

学校組織づくりにおける人材育成と組織開発
脇本健弘先生（横浜国立大学教育学研究科(教職大学院) 准教授）

溝上 慎一 Shinichi Mizokami, Ph.D.

学校法人桐蔭学園 理事長
桐蔭横浜大学 教授

学校法人河合塾 教育研究開発本部 研究顧問
東京大学大学院教育学研究科 客員教授

<http://smizok.net/>
E-mail mizokami@toin.ac.jp

【プロフィール】1970年生まれ。大阪府立茨木高校卒業。神戸大学教育学部卒業、1996年京都大学助手、講師、准教授、2014年教授を経て2018年に桐蔭学園へ。桐蔭横浜大学学長（2020-2021年）。京都大学博士（教育学）。

*詳しくはスライド最後をご覧ください

※本動画チャンネルは溝上が個人的に作成・提供するものです。

※公益財団法人電通育英会の研究委託を受けて行われています。

※本動画では字幕を付けていませんので、必要な方は「設定」で「字幕オン」にしてご利用ください。

(ご紹介)

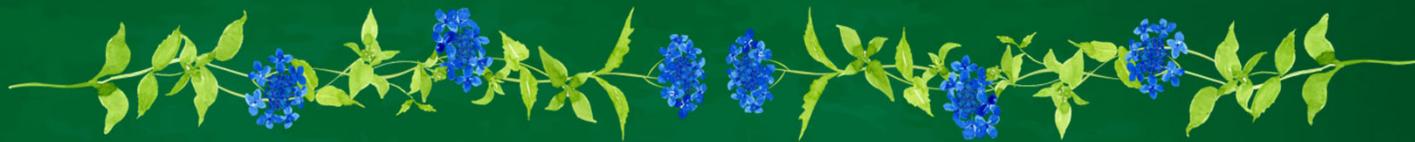


脇本健弘
わきもと たけひろ

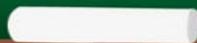
横浜国立大学教育学研究科(教職大学院) 准教授
東京学芸大学大学院連合学校教育学研究科(博士課程) 兼担

1984年、福井県大野市生まれ。会津大学コンピュータ理工学部卒、東京大学大学院学際情報学府修士課程・博士課程修了、博士(学際情報学)

青山学院大学情報メディアセンター助手、東京大学教養学部附属教養教育高度化機構アクティブラーニング部門特任助教、横浜国立大学教育デザインセンター専任講師を経て現職
専門は教育工学、教師教育、教育経営。



主な著書：『教師の学びを科学する』（共著、北大路書房、2015年）、教師が学びあう学校づくり（共著、第一法規、2021）、データからデザインする教師の組織的な学び（共著、学事出版、2021）など



No186 勤務時間削減（働き方改革）と 教員の学びと成長の実感の両立を探る

働き方改革？
本音ではやりたく
ないです



町支大祐先生

(帝京大学大学院教職研究科 専任講師)

