

# 若年教職員の職能成長に関するパネルデータ分析

所属コース リーダーシップ開発コース  
 氏 名 片岡克哉  
 指導教員 露口健司 遠藤敏朗

## 【概要】

社会状況や子どもを取り巻く環境の変化等、教育における課題は一層多様化・複雑化している。各学校においても、学力の向上、いじめ・不登校問題、家庭・地域との連携、保護者対応などの課題が山積するとともに、近年の教員の大量退職・大量採用の影響等により、筆者の所属するA市でも、先輩教員から若手教職員への知識・技能の伝承がうまく回りにくい状況がある。本研究では、初任者研修を受ける若手教職員のパネルデータ（同一の対象を継続的に観察し記録したデータ）を基に、初任者教員の不安感の特徴、ワークエンゲイジメントや主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間と職能成長の関係について明らかにした。その結果、初任者の教員としての適応は、働いた時間ではなく学年部の教員や管理職との信頼関係（対話・交流⇒信頼）が大きく関わっている。さらに勤務時間による「多忙」よりも「やりがい」を感じている初任者教員の方が適応能力は高いということが実証された。

キーワード 若手教職員 信頼関係 職能成長 パネルデータ

## 1 はじめに

現在日本の教育界では、教員の大量退職・大量採用の時代が到来している。図1（文部科学省総合教育政策局，2019）に示す通り、本県にもすでにその波が押し寄せてきており、これからますます先輩から若手教職員への知識・技能の伝承が難しい状況になってきている。

社会状況や子どもを取り巻く環境は日々変化し、教育における課題は一層多様化・複雑化してきている。各学校においては、保護者対応、学力の向上、家庭・地域との連携、いじめ・不登校問題などの課題が山積し、ベテラン教員であっても、今までの経験や方法だけでは対応しきれない状況が生じている。

また、本県の教員の採用数は、ここ数年増加傾向にある。今年度の教員採用試験の倍率は2.9倍で、中でも小学校は1.7倍と2倍を切ってしまっており、自ら学び続ける強い意志を備えた質の高い教師を確保することが難しい時代になっていることも考えられる。

私たちの先輩が若手だったころ、初任者研修はないものの、校内で多くの先輩の仕事ぶり

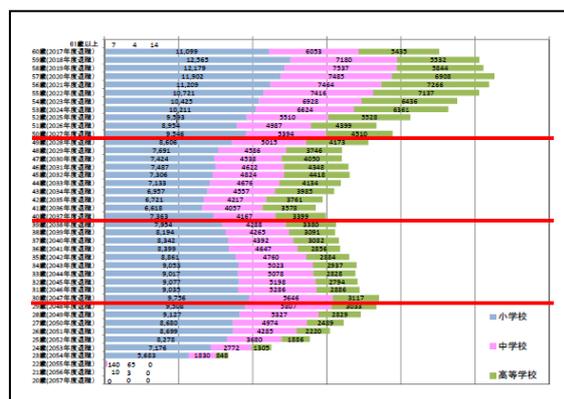


図1 公立学校年齢別教員数

を見る、まねる、助言を受けるなどをして成長することができた。つまり日々の職務の中で、先輩の背中を見ながら成長することができた時代であったと言える。

しかし、現在は初任者の年齢層も拡大し、初任者研修を免除された他県での経験がある初任者もいるという時代。さらに本県は49歳の教員を境にその上と下の人数がほぼ同数である。これらのことから、近い将来、経験の浅い若手教職員に、校内の主要な校務分掌を担当させざるを得ない状況になってくることが予想される。つまり、若手教職員を育成するための研究をすることは、10年後、ベテラン教員となって学校の中心として、本県の教育を支えるであろう若手教職員を「愛媛の教師文化の伝承者」として育てることに繋がると考え、本研究に取り組むこととした。

