

# 初任段階教員の力量形成における学校組織的支援の構造に関する実践研究

## ～教科教育専門監事業を核とした育成システムの構築と運用～

山崎翔泰（学校経営コース）

発表者の連絡先 yhwpx651★gmail.com（★は@に置き換えてください）

### 1 研究の背景と課題

近年、学校現場では教員の若年化が進み、初任段階教員が教育活動の中心的役割を担う場が増加している。授業づくりや学級経営、生徒指導、保護者対応など、多岐にわたる業務が求められる一方で、初任段階教員の成長は、依然として個人の努力や環境に依存しやすい状況にある。学校組織においては、教員の業務が個人依存になりやすい傾向がある。また、教員同士が実践や困り感を十分に共有しにくい組織文化の存在も、教員の専門性の形成を組織的に支える上での課題となっている。

研究対象校においては、初任段階教員の割合が毎年一定程度存在し、学年内に複数名の若手教員が配置される状況が続いていた。その結果、学年主任や校内指導教員による若手教員への支援は行われているが、学校全体としての育成の意図や方向性が明確に共有されているとは言い難い実態が明らかとなった。また、同僚性アンケートやインタビュー調査の結果から、教員間の日常的な情報共有や生徒指導上の連携といった関係性は一定程度形成されている一方で、授業実践を媒介とした専門的な学び合いは十分に機能していない状況が確認された（図1）。

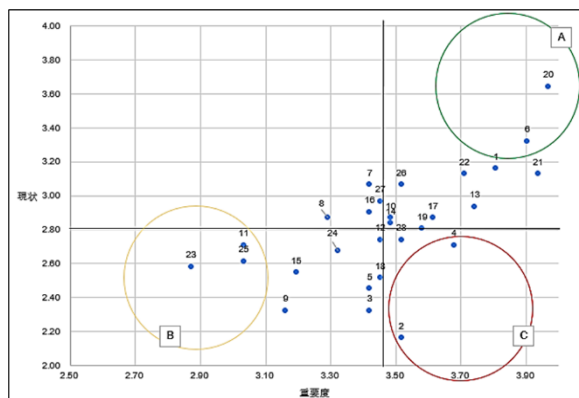


図1 後藤（2016）同僚性アンケート項目の「重要度」と「現状」の値の散布状況

こうした組織的課題のもと、初任段階教員が日常の実践の中でどのような学びを必要としているのかを把握するため、インタビュー調査を実施し

た。インタビュー調査における質問内容は、小原（2018、p8、表3「質問構成」）、桂・高井良・伊藤（2017、p24、表1）、松田・安井（2021、p50、図3「インタビュー調査の質問項目」）などを参考に構成した。

表1 初任段階教員が日常の実践の中で抱える主な学習ニーズ（概要版）

領域	主な学習ニーズ
教科指導	授業構成・展開
	子どもの主体性を引き出す授業づくり
学級経営	安心・協力を基盤とした学級集団づくり
	一人一人の実態に応じた発達の・個別的支援
組織的支援	実践に即した助言・事例共有 相談しやすい組織的關係性
研修	実践的・即応的な研修 対話と協働を基盤とした研修

表1に整理した学習ニーズは、初任段階教員が日常の教育実践の中で直面している課題を、教科指導、学級経営、組織的支援、研修の在り方という観点から体系的に示したものである。さらに、インタビューから授業づくりや学級経営に関する具体的な困り感に加え、先輩教員からの実践的助言や同僚との対話的な学びを求める声が多く聞かれた。これらの結果は、初任段階教員の力量形成を個人の努力に委ねるのではなく、学校組織として日常実践と結び付けながら継続的に支える育成システムを構想する必要性を示している。

### 2 研究の目的と方法

本研究の目的は、学校組織における教員同士の協働的な関わりに着目し、初任段階教員の成長過程がどのように支えられ、促進されていくのかを明らかにすることである。特に、本研究で定義した同僚性、すなわち「教員相互の協働的な学び合いにより、教員としての力量を高め合う関係性」が、育成の過程においてどのように形成され、機能していくのかを実践的に検証する。

研究方法としては、研究対象校の実態分析、同僚性アンケート調査、初任段階教員へのインタビュー調査を基盤とし、それらを踏まえて教科教育専門監事業（Z県教育委員会が実施する教員の専門性向上を目的とした研修制度）を中核的方策として位置付けた育成システムの構築・実践を行い、結果を分析した。実践結果については、研究対象校に在籍する初任段階教員4名の変容を中心に、校内指導教員や教科教育専門監との関わりを含めて分析した。なお、本研究における「初任段階教員」は、Z県の教員として採用され5年目までの教員と定義し、Z県教員等育成指標における第1期「基礎形成期」に属する教員として位置付け、本研究における具体的な分析対象とした。

