

教員生活全体を通じた教員育成の在り方

学 び
続 け る
教 師 の
た め の
5 つ の 提 言

平成 27 年 3 月

教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会

はじめに

社会の変化と児童生徒の多様化、教育課題の飛躍的な増加と学力観の変容。これらのことは、教師が常に学び続けることを要求しますが、一方で教師の多忙化をも生んでいます。「教師になることより教師であり続けるほうが難しい」とは、教師が生涯にわたって学び続けることの必要性を述べた言葉ですが、多忙化の中、実際には研修の受講さえままならない現状も垣間見えます。

これに加え、神奈川県においては都市部に特徴的な課題も存在します。ベテラン教員の大量退職に伴って教員の若年化が急速に進んでいるとともに、臨時的任用職員や非常勤講師の割合もかなり高くなっています。従前以上に研修の必要性が高まっていますが、若い教員には目の前の課題に追われるあまりになかなか学ぶ時間が取れないという現実がありますし、非常勤講師等には雇用条件などの制約により、学ぶ機会が十分に与えられていないという現状があります。また、県内の各教育委員会においては教員採用の年齢制限を大幅に緩和することにより年齢構成のバランス化を図っておりますが、その結果、初任者研修を受けている教員の約半数が臨時的任用職員や非常勤講師の経験を有していることとなり、初任者研修の内容の見直しも求められています。

そのような課題を受け、神奈川県としてはどのような人材育成を行っていけばよいのでしょうか。

その答えを求めるため、神奈川県教育委員会と横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンターが中核となり、横浜市・川崎市・相模原市・横須賀市の各教育委員会、また、県公立小・中学校の校長会・教頭会の協力を得て、平成25年5月に設立されたのが「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」（以下「在り方検討会」と略す）です。そして、「在り方検討会」における2年間にわたる議論の中から生まれた5つの提言についてまとめたのが本書です。

平成24年8月28日、中央教育審議会は「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」という答申を出し、これからの教員養成・育成の在り方について明確な指針を示しました。その答申の概要版には、「学び続ける教員」を支援する仕組み構築の視点として、

- 教育委員会と大学との連携・協働により、教員養成の高度化・実質化を推進。
- 大学の知を活用した現職研修の充実。
- 教員の資質能力向上を可視化する仕組みを構築。
- 様々な分野から適性のある人材の参入を促進する仕組みを工夫。
- 地域の国公立大学のコンソーシアムの活用などによる幅広い連携・協働体制を構築。

の5点が掲げられております。

「在り方検討会」は、学校、教育委員会、大学による協働研究として進めて参りましたので、中教審において指摘された上記の視点を十分に踏まえつつ神奈川県らしい教員育成の在り方を検討するためには最も適した組織であったと考えております。

本書では5つの提言を行いましたが、未だ十分な検証を行っておりません。学校、教育委員会、大学に勤務される方々に積極的にご活用いただき、ご助言やご叱声を賜ることを通して検証を進めていきたいと思っております。

ご活用後のご意見・ご質問等をいただければ幸いです。

「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」代表
横浜国立大学教育人間科学部教授 高木展郎

目 次

はじめに	1
第Ⅰ部 5つの提言	
1 教育育成の大切さ	4
2 「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」の発足	6
3 アンケート結果の分析から（5つの提言）	7
第Ⅱ部 具体的な ^{Action} 取組	
コンテンツ	14
活用法	15
提言1 個人・学校・教育委員会の3つの学びの場を有効に機能させ、 それぞれの場が連携を図る	
「問題行動への対応について学びたい」 初任者Aさん	16
「ミドルリーダーとして力を発揮したい」 10年経験の教諭Bさん	18
「組織マネジメントを学びたい」 主幹・総括教諭Cさん	20
「コミュニケーション能力を高めたい」 新任副校長・教頭Dさん	22
「外部機関との連携をうまく図りたい」 新任副校長・教頭Eさん	24
「組織マネジメントを学びたい」 新任校長Fさん	26
「リーダーシップを発揮したい」 新任校長Gさん	28
提言2 OJTと外部情報をつなぐ	
「ミドルリーダーとしての役割を担う」 10年経験の教諭Hさん	30
「危機管理や外部との連携について考えたい」 ベテラン教諭Iさん	32
「新しい教材を開発したい」 主幹・総括教諭Jさん	34
「授業中の児童・生徒の見取り方を確かなものにしたい」 主幹・総括教諭Kさん	36
「コミュニケーション能力を身に付けさせたい」 新任校長Lさん	38
提言3 学んだことを校内に広げる仕組みづくり	
「最新の教育課題を校内に伝えたい」 初任者Mさん	40
「学んだことを校内に広めたい」 ベテラン教諭Nさん	42
「発達障害に関して学びたい」 主幹・総括教諭Oさん	44
「学校の危機管理を充実させたい」 新任校長Pさん	46
提言4 研修の重点を、年次別研修から目的別研修へシフトする	48
提言5 教育委員会・学校と大学との連携を一層深める	50
リンク集	52
委員名簿	54

第I部

5つの提言

1. 教員育成の大切さ

(1) 中央教育審議会の答申から

中央教育審議会「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について(答申)」(平成24年8月28日)では、「1. これからの社会と学校に期待される役割」として、以下の内容が示されている。

- グローバル化や情報通信技術の進展、少子高齢化など社会の急激な変化に伴い、高度化、複雑化する諸課題への対応が必要となっており、多様なベクトルが同時に存在・交錯する、変化が激しく先行きが不透明な社会に移行しつつある。
- こうした中で、幅広い知識と柔軟な思考力に基づいて、知識を活用し、付加価値を生み、イノベーションや新たな社会を創造していく人材や、国際的視野を持ち、個人や社会の多様性を尊重しつつ、他者と協働して課題解決を行う人材が求められている。
- これに伴い、21世紀を生き抜くための力を育成するため、これからの学校は、基礎的・基本的な知識・技能の習得に加え、これらを活用して課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等の育成や学習意欲の向上、多様な人間関係を結んでいく力の育成等を重視する必要がある。これらは、様々な言語活動や協働的な学習活動を通じて効果的に育まれることに留意する必要がある。さらに、地域社会と一体となった子どもの育成を重視する必要がある、地域社会の様々な機関等との連携の強化が不可欠である。
- また、学校現場では、いじめ・暴力行為・不登校等生徒指導上の諸課題への対応、特別支援教育の充実、外国人児童生徒への対応、ICTの活用の要請をはじめ、複雑かつ多様な課題に対応することが求められている。加えて、社会全体の高学歴化が進行する中で教員の社会的地位の一層の向上を図ることの必要性も指摘されている。
- このため、教員がこうした課題に対応できる専門的知識・技能を向上させるとともに、マネジメント力を有する校長のリーダーシップの下、地域の力を活用しながら、チームとして組織的かつ効果的な対応を行う必要がある。
- もとより、教員の自己研鑽の意欲は高いものがあり、日本の授業研究の伝統は諸外国からも注目され、こうした自主的な資質能力向上の取組がこれまで日本の教育の発展を支えてきたとの指摘もある。今後、学校を取り巻く状況が大きく変化していく中で、そうした様々な校内・校外の自主的な活動を一層活性化し、教職員がチームとして力を発揮していけるような環境の整備、教育委員会等による支援も必要である。

これを一読しただけでも、学校教育が担うべき内容の変化と増加が読み取れるであろう。従来の枠組みとは大きく異なる学校教育の創出が求められている。

さらに、「2. これからの教員に求められる資質能力」として、以下の内容が示されている。

- これからの社会で求められる人材像を踏まえた教育の展開、学校現場の諸課題への対応を図るためには、社会からの尊敬・信頼を受ける教員、思考力・判断力・表現力等を育成する実践的指導力を有する教員、困難な課題に同僚と協働し、地域と連携して対応する教員が必要である。

- また、教職生活全体を通じて、実践的指導力等を高めるとともに、社会の急速な進展の中で、知識・技能の絶えざる刷新が必要であることから、教員が探究力を持ち、学び続ける存在であることが不可欠である（「学び続ける教員像」の確立）。
- 上記を踏まえると、これからの教員に求められる資質能力は以下のように整理される。これらは、それぞれ独立して存在するのではなく、省察する中で相互に関連し合いながら形成されることに留意する必要がある。
 - (i) 教職に対する責任感、探究力、教職生活全体を通じて自主的に学び続ける力(使命感や責任感、教育的愛情)
 - (ii) 専門職としての高度な知識・技能
 - ・教科や教職に関する高度な専門的知識(グローバル化、情報化、特別支援教育その他の新たな課題に対応できる知識・技能を含む)
 - ・新たな学びを展開できる実践的指導力(基礎的・基本的な知識・技能の習得に加えて思考力・判断力・表現力等を育成するため、知識・技能を活用する学習活動や課題探究型の学習、協働的学びなどをデザインできる指導力)
 - ・教科指導、生徒指導、学級経営等を的確に実践できる力
 - (iii) 総合的な人間力(豊かな人間性や社会性、コミュニケーション力、同僚とチームで対応する力、地域や社会の多様な組織等と連携・協働できる力)

長々と引用したのは、これがこれからの教員育成の在り方を考える原点であると考えたからである。この文章を一読しただけでも、これらを実現することが容易でないことは明確である。しかしながら、困難さを理由として教員が立ち止まることは、これからの時代を生きる子どもたちに対する責任を放棄することにもなる。どんなに困難な道であっても、学校教育に携わる者すべてが、常に学び続けることを通して実現していかなければならないと考えている。

(2) 神奈川県の実状から

神奈川県は、横浜市・川崎市・相模原市の3つの政令指定都市と、横須賀市という中核都市を域内にもつ、いわば都市型の地域である。少子化時代にもかかわらず、一部、学齢人口が増加している地域も見られる。また、教育現場においては、団塊の世代とその直後の世代の大量退職と40人学級の実施に伴い、ここ10年ほどは、新規教員の大量採用が続いている。その結果として、経験年数の浅い教員と、臨任・非常勤教員の割合が高いのが一つの特徴になっている。

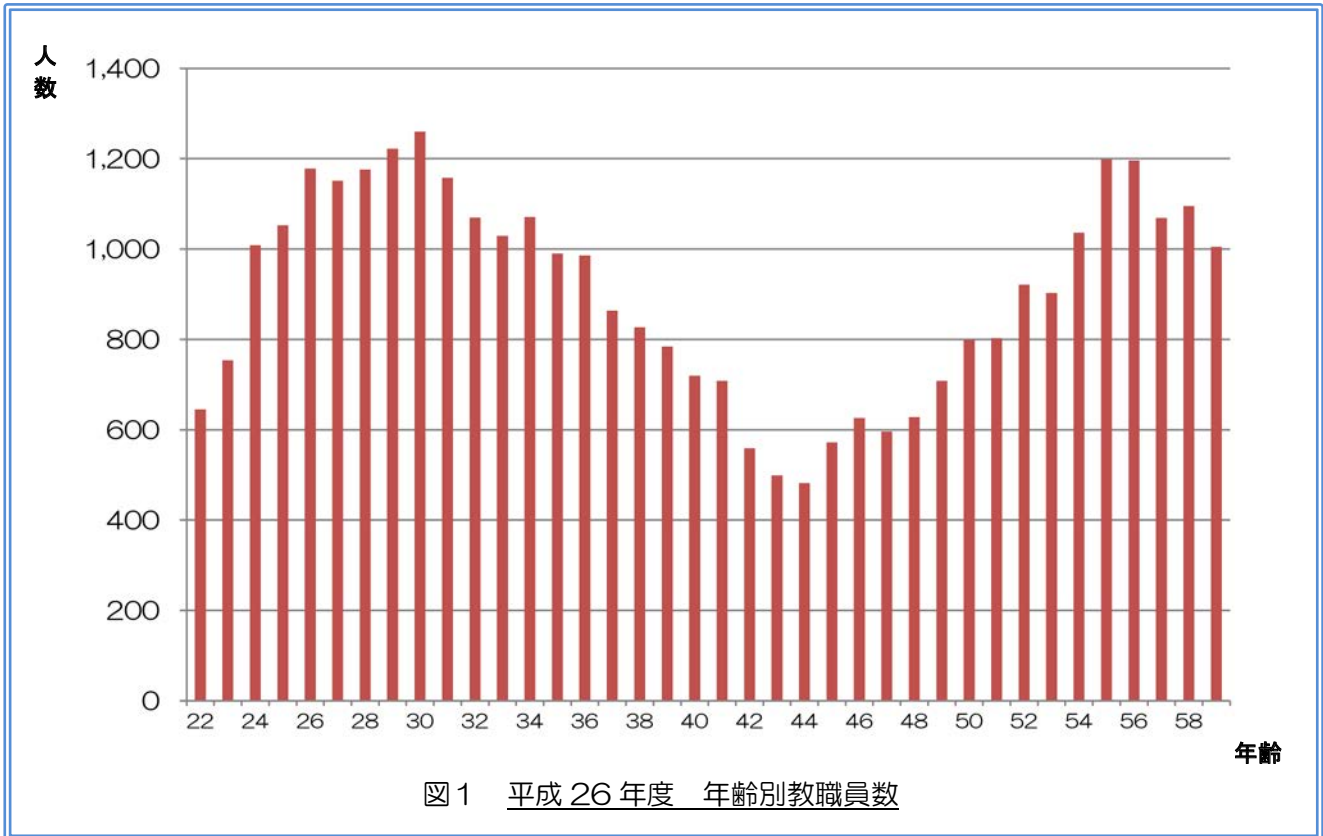
神奈川県の平成26年度における教員の年齢別分布〈次ページ図1〉を見ると、24歳から34歳までと54歳から59歳までが1,000人を超える一方で、42歳から45歳までは600人を下回っており、そのグラフはきれいな「フタコブラクダ」を描いている。今後、ベテラン教員の退職が続く中、教員の若返りはますます加速されていくことだろう。

また、横浜市教育委員会調べによると、平成25年の段階で、公立学校の教員数に占める教職経験5年までの教員の割合は約35%、経験10年までの割合は約54%というように、経験の浅い教員の占める割合が非常に高くなっている。この傾向は、県内各市町村においてもほぼ同様である。

臨任・非常勤の人数に関する正確な統計資料はないが、「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」が実施したアンケート（次項にて詳述）の回答数からある程度類推することはできよう。このア

ンケートは、小学校 66 校、中学校 65 校、併せて 131 校の全教職員に対して実施したものであるが、正規教員（管理職や主幹・総括教諭を除く）の回答数が 2,178 名であるのに対し、臨任・非常勤の回答数は 525 名であり、この 131 校において、教員全体における臨任・非常勤の占める割合は、5 分の 1 近くに上った。神奈川県全体としても同じような状況にあると推察できよう。

このような状況において学校教育の質を維持・向上させるためには、従前以上に教員の人材育成に力を注いでいく必要があると考えている。



2. 「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」の発足

(1) 発足の経緯

従前より神奈川県教育委員会並びに市町村教育委員会と横浜国立大学教育人間科学附属教育デザインセンター（以下、「横浜国大教育デザインセンター」と略す）とは、連携研修の実施、大学からの教育アドバイザーの派遣（対象は教育委員会実施の研修や学校における校内研修等）、共同研究の推進などを通して、密接に協力し合う関係を築いてきた。

また、平成 24 年から 2 年にわたり、神奈川県・横浜市・川崎市・相模原市・横須賀市の教育委員会代表者、県公立小・中学校の校長会・教頭会代表者、横浜国大教育デザインセンタースタッフとで評価研究に取り組み、平成 24 年 3 月には「確かな学力を育てるために」というリーフレットを、また平成 25 年 3 月にはその解説として「確かな学力を育てるために・解説編」を作成してきたという実績もある。そうした関係を土台として、神奈川県における教員育成の在り方について何らかの提言をすることができないかと考えて平成 25 年度に発足させたのが、「教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会」（以下「在り方検討会」と略す）である。

(2) アンケート調査の実施

「学び続ける教員」を育成するために学校や教育委員会、大学が何をなすべきかを考えるにあたって、まずは、教員や指導主事の意識や要望を探ることが大切であり、それが提言の出発点になるのではないかと考えた。そこで、職種別のアンケート調査を実施することとした。全県下の教員・指導主事に対する悉皆調査が望ましいのはもちろんであるが、実施・分析などの作業量等も考慮し、抽出調査とした。

「在り方検討会」は、ほぼ月一回のペースで会合を重ね、アンケート案を作成した。また、神奈川県立総合教育センターの協力のもと、指導主事や研修受講者を対象にした、プレテストも行った。

アンケートの具体的な方法等について簡単にまとめておく。

○職務内容を反映させた調査にするとともに、職種による意識の違いをとらえるため、調査用紙は「管理職」「主幹教諭・総括教諭」「教諭」「臨任・非常勤」「指導主事」の5種類とした。

○質問内容は以下のとおりである。

- ・調査対象者自身のプロフィール（全職種）
- ・職を遂行するにあたっての意識（全職種）
- ・身に付けたいと考えている力についての意識（主幹教諭・総括教諭、教諭、臨任・非常勤）
- ・教員を育成する立場としての意識（管理職、主幹教諭・総括教諭、指導主事）

○なるべく率直な意見を伺いたいとの観点から、学校名（教育委員会名）・氏名については無記名とした。また、自由記述欄を数多く設け、幅広い意見聴取に努めた。

○抽出校の小中学校と各地域の教育委員会・教育事務所に調査用紙を郵送し、回答を記入後、返送していただいた。調査期間は、平成25年12月21日～26年1月20日。回答者数は、学校に勤務する教員3,446名、指導主事386名であり、併せて3,832名であった。

