

初任者研修制度への提言

—初任者研修を生かした職員室づくり—

月井 順一

キーワード

初任者研修制度 初任者指導教員 コーディネーター 初任者と先輩教員 教員チーム

要旨

教員の初任者研修制度は昭和 63 年の 5 月に「教育公務員特例法及び地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律」として可決され、平成元年度から小学校、中学校、高等学校、特殊教育諸学校の順に全ての学校で段階的に実施されてきた。つまり、初任者研修制度が始まって 30 年を超える月日が流れている。学校現場では制度開始以来、指導計画の内容や指導記録についての書類等を見るが、初任者を育てるための具体的な指導の在り方や初任者研修体制の内容と方法について実践的な立場から言及したものは、あまり見られないのが実状である。本稿は、初任者研修指導教員の立場から、初任者研修の在り方、初任者の育成方法、初任者研修と学校全体に関わる研修の効果的な方法について、仮説を立てて検証した内容である。今年度(2020年)の4月から初任者の指導に携わった実践を振り返り、様々な角度から考察していきたい。

1 はじめに

現在、初任者指導教員という立場で、2 人の初任者の指導に関わる仕事をしている。ここで感じることは、初任者指導の大切さである。教員のスタート、教職 1 年目である初任者に対してどのような教職経験をさせることができるか、また、初任者自身が主体的に学べるような環境をいかにして設定できるか、これらのことによって、その後の教員人生が大きく左右されることを強く感じている。現在の学校現場を取り巻く環境が難しいことは周知の事実である。学力に関する問題、配慮を要する生徒への対応、難しい保護者への対応等、初任者にとってはハードルの高い問題ばかりである。初任の途中で挫折してしまい、退職の道へと進んでしまう教員が後を絶たない。現実には、初任者教員の離職割合がかなり高い数字の自治体もある。文部科学省の平成 30 年度採用の初任での退職者のデータを見てみると、東京都では 89 人の初任者が退職(うち 1 名は懲戒免職)となっている¹⁾。さらに平成 28 年度から平成 30 年度までの全国の初任者退職者数を比較してみると H28→350 人、H29→377 人、H30→433 人と年々増加傾向にあることがわかる²⁾。なぜ年々初任者の離職数が増加するのか

その理由を考えてみた。もちろん、適性の問題や資質に関することなど、本人に起因することもあるが、どうやらそれだけではない実態も感じる。この3月（令和2年）まで、中学校の校長として8年間学校経営をしてきたが、栃木県内の学校でも何人かの初任者が1年目の途中または、1年目終了と同時に退職している。他県の学校でも同様の事態が起きている。せっかく、憧れの職業の教員になったにもかかわらずの結果で残念としか言いようがない。

こんな状況の中、4月より初任者指導教員の仕事を引き受けた。30年前の初任者研修制度の立ち上げの頃と現在の状況は大きく異なる。初任者が本当にやる気になるような制度にしていく必要があると考えた。初任者のための制度、つまり初任者が教職の世界にスムーズに入っていくことができ、しかも教職のやり甲斐を感じながら教員生活をスタートできるようにする、既存のやり方を見直しながら、必要な生きた研修にしようとして計画を立てた。計画を立てながら、初任者が生きる研修を考えれば、初任者も含めた若手教員全体にも通じることになるのではないかと。初任者も含めた若手教員が何を求め、どんなことで困っているのか、いくつかの仮説を立て、検証をすることにした。

本稿では、まず初任者研修の実態を整理し、次に初任者の実態把握を行った。理由は、初任者が何に対して不安を持ち、どんなことを望んでいるのかを知ることが研究のスタートと考えたからである。初任者の不安や悩みを直接聞き取った上で、課題解決のための具体策を考えていきたい。

2 一般的によく見られる初任者指導教員と初任者の実際

学校現場で実際に実施されている多くの初任者研修を振り返ってみる。初任者指導教員の課題と初任者の課題について分けて論じてみたい。

(1) 初任者指導教員の課題

初任者研修指導者の顔ぶれは、退職した校長・教員か年配の教員が圧倒的に多い。教職経験が豊富であるという条件には合致していて、研修制度上問題ないのだがいくつかの課題が見られる。

1) 初任者に対して多くのことを指導しようとし過ぎる傾向がある。

長年の経験からどうしても「これも教えてやろう」「あれも教えてあげよう」となってしまう場合が多い。初任者の立場になると、無我夢中で初めてのことばかりの毎日、必死に乗り越えている状況なので、「こうしたほうがいいよ」「ああしたほうがいい」という、多くの指導を受けても消化しきれない現実がある。

2) 初任者指導において初任者が求めているきめ細かな指導に欠けるところがある。

現在の初任の先生方はマニュアル世代と言われるように、言われたことはやるが、それ以上のプラスのことを考えたり、やったりすることが苦手な傾向にある。初任者指導教員や先輩教員の「このぐらいのことはわかっているだろう」が通用しないことも多い。初任者指導教員が考える当たり前は、初任者にとっては当たり前でないという発想が必