それではご覧ください

これからの学校組織づくり

人材育成と組織開発をもとに

これまで行ってきた主な研究

修士・博士研究：
メンタリング
支援システムの開発



初任者

ベテラン・管理職

調査研究

- メンターチーム調査
- 初任の成長と躓きに関する縦断調査



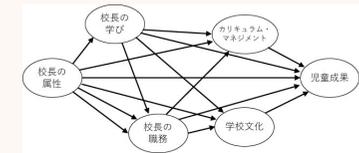
チームによって
若手教師はいかに
成長していくのか

- シェアド・リーダーシップによる
若手・ミドル教師の協働



ミドルリーダーが学校づくり
の中核となるには

- アクティブラーニング推進時代
に対応したミドルリーダー・管理職調査



スクールリーダーの成長と
学校組織マネジメントのあり方とは

実践研究

- ブロックを用いた
メンタリング研修の開発



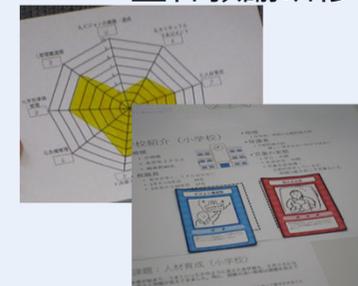
- 初任者向け
教師の学び方講座



- 経験学習型リーダーシップ
開発研修（中堅教員研修）の開発



- カードを用いた
主幹教諭研修



- 管理職研修
データ×理論×対話

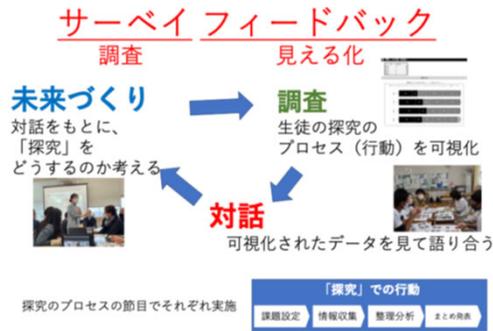
- 教職キャリア研修



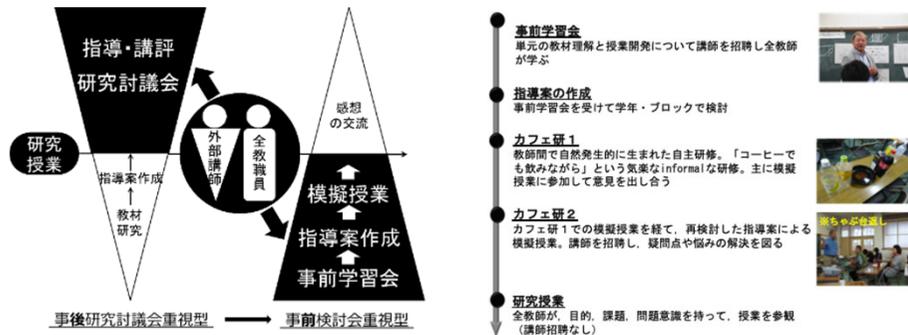
これまで行ってきた主な研究

学校の組織開発

○サーベイフィードバックによる高校「探究」の組織開発



○教師の真正な学びを実現する授業研究



研修転移を実現する教師研修とは

○教員研修の分析

研修改善のための
研修評価ガイド

教師が育つ、現場が変わる
「研修転移」を促す

研修デザイン Training Design

→上記を実現するための大学と教育委員会の実践コミュニティの構築

大学と教育委員会による教員研修の共創—指導主事と研修者の伴走—

①研修の理論（講座）：指導主事対象の講座
研修転移を促す研修設計・実施について指導主事が学ぶ。教師の専門性や熟達理論・研修設計理論、「統合的教授学を基軸とした授業プランニングマップ」を援用した実践的研修
→自身が担当する研修の計画をもとに具体的に考えながら進められるようにする。

研修の改善 ↑ 神奈川県教員研修高度化コンソーシアム ↓ 研修の開発

神奈川県教員研修高度化コンソーシアム
・大学・教育委員会の連携
・指導主事による研修の情報交換・交流
・複数自治体での研修の共同開発

③研修の評価：
研修転移システムによるリフレクション
カークパトリックによる研修成果の可視化
研修成果の可視化システム

②研修の開発：
最新の理論による研修の共同開発
様々な分野でのモデルケースとなる
生涯学習センター

教職員支援機構地域センター 横浜国立大学センター
<https://nits.ynu.ac.jp>

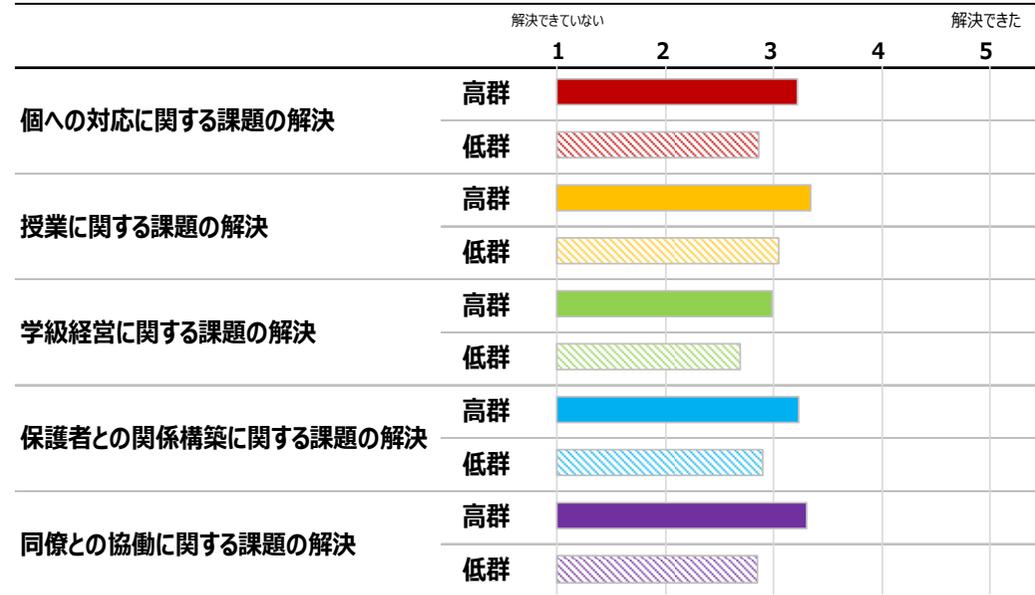
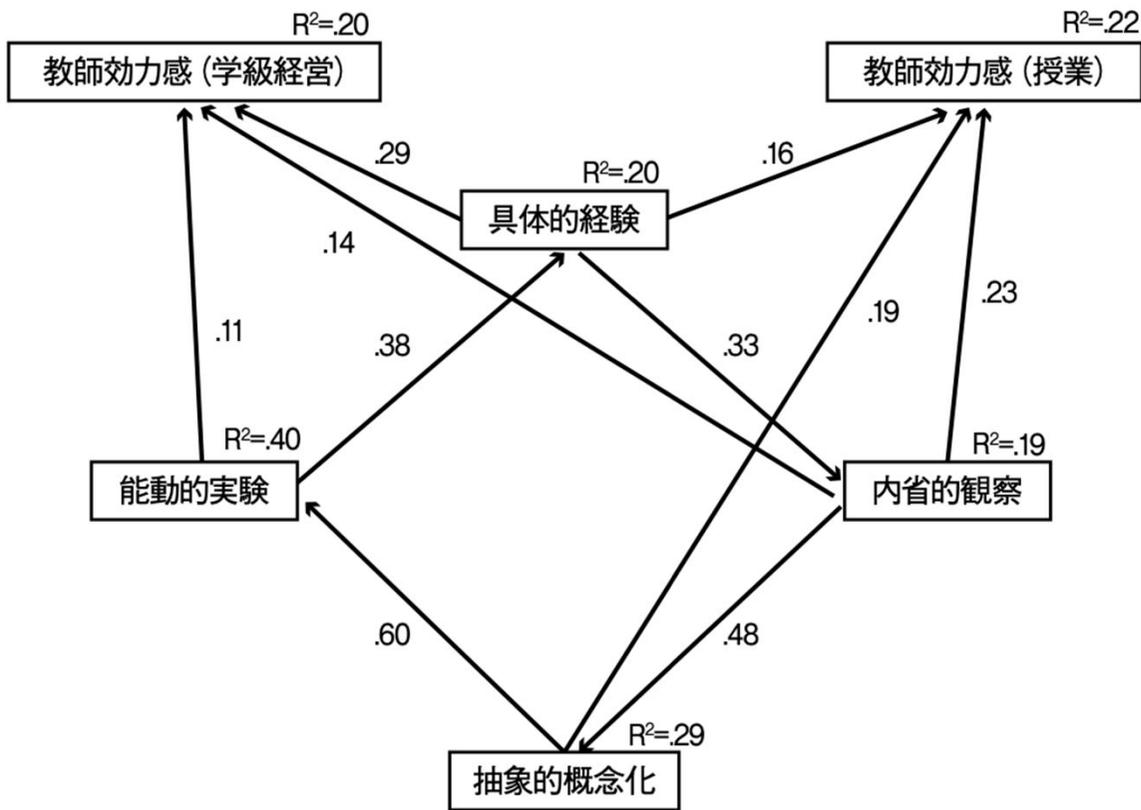
これまで行ってきた主な研究