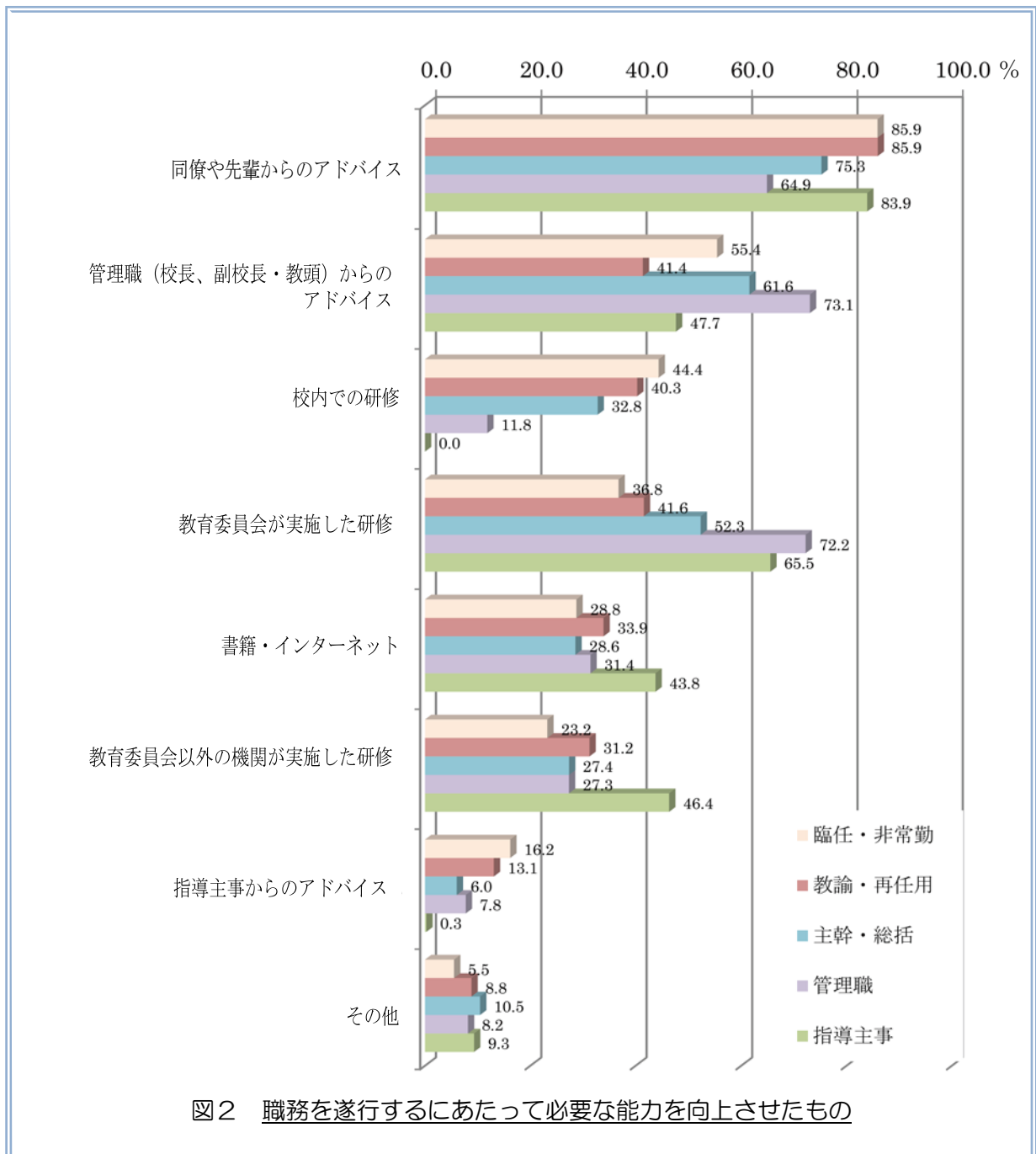
3. アンケート結果の分析から（5つの提言）

「在り方検討会」では、アンケートの結果を『教員生活全体を通じた教員育成の在り方 アンケート調査結果』（平成26年3月）にまとめ、各教育委員会・アンケート協力校・大学に配付した。また、平成26年度も引き続き月一回程度、アンケート結果をもとに話し合いを重ね、5つの提言にまとめた。

なお、5つの提言をまとめるにあたっては、教員の多忙化という現状を踏まえ、なるべく学校や教員に負担が少なく、それでいて資質・能力の向上が効果的に図られるような方策となるよう配慮した。具体的には、学校のチーム力を高めるとともに、ともすれば受講者本人にしか研修の成果が反映されにくかった現状を改め、教員一人一人の学びが、チームのメンバーである教員全員に還元・共有化されるような仕組みを考えたのである。

【提言1】個人・学校・教育委員会の3つの学びの場を有効に機能させるとともに、それぞれの学びの場が連携を図っていくことが大切である。

「現在の職に必要な能力を向上させたものはなんですか。上位3つを選んでください」という設問に対する回答の割合をまとめたのが、〈図2〉である。これを見ると、「臨任・非常勤」「教諭」「主幹・総括」とともに、「同僚や先輩からのアドバイス」と「管理職（校長・副校長）からのアドバイス」を選択する割合が高い。チームとしての学校組織が機能している結果とも言えるだろうし、学校という職場における同僚性の高さが表れた結果とも言えよう。しかしながら、これらはどちらかと言うと、組織的・計画的な人材育成の範疇には入れにくいものであり、教員全体の底上げには機能しにくいという面を持つ。



組織的・計画的な人材育成の場としては、「校内での研修」や「教育委員会が実施した研修」が挙げられるが、これらの選択率がやや低く、どの職種においても「校内での研修」は50%を超えていない。また、校外での研修が受けにくい「臨任・非常勤」を除いては、すべての職種で「校内での研修」の選択率が、「教育委員会が実施した研修」を下回っている。先にも引用したように、中教審答申には「教員の自己研鑽の意欲は高いものがあり、日本の授業研究の伝統は諸外国からも注目され、こうした自主的な資質能力向上の取組がこれまで日本の教育の発展を支えてきたとの指摘もある。」とあるが、必ずしもそうは言いきれない現状も垣間見える。

また、「書籍・インターネット」や「教育委員会以外の機関が実施した研修」など、各個人でスキルアップを図る割合が、指導主事を除いては決して高くない。選択に当たって上位3つに入っていないだけでそれぞれに学んでいるとは思いますが、教員の多忙化の中、自ら学ぶ機会が少なくなりつつあるということが言えるかもしれない。

いずれにしろ、生涯にわたって学び続けるためには、個人・学校・教育委員会の3つの学びの場のそれぞれの特徴を生かしながら学ぶことが大切であることは言うまでもない。

そこで、それぞれの職種に応じてどのような学びの場があるか、そこで何をなすべきかを考察したのが、第Ⅱ部の資料である。モデルケースを想定はしているが、そのケースに当てはまらない場合でも役立つ情報が得られるものと考えている。ご活用いただきたい。

【提言2】OJTが独りよがりなものにならないようにするためには、OJTと外部情報とをつないでいくことが大切である。

(図2)でも明らかなように、「職務を遂行するにあたって必要な能力を向上させたもの」という項目における「主幹・総括」「教諭」「臨任・非常勤」の選択率は、「同僚や先輩からのアドバイス」「管理職(校長、副校長・教頭)からのアドバイス」「校内での研修」が上位を占めている。特に、校外での研修を受ける機会の少ない「臨任・非常勤」においては、この3つが1位から3位までを占めている。このことから、校内で学ぶことが大切であることが分かる。

教員はよく「個業者」と言われる。自営業とは違って組織の中で仕事をしているが、教室に入れば自営業のごとく、自分で判断し実行することがたびたび求められる。もちろん、報告・連絡や相談は大切であるが、しかしながら授業の一つ一つ、生徒指導の一つ一つについてまでそれを行いながら進めることはできない。このことが、特に初任者などの経験の浅い教員にとって、大きな負担となる。

また、教員は長期にわたって職場を離れて研修することが難しい職である。これは、初任者であっても同じである。企業であれば採用直後は研修に力点が置かれた生活を送ることが多いと思われるが、教員は初任者であっても学級や授業を任されることが多いので研修に専念することはできない。

だからこそ、授業や生徒指導などの具体的なあり方について、校内で組織的・計画的に、しかも効率的かつ具体的に学ぶ場が求められる。ここに、職場内で教師としての力量を高めていくためのOJT(On the Job Training)を充実させていく必要性が生まれる。

「在り方検討会」ではOJTについて論議する中で、以下のことが重要ではないかと考えるようになった。

① チームとしての学校という前提に立ち、組織的・計画的に行うこと

同僚や管理職からのアドバイスも広い意味でのOJTではあるが、そこには、アドバイスする側の教員の個人的な経験や考え方が強く反映され過ぎる危惧も生じる。また、自らアドバイスを求めようとしない教員に対しては、有効な手だてとはなりにくい。学校は、組織・チームとして子どもたちを育てているのであるから、学校の運営方針に沿って、すべての教員の力量を高めることのできるような、組織的・計画的なOJTを実践していくべきである。

② 自己相対化の視点を入れること

ある組織の中で長く過ごしていると、組織の在り方について問い返す視座が弱くなる。これは学校においても同様である。特に大きな問題が生じていないような場合、「これで良いのか」「もっと改善すべき点はないのか」というように、学校組織の在り方や授業・生徒指導の方法などについて見直すことができにくくなる。校内で自己完結しては、教師としての成長も望めない。OJTにおいても、学校を開いて「外側の目」を取り入れることが求められている。

③ 時代の変化を視野に入れること

「教育は、時代の変化にかなり遅れる」という指摘がある。教師は、どうしても自分が生徒として受けてきた教育を手本にしがちだからである。また、教師としての自分の実践に手応えを感じていればいるほど、それを見直すことが難しくなるからでもある。しかし、中教審答申にも見られるように、時代の変化は教育の転換を求めている。OJTにおいても、そのことを常に意識し、過去の実践の紹介に終始しないように心がけることが大切である。

このようなOJTを実現するために最も有効と思われるのが、外部の人材や組織を積極的に活用していくことである。教育委員会や大学等との連携を図り、独りよがりでないOJT、新しい時代に即応したOJTを作り上げていきたい。

また、せっかく学校単位で行うのであるから、学校の実情を反映させるとともに、学校がもつ教育リソースを有効に活用することも視野に入れておきたい。

具体的なOJTの進め方については、第Ⅱ部をご参照いただきたい。

【提言3】教育委員会で受講した研修内容や成果を、校内の教職員に広げて行くような仕組みづくりが大切である。

教育委員会が行う研修は、年次別・目的別・職種別など多様である。それらは一定程度の成果を挙げているとは思われるが、「在り方検討会」の議論の中では、「個々人の資質・能力の向上には寄与しているが、研修成果が学校全体に広がっていない現状があるのではないか」という意見も出された。特に、年次別研修などは、受講者が研修成果を報告書にまとめれば終わり、といった仕組みとなっていることも多く、そこで学んだことを校内の教員に共有するような取組は、一部で始められてはいるものの十分な広がりを見せていない。

個人が教育委員会の研修を受講する機会は限られていること、また、OJTの重要度が増していることなどを考えるとき、個々が学んだことをOJT等を通して伝達していくような仕組みづくりが求められている。

具体的には、年次別研修の受講者がOJTの提案者となって学んだことを伝える、目的別研修の受講者が講師となって伝達講習を行う、職種別研修の受講者がそこで学んだことを全員に報告するなどの取組をもっと積極的に進めることが大切であると考えます。つまり、従来は点になりがちであった研修の成果を、面に広げて行くような取組が求められている。

「どんな研修を必要としていますか。上位3つを選んでください」という設問に対する、職種別の回答は次の〈図3〉のとおりである。

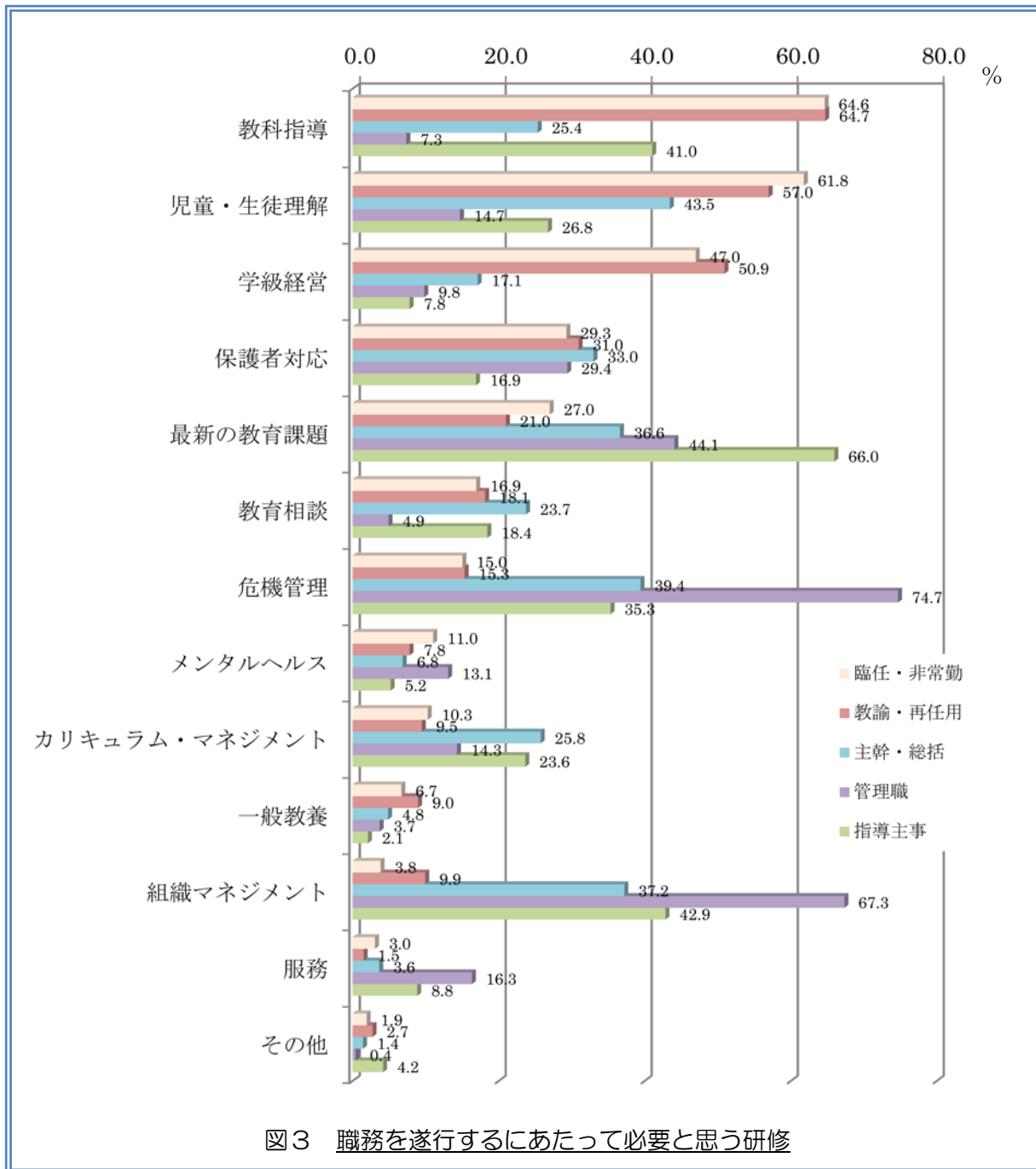


図3 職務を遂行するにあたって必要と思う研修

回答が比較的分散している「主幹・総括」の結果を見ると、選択率が30%を超える項目が、「児童・生徒理解」「保護者対応」「最新の教育課題」「危機管理」「組織マネジメント」の5項目に上る。これらをすべて受講することは困難なのではあるまいか。

一方、さほど数値が高くない「メンタルヘルス」や「サービス」なども、上位3点を選ぶという条件ゆえに選択率が低くなっているが、教員の指導役である「主幹教諭・総括教諭」という職種を考えると、重要な内容ではないだろうか。

研修の機会が多ければ多いほどよいことは自明の理である。しかし、たびたび学校を空けることが困難であるのも事実であろう。そこで、校内の研修参加者から情報をもらえる仕組みづくりが重要になるのである。

具体的な方策については、第Ⅱ部をご参照いただきたい。

【提言 4】教育委員会が行う研修の重点を、年次別研修から目的別研修へとシフトする必要があるのではないか。

教育委員会においては長い間、ライフステージに応じた研修の体系化が模索されてきた。このことはもちろん、今も大切なことである。

しかしながら、神奈川県内の各教育委員会が教員採用の年齢枠を拡大してきたことに伴い、30代以上の新採用教員も珍しくなくなり、中には40代・50代の新任教員もいる。こうした人の中には臨任や非常勤講師を長く経験するなど、実務に精通した人材も少なくない。そうした人材にとっては、初任者研修や1年経験者・2年経験者研修の内容が、必ずしもニーズと一致したものとはなっていない。

一方、臨時的任用職員や非常勤講師は年次別研修の対象とならないため、研修を受ける機会が狭められている現状にある。〈図2〉においても、臨任・非常勤が「教育委員会の実施した研修」の恩恵をあまり受けていないことは明らかである。

年次別研修のよさは残しつつも、今後は目的別研修を増やしていき、誰もが必要に応じて学べるような研修の在り方を模索していくことが大切ではないだろうか。さらにそこで学んだことを、OJT等を通して広げていくことで、校内の誰もが、必要に応じ多様に学ぶことができるようになるのではないかと考える。

研修の選択制を取り入れた取組や、新しい仕組みづくりへの提案については、第Ⅱ部を参照されたい。

【提言 5】教員育成の充実・発展に向け、教育委員会・学校と大学との連携を一層深めることが求められている。

「大学で学んだことは、教師になってからはあまり役に立たない」という声を聞くことは少なくない。また、「大学での研究成果が、学校教育の実践に生かされていない」という声を聞くこともある。これらの声は、大学と学校現場との協働が、必ずしもうまくいっていないことを示しているのではないだろうか。

教員になるまでは大学で、教員になってからは教育委員会や学校でというように、人材育成に関して役割分担をしてしまうことは、大学と教育委員会の双方にとって良い結果をもたらさないし、第一、教職をめざす者にとっても、また教職に就いた者にとっても、各自の力量形成の上で学ぶ機会が減少することとなり、望ましいこととは言えないであろう。教育委員会・学校と大学との連携により、学生並びに現職教員の資質能力を向上させていくことが、強く求められているのである。

教員になるまでと教員になってからというように人材育成を分断するのではなく、教員になろうとした時から教員生活を終えるまでの長いスパンにおいて、教育委員会・学校と大学との連携・協働が図られるようなシステムづくりを、今まで以上に積極的に進めていく必要がある。

なお、神奈川県における連携の現状については、第Ⅱ部をご参照いただきたい。

第Ⅱ部

Action

具体的な取組

提言 1

個人・学校・教育委員会の3つの学びの場を有効に機能させ、それぞれの場が連携を図る

- Action 1** 「問題行動への対応について学びたい」 初任者 A さん
- Action 2** 「ミドルリーダーとして力を発揮したい」 10年経験の教諭 B さん
- Action 3** 「組織マネジメントを学びたい」 主幹・総括教諭 C さん
- Action 4** 「コミュニケーション能力を高めたい」 新任副校長・教頭 D さん
- Action 5** 「外部機関との連携をうまく図りたい」 新任副校長・教頭 E さん
- Action 6** 「組織マネジメントを学びたい」 新任校長 F さん
- Action 7** 「リーダーシップを発揮したい」 新任校長 G さん

