

## 教員のキャリア形成に視座した教員研修のあり方

高度学校教育実践専攻  
教職実践力高度化コース  
福田 幸司

実習責任教員 前田 洋一  
実習指導教員 大林 正史

キーワード：キャリア形成 教員研修 自己研修 校内研修 校外研修

### 1 はじめに

知識基盤社会の到来と情報通信技術の急速な発展，社会・経済のグローバル化や少子高齢化の進展など，我が国の社会は大きく変化してきた。学校を取り巻く環境も大きく変化しており，かつては経験豊富な先輩教員から若手教員に知識・技能が伝承されることで資質能力の向上が図られてきたという側面があった。しかし，近年の大量退職，大量採用の影響により，必ずしもかつてのような知識・技能の伝承がうまく図られていない状況がある。本県においてもこのような傾向があることは，県教委が指摘している。この状況に対策を打たなければ，先輩教員から若手教員への知識・技能の伝達が途切れてしまう恐れもあり，若手教員が持つ知識・技能をどのように生かして行くかということも含め，継続的な研修の充実のための環境整備を図るなど，早急な対策が必要である。そこで，教員のキャリア形成に視座した教員研修のあり方について考察し，研修計画を提案する。

### 2 キャリア形成について

キャリアとは，馬車などが通った跡にできる轍（わだち）に例えられる場合が多く，人生や仕事で自分自身が歩んできた道筋ということである。教員のキャリア形成とは，教職における経歴や学びの筋道のことを指し，養成教育期において完成された教員となるのではなく，教師は絶えず専門的成長を遂げること，つまり教員のキャリア形成とは，大学や大学院の養成課程

を終えた時点で完成しているのではなく，教職経験を通してながら絶えず成長していくということである。

#### （1）年齢的発達論

教員個人の年齢による発達に焦点をあてた場合，教員の力量形成のあり方が問われ，①生涯発達，②3種類の時間の共時化，③転機，④コンボイの観点で捉えることができる。また，教員の生涯発達研究のモデルとして，①成長・熟達モデル，②獲得・喪失両義性モデル，③人生の危機的移行モデル，④共同体への参加モデルに分類することもできる。このように，教員のキャリア形成を年齢による発達に焦点をあてた場合，教員が日々の生活を送るうえでの個人的な成長に着目していることが特徴である。

#### （2）段階（キャリアステージ）論

教員の段階的な発達を捉える場合，教員に求められる資質能力のあり方が問われ，①初任者段階，②中堅段階，③管理職段階で捉えられることが多い。また教職生活全体という観点から考えると，①教員養成段階，②採用段階，③現職教育段階で分けることもでき，それぞれのキャリアステージを教師教育の連続性として捉える場合もある。このように，段階による発達に焦点をあてた場合，教員としての社会的な立場の変化や学校内での役割の変化により，教員は日々成長していくということが特徴である。

#### （3）教員のキャリア形成

教員の年齢段階と職務段階は非常に関連して

おり、教員は年齢とともにミドルリーダーの役割や学校管理職としての役割が与えられる。そこで教職キャリアについて考える場合、年齢と職務の両方を包括して考える必要性が生じる。教職キャリアの位置付けをどのように捉えるかは、教員個人の人間としての成長と、教員の職務の成長をどのように位置付けるかによって見方が異なる。教員のキャリア形成とは、生活の中での節目と仕事の中での節目の双方が関連し、互いが積み重なり、場数を経験しながら、知らず知らずのうちに力を付けていくことであると考えることができる。

### 3 教員研修について

教員には、他の公務員以上に研究と修養に努め職能成長を図ることが法律で規定されており、日々の実践を研究と修養の機会と捉え、絶えず職能成長を図ることが求められている。このことについて教職キャリアとしては、教員自身の職能成長「個人的側面」と教職員の育成「社会的（政治的）側面」という2つの視点がある。行政的には教員の質を担保する必要がある、その手段として研修がある。研修には行政研修や自己研修があり、どちらも重要な研修である。

#### （1）教員の職能開発における研修の効果

文部科学大臣優秀教員表彰制度の被表彰者（優秀教員）に対して研修がどのような影響を与えているかの分析で、採用後の現職研修については職務内容と関連性が高く、教育実践に直接結びつくという点で特に重要な対象であるとしている。特に校内研修に関して、教員個人の実践的指導力の向上に加え、学校組織としての教育力向上のための最適な手段として重視する必要があるとしている。また、フォーマルな形式よりもインフォーマルな形式の研修（自己研修）の有効性が高い結果が判明している。この