まとめると

- 教師の成長に関する調査研究
 - 成長プロセス／調査をもとにした実践・研修の開発
- 学校の組織マネジメントに関する調査研究
- それらを支える研修・組織開発のあり方

「学校組織づくり」について
人材育成と組織開発をもとに
お話をしたいと思います

若手教師の学びと育成 経験学習



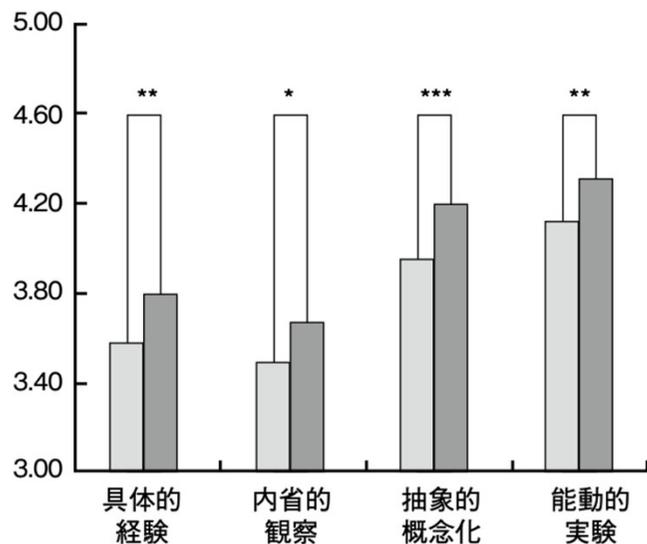
教職3年目における課題解決の状況

GFI=.984 AGFI=.915 CFI=.980 RMSEA=.095 AIC=50.636

脇本・町支・中原 (2015) 「教師の学びを科学する」 北大路書房より

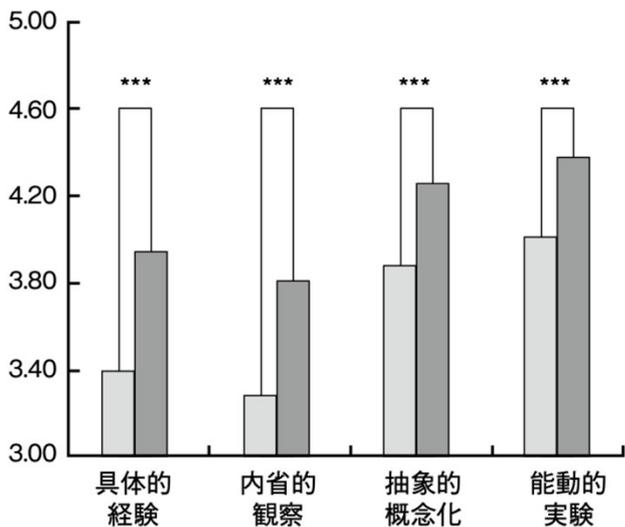
脇本ら (2021)

学校環境



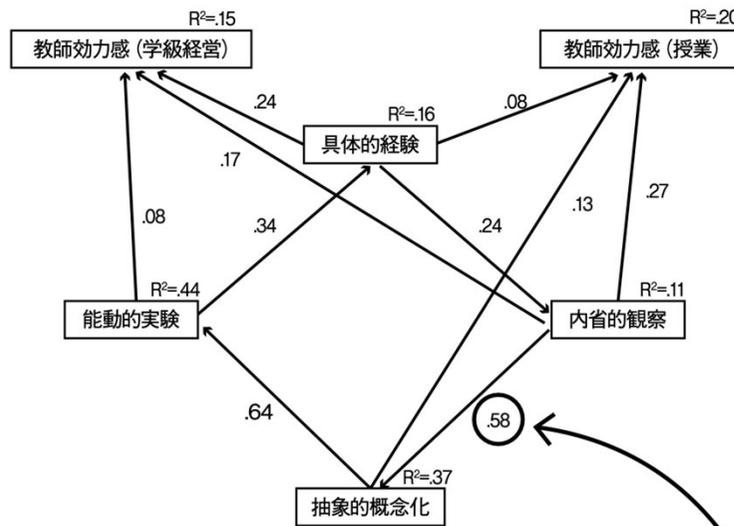
* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