提言 2

OJT と外部情報をつなぐ

- Action 1** 「ミドルリーダーとしての役割を担う」 10年経験の教諭 H さん
- Action 2** 「危機管理や外部との連携について考えたい」 ベテラン教諭 I さん
- Action 3** 「新しい教材を開発したい」 主幹・総括教諭 J さん
- Action 4** 「授業中の児童・生徒の見取り方を確かなものにしたい」 主幹・総括教諭 K さん
- Action 5** 「コミュニケーション能力を身に付けさせたい」 新任校長 L さん

提言 3

学んだことを校内に広げる仕組みづくり

- Action 1** 「最新の教育課題を校内に伝えたい」 初任者 M さん
- Action 2** 「学んだことを校内に広めたい」 ベテラン教諭 N さん
- Action 3** 「発達障害に関して学びたい」 主幹・総括教諭 O さん
- Action 4** 「学校の危機管理を充実させたい」 新任校長 P さん

提言 4

研修の重点を、年次別研修から目的別研修へシフトする

提言 5

教育委員会・学校と大学との連携を一層深める

- ◆ 5つの提言に関して、具体的なActionの例を示しています。
- ◆ ひとつのActionが見開き2ページでまとめてあります。
- ◆ 平成25年度に実施したアンケートの回答をもとに、モデルを作成しています。

「こんなActionをしたい」と思っているモデルを示しています。

モデルの言葉は、アンケートデータの項目及び自由記述から、抜粋しています。

Action 取組につながるキーワードを示しています。

提言2 OJTと外部情報をつなぐ

Action 5 コミュニケーション能力を身に付けさせたい！！

コミュニケーション能力は学校生活には欠かせない。授業にも、チームとして動く授業・学校経営戦略を身に付けてほしい。

コミュニケーション能力を身に付けさせたい！！

リーダーシップ
・OJT
・コミュニケーション能力

コミュニケーション能力は学校生活には欠かせない。授業にも、チームとして動く授業・学校経営戦略を身に付けてほしい。

コミュニケーション能力を身に付けさせたい！！

リーダーシップ
・OJT
・コミュニケーション能力

コミュニケーション能力を身に付けさせたい！！

リーダーシップ
・OJT
・コミュニケーション能力

自ら学ぶ
教員委員会が実施する研修 異校連携での研修 書籍・インターネット

教育委員会や研修所の研究会等へ積極的に参加するとともに、外部機関を活用したい。また、他機関との連携のためのネットワークづくりも重要である。

コミュニケーション能力を高める

- ・コーチング等の研修会に参加する
- ・書籍やインターネット等の資料から学ぶ

リーダーシップを学ぶ

- ・経営マネジメントの研修会に参加する
- ・経営企業トップの講演を聞く

ネットワークを作る

- ・校長研究会等での情報交換
- ・教員委員会等の学校支援

学びを促せる コミュニケーションに関する校内研修 リーダーの育成

自ら学ぶことを生かし、コミュニケーションの在り方について教員へ伝える機会をつくる。誰に、何を伝えるのか、学校の実態に合わせて考えたい。

若手育成のために

- ・学んだコーチングスキルの活用
- ・若手教員への先輩・生徒との人間関係づくりのアドバイス

組織全体のために

- ・校内研修会の実施
- ・外部講師の活用による研修会の実施
- ・校内研究や机の会等の活用

リーダー育成のために

- ・学んだコーチングスキルの活用
- ・中堅教員への後継育成のためのアドバイス

コミュニケーションについては、組織に合った研修の中で、教員も研修を受講しています。個々の研修での学びを生かし、能力を高めるためにも、管理職の適切なアドバイスが重要です。

実践をつくる 組織に合った役割 フォロワーシップ チーム学校の考え方

最新のアンケートでは、「指導や先輩からのアドバイス」によって能力が高められるとの認識が深い。コミュニケーションをとりやすい体制づくり、学び合える環境づくりに努めたい。

校務分担の工夫

- ・業務をとおしてスキルアップが図れる体制づくり
- ・経験や経験に応じた役割分担
- ・研究協議会等での人材の活用

コミュニケーションのための働き

- ・対話に誘える文脈の設置
- ・管理職と教員との雑談の時間の設定
- ・時間を取るための時間の確保

校長が一人ひとりの教員と関わるのは難しいことです。しかし、一人ひとりの教員を知るための仕組みはつくることができます。その仕組みにより、OJTが一層進められるでしょう。

取り組む際のポイントをまとめています。

教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会では、平成25年度に「教員生活全体を通じた教員育成の在り方」アンケートを実施しました。

この冊子にあるデータは、このアンケート調査の結果に基づいています。

「教員生活全体を通じた教員育成の在り方」アンケート調査結果

平成26年3月
教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会

Action 1

問題行動への対応について学びたい！！

児童・生徒理解について身に付けたい力は・・・？

- ・問題行動（非行）への対応
- ・個性の伸長
- ・いじめへの対応

生徒の力を伸ばせる力がほしい。いじめや不登校を早期解決できるようになりたい。

必要と思う研修は・・・？

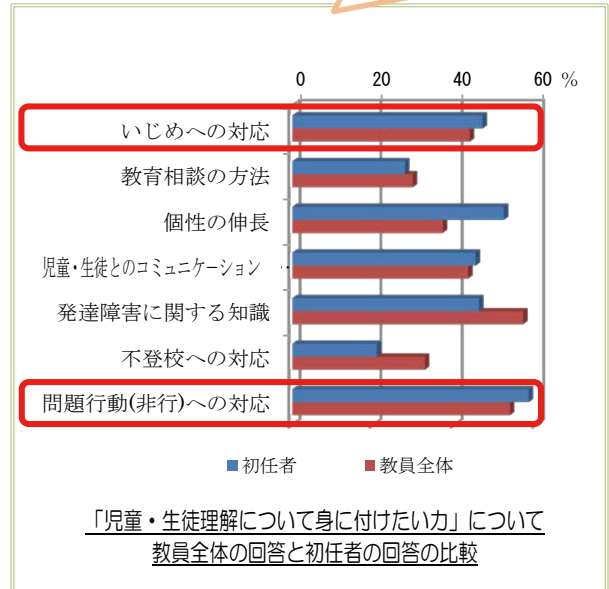
- ・教科指導
- ・学級経営
- ・児童・生徒理解

まずは、授業だと思うが、生徒指導に関して、連携の仕方（担任と部の顧問などチームでどう指導するのか）も知っておきたい。



初任者 A さん

教員の「児童・生徒指導について身に付けたい力」と比べて、初任者は問題行動(非行)への対応や個性の伸長の回答の割合が高くなっています。初任者は、児童・生徒と向き合い、適切な指導を行うことに課題意識が高いようです。



校外で学ぶ

初任者研修 前向きな姿勢 実践力の育成 謙虚に学ぶ姿勢

初任者研修をはじめとする多くの研修の機会を「参加する」「受講する」といった受身でとらえず、研修で得たことを子どもたちのために生かすという前向きな姿勢で積極的に取り組むことが大切である。

教育委員会が実施する研修

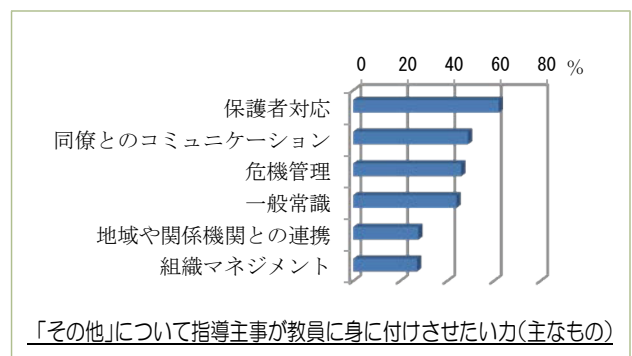
- ・児童・生徒指導について ・児童・生徒理解について
- ・問題発生時の対応 ・保護者対応、保護者支援
- ・緊急時の対応

謙虚に学ぶ姿勢

・謙虚に学ぶ姿勢と感謝の気持ちを忘れず、指導書には載っていないからこそ大事なことを、校外研修で聞いて・見て・感じて・真似ることで、自ら成長する教師をめざしていきたいものです。

実践力を身に付ける

- ・教育活動の様々な場面では、保護者、地域の理解や協力が必要となります。その理解や協力を得るための方法について、具体的に理解しておくことが大切です。
- ・保護者や地域の方との対応の仕方を、ロールプレイなどの演習を通して実践力を身に付けておく必要があります。



初任者に限らず教師は一生学び続ける職業である。その職にある間は、子どもたちのために、より高いものをめざしてあらゆる人や書物等から学び続ける必要がある。仕事の優先順位を考えながら、自己に厳しく、他のよいものを受け入れる柔軟な姿勢で研鑽と修養を重ねていかなければならない。

実践へのアドバイスを仰ぐ

- ・問題行動への対応において、直面した事例（事件、事故その他困ったこと）の具体を話題にする等して、その都度アドバイスを仰ぐことができるようにします。
- ・有効なアドバイスを得るためには、先輩教師とのコミュニケーションを日ごろからよくとり、“頼り上手”“聞き上手”になっておくことが大切です。

セオリーを確認する

- ・先輩教師からアドバイスを得ることと併せて、実践的なノウハウの根拠や裏付けとなる理論のチェックも欠かさずに行う必要があります。
- ・教育委員会等が主催する研修等、常に最新の情報に触れるようにしましょう。

毎日の実践の中で、自然に身に付いていくこともあるが、意図的に育成を図るべきことも多くある。このため、児童や生徒指導に関する研修などを年間計画等に位置づけ実施することが必要になる。また、「チームで対応」するなど一人で抱えないことも重要である。

学年等最小単位から

- ・日頃、相談をしている初任者研修指導の担当者と併せて、学年等教育実践をともに進める最小単位にまず相談することを習慣にしましょう。

未然防止の視点をもつこと

- ・問題行動は、起こったあとに対応するだけでなく、起こらないようにすることが大切です。日頃の教育活動において、未然防止に努めましょう。授業中に一人ひとりの良さを認め合うこと、あたたかい言葉かけをすること、児童・生徒の様子の変化に気を配ることなど、こころがけましょう。

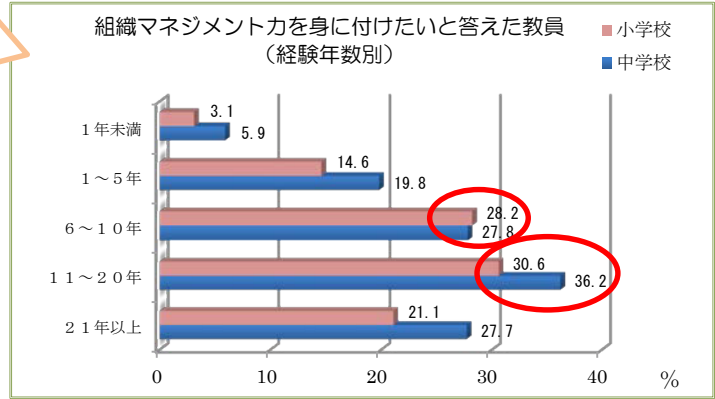
観察しながら学ぶ

- ・児童・生徒指導の場に同席し、どのような過程で指導をしていくのか、その方法を観察しながら学んでいくことができます。また、単独で指導するのではなく、教師の役割を分担しながら複数で指導にあたっていくよう心掛けることが大切になってきます。
- ・ケース会議での協議も学びの場となります。直接関わりのない会議であっても、参加してみるとよいでしょう。

Action 2

ミドルリーダーとして力を発揮したい！！

6～10年、11～20年の特徴として「組織マネジメントの力を身に付けたい」と考えている教員が多いことがわかります。また、この経験年数の教員は、初任校から2校目へ異動し、中堅教員としてミドルリーダーとしての役割が求められています。



必要とされる資質・能力は・・・

- ・コミュニケーション能力
- ・責任感
- ・協調性

子どもとも職員とも良好な人間関係を作れる人間性・能力が必要。職員間のコミュニケーションが密だと、子ども達にもうまく接することができると思う。

必要と思う研修は・・・

- ・教科指導
- ・児童・生徒理解
- ・学級経営

最新の教育情報を学ぶ研修も必要だが、仕事をする中での学び合いも大切だと思う。



さらに身に付けたい力は・・・

- ・授業実践なら、「指導技術」
- ・児童・生徒理解なら、「個性の伸長」
- ・それ以外なら、「効率的に仕事を進める方法」「保護者対応」

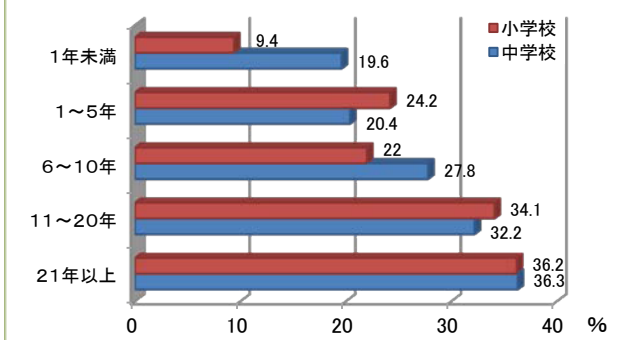
仕事を効率よく進め、いろいろな人とコミュニケーションを取るためのスキルを身に付けたい。そのためにも、時間のマネジメントをしていきたいと思う。

校外で学ぶ

高い専門性 広い教養 組織マネジメント 連携力

ミドルリーダーとして力を発揮するためには、これまでより学びの場を広げる必要がある。教育委員会主催の研修だけでなく、民間団体の研修、近隣校で協働して行う研究など、積極的に取り組むことが大切である。

さらに身に付けたい力について「地域や関係機関との連携」との回答の割合



経験年数が増えるにしたがって、地域や関係機関との連携が必要になることはグラフから見ても明らかです。子どもは小学校・中学校と地域で育ちます。進んで地域や関係機関といった校外と繋がりましょう。

家庭・地域とつながりをもつ

- ・中学校区でチームを組んで地域の子どもたちのことについて考える。
- ・学校行事を保護者とともに考える。

時代の変化に対応する

- ・積極的に研修会に参加する。
- ・長期休暇を活用して民間団体が実施する研修に参加する。

学校型組織の特質を念頭に置きつつも、常に変化を続ける外部環境や職員の構成、個々の職員の背景に対応するために、最新の情報を入手する、自分の経験を振り返るなど、学び続ける姿勢をもち続けなければならない。

○自己を見つめ直す

- これまでの経験を振り返りましょう。周りに目を向け、自分のしていることを見つめ直すことから始めます。

○模範授業と授業参観をする

- 指導技術を高めるには、自ら進んで授業を行い、周りの先生方に意見をいただくことが大切です。
- 「児童・生徒をどう見取っているのか」「この授業のねらいは何か」など視点を持って先輩教員の授業を見て学ぶ、また後輩教員の授業を見て意見を言うことも大切です。

○書籍から学ぶ

- 教育書、教育雑誌に加え、「組織マネジメント」「リーダーシップ」「コミュニケーション能力」などに関する書籍を読み、新たな資質・能力を身に付けましょう。

○新たな情報に対しアンテナを張る

- 教育課題や社会の状況の変化に敏感になりましょう。

協調性とは、異なった環境や立場に存する複数の者が互いに助け合ったり譲り合ったりしながら同じ目標に向かって任務を遂行する素質のことである。チームとして目標実現に向けて活動するためには、周りの意見を聞き、建設的に考えてチームを動かす、リーダーとしてのフォロワーシップが求められる。

チームをつくる

- 教材開発、指導技術など、身に付けたい力の多くは一人でも高められますが、それを学年全体、学校全体に広めて、もっと大きな高まりにしていくことが大切です。
- まず、メンバーの話には最後まで耳を傾けること、そして、しっかりと受け止めます。自由な発想を認めたり、気になることには「なぜ？」と聞き返したりするとよいでしょう。

校内研究を活用する

- 指導技術を高めるには、進んで授業を公開し、周りの先生方に意見をいただくことが大切です。常に「いつでも、どの授業でも見てください」という姿勢で授業に臨みます。
- 先輩教員から学ぶ、後輩教員の授業に対して助言する、それが校内の日常になる、そんな雰囲気づくりをすることもモデルリーダーとして大切な役割です。

Action 3

組織マネジメントを学びたい！！

身に付けたい力は・・・

- ・組織マネジメント
- ・危機管理
- ・効率的に仕事を進める方法

組織をいかして、効率的に仕事を進める方法を身に付けたい。そのために、チームを作る方法論と技術を学びたい。



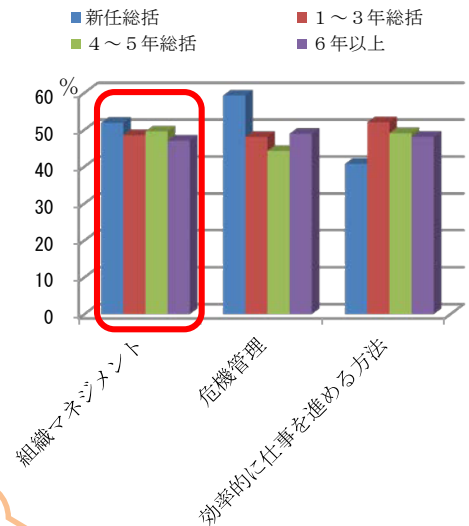
主幹・総括教諭 C さん

必要と思う研修は・・・

- ・児童・生徒理解
- ・危機管理
- ・組織マネジメント

年間を見通し、無理・無駄のない教育活動を実践するために、教育情報を集め、課題を見つけ、マネジメントする研修が必要だ。

授業実践や児童・生徒理解以外で身に付けたい力として回答の割合が最も高い「組織マネジメント」について、経験年数別の集計でも、高いことがわかります。経験を積むだけでは身に付けられない力なのかもしれません。

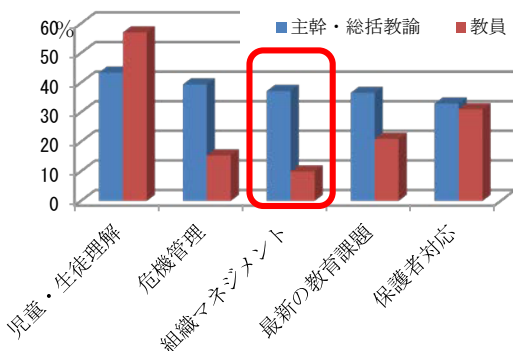


授業実践や児童・生徒理解以外で身に付けたい力の回答の割合 (主幹・総括教諭経験年数別)

