

中学校における生徒指導に関する OJTの在り方について

— 若手教員の育成を中心に —

原 田 純 志¹

教員の大量退職、大量採用の時代に入り、若手教員の育成は喫緊の課題である。中でも、若手教員が学校で最初に直面する課題の大部分が生徒指導であることを考えると、生徒指導に関する人材育成(OJT)は急務と考える。本研究では、若手教員の生徒指導力を向上させていくために、育成する側に必要な人材育成の効果的な視点について、若手教員と課題を共有しながら解決していく過程を分析、検証することで究明した。

はじめに

教員の大量退職、大量採用の時代に入り、各学校に若手教員が急増する。また、これから数年すると中堅教員の年齢層が薄くなる。このことは、文部科学省から出された「平成22年度学校教員統計調査報告」(2010)所収のデータから推測することができる。それはまた、若手教員が生徒指導において、学校現場で大きな役割を担うことを示している。文部科学省の平成23年6月の「生徒指導に関する教員研修の在り方について(報告書)」(2012)において、現場における実践の中で先輩教員から若手教員への知識、技術の伝承が困難になってくることが、今後の重要な課題の一つとして示されている。すなわち、学校現場における若手教員の効果的な育成が求められているのである。今まで以上に、学校の中で若手教員が生徒指導の即戦力として期待され、教育課題に対応していくためには、有効な人材育成の手立てを講ずることが急務である。その解決方法として、OJTの実践があげられるが、生徒指導に関するOJTの先行研究は少ない。

そこで、OJTを活用した若手教員の人材育成が、学校全体としての、より充実した生徒指導をもたらすものと考え、このテーマを設定した。

研究の内容

1 研究の構想

(1) 今、中学校で求められる生徒指導力とは

「生徒指導提要」(文部科学省 2010)において、生徒指導とは、「一人ひとりの児童生徒の人格を尊重し、個性の伸長を図りながら、社会的資質や行動力を高めることを目指して行われる教育活動」(p. 1)とされて

いる。また、生徒指導は、「問題行動など目前の問題に対応するだけのもの」(p. 1)にとどめず、「個々の生徒の自己指導能力の育成を目指すもの」であり、日々の教育活動においては、①生徒に自己存在感を与えること、②共感的な人間関係を育成すること、③自己決定の場を与え自己の可能性の開発を援助すること(p. 5)の3点に特に留意するものとされている。つまり、問題が起こってから対応する生徒指導だけに力を入れるのではなく、自己指導能力の育成に力点を置いた生徒指導が、現在求められているのである。

(2) 若手教員が身に付けるべき生徒指導力とは

「生徒指導提要」では、「人格の完成については、(中略)生徒自身が主語となる形で行われていく必要がある」(p. 12)と示されている。そこで、若手教員が身に付けるべき生徒指導力を次のように定義した。教科指導においては、「生徒が自ら主体的に学習に取り組む態度を育成する力」、学級経営においては、「生徒が集団の一員として、自主的、実践的な態度や健全な生活態度を育成する力」と捉えた。

次に、これらの力の評価基準を東京都教育委員会の「OJTガイドライン」における「基礎形成期」(若手教員)の生徒指導力に関する部分を参考に、次の5点に整理し、若手教員育成の教育効果測定の基準とした。これらは、若手教員が身に付けるべき基本的生徒指導力である。

- ① 自分で明確な課題を設定できる
- ② 自分から育成する側に相談できる
- ③ 自分から努力するようになる
- ④ 課題解決方法を自分の考えで話せるようになる
- ⑤ 課題解決に向けて、自分の指導を改善できるようになる

(3) 中学校における生徒指導力に関するOJTの必要性

一般的に、OJTとは、日々の学校業務全般を通しての計画的な人材育成のことである。若手教員を仕事の中で育てるということは、何も目新しいことではな

1 小田原市立泉中学校
研究分野 (今日的な教育課題研究 児童・生徒指導)