個人



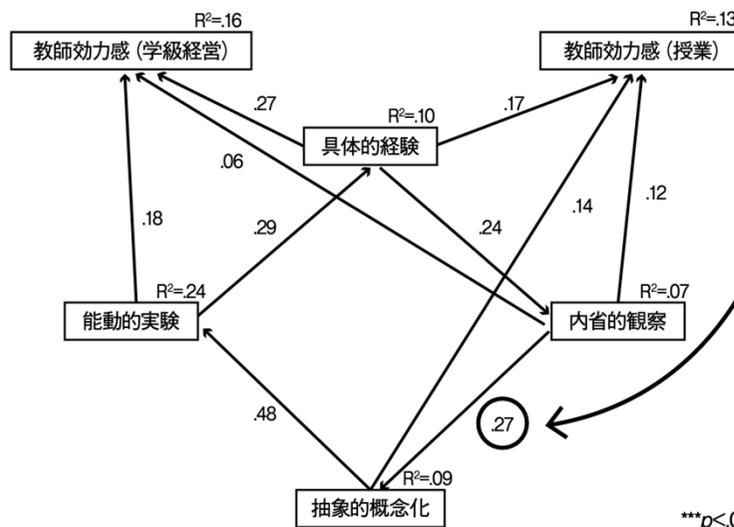
*** $p < .001$

キャリア意識高



「教師の学びを科学する」より

キャリア意識低

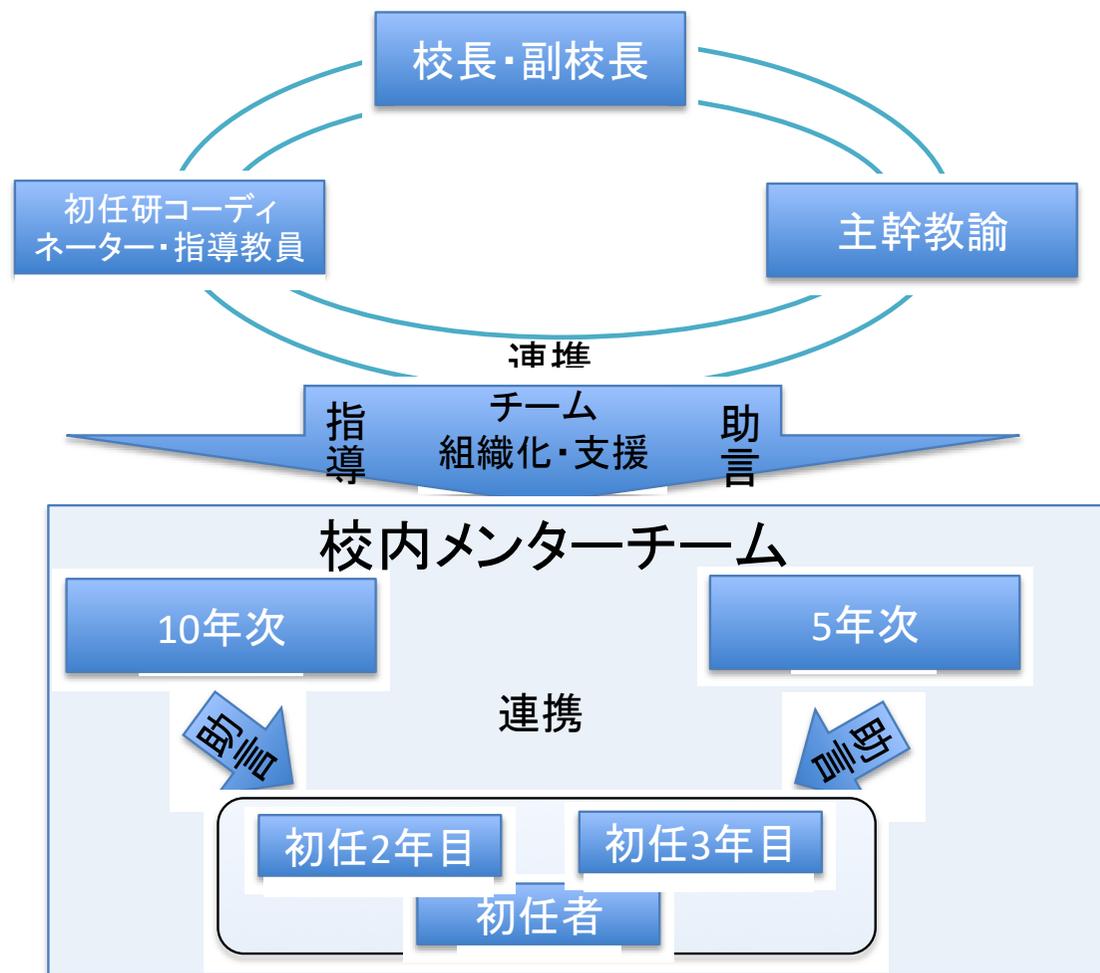