要である。書類や礼儀面だけ細かく指導すれば良いということではなく、なぜ、このことが必要なのか、どうして大切なのかを初任者が理解しやすいように指導していくことが重要なのではないかと考える。初任者指導教員が初任者との信頼関係を構築しながら、の指導になっていないという現実がある。

3) コーディネーターの役割を十分に果たしていない。

初任者指導教員によくみられるパターンは、初任者に対して、直接細かく指導するばかりで、初任者が学校組織の中で動きやすいような調整役を果たしていない、うまく機能させていない実態がある。校長の立場で感じていたことは、初任者指導教員の職員室の中での動き方である。

初任者指導教員が学校内で指導するのは、週に1日か2日しかない。ほとんどは、先輩教員の中で育つのである。だからこそ、初任者指導教員は、コーディネーターの役割を十分に意識して動かなければならない。初任者は、管理職を始めとする、先輩の先生方にかなり気を使って過ごしている。職員集団内で初任者に関われる人が多ければ多いほどよいわけであるから、そのつなぐ役割がほしい。つなぐ役割がないと、先輩教員の中には、「初任者指導は指導教員だけがやればいい」という誤った考えを持っている者もいる。

教育委員会の初任者指導の担当者からも、「初任者の指導を学校全体で実施して、良い教員に育て上げていくモデルケースを待っています」の言葉があったので、今回の研究を一つの挑戦としていきたい。

(2) 初任者教員の課題

初任者教員の最近の傾向を挙げてみる。

1) 積極的に自分から先輩教員とのコミュニケーションを取ることが苦手である。

初任者の一般的傾向として、自分から周囲の先生方にコミュニケーションを取ることが苦手であるという傾向がみられる。これは教員の初任者だけに限ったことではなく若者の傾向であるが、教育の世界ではコミュニケーション力が一番大切なことから、初任者にコミュニケーション力を培っていく必要がある。

2) マニュアル世代であるため臨機応変な対応が苦手である。

初任者の傾向として、マニュアルがないと動きにくいという傾向がみられる。学生時代からマニュアルで動いているので、マニュアルに無いような事象に出会うと悩んで活動が止まってしまうことがある。

3) 教育を進める中で、全てにわたって論理的な考えだけで突き進んでしまう傾向がある。

このことも今の若者の特徴と言える。論理的な思考は得意で、筋道を立てて考え、そして主張すべきところは、どんどん主張できる。とても大切なことであるが、いざ教育の現場で、難しいケースの生徒や保護者と対面した場合、「情」の部分も大切にしないと生徒や保護者がついてこられないケースが見られる。躓いた生徒や悩みを抱える保護者

の気持ちを受け止めることができずにトラブルになっている。教師と生徒、教師と教師、教師と保護者、教師と地域住民等、教育という仕事は人間関係で成り立つものである。これらの人間関係をうまく成立させるためには、教師も理屈だけでは割り切れない人間的な幅を持たなくてはならない。言葉を変えると人間くささ、泥くささも必要なのが教育である。

まだ課題は挙げられると思うが、まず、初任者の本音を探ることで、研究のねらいに迫りたいと考えて早速、聞き取りを行った。初任者の立場で何に困っているのか、何を求めているのか、どんな周囲からの働きかけや支援があればやる気に繋がるのかを明らかにしていきたい。まず、2人の初任者の概要を述べる。

初任者 A・・・・・・21歳（女性）。1年前に短大卒業。1年間の臨時採用教員歴がある。

- ・ 県央部の出身で、那須地区は初めての居住。（アパート住まい）
- ・ 芯がしっかりとしている。
- ・ 現代の若者の気質が十分に見られる。（自分のペースを大切にしている。また、マニュアル的なものを求めている。具体的な例を挙げると、4月～5月までは自分から先輩の先生に聞きに行くことが苦手であった。）
- ・ 仕事と私生活との切り替えは早い。少し難しい内容のことで、何と少しでもチャレンジして覚えようという考え方ではなく、できないと割り切ってしまう。

初任者 B・・・・・・36歳（女性）。3児の母親で育児真最中（3番目の子どもは2歳）。

- ・ 6年間の臨時採用教員歴がある。経験のほとんどが特別支援学校勤務での経験である。（中学校の勤務は初めてである）
- ・ 共働きで朝も子供を保育所に預けてからで、子育てと仕事を両立させようと体を張って頑張っている。情熱的な仕事ぶりである。
- ・ 体育会系で大学までバドミントン部で活躍。粘り強い性格で負けず嫌い。明るく情熱的な性格。ヤンチャな男子生徒に対しても手を抜かずに指導しようとする。