## 2 研究の背景

佐々木・保坂・明石(2010)は、初任者の4月から7月にかけてのモチベーション低下、9月から12月にかけてのモチベーション低下を、初任者教員のクライシスと捉え、懇談会に対する不安、叱り方不安、時間的多忙、劣等感をクライシスの原因として特定している。また、クライシスを越えるキーワードとして、指導教員の存在や管理職との関係を指摘している。また、安藤(2009)は、初任者教員が子どもの褒め方・叱り方、授業がうまくいかない、学級にまとまりがない、子どものいじめやトラブルに悩んでいる実態を明らかにした上で、相談コーピングを主に活用することで課題に対応している実態を記述している。さらに、大前(2015)は、初任者教員が授業、子どもへの対応、学級経営、保護者対応、職場への順応に悩んでいるが、他の教員も含めて多忙化が進み、助言がもらえない姿が見て取れるとしている。これらの「不安感」を抱えがちな初任者教員が、キャリアを踏みだし若手教職員として職能成長するプロセスを研修の過程を通して明らかにすることが本研究のねらいの一つである。具体的には、北村(2006)などの先行研究を参考に、同一の対象を継続的に観察し記録したデータである「パネルデータ」を多角的に分析し、職能成長の経年変化の検討を試みる。

平成31年、中央教育審議会より「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」がまとめられた。解消されない教員の多忙感。ベテラン教員も、学力の向上、いじめ・不登校問題、家庭・地域との連携、保護者対応などに追われ、若手教職員を育てる余裕もない。そのような中で本研究が、学校の教育力を保持するために、若手教職員の資質能力を計画的に高め、なおかつ学校全体の教育力のさらなる向上につながり、学校の活性化を図るものになると考えた。

## 3 研究課題

本研究では、以下の研究課題を設定し、これらの実践を通して研究目的の達成に迫る。

研究課題1：初任者教員（2年目教員）の「不安感」の特徴は何だろうか。また、それらを解決するための手立てにはどのような方法が効果的なのだろうか。

研究課題2：初任者教員（2年目教員）のワークエンゲイジメントや主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間は職能成長に関係しているのだろうか。

## 4 研究方法

本研究では、平成30年5月より令和2年3月まで毎月、愛媛県のA市（小学校53、中学

校 29) 教育研修センターの協力の下、A市の初任者 63 名に調査を行った。

1) 調査内容

- ・ 初任者の日々の教育活動・研修の取組状況・勤務校での職務遂行状況 30 項目
- ・ ワークエンゲイジメント 9 項目 (6 件法)
- ・ 幸福感 10 項目
- ・ 抑鬱傾向 (K6) 6 項目 (5 件法)

2) 手続き

本調査はA市教育研修センターの協力の下、下記のアンケート調査用紙 (図 2) を用いて実施した。経年比較調査であるため、マークシートには職員番号 (6 ケタ) の記入を依頼した。さらに、分析結果は、個人情報保護に細心の注意を払いつつ、教育委員会・教育センターを対象とする報告会において説明するとともに、必要に応じて初任者にも公表する旨を伝えた。なお、有効回収率 100%であった。

The figure displays two pages of a survey questionnaire for new teachers. The left page includes questions Q1, Q2, and Q4, with a Likert scale from 6 (strongly agree) to 0 (strongly disagree). Below the scale is a table for recording responses, with columns for question number, response, and a score. The right page includes questions Q3, Q5, Q6, and Q7, with Likert scales and a table for recording responses. The table on the right page has columns for question number, response, and a score.

図 2 初任者へのアンケート

5 研究の実際

1) 1年目の実践

1年目に調査したテーマは次の2つである。

- ① 児童生徒・保護者・学年教員・学校管理職との信頼関係が高い初任者教員は、主観的幸福感が高く、抑鬱傾向が低いのか。
- ② 初任者教員の「不安感」の特徴は何か。また、それらを解決するための手立てにはどのような方法が効果的なのか。

1). 2 児童生徒・保護者・学年教員・学校管理職との信頼関係

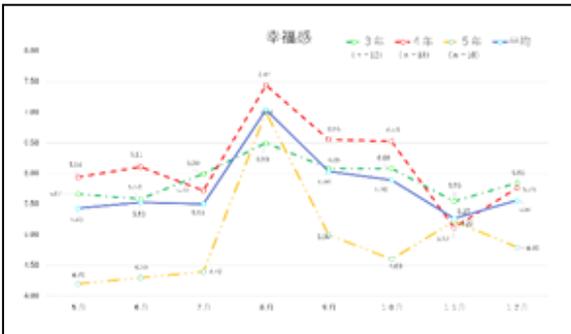


図3 ワークエンゲイジメント(小学校)

