

[課題演習報告]

中学校における教科主任としてのミドルリーダー育成に関する研究  
—OJTにおける教科部会のマネジメントを通して—

養田 耕平  
Kouhei MINODA

福岡教育大学大学院教育学研究科教職実践専攻学校運営リーダーコース  
北九州市立花尾中学校

(2021年1月4日受理)

本研究は、教科部会のマネジメントを行うことを通して、中学校の教科主任としてのミドルリーダーの育成について究明することを目的としたものである。そのために、1年目は、北九州市の中学校におけるミドルリーダーに求められている力を、北九州市立教育センターで設定されている「ミドルリーダー研修」全対象者の学校での役割から調査した。さらに、「北九州市立学校の教員としての資質向上に関する指標」から求められる資質との関連を調査した。そして在籍校で組織的に授業改善を行うための組織を編成し、対象者がミドルリーダーとして力を発揮できる設定の構想を行った。2年目は、構想の具体化として学校の主題研究に向けた教科部会のマネジメントを行ったところ、教科部会の運営を通して、それぞれが課題を解決するための工夫をすることで、ミドルリーダーとしての主体的な学びにつながり、リーダーとしての自覚を意識し、自己の成長の実感につながった。

キーワード：教科主任，教科部会，人材育成，Off-JT，個人カルテ

## 1 主題設定の理由

### (1) 国や県の動向から

中央教育審議会(平成27年12月)「これからの学校を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員養成コミュニティの構築に向けて～」では「近年の教員の大量退職，大量採用の影響等により，教員の経験年数の均衡が顕著に崩れ始め，かつてのように先輩教員から若手教員への知識・技能の伝承をうまく図ることのできない状況があり，継続的な研修を充実させていくための環境整備を図るなど，早急な対策が必要である。」と示されており，今後増加していく若年教員の資質向上を図る研修体制の充実が求められている。また，北九州市教育委員会(2017a)では「かつて機能していた人材育成システムを前提に『人は育つ』と自然に任せたり，各学校の裁量や個人個人の意識に委ねたりすることなく，全ての学校で意図的・計画的・継続的な『育てる』人材育成を実践する。教職員が日々研鑽を積んでいる校内で

の経験とそれを支援する体制が重要であり，特にその充実努める。」とあり，人材育成は喫緊の課題としてとらえられている。本市において，30代～40代前半の中堅教員の割合は少なく，若年層の育成や今後の学校経営の中核を担う人材の層は薄い。少数のベテラン教員と大量の若手教員とで二極化した年齢構成になることが予想され，ミドルリーダーの育成は急務だと考え，本研究に取り組むこととした。

### (2) 在籍校の実態から

本校の実態では，毎年新規採用の教員が配置され，平均年齢が低下してきている。経験年数が少ない教員が増えることによってベテラン教員や中堅教員の役割は若手教員のサポートをする場面が多くなることが予想される。ベテラン教員や中堅教員の人数に対して，経験年数5年以下の教員の人数が上回るため，学校の中で行われるOJT(校内研修，以下OJTと表記)を機能させることが難しい状況である。

そのためには必要とされる資質・能力を身に付けるための研修を積んでおかなければならないと

考えた。そこで、ミドルリーダーを意図的・計画的・継続的に育成するためのOJTを導入し、校内体制を活性化させることで、よりよい学校をつくる一員としての自覚を持たせられるのではと考えた。

これらのことから、ミドルリーダー育成の研究を行うこととした。

### (3) 1年次の研究の概要

1年次では、北九州市の中学校で求められるミドルリーダー像についての調査研究を行った。1年次の調査研究によると、北九州市の中学校では、中堅教諭資質向上研修対象者の、学校での役割が教科主任である割合が約42%であった。したがって、人材育成の構想から、必要とされる資質・能力を研修にて身に付け、計画的・継続的に力を発揮させる場の設定や計画が必要である。そこで、ミドルリーダーを育成するためのOJTを導入し、授業改善や、チームマネジメントをさせることで求められる資質・能力を身につけさせたいと考えた。

