研究主題　「若手教員（新採１年目～３年目）の授業力向上への取組」
～教頭のマネジメント力を発揮して～

提言者：鹿島・嬉野・藤津地区教頭会　鹿島市立東部中学校　伊東　弘至

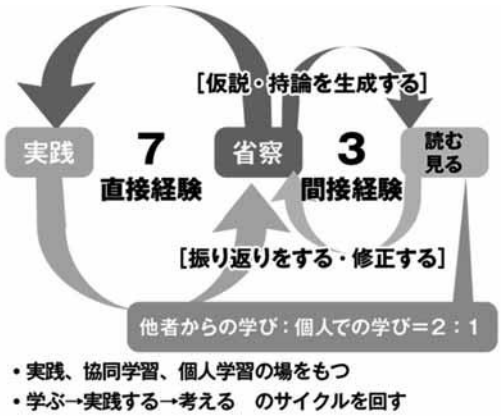
１　主題設定の理由

近年、教員の大量退職に伴う大量採用等もあり、教職員の若返りが急激に進んでおり、指導経験の浅い教員が増える状況にある。そのような状況の中、教職員の資質・能力、意欲を的確に把握し、教職員個人の能力開発や組織としての成果に結びつけるため、若手教員の業務遂行能力の向上や学校運営の活性化を図ることが求められている。中でも、若手教員の育成、特に授業力向上が喫緊の課題であり、教頭としてどのように携わっていくべきかを探るために本主題を設定した。

２　研究のねらい

赤坂真二氏（上越大学教職大学大学院教授）は『みんなの教育技術（web）』[1] で以下のように述べている。

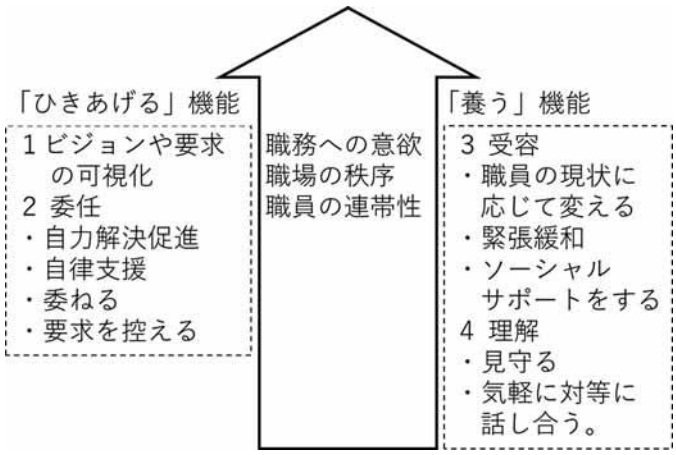
「教師の経験を成長につなげるために必要なことは、２つのループを自分の中につくることだと私は考えています。実践だけをしている人は、体験と省察を繰り返します。左のループの中でぐるぐる回っているだけであり、実践埋没主義となっていくのです。そうすると、だんだん考えが凝り固まっていき、過去の成功談で今の問題を解決しようとします。（【図１】参照）」



【図１】 経験を成長につなげるWループ

1 ＜問題提起＞ 若手教員の困り事を解決するためにも管理職はソーシャルサポートの充実を｜みんなの教育技術（sho.jp）
URL　https://kyoiku.sho.jp/206712/

また、「管理職が集団を率いていくためには『ひきあげる』機能と『養う』機能の両方が必要であり、そのバランスが重要（図２参照）」。



【図２】 現場における２つの機能と統合と効果

「近年は学校現場の大変さを反映してか『ひきあげる』機能が強く発揮され『養う』機能が弱くなっているように思われる。若手教員からすると求められるばかりで受け入れられていないと感じているかもしれない。」と述べている。

今後ますます人材育成の重要性が増していく。若手教員に負担をかけずに育成していくためには、管理職が若手教員との人間関係を良好に保ちながら相手の立場で考え、自律的に行動できるような指導と会話が大切である。