校外で学ぶ

組織マネジメントの考え方の理解

現在、各教育委員会では、管理職や主幹・総括教諭に対して、「組織マネジメント」についての様々な研修を実施しているが、今後は、大量退職・大量採用の中で、中堅教員に対しても、早期育成の観点から、「組織マネジメント」を身に付けることが求められている。

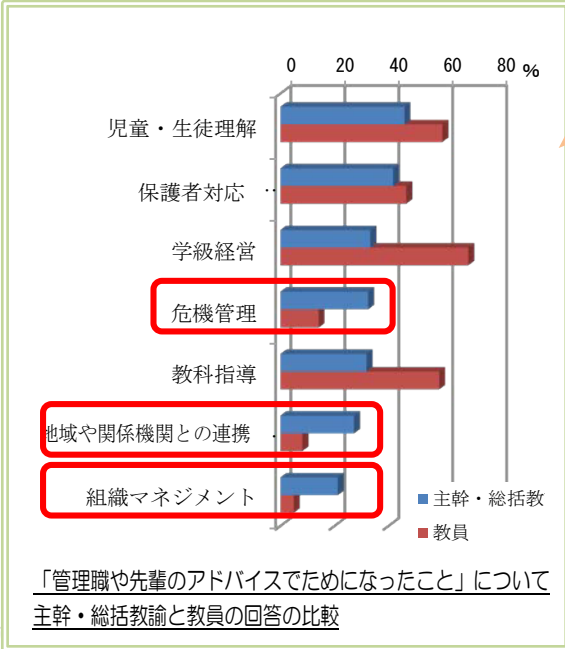


主幹・総括教諭が必要と思う研修について教員の回答との比較

「組織マネジメント」の研修が必要と思う教諭は、9.9%となっており、主幹・総括教諭の約四分の一となっています。

- ・学校における「組織マネジメント」は、組織的に、学校教育目標を達成していく過程（活動）を意味しており、管理職や主幹・総括教諭が理解・実践するものとせず、中堅教員に対しても積極的に研修をしていく必要があります。
- ・さらに、「組織マネジメント」の研修を、初任者研修をはじめとしたすべての研修体系を貫くものとして構築することが、学校全体での学校教育目標の実現に有効であると考えます。

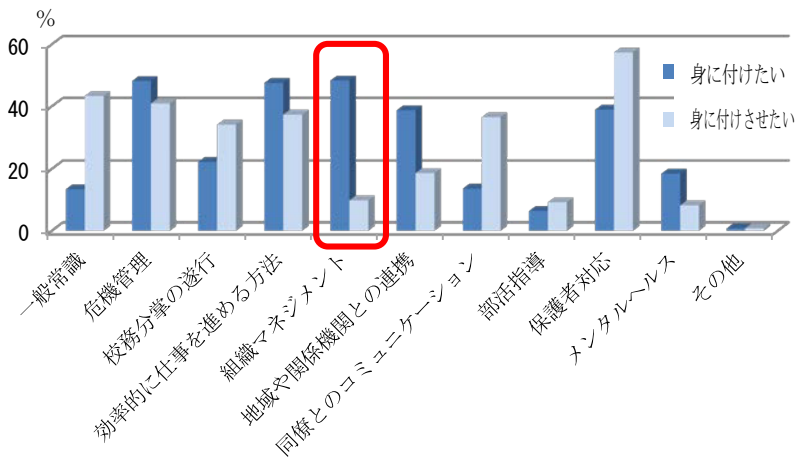
学校における様々な課題に対して適切に対処していくためには、課題を抱え込んで、一人で解決しようとせず、多くの人の力を借りることが必要であり、不明な点は、管理職や先輩にどんどん聞くと良い。



「危機管理」、「地域や関係機関との連携」、「組織マネジメント」については、教諭と比べて3～4倍も数値が高くなっています。

- 主幹・総括教諭は、教諭と比べて多くの課題を抱えながらも積極的に管理職や先輩からアドバイスを受けています。
- さらに、教育に関する書籍や情報誌、インターネット等を通じて視野を広げ、校外での研修等の学びや、校内における研修等と連動することで、勤務校の課題や対応策を明確にすることができます。

「組織マネジメント」では、自分の考えをしっかりともち、積極的に業務に関与することが求められる。自身の業務遂行にあたっては、その業務によって学校がどのように変わっていくか、どうすればよいのかを考えて取り組みたい。その際、先輩や後輩の教員の意見を聞き、よりよい学校づくりにつなげられるようにする。



主幹・総括教諭が、授業実践や児童・生徒理解以外でさらに身に付けたいかと、教員に身に付けさせたいか

- 学校教育目標を達成するために、管理職からの「トップダウン」ではなく、ミドルリーダーを中心とした「ミドルアップダウン」が効果的です。教員が学校教育目標の背景にある状況をよく理解し、納得することで、学校全体が組織的に動いていくことが期待できます。

Action 4 コミュニケーション能力を高めたい！！

必要とされる資質・能力は・・・

- ・コミュニケーション能力
- ・リーダーシップ
- ・責任感

副校長・教頭は職員室の担任と言われるが、コミュニケーションを深め信頼関係を築いていかないとその立場にはなり得ないと痛感している。

必要と思う研修は・・・

- ・組織マネジメント
- ・危機管理
- ・最新の教育課題

一年目でわからないことばかりである。職員から頼られる存在になるために、幅広く知識を広げていきたいと考える。

必要な能力を向上させたものは・・・

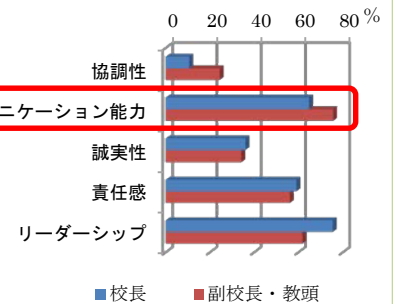
- ・教育委員会の研修
- ・管理職からのアドバイス
- ・同僚や先輩からのアドバイス

教育委員会の研修は、役立つものであった。職場でわからないことは校長から教えてもらい、また悩みなどは同僚や先輩に相談した。筋書き通りでないことが多いのでありがたかった。



新任副校長・教頭Dさん

新任副校長・教頭が必要と考える資質・能力のうち、「コミュニケーション能力」の回答の割合が高くなっています。



必要とされる資質・能力について回答の割合が高いもの（職階別集計）

校外で学ぶ

コミュニケーション 人間関係づくり 情報収集

学校という組織の特質を念頭に置きつつも、常に変化を続ける外部環境や職員の構成、個々の職員の背景に対応するために、最新の情報を入手する必要がある。

教育委員会が実施する研修

- ・学校という組織の特質に応じたコミュニケーションの在り方
- ・職員のライフステージに応じた指導と評価の在り方
- ・職員のメタ認知能力、自己有用感、自己肯定感の育て方
- ・人事評価システムを有効に生かすコミュニケーションの在り方
- ・具体を豊富に盛り込んだリーダー論

教育委員会が実施する学校支援

- ・学校訪問によるマネジメント相談
- ・各校の状況に応じたアドバイス
- ・人事的側面からのサポート

教頭会等の研究会

- ・学校組織マネジメントに関する研究・情報交換
- ・世代やキャリアに応じた対話の事例研究
- ・経験者を交えたネットワークづくり

職員室の“担任”と称されるように、副校長・教頭にはその存在自体に職員からの圧倒的な信頼と支持を集める資質能力と豊かな人間性が求められる。コミュニケーションの在り方やノウハウを云々する以前の課題としてまずはクリアしたいことである。併せて具体的なアドバイスや指示を可能にする判断力とコミュニケーションのノウハウを身に付け、それらを副校長・教頭としての望ましい振る舞いとして表出できるようにしたい。

○社会の動静に高いアンテナを張る

- ・教育行政のみならずその背景にある社会の動静について常に新しい情報を獲得する。

○判断の根拠となる基本事項を把握する

- ・法令遵守や危機対応を的確に行うための根拠となる基本事項を常に把握しておく。

○判断に基づく指示を出す

- ・状況の把握と判断に基づき的確な指示ができるようシミュレートしておく。

○自己開示の機会を多く設ける

- ・自己開示することを躊躇せず、職員との双方向的な関係の環境を整える。

○職員の背景を把握する

- ・キャリアや生活環境等の背景を把握し、そのことを考慮しながら対話を交わす。

○人事評価システムを有効に活用する

- ・公式、非公式の面談や授業観察を位置付け、アドバイスのきっかけとする。

校長や職員との双方向的な対話は、望ましいコミュニケーションの在り方について、日々多くの教訓や示唆を与えてくれる。実践を重ねながら自己改善を図って行きたい。

校長から学ぶ

○校長の経験から学ぶ

- ・副校長・教頭経験者としての立場からのアドバイスを仰ぎ、実践に生かす。
- ・職員や保護者、関係者についての情報共有を密に行い、多面的でそれぞれの役割を生かしたコミュニケーションの成立に役立てる。

○校長との対話を波及させる

- ・管理職間の良好なコミュニケーションを保ち、職員室に波及させるよう心がける。

職員から学ぶ

○気になったら、まず、声をかける

- ・気になることがあった時点でとりあえず声をかけ、対話のきっかけとする。
- ・職員の様々な困り感を把握し、共感的に理解するよう努める。

○指導と評価を一体化させる

- ・職階や分掌に応じた、具体的なアドバイスができるようにする。
- ・アドバイスに基づく改善の成果を適切に評価し、自己有用感を高める。

Action 5

外部機関との連携をうまく図りたい！

必要とされる資質・能力は・・・

- ・コミュニケーション能力
- ・リーダーシップ
- ・責任感

学校外の人と関係を作れるかが大切だと思う。

必要と思う研修は・・・

- ・組織マネジメント
- ・危機管理
- ・最新の教育課題

保護者、地域との関わりを学ぶ機会が必要である。

地域や関係機関との連携は、主幹・総括教諭及び教員にとっても身に付けたい力として挙げられています。副校長・教頭の役割として地域や関係機関と連携することも大切ですが、教職員の連携のサポートをすることも求められています。

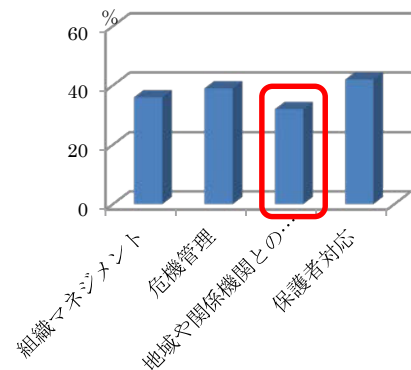
必要な能力を向上させたものは・・・

- ・教育委員会の研修
- ・管理職からのアドバイス
- ・同僚や先輩からのアドバイス

他市町村、他県の人との交流や教育関係に限らず、広くいろいろな人との交流を図る中で学ぶことが多い。



新任副校長・教頭 E さん



「授業実践、児童・生徒理解以外で身に付けたい力」
(主幹・総括教諭及び教員の回答の割合が高かったもの)

校外で学ぶ

ネットワークづくり 関係機関での研修

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的に参加したり、様々なネットワークを有効に活用したりするとともに、日々の実践を通してノウハウを蓄積していくことが重要である。

教育委員会等が実施する各種会議等

- ・警察との連携
- ・児童相談所との連携
- ・スクールソーシャルワーカー（SSW）の活用
- ・スクールカウンセラー（SC）の活用
- ・地区ごとの情報交換会議
(児童・生徒指導、インクルーシブ教育等に関連して)

教育委員会が実施する学校支援

- ・諸機関の紹介と連携事例の情報提供
- ・学校訪問による相談対応
- ・事例ごとの具体的なアドバイスと対応

教頭会・副校長会等の研究会

- ・地域等と連携した活動の実践事例の研究
- ・諸機関との連携事例の共有
- ・ネットワークづくり

副校長・教頭は保護者や地域、関係諸機関との連携窓口としての役割を担う。そのために幅広い見識を身に付ける必要がある。その上で各々のパートナーとの連携のあり方を探ることが重要である。パートナーとなる組織やその機能等についてポイントを押さえておく必要がある。

[基本事項]

- 関係諸機関の理解・・・各機関の業務内容や学校との連携の中で果たしてくれる機能等について理解を深めておく。
- 関係諸機関との対応・・・“連携窓口”として円滑な対応を可能にするためのノウハウと行動力を身に付ける。

[連携のあり方について]

- PTA・・・・・・ 存立の背景、活動の在り方の事例研究、自校組織の規約の熟知
自校の活動、これまでの連携の成果と課題等の把握
- 地域・・・・・・ 地域連携の実践事例に係る研究（地域の特色を生かした活動、防災活動等）
自校関係組織の存立根拠や上部組織、活動内容等についての把握
- 関係諸機関・・・ 法令の制定等を含めた最新情報の獲得
各々の機関の機能と連携可能な事例の研究

日ごろの実践を通してノウハウを蓄積していくことが有効である。地域との連携については、組織や年間の活動状況を把握するとともに、校内の担当者の動きも把握しておく必要がある。関係諸機関との連携については、教育相談コーディネーターや児童・生徒指導担当者等の所掌内容や情報共有を密にし、常時適切な対応ができるようにしたい。

校長との関わり

- ・校長の経営方針を的確に受け止め、具現化するためのビジョンを描き続ける。
- ・報告・連絡・相談を怠ることなく、連携対象と校内の担当者を仲介する役割を担う。

担当との関わり

- ・実務についてはできる限り担当に委ねるようにし、自身はコーディネーターとしての役割を担うように努める。
- ・児童・生徒指導や支援教育関連では、担当者の専門性を伸ばすようにし、担当者からの報告から多くを学び取る姿勢を示す。

Action 6

組織マネジメントを学びたい！！

必要とされる資質・能力は・・・

- ・リーダーシップ
- ・コミュニケーション能力
- ・責任感

改革すべきことは刷新していくリーダーシップとチャレンジ精神は不可欠だ。

必要と思う研修は・・・

- ・組織マネジメント
- ・危機管理
- ・最新の教育課題

職員から頼られる存在として、知識を広げていきたい。組織的に学校を動かすノウハウを学びたい。

管理職が必要と思う研修として、「組織マネジメント」との回答が一番多くありました。そのうち、新任の管理職は、全員が必要な研修としています。「組織マネジメント」の必要感の高さがうかがえます。

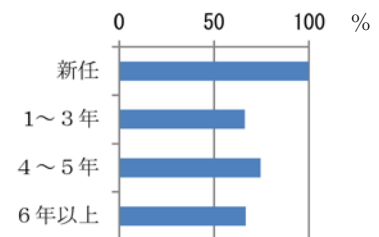
必要な能力を向上させたものは・・・

- ・管理職からのアドバイス
- ・同僚や先輩からのアドバイス
- ・教育委員会の研修

行政での経験や、これまでの教職経験が現職に大いに役立っている。



新任校長 F さん



必要な研修として「組織マネジメント」と回答した割合（管理職経験年数別）

校外で学ぶ

ネットワークづくり 関係機関での研修

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的に参加するなど、外部機関を活用したい。また、学校組織マネジメントについて相談できるネットワークづくりも重要である。

教育委員会が実施する研修

<参考> 総合教育センターにおける新任校長研修メニュー

- ・校長の職務
- ・学校組織マネジメントと学校評価
- ・カリキュラムと授業の改善
- ・学校の危機管理とスクールコンプライアンス
- ・学校防災
- ・支援教育の推進
- ・リーダーシップとマネジメント～民間企業に学ぶ～
- ・自殺予防への取組
- ・私の学校づくり
- ・経営研究討議

教育委員会が実施する学校支援

- ・学校訪問によるマネジメント相談
- ・各校の状況に応じたアドバイス
- ・校内研修会への指導主事派遣

校長会等の研究会

- ・学校組織マネジメントに関する研究・情報交換
- ・ネットワークづくり（全国・地区ブロック・県市町村：各校長会の活動情報の取得）

校長は責任者として学校運営に取り組む。学校全体を見渡した経営の視点が大切である。しかし、隅から隅まで把握することはできない。一人で解決しようとするのではなく、副校長・教頭をはじめとした教職員を信じ、協力し、効率的に、組織として動かすことが重要である。

○自校の状況の把握（子どもたちは？教職員は？地域は？）

- ・教職員の能力把握→特に主幹・総括教諭の持ち得る資質能力→適材適所の配置（指名・自己選択）

○自校の状況を見据えた経営案の作成

- ・子どもたちの現状、地域の状況、保護者の状況

○自己の学校経営に対する考えを丁寧に教職員に伝達

- ・コミュニケーションを密に（気軽に語り合える場づくり）

○学校運営組織の構成

- ・主幹・総括教諭を主軸としたグループ制の構築

⇒グループの数、分類は→（例：3グループ）教育課程・児童（生徒）指導・校内研究

⇒グループ構成は→グループ内の仕事の均等化、グループを渡っての重複をしない、

バランスのよい人数構成、役割分担 等

○先ず実践、そして振り返り修正（時代に即応したよりよい組織の構築）

- ・PDCAのマネジメントサイクル

一人ひとりが点として存在するのではなく、線、面としてつながり、学校に所属するすべての教職員の力を結集する。調和のとれた学校運営が行われるためにふさわしい校務分掌の仕組みを整えたい。

副校長・教頭との関わり

- ・副校長・教頭としての組織運営についての思いの聞き取り→自校の組織の長所・改善点
- ・組織マネジメントに関わる考え方のすり合わせ
- ・適材を適所に配置するための検討
- ・組織分担表の見直しのための意見交換

主幹・総括教諭との関わり

- ・主幹・総括教諭の役割の確認
- ・校長として、組織マネジメントに関わる考え方を伝える
- ・グループリーダーとして適材適所な配置

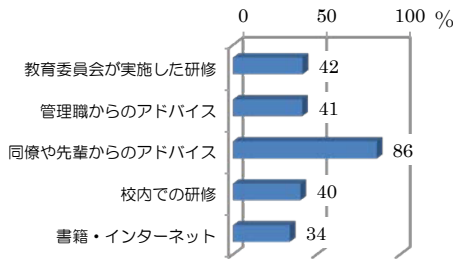
学校が持つべき、チームとしての組織的・効果的な対応力

- ・校長の学校経営ビジョンと、その具現化に向けた教職員の目標設定の把握
- ・効率的な学校運営→ミドルリーダーの会議コーディネート力
- ・個々のアイデアの活用、共有化（積極的な参画）
- ・子どもに関わる様々な情報の共有化及び引き継ぎ

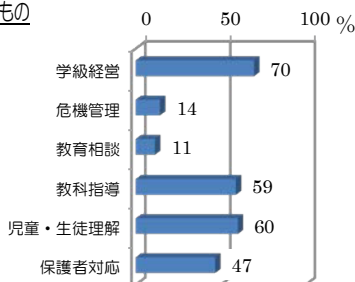
Action 7

リーダーシップを発揮したい！！

「教員が必要と思う力を向上させたもの」の回答で割合が高かったもの



教員の「アドバイスでためになったもの」の回答で割合が高かったもの



教員は、「学級経営」「児童・生徒指導」「教科指導」など、具体的なアドバイスを求めています。それに適切に応えることもリーダーの役割です。親身になって話を聞き、自分が学んできたことや実際の体験などを伝えることで信頼感が高まります。

リーダーシップとは・・・
様々なところで校長のリーダーシップという言葉聞く。しかし学校ではあまり強くリーダーシップを発揮すると、かえってうまくいかないこともあるように思うのだが...