### 3 初任段階教員育成システムの構想

本研究では、初任段階教員の力量形成を、単発的・断片的な研修を数多く実施するのではなく、学校組織全体による循環的・継続的な育成過程として捉える視点に立ち、研修での学びを意図的に積み重ねていく育成システムの構想を図った。具体的には、「基礎力・専門性の向上」、「専門職意識・同僚性の形成」、「心理的安全性を基盤とした学校組織への適応」、「キャリア形成の支援」という4つの柱を設定し、それらが相互に関連しながら機能する育成構造として整理した（図2）。

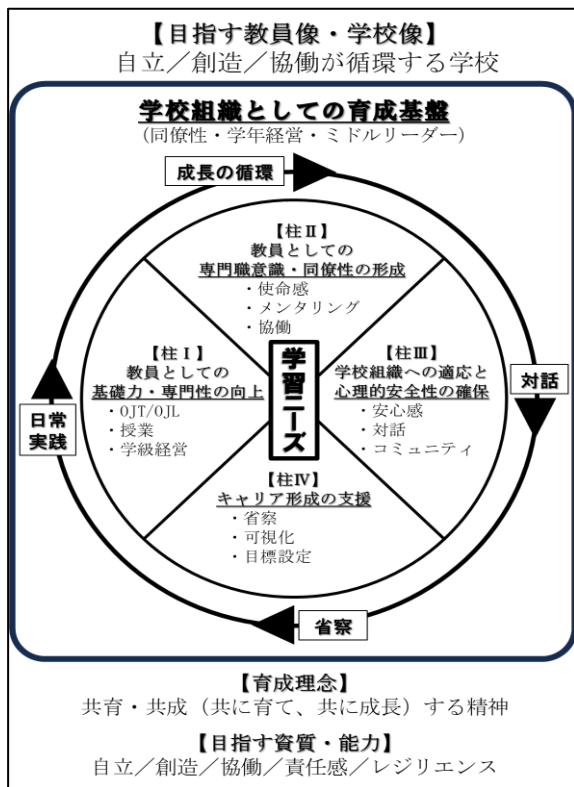


図2 初任段階教員育成システムにおける循環的育成構造

図2は、初任段階教員に求められる資質・能力の形成を見据え、4つの柱が循環的に機能する育成構造を示すために、表1の学習ニーズを基に筆者が作成したものである。この育成構造は、日常の授業実践を起点として、省察や対話、協働を通じた学びを循環させ、教員個人の学びを組織の学習へと接続する点に特徴がある。従来の研修制度が個々の技能向上に重点を置きがちであったのに対し、本研究では、同僚や先輩教員との関わりを通して実践を振り返り、次の実践へとつなげる学習環境を組織的に保障することを目指した。

### 4 育成システムの段階的实践

#### (1) 実践の概要と研究方法

本研究の実践は、20XX+1年4月から20XX+1年12月の期間にわたり実施した。実践全体は、初任段階教員が自身の課題を把握し、主体的に学びを設計し、日常実践の中で改善を重ねていく学習循環を形成することをねらいとして構成した。

分析にあたっては、各実践における記録資料、振り返りシート、インタビュー内容等を基に、初任段階教員の意識や行動の変化を質的に整理した。特に、実践の段階ごとにどのような学びが生じ、それが次の実践にどのようにつながっていったのかに着目して分析を行った。

#### (2) 実践①～③の実際

実践①では、初任段階教員が自身の授業実践や学級経営を振り返り、強みや課題を客観的に捉えることを通して、主体的な目標設定を行うことをねらいとした。キャリアアップシート（図3・4）を活用した自己分析を通して、初任段階教員は漠然とした不安や困り感を具体的な課題として言語化し、目指す教員像や重点的に取り組む課題を明確にした。その結果、初任段階教員は、自身の実践を省察的に捉える視点を獲得するとともに、「何を学ぶ必要があるのか」を自ら設定する姿勢が形成され、以降の実践の基盤を整えた。

キャリアアップシート		年 月 日		新規育成指標区分・観点		関心	意欲
名前 ( )		区分	観点	5段階	5段階		
教員としての 自身の想定期	1	教職への誇りと情熱					
	2	倫理観、人権感覚					
	3	学び続ける姿勢					
	4	校務への参画					
	5	コミュニケーション力					
	6	学級経営					
	7	学年経営					
	8	教職員間の連携・協働					
	9	家庭や地域社会等との連携					
	10	学校安全、危機管理					
年 報 評 価	11	授業構想					
	12	授業実践					
	13	評価・改善					
	14	児童生徒理解					
	15	多様性理解					
	16	いじめ等の問題行動への対応					
	17	進路指導及びキャリア教育					
	18	特別支援や実務も必要とする子供への対応					
	ICT	ICTや情報・教育データの利活用					