一方で、北九州市教育委員会(2017a)によると、「教職経験が6年以上の教員にはミドルリーダーとして、これまで以上に学校運営に参画することが求められている。」とある。北九州市立教育センターにおいて、当該のミドル層の研修を「中堅教諭資質向上研修」として教職経験6年次から8年次の間に、求められる資質・能力を獲得させる目的で、ミドルリーダーとして学校運営を担う人材を育成している。

Off-JT(中堅教諭資質向上研修、以下Off-JTと表記)で得た知識や技能等をOJTで活用できるように設定することで相互の関連性が強まり、活性化が期待できると考えた。そこで、中堅教諭資質向上研修の内容を調査し、校内で活用するにはどのような設定が必要かを検討し、以下のように考えた。

- ① 授業をつくるステップを示し、教科部会で検討し、授業発表を通して、教科部会でのPDCAサイクルを確立し、学校全体に提案する。
- ② Off-JTからOJTで活用できることを検討し意図的、計画的に設定する。
- ③ 個に応じた設定になるように、管理職と相談し、対象者とのヒアリングから、OJTの場、内容を検討し、設定する。

### (成果)

北九州市立教育センターでの実態の調査結果から中学校で中堅教諭資質向上研修の内容をもとに

OJTで活用するには、教科主任としてのミドルリーダーの育成のためのマネジメントを行い、つなぐことが有効であることが明らかになった。

### 〈課題〉

・教科主任としてのミドルリーダー育成システムの構築に向けた校内研修の組織編成、個別の課題解決に向けた計画や管理職等による研修の評価システムの構築が必要となる。評価の方法や内容を管理職と検討する。

## 2 研究主題・副題の意味

### (1) 「ミドルリーダー」とは

「ミドルリーダー」とは、校内の各チーム(分掌組織)のマネジメントに貢献するミドル層教員のことである。管理職以外で、同僚教員を指導するとともに、チームを推進するモデル教員となるような影響力のある人材で、学校の諸課題の解決に戦略的役割を果たす教員を指す。1年次の調査研究から、北九州市の中学校で求められるミドルリーダーの役割の一つが、教科主任として教科経営を行うことであると考えられる。したがって、本研究におけるミドルリーダーとは、学校の教育目標を達成するために教科部会を通して、率先して授業改善やカリキュラム・マネジメントをしていく教科主任のことであるととらえている。

### (2) 「OJTにおける教科部会のマネジメント」とは

「教科部会」とは、教科担当教員が集まり、学校の教育目標の達成や生徒の実態から、課題の解決に向けた授業改善を行う部会である。「教科部会のマネジメント」とは、教科主任としてのミドルリーダー育成のために、中堅教諭資質向上研修との関連を明確にし、計画を立てたり、育成する目標の具体化のために資料を作成したり、指導助言をしたりすることである。

本研究は、中堅教諭資質向上研修受講者の2名を対象とし、教科部会を通して行われるOJTでの変容を見取っていく。Off-JTによって得ることができた知識や技能等を、より実践的な力にしていくために、主に授業作り、部会運営、人材育成の力を学校の中で活用できるようにする。

研究者は対象者の行動を、形成的評価等を行いながら指導助言し、教科部会での実際の経験を通して、知識や技能の習得・高度化を図る場とする。部会の円滑な運営の工夫や、人材育成の課題を解決していくことをOff-JTとOJTを関連付けたマネジメントをする。

### 3 研究の目的

Off-JT の学びを生かし教科主任をミドルリーダーとしてどのように育成していくか、Off-JT と OJT をつなぐ個人カルテと OJT における教科部会のマネジメントに視点をあて、2名の対象教員をケースとして究明していく。