*** $p < .01$

若手教師の学びを促すメンタリング メンターチーム

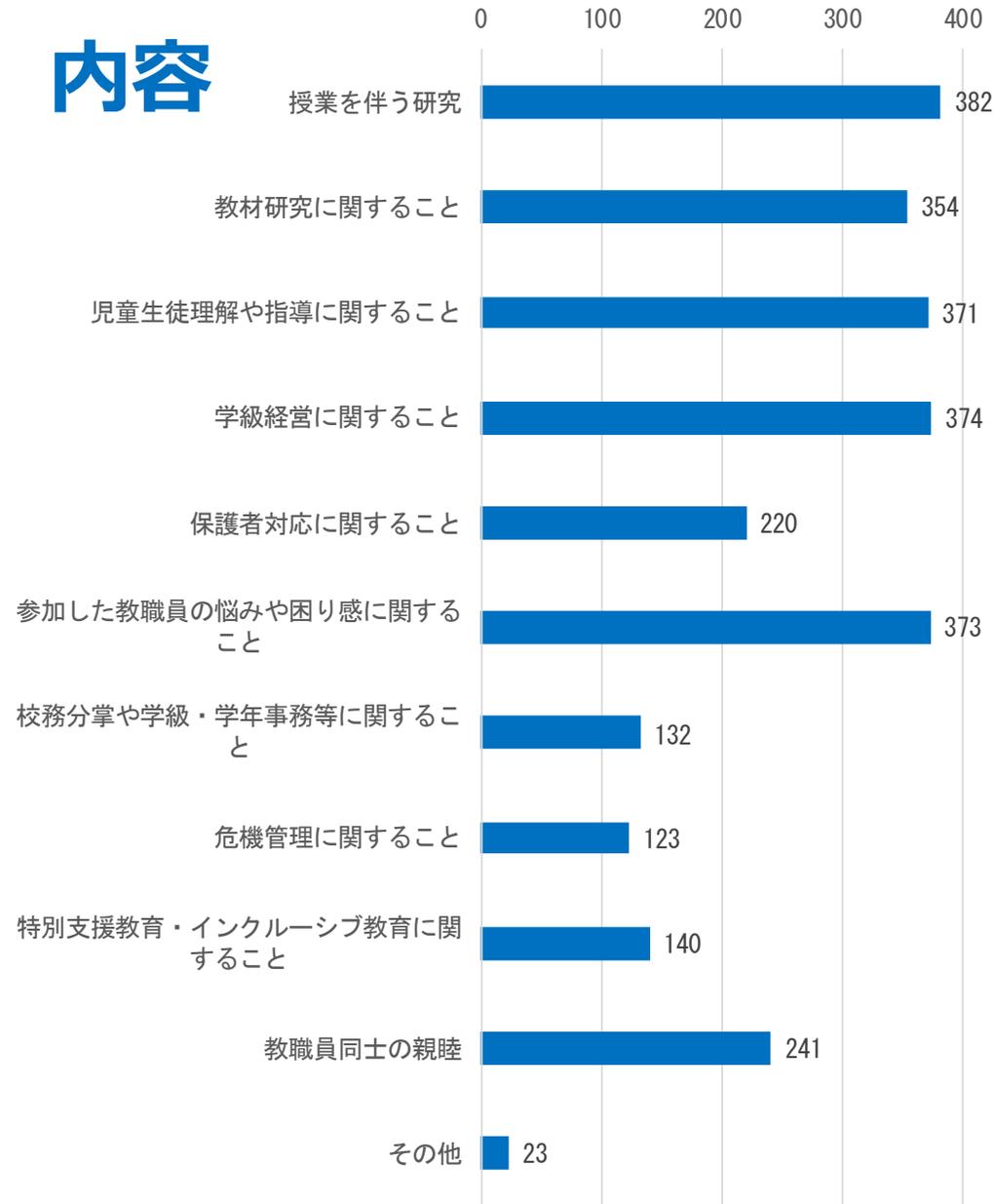
横浜市で始まった 若手教師育成の取り組み メンターチームとは？

- 複数の先輩教員が複数の
初任者や経験の浅い教職
員をメンタリングすること
