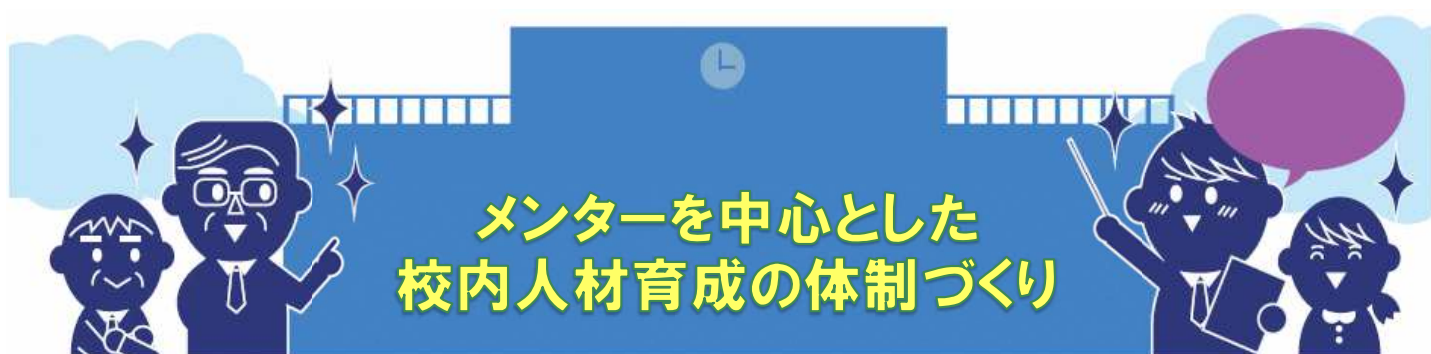


若手教員を
みんなで育てる！
みんなが育つ！

OJTによる
とっとり

人材育成の手引き



令和3年4月

鳥取県教育委員会

もくじ

はじめに

第1章 OJT の必要性	3
第2章 鳥取県の教員の年齢別構成の現状	6
第3章 鳥取県のめざす OJT 推進の考え方	10
第4章 PDCA サイクルを基盤とした OJT の実施	14
第5章 メンターチームで実施する OJT	16
第6章 OJT のための教職員等の役割	20
第7章 OJT における若手教員の育成のポイント	26
第8章 OJT をより効果的に進めるためのメンターチーム研修 ..	28
資料	30



はじめに

学校を取り巻く環境が急激に変化し、教育課題が多様化、複雑化する中、学校や教職員に期待される業務は広がっています。また、児童生徒の実態や、保護者をはじめ社会の教職員に対する見方の変化などから、ベテランの教員でさえその対応に苦慮する状況も見られます。さらに、近年の教員の大量退職・大量採用に伴い、新規採用者が増加し、鳥取県における教員の年齢構成も大きな変化の時代を迎えており、若手教員の育成が重要な課題の一つとなっています。

教員は、失敗に学びながら成長していくものですが、特に若手教員は、まだ経験の少ない段階で対処困難な事例にぶつかり、自信をなくしてしまうこともあります。それを防ぐためには、周りの先輩教員が若手教員の力量を考えながら、日常的に課題解決や悩みの解消を支援し、成長をサポートすることが何より効果的であることは言うまでもありません。

先輩教員には、豊富な経験から身につけた技術やノウハウがあります。若手教員に積極的に関わり、ぜひそれらを継承し、学校全体の人材育成を進めていく役割を担っていただきたいと思います。他者を育成することは、育成する側にとっても自身の学びの機会にもなるということ意識したいものです。

この手引きは、経験や立場が違う様々な教職員が、校内の若手教員育成を意図的、計画的、継続的に行うことを通して、職場の同僚性や、教職員一人一人の資質能力を高め、学校の組織力につなげていく考え方をまとめたものです。

若手教員を「みんなで育てる！ みんなが育つ！」をキーワードに、学校の特色や創造性を生かして、校内人材育成システムの体制づくりを進めていただきたいと思います。



第1章 OJTの必要性

1 マニュアル化しにくい教員の仕事

教員の仕事は、児童生徒の指導に関わる業務、学校の運営に関わる業務、外部対応に関わる業務など多岐にわたり、これらを学校の運営方針に基づき、地域や保護者の期待や、児童生徒の状況に応じて行います。よってその仕事内容はマニュアル化しにくく、経験を積みれば自然と資質・能力が身につくというものではありません。その時々に応じ、子どもの成長につながる臨機応変な対応の積み重ねによって自信をもち、教員として成長していくものです。

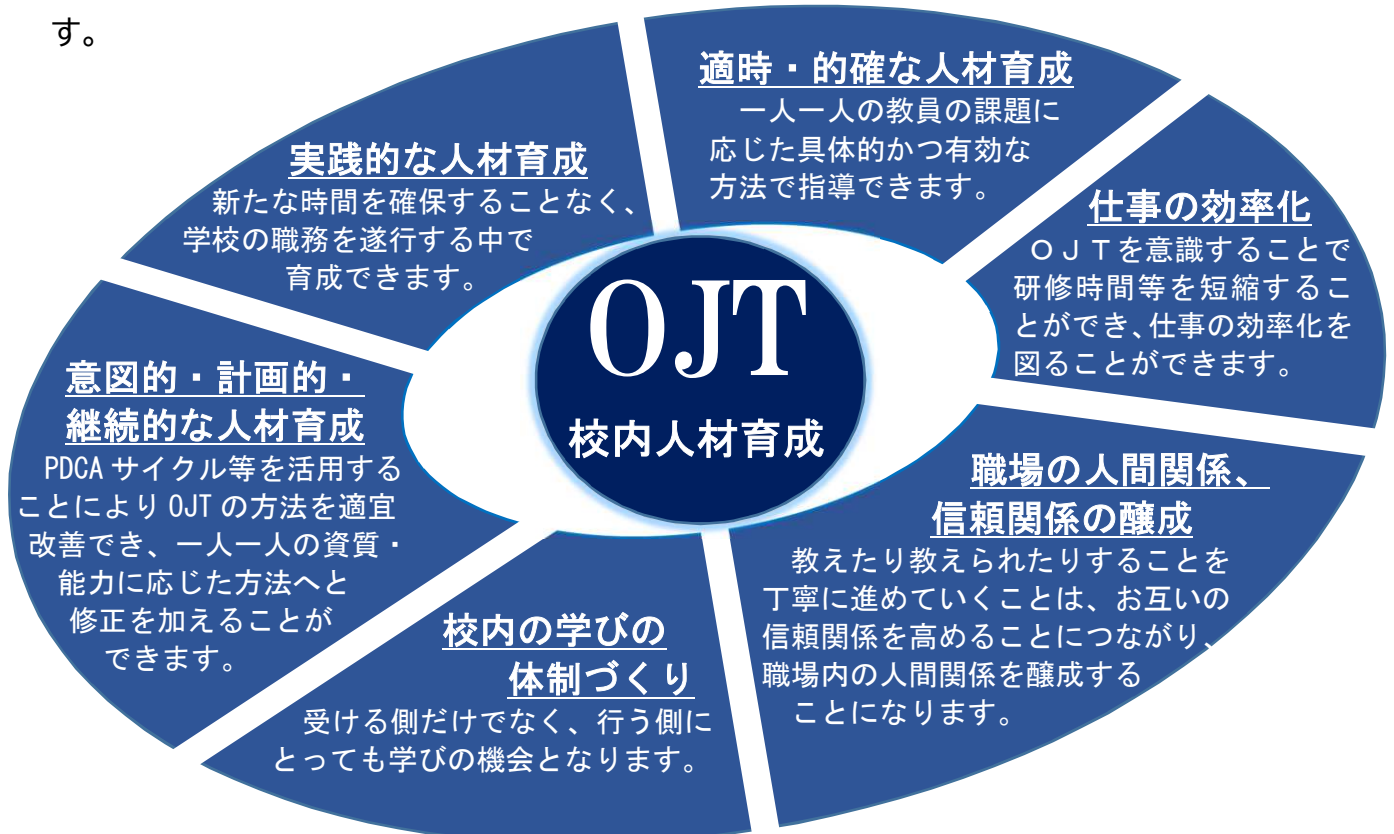
すなわち教員は、知識や理論をもとに、日々の教育活動を通して、その資質・能力を育成していくものであり、育成の方法としてOJTが適していると言われていています。

校内での育成において、指導者の意識、スキルやレベルにより教え方に差が生まれたり、繁忙期などに指導の時間がとれず指導対象の教職員に関わることができなかつたりすることもあります。これを防ぐためには、学校全体で人材を育成する体制を整え、継続的かつ確実に進めていくことが必要だと考えます。

2 OJTの効果

「OJT」は、On The Job Trainingの略で、校内における日常の業務を通じて、教職員として必要な知識や技能、態度等を身に付け高める取組をいいます。

OJTを意図的・計画的・継続的に取り入れていくことで、下の図のような効果が得られます。



3 OJT の 3 つの原則



意図的・計画的・継続的な OJT を進めるには、「育成する人」「育成される人」が明確になっていることが基本です。OJT の実践には単に仕事を与えて終わりではなく、「教え・学ぶ人間関係」が必要なのです。

4 業務改善につながる OJT

意図的・計画的・継続的に OJT が行われると

コミュニケーションが活発になるため、報告、連絡、相談が確実に行われ……

様々な問題の早期対応、適切な問題解決につながります。

業務を通して行うため、経験と知識が結びつきやすくなり…

円滑かつ確実な業務遂行につながります。

若手教員の悩みや困り感到気づき、早めの支援につながりやすくなり…

メンタルヘルス不調の防止につながります。

5 OJTの方法・場面

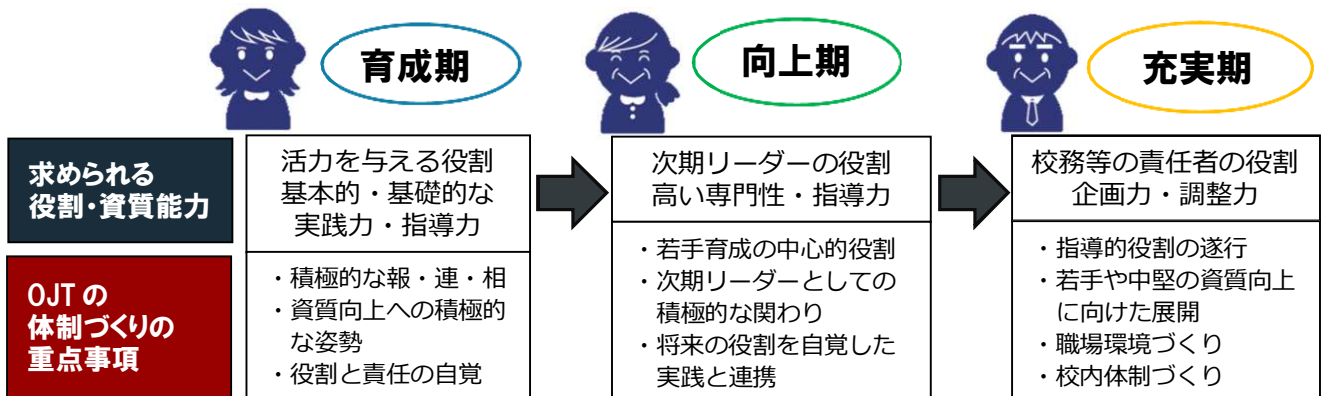
管理職等による仕事や分掌の割当て、業務を通じたOJT	
(場面例)	
○場を与えて育成する ・校務分掌等の職務の割当て ・業務の割振り	○仕事を任せて育成する ・特技、経験を活かした校内研修会の講師 ○教職員評価・育成制度を活用し育成する

管理職や先輩教員、同僚教員が一人一人の教員に対して行うOJT	
(場面例)	
○管理職や先輩の助言・指導で育成する ・機会をとらえた助言・指導 ・メンターとしての助言・指導	○同僚間の学び合いで育成する ・授業づくりの相談 ・児童生徒との人間関係づくりの相談

チームや職員集団で行うOJT	
(場面例)	
○職員研修会等で育成する ・校内研修や授業研究会	○会議・組織で育成する ・職員会や分掌部会 ・学年会や教科部会
○協働する取組で育成する ・運動会や文化祭、学習発表会、体験学習 ・生徒指導や生活指導、保健指導	

6 キャリアに応じた OJT の取組

一般に育成期(1～5年目)、向上期(6～10年目)、充実期(11年目以降)などキャリアステージに応じた資質向上が求められます。「鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標」に基づき、こうしたステージごとに必要とされる資質能力を培うために OJT の取組は有効です。



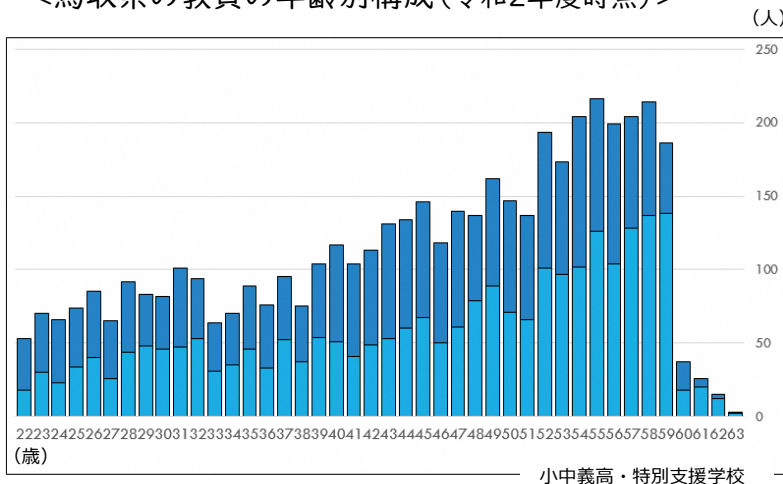
第2章 鳥取県の教員の年齢別構成の現状

1 基本課題



2 鳥取県の教員の年齢別構成の現状

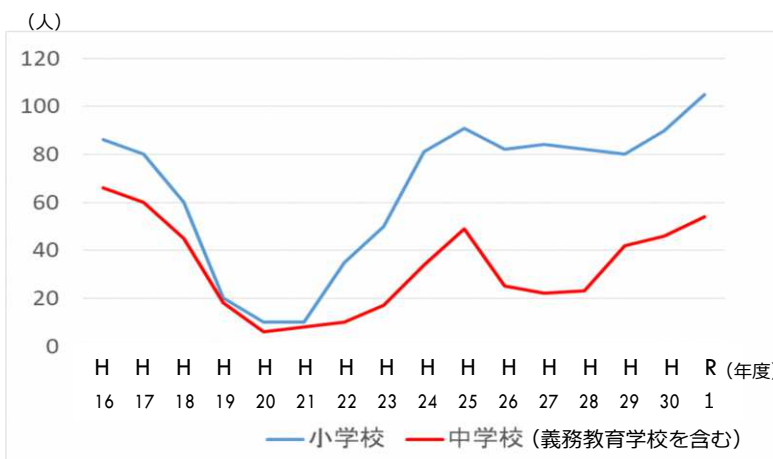
<鳥取県の教員の年齢別構成(令和2年度時点)>

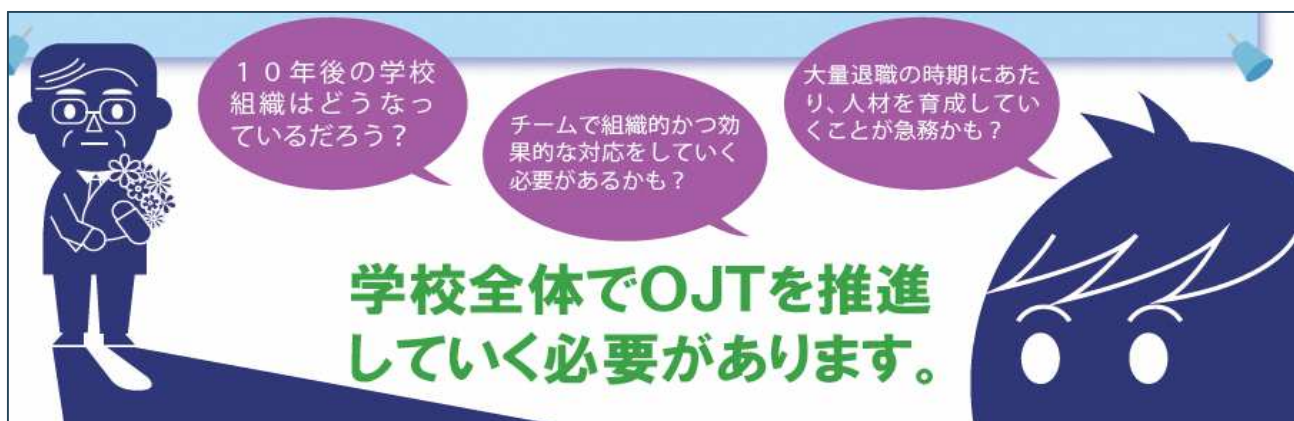


大量退職・大量採用による新卒者等の増加に伴い、今、鳥取県の学校組織は、大きな変化の時代を迎えています。

左下の新規採用者数のグラフではここ数年、新規採用者が増加していること、また左上の年齢構成グラフからは、50代以上の教員の割合が高く、30代から40代の教員が相対的に少ないため、今後この年代の教員が学校運営に直接的かつ積極的に参画していかなければならないことがわかります。あわせて、20代の教員にも、年齢の近い多数の若手教員の育成を担っていくことが求められています。