### 4 研究の仮説

OJT において、Off-JT を生かした個人カルテによるプランニング、教科主任への指導助言、評価を行うことにより、Off-JT の学びをアウトプットしてミドルリーダーとしての資質・能力を高めることができるであろう。

### 5 仮説説明の具体的方策

(1) 個人カルテの作成による人材育成のプランニング

- ①Off-JT (中堅教諭資質向上研修) によって身につけた知識・技能を明確にする
- ②個々のプロフィールに応じて、教科主任として求める行動を具体化する
- ③教科部会の年間計画に基づき、個別に育成の計画を立てる

(2) 教科部会のマネジメント

- ①適切な教科部会の運営が行えるような指導助言
- ②調査研究(1年次)を活用したOff-JTのフィードバックやコンテンツの紹介をする

(3) 個人カルテを活用した評価

- ①教科主任としての望ましい行動を評価する(研究者)
- ②面談の機会に個人カルテを活用して評価し、成果を実感させる(管理職)

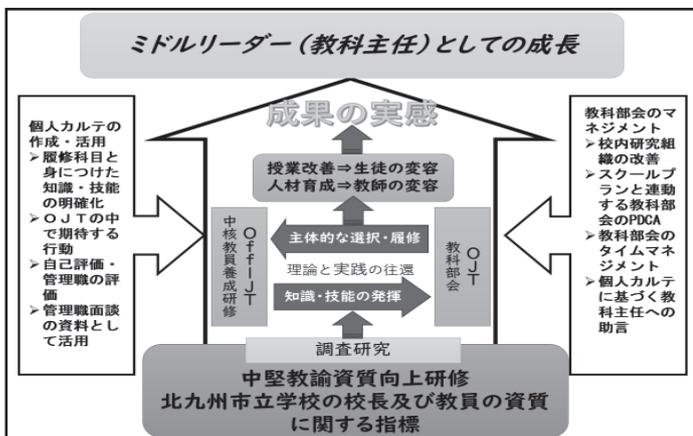


図1 研究構想図

### 6 研究の実際

(1) 個人カルテの作成による人材育成のプランニング

①Off-JT によって身につけた知識・技能を明確にする

管理職の構想から個別最適化を図るために、北九州市立学校の教員としての資質向上に関する指標のステージ2の項目から、教科主任としての資質に関係する項目を選別し、自己評価を行った。抽出項目「学校組織の理解と運営」「人材育成」「授業構想力」「授業展開力」「授業評価・改善力」から自己評価し、更に管理職評価を踏まえ、教科主任としての重点課題を設定した。

表1 理科主任プロフィール

ケース① 理科主任	
年齢	30歳
教職経験年数	8年目
研修履歴	中堅教諭資質向上研修(最終年度)
特長	授業力は高く、ICT機器の活用に長けている。ミドルリーダーとして組織運営、経営参画を期待されている。
理科部会構成	理科主任(中堅教員) ベテラン教員2名

図2は対象者の理科主任の自己評価である。自己評価と管理職評価が相対的に低い項目、また管理職が対象者の今後のキャリアを踏まえて人材育成を図りたい項目を協議した上で、重点項目を教科部会の運営・マネジメントとして設定した。

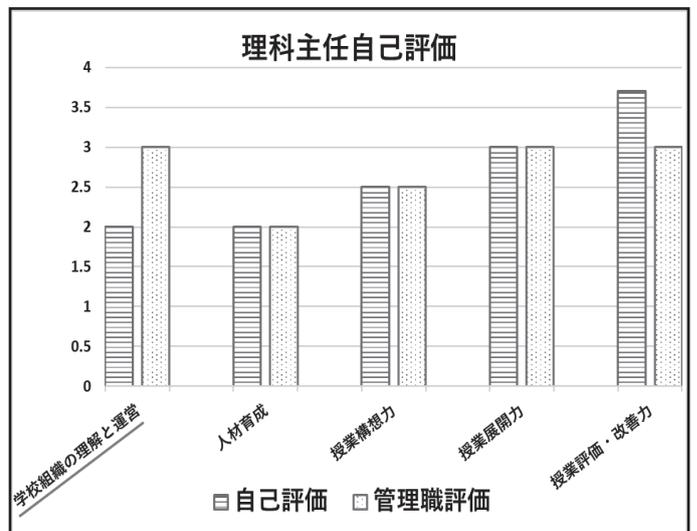


図2 理科主任自己評価 (N=2, 4件法)