で相互の人材育成を図
るシステム

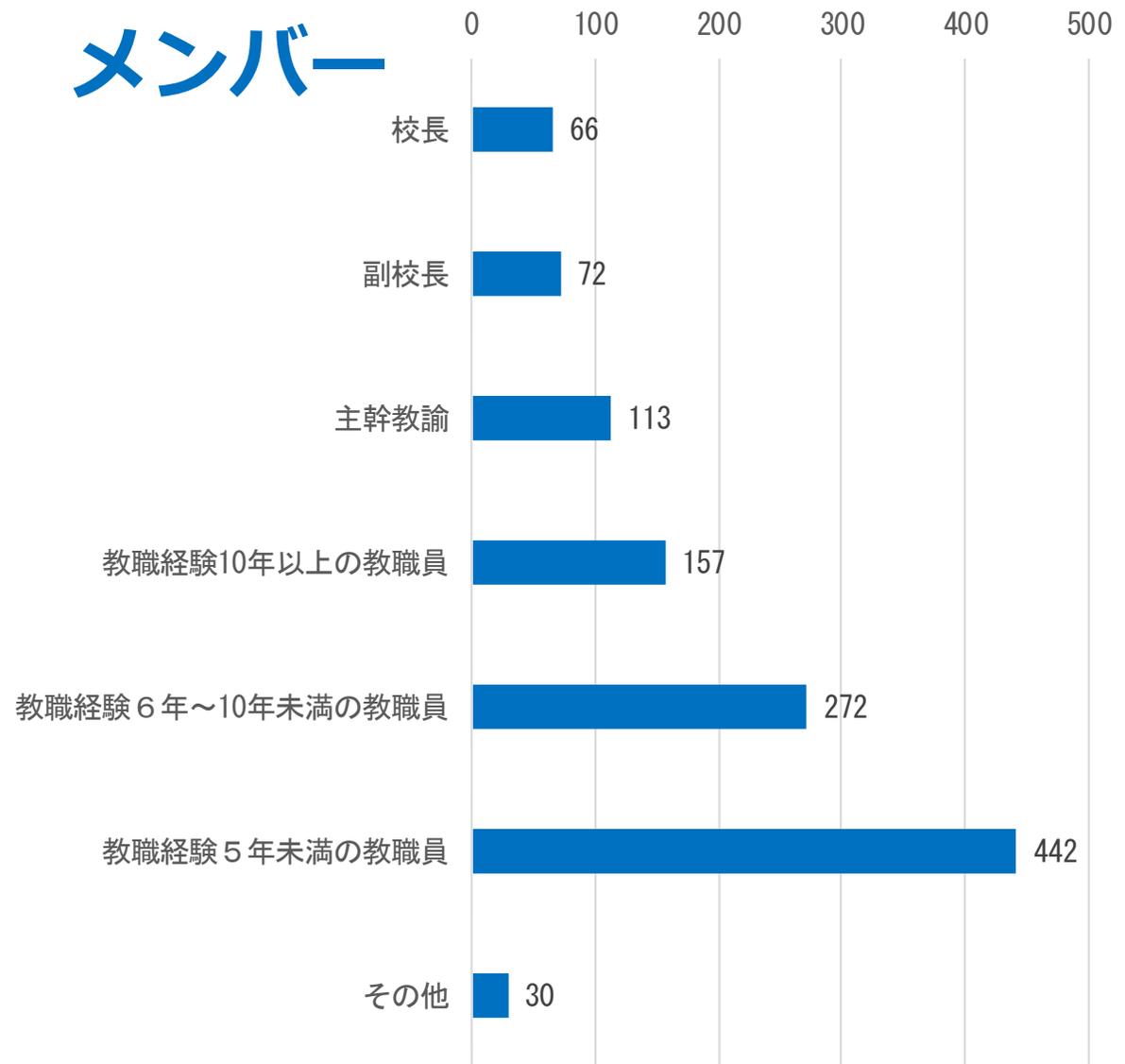


横浜市教育委員会（2011）を参考に作成

内容



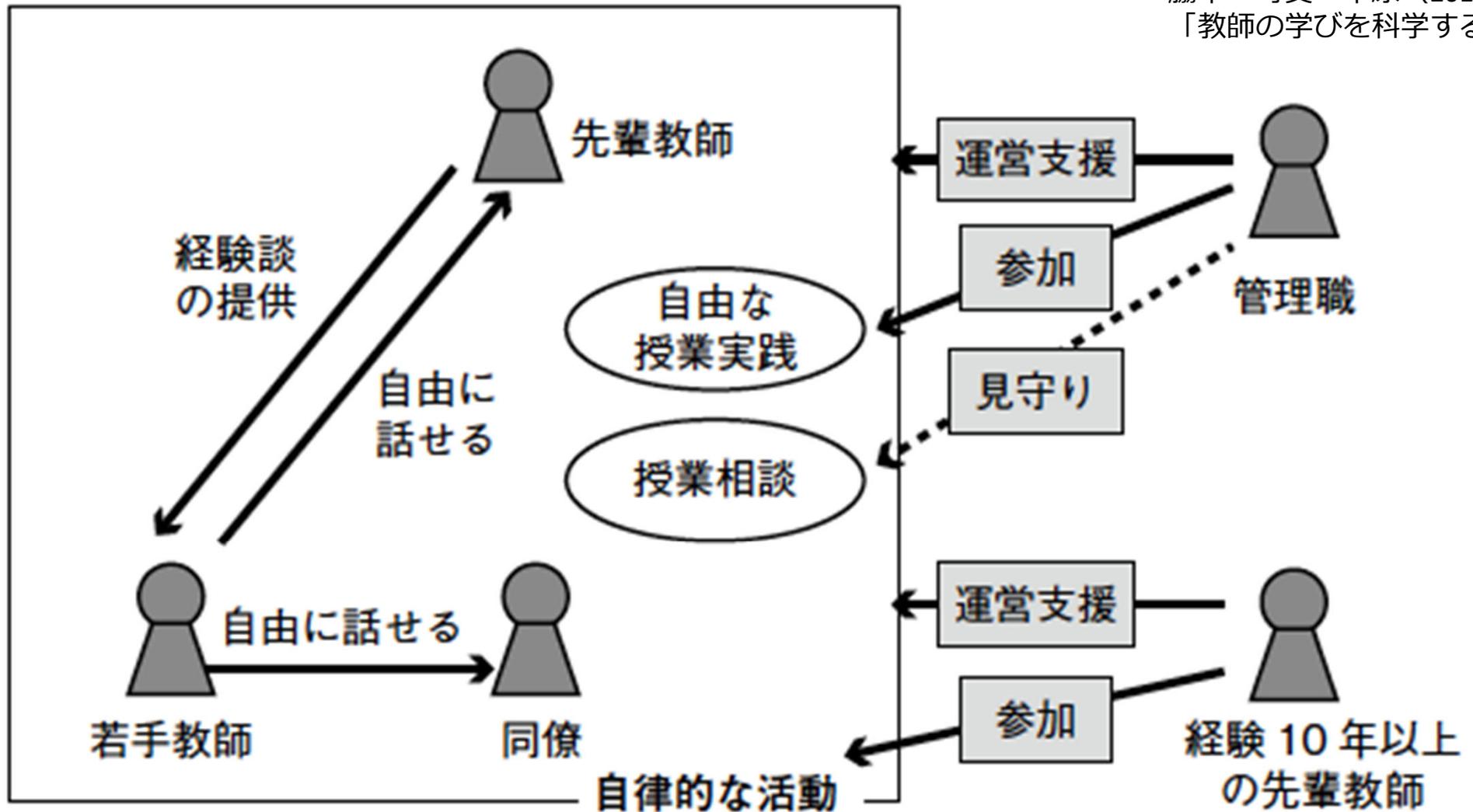
メンバー



柳澤・脇本 (2021)