<鳥取県の新規採用者数の推移(令和元年度時点)>





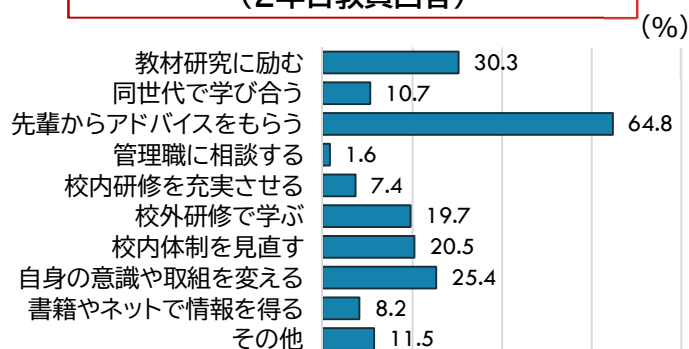
3 若手教員の課題解決に有効なもの

(1) 先輩からのアドバイス・助言

平成30年度に実施した「鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査」では、2年目の教員が「学習指導」「児童生徒理解・指導」「学校運営・教職員連携」において、課題解決に有効と思うものとして多く回答したのが、先輩からアドバイスをもらうことや、先輩から学ぶことでした。

すなわち、若手教員の育成に重要なものは、先輩教員との日常的な関わりであり、学校全体でOJTを意図的に進めていくことが何より必要です。

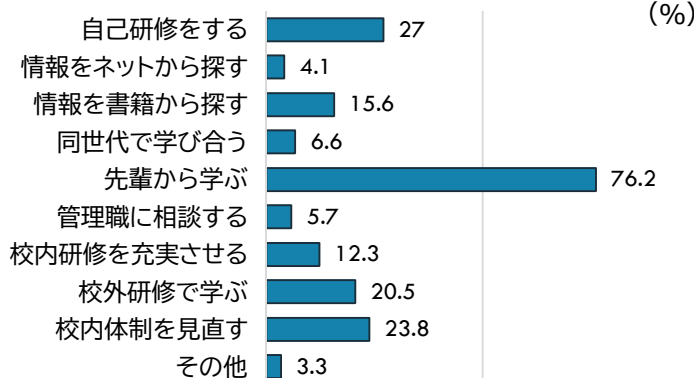
学習指導の「課題」の解決に有効と思うもの (2年目教員回答)



鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査

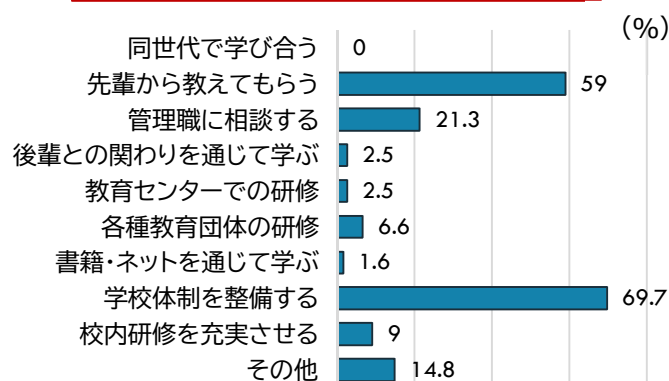
職場を学ぶ場に..

児童生徒理解・指導の「課題」の解決に有効と思うもの(2年目教員回答)



鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査

学校運営・教職員連携の「課題」の解決に有効と思うもの(2年目教員回答)

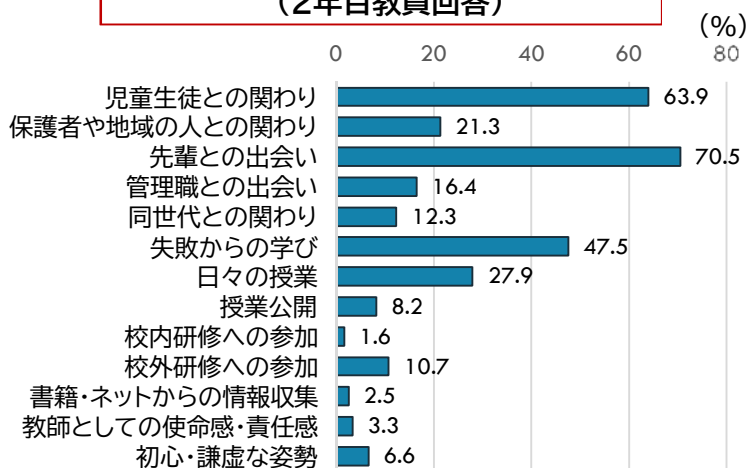


鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査

さらに、2年目の教員が成長につながったと思うものとして「先輩との出会い」を一番多くあげており、学校内での先輩との関わりが自らの成長につながったことがうかがえます。

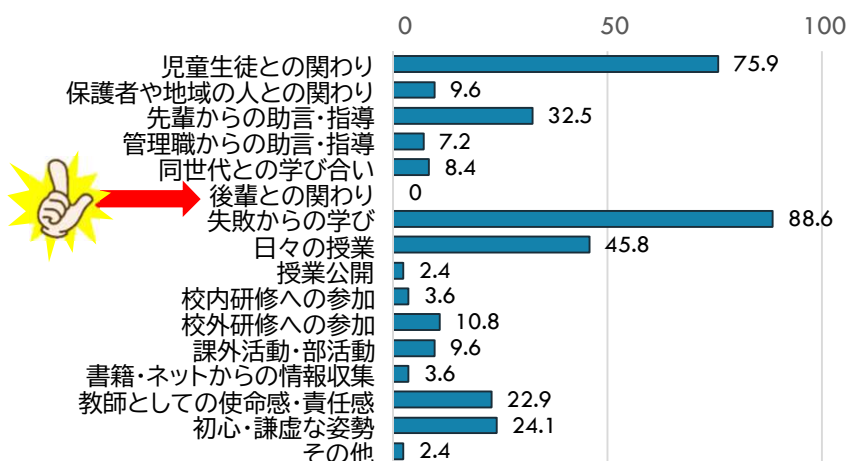
また「失敗からの学び」という回答も多く、失敗を振り返り、望ましい行動に修正していくための先輩教員からの助言が重要です。

**教師としての成長につながったと思うもの
(2年目教員回答)**



鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査

**教師として成長するために大切にしていること
(16年目教員回答)**



鳥取県公立学校教員の資質向上に係る意識調査

それに対して、16年目の教員が成長するために大切にしていることとして、「後輩との関わり」と答えたのは0%でした。16年目の教員は、若手教員との関わりが自分の成長につながっているという意識をもっていないことがわかります。

若手教員の思いをしっかり受け止め、頼りにされる先輩教員としての自覚をもつことが、OJT推進には欠かせないポイントとなります。

ちょっとした意識で効果的な育成の場に！

学校を取り巻く環境の変化、教育に関する様々な課題に対応するため、職場が多忙化しています。多忙化した環境では、「なかなか話をする時間がない」「できる人に仕事が集まる」「経験の浅い教員に対するアドバイスの機会が減る」などの傾向があります。ベテランの教員も対応に苦慮するようなことが日々起こる学校において、若手教員の不安、困り感が年々増大してきているのは明らかです。このように様々な現状を考えると、まずは若手教員に声をかけることから始めることが大切です。

**まずは
コミュニケーションから！**



(2) 若手育成のねらいをもち、主体的に学び合う工夫

学校には、教員同士が顔を合わせ、情報交換したり学び合ったりする場面が多くあります。学年会や教科会、分掌部会をはじめ、校内研究や校内研修は、教員全員が共通の課題解決に向かう中で、自己の指導方法の改善を図っていく場面です。特に学年会や分掌部会では、日常の児童生徒の実態から、望ましい対応や指導について共通理解することができます。

しかし、若手教員は一人一人の経験や能力が異なるため、同じ内容や課題に取り組んだ場合でもその理解度や成果はまちまちです。また、複数の教員が集まっているため、当事者意識をもって参加することが十分にできない場合もあります。このような場を OJT として機能させていくには、それぞれの教員が自分の職務上の課題との関連を明確に意識し、若手育成に向けて目標をもち、主体的に学び合う工夫が必要です。

(3) 初任者研修から始まる継続的な育成

初任者研修には、拠点校指導教員や校内指導教員が協力しながら指導・助言する体制があります。しかし、初任者研修が終わってしまうと、そばにいて助言・指導してくれる明確な先輩教員はいなくなり、独り立ちしていかなければならない状況になります。

そのため2年目、3年目、講師等の教員を育成の対象と位置づけ、これらの若手教員に対して、学校全体での OJT を組織的に行っていくことは、若手教員にとって安心できる環境となります。

＜学校における人材育成の課題＞

- 先輩教員が忙しく働く姿を見て、若手教員が相談することを遠慮している状況は見られませんか？
- 人材育成の担当者に全てを任せず、全教職員で育成するという体制は整っていますか？
- 経験豊富な教員が、学校組織で若手育成の役割を十分に果たせていますか？

若手教員が学校で先輩教員の背中を見ながら、自然と育つことが難しい時代になっているのかもしれない。



第3章 鳥取県のめざすOJT推進の考え方

1 若手教員の育成を中心においた意図的、計画的、継続的な人材育成

若手教員育成を中心にした人材育成を進めることで



教職員の同僚性が高まる



学校組織全体の
活性化につながる



持続可能な校内人材育成
システム構築につながる

校内において初任者をはじめとした若手教員の育成を意図的・計画的・継続的に行うことで、若手教員のみならず、様々なキャリアの教員がその職務を通じて成長し、その結果「学校の教育力」「問題への対応力」が向上し、学校組織全体が活性化すると考えます。

若手教員を「みんなで育てる！みんなが育つ！」という意識が大切です。

特に初任者だけでなく、2年目、3年目、講師等の若手教員一人一人に対して、「安心して相談できる」「若手教員を見守り、理解し、日常的な声掛け、指導・助言ができる」先輩教員を意図的に位置づけ、互いに意識しあう関係をつくっていくことが必要です。

鳥取県のめざす OJT 推進には、若手教員の育成を中心とした組織的な人材育成が必要であり、その方法として「メンターチーム」による OJT があります。

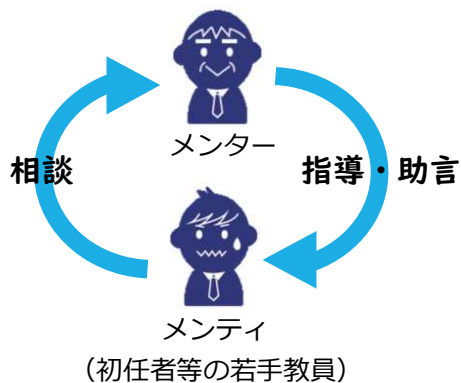


2 若手教員育成のためのメンターチームを中心とした OJT

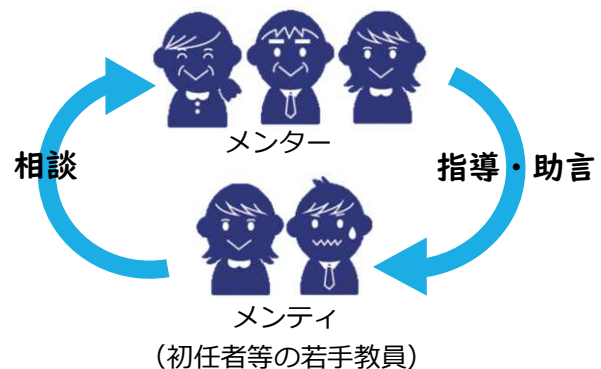
支援・育成の対象である初任者等の若手教員のことを「メンティ」、その支援・育成に意図的に関わる先輩教員のことを「メンター」と呼びます。一人のメンティに対して一人のメンターという組み合わせだけでなく、人数や年齢構成は学校の実情に合わせて組み合わせを工夫してください。

鳥取県としてはメンターチームを、若手教員を中心に数名で構成することで、メンティの育成はもとより、メンターである他の若手教員等の育成、さらにリーダーの育成につながると期待しています。若手教員を中心にすることで、気軽に相談でき、互いに高め合う関係が生まれやすく、先輩教員の支援や助言も必要な場面がでてくるため、メンターチーム以外の教員も若手育成に関わるという意識が学校全体に広がっていくと考えます。若手教員がより多くの先輩教員に意識され、先輩教員は関わりをもつことで教える立場になり、自らを振り返ることができるため、最終的にすべての教員の力量の向上につながるようになります。