表2 英語科主任プロフィール

ケース② 英語科主任	
年齢	43歳
教職経験年数	6年目
研修履歴	中堅教諭資質向上研修
特長	授業力は高く、北九州市立教育センター若年向け授業動画のモデルにもなっている。人材育成や学力向上での活躍を期待されている。
英語科部会構成	英語科主任（中堅教員） 中堅教員1名 新規採用教員1名

図3は、英語科主任の自己評価である。理科主任と同様に自己評価と管理職評価が相対的に低い項目、また管理職が対象者の今後のキャリアを踏まえて人材育成を図りたい項目を協議した上で、重点項目を「人材育成」に設定した。

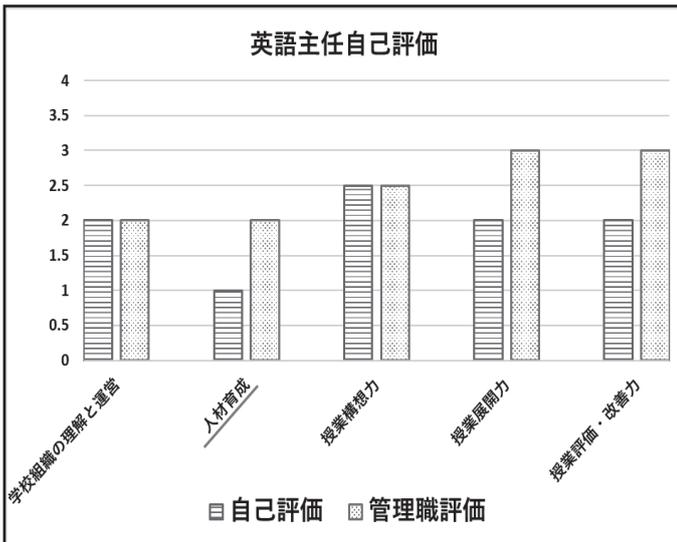


図3 英語科主任自己評価 (N=2, 4件法)

②個々のプロフィールに応じて、教科主任として求める行動を具体化する

自己評価や管理職評価の結果から、個々の課題に応じた行動を求めたいと考え、個人カルテを作成した。図4は個人カルテの項目で、教科主任としての資質の評価項目を北九州市立学校の校長及び教員の資質の向上に関する指標より、教科主任の資質に関係するものを選択し、主な評価者、育成のための指導の場、Off-JTとの関連やミドルリーダー研修での既習事項、自己評価を一覧にして示した。2名の対象者が行うOJTでの課題から、Off-JTでの学びにフィードバックできるように可視化した。

資質	評価項目	評価者	指導の場、内容	獲得手段			教員自己評価 (4件法)			管理職評価 (4件法)		
				OJT	関連Off-JT (ミドルリーダー研修)	選択の有無	WEB研修	1回目	2回目	3回目	1回目	2回目

図4 個人カルテ項目

③教科部会の年間計画に基づき、個別に育成の計画を立てる

表3は学校の年間行事予定と主題研究の年間計画をもとに、教科主任が教科部会にて、いつ、何をするか、各資質の評価項目での行動を示した教科主任育成年間計画を示したものである。これにより、各教科主任は、教科部会の進捗状況から、次の部会の準備をしていくことができる。また管理職は、実際の教科部会の様子を観察し、評価に活用できるようにした。教科部会は、今年度、毎月第三水曜日が部活休養日になっていることから、この日の放課後を教科部会の時間に設定し、教務主任から月行事予定に挿入するようにした。