2人の初任者とも、毎日、緊張しながら、そして先輩教員に気を遣いながら一生懸命仕事に取り組んでいる。21歳と36歳という年齢の違いもあるので、お姉さんと妹のような関係でもある。A先生は、現代の若者の象徴的な面も出ているし、B先生は年齢的、臨時採用教員歴から、そして3児の母親ということからも落ち着いた仕事ぶりである。それぞれに性格もタイプも異なるので、初任者の悩みを調査する上でも興味深い。

初任者として着任した頃の不安や悩み (A 先生の話)

初任者の A 先生に話を聞いた。A 先生の年度当初の不安や悩みに関する話が興味深い。初任者の多くが感じているのではないかという内容であった。

(Q は指導教員からの質問、A は回答)

Q 4・5月の最初の不安は何でしたか？

A 最初はどのようにいいかわからないことだらけでした。わからないうちに会議は進んでいくし、わからないことがあっても誰に何を聞いていいかわからない。しかも私の職員室の座席は、校長先生・教頭先生の前の席で隣の席は男の先生で緊張のあまり、誰と話してよいかわからずに苦しい時間でした。自分から積極的に聞いたり動いたり、全然できませんでした。

Q どのようにして乗り越えましたか？

A やっと慣れてきた 5 月の終わりの頃、自分で先輩の先生に相談すると、優しく教えてくれて一緒になって考えてくれたことが一番嬉しかったです。相談しているうちに乗り越えることができました。具体的には、家庭科の授業で「乳児についての学習」の時に先輩の先生がティームティーチングの形で授業に入ってくださいました。一人の先生は自分のお子さんの乳児服を見せながら乳児の特徴について話をしてくださり、もう一人の先生は自分のお子さんの乳児のころの動画を見せてくださいました。2 人とも話に迫力があり、授業が盛り上がりまくりました。生徒の反応が大変良かったのです。先輩の先生方の支えが一番うれしかったです。

Q この学校の職員室の雰囲気は良く、恵まれている環境ですが、そうでない学校の話も聞きます。ある学校では、初任者に対して『わからないことや困ったことがあったら、自分から何とかしなくてはいいけません。まわりに頼ってばかりではいけません。自分でやりとおしなさい』のように自立を求められる場合もあるようです。そういう学校に着任したとしたらどうですか？

A 正直、地獄だと思います。もちろんしっかりしなければならないことはよくわかっていますが、私がそんな学校に着任したらきっと教員生活が持たないと思います。

初任者として着任してどうでしたか？ (B 先生の話)

B 先生は、36 歳で臨時教員歴も 6 年以上、しかも小学校、特別支援学校など様々な校種の学校での臨時教員経験がある。中学校は初めての勤務であるが、現在の中学校の勤務のしやすさについて話してくれた。

Q 初任者として今の学校に勤務していてどんなことが大変だったですか？中学校で正式採用になったということでどんな感想を持ちましたか？

A 最初は中学校での正式採用ということでの緊張感がありました。しかし、何と言っても

私の育児の大変さを理解してくださった上で仕事のアドバイスをくださる環境がとてもうれしいです。学年主任の先生は、「自分の子育てが一番、朝は慌てずにお子さんを幼稚園に送ってから来ていいのよ」と話してくださいます。また、夕方遅い時間になると「お子さんのためにもう帰りなさい。先生はそれも大切な仕事よ」と声をかけてくださいます。この言葉かけで、どれだけ救われるか！申し訳ないと思いつつも、本当に感謝しています。もう一つ、とても嬉しいことがありました。それは、教育委員会の初任者指導訪問の研究授業の前のことです。私が社会科の授業づくりをしている時に、2人の先輩社会科教員が「月井初任者指導教員からも話をきいているよ。一緒に社会科の研究授業づくりをしよう。」と声をかけてくださって、忙しい中3時間も一緒に授業づくりの話をしてくださったのです。こんなことがあるとは思いませんでした。他の初任者の先生に話すと、「いいな」と驚かれます。一人でない、みんなでつくる喜びを味わいました。

- Q 授業づくりも他の学校では初任者が苦しんでしまうという話を聞きますがB先生が、そのような学校に勤務したとするとどうですか？
- A 教員の仕事は大好きですが、そんなに一人で頑張れと言われるとつらくて教員をやめてしまうかもしれません。先輩の先生方の大きな支援が感じられるかどうかは大きな問題です。今の職場は、私自身かなり恵まれていると思っています。

2人の初任者から直接話を聞くと様々なことがわかった。下記にまとめてみる。

- ・特に、年度当初は何をやったらいいのか、周りの先生方にも何をどうやって聞いたらいいのかわからない、不安だらけで必死になって学校に慣れようと悪戦苦闘している。
- ・常に先輩教員に気を遣って生活している。仕事を教えてもらうために先輩の忙しさを理解しながらどうやって学んでいくかについての苦勞がみえる。
- ・先輩教員・同僚教員からの温かい言葉かけが初任者にとっては一番うれしいことである。仕事上の苦勞を乗り越えるためには、職員室の人間関係が安定していることが大切だということがわかる。