1人のメンティに1人のメンターの例



2人のメンティに3人のメンターの例



メンターチームで実施する OJT

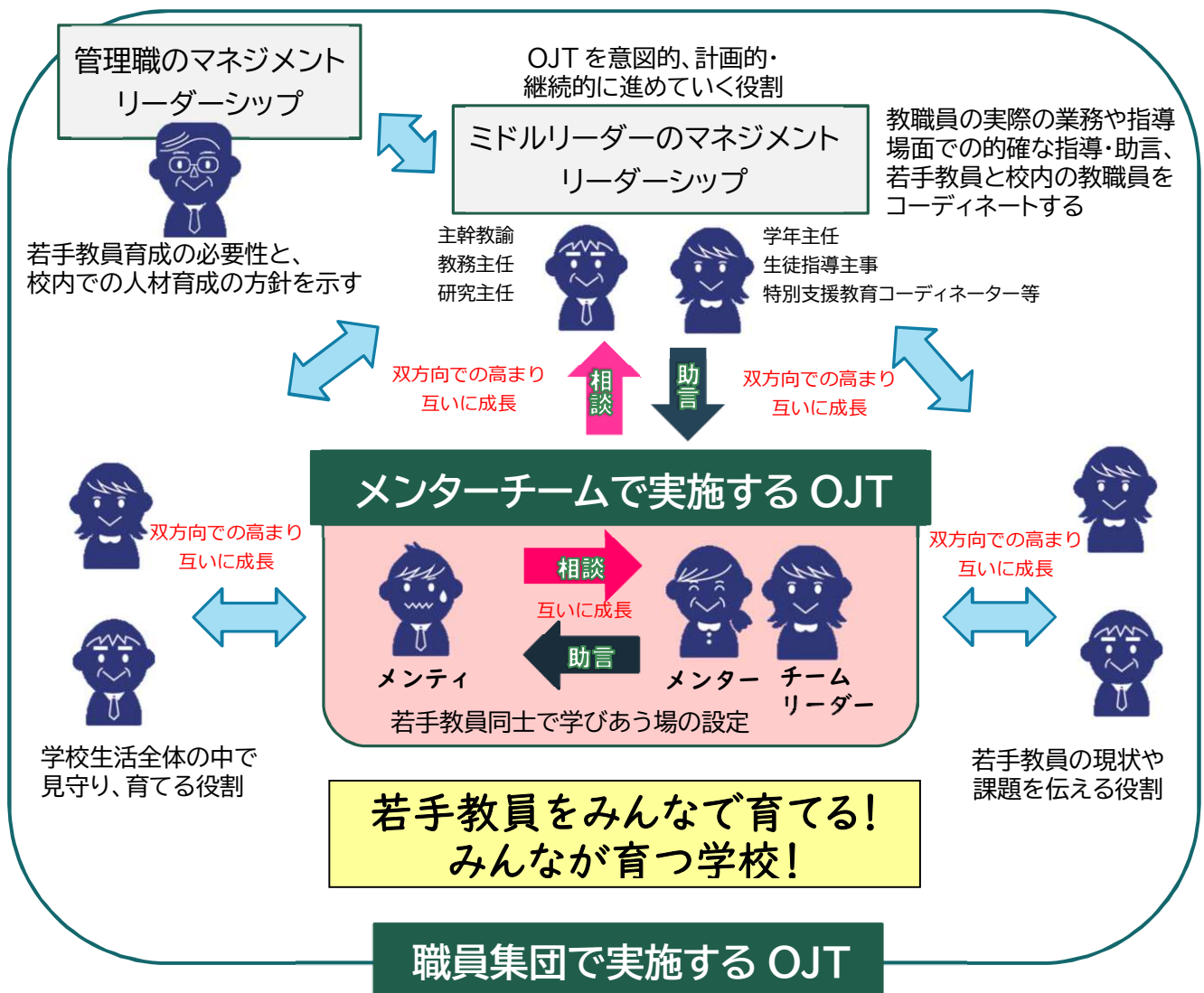
人材育成の手法の一つで、先輩教員(メンター)が、双方向の対話を通じて、若手後輩教員(メンティ)のキャリア形成上の課題解決や悩みの解消を援助し、成長をチームとしてサポートする方式です。メンターは、若手教員等との良好な関係の中で信頼関係を基盤とし、気軽に相談、指導・助言を行い、困り感を解決していきます。職場で自然発生的にこのような関係が生まれることが理想ですが、この関係を意図的につくり、継続的な交流を通して信頼関係を築き、日常的に精神的・人間的な成長を支援していきます。メンターチームでの意図的な学びの場を「メンターチーム研修」とよび、計画的、継続的な育成の場として効果的です。

3 メンターチームを中心にした「チーム学校」での OJT 構想図

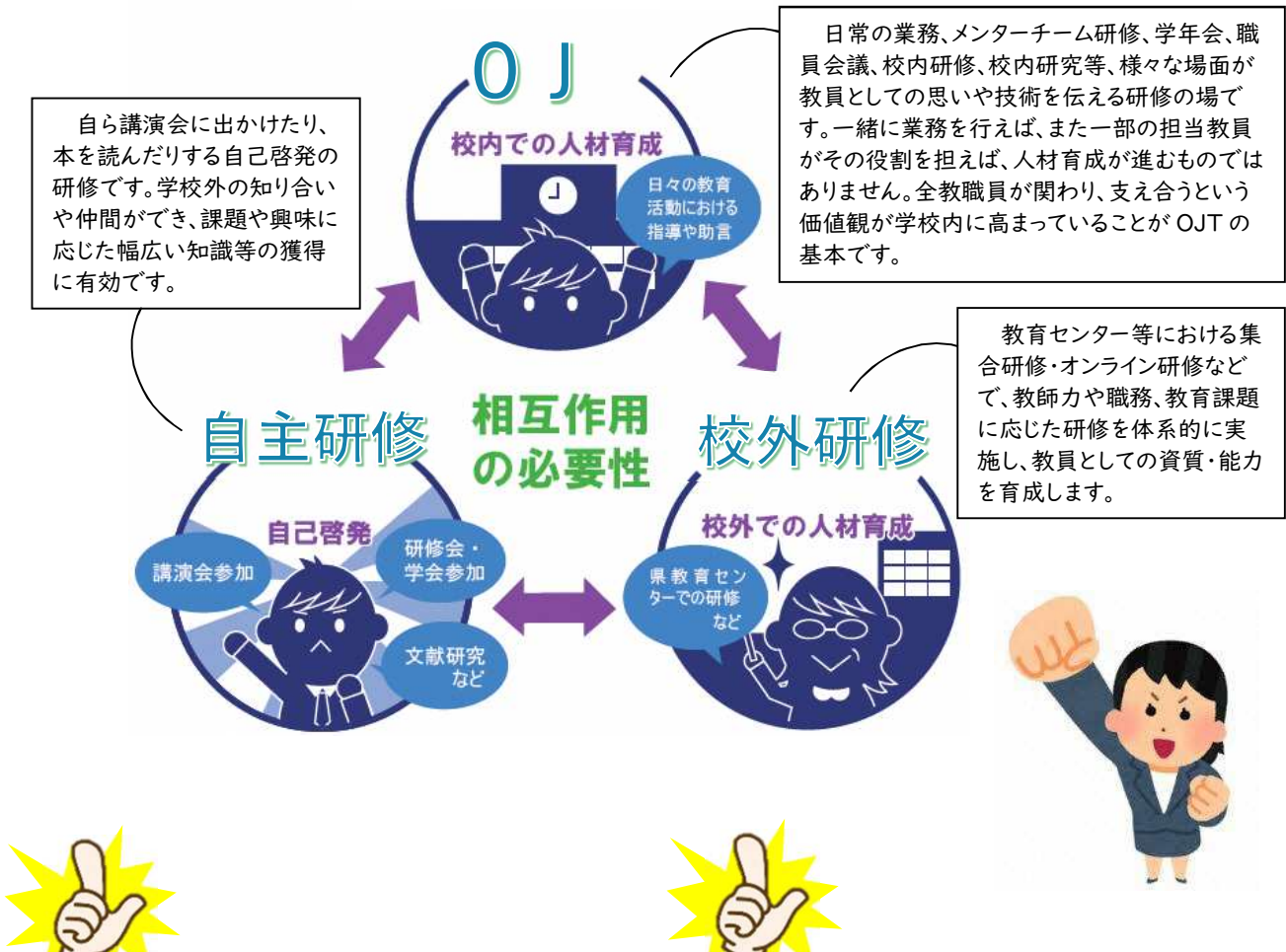
学校では、教職員が職務を分担し、学校長の経営方針に沿って組織的に教育活動を実践しています。若手教員はそのような活動を通して、同僚や先輩教員から見守られ、指導・助言を受けることで日常的に学び、成長しています。

意図的な OJT の場面には、職員会議、校内研修会・研究会、学年会、分掌部会等、すべての教職員が関わる「職員集団で実施する OJT」と、意図的に一部の教職員が関わる「メンターチームで実施する OJT」などがあります。学校という組織において、すべての教職員がそれぞれの役割の中で若手教員の育成を意識し、「チーム学校」として OJT を進めていくことが大切です。

若手教員の育成を中心にした組織的な「人材育成システム」



4 校外研修・自主研修がつながる OJT の工夫



(1) 校外研修と OJT の連動

教育センターにおける基本研修は、「教職員のキャリアステージにおける人材育成指標」に基づいて行っています。校内での研修とつながるように、研修で課される課題は、校内で学び合い、OJT が進むようなものになっています。

校外研修と、OJT の取組や校内での研修が関わり合い連動することで、教職員のキャリアアップを図ることができます。

(2) 校外研修で学んだ内容や疑問を伝達する

基本研修や職務研修、さらに専門研修等の校外研修で学んだ内容を校内で伝達する場を設定することで、若手教員の主体的な学びを促進することができます。校内の教職員に伝える使命をもたせることで、若手教員の校外研修における学びが深まり、実践的な指導力につなげることができます。

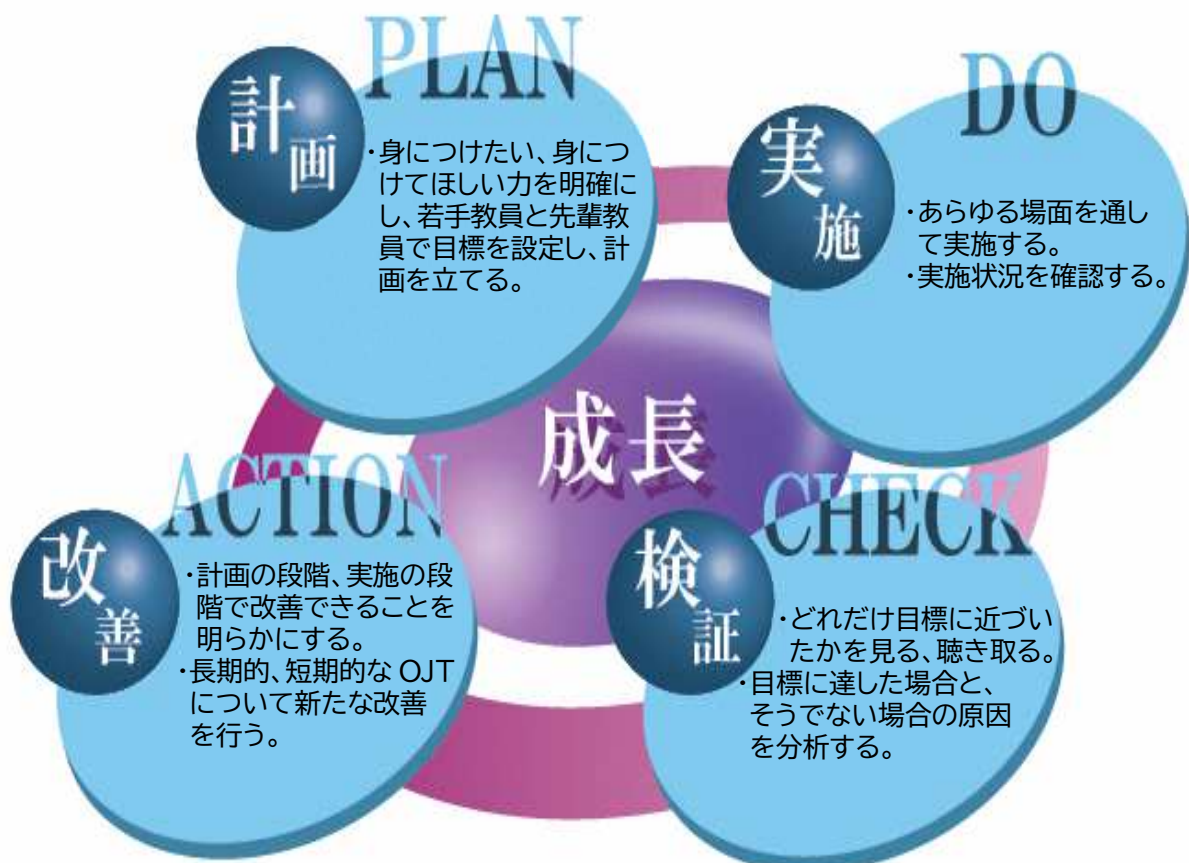
第4章 PDCAサイクルを基盤としたOJTの実施

学校におけるOJTは、いつでもどこでもできるという良い面がありますが、どのような目標に向かって、どのような場面で何をしていくのか、誰が中心となって担うのかが明確になりにくかったり、その場限りになったりする面もあります。

そこで、一人一人の教職員の人材育成に係る達成目標とOJTの方法をあらかじめ設定し、PDCAへのマネジメントを大切にしながら、学校の実態等を踏まえた取組を進めていくことが求められます。

1 課題からはじまるOJTのPDCAサイクル

下図にあるような、P(目標設定・計画)、D(実施)、C(評価)、A(改善)の一連の流れを意識しましょう。「自分はどんな力をつけたいのか」、「そのためにはどうすればいいのか」を明確にもち、実践する中でどれだけ目標に近づけたのか、また不十分ならばできなかった原因を分析することで改善へとつながっていきます。より具体的な姿をイメージしながらOJTを進めていきましょう。



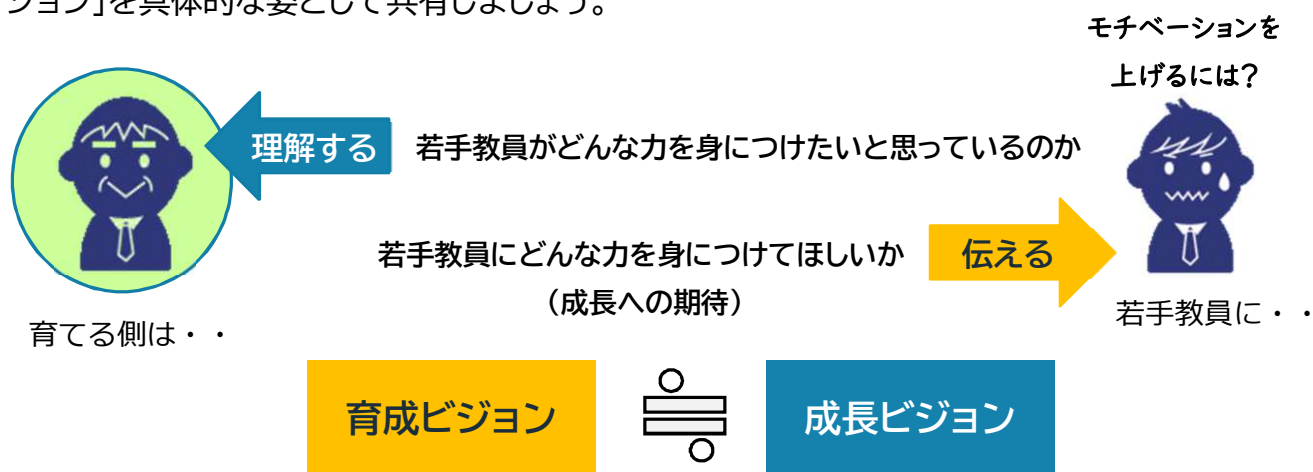
それぞれの教職員が意欲的に取り組み、成長を実感できるためには、課題や困り感を自らが自覚し、その改善に向けた取組にすることが大切です。日常的に業務にあたっていると、案外自分の課題はわかりにくいものです。特に若手教員は、様々な機会を通じて管理職や先輩教員から意見を聞くようにし、「自覚している課題」「自覚できていない課題」を整理することが大切です。