学び続けるためには・・・

先生方は、管理職からの助言も求めているようだ。それに応えるためには、私自身が学び続けることが大切なのはわかっているのだが、どこで、どのように、そして何を学ばばよいのだろう。



新任校長 G さん

校外で学ぶ

校長会等の活用

関係機関での研修

管理職として、リーダーシップを発揮するためには、どのような工夫をし、どのような努力をしていくべきかを学ぶ必要がある。教育委員会の研修や外部機関の研究会等からも学んでいきたい。

- リーダーシップを発揮するための絶対的な方法などありません。職場の状況も、教職員の個性もそれぞれ千差万別であるからです。また、あなた自身の個性に合ったリーダーシップの発揮の仕方であれば、やがては無理が生じてしまうからです。
- したがって、リーダーシップについての学びで重要なのは、なるべくたくさんの情報を得るとともに、それを自分や自分の学校に当てはめて考え、取捨選択したり再構成したりすることです。たくさんの情報を得るために、校長会や教育委員会を積極的に活用しましょう。

校長会での情報交換

- 自分の属する市町村等の身近な校長会においては、実情を率直に語り合うことが大切です。具体的な経験を語り合う中で、リーダーシップの在り方も見えてくるでしょう。
- また、校長会の様々なネットワーク（全国・地区ブロック・県・市町村等）などを活用して情報を得ることも大切です。

教育委員会の研修や学校支援

教育委員会も様々なサポート体制を取っています。積極的に活用したいものです。

- 校長研修
- 学校訪問によるマネジメント相談
- 各校の状況（状況）に応じたアドバイス

学校におけるリーダーシップは、トップダウン的に垂直方向に働かせるより、コミュニケーションを媒体として水平方向に働かせる方が有効に発揮できるという側面をもつ。校長が明確なビジョンをもたねばならないことは言うまでもないが、ビジョンの構築やその具体化に当たっては、教職員からも学ぶという姿勢を大切にしたい。

○まずは、校長自身が学び続ける

- 本を読んだり、講演を受講したりする。教育界の人材だけでなく、広く社会全体の中でのリーダーに学ぶことも大切である。
- 学んだことを「自分なら…」 「自分の学校では…」 という視点で再構成する。

○校内の現状を把握する

- 日常的に校内を巡回するなどして、教職員の努力や課題を把握する。
- 必要に応じ、直接対話して一層の把握に努める。

○ビジョンを構築する

- 学校経営の基本方針のような大きなビジョンだけでなく、日常の改善に役立つような小さなビジョンも意識する。

○一人一人のよさを知る

- 「よさを探す」という視点から、教職員一人一人を捉えなおす。その「よさ」がより一層生きるための方策についても考える。

リーダーシップを発揮し、チーム学校として、すべての教職員の力を結集させたい。また、教職員一人一人に活躍の場を与え、学校を活性化させたい。

チーム学校

- 教育は教員だけが行うものではないという意識を徹底させる
- スクールカウンセラーや学校司書、栄養士や事務職員などにもできれば職員会議や校内研究会、学校自己評価などに参加してもらう

役割分担の明確化

- 副校長・教頭を、補佐役としてではなく学校経営の最も大切なパートナーとして考える
- 主幹・総括教諭の役割と権限、責任を明確にし、自律的に動けるようにする
- 教職員の負担軽減のため、校務分掌のスリム化・効率化を図る

一人一人のよさを生かす

- なぜそのポジションを任せるのか、具体的に説明する
- 任せた仕事の成果と課題に目を配り、成果を認めたり課題についてのアドバイスをを行ったりする

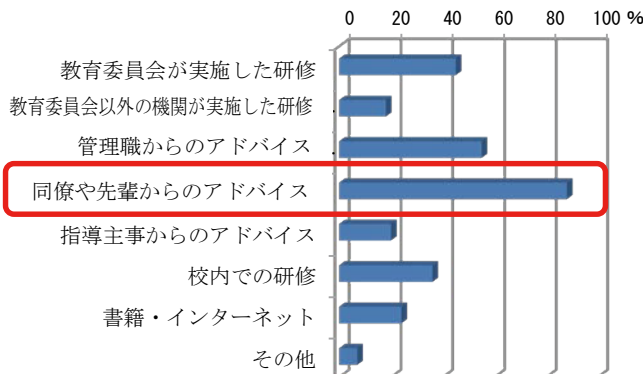
校長室を開く

- 誰もが気軽に相談に来られるよう、校長室をオープンにする
- 校長の考えやビジョンを、ていねいに説明する
- 教職員の声に耳を傾ける

Action 1

ミドルリーダーとしての役割を担う！！

「必要な能力を向上させたもの」について経験年数5年までの教員の回答



業務を遂行するにあたっての能力を向上させた要因として、1年目から5年目までの教員の8割が「同僚や先輩からのアドバイス」をあげています。ミドルリーダーとして積極的に関わっていくことが求められています。

「いじめ」や「問題行動」への対応方法、「発達障害」について教わりたい。

「教科指導」「児童・生徒理解」「学級経営」について学びたい。



2年目の教諭Qさん



10年経験の教諭Hさん

経験の浅い教員のニーズを考えると、どのような内容のOJTを実施していけばよいか、見えてきました。若手教員のニーズと管理職の学校のビジョンを踏まえて組織的にOJTに取り組んでいきたいと思えます。

OJTを企画する

OJT実践の中心として ビジョンをもって

管理職が策定する指針を受けて具体的な場面で実際にOJTを進めるのがこの経験年齢層の役割である。OJTを企画する段階が最も重要で、「テーマ」「目標」「回数」「対象」「方法」などを組織的・計画的に考えていく必要がある。

テーマ「授業力向上」

目標 思考力を育成する授業を考える
回数 通年、月1回程度
対象 初任～3年目教員
方法 模範授業・協議～授業実践

テーマ「研究協議の活性化」

目標 根拠を持って発言する
回数 年間1回～3回
対象 5～10年目教員
方法 ビデオを撮って振り返る

テーマ「目標に準拠した評価について」

目標 目標に準拠した評価の考え方を理解する
回数 年間1回以上
対象 全教員
方法 外部講師による講義・演習

テーマ「小中合同での授業研究」

目標 小、中の視点で授業を考える
回数 年間3回
対象 授業内容により参加者を決定
方法 授業参観、協議

OJTを実施するにあたっては、時代の変化を視野に入れ、教育に関する新しい情報を得る必要がある。情報を得る段階でも、外部講師を活用したりOJTの対象を意識したりするなど独りよがりのOJTにならないよう意識することが大切である。

○研修を受けるときの意識

研修内容を校内でどう伝えていくか考えながら研修を受けることが大切です。

○研修後の意識

研修後すぐにOJTの対象を考えながらまとめます。

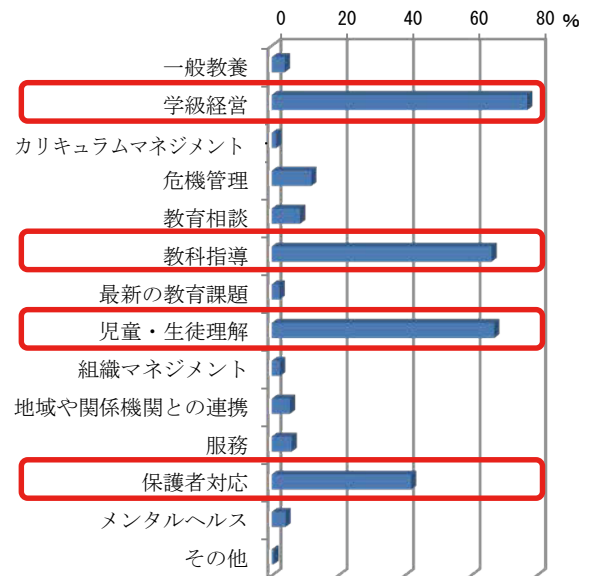
○外部講師の活用

外部の方に講師を依頼し、新鮮な情報を直接校内に伝えられるようにすることも大切です。

対象 全教職員 関連教科担当 関連分掌担当
初任者 5～10年経験教員 など

方法等 文書（データ）の掲示・回覧、模擬授業、
研修会、職員会議、職員間での話題 等

「参考になったアドバイス」について経験年数5年までの教員の回答



実際にOJTを実践する際には、自分ひとりで行うのではなく、管理職や同僚と相談しながら進める。また、後輩を育成する視点をもって実践することで、OJTの効果を広げる。

実施状況を報告する

OJTの実施状況を管理職に報告をします。目的や対象、方法等このまま進めていくのか軌道修正するのかを相談することが大切です。OJTを通して後輩教員を育てつつ、自分も組織マネジメント力を含めた資質や能力を高めることがよりよいOJTにつながっていきます。

次のミドルリーダーを育てる

自分がOJTの講師として行うだけでなく、後輩に任せることも重要です。その場合、まずは自分が実践し、具体的に説明してからやらせてみるのが大切です。また、任せ後は、うまくできたところを褒めることも後輩育成の視点から考えると効果的です。

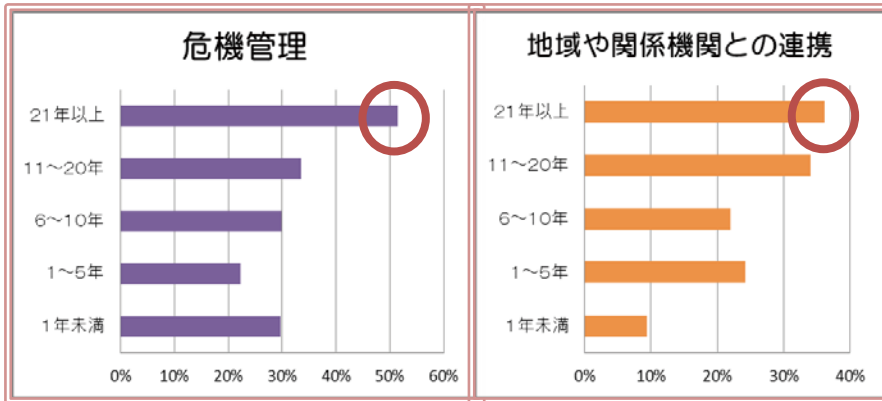
私もいつかOJTをやりたい

後輩教員のスキルをあげるだけでなく、その後輩がいつか自分もOJTの企画に携わりたいと思えるようなOJTを行うことが大切です。そのために、タイミングよく褒める、その努力の過程を褒めるなどの工夫をしていきましょう。また、後輩教員が悩みや考えを言いやすい雰囲気づくりや会話のテクニック（コーチングスキル）を活用することも大切です。

Action 2

危機管理や外部との連携について考えたい！！

経験年数別「さらに身に付けたい力」



さらに身に付けたい力は・・・

- ・危機管理
- ・地域や関係機関との連携
- ・仕事を効率的に進める方法

経験の浅い教員の育成が重要だと感じている。また、自分自身も危機管理能力を身に付けたい。

経験豊富な教員ほど、「危機管理」や「地域や関係機関との連携」に関する力を身に付けたいと感じています。



ベテラン教員Iさん

OJTを企画する

情報の発信 ともに行動 地域機関との連携

経験の浅い教員を巻き込んで、校内の危機管理体制を見直してみることが、OJTの取組として効果的である。学校を支える力として、できることから発信してみたい。

校内で危機管理の重要性を発信する

経験が豊富になるほど、危機管理の重要性に気付くようになります。経験の浅い教員は危機管理よりも教科指導や児童生徒理解に意識が向く傾向があります。危機管理の重要性を発信していくことが効果的です。

マニュアルの点検・改善から始めてみる

マニュアルに沿って定期点検を行うだけで安心するのではなく、OJTを活用し、様々な視点で点検と改善を行うことで、教職員の危機管理意識をさらに高めることができます。

地域や関係機関との連携・強化

危機管理の一つである学校の防災に関することについては、地域全体で取り組む課題も少なくありません。学校パトロールを実施しているPTAや地域ボランティアの方の声にも進んで耳を傾け、多面的な視点で校内の体制等をチェックすることも必要です。

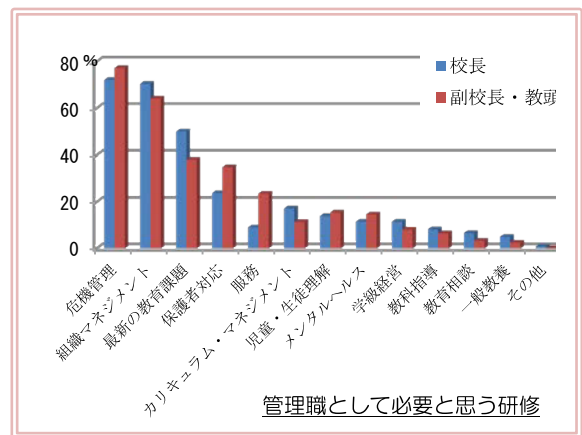
OJTを活性化させるために、経験の浅い教員とベテラン教員をつなぐ素地をつくる。

経験を生かしてOJTを活性化

豊富な経験をもつ教員は、経験の浅い教員から頼りにされることも多く、また保護者や地域の方々からも窓口として相談を受ける機会も増えてきます。そうした豊富な経験や情報を経験の浅い教員に伝えていくことも重要です。そのために教職員が相互にコミュニケーションを取り合えるような、OJT機能を効果的にするための環境づくりを推進していくことが求められています。しっかりとしたコミュニケーションの素地をもつ組織は強い組織になります。教育活動をさらに充実させるために、職場の雰囲気、人間関係づくりについても役割意識をもって取り組むことが求められています。

管理職と情報共有

危機管理については管理職も高い意識をもっている傾向が見られます。OJTの改善を組織的に行うことで、より効果的に実践に結びつけることができます。



定着を図る

外部機関との連携 継続的な取組

継続的な取組と、外部機関と連携を図ることで、より効果的・効率的・創造的なOJTへと発展させていく。

外部機関との連携を促す

学校の危機管理について校内で常にチェックを行うことも大切ですが、外部の専門機関と連携して取り組むことも重要です。特に経験豊富な教員は危機管理について問題意識が高い傾向にあるので、研修などで危機管理に関する最新情報、外部機関との連携や、校内研修のもち方などについて学んだことを発信すると効果が期待できます。

継続的なOJT支援を行うために

経験の浅い教員、ミドルリーダー、経験豊富な教員をいかにつなぐかが効果的なOJT機能を実践するための鍵になります。経験豊富な教員の知恵を、ミドルリーダーが解釈し、経験の浅い教員に具体的に伝えていく、三者が相互に関連し合うような関係をつくっていきましょう。

～こんな活動してみませんか～
「学校安全ツアー」

校内で研修の時間を取ることはなかなか難しいかもしれません。そのような時は職員でツアーを組んで短時間で学校をぐるっと一回り。「ここに注意が必要だよ」ベテランの一言が経験の浅い教員に新しい気づきを与えます。



※ 保護者の方が参加できるようにするなどの工夫も考えられます。

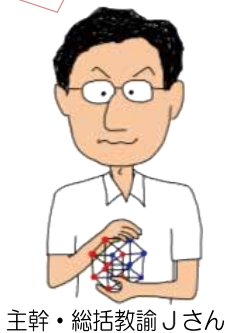
Action 3

新しい教材を開発したい！！

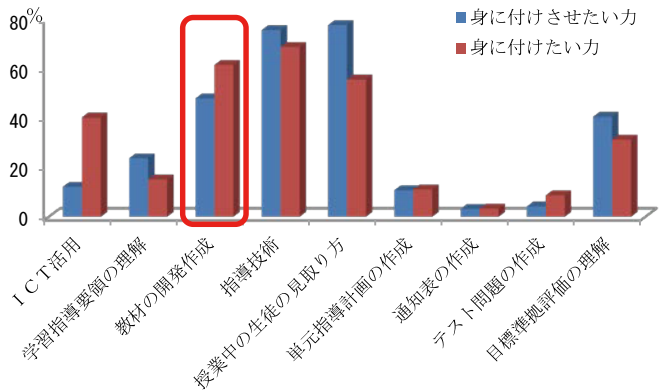
授業実践について身に付けたい力は・・・

- 教材の開発作成
- ICT 活用
- 授業中の児童・生徒の見取り方

経験の浅い先生と一緒に教材開発に取り組みたい。教員の育成は、共に仕事をする事、仕事をする姿を見せることだと思う。



主幹・総括教諭 J さん



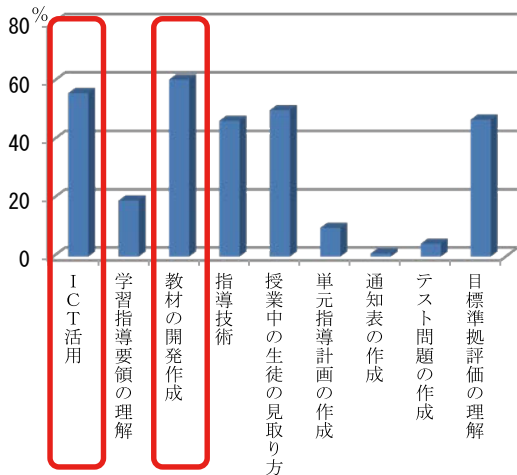
授業実践について、主幹・総括教諭が教員に身に付けさせたい力と、教員が身に付けたい力の比較