若手教員に求められる資質・能力について「養う」機能の強化を兼ねて、次の３つの柱を県が示す指標に基づき設定する。

①　コミュニケーション能力
②　ＩＣＴ活用能力
③　教材研究及び教材活用能力

その上で、教頭としてどのような支援を行えば若手教員の授業力向上につなげることができるかについて具体的な指標を挙げて明確にして実践していく。

３　研究の経過（計画）

(1)　１年次（令和４年10月～令和５年３月）は研究課題に基づく各学校でのアンケート調査（１回目）を若手教員と教頭に実施し、集計を行う。

(2)　２年次（令和５年４月～令和６年３月）は、アンケート調査（１回目）の結果分析を行い、教頭会として今後、若手教員の授業力向上に向けてどのような取組が必要かについて検討し、その実践を行う。また、各学校でのアンケート調査（２回目）を実施し、教頭会としての取組の有効性を検証し、必要があれば取組の改善・修正を行う。

(3)　３年次（令和６年４月～研究発表まで）は２回のアンケート結果を受け、地区教頭会として、取り組んできたことの総括及び今後に向けての提言を行う。

４　研究の概要

(1)　２年次～３年次の取組

１年次に実施したアンケートの結果から、２年次～３年次の取組については次のように整理した。

①「コミュニケーション力の向上」
- 人間関係の構築
- 情報共有

②「ICT活用能力の向上」
- ICTにおけるサポート体制の整備

③「教材研究及び教材活用力の向上」
- 教材研究のための時間確保
- 教材研究と研修の強化

この整理した内容に基づき現在各学校で実践に取り組んでいる。

(2)　教頭会（教頭）として実際に取り組んでいる、取り組んだ内容

①　「コミュニケーション力の向上」について
- 家庭への連絡の際には、要件を確認するとともにどのような順番や言い方をしたほうが良いかを一緒にシミュレーションする。
- 児童生徒対応や保護者対応の記録を残すように指示し、自身の対応の振り返りを行うとともに、それを他の教員と共有してアドバイスをもらい今後に生かすようにする。
- 保護者とのトラブル等に積極的に関わり、できるだけ教頭と一緒に考え対応することで、保護者対応のスキルを身につけさせる。
- 西部教育事務所主催の「つ・な・が・る研修会」への参加を促し、他校の若手教員との交流を通してコミュニケーション力を高めさせる。

②「ICT活用能力の向上」について
- ２年次、ICT活用能力の向上と、利便性の確認を目的として、地区内の教頭を対象に「Canva」や「生成AI」の活用方法について研修を行った。教頭自身が率先してこれらを活用することで、若手教員の手本となり、若手教員がICTを効果的に使用できるように支援し、必要なリソースや情報を提供できると考えた。
- ICTの活用については、個別に相談に応じ、校務や教材作成に便利なツール（Canva、ChatGPTなどの生成AIなど）を使い方等も含めて指導する。
- プチICT研修を実施しCanvaや生成AIの活用事例を共有する。
- ICT活用について、教頭が若手教員に使用法や活用法、効果や発展的な活用法等について尋ねることで、若手教員の更なるスキル向上につなげる。
- ICT支援員を積極的に活用し、若手教員のサポートを依頼する。

③　「教材研究及び教材活用能力の向上」について
- 若手教員への指導時間を、決まった定期的な時間だけではなく、業務中の隙間時間を有効に活用できるよう教頭がマネジメントする。
- 若手教員の授業を積極的に参観したりＴＴに入ったりしながら、何を参考にして授業を進めているのか、課題を把握する。
- 話を十分に聞いてから「自分だったらこうする」などと婉曲的にさりげなく、いろいろな方法や考えがあることを気づかせるようにする。
- 授業研究会等が近隣で行われるときは、積極的に参加を勧める。
- 西部教育事務所にバックアップ申請を出し、教科に対する専門的な知識や指導方法を学ばせる。
- 管理職からのアドバイスより、身近にいる中堅教員がアドバイスしたほうがより良い効果が得られる。そこで、職員室内で中堅教員の机を若手教員の傍に配置し、常に見守り助言