2 教職員評価・育成制度の活用

学校評価や教職員評価・育成制度の取組は、学校教育目標に基づく教職員の協働実践を促進したり、個々の状況について適切に把握できたりするものであり、積極的に活用することで OJT がより効果的に実践できます。教職員が OJT に向けて取り組んだ過程や成果を目標管理の取組(PDCA)の中で評価し、自己の成長及び人材育成能力の向上を明確に意識しましょう。

3 「育成ビジョン」と「成長ビジョン」の共有

PDCA が機能していくために大切なのは、若手教員が自ら「成長したい」という意欲やモチベーションを向上させることです。育てる側の「育成ビジョン」と若手教員自身の「成長ビジョン」を具体的な姿として共有しましょう。

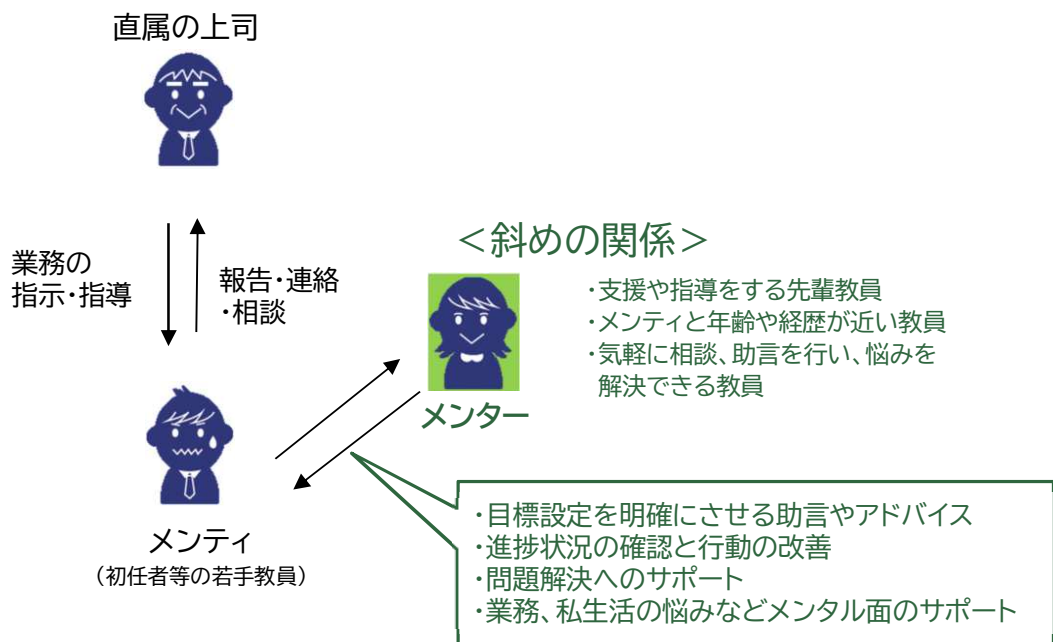


大切なのは「納得」！ 期待や意義を伝え、意図的・計画的・継続的に PDCA を進めます

- ◇いつから行うのか ◇誰がどのように関わるのか (関わる人とビジョンの共有)
- ◇どの場面・組織を活用することが効果的か ◇どんな背伸びの経験を取り組ませるのか

第5章 メンターチームで実施するOJT

メンター制とは、指導者である上司とは別に、年齢の近い年上の先輩教員や、経歴が近い先輩教員が初任者や若手教員をサポートする方法です。メンターは英語の「Mentor」からきており、直訳すると「助言者・相談者」という意味になります。



1 メンターについて

(1) メンターの選出にあたって

上司が仕事の面でのサポートに重点を置くことに対し、メンターは仕事上の助言だけでなく、精神面や人間関係、キャリア形成のサポートを含めた幅広い視点からの支援を行います。そのため、直属の上司はメンターには向かないと言われています。メンティのメンタル面でのサポートを行う以上、メンターはその役割についてしっかり理解しておく必要があります。

○メンターにとって重要な要素は、メンティと同じ目線・立場に立って接することができる人です。メンターが高圧的な態度になってしまうと、メンティとの信頼関係が崩壊し、メンターの意味を成さなくなってしまう恐れもあるため注意が必要です。

○メンターは自分の話をするのではなく、まずは相手の話を聞く姿勢を示すことが重要です。

(2) メンターの役割

① メンティと積極的に関わる

メンターは、継続的かつ日常的に指導・助言を行ったり、見守る姿勢をとったりしながらメンティと関わります。また、メンターチームでの研修の場だけでなく、普段から意識し、声かけをして、思いを聞くようにします。

② 校内の教職員とメンティをつなげる

メンターは、メンティの課題やニーズに応じて、より適切に指導・助言のできる校内の教職員との連携を図ります。可能ならば、メンティが校内の教職員から学ぶことのできる場を意図的に設定します。

③ 若手教員同士をつなげる

若手教員同士の結びつきが強くなれば、互いに信頼し合い、安心して高まっていくものです。メンターが若手教員同士で自主的に学ぶことができる場を提案するようにします。

2 全職員での協力体制

校内で取り組んでいるメンターチームの活動にミドルリーダーやベテランの教員が効果的に関わることで、よりOJTの質を高めたり、人材育成の取組を学校全体に広げたりすることができます。

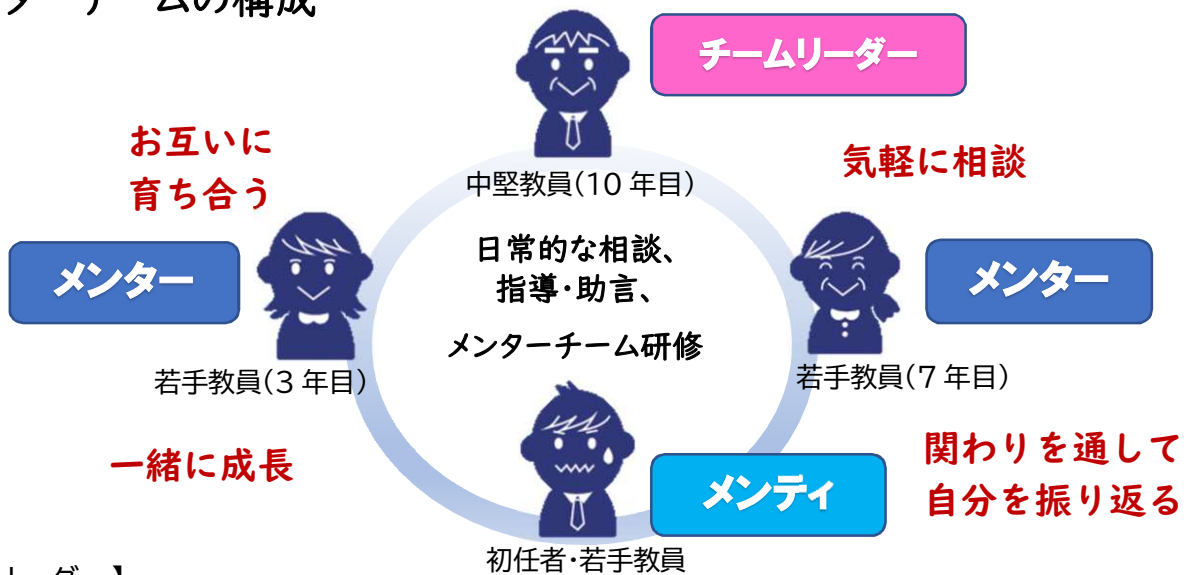
メンティからの相談内容によっては、メンター個人だけでは対応しきれない問題が発生することも予想されるため、そのような場合のメンターの相談者や体制を明確化しておく必要があります。

また、学校全体でのバックアップ体制を整えることが重要です。メンターを担う教員の通常業務を圧迫することも考えられるため、学校全体で各業務負担の見直しを検討することが大切です。

**教職員は学校現場で育つ！
役割分担、意識的な関わりでの人材育成**

3 メンターチームの構成

(例)



【チームリーダー】

メンティの思いや悩みを受け止め、適切な指導や助言を適宜行うなど、校内におけるメンターチームの中心的な役割を果たします。メンターチーム研修を行う場合は、ニーズに応じた研修内容の検討や話し合いのファシリテーターとして、メンティ、メンターがともに高まるような工夫をします。

【メンター】

メンティの思いや悩みを受け止め、適切な指導や助言を行うとともに、日常的にメンティを含めた若手教員同士の信頼関係を築きます。

【メンティ】

メンターチームによる OJT はあくまでメンティを主体とし、自立的な成長をサポートするものです。メンターチームのサポートを得ながら、主体性・責任感を持って業務にあたる場面を通して、メンティ自身が考え行動することによって成長を実感できます。

※「共同学校事務室」においても、このメンターチームの考え方をご活用ください。

4 メンターチームで実施する OJT のよさ

OJT を「メンターチーム」で行うと・・・

- ◇若手教員は日々の課題に応じた相談がしやすくなります。
- ◇先輩教員は指導・助言をしやすくなります。
- ◇メンターリーダーの力量、資質向上につながります。
- ◇つながりが深まり、職場の人間関係・信頼関係が深まります。
- ◇学校の組織力の向上につながります。

【メンターがいない場合】



- ★周りの先生の姿を見ているといつも忙しそうで、遠慮して相談できない。
- ★誰に聞いていいかわからず、聞きたいことを後回しにする。
- ★聞く機会を失い、解決しないでそのままになる。

【メンターがいる場合】



- ★日頃から「いつでも相談にのるよ」と言われているので、なんでも遠慮なく聞くことができる。
- ★知りたかったことだけでなく、それ以外、それ以上のことも教えてもらうことができる。
- ★気になる点や今まで気づけなかったポイントを教えてもらえる。
- ★先輩からの一言が悩み解決の糸口になる。



A先生

最近、クラスに落ち着きがなくて困っているんです。



例えば…

明日、私の授業を見に来ませんか？



板書もわかりやすいし、指示もはっきりしているから、子どもも何をすればいいのかがはっきりわかって授業に集中しているわ。

例えば…

昨日の研修で「I(アイ)メッセージ」という言葉を聞いたよ。「もう少し静かにしてくれたら、話しやすいんだけどな。」など伝え方を変えてみるのはどうかな。



なるほど！伝え方を変えると自分にも少し余裕がでるような気がするわ。伝え方を工夫してみようかしら。

例えば…

今日はどうだった？そういえばA先生のクラスの〇〇さんが困っていたわよ。成長しているじゃない。



子どもの一面だけでなく、いろいろな面を積極的に見ることが大切ね。

◆◆◆メンター自身の成長にもつながる◆◆◆

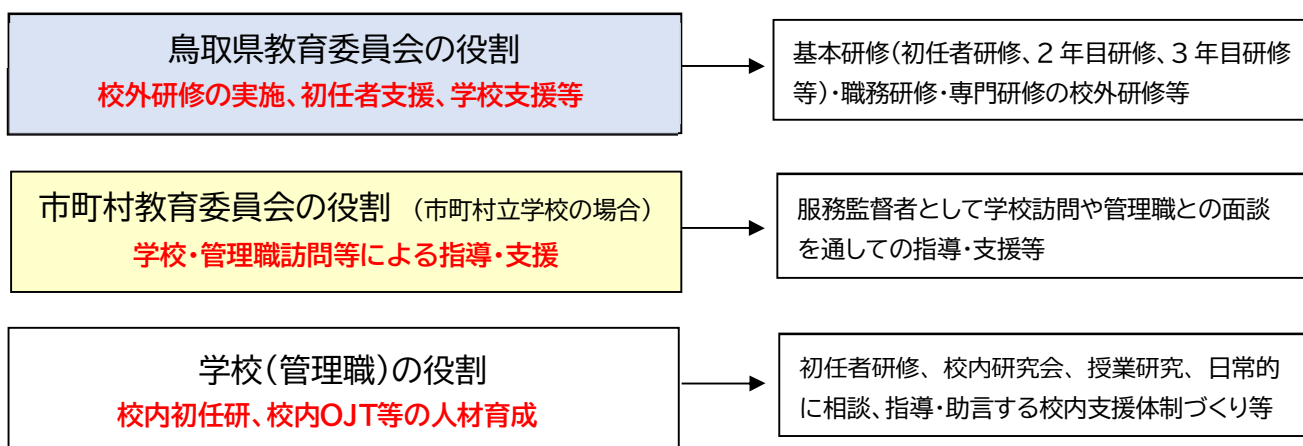
メンティの考えを聴いていると、メンター自身もかつて先輩から同様のことを教わったことを思い出すことがあります。また指導・助言を通して、新たな知識や見方が増したり、あいまいだったことが明確になったりすることもあります。

メンティへの指導を通して自らも学ぶという姿勢で接すると、メンター自身も成長することができます。

第6章 OJTのための教職員等の役割

1 教育委員会等の役割

人材育成に重要なのは、日常の業務を通じて、教職員として必要な知識や技能、態度等を高める校内でのOJTであることは言うまでもありません。しかし、これらを有効かつ効果的に進めるためには、学校だけでなく、教育委員会も役割を明確にもち、若手教員育成を通して人材育成を進めるという共通の方針のもと連携し、一貫性、継続性のある取組にしていくことが必要です。



2 管理職の役割

(1) 学校全体に若手教員育成の風土づくり

若手教員の育成は一部の教員や管理職がするものではなく、校内の教職員との関わりの中でお互いに育ち合っていくものです。管理職はそのような学校環境づくり、学校風土づくりを行うとともに、職場全体で若手教員を育てる意識を醸成する必要があります。そのために、1年間を通じて、若手教員育成の必要性和、校内での人材育成の方針を全教職員に示していきます。

(2) メンターの指名

メンターチームによるOJTを行う場合、管理職は若手教員の状況や実態を把握するとともに、育成の方針を明確にもち、適切なメンターを指名します。校外研修との関連を図り、2年目、3年目、6年目、中堅教諭等資質向上研修等の対象者をメンターとして指名することも考えられます。円滑なコミュニケーションを重視して、対象者と年齢が近い教員を選んだり、よりハイレベルな内容を教える場合にはベテラン教員を選んだり、対象者にマッチした教員を指名します。

(3) ミドルリーダー(中堅教員)の育成

ミドルリーダー(中堅教員)は、教育活動全体を見渡せる広い見識と実践的指導力や教職員同士及び教職員と管理職をつなぐ調整力をもつ教員で、若手教員の育成及び組織運営の活性化を図る役割が求められています。管理職は、ミドルリーダーとの連絡を密にし、人材育成のための「マネジメント力」と「リーダーシップ」を発揮させ、若手教員を支援する体制づくりを行います。

※ ミドルリーダー(中堅教員)は、「鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標」の充実期にあたります。資料2～4(P31～33)参照。

(4) 教職員評価・育成制度を活用

人材育成が重要な役割である管理職は、「教職員評価・育成制度」を有効に活用し、メンター等の自己申告書に書かれた内容を評価し、指導・助言を行います。教職員の育成指標に示されている通り、すべての教職員に経験年数や役職に応じた目標や取組を具体的にもたせ、校長がそれを評価することで、若手教員を含め、全教職員の育成を図っていくことができます。