図3 キャリアアップシート「自己評価」

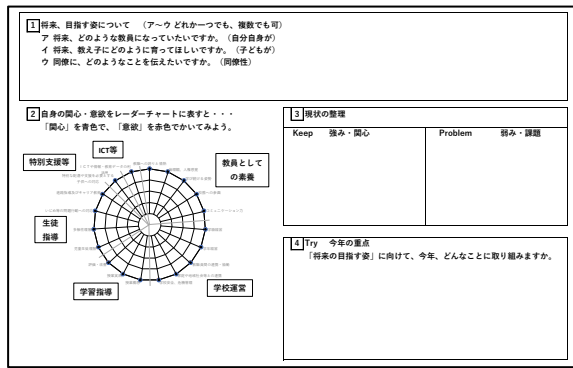


図4 キャリアアップシート「目標設定」

実践②では、明確化された課題や目標を基に、初任段階教員自身が主体となって年間研修計画を作成した。研修計画は、校内指導教員や同僚との対話を通して修正・具体化され、日常の教育実践と結び付いた学びとして位置付けた。この実践を通して、初任段階教員は、研修を与えられるものではなく、自身の課題解決に向けて活用するものとして捉えるようになり、学びを計画的に進める意識が高まった。また、同僚との協働的な関わりを通して、学びを共有し合う関係性が見られるようになった。

実践③では、教科教育専門監事業を活用し、授業参観や助言、振り返りを往還させる OJT（職場内研修）を展開した。初任段階教員は、日常の授業実践について助言を受け、その内容を次の実践に生かすという授業改善を繰り返した。その結果、初任段階教員の実践は、単なる試行錯誤から、省察に基づく改善へと質的に変容し、授業づくりや学級経営に対する見通しをもった取組が増加した。研修と実践とが乖離するのではなく、相互に往還する学びの構造が形成された。

(3) 実践①～③を通した学びの変化の整理

3つの実践を通して見られた初任段階教員の学びの変化を総合的に整理し分析した。初任段階教員の学びは、「自己理解と課題把握」から「主体的な学習設計」、さらに「省察に基づく実践改善」へと段階的に発展していることが確認された。また、この過程において、育成システムの4つの柱は単独で機能するのではなく、実践の段階に応じて相互に関連している様相が見られた。これにより、本システムによる初任段階教員の力量形成が、個人の努力に依存するのではなく、学校組織の中で循環的に支えられていることが明らかになった。こうした学びの段階的発展と4つの柱との関係を、初任段階教員の成長ステップとして整理し、その全体像を図5に示した。

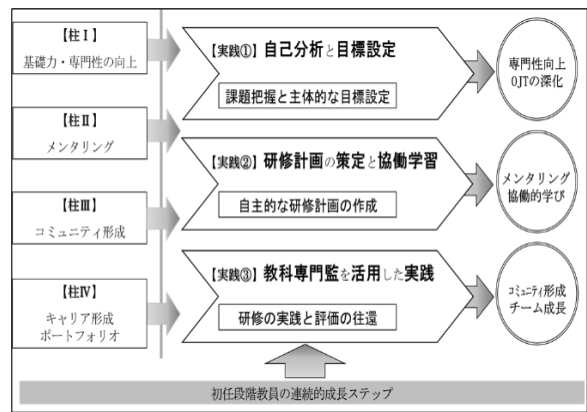


図5 実践①～③に見る初任段階教員の成長ステップと4つの柱との関連

5 実践の成果

本研究の核として位置付けた教科教育専門監は、初任段階教員の授業実践を起点に、授業参観・助言・振り返りを往還的に支援し、日常実践と研修を結び付ける媒介的役割を果たした。また、本研究は、初任段階教員が自身の課題を意識しながら実践に取り組み、専門監との対話を通して省察し、次の実践へとつなげていく循環的な支援構造を構成した点に特徴がある。

本事業の導入初期段階における初任段階教員の変容について分析した結果、教科指導においては、授業構成や教材の扱い方に対する意識の変化が見られ、授業づくりに対する見通しをもった実践が行われるようになった。一方、学級経営・生徒指導においては、児童生徒との関係性を意識した関わりが増え、指導の在り方を省察的に捉え直す姿が確認された。これらの変容は、専門監からの具体的助言を日常実践に取り入れようとする試行的段階の成果として位置付けられる。

さらに、教科指導、学級経営、生徒指導のいずれにおいても、初任段階教員が実践の意図を明確にし、児童生徒の反応を踏まえて指導を調整する姿が増加した。また、省察に基づく実践改善が共通して定着しつつある点が確認された。

対象教員4名の実践を横断的に比較し、共通点と差異の両面から成果を整理した結果、教科指導における授業観の転換、学級経営・生徒指導における関係性重視への移行、省察を基盤とした実践改善の定着という点で、共通した成長が見られた。一方で、変容の速度や重点領域には個人差があり、教科の専門性やこれまでの経験の違いが影響していることも明らかとなった。これらの差異は、画一的な指導ではなく、教員個々の実態に応じた支援の必要性を示した。