できるようにする。

・時間外勤務の縮減が叫ばれている現在、教材研究等の時間を確保することは非常に難しい。そこで、やみくもに「早く帰りなさい」「仕事を減らして」などと言わず、具体的に「○○を□□したら効率が上がるよ」など助言する。

(3) 実際の取組事例

Ｃ小学校には、新採１名、２年目１名、４年目１名の若手教員が在籍している。小規模校でもあるので、若手職員にも主要な校務分掌が割り当てられているのが現状である。そのような中で、担任業務と分掌事務のバランスをとりつつ、主任として学校全体を見渡した提案などで日々追われている様子がうかがえる。

働き方改革を進めるうえで、時間外在校勤務の短縮が求められる昨今、若手教員のスキルアップも一つの鍵になると考え、教頭として以下のようなことに取り組んでいる。

① 現状の把握

授業を参観したり、学級通信に目を通したり、職員室で話をしたりしながら、若手職員の現状（頑張っていること、課題、困り感）について把握するように努めている。

② 適度な距離感を保つ【コミュニケーション力、教材研究及び教材活用能力】

ミドルリーダー等と若手教員との会話から漏れ聞こえてくる内容などについて、ついつい助言したくなるが、敢えて積極的に声をかけることを控えることも必要と考えている。というのも、教頭の発言や助言は若手教員からすると大きな意味をもつ可能性（「教頭が言ったから、そうした方がいいのでは…」など）があるからである。職員同士でたくさん話をして、自分たちで方向性を見出すことで教師力を育む機会にしていきたい。互いに考えを伝え合うことができる職場の雰囲気は若手教員が伸びるためには重要である。課題への解決策が見いだせない状況が見られた時に、教頭が発言しても遅くはないと考えている。

また、現状を把握するなかで見えてくる課題について、最初から解決策を示すのではなく、ヒントを与えたり、問いかけをしたりすることで、まずは自分で考えるという機会を与えている。自分なりに考えることもなく、教材研究をすることもなく「どうしたらいいですか？」と尋ねてくることだけは避けさせたい。「このように考えていますが、いかがでしょうか」と言って相談することがコミュニケーション力の一つでもあるだろうし、自分なりに教材研究等を行った証だと考える。

しかし、緊急事態においては報連相の速さや正確さが求められるので、的確に・簡潔に報告できるよう声かけをしている。

若手教員の経験が浅いからといって、転ばぬ先の杖のように手助けをするのではなく、敢えて距離を取りつつ見守ることも教頭として大切なのではないかと考える。

③ 目的・意図を問う

【教材研究及び教材活用能力】

授業づくり等において、「何を学ばせたいのか」「どのような力をつけたいのか」ということを考えられるような声かけをしている。前年度を踏襲したやり方、指導書どおりのやり方が楽ではあるが、よりよいものを目指すという校長の方針を具現化するためには、自分なりのビジョンをもって教材研究を行い、実践することが必要であると考える。

④ 見てみて授業の開催

【教材研究及び教材活用能力】

若手教員にとって、一番時間がかかるのが授業づくりだと思う。それは終わりが明確ではないからである。よりよい授業をつくろうと思えば相当な時間が必要となる。しかし、若手教員にとっては「よい授業のモデル」が近くにないという現状もある。そこで、授業づくりのヒントになればと思い、自由参観の形態で教頭が一時間の授業を行った。

⑤ 外部講師を招いての各種研修

【教材研究及び教材活用能力】

夏季休業中の研修が昨年度より増えてしまうという点では、働き方改革と逆行するかもしれないが、上記④でも述べたように、「よりよい授業」「よりよい取組」のモデルを知る機会にするため、外部講師を招いて研修を行った。