く、これまでも日常的に行われてきた。しかし、今までと違う点は、若手教員の急増と、中堅教員の年齢層が薄くなるといういびつな年齢構成によって、若手教員に対し、個々に伝えられてきた生徒指導の方法を、学校全体として伝えていかなければならないということである。それは、意図的、計画的、継続的で見える形でなければならない。OJTについて先行して研究している学校では、「OJTを行うと会議や日常の職務が圧迫されるという警戒感がある」(府中市立府中第五小学校 2012)ということが紹介されており、学校現場の多忙化の中でも進めることができる育成方法が必要とされている。

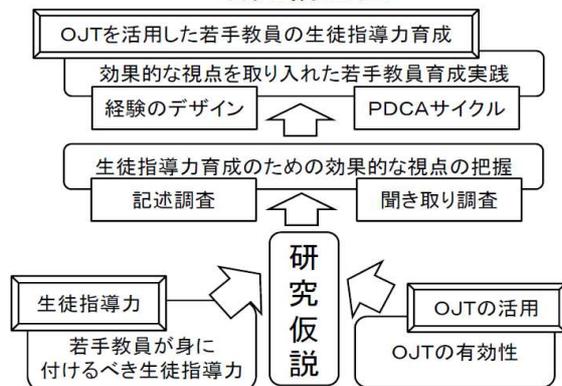
また、平成23年度神奈川県立総合教育センターから出された「若手教員育成リーフレット『学校で育てる』」に記載されたアンケート結果によると、若手教員の教育活動に取り組む中で課題として上位にくるものが、授業づくりと学級経営である。より良い授業や互いを高め合えるような学級づくりが生徒指導の中心であるので、若手教員が身に付けなくてはならない力の大部分が生徒指導力ということになる。若手教員が、その力を向上させようとするときに、定期的に行われる教育センターなどでの研修や、学校現場でまとまった人数で行われる会議や校内研修(これも広義のOJTに含まれてはいるが)はもちろん有効である。しかし、最も教員が時間を費やし、生徒に向き合っている日々の学校生活の中に、教員の力量を高めるフィールドを求めべきであり、若手教員の育成にOJTが最も有効であると考えられる。

(4) 研究仮説

以上のことを踏まえ、研究仮説を次のように立てた。また、研究構想図は次のとおりである(第1図)。

学校現場において、若手教員が生徒指導の経験を積んでいく中で、育成する側が効果的な視点をもって支援ができれば、若手教員の生徒指導力は育成されるであろう。

研究構想図



第1図 研究構想図

2 生徒指導力育成のための効果的な視点の把握

(1) 記述による調査

ア 目的と方法

平成20年に、神奈川県立総合教育センターが「学校内人材育成(OJT)実践についてのガイドブック」、東京都教育委員会が「OJTガイドライン」(平成22年度改訂)を出している。神奈川のは育成の観点を四つに整理しており、東京のものは教員が身に付けるべき力を四つに整理している。本研究では、それらを組み合わせた記録シートを使用した。四つの力のうち、特に生徒指導に必要な力として書かれた部分を整理すること、及び、記録に残すことでOJTの意識化や振り返りに生かすことを目的とした。

※四つの育成の観点(神奈川県立総合教育センター) ①集団としての人材育成 ②個別に実施する人材育成 ③管理職等のマネジメントによる人材育成 ④職場の活性化による人材育成

※四つの身に付けるべき力(東京都教育委員会) ①学習指導力 ②生活指導力・進路指導力 ③外部との連携・折衝力 ④学校運営力・組織貢献力

研究協力校における日常的なOJTの状況を把握するために、6月から10月にかけて、教員経験5年未満、管理職、総括教諭を対象に、「OJT活動実践状況記録シート」への記述を依頼した。

イ 結果と分析

記録シートに記述された内容を整理すると、学習指導力と生活指導力の二つの項目に対する記述が圧倒的に多く、いわゆる生徒指導力に関するものであった。それは73%(回答総数145件中107件)を占めていた。また、人材育成の方法についても、集団としての人材育成よりも、日々の教育活動の中で行われる個別の人材育成が圧倒的に多かった。