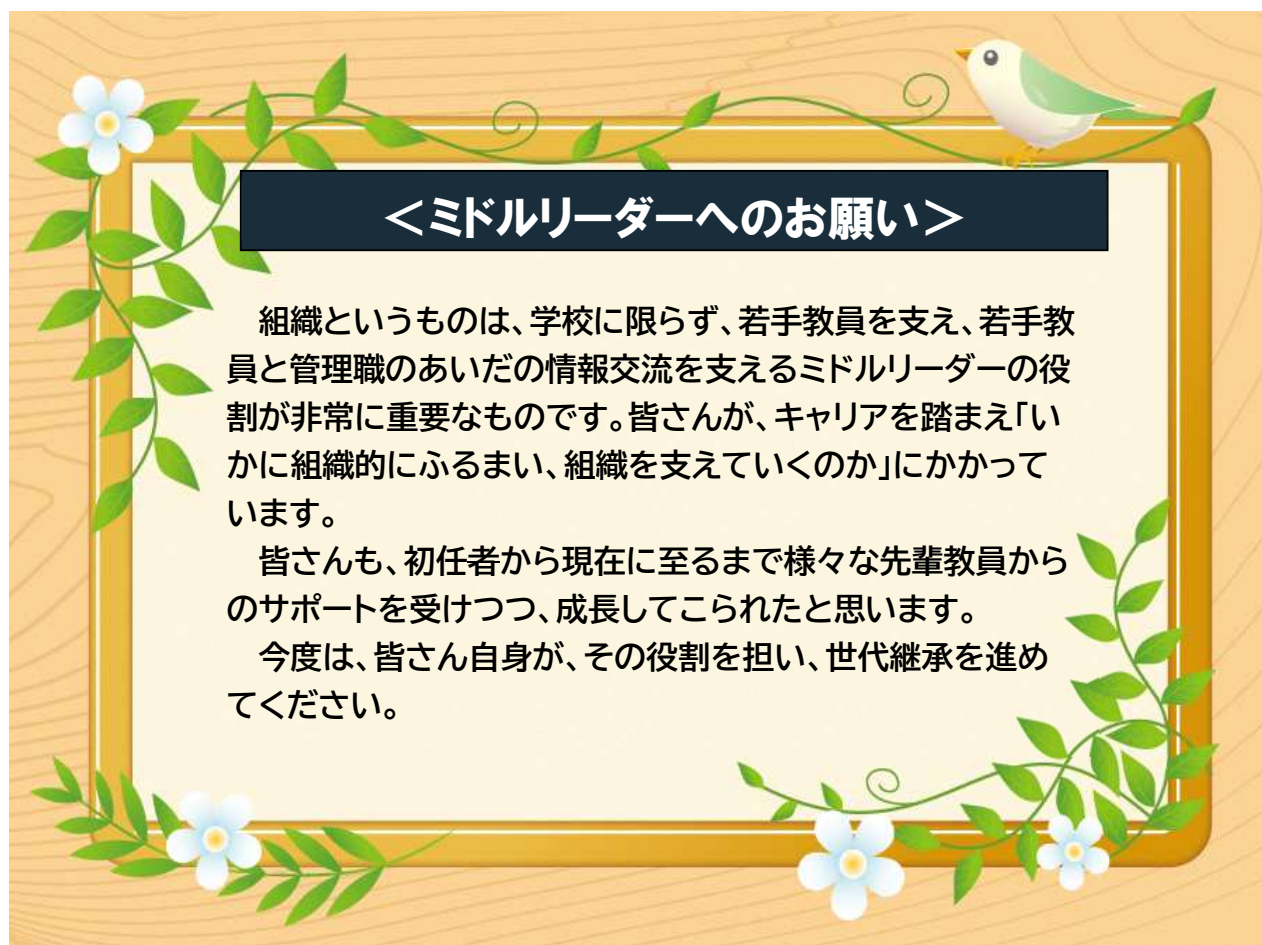
また教職員評価・育成制度を活用し、それぞれの教員の人材育成に係る目標を確認することで、OJTで習得すべきスキル、取組を明確にすることができます。

(参考)鳥取県公立学校の校長としての資質の向上に関する指標より

教職員管理(人材・組織育成)	
教職員との信頼関係	自らが自身の人間性を高めることに努めている。また、教職員それぞれの個性や能力、適性等を理解し、教職員が思いや悩み事を管理職に相談しやすい雰囲気を作るなど風通しの良い職場づくりに努めることで、教職員との適切な信頼関係を構築している。
教職員の健康管理及びメンタルケア	教職員の日常の勤務状況等を的確に把握し、適切に業務分担を行ったり、適宜相談に応じたりするなどの配慮を通して、教職員の健康管理(メンタルケア)に努めている。また、教職員が意欲的かつ自主的に職務に専念できるような職場づくりに努めている。
教職員の資質向上	教職員が主体的に設定した目標の達成に向けて、法令を遵守しながら意欲的に取り組むことができるように指導助言を行っている。また、職務遂行状況(能力や実績)を教職員の育成段階に応じて公正かつ適正に評価することを通して、教職員の人材育成及び資質能力の向上を図っている。
教職員の連携・協働体制の構築	児童生徒や保護者への対応、地域等との連携などの様々な学校課題に対して、教職員が課題やトラブルを一人で抱え込むことがないよう、「チーム学校」(効果的・効率的な組織)の意識醸成に努めることで、教職員の連携・協働体制を構築している。

3 ミドルリーダーの役割

OJTを進める校内体制を構築するためには、管理職の明確な方針を受けて、それをリードしていくリーダーの存在が重要です。経験豊富なミドルリーダーが、人材育成の視点をしっかりもち、組織的に人材育成を進めるとともに、自らの後継者の育成を行うことが大切です。ミドルリーダーは、管理職と教職員をつなぐ立場の教員として、「マネジメント力」と「リーダーシップ」を発揮し、OJTを意図的、計画的、継続的に進めていく中心となります。また、ミドルリーダーがOJTを推進することは、ミドルリーダー自身の成長につながります。



<ミドルリーダーへのお願い>

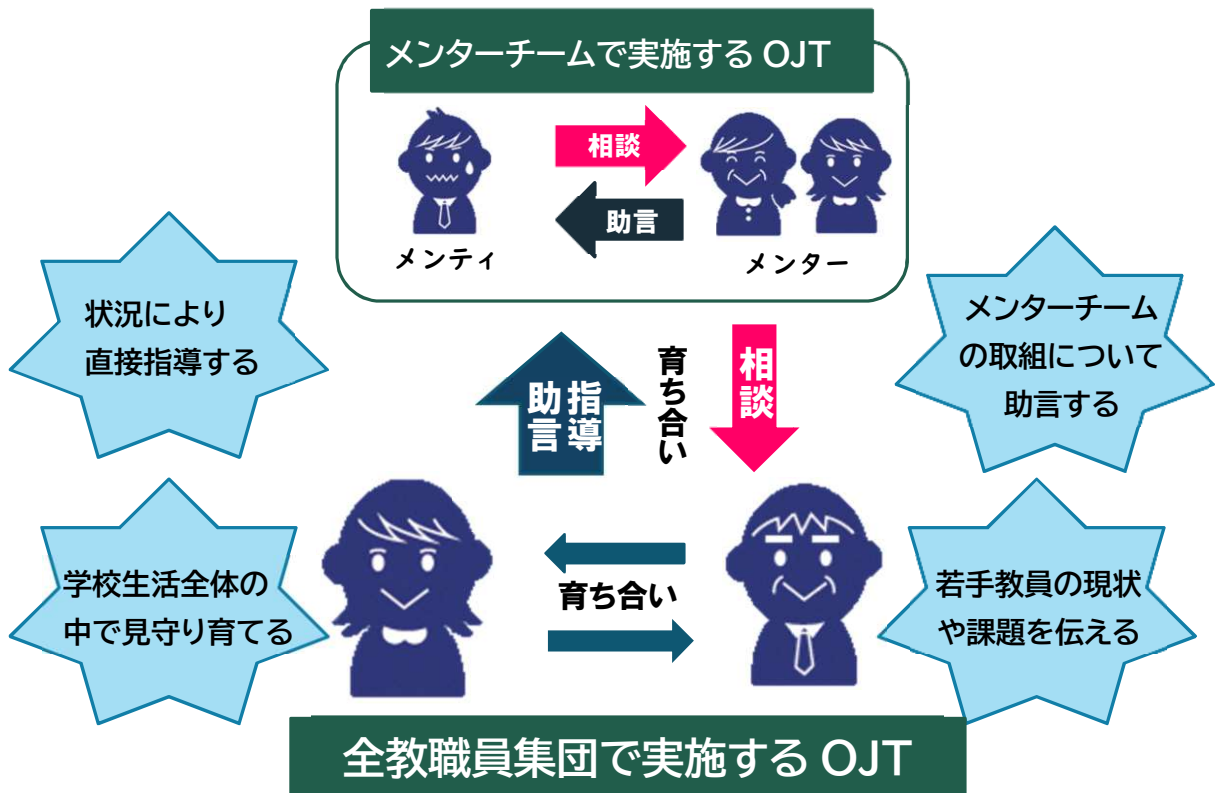
組織というものは、学校に限らず、若手教員を支え、若手教員と管理職のあいだの情報交流を支えるミドルリーダーの役割が非常に重要なものです。皆さんが、キャリアを踏まえ「いかに組織的にふるまい、組織を支えていくのか」にかかっています。

皆さんも、初任者から現在に至るまで様々な先輩教員からのサポートを受けつつ、成長してこられたと思います。

今度は、皆さん自身が、その役割を担い、世代継承を進めてください。

4 校内の教職員の役割

メンター以外の教職員の役割は重要です。より多くの教員が若手教員の育成を意識し、日常的に様々な場面で関わり合い、高め合うことで、職場の同僚性が高まり、学校全体の組織力が向上します。



「鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標(教諭等)」には、教諭における「他の教職員との連携及び協働の在り方」について次のように示されています。

(参考)鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標より

<p>他の教職員との連携 及び協働の在り方</p>	<p>各ステージにおいて、学校教育目標の達成に向けて管理職及び同僚と協働しながら取り組むとともに、取組の継承や後継者育成を意識しながら業務を遂行している。</p>
-------------------------------	---

(1) 様々な育成の場の設定

① 職員会議での工夫

若手教員に学ばせたい視点を持ち提案することで、若手教員は受け身にならず、学ぶことができます。若手教員が担当として提案者となった場合は、同じ分掌の先輩教員が会議資料を事前に検討する等の支援をするとよいでしょう。また、司会者は、職員会議の中で若手教員が発言する機会をもつことができるよう、意図的な進行に心掛けます。

若手教員は職員会議等で受け身になったり、内容が十分に理解できてなかったりすることがあります。先輩教員は若手教員の様子を気に留め、後で適切なフォローをすることも大切です。



② 校内授業研究での工夫

若手教員が公開授業をする場合の学習指導案検討会を、その若手教員の学年や教科の教職員だけでなく、メンターチームの教員や他の若手教員も参加することを促し、一緒に学ぶ機会を作ります。

③ 気軽に安心して相談できる場の工夫

若手教員が遠慮なく相談できるためには、日頃から若手教員に声をかけることが大切です。廊下や職員室内ですれ違うとき、若手教員は先輩教員からのひと言で自分のことを気にしてもらっていると感じることができ、小さなことでも相談しやすくなります。

学年や教科が違って、授業づくりには多くの共通点があります。案外、他の学年の先生や、違う教科の先生からの意見は、視点が違い、大変参考になるものです。



忙しくて、なかなか時間が取れないとき……

時間のないあなたにピッタリの「すき間で育てる」活動

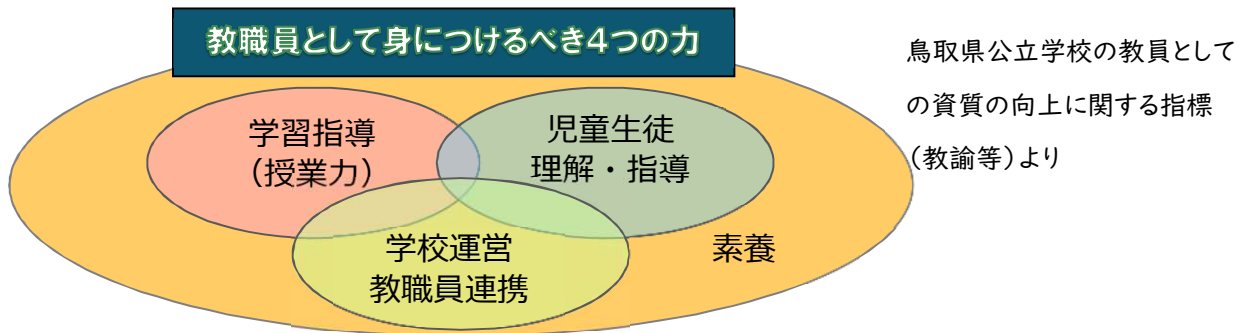
- 朝の打ち合わせの前後
- 教室までの廊下で
- 職員室に戻る途中に
- 放課後に

今ある組織が
“ちょっとした工夫”で
「育てる活動・場所に」

(2) 若手教員との関わり方の工夫

若手教員から相談があったとき、「こうあるべきだ」「今までこうだった」等、いつも断定的に答えると、若手教員に疑問が浮かんでも口に出すことができず、次第に相談しにくくなります。すぐに答えを出すのではなく、まずは若手教員の考えを聴き、理解しようとすることも大切です。さらに、若手教員の内面に着目し、自身の体験談や失敗談等について語ることで、若手教員は自分の取組について振り返りやすくなります。

5 若手教員の心構え



教職員として身につけるべき力を、若手教員自身も、それを育成する先輩教員も、明確にもった上で相談・助言をすることが重要です。バランスよく力をつけていくのが一番ですが、若手教員の得意な力を伸ばしていく中で、全体の底上げを図っていくことも大切な視点です。

学習指導（授業力）	指導法工夫 授業改善 ICTの活用 など
児童生徒理解・指導	学級経営 教育相談 いじめ・不登校対応 特別支援 など
学校運営・教職員連携	家庭等とのつながり 危機管理 同僚との連携 組織対応 など
素養	教育的愛情 専門的知識 対応能力 協調性 人権意識 など

(1) 報告・連絡・相談は業務

自分の状況を抱えこまずに、早い段階で、こまめに行う「報告」「連絡」「相談」は何より重要な業務です。「報・連・相」がなければ上司は判断や助言ができませんし、状況や困り感に即したその後の支援にもつながりません。経験が浅いために自分の状況に気づいていない場合もあります。先輩教員に積極的に確認してみましょう。

(2) 困り感を自覚し、素直な気持ちをもつこと

経験の不足から、その思いが伝わらない、子どもや保護者との関係がうまく作れないことがあります。一方うまくいっているように感じて、誰かが気づかないところでフォローしてくれていることも多いものです。おごらず、素直で謙虚な気持ちを大切にしましょう。

(3) 若手教員による自主研修会の実施

若手教員同士で自主的に学び合う場を設けることにより、資質・能力を自ら向上させたいという意識が高まります。話しやすい雰囲気の中で話をしているうちに、疑問が明らかになることがあります。新たな課題が見つければ、若手教員同士で解決したり、解決できない課題は先輩教員に質問したりすることで、さらに自主性や資質・能力が向上します。

第7章 OJT における若手教員の育成のポイント

1 若手教員との関わり方のポイント

- ◇ 思いや考えをコーチングで引き出します。
- ◇ 課題に対して、タイミングよく伝え、気づかせます。
- ◇ 自己決定させる場を設けます。
- ◇ 知識や経験を伝えるとともに、日々の実践を見せます。

若手教員が納得してアドバイスを受ければ、先輩教員もまた「よいアドバイスをしよう」という気持ちになれます。そんな「よい人間関係」を築くことからスタートします。

適切なアドバイスをするには、相手のことをよく知る必要があります。強みや弱み、能力、適性など、コミュニケーションを図りながら、若手教員をよく観察し、理解を深めましょう。