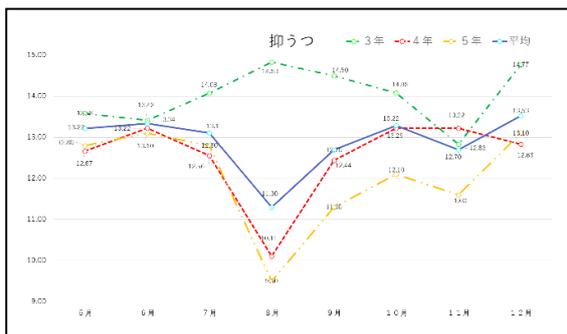


図4 抑うつ傾向(小学校)

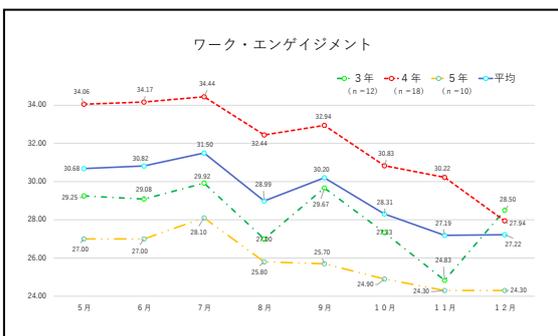


図5 幸福感(小学校)

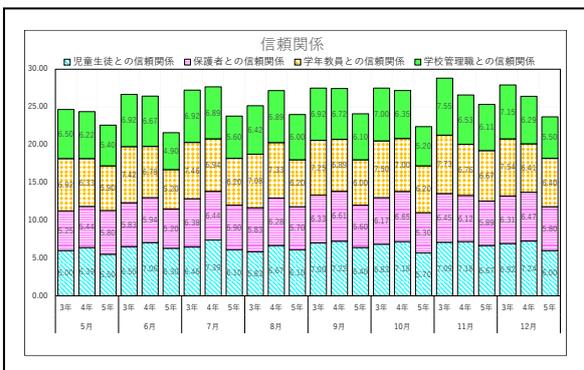


図6 信頼関係(児童生徒, 保護者, 学年部教員, 管理職)

小学校では全体的に同じ傾きを示しているが、特に赤色の4年生担任の初任者のワークエンゲイジメント(仕事へのやりがい)が高いことが分かる。抑うつ傾向(仕事へのストレス)も低く、幸福感も高い。

一方、5年生担任の初任者のワークエンゲイジメント(仕事へのやりがい)は低い。(図3, 図4, 図5)

これらの結果は何に起因しているのだろうか。そこで、4つの信頼関係(児童生徒, 保護者, 学年部教員, 管理職)との相関を見てもみると、以下のようなデータが見られた。月ごとの変化は見られるものの、4年生を学級担任する初任者とそれぞれとの信頼関係はどの月も高い数値を示している。

一方5年生を学級担任する初任者とそれぞれとの信頼関係はどの月も低い数値を示している。このことから小学校では、児童生徒・保護者・学年教員・学校管理職との信頼関係が高い初任者教員は、主観的幸福感が高く抑鬱傾向が低いことが分かった。

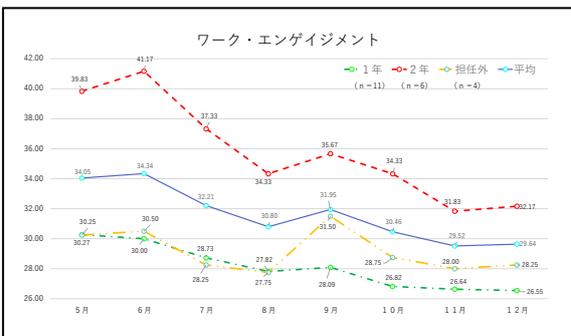


図7 ワークエンゲイジメント(中学校)

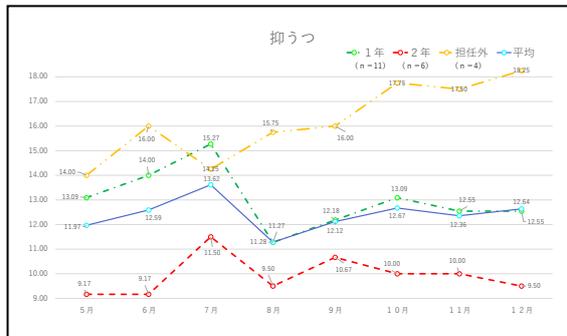


図8 抑うつ傾向(中学校)

