

若年教員への組織的な支援体制の構築に関する一考察

～庄内メンタリングチームの機能化を通して～

所属機関 福岡県教育センター
所属校 飯塚市立小中一貫校幸袋校
(実践校 飯津市立庄内小学校)
職・氏名 教諭 児玉 正昌

1 研究主題及び副題

(1) 課題の背景

近年、大量退職・大量採用により教員の年齢構成が変化している。文部科学省「令和4年度学校教員統計調査(中間報告)」(2023)によると、公立小学校教員の年齢構成は、30歳未満が20.2%にのぼり、その割合は今後さらに上昇することが想定されている。このような状況において、若年教員をどのように育成していくかは学校現場において喫緊の課題である。

こうした背景の中、所属校においても教員の若年化が進んでおり、18クラス中10クラスの担任が30歳未満の教員である。経営課題として「教職員の資質・能力の向上」を挙げており、キャリアステージに応じた人材の育成、特に若年教員の育成が急務である。

以上のことから、若年教員への組織的な支援体制の構築について研究することは価値があると考え、本主題を設定した。

(2) 研究の目的

若年教員への組織的な支援体制を構築することにおいて、学校内に全教員からなる庄内メンタリングチームを組織し、評価・改善しながら、計画的・継続的にメンタリングを実施することの有効性を明らかにする。

(3) 研究の構想

ア 研究主題について

本研究では、教職経験1年目から3年目までを「前期若年教員」、4年目から6年目までを「後期若年教員」と定義する。「若年教員への組織的な支援体制」とは、1年目から6年目までの若年教員の資質・能力の向上に向け、全教員が組織的な連携のもと、若年教員の人材育成に主体的に関わることである。「若年教員への組織的な支援体制の構築」とは、全教員による若年教員への支援が、計画的・継続的に取り組まれていることであり、学校全体で若年教員を育てようとする意識が高まっている状態のことである(図1)。

本研究では、若年教員への組織的な支援体制が構築している組織の姿を次の三つで捉える。

- 若年教員育成の目的や意義、支援内容や方法を理解しており、OJTにおける課題や方策を共有している。【目的共有】
- 若年教員の資質・能力の向上に向けた取組の成果や課題について主体的に協議し、改善を図ろうとする。【相互作用】
- 若年教員を組織的に育成していこうとする意識が高まり、日常的に支援の方策を見出している。【価値創造】

イ 副題について

「庄内メンタリングチーム」とは、メンタリングを通して後期若年教員(メンター)が前期若年教員(メンティ)の課題に対して、対話や助言によって気づきを促し、成長を支援するチームのことである。また、7年目以降の教員はアドバイザーとしてチームに位置付け、メンティとメンターの両方に必要な支援を行っていく。「庄内メンタリングチームの機能化」とは、庄内メ

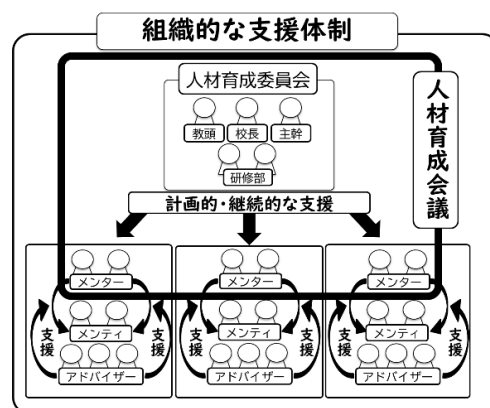


図1 組織図

ンタリングチームにおいて、セルフマネジメントシートを活用しながら、若年教員の資質・能力の向上に向けたPDCA サイクルを発展的に循環させることである。また、人材育成委員会の支援により、チームの取組を共有し、評価・改善しながら、計画的・継続的にメンタリングを実施していくことである（図2）。

2 研究の内容

(1) セルフマネジメントシートを活用したメンタリングのPDCA サイクルの循環

「セルフマネジメントシート」とは、メンティが自己診断を行い、課題を整理するためのシート①と、メンタリングチームが課題解決に向けたPDCAサイクルを効率的に回すためのシート②のことである（資料1）。PDCAの各段階でセルフマネジメントシートを活用することで、効果的にメンタリングを実施することができるようにする。