表3 教科部会年間計画

	主題研究	教科部会
5月	・研究主題提案	・臨時カリキュラムの提案 ・評価基準作成 ・授業打ち合わせ等
6月	・第1回教科主任会 ・第2回教科主任会 (授業提案)	・教科年間計画立案 ・主題研究案伝達 ・今後のスケジュール提案 (授業作り)
7月	・第3回教科主任会 (進捗状況確認)	(授業作り) ・部会での相互の授業参観 ・進捗状況確認
8月	・職員研修 (主題研究・前期評価・改善)	・職員研修 (主題研究・前期評価・改善)
9月		○前期の学習の評価
10月	・授業実践	・授業参観
11月	・授業実践	・授業参観
12月	・第4回教科主任会 (主題研究まとめ) ・後期評価・改善	
1月		(授業作り)
2月	・主題研究まとめ	・部会での相互の授業参観
3月	・第5回教科主任会 (次年度の提案)	後期の学習の評価 後期取り組み評価・改善 年間総括、次年度の計画

(2)教科部会のマネジメント

対象者が主体的に課題を解決していくために個人カルテの活用を中心にマネジメントを行っていく。研究者が行ったマネジメントは主に以下の3点である。

- ・個人カルテに基づく育成プランを立てる。
- ・タイムマネジメントや運営についてリーダーへの指導助言をする。
- ・個人カルテをもとに、教科主任の行動を形成的に評価し、Off-JTと関連付け、改善のための指導助言をする。

教科部会で出てきた課題に対して、ミドルリーダー研修の内容にフィードバックし、研修内容から解決に向かう工夫をしていくこととなる。理科主任の場合は、図5のように課題があると、Off-JTへフィードバックし、OJTにいかすようにする。

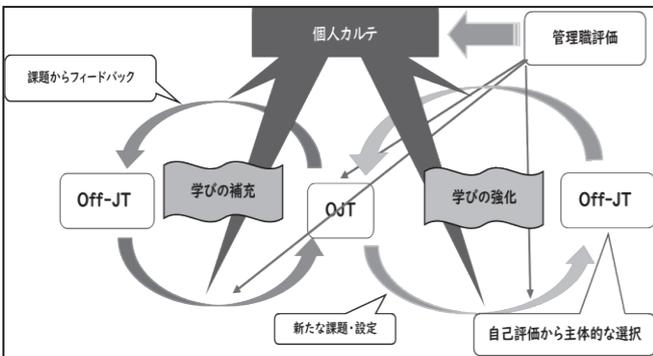


図5 理科主任の学びのサイクル

また、研修内容にない新たな課題に関しては、主体的に学びを求めるような個人カルテを中心としたマネジメントを行うようにする。さらに、管理職からは教科主任の行動の評価を個人カルテに示し、管理職面談や日常的な声掛けなどで、学びのサイクルのマネジメントを促してもらうようにする。

英語科主任に対しては、今年度からミドルリーダー研修が始まるので、研修の計画からマネジメントしていく。

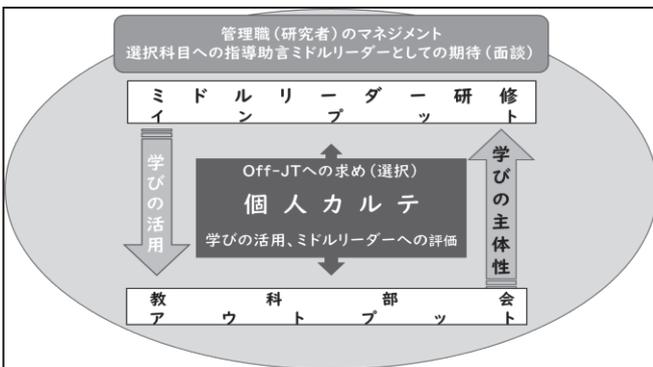


図6 英語科主任の学びのサイクル

図6は英語科主任の学びのサイクルである。個人カルテを中心にし、OJTとOff-JTをつなぐようにする。OJTでの課題をもってOff-JTに主体的に向かうことで、学びが深まると期待できる。管理職はOff-JTでの学びを活用できる場を通して、評価していく。