「授業実践について身に付けたい力」について、主幹・総括教諭の48%が「教員に身に付けさせたい力」として「教材の開発作成」を挙げています。そして、教員の「授業実践について身に付けたい力」の回答を見ると、62%の教員が「教材の開発作成」としています。つまり、共通の思いをもっているということです。外部の情報を取り入れ、ともに学び合うOJTの活用が効果的ではないでしょうか。

自ら学ぶ

教育委員会が実施する研修 関係機関での研修 書籍・インターネット

児童・生徒に育成する力は何か、今求められている授業とは何か等、最新の情報を踏まえた教材の開発作成が必要である。



主幹・総括教諭が、「授業実践について身に付けたい力」

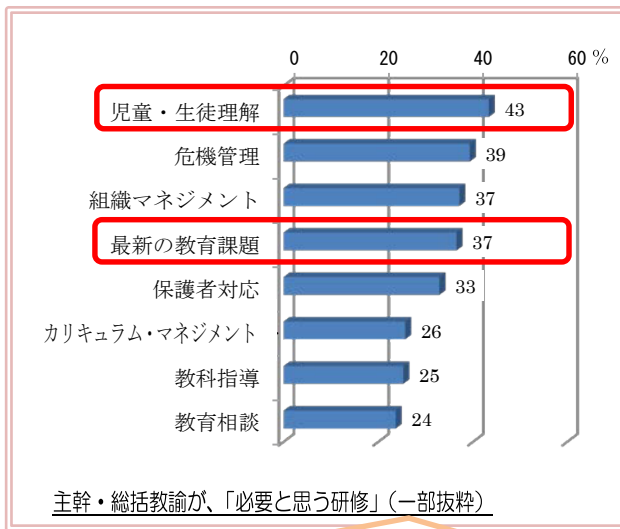
教材の開発作成

- 「教材の開発作成」には、思考力・判断力・表現力等の育成などを生かしながら、「何ができるようになるか」「何を学ぶか」「どのように学ぶか」等、新たな学びに対応した指導力を身に付ける必要があります。

ICTの活用

- 主体的・協働的な学習を進めるにあたり、ICT 機器を活用することでよりねらいを実現できることが期待されています。
- ICTの活用については、様々な場面が考えられます。積極的に研修を受け、意図的に実践してみましょう。

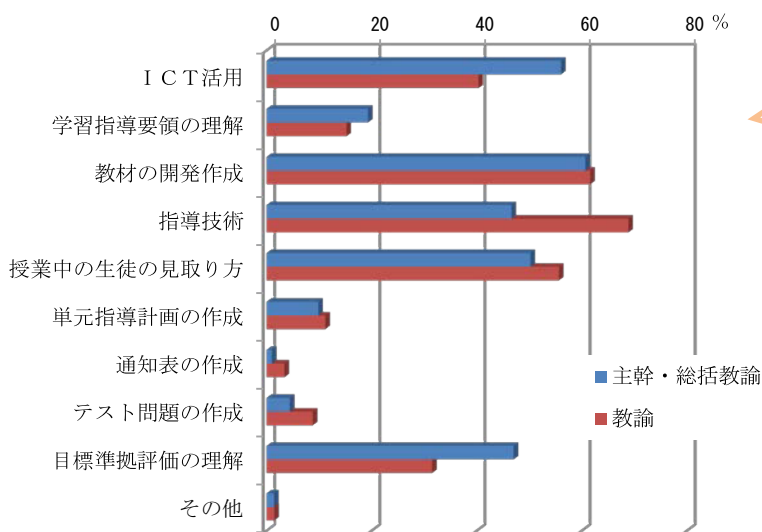
研修を受ける時は、教育における「不易と流行」を見極めつつ、学校のニーズを十分に把握して、外部情報とOJTをつなぐことが重要である。



- 最新の教育情報を得るためには、自己研鑽のための研修や、教科研究会、大学での講義等に積極的に参加することが必要です。それを踏まえて、校内での組織的な教材開発につなげましょう。
- さらに、目の前の児童・生徒の実態に合わせた教材開発ができるように、校内での情報共有にも心掛けましょう。

主幹・総括教諭は、児童・生徒の実態を十分に把握し、「最新の教育課題」を積極的に学び続ける必要があります。これらは、主幹・総括教諭が「必要と思う研修」とする回答においても割合が高くなっており、重要な視点として意識されていることがうかがえます。

自ら学んだことを生かし、協働して教材開発に取り組む。OJTを実施していく際には、校内研修会の実施等全体への発信も必要だが、教科会や学年会等での教材研究の充実を図ることも重要である。



授業実践について身に付けたい力を見ると、主幹・総括教諭と教諭では、意識に違いがあります。校内研修は、周りの教員の希望も踏まえて企画するとよいかもしれません。

- 教員が一丸となって学び続ける姿は、必ず児童・生徒に伝わります。その雰囲気を作るのは、主幹・総括教諭の役目かもしれません。児童・生徒のために、より良い授業の構築をめざし、率先して学び続ける姿勢を示していきましょう。

「授業実践について、さらに身に付けたい力」主幹・総括教諭と教員の回答の比較

Action 4

授業中の児童・生徒の見取り方を確かなものにしたい!!



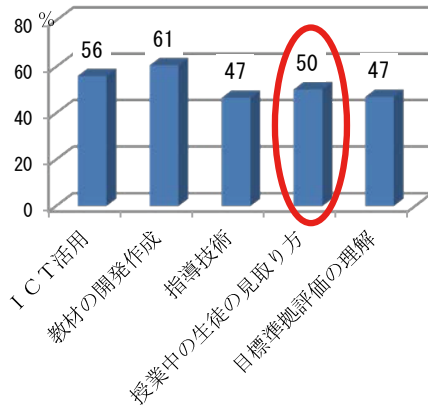
主幹・総括教諭Kさん

授業実践で身に付けたい力は・・・

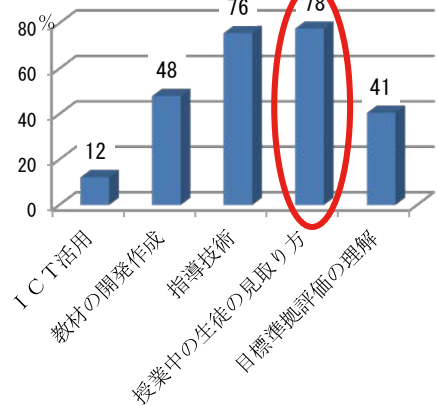
- ・教材の開発作成
- ・ICT活用
- ・授業中の児童・生徒の見取り

教師として、個々の児童・生徒の本質的な問題を見抜く力が大切だと思う。若手の教員には、児童・生徒をしっかり見て、授業をしてほしい。

- ・授業中の児童・生徒の見取り方について、主幹・総括教諭の50%が身に付けたいと回答しています。一方で、教員に身に付けさせたい力としても78%と高い割合です。
- ・主幹・総括教諭の学びを教員と共有し高め合う必要があります。



授業実践で、身に付けたい力 (割合の高いもの)

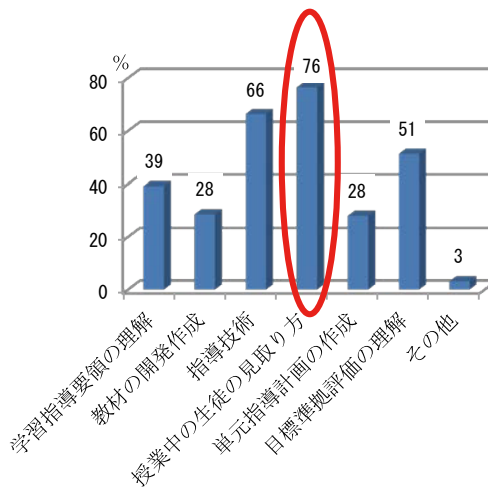


授業実践で、教員に身に付けさせたい力

自ら学ぶ

教育委員会が実施する研修 関係機関での研修 書籍・インターネット

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的に参加するとともに、外部機関を活用したい。また、他機関との連携のためのネットワークづくりも重要である。



指導主事が教員に「授業実践について身に付けさせたい力」

教育委員会等が実施する研修で学ぶ

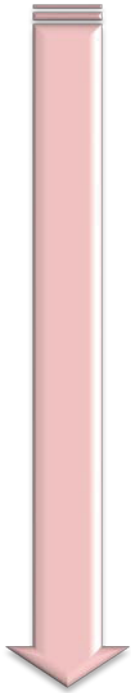
- ・自己研鑽のための講座の受講
- ・大学等の研修講座への参加

研究会へ参加する

- ・市町村の教科研究会での情報交流

授業実践について、授業中の児童・生徒の見取り方を身に付けてほしいと指導主事は考えています。各教育委員会が実施する研修の中でも、多くの場面でテーマとして取り上げられ、研修が実施されています。

具体的な児童・生徒の姿を取り上げて、話し合う機会をつくる自ら学んだことを、教職員へ伝えることが互いを高めることにつながっていく。



教科会の活用

- ・授業中の児童・生徒の姿を共有する
- ・教科として身に付けさせたい力を共有する

学年会の活用

- ・学年の児童・生徒の姿を共有する
- ・学年で、めざす子ども像を共有する

リーダーを育てる

- ・後進の育成につなげるために、活躍の場をコーディネートし、取組をサポートする。

- ▶ 事例研究会で、経験の浅い教員が提案する

⇒ 事例をまとめることにより、自身の取組の振り返りができ、指導力の向上につながる

- ▶ 事例研究会で、経験の浅い教員がファシリテーターをする

⇒ 話し合いをファシリテートするためには内容の理解が必要となる

教員のアンケートでは、「同僚や先輩からのアドバイス」によって能力が高められるとの回答が多い。コミュニケーションをとりやすい体制づくり、学び合える職場づくりに努めたい。

校内研修会の実施

- ・外部講師招聘による研修会
- ・小中連携による研修会
- ・自らが講師となる研修会

等

職場の雰囲気作り

- ・子どもの姿が話せる職場
- ・気になることが何でも話せる職場
- ・学び、高め合う意識の高い職場

講師招聘による研修会の実施

- ▶ 講師の選定

⇒ 過去に受講した研修の講師の中から、もっと話が聴きたいと思った講師を招聘する

⇒ 教育委員会の指導主事を招聘する

⇒ 大学や他の教育関係機関に依頼する

- ▶ 研修のコーディネート

⇒ 参加者のニーズをまとめた上で、講義の内容について、講師と事前に打ち合わせる

Action 5

コミュニケーション能力を身に付けさせたい！！

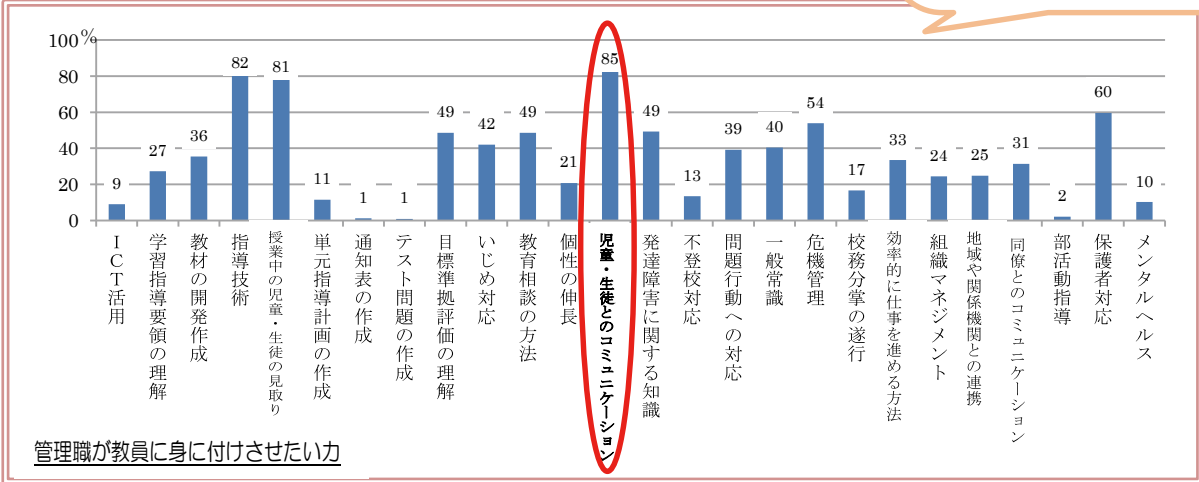


必要とされる資質・能力は・・・

- ・リーダーシップ
- ・責任感
- ・コミュニケーション能力

コミュニケーション能力は学校運営には欠かせない。教員にも、チームとして動く意識・学校経営意識を身に付けてほしい。

管理職が教員に身に付けさせたい力として、コミュニケーション能力に関するもの、特に、児童・生徒とのコミュニケーションの割合が高くなっています。OJTでの取組により、能力の向上と職場の活性化が期待できます。



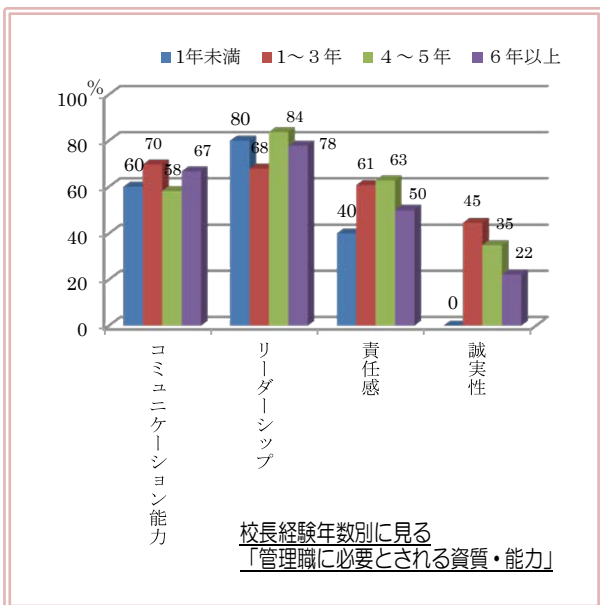
自ら学ぶ

教育委員会が実施する研修

関係機関での研修

書籍・インターネット

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的に参加するとともに、外部機関を活用したい。また、他機関との連携のためのネットワークづくりも重要である。



コミュニケーション能力を高める

- ・コーチング等の研修会に参加する
- ・書籍やインターネット等の資料から学ぶ

リーダーシップを学ぶ

- ・組織マネジメントの研修会に参加する
- ・民間企業トップの講演を聞く

ネットワークを作る

- ・校長研究会等での情報交換
- ・教育委員会等の学校支援

自ら学んだことを生かし、コミュニケーションの在り方について教職員へ伝える機会をつくる。誰に、何を伝えるのか、学校の実態に合わせて考えたい。

若手育成のために

- 学んだコーチングスキルの活用
- 若手教員への児童・生徒との人間関係づくりのアドバイス

組織全体のために

- 校内研修会の実施
- 外部講師の招聘による研修会の実施
- 校内研究や既存の会議の場の活用

リーダー育成のために

- 学んだコーチングスキルの伝達
- 中堅教員への後輩育成のためのアドバイス

コミュニケーションについては、経験年数に応じた研修の中で、教員も研修を受講しています。個々の研修での学びを生かし、能力を高めるためにも、管理職の適切なアドバイスが重要です。

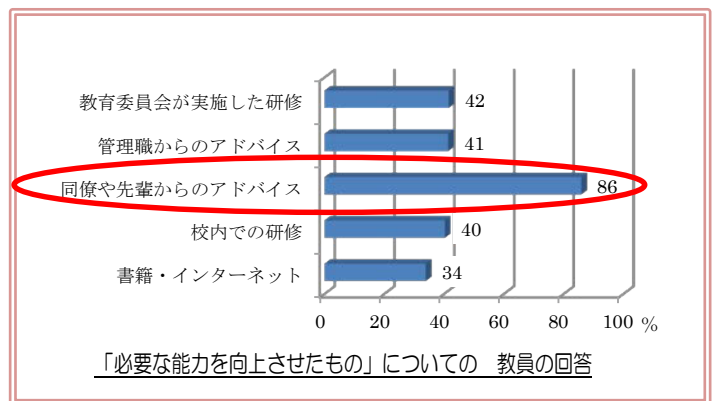
教員のアンケートでは、「同僚や先輩からのアドバイス」によって能力が高められるとの回答が多い。コミュニケーションをとりやすい体制づくり、学び合える職場づくりに努めたい。

校務分掌の工夫

- 業務をとおしてスキルアップが図れる体制づくり
- 経験や職種に応じた役割分担
- 研究協議会等での人材の起用

コミュニケーションのための場づくり

- 気軽に話せる交流の場の設置
- 管理職と職員との雑談の時間の設定
- 親睦を図るための時間の確保



校長が一人ひとりの教員と関わるのは難しいことです。しかし、一人ひとりの教員を知るための仕組みはつくることができます。その仕組みにより、OJTが一層推進されるでしょう。

Action 1

最新の教育課題を校内に伝えたい！！

必要と思う研修は・・・？

- ・教科指導
- ・学級経営
- ・児童・生徒理解

教員という仕事は、「井の中のかわず」という状態になりやすいと思う。そうならないように研修をしたい。

授業実践について身に付けたい力は・・・？

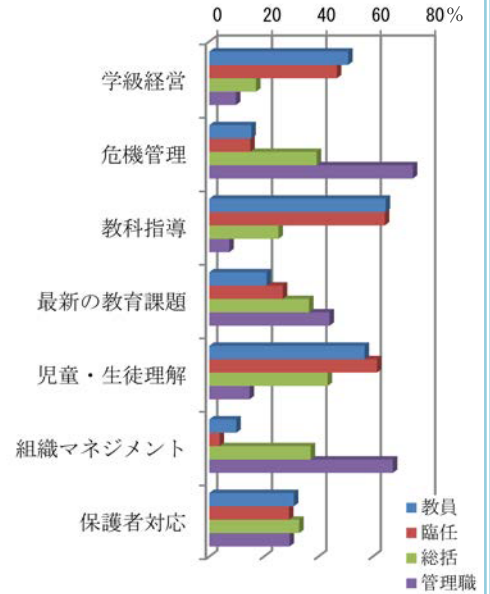
- ・指導技術（発問、板書等）
- ・教材の開発、作成
- ・授業中の児童・生徒の見取り方

実践的な技術と、今求められている授業に関する知識を身に付けたい。指導内容についてのより深い理解が大切だと思う。



初任者 M さん

「必要と思う研修」への回答をみると、職種に応じて違いがあります。その中で、「最新の教育課題」は、どの職種でも2割以上が必要と回答しています。最新の教育課題について研修内容を校内で共有することが必要ではないでしょうか。