記述内容を比較すると、若手教員は、生徒指導での問題行動が起きてからの対応に関する記述が目立つのに対し、育成する側の総括教諭や管理職の記述は、問題行動の未然防止に関する生徒指導の内容についての記述が多かった。このことから、若手教員が身に付けたいと感じている生徒指導力と、育成する側が身に付けさせたい生徒指導力に対する意識の違いがあることが分かった。

(2) 聞き取りによる調査

ア 目的と方法

聞き取りによる調査は、若手教員の生徒指導力を育成するための効果的な視点の把握を目的とし、記述調査と並行して、若手教員と育成する側の教員に、定期的に行った。

イ 結果と分析

聞き取り内容は、五つの項目に整理してまとめた。

一人ひとりの表現の違いはあるが、各聞き取り項目から浮かび上がってくるキーワード（具体的内容の共通点）は、以下に示すものである（第1表）。

第1表 聞き取り調査の結果

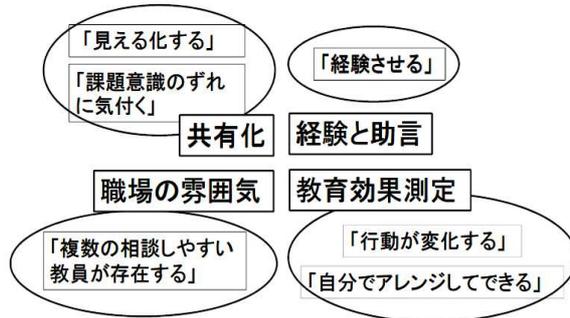
対象	聞き取り項目	具体的内容	キーワード
育成する側	OJTを、計画的に行い、機能させるにはどうしたらよいか	<ul style="list-style-type: none"> ・若手教員が生徒指導の課題について「見える化」する必要がある ・学校の方針として掲げて推進すべきである ・校務分掌に推進担当者を設置する必要がある 	見える化する
	どうやって育成すると有効か	<ul style="list-style-type: none"> ・若手は経験からしか成長しない ・何度も経験させる ・本人に少しだけ難しい仕事を与える ・授業参観をさせ、気付いたことを言わせる 	経験させる
	どんなときに若手教員に生徒指導力が付いたと感じるか	<ul style="list-style-type: none"> ・視点が、自分中心から、生徒の活動に移ったとき ・授業に明確な目的が見えてきたとき ・自分から先輩に聞いてくる ・自分の言葉で、実践成功例を話すことができるようになったとき 	行動が変化する
育成される側	どうやって指導力を向上させたか	<ul style="list-style-type: none"> ・困った時に、相談しやすい先輩教員に聞いた ・抱えている課題の内容に応じて、相談する先輩教員を選択した ・各学年に生徒指導担当として配置されている先輩教員に相談した 	複数の相談しやすい教員が存在する
	どんなときに成長を感じるか	<ul style="list-style-type: none"> ・先輩方の素晴らしい指導法をそのまま真似しても、うまくいかなかったが、実践可能な指導方法に自分なりにアレンジできたとき 	自分でアレンジしてできる

(3) 記述調査と聞き取り調査から見えてきた若手教員育成の効果的な四つの視点

記述調査ではっきりとした「課題意識のずれに気付く」と、聞き取り調査で見えてきた「五つのキーワード」を合わせて六つの観点とし、それらを、効果的な四つの視点、「共有化」、「経験と助言」、「教育効果測定」、「職場の雰囲気」に整理することができた（第

2図）。

2種類の調査により見えてきた若手教員育成の効果的な四つの視点



第2図 効果的な四つの視点

3 効果的な視点を取り入れた若手育成実践

(1) 育成方法を組み立てる

ア 経験をデザインする

日々の学校業務を通して行われるものが、OJTでなくてはならないので、決められた時間にどうやって研修(人材育成)を設定するかという視点ではなく、若手教員が日々経験を積んでいく中で、「どのように効果的に支援するかということ」が重要であると考えた。つまり、OJTの有効性から考えてみても、これからは「経験をデザインする」(酒井謙 2010)という発想が、人材育成では必要であると考えた。