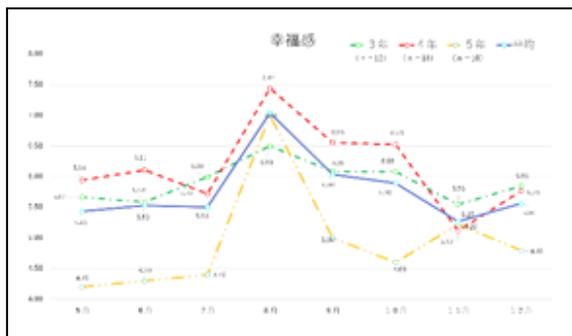


図9 幸福感（中学校）

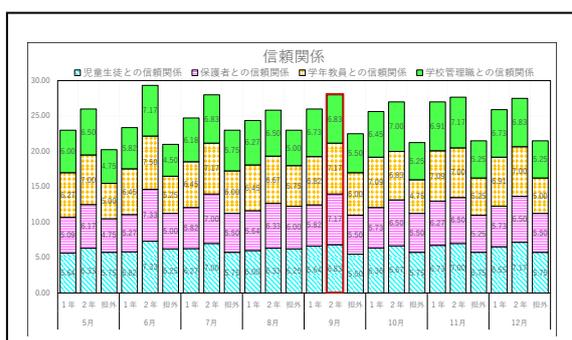


図10 信頼関係

中学校でも同様に調査した結果、中学校では赤色の2年生担任の初任者のワークエンゲージメント（仕事へのやりがい）が高いことが分かる。また、抑うつ傾向（仕事へのストレス）も低く、幸福感も高い。

一方、ワークエンゲイジメント（仕事へのやりがい）が低かったのは担外の初任者教員であった。（図7，図8，図9）

さらに、小学校の調査同様、4つの信頼関係（児童生徒、保護者、学年部教員、管理職）との相関を見てみると、左のようなデータが見られた。

図10を見るとやはり2年生を学級担任する初任者とそれぞれとの信頼関係はどの月も高い数値を示している。

一方、担外の初任者とそれぞれとの信頼関係はどの月も低い数値を示している。このことから中学校でも、児童生徒・保護者・学年教員・学校管理職との信頼関係が高い初

任者教員は、主観的幸福感が高く、抑鬱傾向が低いことが分かった。

### 1). 3 初任者教員の「不安感」の特徴

A市の初任者教員は63名で、25歳未満が33名、25歳以上が18名、30歳以上が7名、35歳以上が5名、40歳以上が1名である、大学を卒業したばかりの者から、講師経験を経て新規採用された者まで年齢も様々である。

小中の初任者教員のアンケートの自由記述からテキストマイニングにかけた。

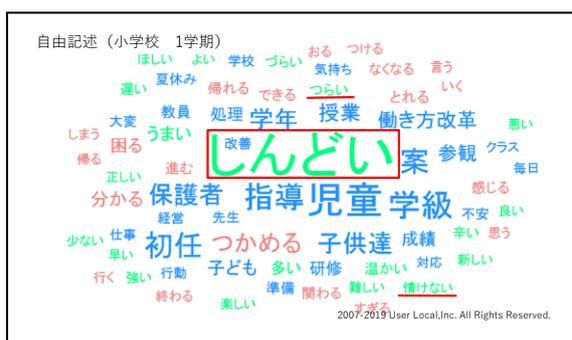


図11 自由記述（小学校1年目1学期）



図12 自由記述（小学校1年目2学期）

小学校の初任者教員の自由記述で多く見られた言葉は、1学期は「しんどい」、2学期は「研究授業」であった。また、「つらい」「保護者」「教材研究」などの言葉も見られた。自由記述を詳しく見てみると、

- ・授業改善や保護者対応で仕事が終わらず帰宅時間が遅くなる。







図 21～24 に示すように、初任者としてスタートした3ヶ月は自身の職能成長を感じている初任者教員が多い。2学期になると、前半は様々な行事を乗り越えることで、さらに成長を感じ取っているが、2学期の後半からは研究授業や学期末の事務処理等によるモチベーションの低下や多忙により、数値の低下が見られる。しかし、全体的には1年目より2年目の方が職能成長を感じていることが分かる。1年間の初任者研修の成果が伺える。

ただ、初任者教員の職能成長とワークエンゲイジメント、幸福感、平均残業時間、抑鬱傾向の関連はどうだろうか。グラフを見ると、全体的に初任者教員としてのやりがいや幸福度の高さ、残業時間の長短、抑うつ傾向の高低と職能成長にはあまり関連性が見られないことが分かる。