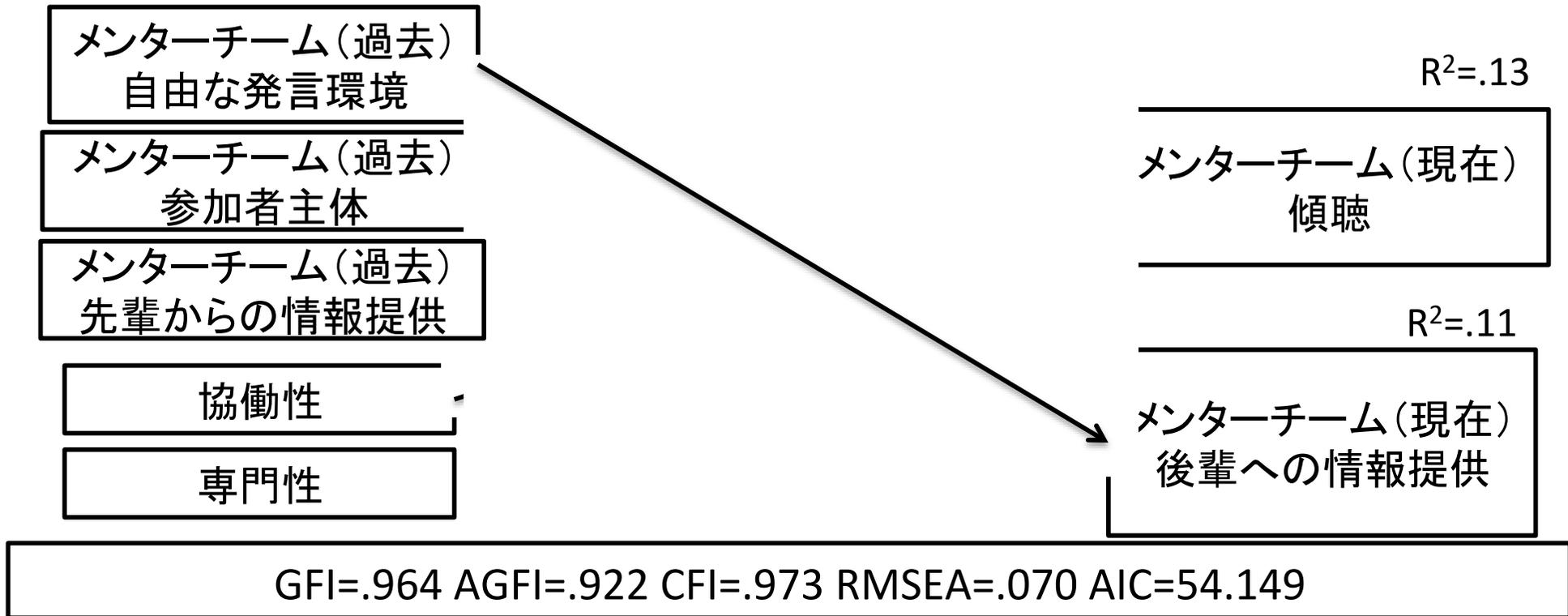
効果的なメンターチームとは（調査研究）

脇本・町支・中原（2015）
「教師の学びを科学する」より



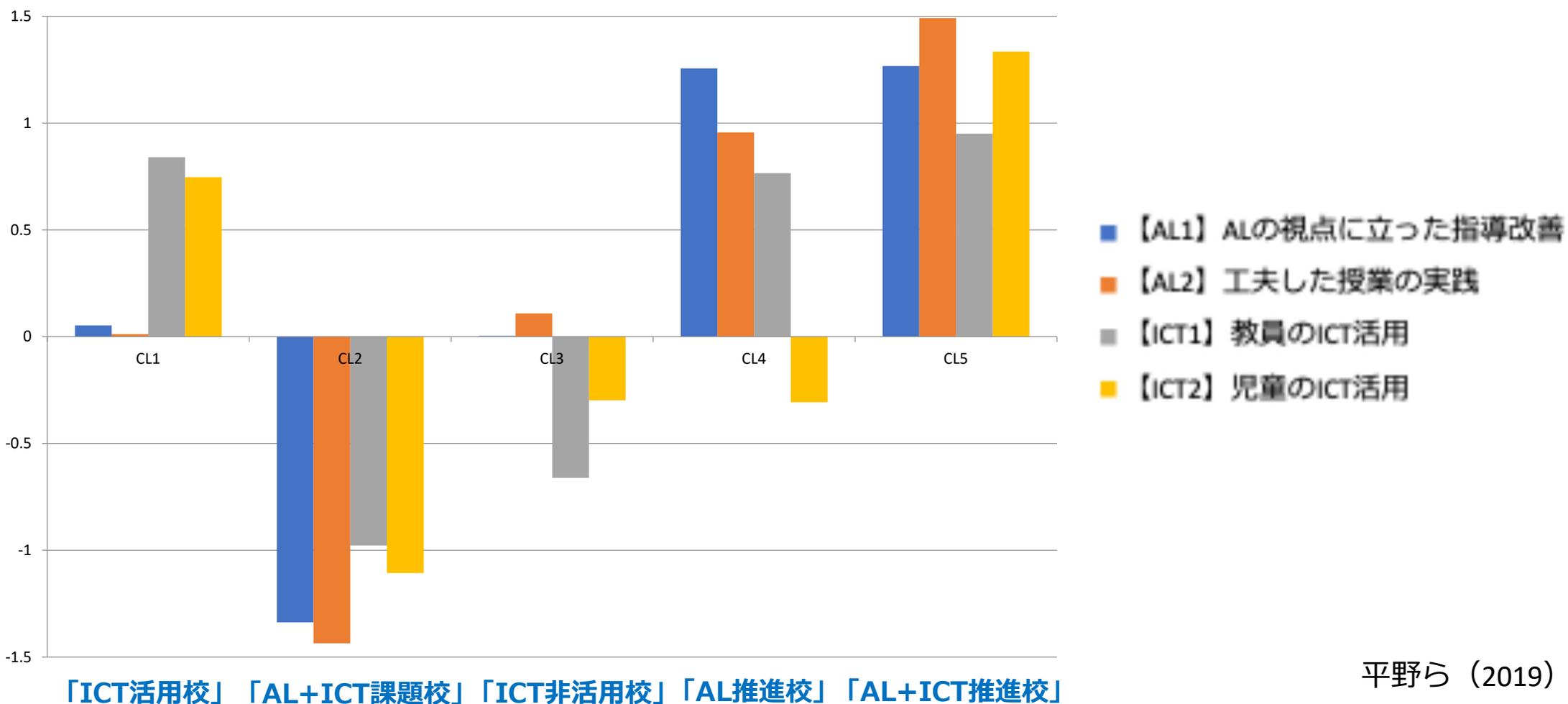
メンターチームで育った教師の後輩との関わり方

経験5年次教師のメンティ経験と現在の活動（脇本ら 2014）

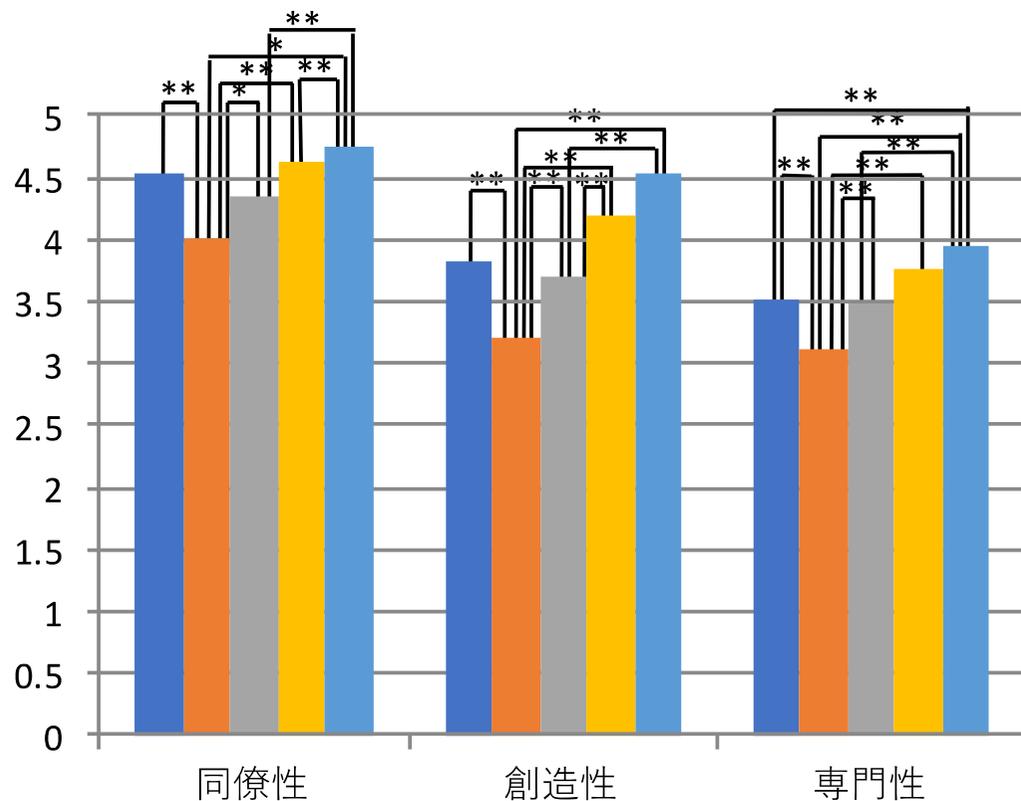


人を育てるということは文化を創っていくこと

学校組織マネジメント ーICT活用とアクティブラーニングー

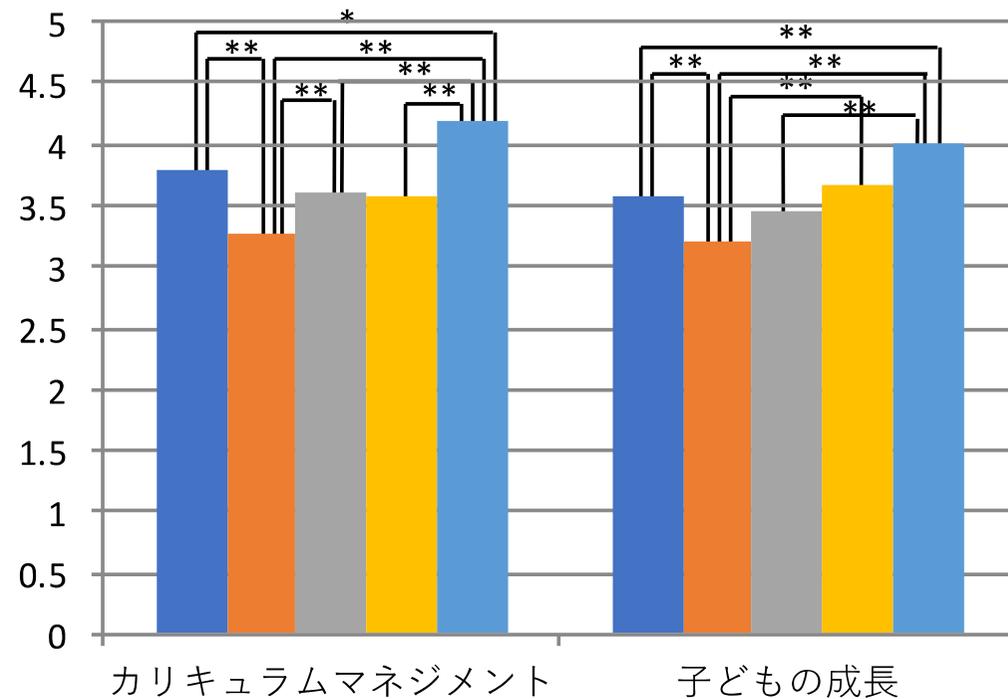


平野ら (2019)



■ ICT活用校 ■ AL+ICT課題校 ■ ICT非活用校 ■ AL推進校 ■ AL+ICT推進校

- **AL推進およびICT活用が進んでいる学校**ほど「学校文化」得点がどれも高い。
- 特に「創造性」すなわち新しい教育実践に積極的に取り組む文化があるかどうかの効果が最も大きい



■ ICT活用校 ■ AL+ICT課題校 ■ ICT非活用校 ■ AL推進校 ■ AL+ICT推進校

- **AL推進とICT活用が進んでいる学校**ほど、「カリキュラム・マネジメント」の得点が高い。特にICT活用がより重要
- AL推進およびICT活用が**両方とも**高い学校ほど子どもが成長している

管理職の学びと組織文化 (脇本ら 2022)

「管理職の経験学習」から
「自己効力感」
「自己効力感」から
「組織文化」

そして「組織文化（創造性）」から
再び「管理職の経験学習」

「ビジョンの構築・達成」から
「組織文化」
は負の影響

管理職がビジョンを示すことは重要だが
強いトップダウンはなじまない可能性

学校教育目標を
ボトムアップで対話により
創り上げていく