資料1 セルフマネジメントシート

(2) 人材育成委員会の計画的・継続的な支援によるメンタリングの実施

ア 庄内メンタリングチームの組織づくり

若年教員への組織的な支援体制を構築するために、教職経験1年目から6年目までの若年教員を中心に三つのチームを構成し、7年目以降の教員をそれぞれのチームにアドバイザーとして位置付ける。月1回20分間のメンタリングを校内研修に位置付け、全教員で取り組む。

イ OJT 校内研修会の実施

人材育成に関する実態調査をもとに、全教員を対象としたOJT校内研修会を行うことで、OJTの概要や必要性、方法について共通理解を図っていく。人材育成の現状や若年教員の実情を知り、若年教員育成の必要性を理解することで、積極的な若年教員への関わりを促していく。

ウ 人材育成会議におけるメンタリングの評価・改善

月1回、人材育成委員とメンターで実施する人材育成会議では、各チームのメンタリングの取組状況を共有し、共通理解を図るとともに、メンタリングの取組やセルフマネジメントシートについての成果と課題を整理し、改善に向けて協議していく。

エ 若年応援シートによる情報共有

若年応援シートとは、セルフマネジメントシートにリンクさせ、メンタリングの取組状況を一覧にまとめ、可視化したものである。人材育成会議で活用したり、職員室に掲示したりすることで、全教員で情報共有を行い、学校全体で育てていこうとする意識を高めていく。

3 研究の実際と考察

(1) 第I期メンタリングの実際と考察

第I期では、学校全体で若年教員を育成する目的について共通理解し、メンタリングの内容や方法について共有することに重点を置き、PDCA サイクルを回した。

P段階では、全教員を対象としたOJT校内研修会を実施したことで、学校の人材育成の現状や若年教員の実情について共通理解を図ることができた。研修後のアンケートでも、「学校全体

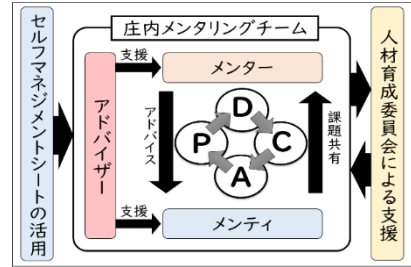


図2 機能化した庄内メンタリングチーム

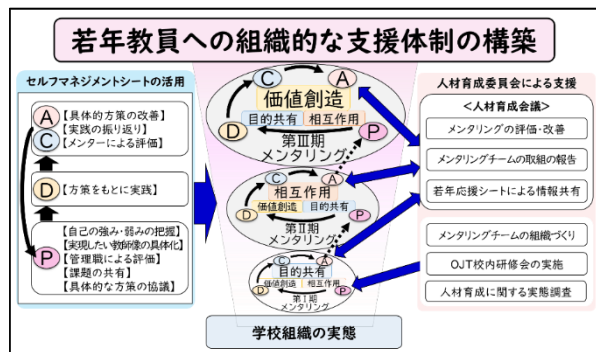


図3 研究構想図

で若年教員を育てる目的を理解することができたか」という問いに、全員が肯定的な回答をしており、若年教員を育成する目的を学校全体で共有することができたことが伺える。

D段階のメンタリングでは、若年教員の課題解決に向けて、メンティの課題をチームで共有し、具体的な方策について協議した。課題に対して、メンターが経験をもとにアドバイスをしたり（下線部）、アドバイザーが気付きを促したり（波線部）するなど、キャリアに応じたアドバイスを行う姿が見られた（資料2）。

メンティ：ノートをとらない子はどうすればいいでしょうか。
 メンター：自分も初任のときは、うまくいかなかったです。日頃からの関係づくりも大切だと思います。
 アドバイザー：その子は、なんでノートをとらないんだろう。
 メンティ：授業がわからなくて、やる気がなくなって…書かない。
 アドバイザー：書くことで理解できないなら…（中略）…話を聞くことに専念させるのも一つの手だと思うよ。