では、いったい何が初任者教員のやる気を促し、職能を成長させるのだろうか。

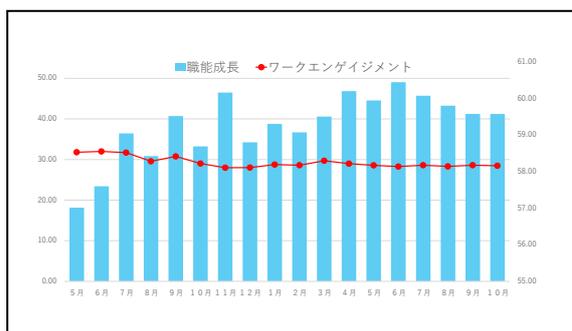


図 21 職能成長とワークエンゲイジメント

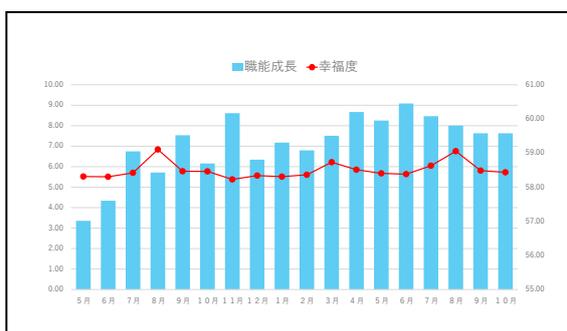


図 22 職能成長と幸福感

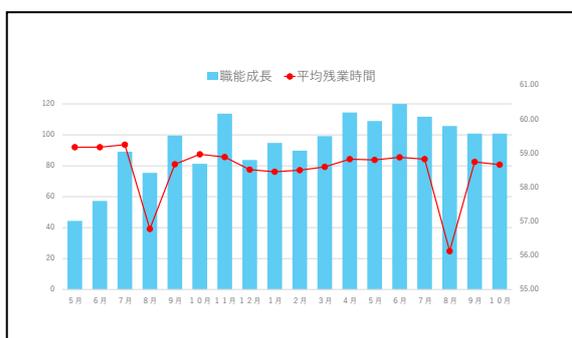


図 23 職能成長と平均残業時間



図 24 職能成長と抑鬱傾向

## 2). 2 信頼関係とワークエンゲイジメントや主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間の関係

1年目の調査では初任者教員の受け持つ学年の中で、ワークエンゲイジメントが高い学年の要因として、4つの信頼関係（児童生徒、保護者、学年部教員、管理職）が高いことがその一つとして見られた。そこで、初任者教員となってから特にワークエンゲイジメントに変化が見られるA教諭とB教諭について、平成30年5月から令和元年12月までのワークエンゲイジメント、主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間と信頼関係との関係についてまとめた。