ような相互に学ぶ関わりは同僚性という概念で表現することができ、教員はこのような環境のなかで相互に影響し合いながら職能開発を促進していると考えられる。

#### （2）今後の研修のあり方

新構想教育大学創設に伴い、現職教員の大学院への派遣がはじはじまり、研修における大学（大学院）への役割期待は高まっている。大学にはスタッフや施設、講義ノウハウなど人的・物的・財的・情報といった経営の諸資源が蓄積されており、教育センター等の研修では形成できない類の力量形成が期待でき、将来的には教員研修の一部を引き受けるようなことも考えられる。大学と教育委員会が連携して現職教員への研修を行うことも考えられ、大学のもつ養成－採用のプロセスと教育委員会がもつ採用－研修のプロセスを教員のキャリア形成の大きな流れとして捉え、体系化したプログラムを作成し、そのプログラムがあることで教員のキャリア発達を豊かにすることも期待できる。

### 4 中教審答申の概観

#### （1）教員政策の重要性

社会の進歩や変化のスピードが速まるなか、様々な分野で活躍できる質の高い人材育成は不可欠である。人材育成の中核を担うのが学校教育であり、学校教育の直接の担い手である教員の資質能を向上させることが最も重要である。また、教員政策に全力を傾けるのが世界の潮流となっており、教員の資質能力の向上は教員自身の責務であるとともに、国、教育委員会などの関係者にとっても重要な責務である。

#### （2）教員研修に関する課題

TALIS（2013）によると、我が国の教員は研修へのニーズは高いものの、日常業務の多忙化により必要な研修のための時間を十分に確

保できていない状況がある。この課題解決のため、教育委員会や学校等が一体となり、チームとしての学校力の向上を図る措置を講じることで研修のための機会を確保することが不可欠である。研修の実施主体が大学等を含めた関係機関と有機的連携を図り、教員のキャリアステージやニーズも踏まえた研修を効果的・効率的に行う必要がある。

## 5 教員研修の提案

### (1) 教職大学院との連携

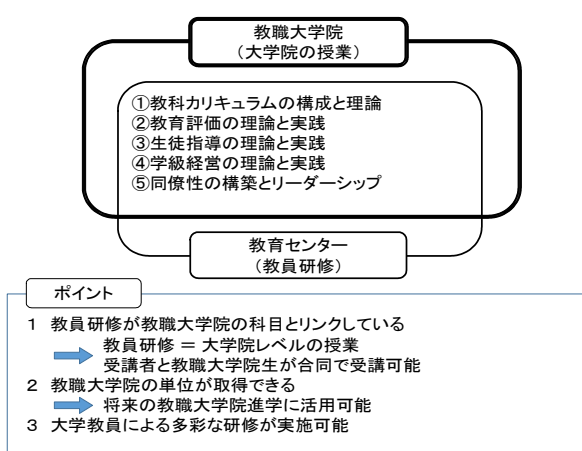


図1 教職大学院との連携

中教審答申で教育センターを含む教育委員会と大学のより一層の連携強化を求めていることを踏まえ、教職大学院の授業を教員研修として位置付ける方法を提案する。ポイントは受講者が大学院レベルの講義を研修として受講でき、受講認定と同時に大学から単位認定されることである。また、夏季休業中に開講することで受講者と大学院生が同時に受講でき、新たな学びにつながる。また、一人の教員の力量形成に関し10年から15年かけて研修を継続して実施することができ、教育センターにとっては行政研修では形成できない類の力量形成が期待できる。

### (2) 教員育成指標の活用

#### ① 自己評価票と関連させた活用

悉皆研修が該当しない教員は、研修をしなく

てもよいと錯覚しているのではないかと推察する。つまり、研修＝校外研修という図式となり、日々の実践が最も重要な役割を果たしている認識が十分でない現状がある。そこで悉皆研修の有無によらず、将来にわたって学び続ける提案として、自己評価票と教員育成指標を関連させた活用方法を示す。①年度はじめの目標計画の際、教員育成指標に照合しながら自己評価票に記入する。②振り返りの際、教員育成指標をもとに自己評価を行う。③自己評価票を使った面談の際、教員育成指標に沿った振り返りを行う。④自己評価票は「教育実践のポートフォリオ」とし、各自が大切に保管する。⑤研修受講の際、自己評価票を「教育実践のポートフォリオ」として持参し、振り返りや現在地の確認、今後の見通しに使用する。

#### ② 受講履歴と関連させた活用

基本研修や希望研修をはじめ、教員がこれまで受講した研修履歴はデータ管理されている。この受講履歴を「学びのポートフォリオ」とし、教員育成指標と関連させて活用する。①受講履歴でこれまで受講した研修を振り返る。②選択している分野としてない分野を確認する。③教員育成指標に照合し、不足している分野は希望研修等での受講を促す。受講履歴を分析することで、どの研修を受講してきたのかが明確になる。そこに教員育成指標を関連付けて不十分な資質能力を伸ばすため、その希望研修を積極的に受講するようにする。こうすることで、教員のキャリア形成を促すことができる。