資料2 メンタリングの様子

表1 第I期を通しての課題と改善案(⇒)

課題
課題を聞いて、すぐアドバイスするのは難しい。 ⇒課題を事前に知れたら、アドバイスがしやすくなる。

C・A段階では、各チームのメンタリングの取組を共有し、評価・改善を行っていくために、人材育成会議を実施した。メンタリングを主体的に振り返り、改善に向けた意見が出された（表1）。

(2) 第II期メンタリングの実際と考察

第II期では、メンタリングの取組を振り返り、成果と課題を整理しながら改善策を見出していくことに重点を置き、PDCA サイクルを回した。

P段階での人材育成委員会では、第I期の課題を受け、セルフマネジメントシートとリンクした若年応援シートを、1週間前に職員室に掲示して、メンティの課題を全教員に周知することで、課題に対する具体的な方策を事前に考えることができるように改善を行った。

D段階では、積極的にアドバイスを送るメンターやアドバイザーの姿が見られた。「適切なアドバイスができたか」という質問において、第I期終了時に、「できた」と回答したのは、一人もいなかったのに対し、第II期においては、16.7%に増加した。1週間前に課題を提示したことで、事前に具体的な方策について考える時間を確保できたことが、要因として推測される。

C・A段階での人材育成会議では、課題が3点挙げられたが、主体的に改善に向けた意見が出され、よりよい支援方法に改善していこうとする意欲が伺える（表2）。

表2 第II期メンタリングを通しての課題と改善案(⇒)

課題1	課題2	課題3
○ メンターとアドバイザーの役割が明確になっていない。 ⇒お互いの役割を明確に示す。	○ メンティはアドバイスを聞くだけになっている。 ⇒アドバイザーの人数を削減し、対話を中心としたメンタリングを行う。	○ メンタリングでは、メンター、メンティともに、かしこまっている。 ⇒メンタリングの実施場所を検討する。

(3) 第III期メンタリングの実際と考察

第III期では、若年教員の課題解決に向けた取組が日常化し、組織的に育てていこうとする意識の高まりに重点を置き、PDCA サイクルを回した。

P段階での人材育成委員会では、第II期人材育成会議で協議した方向性をもとに改善策を見出し、職員会議において、新たな取組を全教員で共有した（表3）。

表3 第III期メンタリングに向けた改善策

改善策1	改善策2	改善策3
○ 基本的に、メンタリングは、メンターとメンティで実施し、アドバイザーは、その様子を参観する。 ○ メンターは、事前にアドバイザーに意見を求めたり、メンタリング中にアドバイスをもらったりする。	○ 各チームのアドバイザーを2つに分け、メンタリングには交代で参加する。 ○ 「メッセージシート」を作成することで、課題に対し、誰でもアドバイスを送ることができるようにする。	○ メンティの教室でメンタリングを実施する。

D段階では、メンターとメンティの対話を中心としたメンタリングに変更したことで、メンティに質問を投げかけ、考えや思いを引き出しながら対話を行うグループが見られた。第II期と比較して、メンティの発言率は16%から39%にまで上昇した（図4）。メッセージシートについては、課題に対して日常的に誰でもアドバイスを入力できるように作成したが、実際に入力したのは2名のみで成果は見られなかった。

C・A段階での人材育成会議では、三つの改善点における成果と課題を中心に協議を行った。メッセージシートや実施場所について、支援の日常化に向け、建設的な意見が聞かれた。

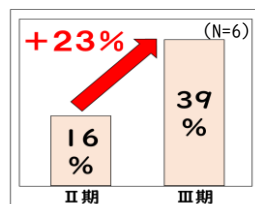


図4 メンティの発言率の変容

4 全体考察

「目的共有」について、検証前は、73.3%の教員がOJTについて何も知らない状態であったが、第I期のOJT校内研修会を通して、93.3%の教員が若年教員の育成の目的や必要性について理解することができた。また、セルフマネジメントシートについての記述回答では、表4のように肯定的な意見（波線部）が多く、メンティの課題や取組状況をチームで共有しながら計画的・継続的にメンタリングを進めることができたと推測する。これらのことから、初期段階においてOJT校内研修会を実施することやメンタリングにおいてセルフマネジメントシートを活用することは、「目的共有」を高める上で有効であった。