ティーチング

若手教員を指導することになった場合には教えることがたくさんあるため、「ティーチング」の技術が必要になります。業務の理念や目的を伝えてから実際の流れを示し、実際に業務に取り組みせ、フィードバックを行いましょう。

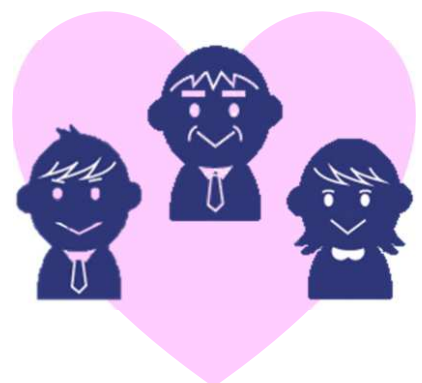


コーチング

「問題の解決策や答えは、すべてその人の中にある」という前提で、適切な支援を行うことによって、相手のやる気や能力を引き出していくものです。全ての答えを教えるのではなく、答えを自分で考えてもらうようにしましょう。

伝え方

相手を否定したり他者と比較したり、失敗を責めたりするような伝え方では、教わる側はやる気をなくしてしまいます。失敗の原因や改善点を伝えるなど、今後の成長につながるようにしましょう。また、注意するだけでなく、成果を出したときなどにはきちんと褒め、相手の良さを引き出し、モチベーションアップにつなげましょう。



コミュニケーションスキル



○信頼関係を築く

- ・日ごろからの挨拶、声かけ
- ・自分のことを気にしてもらっていると感じる安心感をもたせる

○心構え

- ・積極的に接する
- ・お互いの思いを尊重する
- ・柔軟な心で会話する

○話す

- ・聴く準備ができていない時に話す
- ・5W1H(いつ、どこで、誰が、何を、なぜ、どのように)を意識して話す
- ・要点を絞って、簡潔に話す

○聴く

- ・うなずき、合づち、アイコンタクト、繰り返し等を用いながら聴く
- ・途中で話をさえぎらず、相手の言いたいことを最後まで聴く

コーチングスキル



○質問スキル

- ・解決策をすぐに答えず、自分で考えさせたり、答えを見つけたりするように質問の仕方を意識する

○傾聴のスキル

- ・すぐにアドバイスをせず、まずは相手の話をしっかり共感して聴き、思いを正しく理解する

○承認のスキル

- ・相手を認め、日々の成長や変化を伝えていくことで、次への意欲が生まれる

○体験談や失敗談の効果

- ・若手教員の内面に着目し、体験談や失敗談等について語ることで、自分の取組について振り返りやすくなる

ほめ方、教え方のスキル



○ほめ方のポイント

- ・具体的な事柄についてほめる
- ・タイミングよくほめる
- ・過程をほめる
- ・人前でほめる
- ・第三者の感謝の気持ちを伝える
- ・ほめた後、次の目標を示す

○教え方のポイント

- ・断定的に教えない
- ・事実を把握し、要点を教える
- ・タイミングよく教える
- ・理由をきちんと伝える
- ・教える時間をしっかり確保する
- ・教えたあとのフォローをする
- ・成功のイメージを持たせる

まずは安心して
相談できる
職員室づくりを

2 若手教員の「意欲」や「やる気」を高める育成の場

「また参加したい」と若手教員が感じる研修のポイントは、以下の通りです。

- ①初任者、若手教員が本音でたくさん話すなど、コミュニケーションが豊かになっている研修
- ②先輩の失敗談や成功談など、聞きたいと思える経験が語られている研修
- ③参加者自身が自主的に企画し、運営している研修

若手教員の「意欲」や「やる気」が高まる研修では、「悩みや課題が解決する」「授業力等が向上する」「ストレスが抑制される」ことがわかりました。

ストレスがなく、何でも気軽に相談でき、一緒に解決していけるような場を作っていけば、若手教員は満足感をもって、意欲的に参加するようになり、よい活動の循環が生まれます。

第8章 OJT をより効果的に進めるためのメンターチーム研修

初任者等にとって身近で相談しやすい先輩集団のメンターチームは、日常的な相談、指導・助言等の役割を担っており、より効果的に進めるための取組として、メンターチーム研修があります。

メンターチーム研修では、メンターそれぞれの得意分野を生かして様々な角度から支援し、メンティの成長を促します。メンターチームリーダーは、メンターチーム研修の運営等を中心となって行い、研修の充実につなげます。

I メンターチーム研修について

メンターチーム研修実施にあたって



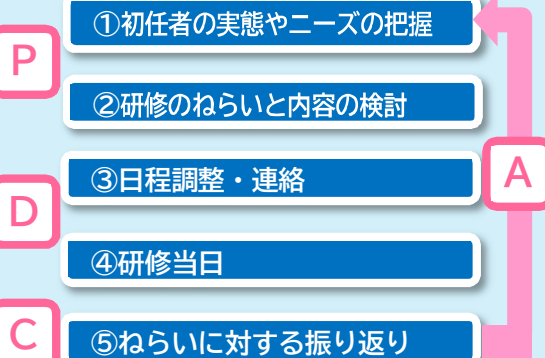
メンターチーム研修を、メンティの実態、悩みに即したものにするため、メンターはメンティの状況と意思を十分に把握した上で、「気兼ねなく普段から話す」「相談に応じる」「信頼関係を築くこと」等、安心して話せる雰囲気づくりを行うことが大切です。「採用時の自分はどんなことで悩んでいただろう。」「心強く感じた先輩のかかわり、助けてもらってうれしかった経験はどんなことだっただろう。」と思い浮かべながらメンティへの寄り添い方を考えます。

そこでメンターも、自分自身の成長・課題に気づいたり、新たな発想が生まれたり、教員としての力を高めることになります。

メンターチーム研修の企画から実施まで

メンターチーム研修をメンティの成長につなげるために、下図のようなPDCAサイクルを意識します。これはメンターチーム研修の企画から実施、振り返りまでの過程を示したものです。この過程一つ一つに必要な時間を効率よく割り振り、見通しを立てて取り組むことで、計画的かつ確実な研修の実施につながります。

メンターチーム研修のPDCAサイクル



初任者や若手教員の実態や
ニーズに応じたテーマ設定

協議等を中心に行う
参加型の実践的な研修

月1回程度 1時間以内
気軽に無理のない時間設定

メンターチームが主体となった
意図的・計画的・継続的な運営

メンターチーム研修の内容は、メンティ及びメンターチームメンバーの実態やニーズに応じて検討を行い、柔軟に実施することが重要です。時期を見極め、学び合いたいこと、求められていることの中から、より必要感のある内容を決め、柔軟に実施しましょう。

また、教育センター等での初任者研修の内容を話題に話し合いを深めると、校外での学びとつながり、実質的な学びになります。メンターチームのメンバー以外の先輩教員やゲストを招いての学び合いも効果的です。

2 メンターチーム研修の内容の例

月	学習指導(授業力)	児童生徒理解・指導	学校運営・教職員連携
4月～5月	<ul style="list-style-type: none"> 授業づくりのポイント 最初の参観日に向けた準備 授業でやってはいけないこと 授業で困っていること 授業のルールと伝え方 	<ul style="list-style-type: none"> 学級開きとは 担任として大事なこと 子どもとの関係づくり 年度当初の学級経営 信頼関係のづくり方 	<ul style="list-style-type: none"> 学校の動きについて 困ったときの対処法 先輩との関係づくり ストレス解消法 失敗報告・悩み相談会！
6月～7月	<ul style="list-style-type: none"> 板書とノート指導の工夫 授業ノートの作り方 教材研究の進め方・方法 道徳の授業の進め方 	<ul style="list-style-type: none"> いじめ対応について 学校行事の指導 部活動指導 夏休み前の指導 	<ul style="list-style-type: none"> 保護者との関係づくり 懇談のポイント・進め方 報連相って何で必要？ チーム学校とは？
8月～9月	<ul style="list-style-type: none"> ベテラン直伝！（授業編） 研究授業と授業研究会 本時のねらいと振り返りのコツ 失敗談を語り合おう！ 	<ul style="list-style-type: none"> 発達に応じた対応 学級通信のポイント 夏休み明けの学級経営 子どもに信頼される技 	<ul style="list-style-type: none"> 部活動保護者との連携 夏休みの使い方 コンプライアンスの影響 学年団での動き方
10月～11月	<ul style="list-style-type: none"> 教室環境づくりのポイント 個人差に応じた学習指導 みんなで ICT 活用 討論！こんな授業はよくない 	<ul style="list-style-type: none"> 特別な支援を必要とする子どもへの関わり方 後期はじめての学級経営 不登校対応について 	<ul style="list-style-type: none"> 学校という組織?? 地域の方との連携 先輩教員から学ぶ！ 理想の教員像は？
12月～3月	<ul style="list-style-type: none"> 授業における子どもの見取り 新学年でのスタートポイント 基本研修の課題研究の取組 	<ul style="list-style-type: none"> 問題行動と愛着課題 年度末の学級経営 来年度に向けた取組 	<ul style="list-style-type: none"> 保護者の理解 一年間を振り返る やる気のでる保護者支援

<資料1> 鳥取県公立学校の校長としての資質の向上に関する指標

平成30年4月1日 鳥取県教育委員会

観点 キーワード	職	校長	
素養	鳥取県の求める教師像	理解力、教育的愛情	児童生徒に対して深い理解と教育的愛情を持って接するとともに、教育に対する使命感や責任感を持って意欲的に行動する実践力を有している。
		専門的知識・技能、指導力及び校長としての専門性	教科等に関する専門的な知識・技能と実践的な指導力を有するとともに、学校運営に関して教職員に対して的確な指導を行うなど、人材を育成する力や組織を動かす力を有している。
		創造力、対応能力	問題を多角的に捉え、その解決に向けた柔軟な発想力と対応能力を有している。
		自覚、協調性、倫理観	教育公務員としての倫理観を有し、法令や職場の規律を順守するとともに、組織の統括者としての自覚と協調性を有している。
		教養、人権意識	社会人として広い視野と深い洞察力を有するとともに、豊かな教養、優れた人権意識を有している。
学校経営	理念・ビジョン	確固たる教育理念	将来の国や県を担う児童生徒の心身ともに健全な育成に向けて、教育的識見に基づく明確な教育理念を有している。
		学校経営ビジョンの構築	国や県の教育改革の動向や今日的な教育課題を認識し、自校における適切な教育目標を設定するとともに、その目標達成に向けた総合的な経営ビジョンや経営戦略を構築している。
		学校の特色化・魅力化 (効果的な教育課程の編成)	今日的な教育課題や児童生徒の実態、また保護者や地域等からの要望等を総合的に勘案し、学校としての目指す方向性や学校教育活動の柱を明確に定めている。また、学校の特色化・魅力化づくりを積極的に行うとともに、保護者や地域等と目標やビジョンを共有し、連携・協働しながら児童生徒の育成に取り組んでいる。
		判断力と決断力・リーダーシップ	学校課題を的確に把握し、その解決に向けた取組の方向性を主体的に判断するとともに、教職員の理解と納得を得る的確なコミュニケーション力によって学校全体の組織的な行動につなげるリーダーシップを有している。
学校管理運営	マネジメント力	学校危機管理	危機管理体制(危機管理マニュアル)を把握し、教育活動や学校施設等、学校全体を広く見渡す視点に立って危機の未然防止策を講じている。また、危機発生時には児童生徒の安全確保に向けて迅速かつ的確な対応を行うとともに、対応後には必要に応じて保護者や地域等への説明を適切に行っている。
		授業改革の推進	学習指導要領の内容を十分に理解し、今後の社会で求められる人材育成の視点に立って、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業の在り方を積極的に研究・実践するなど、授業改革の取組を推進している。
		キャリア教育(生き方・進路指導)	児童生徒の実態や学校の特色、地域の実情などの現状を把握し、児童生徒が「何をしたいのか」、「何をできるようになりたいのか」という将来の生き方のビジョンを描くことができるための「キャリア教育の全体計画・年間指導計画」を適切に策定し、キャリア教育を計画的に推進している。
		特別な配慮を必要とする児童生徒への対応	特別な配慮を必要とする児童生徒の実態を的確に把握し、児童生徒一人ひとりの教育的ニーズに応じた適切な指導を推進するとともに、「個別的教育支援計画」「個別の指導計画」に基づき、保護者及び関係機関等と密接な連携を図りながら、学校全体として組織的に対応する体制を構築している。
		児童生徒の個別課題への対応 ・教育相談、カウンセリング体制の構築 ・いじめ、不登校への対応	学校全体の児童生徒指導上の個別課題について共通理解を図るとともに、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等の関係者及び児童相談所等の関係機関との連携を密にし、課題解決に向けて組織的に対応する体制を構築している。
教職員管理	人材・組織育成	教職員との信頼関係	自らが自身の人間性を高めることに努めている。また、教職員それぞれの個性や能力、適性等を理解し、教職員が思いや悩み事を管理職に相談しやすい雰囲気を作るなど風通しの良い職場づくりに努めることで、教職員との適切な信頼関係を構築している。
		教職員の健康管理及びメンタルヘルスケア (勤務状況の把握)	教職員の日常の勤務状況等を的確に把握し、適切に業務分担を行ったり、適宜相談に応じたりするなどの配慮をとおして、教職員の健康管理(メンタルケア)に努めている。また、教職員が意欲的かつ自主的に職務に専念できるような職場環境づくりに努めている。
		教職員の資質向上 (適正な評価と人材育成)	教職員が主体的に設定した目標の達成に向けて、法令を順守しながら意欲的に取り組むことができるよう指導助言を行っている。また、職務遂行状況(能力や実績)を教職員の育成段階に応じて公正かつ適正に評価することをおして、教職員の人材育成及び資質能力の向上を図っている。
		教職員の連携・協働体制の構築	児童生徒や保護者への対応、地域等との連携などの様々な学校課題に対して、教職員が課題やトラブルを一人で抱え込むことがないよう、「チーム学校」(効果的・効率的な組織)の意識醸成に努めることで、教職員の連携・協働体制を構築している。