### (3) 初任者研修と新任教頭研修とのコラボレーション

ポイントは、新任教頭研修の改善と課題をそれぞれに設定することである。初任者研修は研究授業等に他校の新任教頭がメンター役として

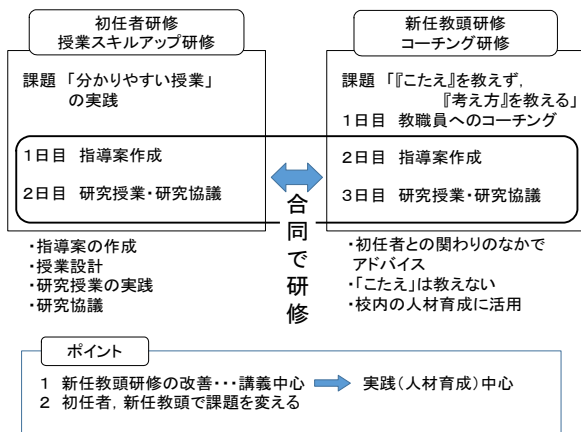


図2 既存の研修どうしのコラボレーション

関わる。新任教頭研修は、初任者との関わりを通して人材育成をする研修とし、初任者が思考するコーチングを学び、所属校の教員との関わりに役立てられるようにする。初任者の課題は「分かりやすい授業」とし、新任教頭への課題は「こたえを教えるのではなく、考え方を教える」とする。これは、初任者に思考させるためであり、老子の「授人以魚 不如授人以魚」（人に魚を与えると一日で食べてしまう。しかし、人に釣りを教えれば、生涯食べていくことができる。）を研修のなかで実践するものである。

#### （4）デリバリー型の研修（研究指定校と教員研修との連携）

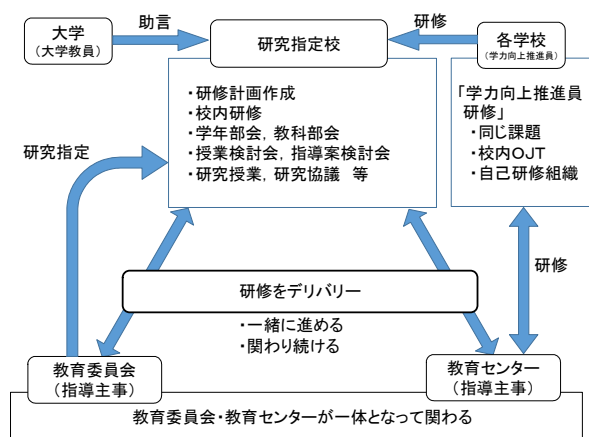


図3 デリバリー型の研修

ポイントは、教育センターで集合研修を行うのではなく、研究指定校に研修を配達し、一緒

になって課題解決を進めるデリバリー型の研修としたことである。研究指定校は、県教委指導主事や大学教員を講師として招聘し、アドバイスをもらえる。そこに教員研修を連携させ、教育センター指導主事も招聘しアドバイスをもらう。つまり、困ったときにいつでも多くの講師からアドバイスがもらえ、実践研究が進展することが期待できる。受講者にとっても、個人の課題に即した教員研修を受講でき、指定校教員の生の声や指導主事、大学教員のアドバイスももらえる。研修で得た知識を所属校で活用することで校外研修と校内研修の往還が図られ、研究指定校にとっては実践研究で課題が解決したという満足感が得られ、校内研修の活性化になり、ひいては自己研修組織の活性化になる。

#### 6 今後の展望

教員育成指標の策定で今後も教員研修計画の変更が予想される。このとき、校外研修だけの変更ではなく、校内研修や自己研修の活性化を促す視点をもった、教員が学びたいときに学びたいだけ学ぶことができるような教員研修へ変更する視点が求められる。

また、人事異動も教員研修の一環であると捉え、効果的に教員のキャリア育成をしていくためには研修制度の整備による直接的な能力開発支援だけでなく、人事を通じた人材の育成も重要になってくる。教員としての幅広い視野と能力の伸長を図るため、採用から早い時期に異なる環境を通じて多様な経験を積むことも必要であり、具体的には遠距離勤務の推進である。第1ステージの目的が多様な経験を積ませることであるならば、第2ステージの目的はそれに加え、将来のリーダー育成も視野に入れたマネジメント能力の育成や校内のOJTの充実にもなると考える。