表4 セルフマネジメントシートの効果についての記述回答

メンティ	メンター
<ul style="list-style-type: none"> ○ シートに入力することで、現状の課題や悩みに向き合ったり、普段聞く機会のない先生から対策や指導法などを聞いたりすることができた。 ○ メンタリングでは、シートをもとに報告したり、アドバイスを受けながら直接入力したりできたので、とても役に立った。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ メンティの課題や取組状況が一目で分かった。 ○ いつでも確認できるので、<u>チーム全体で共有しやすかった。</u>

「相互作用」について、人材育成会議で

は、表5のようにサイクルごとに課題や改善策を主体的に協議し、改善を図ろうとしていたことが分かる。また、「人材育成会議での協議内容を受けて、メンタリングの

改善を図ったか」という問いに89%が肯定的な回答をしており、若年教員の育成に向けて、主体的に改善を図ろうとする意識が高いことが推察される。これらのことから、メンタリングの評価・改善の場として人材育成会議を設定したことは、「相互作用」を高める上で有効であった。

「価値創造」に関する質問紙調査において、日頃から若年教員を育てていこうとする意識は、サイクルを通して高い数値を示している(図5)。また、人材育成会議においては、メンタリングでの課題をもとに、若年応援シートの改良やメッセージシートの作成など、若年教員への日常的な支援に向けて新たな方策を見出すことができた(表6)。しかし、メンター、アドバイザーの「自身のメンタリングチーム以外の若年教員に対しての支援に関する評価」においては、2.3と低く、十分な支援ができていないと感じている教員が少なくない。今後、チーム以外の若年教員にも働きかけることができるようなツールの開発や、お互いの授業を気軽に参観できるような場を設定するなど、若年教員を日常的に支援する新たな方策について検討していく。

表5 サイクルごとの課題と改善策

	課題	改善策
I	○アドバイスが難しい	⇒事前に若年応援シートを掲示
II	○同じことをやっている ○メンバーの数が多 ○リラックスできていない	⇒役割の明確化 ⇒メンバーの削減 ⇒場所の変更
III	○入力するのを忘れる ○いろいろな教室を見た方がよい	⇒書き込む時間の設定 ⇒実施する場所は順に移動

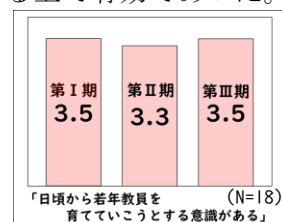


図5 「価値創造」に関する質問紙調査

表6 人材育成会議において見出した新たな支援の方策

新たな支援の方策	内容
若年応援シートの改善	○ メンタリングの1週間前に各メンティの課題を職員室に掲示する
メッセージシートの作成	○ チーム以外のメンティにもアドバイスを送ることができるようにする

5 研究の成果と今後の課題

(1) 研究の成果

- メンタリングにおいて、セルフマネジメントシートを活用することは、若年教員の課題解決に向けたPDCAサイクルを効果的に循環させる上で有効であった。
- 人材育成委員会が中心となってメンタリングチームを支援していくことは、チームの機能化の促進につながり、若年教員への組織的な支援体制を構築する上で有効であった。

(2) 今後の課題

- 人材育成計画の改善を図るとともに、人材育成委員会による支援をさらに充実させることで、若年教員への組織的な支援体制を確立していく。

<参考文献>

- ・ 文部科学省(2023) 『学校教員統計調査(中間報告)』
- ・ 広島市教育センター(2022) 『若手教員の資質・能力の向上に向けた人材育成の在り方』
- ・ 横浜市教育委員会(2011) 『「教師力」向上の鍵―「メンターチーム」が教師を育てる、学校を変える!―』