※ 必要に応じて、「児童生徒」は「幼児児童生徒」と読み替える。

※鳥取県教育センターホームページに掲載

<資料2> 鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標【教諭等】

平成31年4月1日 鳥取県教育委員会

職	教諭等・主幹教諭・教頭・副校長					
	キャリアスタート期 (教員養成完成時・採用時)	育成期(第1ステージ) (1～5年目)	向上期(第2ステージ) (6～10年目)	充実期(第3ステージ) (11年目以降)		
観点 指針の配慮項目番号 キーワード	ステージ	キャリアスタート期 (教員養成完成時・採用時)	育成期(第1ステージ) (1～5年目) 教員としての必要な基礎的素養・指導技術を広く習得し、実践的指導力を身に付けるとともに、学校組織の一員としての自覚を高める。	向上期(第2ステージ) (6～10年目) 第1ステージの経験をもとに、学習指導や学級経営の専門的知識・技能を習得するとともに、得意分野の開発と実践的指導力の向上及び視野の拡大を図る。	充実期(第3ステージ) (11年目以降) 第2ステージの経験をもとに、職務に関する専門性をよりいっそう高め、広い視点から学校運営に積極的に参画するとともに、指導的立場としての力量及び管理的立場としての力量(マネジメント能力)を高める。 充実期前期 (11～15年目) 充実期後期 (16年目以降)	
素養	① 職業倫理	理解力、教育的愛情	児童生徒に対する深い理解と教育的愛情を有している。			
	② 専門的知識・技能	専門的知識・技能、指導力	教科等に関する専門的な知識・技能と実践的な指導力を有している。			
学習指導(授業力)	③ 教育課程の編成、教育の方法及び技術	創造力、対応能力	課題解決に向けた柔軟な発想と対応能力を有している。			
	④ 自覚、協働性、倫理観	自覚、協働性、倫理観	組織の構成員としての自覚と協調性を有するとともに、教育公務員としての倫理観、及び法令順守の精神を有している。			
児童生徒理解・指導	⑤ 教養、人権意識	教養、人権意識	社会人としての豊かな教養、優れた人権意識を有している。			
	⑥ 教育課程の編成、教育の方法及び技術	各各校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・教育課程の編成に関する基礎理論・知識を習得している。 ・「学習指導要領」の趣旨・内容を理解し、担当教科・領域の年間指導計画を作成するとともに、児童生徒の実態を把握し、その実態に応じた単元構想や教材づくりに取り組んでいる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「学習指導要領」の趣旨・内容を理解し、学年や教科の系統性を踏まえた年間指導計画の工夫・改善を行うとともに、児童生徒の実態や学校、地域の特色を生かした単元構想や教材開発に取り組み、専門性の向上を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「学習指導要領」の趣旨・内容を理解し、学年や教科の系統性を踏まえた年間指導計画の工夫・改善を行うとともに、児童生徒の実態や学校、地域の特色を生かした単元構想や教材開発を行い、校内研究会等で改善案を提案している。 ・校長の示す学校教育内容を生かし、教科横断的な視点を持って校内の教育課程づくりに関わるとともに、現状分析をもとに学校や地域の特色を生かした単元構想や教材開発を行い、校内研究会等で改善案を提案している。 	
児童生徒理解・指導	⑦ 児童生徒の理解と学級経営	主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善	<ul style="list-style-type: none"> ・学習指導法に関する基礎理論・知識を習得している。 ・「情報教育機器」の活用に関する基礎理論・知識を習得している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の発見・解決に向けた主体的・対話的で深い学びを実現させるための授業を実践している。 ・情報機器等を積極的に活用した授業を実践している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の発見・解決に向けた主体的・対話的で深い学びを実現させるための授業を実践するとともに、これからの時代に求められる資質・能力の育成を図っている。 ・情報機器等を活用した教材を開発し、工夫ある授業を実践することで、児童生徒の学びの質の向上を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の発見・解決に向けた主体的・対話的で深い学びを実現するための授業を実践するとともに、他の教員に情報機器等の効果的な活用方法を助言している。
	⑧ 児童生徒の理解と学級経営	児童生徒の理解と学級経営	<ul style="list-style-type: none"> ・学習集団形成に関する基礎理論・知識を習得している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学級経営の具体的な方策を立案し、実行している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学級経営目標に対する現状の確かな分析、改善に向けた具体的な方策を提案している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「個々の児童生徒の実態を的確に把握し、担任や学年団の相談役になる」とともに、関係機関等との連携を積極的に図ることで、組織的に対応できる体制づくりに努めている。
児童生徒理解・指導	⑨ 教育相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策	教育相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策	<ul style="list-style-type: none"> ・生徒指導、教育相談に関する基礎理論・知識を習得している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育相談や生徒指導を適切に行う上で必要な理論や技法について理解するとともに、児童生徒の特性や人間関係、家庭環境等を把握し、それらを考慮した指導・支援を行っている。 ・いじめ・不登校等の課題に対して、関係教職員への報告・連絡・相談を密にして、解決に向けて対応している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学年全体の児童生徒一人ひとりの特性や人間関係、家庭環境などを多面的に捉え、個に応じた適切な指導・支援を行っている。 ・同僚の生徒指導上の悩みを理解し、課題の解決に向けて指導・助言を行っている。 ・いじめ・不登校等の課題について、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーと連携し、課題の解決に向けて組織的に対応している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校全体の児童生徒の実態を的確に把握し、個に応じた適切な指導・支援を組織的に継続して行っている。 ・同僚の生徒指導上の悩みを理解し、課題の解決に向けて共通理解を図るとともに、課題の解決に向けて、児童相談所等の関係機関と連携しながら組織的に対応している。
	⑩ 特別な配慮を必要とする児童生徒への指導	特別な配慮を必要とする児童生徒への指導	<ul style="list-style-type: none"> ・特別な配慮を必要とする児童生徒への指導に関する基礎理論・知識を習得している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「児童生徒の実態把握に基づいた「個別的教育支援計画」、 「個別の指導計画」を作成し、一人ひとりの教育的ニーズに応じた適切な指導・支援を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係機関と連携しながら、「個別的教育支援計画」に基づき「個別の指導計画」の作成と活用を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織的な校内支援体制を構築し、関係機関等と連携しながら合理的配慮を行っている。
児童生徒理解・指導	⑪ キャリア教育(生き方・進路指導)	キャリア教育(生き方・進路指導)	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア教育(生き方・進路指導)に必要な知識を活用し、児童生徒に将来の夢や希望を持たせる指導を行うとともに、地域や故郷への愛着を育む指導を行っている。 ・児童生徒の実態や学校(学科)の特色、地域の実情など様々な視点から現状を把握するとともに、児童生徒に「何ができるようにさせたいか」を具体的に定めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア教育(生き方・進路指導)に必要な知識を活用し、児童生徒に将来の夢や希望を持たせる指導を行うとともに、個に応じた適切な指導を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童生徒の夢や希望及び実態を的確に把握し、キャリア教育(生き方・進路指導)の視点に立って、個に応じた適切な指導を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア教育の全体計画や年間指導計画の内容を理解し、育みたい児童生徒像を明確に把握しながら、その生き方指導の基本となる全体計画や年間指導計画の構築に取り組んでいる。
	⑫ 学校安全への対応	学校安全への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育の社会的・制度的・法的・経営的理解に関する基礎理論・知識を習得している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理体制(危機管理マニュアル)を把握し、児童生徒が安心して学校生活を送ることができるよう適切な対応や危機の未然防止に努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理体制(危機管理マニュアル)を把握し、学年や学校全体を広く見渡す視点に立って、過去の事例に学びながら、迅速な対応及び危機の未然防止に努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理体制(危機管理マニュアル)を把握し、必要に応じて危機管理体制の点検や改善をしている。
児童生徒理解・指導	⑬ 家庭・地域とつながる力	家庭・地域とつながる力	<ul style="list-style-type: none"> ・地域社会に貢献することについて、自分なりの考えを持ち、実行しようとしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭・地域と連携し、児童生徒を共に育んでいこうとする関係を築いている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭・地域・関係機関等と連携し、組織的な対応をしながら児童生徒の指導を推進している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭・地域・関係機関等との連携、調整に努め、必要な情報を収集・発信しながら、学校課題の解決に向けた校内体制を構築している。
	⑭ 組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)	組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)	<ul style="list-style-type: none"> ・集団で業務を遂行する際、自らの役割に応じて適切に行動し、力を発揮している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職や同僚の指導・助言を受けながら、組織の中における自らの役割や責任を自覚するとともに、その一員としての業務を遂行している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・同僚と協働しながら適切に業務を遂行するとともに、関係機関・異職種との連携を適切に行い、組織力を向上させている。 ・学年や教科等の組織から学校全体を広く見渡す視点に立って、自校の特色について把握し、その特色を生かした実践を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・様々な学校課題の解決に向けて、関係機関・異職種との連携を計画的かつ積極的にに行い、組織力を向上させている。 ・組織全体について、自己の経験を生かしながら内外の環境要因を広く見渡し、その特色を生かした「チーム学校」(効果的・効率的な組織)として、効果的・効率的な活動を展開している。
⑮ 学校運営・教職員連携	学校運営・教職員連携	<ul style="list-style-type: none"> ・「客観(エグゼクティブ)」において、学校教育目標の達成に向け管理職及び同僚と協働しながら取り組むとともに、「取組の継承や後継者育成を意図しながら業務を遂行している。 				

※ 必要に応じて、「児童生徒」は「幼児児童生徒」と読み替える。

※鳥取県教育センターホームページに掲載

<資料3> 鳥取県公立学校の教員としての資質の向上に関する指標【養護教諭】

平成31年4月1日 鳥取県教育委員会

観点 指針の配慮項目番号 キーワード	ステージ	養護教諭			
		キャリア スタート期 (教員養成 完成時・ 採用時)	育成期(第1ステージ) (1～5年目)	向上期(第2ステージ) (6～10年目)	充実期(第3ステージ) (11年目以降)
		教員としての必要な基礎的素養・指導技術を広く習得し、実践的指導力を身に付けるとともに、学校組織の一員としての自覚を高める。	第1ステージの経験をもとに、 保健教育や保健管理の専門的知識・技能を習得するとともに、学校保健活動の推進力と実践的指導力の向上及び視野の拡大を図る。	第2ステージの経験をもとに、職務に関する専門性をよりいっそう高め、広い視点から学校運営に積極的に参画するとともに、指導的立場としての力量及び管理的立場としての力量(マネジメント能力)を高める。	充実期前期 (11～15年目) 充実期後期 (16年目以降)
素 養	① 理解力、教育的愛情	児童生徒に対する深い理解と教育的愛情を有している。			
	② 専門的知識・技能、指導力	保健教育、保健管理等に関する専門的な知識・技能と実践的な指導力を有している。			
保 健 教 育	③ 創造力、対応能力	課題解決に向けた柔軟な発想と対応能力を有している。			
	④ 自覚、協調性、倫理観 ⑤ 教養、人権意識	組織の構成員としての自覚と協調性を有するとともに、教育公務員としての倫理観、及び法令順守の精神を有している。 社会人としての豊かな教養、優れた人権意識を有している。			
保 健 管 理 及 び 児 童 生 徒 理 解 ・ 指 導	⑥ 育の教育課程の編成、教育の方法と必要な技術	各学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントの実施 ・年間指導計画 ・単元構想 ・学習指導案	「学習指導要領」の趣旨・内容を理解し、 保健に関連する教科・領域の年間指導計画を把握した上で、児童生徒の実態に応じた単元構想や教材づくりに取り組んでいる。	「学習指導要領」の趣旨・内容を理解し、学年や教科の系統性を踏まえた年間指導計画の工夫・改善に参画するとともに、児童生徒の実態や学校、地域の特色を生かした単元構想や教材開発を行い、専門性の向上を図っている。	「学習指導要領」の趣旨・内容を生かした、教科横断的な視点を持って校内の教育課程づくりに携わるとともに、現状分析をもとに学校の特色や地域の特色を生かした単元構想や教材開発を行い、校内研究会等で改善案を提案している。
	⑦ ③ 学級経営④ 児童及び生徒理解、教育相談、進路指導及びキャリア教育、いじめ・不登校対策⑤ 特別支援教育等	保健管理 ・心身の健康管理 ・学校環境の管理	・健康診断、健康観察、救急処置、環境衛生検査等、保健管理の基礎事項について理解している。 ・教職員、学校医、学校歯科医と連携して、健康診断や健康観察を適切に実施するとともに、事後措置についても速やかに行っている。 ・学校における救急処置の範囲を理解し、校内の救急体制を確立した上で、養護教諭としての専門的な判断をしている。 ・学校薬剤師と連携して、環境衛生検査を的確に実施している。	・保健管理全般について、校内職員や外部機関等と連携し、観察、検査等を改善を図りつつ適切に実施している。 ・救急体制について全教職員の共通理解を図り、校内研修の充実に取り組み、関係する医療機関等と連携している。	・児童生徒の実態や状況を多面的に捉え、保健情報を総合的に評価し、個別の健康課題を的確にアセスメントしつつ、児童生徒一人ひとりの指導・支援を行っている。 ・学校全体の健康課題を的確に把握するとともに、地域にも目を向け、その解決に向けて組織的に対応している。
	⑧ 健康相談、教育相談、生徒指導及びいじめ・不登校、虐待防止対策	健康相談、教育相談、生徒指導及びいじめ・不登校、虐待防止対策 ・個への対応 ・コミュニケーション能力	・健康相談、生徒指導、教育相談に関する基礎理論・知識を習得している。 ・健康相談、教育相談、生徒指導を適切に行う上で必要な理論や技法について理解するとともに、児童生徒の特性や人間関係、家庭環境等を把握し、それらを考慮した指導・支援を行っている。	・児童生徒一人ひとりの特性や人間関係、家庭環境などを多面的に捉え、個に応じた適切な指導・支援を行っている。 ・同僚の生徒指導上の悩みを理解し、課題の解決に向けて指導・助言を行っている。	・児童生徒の実態を的確に把握し、個に応じた適切な指導・支援を組織的に継続しているとともに、関係機関等との連携を積極的に図ることで、組織的な対応ができる体制づくりに努めている。 ・個々の児童生徒の実態を的確に把握し、担任や学年団の相談役になるとともに、関係機関等との連携を積極的に図ることで、組織的な対応ができる体制づくりに努めている。
	⑨ 特別な配慮を必要とする児童生徒への指導	特別な配慮を必要とする児童生徒への指導 ・特別支援教育の視点	・特別な配慮を必要とする児童生徒への指導に関する基礎理論・知識を習得している。 ・保健室経営に関する基礎理論・知識を習得している。	・児童生徒の実態把握に基づいた「個別的教育支援計画」、「個別の指導計画」を理解し、一人ひとりの教育的ニーズに応じた適切な指導・支援を行っている。 ・保健室経営の具体的な方策を立案し、実行している。 ・児童生徒の健康実態を把握するために必要な情報を収集し、健康課題を分析している。	・児童生徒一人ひとりの課題の解決に向けて、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、児童相談所等と連携しながら組織的に対応している。 ・組織的な校内支援体制を構築し、関係機関等と連携を図りながら合理的配慮を行っている。 ・学校教育目標を具現化するための保健室経営を展開している。
学 校 運 営 ・ 教 職 員 連 携	⑩ 学校安全への対応	学校安全への対応 ・救急体制 ・危機管理	・校内の救急体制を把握し、適切に救急対応している。 ・危機管理体制(危機管理マニュアル)を把握し、学年や学校全体を広く見渡す視点に立って、過去の事例に学びながら、適切に研修等を行い校内の救急体制の周知を図るとともに、迅速な対応及び危機の未然防止に努めている。	・校内の救急体制(危機管理マニュアル)を把握し、学年や学校全体を広く見渡す視点に立って、過去の事例に学びながら、適切に研修等を行い校内の救急体制の周知を図るとともに、迅速な対応及び危機の未然防止に努めている。	
	⑪ 家庭・地域とつながる力	家庭・地域とつながる力 ・学校、家庭、地域との連携	・地域社会に貢献することについて、自分なりの考えを持ち、実行しようとしている。 ・家庭・地域と連携し、児童生徒を共に育てようとする関係構築している。	・家庭・地域・関係機関等と連携し、組織的な対応をしながら児童生徒の指導を推進している。	
	⑫ 組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)・保健組織活動(児童生徒保健委員会、学校保健委員会、外部連携等)	組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)・保健組織活動(児童生徒保健委員会、学校保健委員会、外部連携等) ・目標 ・業務改善 ・事務 ・外部 ・チームマネジメント ・協働的教職員集団づくり	・集団で業務を遂行する際、自らの役割に応じて適切に行動し、力を発揮している。 ・管理職や同僚の指導・助言を受けながら、組織の中における自らの役割や責任を自覚するとともに、その一員としての業務を遂行している。 ・保健組織活動の企画・運営に参画し、自校の健康課題と結びつけて考えている。	・同僚と協働しながら適切に業務を遂行するとともに、関係機関・異職種との連携を適切に行っている。 ・学校全体を広く見渡す視点に立って、自校の特色に即して把握し、その特色を生かした実践を行っている。 ・自校の健康課題を把握し、その解決に向けて保健組織活動の実践を行っている。	・学校課題の解決に向けて、保健組織活動(危機管理マニュアル等)を把握し、必要に応じて危機管理体制の点検や改善を行っている。 ・学校課題の解決に向けて、組織全体について、自己の経験を生かしながら内外の環境要因を広く見渡し、その特色を生かした「チーム学校」(効果的・効率的な組織)としての教育活動を展開している。 ・様々な学校課題の解決に向けて、保健組織活動をはじめとする教職員間や関係機関等との連携・協働体制の構築に向けて、校長を補佐しながら「チーム学校」(効果的・効率的な組織)作りに努めている。 ・教職員の意見を積極的に吸い上げるなど、風通しのよい職場作りを努めるとともに、働き方改革の推進に取り組んでいる。