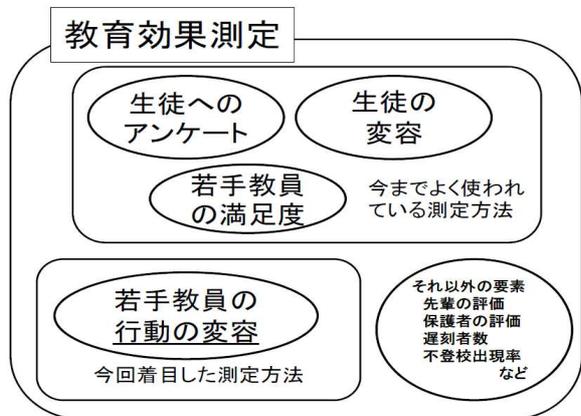
イ 若手教員育成担当者を決定する

研究協力校には、総括教諭5名に対し、経験5年未満の若手教員が10数名いる。育成過程の様々な場面で、経験を積みながら、効果的に支援するという視点の下、総括教諭1名に対し、若手教員2名の割合で担当を依頼した。もちろん、OJTは、学校全体で取り組んでいかなくてはならないものなので、育成担当者は窓口的存在であり、課題に応じて誰に相談すればよいかを示唆する存在として依頼した。

ウ 教育効果を測定する

生徒指導力の育成が図られたかどうかという測定ができれば、育成は効果的に進むことが考えられるが、教育現場でそのことを測定することは難しい。企業とは違い、営業成績のようなものを育成結果として数値と対応させることが、本来、教育現場にはなじまない性質のものだからである。ただ、測定しないと育成はうまく進まない。そこで、教育現場でも測定できる方法を考えた。第3図にも示したように、測定方法には、生徒へのアンケート、生徒の変容、若手教員の満足度等がよく使われている。継続的、計画的に、PDCAサイクルを繰り返しながら若手教員育成を進める場合、年間で何度も生徒へのアンケートを実施することは、生徒教員双方に負担が掛かる。生徒の変容と若手教員

の生徒指導力向上を具体的に関係付けるのもそれなりの時間や担当者の配置などが必要である。若手教員の満足度が高いだけではなく、的確な生徒指導力が付いているのかという確認の必要がある。そこで、本研究では、若手教員の行動の変容に着目することで、効率的に育成が図れたかを測定できないかと考えた。



第3図 教育効果測定

エ 若手教員の行動が変わると生徒指導力が付いたと判断する

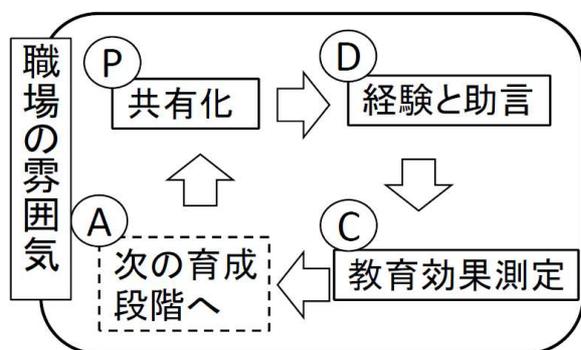
生徒指導では、いろいろと紹介されている成功例が自分にとって実践できるかどうかを見極める作業が、全ての教員に必要であると考えます。つまり、経験を積みながら試行錯誤する中で、自分で実践できる生徒指導になったとき、育成する側にも若手教員の「行動の変容」が目に見える形になるのである。逆に言えば、若手教員の行動が変わるという視点をもって、育成する側が接することが、効果的に育成を進めることができるということなのである。

(2) 若手教員育成実践の流れ

若手教員育成の流れを効果的な視点と合わせてまとめた図が、以下に示すものである(第4図)。

※ P・・・計画(Planの略) D・・・実施(Doの略)

C・・・評価(Checkの略) A・・・改善(Actionの略)

