→同じ資料を他のクラスでもできる)
- ・教師としての魅力をいかに感じさせていくか。教頭からの「いい取組だったよ」の声かけ等。
- ・子どものために、一丸となって取り組める教職員集団になっているか、目指すところを見失わないようにゴールを示す。
- ・校内研究の組織を人材育成の場と捉えなおす。(若手だけのチーム、ベテランと若手)
- ・完全教科担任制、学年チーム担任制による人材育成
- ・人材育成(若手の育成)を教頭会のテーマとして取り組んでいる。
- ・若手のニーズを吸い上げつつ、ベテランが自主的にミニ研修を企画している。
- ・1日留学制度を作って近隣の学校と連携して育成している。
- ・他校の同学年担任の授業研究会がある。
- ・40～50代メンター向けの研修(企業社長がどう会社を動かしているか等)がある。

第5B分科会「教職員の専門性に関する課題」

(報告者) 飯石郡教頭会所属

○発表の概要

- ・分科会①「教職員の指導力向上をめざして ～教職員の専門性を生かす校内体制づくり～」

滋賀県長浜市教頭会

校務分掌や時間割編成、OJT、職員室経営を通して、若手・ベテラン教員が共に輝くことのできる学校組織の実現をねらいとし、①授業の公開、②研究授業の事前研修(OJT)、③次年度の構想計画、④校内研究の検討・改善、⑤全国学力・学習状況調査の検証を行った。その結果、ベテランと若手で互いに学び合う姿勢や、コミュニケーションの活性化により全教職員に一体感が生まれた。

- ・分科会②「メンターチーム会を活用した活力あるチーム学校づくりの推進 ～若年教員の指導力向上を目指した教頭の役割について～」

高知県土長南国支部教頭会

若年教員育成プログラム、育成指標に基づき、各校でのメンター制によるメンターチーム会を通して校内OJTを推進した。また教頭が参画して、若手教員のチーム学校づくりへの意識を醸成し、組織的・協働的な学校づくりを進めた。具体として学校を超えた合同メンターチーム会や若手教員アンケートを実施した。その結果、学校を超えたつながりや中堅教員の育成、ベテラン教員とのつながりが生まれ、互いに成長できる教職員集団ができつつある。

○質疑及び協議

それぞれの発表のあとグループ(4名)での協議を行い、全体で発表して情報共有した。

- ・分科会①

各参加者が自己紹介をしたあと、自校の状況や校内での人材育成で行っていることを情報交換した。各県に初任者研修だけでなく経験者研修のシステムがあること。教頭が授業を見せていたり、特別支援学級の補助者としてデイサービスの訪問看護職員が週に1度来校したりしている県もあった。指導助言者からは、教頭として、ファシリテート能力が必要とされること、若手教員が今後どのように成長していきたいかの展望をもたせたり、職場での心理的安全性を確保したりすることが求められることがあげられた。

- ・分科会②

各県、各校でのメンター制度の有無や状況について意見交換した。県によっては、若手セミナーを実施していたり、異学年交流を行うことで子どもだけでなく、教師も次の年のことが見えるように教員の配置を行ったりしている。指導助言者からは最後に管理職の姿勢や心構え聞き、参考までに以下に示す。

①向かうところを明確、明瞭に示す ②褒めるときには褒め、叱るときは叱る ③己に薄く、人に厚く。己には厳しく、人には寛容であれ ④その労をするところを知り、よくねぎらえ ⑤少なく言い、多くを行え ⑥絶えず研究し、一歩先んぜよ ⑦最後の責任は取ってくれる安心感を与えよ ⑧一人で事をするな、任せて人を使え ⑨人の欠点はすぐに分かるが、長所は努力しないと分からない

第5B分科会「教職員の専門性に関する課題」

(報告者) 益田市教頭会所属

□提言テーマ「教職員の指導力向上をめざして - 教職員の専門性を生かす校内体制づくり -」

提案者 滋賀県長浜市教頭会

○発表の概要

教員の大量退職に伴う大量採用が続き、平均年齢が低下し、年齢構成に大きな歪みが現れている。ベテラン教員から若手教員への伝承してきた教員の心構え・知識・技能などが途切れてしまう恐れがある。特にベテラン教員がこれまで培ってきた専門性を次世代に引き継ぐことが喫緊の課題である。また、ICT活用は若手教員の方がベテラン教員よりも得意な傾向にある。そのため、教職員の質を維持・向上するために、ベテラン教員の知識・技能等が継承し、若手教員のICT技能を生かすことができる校内体制づくりが不可欠と考え実践された。1年次は研究内容の検討・OJT組織の編成運営・次年度の構想計画、2年次は校内研究の検討・全国学力調査の検討運営、教頭会での調査・情報共有と実践され、校務分掌や時間割編成、OJT、職員室経営を通して、若手・ベテラン教員が共に輝くことができる学校組織の実現に向けた教頭の役割を研究された。

○質疑及び協議

グループ協議ではOJT組織を編成して実践している学校とそうでない学校が半々であった。編成していない中学校でも教科別にペアとなり授業研究をしていたり、学年部で若手とベテランが相談したりするなどの意見が出された。OJT組織に限らず若手とベテランがペアやチームになることで、ベテランが頼りにされ、会話が弾み人間関係が良くなるという共通点が確認できた。これは職員室経営にもつながるものである。また、教職員の長所をよく観察し、長所を把握することから始めたところが良さであり、強みを把握していないと適切な助言は行えないと感じた。安心して学べる、同僚との対話を通して学び合える職員集団になるために、教頭のコミュニケーション力とファシリテート力が重要で組織の編成・運営が大切であるとともに、日頃の目配り気配り菓子配りの表現に表れているように職員室経営が両輪となっていると感じた。