「必要と思う研修」について回答の割合が高いもの職種による比較

校外で取り組む

他校の実践に学ぶ 課題意識をもつ 同期とのネットワーク 実践につなげる

初任者研修をはじめとする校外研修において、最新の教育課題を学び、自らの視野を広め、客観的視点に立って自己や自校の姿を眺めたり、指導法や教育理論を学んでいくことが大切である。

研究発表会に積極的に参加し授業を観る

初任者研修における校外研修以外に各校で行われる研究発表会等に参加し、多くの授業を観て、他校の実践に学びましょう。

自らの課題に応じて研修講座を選択受講

自らの課題を明確にし、主体的研修を自主的に受講することが大切です。

同期採用者とのネットワークをつくる

初任者研修の集合研修においては、校種を越えてお互いの実践交流を通して、初任者同士で悩みや課題を共有し、改善の手がかりを探ることもできます。また、同期採用者とコミュニケーションをとり、日常で起こったできごとを雑談の中でも情報交換していき、情報を常に共有しましょう。同僚からのアドバイスが有効に働いたことが、調査結果からも明らかになっています。

管理職や指導教員への研修報告

校外研修等で指導された内容を所属の管理職や初任者研修の指導教員に周知したり、研修内容に合わせた現場での指導のポイントや具体例を示すなどして、学んだことを校内に広め、外部での研修が実践につながるようにする必要があります。

初任者は最新の教育課題に関する研修を受ける機会が多い。自分が学んだことを校内に広める役割を果たすことでさらに力が身に付く。また、初任者の研修報告を共有することで、校内での学び合いが広がる。

初任者研修で学んだ資料を回覧する

初任者研修校外研修で配付された資料を学年や校内で回覧することも発信する方法のひとつです。管理職に復命をした上で、何を学んできたのか報告を兼ねて回覧します。特に研修の機会の少ない臨任や非常勤の先生が目を通すことによって、最新の教育課題を確認することもできます。また、保管場所を決めて全教員で共有することもできます。

毎日の授業や学級経営が研修の場

研修で学んできたことを生かしながら、毎日の実践を行うことが大切です。意図的、計画的、継続的な授業実践、学級経営のためには、計画→実践→点検、評価、改善という一連の営みが重要です。毎日の実践を記録に残し振り返ることも大切です。

初任者が主体的に情報発信できるように、学び合う職場の雰囲気づくりを心掛けたい。校内で互いに学ぼうとする姿勢をもち、気軽に話し合えるようにするとよい。

他の経験者研修対象者と学び合う

初任者が研修で学んできたことを、他の経験者研修対象者に対してアウトプットを意図的にできるようなOJTシステムを構築して、お互いの授業を見合ったり、教員同士で悩みを共有したり、同僚として学び合う環境が設定できるようにしていきます。

日常的に授業を公開する

自分の授業を日常的に公開するとともに、よい授業をたくさん観ることが大切です。いつでもお互いの授業を観ることができる環境をつくり、普段から先輩や同僚から学ぶ雰囲気を学校全体で構築したいものです。

同僚と協力しながら効率化を図る

自分の仕事の効率化だけでなく、他の教師の時間をムダにしないために、職場のマネジメントとしての取り組みが必要になってきます。教材を共有したり、授業の先行実施をして、アドバイスをもとめたり、情報を交換して仕事の効率化をはかります。

先日、初任者研修で学んできた資料です。

今度授業を見せていただきたいのですが…

ありがとうございました！

相談したいこと（お聞きしたいこと）があるのですが、お時間はありますか？

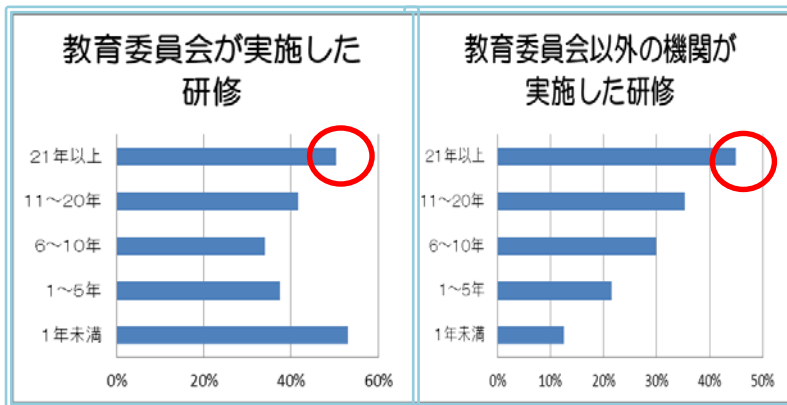
この前ご相談したSさんの件ですがお陰さまで…

謙虚に学ぶ姿勢

Action 2

学んだことを校内に広めたい！！

経験年数別「業務を遂行するにあたって能力を向上させたもの」(小学校)



業務を遂行するにあたって能力を向上させたもの

- ・同僚や先輩からのアドバイス
- ・校内での研修
- ・教育委員会が実施した研修

ICTの活用など、最新の情報を得たい。得た情報を教職員で共有して、学校全体の授業力を向上させたい。

経験豊富な教員は校外での学びが能力向上につながっています。そこでの学びを校内に発信することが求められています。

業務を遂行するにあたって必要と思う研修

- ・児童・生徒理解
- ・教科指導
- ・学級経営

児童・生徒が多様化している。様々な問題も起こる。適切な対応の仕方、チームでの対応ができるようにしたい。



ベテランの教諭Nさん

OFF-JT から学ぶ

必要と思う研修 OFF-JT ベテラン教員 学校へのアドバイザーリースタッフ派遣

学びたい事柄は経験年数によって異なる傾向がみられる。それぞれがOFF-JTで学んだことを校内で共有することで、多面的な視点で教育活動を改善することができる。

「業務を遂行するにあたって必要と思う研修」について21年以上経験者と初任者の比較

【小学校-21年以上経験者-】

1	児童・生徒理解	66.5%
2	教科指導	43.2%
3	学級経営	33.0%

【小学校-初任者-】

1	教科指導	81.3%
2	学級経営	70.3%
3	児童・生徒理解	76.6%

【中学校-21年以上経験者-】

1	児童・生徒理解	54.0%
2	教科指導	52.1%
3	保護者対応	37.1%

【中学校-初任者-】

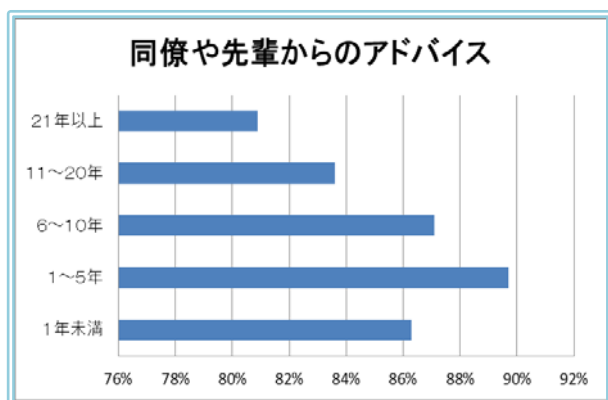
1	教科指導	72.5%
2	学級経営	68.6%
3	児童・生徒理解	49.0%

小学校・中学校ともに、経験豊富な教員が最も必要だと感じている研修は「児童・生徒理解」研修です。これは「教科指導」「学級経営」研修を求めている初任者とは異なっています。この違いをOJTを通してつなぐことが大切になってきます。

WIN-WINの関係がOJT成功の鍵

- ・経験の浅い教員は同僚や先輩からのアドバイスが最も自身の能力を向上させたと感じています。経験の浅い教員はOJTで育つとも言えます。豊富な経験をもつ教員は、校外で学んだ情報を、OJTを通して経験の浅い教員に積極的に伝えていくことが重要です。

経験年数別「業務を遂行するにあたって能力を向上させたもの」(中学校)



～こんな活動してみませんか～

「パワーアップ！メンターチーム」

横浜市では、教職経験の浅い教職員の人材育成およびOJTのシステムづくりとしてメンターチーム等の活動を行っています。これらの活動を効果的なものにするためには、次の3つのことが大切だと言われています。

- ① 経験の浅い教職員が本音で話している。
- ② 先輩の経験談が語られている。
- ③ 参加者が自律的に企画・運営している。

さらに経験豊富な教員の知恵や経験を生かすことで組織的な取組となります

カリキュラム・コンサルタント

- 横浜国立大学で学びたい！

横浜国立大学附属教育デザインセンターでは、学校へのアドバイザースタッフ派遣、教員向けの公開講座の実施、よりよい授業づくりに関する情報の提供など、現職教員に役立つ情報を発信しています。

横浜国立大学附属教育デザインセンター ホームページ

<http://www.edu-design.ynu.ac.jp/>

- 校内研修を充実させたい！

神奈川県立総合教育センターでは、「カリキュラム・コンサルタント」として、学校や教職員、教育関係機関、県民等からの要請に応じて、研修会や研究会に指導主事を派遣しています。授業づくり、生徒指導、情報教育、支援教育等に関する講義や、研究授業での指導助言等、幅広いテーマで研修会の支援をしています。

神奈川県立総合教育センター ホームページ (カリキュラム・コンサルタントのページ)

<http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/Snavi/shoinSnavi/karicon.html>

Action 3

発達障害に関して学びたい！！

必要と思う研修は・・・

- ・児童・生徒理解
- ・危機管理
- ・最新の教育課題

保護者とともに生徒理解を共有し、より良い方向を探るまでの様々な手順、手立ての例等を学ぶ機会が欲しい。

児童・生徒理解について身に付けたい力は・・・

- ・発達障害に関する知識
- ・いじめ対応
- ・問題行動への対応

発達障害のある生徒への対応の難しさを感じる。その子にあった対応の仕方を学びたい。

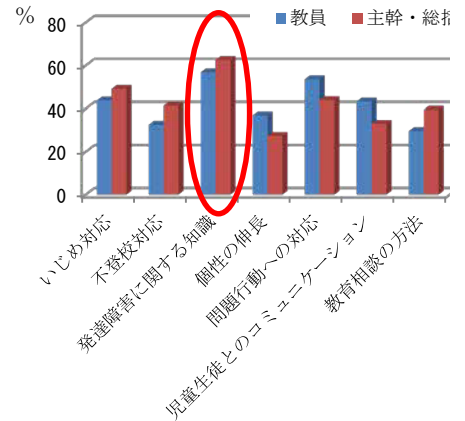
授業実践について身に付けたい力は・・・

- ・ICT活用
- ・教材の開発作成
- ・授業中の生徒の見取り方

個々の児童・生徒の本質的な問題を見抜く力が大切だと思います。そのために、発達障害などの理解が必要だと思う。



主幹・総括教諭 Oさん



「児童・生徒理解について、身に付けたい力」主幹・総括教諭と教員の回答の比較

「発達障害に関する知識」に関して、身に付けたいとの回答が多くなっています。日々の教育活動に取り組む中で直面している課題かもしれません。校内で学び合うことで、教育活動の充実につながると考えます。

校外で取り組む

ネットワークづくり 関係機関での研修

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的参加するとともに、外部機関を活用したい。また、危機管理について相談できるネットワークづくりも重要である。

教育委員会が実施する研修

県立総合教育センター
自己研鑽のための研修

- 「発達障害のある子どもの理解と支援研修講座～基礎編～」
- 「発達障害のある子どもの問題行動への支援」研修講座

教育相談コーディネーター養成研修講座
基本研修

- 「かながわの支援教育」、「発達障害の理解と授業づくり」
- 「教育のユニバーサルデザインの理解」 等

教育委員会が実施する学校支援

相談業務 県立総合教育センター【教育相談センター】

- ・神奈川県では、支援教育の理念のもと、共生社会の実現に向け、できるだけすべての子どもが同じ場で共に学び共に育つことをめざす、「インクルーシブ教育」を推進しています。
- ・今後は、積極的に、教育委員会の研修や大学での講演会等に参加し、学校全体で情報を共有していきましょう。

学校全体で研究テーマを設定する時は、様々な研修で学んできたことを、いかに効率よく共有し、広げていくことができるか考える必要がある。主幹・総括教諭が、児童・生徒理解についてさらに身に付けたい力は非常に多く、これらをすべて受講することは困難である。教員の多忙化が叫ばれている中で、研修等、校外で学んできた情報や、個人で学んだ情報を、効率的に収集する仕組みづくりが重要になる。

個人での学びから全体への学びへ

- まずは、「発達障害に関する知識」の一部だけでも構わないので、専門書やインターネットなどを活用して、個人での学びを深めていきましょう。そして、PDCAサイクルを意識し、計画して実践し、さらに日々の実践を記録に取りましょう。自分で取った方策について、校外や校内で確認していきましょう。
- 重要なことは、個人で学んだことをつないでいくことです。

校内で広げる方法

- 職員室に研修掲示版を設置
- 研修で学んできたことを、A5の用紙にトピックごとにまとめて共有
- 職員会議の前に1分間の研修報告会
- LANの整備によるデータ共有

トピックを共有しておき、
詳細については、個々に対応することで効率化を図る。

学習会の定例化

職員会議等において、各学年の児童・生徒の状況を報告したり、指導に関する情報を交換したりする時間が設定されている学校も多いでしょう。

例えば、その前後に(発達障害など)児童・生徒の特性に応じた理解と指導について学ぶ、30分弱の「ミニ学習会」を実施してみることが考えられます。この学習会を定例化し、内容をシリーズ化することによって教職員の学びが広がり、研修効果も高まるのではないのでしょうか。また、短時間での学習会(研修会)は、実施・参加ともに負担が少なく継続しやすくなります。

【実践研究】

県立総合教育センターでは、10、15、25年経験者研修において、「実践研究」として、受講者が校外研修で得た知見やこれまでの経験等をいかして、自身や勤務校の教育活動に係る課題の解決に向けて取り組む主体的で実践的な研修を取り入れています。「実践研究」の成果は他の受講者と共有して研修を深めていくとともに、勤務校に還元し、OJTや教育活動の活性化を図っています。

Action 4

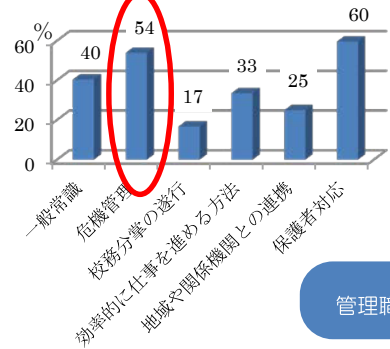
学校の危機管理を充実させたい！！

最も必要とされる資質・能力は？

- ・危機管理能力
- ・コミュニケーション能力
- ・リーダーシップ

学校は生徒にとって安全で安心なところでなければならない。いつ起きるか分からない事故や事件に迅速で適切に対応する力が求められている。

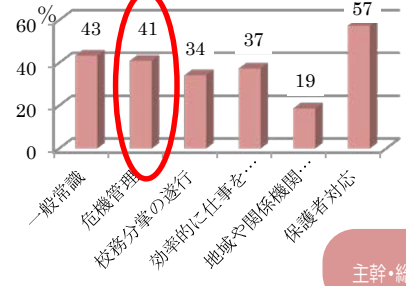
管理職は自身の危機管理能力の向上はもとより、職員の能力向上も必要と考えているようです。一方、主幹・総括教諭も身に付けたい力として危機管理との回答が多いことから、危機管理への意識が高いことがうかがえます。



必要と思う研修は？

- ・組織マネジメント
- ・危機管理
- ・最新の教育課題

学校の危機管理は重要な課題だ。最新情報を得る意味でも、職員の意識を高める上でも、研修を受けたい。



授業実践、児童・生徒理解以外で、身に付けさせたい力（管理職）と、身に付けたい力（主幹・総括教諭）の回答の中で、割合の高かったもの



新任校長 Pさん

校外で取り組む

ネットワークづくり 関係機関での研修

教育委員会の研修や外部機関の研究会等へ積極的に参加するなど、外部機関を活用したい。また、危機管理について相談できるネットワークづくりも重要である。

教育委員会が実施する研修

・校長の職務について理解を深めると共に、指導力及び経営能力の向上を図ることを目的として、研修講座が設定されています。学校現場で起こる様々な事象に合わせて、講演、演習・協議等の研修が実施されています。

*総合教育センターにおける新任校長研修メニュー

- ・校長の職務
- ・学校組織マネジメントと学校評価
- ・カリキュラムと授業の改善
- ・経営研究討議
- ・学校の危機管理とスクール・コンプライアンス
- ・学校防災
- ・支援教育の推進
- ・リーダーシップとマネジメント～民間企業に学ぶ～
- ・自殺予防への取組
- ・私の学校づくり

教育委員会が実施する学校支援

- ・危機管理演習の情報提供・研修支援
- ・研修法等の情報提供による啓発活動
- ・校内研修会への指導主事等の派遣

校長会等の研究会

- ・危機管理に関する研究・情報交換
- ・研究・研修部等による研修の実施

危機管理を学校経営に明確に位置づけ、多様化・深刻化する危機に迅速で的確に対処する。そのために「危機管理体制の整備」「危機発生の未然防止」「危機発生時の対応」「再発防止」を視点として必要な危機管理マニュアルを作成し、指揮系統・教職員体制の構築及び周知徹底をする。

副校長・教頭との連携

- ・教育活動や業務等に潜んでいる問題点や課題等の把握と、危機への備え
- ・危機管理体制の確立に万全を期す

主幹・総括教諭との連携

- 校長の指示に基づき、
- ・リスクの体系的な把握
 - ・危機管理マニュアル・連絡体制の整備
 - ・研修訓練の企画・実施
 - ・関係機関との連絡調整や校内の調整

チーム学校としての体制づくり

- ・教育委員会・行政・地域との連携
- ・危機管理マニュアルの作成と点検、危機管理演習〔シミュレーション〕の実施
- ・指揮系統、連絡系統の整備 等
- ・自由に意見が言える風通しのよい職場をつくり、問題が発生したら直ちに管理職に報告し、迅速な対応を行う教職員体制
- ・地域防災訓練への参加と連携

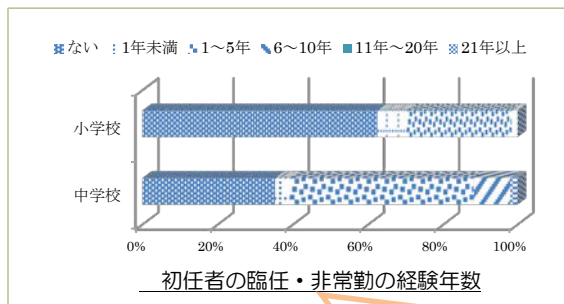
校長は学校の安全と安心を担保する責任者として、危機管理体制づくりのための情報収集や準備を進め、迅速かつ的確に行動できるよう有事に備えることが大切である。