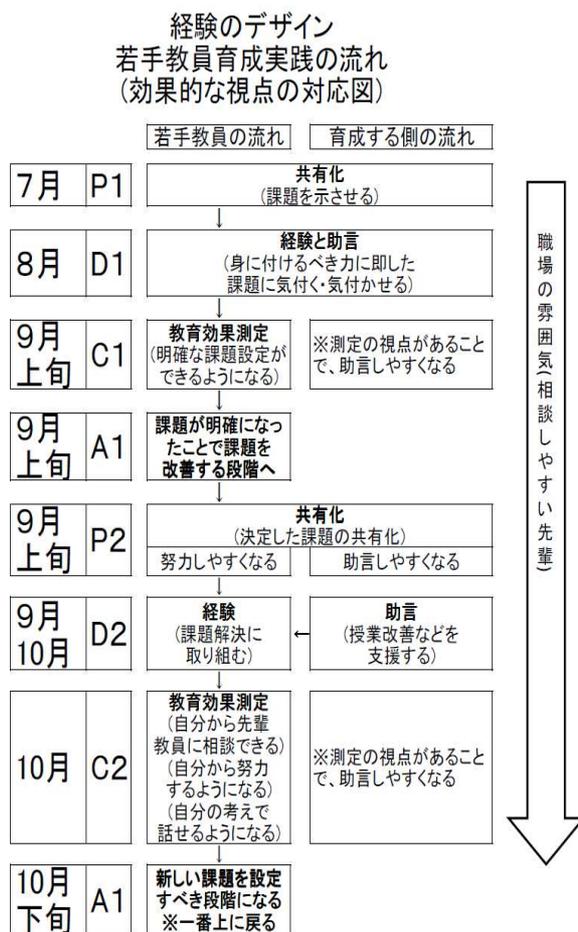


第4図 効果的な視点とPDCA対応図

四つの効果的な視点のうち、「共有化」「教育効果測定」「経験と助言」の三つをPDCAに組み込んだ。

「職場の雰囲気」については、PDCAの全ての要素に関わっているものなので、組み込んではいない。どんなに立派な理論があっても、その理論に基づいた助言を聞きたいと若手教員が感じるような職場にしておかなければならないということは、育成する側に必要な視点である。今回の実践では、PDCAを2サイクルすることで、ある一定の成果を得ることができた。

若手育成実践の流れである「経験のデザイン」の概要は以下に示すとおりである(第5図)。



第5図 若手教員育成実践の流れ

P1 共有化

～若手教員に自分の生徒指導の課題を示させる～

研究協力校で、7月に若手教員に「現在の生徒指導での課題」を挙げてもらった。この段階では、若手教員のほとんどが明確な課題を示すことができなかった。課題を示すことができたとしても、日頃からベテラン教員や中堅教員が若手教員に身に付けてほしい力とはかけ離れたものであった。課題意識のずれを埋めないことには、育成は効果的に進んでいかないことが感じられた。

D1 経験と助言

～若手教員自身に身に付けるべき力について気付かせる～

若手教員育成担当者(総括教諭)を中心に、若手教

員が示した課題が本当にその若手教員の身に付けなくてはならない力であるのか、チェックをしてもらった。今までも、若手教員に課題を記述させる実践例は数多くあったが、本研究では、生徒指導力を引き上げるという視点を取り入れるため、身に付けるべき力を本人に気付かせるという取組みを行った。本人に気付かせるということはとても大切なことで、育成する側は、若手教員の課題を細かく示すことはせず、話合いの中で、本人が自分で気付くようなやり取りを行った。若手育成ではこのプロセスがとても重要なものとなった。

C1、A1 教育効果測定

～身に付けるべき力に沿った課題設定ができたか判断する～

9月になり、もう一度「現在の生徒指導での課題」を示してもらった。10名の若手教員のほとんどが、7月に示したものより具体的で、本人が身に付けるべき力に沿った課題を設定することができていた。課題を自分で設定できたかどうかという視点があることで、育成する側も助言しやすいという効果が見られた。課題が明確になったことで、その課題を解決する段階へ進むことになった。