また、校内研究の一環として、全職員で附属小学校の研究発表会に参加することで、より質の高い授業を肌で感じる機会としたい。

⑥　ミニ研修会の実施

【ICT活用能力】

ICT活用について、疑問に思っていることや利活用方法について調査して、それを基に教育情報化推進リーダーを中心にＱ＆Ａ形式のミニ研修会を開催する。

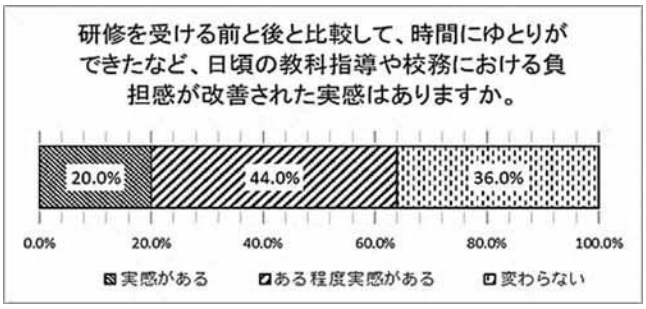
(4)　研究の成果

①　「コミュニケーション力の向上」について

ミドルリーダーとの交流が有効である。生徒指導・生活指導の際のコミュニケーション力の向上につながっている。生徒や保護者との関係構築に関する具体的なアドバイスが役立ったとの声が多くの若手教員からあがった。

②　「ICT活用能力の向上」について

教頭が教育情報化推進リーダー等に指示して、各学校でICT研修会を行い、若手教員のICT活用能力を高めた。研修を受けた後、多くの若手教員が日頃の教科指導や校務における負担感にある程度の改善を実感している（【図３】参照)。特に、「改善された実感がある（20%)」と答えた教員と「ある程度改善された実感がある（44%)」と答えた教員が多数を占める結果から、研修が教員の業務効率化や教材作成のスキルアップに寄与していることがわかる。



【図３】　研修前後での負担感の軽減

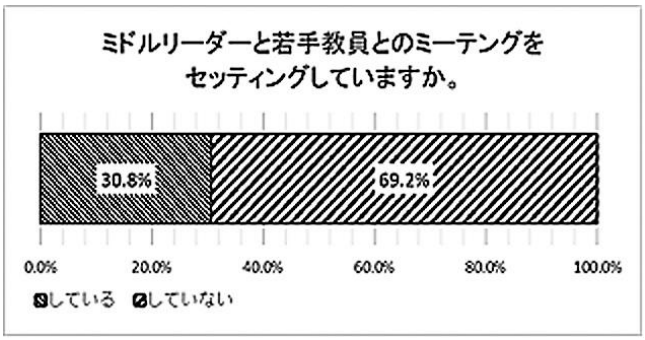
③　「教材研究及び教材活用能力の向上」について

ミドルリーダーとの交流が有効である。ミドルリーダーとの交流を通じて、若手教員たちは様々な業務上のアドバイスや人間関係の構築に役立つ知見を得ている。授業の質の向上、教材研究においても、ミドルリーダーからの具体的なアドバイスが有効であったとの声が、多くの若手教員からあがった。

５　今後の課題など

(1)　課題

若手教員の育成にはミドルリーダーとの交流が有効であるが、教頭が意識的にミドルリーダーと若手教員とのミーティングを設定しているかというとそうではない（【図４】参照)。設定していないと答えた教頭が69.2%おり、多くの学校ではまだミドルリーダーと若手教員とのミーティングを積極的に実施しているとはいえない状況が明らかになった。このことは、教育現場における世代間のコミュニケーションやメンタリングの機会の拡充に向けたさらなる努力が必要であることを示唆している。



【図４】　若手教員とミドルリーダーとのミーティング

研修が若手教員の育成には有効であるが、その時間をつくるのが難しい。隙間時間を利用したり、ミニ研修をしたりして各学校工夫している。今後もできるだけ負担をかけずに研修の場を設ける必要がある。

(2)　その他

現在各学校で実践している最中であるが、一朝一夕には結果が出ない。「明日の木は今日の木と変わらないが、10年後には大きく変わっている」ことを信じて、若手教員の育成に取り組んでいく。

また、教頭は１～３年で所属校が変わっていく。次の教頭に事務だけでなく、若手教員の情報もしっかりと引き継ぐことが重要である。

(3)　今後の取組

研究の最終年度である３年次は、地区教頭会として、また、各学校においてこれまで取り組んできたことの総括のためアンケートを実施して効果を見極め、今後の取組に向けての提言を行う。