「情報収集⇒事前準備⇒行動」の取組

	自然災害	安全管理	事故・不祥事
情報収集 【兆候を察知するために】	<ul style="list-style-type: none"> ・地震情報 ・浸水情報 ・風水害情報 ・津波情報 ・がけ崩れ情報 	<ul style="list-style-type: none"> ・不審者情報 ・虐待防止法の理解 	<ul style="list-style-type: none"> ・交通事故情報 ・個人情報漏えい ・不祥事情報
事前準備 【未然防止する体制作りや資質向上のために】	<ul style="list-style-type: none"> ・学校防災計画の作成・点検 ・ハザードマップ準備・理解 ・防災訓練や避難訓練計画の理解・点検 	<ul style="list-style-type: none"> ・不審者対応マニュアルの理解・点検 ・警察署との関係づくり ・児童相談所との関係づくり ・日常の観察と医師との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報取扱マニュアルの理解・点検 ・地域安全マップの理解・点検 ・不祥事防止研修の企画
行動 【分析力・判断力を高めるために】	<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有・行動連携 ・より臨場感のある防災訓練や避難訓練の企画 ・地域防災の中の学校の役割 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有・行動連携 ・警察署との連携 ・児童相談所との連携 ・不審者対応訓練の企画 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有・行動連携 ・広報される事故や不祥事を共有し自分事となるようにする研修の積み重ね

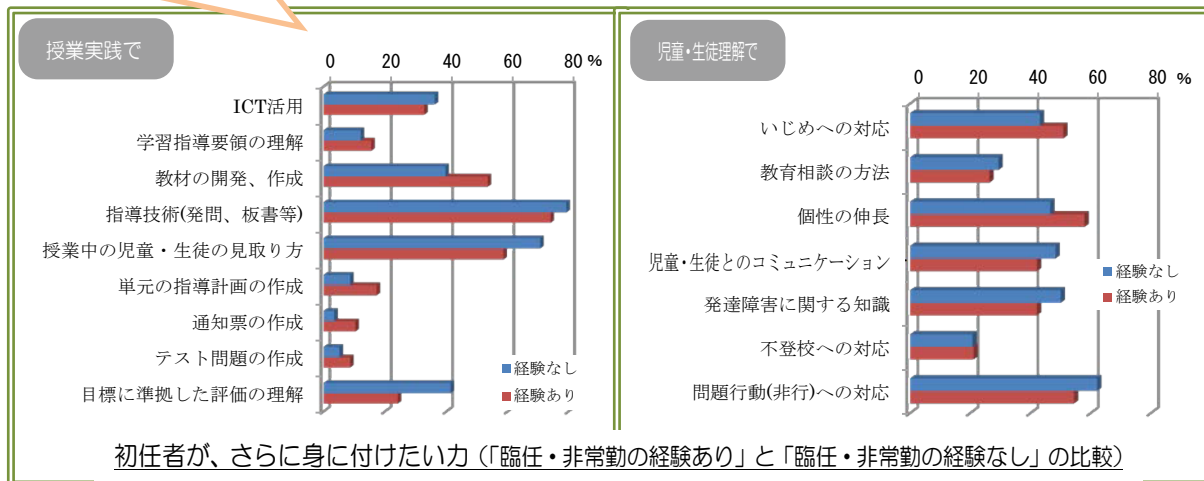
都市部が抱える教員育成の課題

- ・教員の若返りが急速に進み、年齢構成にひずみが生じている。
- ・採用時における年齢制限の緩和と、臨時的任用職員に対する特別選考の実施等が進められている中で、現行の初任者研修の内容との間にずれが生じてきている。



臨任・非常勤の経験の有無によって、身に付けたい力に違いが見られます。

初任者のうち、小学校でおよそ4割、中学校ではおよそ7割が、臨任・非常勤の経験があると回答しています。



目的別研修の取組

目的別研修の実施 選択による研修講座の受講 等

経験年数ごとに行う年次別研修において、受講者が、研修テーマやニーズに応じて選択できるように研修講座を設定することが望ましい。そうすることで、個人や職責に応じた資質・能力の向上、参加にあたっての負担の軽減などを図ることができる。

横須賀市の10年経験者研修の取組

校内研修では、それぞれの個性を伸長し、教科指導、生徒指導等に関する指導力向上を図るとともに、学年及び学校運営における企画調整力を身につける内容の研修を、個々の計画立案のもとに行っています。また、他の年次研修対象者とペアまたはグループをつくり、研究授業を行い、お互いの授業を参観し、それぞれの課題について協議を深めています。

校外研修では、集合研修の他に、「学校づくり研修講座」「教育課題研修講座」「支援教育研修講座」等から選択で講座を受講しています。その他に、初任者のグループ代表による研究授業に参加し、協議会のファシリテーター役を務め、授業の見方、助言の仕方について学んでいます。

横浜市の年次別研修における講座選択

横浜市ではこれまで年次別経験者研修を実施してきました。しかしながら、キャリアを年次で区切ることで、臨任経験や社会人経験などを含む教員のキャリア形成の多様化や、経験年数が浅くても学年主任や校務分掌等のリーダーを担う実態等に受講年次が適切に対応できていませんでした。

そこで平成27年度より5年経験者研修と10年経験者研修の受講年次を弾力化して実施し、受講者がそれぞれのキャリアプランに応じて各研修を受講できるようにしました。

研修等を通して明らかにした自己の課題解決に向けては選択研修も活用します。教科等専門研修や児童生徒理解研修、教員福祉基礎研修などを選んで受講することで、個人の役割や職責に応じて、柔軟かつ主体的に教員としての資質・能力が向上できる研修体系を構築しています。

1回の研修を1単位として考えた。テーマにより、悉皆で実施するものと選択で受講するものがある。単位修得型とすることで、受講者自身の主体的な研修参加が実現するだろう。

	初心者 25 単位以上	2・3 年次 2年間で7 単位以上	5 年経験者 10 単位以上	10 年経験者 20 単位以上	20 年経験者 7 単位以上
教科指導	10 単位 (6 は※)	2 単位 (1 は※)	1 単位	4 単位	
児童・生徒理解	4 単位 (2 は※)	1 単位 ※	1 単位	2 単位	1 単位
学級経営	2 単位 ※	1 単位	1 単位	2 単位	
保護者対応	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位
最新の教育課題	2 単位 ※	1 単位	1 単位	2 単位 ※	1 単位 ※
教育相談	1 単位	1 単位	1 単位	2 単位 ※	1 単位
I C T	2 単位	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位
危機管理	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位 ※	1 単位
メンタルヘルス	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位 ※	1 単位
カリキュラムマネジメント	1 単位	1 単位	1 単位 ※	1 単位 ※	1 単位
一般教養			1 単位	1 単位	1 単位
組織マネジメント	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位	1 単位
服務	1 単位 ※			1 単位 ※	1 単位
企業研修	どちらか選択 で2 単位 ※				
福祉施設研修				1 単位	
宿泊研修 (3 日間)	3 単位 ※				
社会奉仕体験	1 単位			1 単位	
大学・大学院				3 単位 ※	

※は、必修単位

川崎市の年次別研修における講座選択

教員としての土台となる資質能力を身に付けるステージ1、みんなをつなぎ自ら専門性を高めるステージ2、組織と人を育てる力を高めるステージ3として、ライフステージに応じた研修を実施しています。

画一的な研修よりも、それぞれの問題意識や専門性を生かした研修を自ら選択して受講し、各学校に還元することが大切であると考え、10 年経験者研修において選択研修を実施しています。希望研修では、新たな学びで求められる「主体性」「協働性」を視野に入れながら、現在の先生方に特に必要だと思われる研修を「特設研修」と位置付け実施しています。

相模原市の年次別研修における講座選択

受講者一人ひとりの実態やニーズに応じた資質や能力の向上を図るため、指導主事や校長OBの教育指導員が学校を訪問して授業を参観し、指導助言をする研修講座を初任者研修で1回、フォローアップ研修、3年次研修で2回実施しています。

また3年次研修では、多様な指導法や教科の専門的な知識・技能を学ぶため、受講者の目的に応じて「公開授業研修講座」、「技能研修講座」、「市内小中学校研究発表会」の中から選択する研修講座を実施しています。10年経験者研修では、学校運営の視点から個々に研修テーマを設定し、校内研修を計画、実践するとともに、設定したテーマに沿って選択した「市内小中学校研究発表会」に参加し、自校の活性化につながる校内研究の推進、組織マネジメントのあり方について学んでいます。

神奈川県現状

平成22年度から、神奈川県立総合教育センター及び神奈川県立国際言語文化アカデミア、横浜市教育センター、川崎市総合教育センター、相模原市立総合学習センター、横須賀市教育研究所の各機関が実施する研修の相互補完を行う制度として「5センター相互補完事業」が始まった。これにより、教職員は、自分の所属する地域以外の機関が実施する講座への受講が可能となっている。

しかしながら、実際には、あまり活用されていない。その理由としては、講座数や人数に限られていること、遠方だと時間的にも旅費の面でも出張しにくいこと、講座が希望研修に限定されていることなどが考えられる。

<5センター補完事業>

神奈川県立総合教育センターと横浜市教育センター、川崎市総合教育センター、相模原市立総合学習センター、横須賀市教育研究所の所長間で覚書を締結し、県全体の教員の資質向上と研修機会の充実を図ることを目的に、各機関で実施している講座を相互に無償で受講することを可能にしたもの。

- ▶ 総講座数 125 講座
- ▶ 定員数 およそ 850 名
- ▶ 実施時期 主に夏季休業中

各教育委員会の連携

テレビ会議システムを介して双方向型の研修を実施する環境が整っていることを活用することにより、大学及び各教育委員会の連携による、低負担で高度な研修を実施していくことが可能になる。

講座の共同開催

各教育委員会が実施している研修の中で同じような趣旨やテーマで実施されているものについて、テレビ会議システムを活用して配信する。このことにより、連携開催が実現し、効率化につながる。

5センター補完事業の充実

5センター補完事業として設定する講座について、内容や時期など事前に調整の上開催すると良い。受講者のニーズに幅広く応えるためにも、内容の重複は避けるようにしたい。

研修体系の共有

神奈川県にある、3つの政令市と1つの中核市は、それぞれの研修体系に基づき研修を実施している。県内に5つの研修体系があることは神奈川県の特徴である。

この特徴をいかし、それぞれに構築している研修体系を共有し、重なり合う部分については連携を進めるといった取り組みが必要である。年次別研修においても、補完システムが活用できるようにすると良い。

横浜国立大学では、神奈川県、横浜市、川崎市、相模原市、横須賀市の各教育委員会と連携して「連携研修講座」を実施しており、平成26年度の講座には県内から多くの教員が受講した。

【平成26年度講座】

	研修講座名	実施日時	講師	会場
1	「いじめ不登校への対応」	8月5日 9:30~12:30	教授 犬塚 文雄	横浜国立大学
2	「発達障害のある子どもの行動問題への支援」	8月5日 13:30~16:30	教授 渡辺 匡隆	横浜国立大学
3	企業から学ぶ「東京ディズニーリゾートをささえる『ホスピタリティ』」	8月15日 13:30~16:30	オリエンタルランド 職員	横浜国立大学
4	授業デザイン	8月22日 13:30~16:30	教授 有元 典文	横浜国立大学

横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンターでは非常勤講師等を対象にした研修講座を実施している。この講座は横浜国立大学と各教育委員会事務局をTV会議システムでつなぎ、オンラインで配信するものである。授業づくりや子ども理解についての基本を学ぶ機会として、例年多くの教員が参加している。

【平成26年度講座】

	研修講座名	実施日	講師	会場
1	新学習指導要領実施期における新しい授業づくり～明日の授業をどう組み立てる?～	5月14日 10月7日	教授 高木 展郎	TV会議システム
2	子ども理解をふまえた授業づくり～子どもの心にひびく授業を～	5月21日 10月14日	教授 犬塚 文雄	TV会議システム
3	授業の組み立て方と評価～今・そしてこれからの授業観～	5月28日 10月21日	教授 高木 展郎	TV会議システム

横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンターでは、各学校、教育センター等で教育に関する研修、研究を進める際のアドバイスをするスタッフを派遣している。

平成26年度実績 77件

- 小学校・・・・・・・・29件
- 中学校・・・・・・・・10件
- 高等学校・・・・・・・・9件
- 特別支援学校・・・・2件
- 教育センター等・・・25件
- その他・・・・・・・・2件

小学校の研究会では・・・

横浜国立大学の先生を講師にお招きし、まずはこれからの授業づくりをテーマに講演をお願いしました。その後、同じ先生に3回の授業研究会にもおいていただき、ご指導いただきました。研究授業へのアドバイスはもとより、時代の変化を踏まえた授業改善の方向性や他都市の実践の様子など、普段なかなか知ることのできない情報をいただくことができ、授業改善への意欲が高まりました。

教材開発・教材研究について

学習指導要領・生きる力【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/youryou/index.htm]

先生応援ページ(指導資料・学習評価等)【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/senseiyouen/]

評価規準の作成、評価方法等の工夫改善のための参考資料【国立教育政策研究所】

[<http://www.nier.go.jp/kaihatsu/shidousiryu.html>]

学習評価関連資料【県教育委員会】

[<http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f6679/>]

Let's challenge! 課題解決教材【県教育委員会】

[<http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f417579/p472981.html>]

教材作成に役立つリンク集【県立総合教育センター】

[<http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/it/kindex.htm>]

授業改善支援【横浜市教育委員会】

[<http://www.edu.city.yokohama.jp/tr/ky/hamaup/hamaup-index.htm>]

教育用コンテンツ【川崎市教育委員会】

[<http://www.keins.city.kawasaki.jp/content/index.html>]

子ども理解について

生徒指導提要【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/22/04/1294538.htm]

生徒指導リーフ【国立教育政策研究所】

[<http://www.nier.go.jp/shido/leaf/index.html>]

初任者教員向け生徒指導資料【国立教育政策研究所】

[<http://www.nier.go.jp/shido/shoninsha/index.html>]

生徒指導支援資料【国立教育政策研究所】

[<http://www.nier.go.jp/shido/shienshiryu/index.html>]

支援教育について

特別支援教育について【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/tokubetu/hattatu.htm]

発達障害教育情報センター【国立特別支援教育総合研究所】

[<http://icedd.nise.go.jp/>]

インクルーシブ教育システム構築支援データベース【国立特別支援教育総合研究所】

[<http://inclusive.nise.go.jp/>]

学校組織マネジメントについて

教育に関する基本的な法律・計画など【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/01_a.htm]

学校運営支援について【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/1297093.htm]

学校評価について【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/]

学校経営 校長・副校長・教頭等支援サイト【県立総合教育センター】

[<http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/Snavi/kensyuSnavi/gakkoukeiei.html>]

危機管理について

学校安全参考資料「生きる力」をはぐくむ学校での安全教育【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/kenko/anzen/1289310.htm]

「学校防災マニュアル(地震・津波災害)作成の手引き」の作成について【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/kenko/anzen/1323513.htm]

子どもの心のケアのために 災害や事件・事故発生時を中心に【文部科学省】

[http://www.mext.go.jp/a_menu/kenko/hoken/1297484.htm]

みんなでつくる被災地学校運営支援サイト【国立教育政策研究所】

[<http://www.hisaichi-gakkoushien.nier.go.jp/>]

5センター相互補完事業対象研修講座の案内

(平成26年度の案内となっております。最新の情報については、各機関にお問い合わせください)

県立総合教育センター・相模原市教育委員会・横須賀市教育委員会

[<http://www.edu-ctr.pref.kanagawa.jp/Snavi/kensyuSnavi/26kouzaannnai/5center/index26.html>]

横浜市教育委員会

[http://www.edu.city.yokohama.jp/tr/ky/k-center/5center_kensyu.html]

川崎市教育委員会

[http://www.keins.city.kawasaki.jp/1/KE1026/5center/5center_kouza.html]

教師として成長し続けるために

横浜国立大学教育人間科学部附属デザインセンター

[<http://www.edu-design.ynu.ac.jp/no37/>]

平成 26 年度 教員生活全体を通じた教員育成の在り方検討会 委員名簿

(委 員)

神奈川県公立小学校長会	副 会 長	横 田 良
神奈川県公立中学校長会	副 会 長	和久井清司
神奈川県公立小学校教頭会	書 記	中 山 誠一
神奈川県公立中学校教頭会	会 長	三 浦 匡
神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	課 長	遠藤 仁一
神奈川県立総合教育センター教育課題研究課	課 長	鈴木 美喜
神奈川県教育委員会教育局行政部教職員企画課	主 幹	井上 達也
横浜市教育委員会教職員人事部教職員育成課	指導主事	町田 大樹
川崎市総合教育センターカリキュラムセンター	指導主事	宮嶋 俊哲
相模原市教育委員会教育局総合学習センター	指導主事	石長 出
横須賀市教育委員会学校教育部教育研究所	主査指導主事	高橋 直樹
横浜国立大学教育人間科学部	教 授	高木 展郎
横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンター	准 教 授	米澤 利明
横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンター	主任研究員	三浦 修一
横浜国立大学教育人間科学部附属教育デザインセンター	主任研究員	白井 達夫

(事務局)

神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	グループリーダー	米持 正伸
神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	指導主事	市川 昌樹
神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	指導主事	松田 哲治
神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	指導主事	下反 達二
神奈川県教育委員会教育局支援部子ども教育支援課	指導主事	吉澤 晋

(平成 25 年度委員)

神奈川県公立小学校長会	副 会 長	石渡 博幸
神奈川県公立中学校長会	副 会 長	児玉 政徳
神奈川県公立小学校教頭会	副 会 長	荒井 理子
神奈川県公立中学校教頭会	会 長	伊藤 文雄
横浜市教育委員会教職員人事部教職員育成課	指導主事	三藤あさみ
川崎市総合教育センターカリキュラムセンター	担当課長	榎原 真也
横須賀市教育委員会学校教育部教育研究所	主査指導主事	武田 仁
神奈川県教育委員会教育局行政部教職員企画課	主 幹	猪飼 誉之
神奈川県教育委員会教育局支援部	部 長	笠原 陽子

<イラスト 藤沢市立善行中学校 校 長 大野 寛武>