P2 共有化

～明確になった課題を学校全体で共有化する～

若手教員に漠然とした課題を示させるだけでなく、今回のように、若手教員と育成する側が互いを尊重し、一緒に考えた結果、若手教員自身から身に付けるべき力に即した課題設定をすることができた。そのことで、若手教員の自分から努力する姿勢が生まれた。また、若手教員と育成する側の課題解決の方向性が一致するようになった。若手教員が身に付けるべき力に沿った課題が決定したので、教員全員に周知した。そのことで、教員全員が助言できる状況になった。

D2 経験と助言

～若手教員が、自分から課題解決に取り組む～

若手教員も課題が明確になったことで課題解決に向けて自分から進んで努力するようになった。このことは、前向きな気持ちをもって自分の指導力を向上させようとしている状態を表している。育成する側とされる側で、課題意識のずれがなくなったことから、育成する側も、助言や支援がしやすい状況が生まれた。若手育成担当者（総括教諭）を中心に、具体的にどのように課題を克服していくかについての支援も増えた。

C2、A2 教育効果測定

～若手教員の行動の変化が見られる～

以上のような実践を経て、「自分から努力するようになる」「自分から他の教員に相談するようになる」「課題解決方法を自分の考えで話せるようになる」「課題解決に向けて、自分の指導を改善できるようになる」などの「教育効果測定」ができるようになった。この

ことにより、ある一定の生徒指導力向上が見られたと判断できた。

(3) 生徒対象のアンケートの実施

以上のように、若手教員育成のプログラムは、PDCAを2サイクルとした。それに加えて、生徒対象アンケートを9月と10月に実施した。アンケートは、それぞれの若手教員の課題克服に関する2項目と生徒指導力の向上を問う「主体的に取り組む」という内容を含んだ共通2項目、計4項目を設定した。

4 実践事例

(1) 社会科若手教員A教諭の場合

A 共有化

A教諭は、7月の段階では、「現在の生徒指導での課題」を、「社会科のワークシートの作り方」として挙げた。課題が本人にとって身に付けなくてはならない力であるかを育成する側のL総括教諭がチェックした。日頃から、A教諭の授業を見ているL総括教諭は、A教諭の課題が、「生徒がワークシートの穴埋めに夢中になっていて、主体的に授業に参加していない授業展開である」と感じていた。A教諭の示した課題や授業の方法は、生徒が主体的に学習する態度を育成する視点ではなく、育成する側と育成される側の課題意識のずれが明確になった。

イ 経験と助言

放課後などを使い、A教諭とL総括教諭で「課題設定」の話合いをもった。生徒が考える授業ではないことを課題とすべきであることに気付いてもらった。その上で、生徒指導力の定義に即した新しい課題設定を促した。

夏休み中、A教諭は、生徒が主体的に学ぶ力を身に付けさせるための課題を見つめ直すことになった。自分から、同じ教科や学年の教員などにアドバイスを受けるようになった。

ウ 教育効果測定

9月にもう一度、A教諭に「現在の生徒指導での課題」を示してもらった。その課題は、「生徒が思考力を高めることのできるワークシートを活用した授業」という、生徒自身が主体となる形で行われていく教育活動を意味する明確なものであった。自分で課題に気付き設定することができたことは、先に述べた、生徒指導力が付いたという評価基準の「自分で明確な課題を設定できる」を満たしている。

(2) 生徒対象のアンケートの結果

育成実践の前と後（9月と10月）では、4項目全てにおいて、肯定的な意見の割合の上昇が見られるという結果になった。

若手教員の行動が変わったことが、若手教員に生徒指導力が付いたということ、生徒のアンケート結果からも読み取れるものとなった（第4表）。

第4表 生徒対象のアンケート

A 教諭担当2クラスの9月と10月の変化

	アンケート項目	9月の 肯定意見	10月の 肯定意見	上昇率
生徒指導 共通 課題 項目	社会の授業に自分から進んで取り組めましたか	75.3%	88.1%	12.8%
	社会の授業は質問や発表しやすいですか	68.5%	80.6%	12.1%
本人 設定 課題	ワークシートは、じっくり考えるヒントになっていますか	83.6%	91.0%	7.4%
	自分の考えたことをワークシートに書くことができましたか	80.8%	82.1%	1.3%