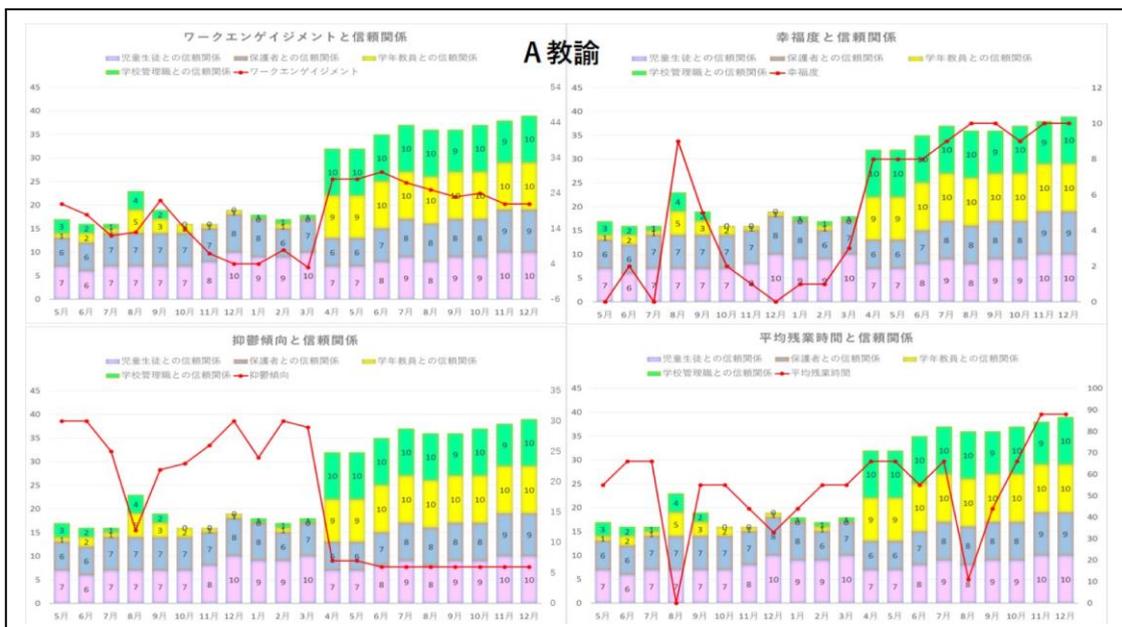


図 25 信頼関係とワークエンゲイジメントや主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間の関係 (A教諭)

A教諭は1年目、保護者や子どもとの信頼関係は感じていたが、学校管理職や学年部教員との信頼関係に苦慮していた。しかし、2年目に異動となり勤務する学校の環境にも慣れ、それぞれとの信頼関係も大変良好である。

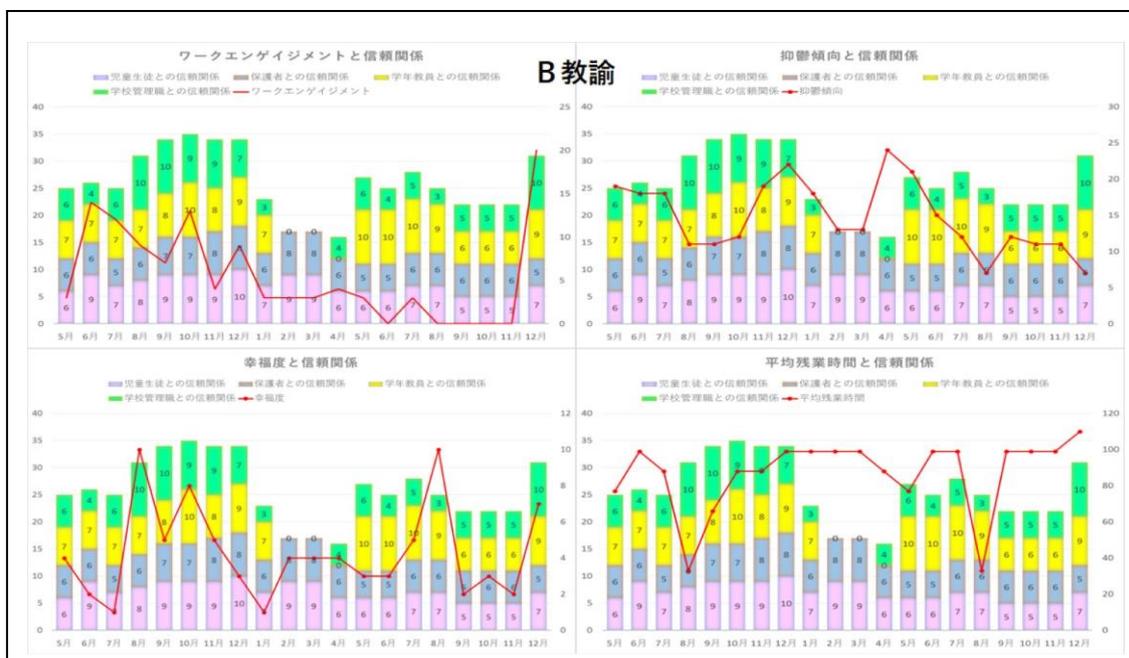


図 26 信頼関係とワークエンゲイジメントや主観的幸福感、抑鬱傾向、残業時間の関係 (B教諭)

B教諭は1年目の1学期は仕事への意欲はあるものの、処理する時間がかかり、残業時間が多かった。2学期以降も仕事への対応はうまくいかず、学年部教員や学校管理職からも受け入れてもらえないと感じ始めた。2年目には自身の異動はなかったが、管理職が異動となった。2年目となってからも、なかなか良好なコミュニケーションが取れず、ワークエンゲイジメントもどんどん下がっていった。しかし12月に入り、管理職と良好なコミュニケーションが取れるようになった。また、周りの先生からもサポートを受け、熱心に指導していただく姿に感動し大きく変容した。その結果がワークエンゲイジメントや抑うつ傾向にも影響を与えている。