※ 必要に応じて、「児童生徒」は「幼児児童生徒」と読み替える。

※ 赤字は、養護教諭としての専門性を示している。

※鳥取県教育センターホームページに掲載

<資料4>

鳥取県公立学校の教職員としての資質の向上に関する指標【栄養教諭、学校栄養主任、学校栄養職員】

令和2年4月1日 鳥取県教育委員会

観 点 指 針 の 配 慮 項 目 番 号 キ ー ワ ー ド	職	学校栄養職員				栄養教諭		学校栄養主任	
		キャリア スタート期 (教員養成 完成時・ 採用時)		育成期(第1ステージ) (1～5年目)		向上期(第2ステージ) (6～10年目)		充実期(第3ステージ) (11年目以降)	
		食に関する指導を行うために必要な基礎的素養・指導技術を広く習得し、実践的指導力及び給食管理に関する専門的知識・技能を身に付けるとともに、学校組織の一員としての自覚を高める。		第1ステージの経験をもとに、食に関する専門的知識・技能を習得するとともに、食育の推進力と実践的指導力の向上及び視野の拡大を図る。		第2ステージの経験をもとに、職務に関する専門性をより一層高め、広い視点から学校運営に積極的に参画するとともに、指導的立場としての力量及び管理の立場としての力量(マネジメント能力)を高める。		充実期前期(11～15年目)	
素 養	① 理解力、教育的愛情	児童生徒に対する深い理解と教育的愛情を有している。							
	② 専門的知識・技能、指導力	食に関する専門的な知識・技能と実践的な指導力を有している。							
食 に 関 す る 指 導	③ 創造力、対応能力	課題解決に向けた柔軟な発想と対応能力を有している。							
	④ 自覚、協調性、倫理観	組織の構成員としての自覚と協調性を有するとともに、教育公務員(公務員)としての倫理観、及び法令順守の精神を有している。							
給 食 管 理 及 び 児 童 生 徒 理 解 ・ 指 導	⑤ 栄養教諭、学校栄養職員としての専門的知識・技能	<ul style="list-style-type: none"> 「学習指導要領」の趣旨・内容を踏まえた食育の視点と理解し、地域の食育推進計画及び食育に関する資料・領域の年間指導計画を把握し、食育の推進に係る基礎理論・知識を習得している。 「食に関する指導に係る全体計画」「年間指導計画」「単元構想」「学習指導案」を踏まえて、各学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントの実施 							
	⑥ 食に関する指導に係る基礎理論・知識	<ul style="list-style-type: none"> 「学習指導要領」の趣旨・内容を踏まえた食育の視点と理解し、地域の食育推進計画及び食育に関する資料・領域の年間指導計画を把握し、食育の推進に係る基礎理論・知識を習得している。 「食に関する指導に係る全体計画」「年間指導計画」「単元構想」「学習指導案」を踏まえて、各学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメントの実施 							
学 校 運 営 ・ 教 職 員 連 携	⑦ 食に関する相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策	<ul style="list-style-type: none"> 「食に関する相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策」に関する基礎理論・知識を習得している。 「食に関する相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
	⑧ 特別支援教育の視点	<ul style="list-style-type: none"> 「食に関する相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策」に関する基礎理論・知識を習得している。 「食に関する相談、生徒指導及びいじめ・不登校対策」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
学 校 運 営 ・ 教 職 員 連 携	⑨ 学校給食の役割	<ul style="list-style-type: none"> 「学校給食の役割」に関する基礎理論・知識を習得している。 「学校給食の役割」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
	⑩ 学校給食の役割	<ul style="list-style-type: none"> 「学校給食の役割」に関する基礎理論・知識を習得している。 「学校給食の役割」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
学 校 運 営 ・ 教 職 員 連 携	⑪ 学校安全への対応	<ul style="list-style-type: none"> 「学校安全への対応」に関する基礎理論・知識を習得している。 「学校安全への対応」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
	⑫ 家庭・地域とつながる力	<ul style="list-style-type: none"> 「家庭・地域とつながる力」に関する基礎理論・知識を習得している。 「家庭・地域とつながる力」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
学 校 運 営 ・ 教 職 員 連 携	⑬ 組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)	<ul style="list-style-type: none"> 「組織として連携・協働する力」に関する基礎理論・知識を習得している。 「組織として連携・協働する力」に関する基礎理論・知識を習得している。 							
	⑭ 組織として連携・協働する力(同僚、関係機関、異職種)	<ul style="list-style-type: none"> 「組織として連携・協働する力」に関する基礎理論・知識を習得している。 「組織として連携・協働する力」に関する基礎理論・知識を習得している。 							

※ 必要に応じて、「児童生徒」は「幼児児童生徒」と読み替える。

※鳥取県教育センターホームページに掲載

<資料5>

鳥取県公立学校の教職員としての資質の向上に関する指標
【事務主幹・事務副主幹・事務主事】【事務長・事務次長・主事】

観点	ステージ	事務主事		事務副主幹		事務主幹		評定 育成 程度 における 評価 の 観点
		主事		事務次長		事務長		
		(高確率(初期)目標)	(高確率(定着期)目標)	係長級	課長補佐級	課長級		
		基礎づくり期の業務処理担当者として、指示・命令により、求められた業務を期限までに処理できる。	基礎能力定着期の業務処理担当者として、業務の課題を把握し改善の視点を入れながら業務を処理できる。	能力活用期の業務処理担当者として、職務能力を發揮し関係機関との調整など係長の代行ができる。	係の業務の実施責任者として、困難性のある業務は自ら処理するとともに、係全体の業務を管理し、部下指導など人材育成ができる。	管理職の代行者として、管理職と協力して円滑な組織運営・業務管理を行うとともに、部下育成を推進することができる。	組織の総括責任者として、円滑な組織運営、業務管理を行うとともに、グループメンバーを支援しながら、部下職員を適切に指導、育成することができる。	
素養	協働と連携により、学校教育目標の実現に貢献する事務職員	公平・公正な職務遂行に 使命感・誇り(志)・意欲を持って取り組む職員 円滑なコミュニケーションにより 組織の内外で連携を図る職員 地域・組織の課題やその解決策について 自ら進んで考え、行動する職員 地域を支える「人材」として 成長し続ける職員 県民の幸福(充実した生活、安心)の実現に向けた高い使命感と誇りを持つ職員 公務員としての役割を果たす高いコンプライアンス意識を持つ職員						取組姿勢
企立案	業務の高度化、複雑化に対応できる高い専門能力(専門性) 成果を生み出すために、自らの能力を高め、最大限に発揮しようとする意欲や行動力	<ul style="list-style-type: none"> 公文書の起案・旅行・引継ぎ、ノーツなど基幹システムの使用、上司等への起案の説明など、基礎的な業務処理ができています。 ミス、遅れ等が少なく、正確で迅速な業務遂行ができています。 自分の考えを資料にまとめることができている。 資料を扱う者の視点に立って、自分の考え、検討結果等をわかりやすく資料にまとめることができている。 						実行
		<ul style="list-style-type: none"> 自己の知識・技能の専門性を高め、高度化、複雑化に対応できている。 自己の知識・技能の専門性を高め、高度化、複雑化に対応できている。 業務の複雑となる法令、条例、要綱等を理解し、細かい合わせ等に対応できている。 業務の複雑となる法令、条例、要綱等を理解し、学校を代表して問い合わせ等に対応できている。 業務に關連する幅広い知識・技能を習得し、課題解決、業務の処理などで活用している。 幅広い知識・技能を習得し、課題解決、業務の処理などで活用している。 上司や管理職への適切な報告・連絡・相談を行いながら業務を処理できている。 部下や他の教職員の業務の進捗状況に応じた必要な支援、指示ができています。 						
企立案	環境変化の中で、地域や組織の課題に気づき、論理的に考察、判断し、その解決策を見つける力 県民視点に立って課題の把握や解決方策を検討し、具体化し、実行する力	<ul style="list-style-type: none"> 上司や管理職の指示などを正しく理解することができる。 組織目標、自らの職務の意義・背景、上司や管理職の指示などを正しく理解することができる。 論理的に物事を分析・検討できている。 課題や地域・保護者等のニーズを踏まえて上司や他の教職員の業務と連携して具体的な企立案を立てることができる。 学校や地域の状況も重視・把握して、学校全体の視点から、物事を分析、検討できている。 上司、部下や他の教職員とも連携して広く情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえて、担当の課題の解決策を企画できている。 						学校運営
		<ul style="list-style-type: none"> 課題や地域・保護者等のニーズを踏まえて効果的な施策の企画・立案ができています。 課題や地域・保護者等のニーズを踏まえて効果的な施策の企画・立案ができています。 学校や地域の状況も重視・把握して、県政全体の視点から、論理的に物事を分析、検討できている。 学校や地域の状況も重視・把握して、県政全体の視点から、論理的に物事を分析、検討できている。 幅広い情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえて、担当の課題の解決策を企画できている。 幅広い情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえて、担当の課題の解決策を企画できている。 						
業務(組織)マネジメント	業務目標の達成に向け、業務を的確にマネジメントする力 組織目標の達成に向け、組織を的確にマネジメントする力	<ul style="list-style-type: none"> 計画的に業務を処理し、進捗状況を管理できている。 学校目標、担当の所管業務を取り巻く状況、上司や管理職の指示等を理解し、担当の所管業務の取り組み課題を認識できている。 業務の実施状況を振り返り、点検し、改善・見直しに取り組んでいる。 担当業務の目標達成に向けPDCAサイクルを実践し、見直しや改善に取り組んでいる。 上司、部下や他の教職員とも連携して広く情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえて、担当の課題の解決策を企画できている。 						創意工夫
		<ul style="list-style-type: none"> 学校目標、所管業務を取り巻く状況、上司や管理職の指示等を理解し、所管業務の取り組み課題を認識できている。 学校目標の達成に向け、重要課題の解決状況や事業の進捗状況を把握し、適切に職員に指導助言している。 学校目標の達成に向け、PDCAサイクルを定例化し、業務の進捗管理を行っている。 学校目標の達成に向けて、PDCAサイクルを定例化し、業務の進捗管理を行っている。 県政の基本方針、県を取り巻く状況など、幅広い視点から中長期的な視点に立って、組織目標を構築し、推進している。 緊急度、重要度を踏まえて所管業務の優先付けを行い、部下等に指示できている。 						学校運営
対話・調整・協調	円滑なコミュニケーションや協働・連携の基礎となる対話力、調整力 組織のチームワークにつながる協調性・貢献力 組織への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 相手の意見を聴き、自らの意見や考えを説明できている。 課題、対応案など、ポイントを押さえて説明できている。 一人でも業務を任せざるに必要に応じて他の教職員に助言や協力を依頼できている。 自らや関係職員間で課題等を伝えあわずに必要に応じて他の教職員に助言や協力を依頼できている。 外部や他の教職員の意見を聴き、自らの業務・意見も説明・調整し、説明している。 地域や保護者等からの要望、相談等に対して的確に対応できている。 学校の一員として自ら進んで他の教職員と連携・協力ができている。 						創意工夫
		<ul style="list-style-type: none"> 関係者の主観・意見を丁寧に聴き、論理的で明確な説明を行い、学校事務の総括責任者として重要事項に關して関係者からの期待・協力を導きだしている。 関係者の主観・意見を丁寧に聴き、論理的で明確な説明を行い、学校事務の総括責任者として重要事項に關して関係者からの期待・協力を導きだしている。 関係者の意向に合わせた外部及び教育委員会事務局との調整・折衝を行っている。 関係者の意向に合わせた外部及び教育委員会事務局との調整・折衝を行っている。 外部に向けて情報・事業を発信している。 部下をはじめ他の教職員からの相談等に適切に対応できている。 必要に応じて上司や管理職のサポートや代行ができています。 						学校運営
人材育成	仕事を通じて職員を指導し、育てる能力(人材育成能力)	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価の目的やルールを理解し、適正に人事評価を実施し、部下の能力、適性を的確に把握している。 部下の健康面、勤務状況、悩みなどに關心を持ち、人事上の配慮が行われている。 様々な機会を通じて能力開発、キャリアアップを支援し、人事上の配慮が行われている。 仕事任せなど、職員に成長する機会を考えている。 「ほめる」、「指導」、「アドバイス」を併せて実践し、職員に成長の機会を考えている。 校長等と育成方針を共有し、研修受講を促すなど人材育成を推進している。 部下の適性、経験、勤務状況、健康面などに配慮し柔軟な分担の調整を行い、業務量の平準化・適正化が行われている。 職員の能力・適性・経験・勤務状況・健康面などを踏まえて適切な業務配分を行い、人材の有効活用を図って組織力を最大限発揮している。 職場の安全衛生に配慮し、必要な点検・教育を行っている。 職場の安全衛生に配慮し、必要な点検・教育を行っている。 職場環境を改善し、組織を活性化できている。 						学校運営
		<ul style="list-style-type: none"> 上司や管理職と相談しながら部下(後継職員)に対し、人材育成、能力開発の視点から適切な指導、助言を行っている。 上司や管理職と相談しながら部下に対し、人材育成、能力開発の視点から適切な指導、助言を行っている。 部下の適性、経験、勤務状況、健康面などに配慮し柔軟な分担の調整を行い、業務量の平準化・適正化が行われている。 職員の能力・適性・経験・勤務状況・健康面などを踏まえて適切な業務配分を行い、人材の有効活用を図って組織力を最大限発揮している。 職場の安全衛生に配慮し、必要な点検・教育を行っている。 職場の安全衛生に配慮し、必要な点検・教育を行っている。 職場環境を改善し、組織を活性化できている。 						

<資料6>

メンターチーム研修の効果的な活用のための参考資料



令和3年度版とっとりメンター方式における
メンターチーム研修の効果的な活用のための参考資料



鳥取県教育センター
令和3年2月

令和3年2月26日付鳥取県教育センター送付
学校教育支援サイトに掲載

主な参考文献

文部科学省 中央教育審議会 「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について」

平成 27 年 12 月

岡山市教育研究研修センター 「学校における若手教員育成の進め方」

平成 29 年 3 月



**若手教員をみんなで育てる！
みんなが育つ学校！**

本手引きにおける「若手教員」は、講師、教諭、養護教諭、事務主事等を含んでいますが、主に教員の業務を中心とした内容となっています。それぞれの専門性や組織等の実態に応じた OJT を進めてください。

若手教員をみんなで育てる! みんなが育つ!
「OJTによるとっとり人材育成の手引き」
～メンターを中心とした校内人材育成の体制づくり～

鳥取県教育委員会 令和3年4月発行