2人の初任者は、先輩教員から「今年の初任者は2人ともしっかりとしているほうだね」の言葉がでるように高い評価である。しかし、そのような2人でさえ、本音は上記のようなものである。もし、これが例に挙げた2人よりも、気遣いやコミュニケーションが取れない初任者の場合にどうなるか容易に想像がつく。このように見てくると、初任者指導の在り方がいかに重要になってくるかがわかる。そこで、今度は、どうしたら初任者の立場が良くなるかについて、仮説を立て検証していきたい。

3 初任者を生かすための4つの仮説（仮説から検証へ）

今年度（2020年）の4月に、初任者指導教員の仕事を引き受けるにあたり、初任者研修を初任者にとって、学校全体にとっていかに有意義なものにできるか、自分なりに仮説を立て

てみた。3月まで、校長の立場から「初任者指導の先生はこんな形で初任者の指導に当たれば、より効果的で有意義なものになるのに」という考えを持っていた。

今回は、特に次の4点の仮説を立て、実践をしながら考察していきたい。

○初任者指導教員が校内のコーディネーター役に徹する

○常に初任者の目線で初任者と共に授業づくりを行う

○初任者に成功体験を積ませて職員室での存在感を与える（自己有用感を高める）

○初任者研修が先輩教員にとっても役立つものとする。共にWinWinの関係を築く

(1) 初任者研修を取り巻く課題

まず初任者研修に関する学校現場の課題について整理してみたい。初任者研修を取り巻く課題を4つに分けた。

1) 初任者指導教員が校内のコーディネーター役として十分に機能していないこと

初任者指導教員が、初任者と先輩の先生方とを繋ぐコーディネーター役を十分に果たせていないという問題である。今までの初任者研修は、まず初任者指導の年間計画があり、その計画に基づいて忠実に実施する。初任者指導教員は、その計画に従って、決められた範囲内で指導を淡々と進める。しかし、このやり方だけでは硬直化した初任者指導体制になってしまう。計画どおりに行かないのが初任者の実態である。初任者を伸ばすためには、多くの先生にうまく関わってもらえるような調整が必要であり、初任者指導教員がその調整役をすることによって、初任者の成功体験が増え自己有用感が高まるのではないかと考えた。

2) 初任者の目線での授業づくりがあまり行われていないこと

初任者がまず苦勞するのは、毎日の授業である。教壇に立ち、実態の違う様々な生徒を相手にしての授業づくりに苦勞するのである。よく見られるパターンは、初任者に対して「頑張ってみなさい。○○のやり方もあるし、◇◇の方法もあるよ」と指導するだけのやり方が多い。つまり、初任者指導教員の一方的な指導になってしまっていて、初任者にとっては受け身の形になってしまうという実態である。もう一つよく見られるパターンは、「しっかりと自分で考えなさい」と初任者任せにしてしまうやり方、一見、初任者の主体性を重んじている形に見えるが、初任者が一人で悶々として前に進まない場合も見られる。そこで、私は、初任者と同じ目線で授業づくりをすることが大切だと考えた。初任者の考えていること、やりたこと等を聞いてその上で授業づくりを共に行うことが大切である。

3) 初任者・先輩教員双方にとって有意義な研修となっていない場合が多いこと

初任者研修＝先輩から一方的に教えるもの、または、先輩教員が忙しい中、時間を割いて初任者にかかりきりになるという構図になってはいないだろうか。多忙極まる学校において、先輩教員が初任者に教えなければならないから指導の時間を取るという形は望ましくない。初任者研修で初任者に指導することで、先輩教員にとっても学ぶ場になれるように初任者指導教員が研修を進めることが大切であると考えた。先輩教員にとっても、初任者研修に関わっているうちに自分が学ぶことがあったとなれば、初任者、先輩教員共にWinWinの関

係になり、職員室の活性化に繋がるであろう。そのための準備を試みようと考えた。

4) 初任者が自信を持てるような研修体制の工夫が必要である

初任者にとって一番欲しいのは「うまくいった」「できた」という成功体験と成功体験から芽生える「自信」である。小さな成功体験が自信に繋がり「よしまたやってみよう」というサイクルを作れるようにすることが初任者指導教員の仕事であると思う。これまでの初任者研修の実態から考えても、この好循環を作ることが有効なのではないかと感じていた。初任者指導教員が初任者を成長させるために成功までの道筋をつけることと、成功するまで寄り添うことが大切なのではと考えたのである。