これまでの分析を踏まえ、教科教育専門監事業が初任段階教員育成において果たした機能について整理した。教科教育専門監事業は、単なる技術的助言に留まらず、初任段階教員が自身の実践を省察し、課題を明確にしながら改善を重ね、学習循環を支える機能を有していることが明らかとなった。また、専門監の関与は、初任段階教員の心理的負担を軽減し、安心して挑戦できる環境を形成する点でも重要な役割を果たした。

これらの機能的特質を踏まえると、教科教育専門監事業は、学校組織全体による初任段階教員育成を具体化する中核的方策として位置付けられる。さらに、校内指導教員や教科教育専門監との継続的な関わりを通して、初任段階教員を孤立させず、学校組織の中で支えられながら学ぶ構造が形成されることが確認された。その結果、教員同士の関係性は、単なる支え合いに留まらず、実践を媒介として専門性を高め合う学びの関係へと質的に変容する可能性が示された。

## 6 総合考察と今後の課題

本研究により、初任段階教員の力量形成は、個人の努力や経験の蓄積のみに依存するものではなく、学校組織として意図的に設計された育成システムによって支えられ得ることが明らかになった。自己分析を起点とした課題把握、主体的な研修計画の作成、日常実践と往還するOJTの展開という段階的実践を通して、初任段階教員は省察に基づく実践改善を継続的に行う姿へと変容した。また、教科教育専門監事業は、技術的助言に留まらず、実践の言語化と対話を促し、学びを循環的に深める中核的機能を果たした。その結果、初任段階教員の不安や孤立感が軽減され、安心して挑戦できる学習環境が学校組織内に形成された。

本研究の成果として特筆すべき点は、初任段階教員育成を通して、学校組織における同僚性の質的変容が示唆されたことである。校内指導教員や教科教育専門監との関わりは、支援中心の関係から、教育実践を媒介とした専門的な学び合いへと発展し、初任段階教員育成が学校全体の学習文化を形成・更新する営みであることが示された。育成システムを通して育まれた同僚性は、学校組織の教育的機能を支える基盤として位置付けられる。

本研究の到達点は、初任段階教員の学習ニーズに基づき、教科教育専門監事業を核とした育成システムを構想・実践し、その有効性を具体的な実践の変容分析を通して示した点にある。力量形成を個人に委ねるのではなく、学校組織として意図

的に支える仕組みとして捉え直し、学びが循環的に深化する過程を明らかにしたことは、本研究の重要な成果である。一方で、本研究は単一校・少人数を対象とした事例研究であり、知見の一般化には慎重な検討が求められる。また、育成システムの運用期間が限定的であったため、初任段階教員の中長期的な成長や、成果の定着・波及については十分に検証しきれていない。

以上を踏まえ、今後は育成システムを学校全体で共有・継続可能な仕組みとして定着させることが課題となる。そのためには、校内の役割分担や研修体制の見直しに加え、教員一人一人が育成に主体的に関わる意識の醸成が求められる。さらに、教科教育専門監事業を他校や異なる校種へ展開する際には、学校規模や組織体制、地域性に応じた柔軟な運用を検討する必要がある。今後は、複数校での実践や長期的追跡調査を通して、育成システムの汎用性と持続可能性を実証的に検討していくことが求められる。

## 7 総括

本研究は、初任段階教員育成を学校組織に内在する協働的な学びの営みとして位置付け、教科教育専門監事業を基軸とした育成の枠組みを示した点に特徴がある。本枠組みは、画一的な方法の適用を目指すものではなく、各学校の状況に応じた運用と改善を前提とするものである。今後、実践の蓄積を通して、この枠組みが初任段階教員と学校組織双方の成長を支える仕組みとして深化していくことが期待される。

## 引用文献

- 小原快章 (2018) 「若手教師と中堅教師の同僚関係に関する実証研究～共に学び成長を続けるための助言・援助関係を目指して～」『日本高等学校教育学会年報』第25号、pp. 6-15
- 後藤壮史 (2016) 「学校現場における同僚性の構成概念についての検討—教員間の関係性に着目して—」、『奈良教育大学教職大学院研究紀要「学校教育実践研究」』第8号、pp. 19-28
- 桂直美・高井良健一・伊藤安浩 (2017) 「初任期における若手教師の経験と成長—語り直しを通しての省察の深化—」『東洋大学文学部紀要、教育学科編』第43号、pp. 23-31
- 松田和也・安井智恵 (2021) 「若手教師育成とミドルリーダーの役割～若手教師の実態把握と校内初任段階教師研修の取組を通して～」『北海道教育大学大学院高度教職実践専攻研究紀要』第11号、pp. 43-57