## 6 考察

1年目の調査では、まず小学校では4年生の学級担任として配置された初任者教員のワークエンゲイジメントや幸福度が高かった。これは、児童が4年生になると上学年としての意識をもち始めることや、専科授業（理科、音楽、書写など）が増えることで初任者教員の負担が減ることが考えられる。一方、中学校では2年生の学級担任として配置された初任者教員のワークエンゲイジメントや幸福度が高かった。これは1年生の学級担任は、小学校を卒業した生徒に、中学生としての心得や人間関係の育成など、学校生活の基礎を身に付けさせなければならないこと、3年生の学級担任は高校受験という大きな目標に生徒の意識を向かわせるとともに、適切なアドバイスをしなければならないことなど、教師としての経験値が高くなければならないからだと考える。それと比べると、その狭間である2年生の学級担任を任せることで、少しでも負担を減らそうとしているのだろう。初任者教員をどの学年に配置すれば、大きな負担無く成長していけるのか、一つの指標と考えても良いのではないだろうか。

初任者教員の不安感について、行事への関わり方、保護者対応、授業の進め方、成績処理、部活動、研修など、どれ一つとっても初めてのことであり、一生懸命に取り組んでいるものの、それらが一度にくるとパニックになったり、残業時間が増えることにつながったりする。ベテラン教員も異動した1年目は、物のありかから、その学校の子どもの特徴や地域の事情、研修体制などで苦慮することがある。初任者教員にはベテラン教員が当たり前に分かっていることでも一つ一つ丁寧に教えていくことは大切であることが分かる。

初任者の教員としての適応は、働いた時間ではなく、学年部の教員や管理職との信頼関係（対話・交流⇒信頼）が大きく関わっている。さらに勤務時間による「多忙」よりも「やりがい」を感じている初任者教員の方が適応能力高い。

平成30年に中央教育審議会から「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」が出された。その中には、時間外勤務（残業）の上限を原則「月45時間、年360時間」とある。確かに長時間勤務は無い方がよいが、「仕事が終わらないのに早く帰るように言われ、どうしていいか悩んでいる」とアンケートの自由記述にもあった。この答申には次のようにも書かれている。「残業時間についても、管理職や学年部教員の関わり方一つで初任者教員の成長に大きな影響を与えている。特に若手の教師が自信をもって生き生きと教育活動に当たることができるようにするためにも、管理職よりも教師に距離が近いミドルリーダーが中心となって若手の教師を支援・指導できるような環境を整備する必要があ

る。」また、「特に長時間勤務の傾向がある若手教師については、学校全体の中で支えていくことが重要。学校の管理職が、若手教師たちが一人で仕事を抱えていたり、悩んでいたような様子があれば、それをいち早く把握し、すぐに声掛け等を行って、学校内外のリソースやネットワークを生かして支援し、若手教師が一人悩んで孤立することのないようにしなければならない。」ともある。時間の数字ばかりに気を取られるのではなく、私たちは初任者教員との関わり方も考えていかなければならない。そして、初任者教員の授業力・指導力の向上は、校内の教職員全員で育てていこうとする意識と、各学校に常時勤務する指導教員が必要である。平成30年度は初任者教員4人に対して1人、令和元年度は初任者教員6人に対して1人の指導教員となった。財政的にも厳しい昨今、であるならば校内でしっかりと初任者教員を育成する体制が必要であろう。

## 7 結語

初任者の「不安感」をもとに研修プログラムを開発したいと考えた。

その一つが「授業力向上プログラム開発」である。学校全体で若手教職員を育てるイメージで考えた。

まず、若手教職員が一つのグループとなって自分たちの授業力を向上させるという意識をもって活動する。そして定期的にベテラン教員の授業を参観し、若手教職員は授業を参観したあと、参観シートに自分たちがその授業から学んだことや授業感想を記入し、ベテラン教員に返す。このようにベテラン教員全員で若手を育てるスタンスで取り組むことが大切である。(図27)