(2) 初任者研修を取り巻く課題解決のための改善策

次の4点は課題解決のために行った実践である。

1) 校内のコーディネーターとしての役割を果たす

初任者にとって一番気を遣うのは同僚教員つまり、先輩の先生方である。初めての教職の世界で、わからないことばかりの中で、教えてもらいながら仕事を覚えていかねばならない。しかし、学校現場の多忙な状況から、先輩に聞くことも遠慮してしまうのが実状である。ここで、初任者指導教員の出番である。先輩教員との関りがうまくいくように、打ち合わせ、研修時間の調整、あるいは研修内容の確認まで、初任者指導教員が行うことが重要である。初任者指導教員からの仕掛けである。実際にこの仕掛けを積極的に行ってみた。ポイントは、その時々々の初任者の実状や特性を伝えることである。ただ、お願いするだけでなく初任者がどんな状況であるかを伝えながら指導をお願いすると、かなりの効果があった。実施してみると、先輩教員も初任者の状況を初任者指導教員から細かく伝えられているので、的確に初任者への指導を行うことができた。結果、初任者は順調に成功体験を積み重ねていった。初任者指導教員が、指導に係る教職員間の調整が上手くいけば初任者は先輩との関係を築いていくことができる。成長することが実証された。もう一つ、教頭先生や教育課程編成の中心である教務主任とも緊密な連携を図った。やはり、学校経営の中核となる教頭先生には、常に細かな初任者の状況を報告しておく必要がある。A先生のエピソードを挙げる。A先生が、勤務1か月した頃に、少しの体調不良を我慢しながら気力で頑張っていた時期があった。A先生は言葉にはせずにはいたが、心配な私は、その状況を教頭先生に細かに報告しておいた。結果、数日後の朝、教頭先生がA先生の表情の変化を見逃さず、自宅で数日間休養を取らせる措置を取ってくれた。A先生は、この配慮で順調に回復した。日頃からの密な連携の賜であると考えられる。初任者指導教員は毎日初任者と共に学校に勤務しているわけではないので、先輩教職員から常に見守ってもらえる体制を構築することが重要である。初任者指導教員はあらゆる場面で、コーディネーター役に徹することが大切だと感じたエピソードであった。

2) 常に初任者と同じ目線で授業に関する教材研究を行う

初任者の授業づくりに関わることは初任者指導教員の大切な仕事である。初任者が授業

づくりのやり方を習得して徐々に独り立ちしていけるような指導・支援が必要である。

初任者と同じ目線で授業づくりを実施してきた中で象徴的なエピソードを挙げたい。初任者研修の中に、年に2回実施される教育委員会の指導訪問という研修が位置付けられている。任命権者である県教育委員会と服務監督者である市町村教育員会の研修である。概略を説明すると、専門の指導主事が初任者の研究授業を細かく確認・指導をしていく大きな行事である。さらに説明すると、指導主事・管理主事という教員を指導する立場の者が初任者の学校を訪問、まず校長から初任者の様子を確認、次に初任者指導教員からの聞き取り、そして事前に提出させていた指導案もとの授業参観を1時間参観、最後に、初任者との面談をするという流れで多くの時間をかけて指導と確認を行っていくのである。

まだ、授業もうまくいかないことがある初任者にとっては研究授業の負担感は大きなものがある。そこで、私は研究授業を成功させるために次の2つのプロジェクトチームを立ち上げることにした。2つのチームを別々に立ち上げたことが初任者指導教員から教職員への仕掛けである。

○ 初任者のための授業サポートチーム

初任者のためのサポートチームとは、名前のおり、初任者の授業づくりをサポートするチームである。具体的にまず実施したことは、初任者の目線に立って、それぞれの初任者が「どんな研究授業をやりたいか」について詳細に話し合うことであった。2人がどんな授業をやりたいかについてしっかりと初任者指導教員が確認して、その後は教科部会チームと連携をとるのである。教科部会チームには、教材研究と指導案の検討をしっかりと実行していってもらうことをお願いした。

○ 初任者バックアップチーム

バックアップチームは初任者の研究授業までの心の支えになり、安心して研究授業に臨めるような体制を作るチームである。主に初任者が所属する学年の先生方をお願いした。バックアップチームの先生方は、教室の環境整備に力を入れ、生徒が授業を受ける際の心構えなども指導してくださった。初任者に聞いてみると、自分たちだけではできない環境整備や生徒の心の持ち方等をバックアップチームの先生方に支えてもらったことが嬉しかったと話している。

A 先生のケース

A先生のサポートチームは、他校のベテラン家庭科教員にも依頼した。本校に家庭科教員は、一人しかいないので他校のベテラン教員の学校に授業参観させてもらったり、来校してもらったりで、直接指導を受けられる体制づくりを行った。やはり、実際の授業参観の効果は大きいものがあり、実際に指導をしてもらうことで家庭科の専門性に基づいた授業づくりができるようになってきた。