5 成果と課題

(1) 成果

若手教員と育成する側が、課題設定の段階から話し合いをもち、一緒に考えることは、若手教員、育成する側の双方に多くの変容(下記のア、イ)をもたらした。育成する側が若手教員と「生徒指導の課題」を一緒に考えることや、若手教員自身に気付かせることにより、若手教員が自分で考え、行動することが多くなった。そのことは、結果的に育成する側との信頼関係を高めることにもなった。信頼関係が生まれることで、若手教員が自分から前向きに行動する場面が多く見られた。

若手教員が前向きに行動することで、経験を支援する側も助言がしやすい状況が生まれていった。

若手教員育成においては、生徒指導力が付いたかどうかを測定するという視点が必要で、実践を通して「自分から努力するようになる」「自分から他の教員に相談するようになる」「課題解決方法を自分の考えで話せるようになる」「課題解決方法を実行し、自分の指導を改善できるようになる」などの変容が見られ、自分から積極的に生徒指導の課題に取り組む若手教員の姿を見とることができた。なお、これらの変容は、聞き取り調査を基にしている。

ア 実践を通して分かった、若手教員の変容

<実践前>

- ・生徒指導の課題が漠然としていて、何を努力すればよいか分からなかった。
- ・生徒指導に関して自分の目指す生徒像が、明確でなかった。
- ・自分の生徒指導に対する思い込みが大きかった。

<実践後>

- ・自分の生徒指導の課題が整理でき、明確になったことで、自分で授業改善などの努力ができるようになった。
- ・生徒指導に対する自分の考えを話せるようになった。
- ・若手教員の方から、先輩教員に相談するようになった。

イ 実践を通して分かった、育成する側の変容

<実践前>

- ・生徒指導について一方的に教えること、助言し続け

ることが育成と捉えていた。

- ・これまでの自分の指導法が全て正しいと思い込んでいた。

<実践後>

- ・若手教員と課題を共有しないと、若手教員自身に課題を克服しようとする姿勢が生まれないことを再認識した。
- ・若手教員の「行動が変わる」ためのアドバイスを心掛けるようになった。

(2) 課題

若手教員と育成する側の意識のずれを埋めるため、生徒指導力に即した課題設定に多くの時間を取る試みを実践したが、実際には、部活動などの指導後に意図的に時間を設定したことが多かった。OJTのメリットとして、「新たな研修時間や場所を必要としない」ことが挙げられるが、ある一定の育成効果を上げようとしたとき、多忙化の中でも継続可能な時間確保の方策が必要である。

おわりに

中堅教員が少なくなるというこれからの学校現場での年齢構成を考えると、今、育成されている側の若手教員が、数年後に育成する側にならなくてはならないという喫緊の課題は、学校全体で危機感を共有していなければならないことである。今回のような実践が少しでも学校現場で参考にされることを願うばかりである。

引用文献

- 府中市立府中第五小学校 2012 「学校におけるOJTを活用した人材育成 実践報告書」 p.10
 文部科学省 2010 「生徒指導提要」 p.1 p.5 p.12
 酒井譲 2010 『「日本で最も人材を育成する会社」のテキスト』 p.7

参考文献

- 神奈川県立総合教育センター 2008 「学校内人材育成(OJT)実践のためのガイドブック」
 東京都教育委員会 2010 「OJTガイドライン【改訂版】」 (<http://www.metro.tokyo.jp/INET/OSHIRASE/2008/10/DATA/20ian603.pdf> (2012.4.19 取得))
 文部科学省 2011 「生徒指導に関する教員研修の在り方について(報告書)」 (http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/080/houkoku/1310110.htm (2012.4.19 取得))
 浅野良一 2009 『学校におけるOJTの効果的進め方』 教育開発研究所