□提言テーマ「メンターチーム会を活用した活力あるチーム学校づくりの推進 - 若手教員の指導力向上を目指した教頭の役割について -」提案者 高知県土長南国支部教頭会

○発表の概要

初任者をはじめとする5年次までの若手教員の指導力向上や専門性の向上し、チーム学校としての意識が醸成されるという共通認識のもと、若手教員の課題解決や育成を図りながらチーム学校づくりを推進していくことに焦点をあて、教頭としての関わり方や支援の在り方を研究された。高知県では各校でのメンター制による校内メンター会を中心としたOJTシステムを構築し、資質能力の育成に向けた取組を行っておられる。教頭は校内メンターチーム会に全体を俯瞰する立場で参画し、継続して関わることで、初任者をはじめとする若手教員の個々の状況を的確に把握し、サポートできる校内体制づくりを進めるとともに、中核教員の育成につなげることができ、メンターを中心とする若手教員の成長により、ICTの効果的な活用等それぞれの強みを活かして校内の取組を推進する若手教員とベテラン教員が共に学び合い、互いに成長できる職員集団になってこられている研究であった。

○質疑及び協議

グループ協議で、中学校区の小中連携の中で小学校同士の各学年でのオンライン相談会を月1で行っている地域があり、共有フォルダを作成し、教材などを共有しながら連携が深まっている事例が紹介された。また、メンターチーム制を行っている学校では、同僚性を高めながら若手チームの相談会となっており、安心して話し合える雰囲気になっているが、メンター長等への適切な教頭の関わりや支援が大切であると感じた。安心して何でも話ができる時間と場であることが大切で、授業を通して学び合う教職員集団に向けて、教頭としての適切なかかわりと時間を生み出す工夫が必要であると感じた。

発表① 提案者：滋賀県長浜市教頭会

テーマ：教職員の指導力向上を目指して - 教職員の専門性を生かす行内体制づくり -

○発表の概要

近年の教員の大量退職に伴い若手教員（概ね5年目くらいまで）が増えている中で、様々な工夫を通して若手・ベテラン教員がともに輝くことができる学校組織の実現に向けた教頭の役割を明らかにする、というねらいで研究が進められていた。

まず、若手教員に中堅・ベテラン教員の授業を参観させておられた。その中で、「この場面、自分だったらどうするか」という問いかけを続けることで、自分事としてとらえる意識づけを行っておられた。

次に、研究授業の指導案を作成する前に、教頭がファシリテーターとなり「どのような授業がしたいか」ということをざっくばらんに話し合う場を設け、授業の核となる部分を明らかにし、授業のイメージをつけさせる取組をしておられた。

この他にも、校務分掌の工夫で若手教員を中堅教員がサポートできる配置にしたりするなどの取組を行っておられた。

これらの取組から、若手教員と中堅・ベテラン教員の協働が促進され、職員室の雰囲気が大変明るくなるとともに、全教職員が一体感を感じ、様々な困難な状況でも助け合える風土を築くことができたそうである。

○質疑および協議

- ・個人の強みを正確に把握しないと、すべての学習や活動に影響が出る可能性があるため、教頭は職員室の担任として俯瞰して教職員の観察をしたりコミュニケーションをとったりしなければならない。
- ・3、40代の教員が少ないという状況は全国的にも同様で、ミドルリーダー育成が難しい状況である。
- ・時間の制約があるので、今あるもの（会議等）を活用し負担感の軽減を図ることが大切である。

発表② 提案者：高知県土長南国支部教頭会

テーマ：メンターチーム会を活用した活力あるチーム学校づくりの推進 - 若年教員の指導力向上を目指した教頭の役割について -

○発表の概要

県の取組として、若年教員育成プログラム及び育成指標に基づき、各校で校内メンターチーム会を中心としたOJTシステムの構築が進められている。メンターチーム会設置の主たる目的は、授業力向上にある。メンターとは、直訳すると指導者、助言者という意味である。初任者はメンティーと呼ばれ、メンターを務めるのは概ね5年目くらいまでの教員数名で、中堅教員1名がメンター長となっている。教頭は校内メンターチーム会に全体を俯瞰する立場で参画し、継続してかかわることにより、初任者をはじめとする若年教員の個々の状況を的確に把握し、サポートできる校内の体制づくりの推進を行っているそうである。なお、このシステムは横浜市から導入されたものである。

このシステムを運用していく中で、若年教員は先輩教員や管理職等からの指導・助言をもとに日々の実践を行い、チーム学校の意識が醸成されてきたそうである。そして、このメンターチーム会は安心して何でも話せる場になっており、授業改善に向けた話から日頃の悩み事も話題となっているようである。

○質疑および協議

- ・小規模の学校ではチームを組むだけの教員数がなく、学校単独では運営が難しい面がある。
- ・オンラインで繋げれば、遠距離でも近隣の数校でメンターチーム会を運営できるかもしれない。
- ・メンターチーム会で話し合う内容が年間を通して予めある程度決まっていれば、学校規模によらず適切に開催できるのではないかな。
- ・主目的が授業力向上である以上、メンターは自分の得意分野の話ができるようになっておかないといけない。そういった意味で、2年目、3年目くらいの若手を育てる場にもなるこの会はよい取組なのではないだろうか。

高知、京都、埼玉、北海道の教頭先生方と同じテーブルで協議をした。地域差や学校規模の違いはあれど、若手の育成に一生懸命なのは、日本中どこも同じなのだなと感じた。