バックアップチームは、A先生の所属する第3学年をお願いした。初任者指導教員が積極

的に3年生の先生方と調整を取ることで、A先生は力強く研究授業に臨めることとなった。まず、普段の3年生の家庭科の授業にもティームティーチングの形で入ってくれるように支援をお願いした。日頃から、3学年の先生方にA先生の家庭科の授業を授業参観してもらえようような体制づくりをしておいたのである。この仕掛けはうまくいった。多くの先生方の支援により、先輩教員の様々な授業技術を習得することに繋がった。本人は、知らず知らずにとくさんの授業技術を身に付けることができたのである。A先生の研究授業の内容は「生鮮食品と加工食品を知ろう」であったが、3学年主任が農家ということで朝収穫したばかりのみずみずしい野菜を持参して授業に参加してくれて、生徒から感嘆の声が上がっていた。多くの先輩方からの支援は何よりの励みになり、成功に繋がったようである。多くの先生方が初任者に関わる体制をいかに作るか、このことの大切さを象徴するエピソードであった。

B先生のケース

B先生のサポートチームは、社会科教員チームである。本校にはB先生のほかに2人の社会科教員がいることから、2人の社会科の先輩に指導案検討会を依頼した。指導案の原案を私とB先生で作成した後に、授業展開・指導方法・指導技術等、これらの細かな部分をこのサポートチームで研究してもらうように私から依頼したのである。2人の先輩は私の提案を快く受け入れてくれて、数回の授業検討会、またある時は放課後3時間もいろいろな議論が続いたそうである。(このエピソードは初任者が面談で語っていた感謝の思い出と一致する)。B先生曰く「県北地区代表の研究授業の準備かと思うほど、様々な案を出していただき本当に勉強になりました。こんなに先輩方が指導してくださって嬉しくて仕方なかったです。感激しました」という話であった。

バックアップチームは、2学年の学年主任を始めとする2学年チームである。2年生のクラスで研究授業をすることになっていたので、担任の先生方が授業をしやすいように生徒に対して指導をしてくれたり、教室の環境整備やICT機器の準備をしてくれたりと、完璧にバックアップしていたのである。これだけサポート体制・バックアップ体制ができていたので、本番当日は大成功であった。生徒の生き生きとした表情、授業の工夫、どれをとっても素晴らしく、指導主事の先生が「とても初任者の授業とは思えない。10年目クラスの見事な授業でした。すばらしいです。」と高い評価をしてくださった。これら一連の経験で初任者が成功体験と大きな自信を持ったことは言うまでもない。この後のB先生の教材研究にかける思いは一段と強くなり、日々の授業力向上につながっている。

3) 初任者にとっても先輩教員にとってもWinWinの研修にする

初任者研修が初任者にとっても先輩教員にとっても有意義なもの、つまりWinWinな関係になることが重要であると考えて、初任者指導教員の立場で次のような仕掛けを行った。

- ・初任者研修に先輩教員が学びたくなるような内容を位置づけて先輩教員と一緒に学ぶ機会を意識的に設定する。

実践した具体例を挙げる。初任者研修の中で「生徒同士の学び合いをいかにつくるか」

のテーマの研修時間があった。初任者が先輩教員に教えてもらいながら、「学び合い」について研修する設定とした。そこに、初任者指導教員も同席、研修中に指導教員があらかじめ用意をしておいた「学び合い」に大切な要素の入ったビデオを視聴した。先輩教員にとっても参考になるビデオである。これも初任者指導教員からの仕掛けである。すると、先輩教員も食い入るような反応を示し、様々な話し合いのビデオ視聴研修会となった。つまり、先輩教員にとっても大きな研修になったのである。研修会の後、先輩教員自らが「学び合い」の効果的な指導方法について、質問と提案をしてくるように変化した。初任者・先輩教員ともに授業力向上に結び付く研修である。このようにできるだけ多くのケースで、先輩教員と初任者、そして、初任者指導教員の3者が研修会を持ち、ビデオや資料等を使っての勉強会を実施した。先輩教員曰く「自分たちにとっても新しい刺激となり、もっと勉強してみようという気持ちになった」これらのことは、職員室の活性化に繋がった実践例と言える。

4) 初任者に成功体験を積ませ職員室の中に居場所を作る

i) 研究授業での成功

まず、私が考えたのは研究授業の成功である。初任者にとっては一番の不安材料でもある教育委員会の研究授業を成功すれば自信につながると考えた。2人とも成功して授業に自信が付くように事前の準備を入念に行った。それもプロジェクトチームを作って実施したのである。初任者研修は、初任者指導教員だけでできるものではないし、してはいけない。学校全体で見守りながら、関わりを持っていただけるように体制を作ることがポイントなのである。2人の初任者とも、研究授業が成功してそれぞれに大きな自信になった。おかげで、その後の研修意欲が一段と高いものになっている。初任者にしてみれば、努力を積み重ねて授業を作っていけば良い授業ができる。しかも多くの先生にアドバイスをいただいたり、協力していただいたりすれば、よい教育ができることを学んでもらうことができた。成功は人を成長することに繋がる。初任者にとってはとても大きいことである。(図1、図2、図3、図4)