図27 授業力向上プログラムイメージ①

こうすることで、若手教職員の授業力の向上はもちろん、ベテラン教員も若手教職員に授業を見せることで自信の授業力を向上させることに大変効果的であると考えた。

また、若手教職員相互での授業参観も行う。授業を見た後は参観シートに記入するとともに、互いの授業について忌憚のない意見交換をすることで授業力の向上を目指す。

このときに大切なのが、それらをコーディネートする教員の存在である。「人材育成推進主任」や「若年研修主任」などの校務分掌を立ち上げることで、校内の研修体制がより充実したものになるだろう。

もう一つが「保護者対応プログラム開発」である。アンケートの自由記述でも「保護者対応」は初任者教員の不安感の中でよく出てくるキーワードであった。保護者対応事例研修により、教師の経験値を底上げしたいと考えた。

まず、保護者対応事例について、ベテラン教員チームと若手教職員チームに分かれて対応を考える。ベテラン教員はこれまで

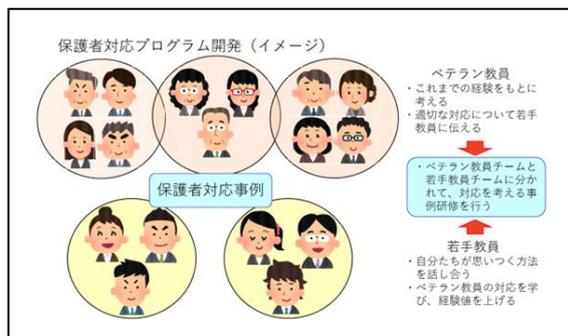


図28 保護者対応プログラムイメージ

の経験をもとに対応を考え、若手教職員は自分たちが思いつく対応方法を考える。相互に意見交換する中で、ベテラン教員は適切な対応について若手教職員に伝え、若手教職員はベテラン教員の対応を学び、少しでも経験値を上げることができると考えた。(図 28)

最後に、本研究を通して、未来の愛媛の教育のために若手教職員を育てていくことは喫緊の課題であるということを実感した。グローバル化の進展や人工知能 (AI) の飛躍的な進化と同時進行で、学校現場では教員の世代交代が急激に進むだろう。このような情勢の中で、まずは校長を中心とした管理職が、学校運営の基本方針や経営計画を具体的かつ明確に示し、教職員の意識や取組の方向性の共有を図るなど、リーダーシップをもって学校組織マネジメントを行っていくことが必要不可欠である。そして、若手教職員の資質能力を計画的に高め、一人前に育て上げることは、学校の教育力を保持する上で欠かせない。全教職員で若手教職員の育成に取り組み、教職員間に学び合い、支え合う体制を築くとともに、これまで連綿と受け継がれてきた「愛媛の教師文化」の伝承者としての役割を、若手教職員に期待したい。

## 引用・参考文献

- 安藤輝次 (2009). 初任者教員と優秀教員の資質・能力に関する研究 奈良教育大学紀要 58 (1), 147-156.
- 今津孝次郎 (2012). 教師が育つ条件 岩波新書
- 大前暁政 (2015). 小学校初任者教員の現場適応の困難性と教員養成課程で身に付けるべき教師力の意識に関する研究 心理社会的支援研究 (京都文教大学臨床心理学部) 6, 3-19.
- 北村行伸 (2006). パネルデータの意義とその活用—なぜパネルデータが必要になったのか— 日本労働研究雑誌 48(6), 6-16
- 佐々木邦道・保坂亨・明石要一 (2010). 初任者教員のモチベーション研究 (1) 1 年間の変容の軌跡 千葉大学教育学部研究紀要 58, 29-36.
- 中原淳 他 (2015). 教師の学びを科学する: データから見える若手の育成と熟達のモデル 北大路書房
- 波多江俊介・川上泰彦・妹尾渉 (2016). 初任教員のストレスと適応感—パネルデータを用いた分析— 日本教育経営学会紀要 58, 50-64.
- 諸富祥彦 (2017). 教師のやる気を引き出す できる校長・教頭の言葉かけマジック 教育開発研究所
- 文部科学省総合教育政策局 (2019). 教員の資質能力の総合的な向上方策に関する参考資料
- 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! 時事通信社

## 謝辞

本研究に御協力いただいたA市教育研修センター及び関係諸機関の皆様、アンケート調査に快く取り組んでいただいたA市の初任者教員の皆様に厚く御礼申し上げます。

また、本研究の実施を御承諾いただいたA市内の校長先生をはじめ、調査等に御協力いただいた先生方に感謝申し上げます。