図1 A先生の研究授業
*初めての研究授業で成功体験
(2020年9月撮影)



図2 A先生の家庭科の授業
*ICTを活用した授業の様子
(2020年9月撮影)



図3 B先生の研究授業
*初めての研究授業で成功体験
(2020年9月撮影)



図4 B先生の社会科の授業
*学び合いを大切にした授業の様子
(2020年9月撮影)

ii) 初任者に対しての頑張りを褒めることで職員室内での地位を高める

初任者の頑張ったことや努力したことを職員室で褒めることは、初任者を伸ばす上で有効な方法である。これまで指導教員と初任者との関わり方を多く観察してきたが、大抵の場合、別室で研修を実施して、指導教員と初任者の中だけで完結してしまうことが多い。これでは職員研修としての広がりが見られない。大変もったいないことである。敢えて、初任者との会話を職員室内でも行うようにした。これは、効果的であった。職員室で初任者指導教員が初任者の良いところを褒める話をしていると、その会話を聞いていた職員室の教員が、その後、初任者に様々な声掛けをしてくれるように変化してきた。職員室での初任者との会話が、先輩教員たちに刺激を与えたと言える。職員室での同僚性が高まり、職員室の活性化に繋がったのである。

4 まとめと今後の課題

本稿は、大きく次の2点について論じてきた。1つ目は「初任者の育成についての効果的な方法と体制」であり、2つ目は「初任者研修を通じていかに職員室の活性化を図るか」である。

1つ目の初任者の育成についての効果的な方法と体制についてであるが、特に次のことがわかった。

- ・初任者指導教員が校内研修の調整役に力を入れることで初任者の育成は順調に進む。指導の仕事にプラスして調整の仕事を徹底する意識で研修を進めることが重要

初任者指導教員の仕事を狭義に捉えてしまっているケースが多い。できるだけ多くの教員が関わられるように、校内調整に力を入れて初任者育成に当たったところ、大きな成果となった。具体的効果としては、初任者の生き生きする度合いが大きい。理由は、初任者が先輩教員に対して、多くの気遣いをしなくて済むからである。初任者にとっては、研修制度の中の先輩からいただく指導の際の様々な気遣いに疲れることが多い。学校によっては、職員の間関係が上手くいっていないケースがあり、そこで傷ついてしまう場合もある。初任者が伸び伸びと研修を進めることができれば、授業づくりにも力を入れることができるし、多くの研修が順調に進むことになる。順調な研修になれば成果も生まれる。2人とも研究授業の大きな関門を先輩教員の指導・支援、そして心の支えもいただきながら成功に終わることができた。この自信がその後の研修に大いに役立ったことは間違いない。

初任者が努力する→多くの先輩教員に支援を受ける→成功する→初任者が自信を持つ

このサイクルが初任者を大きく成長させるということを、今回の実践研究は証明してくれた。研究授業をじっくりと参観した教育委員会の担当指導主事の言葉、そして、先輩教員の次の言葉が忘れられない。

○教育委員会担当指導主事

「初任者も育て方で、ここまで自信を持って研究授業をできるようになるんですね。初任者指導教員と多くの教員のサポートでこんなに良い授業になることを学びました。やはり育て方が大切ですね。他の学校でも真似してほしいモデルケースです。」

○先輩教員

「月井先生に依頼されて、授業づくりに一緒に参加しました。少しレベルの高いことを話してしてしまったかなと反省していたのですが、いやこの初任者の伸びを見たら、自分がうかうかしてられません。こんなに短期間でも伸びるんですね。月井先生が常々おっしゃっている、同僚性が高いと若い人が伸びることを目の前で見せてもらえました。自分もびっくりです。初任者と一緒に研修していて自分の勉強になりました。」

次に2つ目の「初任者研修を通じていかに職員室の活性化を図るか」である。

「初任者研修を職員研修と関連付けてみたい」このことを以前から考えていたが、実際に関連付けられることがわかった。一般的には、初任者研修を初任者指導教員だけで完結させてしまう傾向があるが、本当に初任者のための研修、先輩教員のための研修になっているの

か？答えは NO である。初任者指導教員が責任を持って初任者の指導に当たることは当然だが、1 週間の中で 1 日か 2 日の直接指導には限りがある。日々、先輩教員の中で育っているのである。初任者指導教員はコーディネーター役の仕事をしっかりと行えば初任者を伸ばせることがわかった。つまり、多くの先輩教員に関わってもらい、先輩教員との関係性の作り方で習得できることで成長が大きくなるのである。今年度の実践で一番効果的だったのは、指導教員が前もって先輩教員に対して働きかけ「初任者の先生くれぐれもよろしくね」の声掛けであった。この事前の一言で、先輩教員からの指導の質が高まったようにも感じた。

初任者の次の一言にこのことが良く表れている「校内研修が組まれる度に、初任者指導教員の月井先生から先輩の先生方に対して、『初任者をよろしくね。』と先輩の先生方に声掛けをしてもらっている時が一番安心しました。嬉しかったです。その後の研修にスムーズに入れました。段取りが付いていて、安心して研修に入ることができ、とても元気づけられました。」このように、先輩に支えられてやる気になった初任者は、授業づくりや生徒指導面でも努力するようになる。モチベーションが上がっているわけであるから、問題も積極的に乗り越えようとする。そこに、研究授業の時のような成功体験が加われば、初任者の成長は著しいものとなる。研究授業の成功は、初任者 2 人を大きく伸ばしたわけであるから、これからも、支えられる→頑張る→成功するまで支援する→成功体験を積む→一段とやる気になるというサイクルを大切にしていきたい。そして、初任者・若手教員を伸ばしていきたいと考える。

さらにこの研究でわかったことがある。初任者研修が初任者だけのものではなく、やり方によっては、先輩教員にとっても有意義なものになるということである。つまり、ともに WinWin の関係になる関係づくりが大切なので、このことも今回の実践研究で効果を検証できた。先輩教員と初任者の研修に初任者指導教員が同席し、先輩教員にも学べる研修を組み込む。このことで、先輩教員の良い方向への変容も見ることができた。具体的な「学び合い」の研修では、研修後、先輩教員が一段と積極的に学ぶこととなった。初任者研修を契機に先輩教員の教師魂に灯がついたのである。これこそ、初任者にとっても先輩教員にとっても WinWin な関係が生み出す相乗効果である。職員室の活性化に少しでも貢献できたなら初任者指導教員の新たな関わりの在り方と言ってよい。

今後に向けての課題である。本稿で初任者研修の在り方について、いくつかの仮説を立てて検証を行い、新たな研修方法の提案ができた。また初任者だけでなく、若手教員にも波及効果があることがわかった。今後の課題はこの取り組みを校内、校外でどのように継続していくかである。さらには、校内だけでの取り組みに終わることなく、市や県の教育委員会との連携を図りながら広めていきたいと考えている。教育界を取り巻く環境が初任者研修制度開始の約 30 年前の状況とは大きく異なっている。当然、初任者を取り巻く環境も変わっているわけであるから、本稿で述べてきたように、初任者研修制度の新たな方向を考えるべき時期に来ている。そのためにも初任者指導教員には、以下のような力が必要とされるのではないだろうか。また、そのような初任者指導教員を育成することが求められるのではないら

うか。

下記の3点にまとめてみた。

- ① 校内の人間関係をまとめる力、あるいはそのサポートを十分にできる人
- ② 校内でコーディネーター役を十分に果たしながら、初任者に寄り添える人
- ③ 初任者研修制度を生かしながら、職員室の活性化に貢献できる人

これからの教育界を作っていくのは、初任者を含めた若い教員である。次代を担う若手教員を育てるためにも、上記のような実力のある教員を配置し、育成していただき、新たな初任者研修制度の創設のための提言としたい。

注

- 1) 文科省 平成30年度公立学校教職員の人事行政状況調査について（概要）
○3-2. 条件付採用（平成30年度（平成30年4月1日～6月1日）に採用された者）
の資料による
 - 2) 文科省 平成29年度公立学校教職員の人事行政状況調査について（概要）
○3-2. 条件付採用（平成29年度（平成29年4月1日～6月1日）に採用された者）
の資料による
- 文科省 平成28年度公立学校教職員の人事行政状況調査について（概要）
○3-2. 条件付採用（平成28年度（平成28年4月1日～6月1日）に採用された者）
の資料による

Abstract

Recommendations for New Teacher Training System: Creating a Staff Room Through Effective Use of Training for New Teachers

Junichi Tsukii

The Training for New Teachers was passed in May, 1988 as part of the “Special Act for Education Personnel” and “Act on the Organisation and Operation of Local Education Administration”. Since the first year of the Heisei Era, it has been gradually implemented in schools in the order of; Elementary Schools, Junior High Schools, High Schools and Special Needs Schools. In other words, more than 30 years has passed since this system has started. However, although it is possible to see many documents and papers written about the contents of teaching plans and instruction records, there are very few which provide explanations from a practical perspective giving detailed explanation to new teachers for how to teach or providing contents and methods for training new teachers. The contents of this paper verifies the hypotheses, from the perspective of the advisor for new teachers, for the ideal way of conducting the training for new teachers, how to raise new teachers as well as the effective ways and methods for merging the training for the new teachers with training for the entire staff. I'd like to conduct my research from various angles based upon my experiences working as an advisor for new teachers since April, 2020.