①適切な教科部会の運営が行えるような指導助言ア理科主任の場合

理科部会では、ベテラン教員を巻きこんでの授業改善が求められる。部会運営がスムーズに行われるために、事前に補足資料を準備し、研究主題の伝達の仕方は焦点が絞れていて分かりやすくまとめるように指導助言を行った。

表4 第1回教科部会の概要

実施日	令和2年6月26日(金) 15:50~16:20
ねらい	教科主任会での内容を教科員と共有し、目指す生徒の姿を考える。
内容	・教科主任会での提案事項の共有 ・主題に沿った授業の構想
形式	教科ごとの部会

第1回の教科部会では、教科主任を中心に主題への理解を深め、授業改善の方向性を確認するようにした。理科主任は、資料の他にプレゼンを準備し、進行をわかりやすく示していた。実際の授業づくりのイメージでは、主任が聞き役になり、ベテランからの意見を多く引き出し、活発な意見交換ができ、協議の深まりを得ることができたと考える。このことから、各項目で満足度の高い結果となった(表5)。個人カルテの学校組織の理解と運営の資質を意識した教科部会の運営ができたと考えられる。

表5 第1回理科部会の振り返り(N=3, 4件法, 平均)

項目	評価
主題の理解	3.7
授業改善のイメージ	3.7
授業の具体的なイメージ	3.3
授業に対してのやる気	3.3
協議の深まり	4
授業への不安の軽減	3

理科部会の感想から、これからの理科の授業について話し合うことで、ベテランの教員の授業づくりに対する不安が軽減されるとともに、理科主任もベテラン教員からのアドバイスをもらうことで、授業に関する協議が深まり、相互に学び合う姿が見られた(表6)。

・先輩から授業作りに関する**アドバイスをいただけたので次時へ生かしていきたいと思いました。**また、主題についてもご理解いただけたので安心していきます。(理科主任)  
 ・同教科の先生と話をするとこんな工夫があるのかと参考にするところがあるので良かったです。**私の苦手分野についても聞けるのでGOODです。**(ベテラン教員)  
 ・授業に対する気持ちや工夫が伝わってきた。**タブレットが導入される不安が大きいがこの理科部会でしっかり教えてもらいたい。**(ベテラン教員)

表6 第1回理科部会感想

イ英語科主任の場合

英語科主任は他の先生方の意見を多く引き出すことを考え、生徒の興味関心などを若年層の先生に示し、授業改善の方向性を絞るように指導助言をした。授業での課題などを主任やミドル教員が語ることで若年教員も発言しやすい場の雰囲気をつくるように助言した。

表7 第2回教科部会の概要

実施日	令和2年7月15日(水) 16:00~16:30
ねらい	主題に沿った授業の構想を具体化するために情報を共有する。
内容	・生徒の実態からみた主題の沿った授業改善の具体化について ・中間考査問題について
形式	教科ごとの部会

教科部会では、主題に沿った授業を具体化するための情報交換を中心に行った。研究の対象である英語科主任が、ファシリテーターとして部会を円滑に進行し、共有することで協議は深まり、不安の軽減にもつながったと考えられる(表8)。

表8 第1英語科部会の振り返り(N=3, 4件法, 平均)

項目	評価
主題の理解	4
授業改善のイメージ	4
授業の具体的なイメージ	4
授業に対してのやる気	4
協議の深まり	4
授業への不安の軽減	4

英語科部会の感想からは、若年教員は先輩教員の話から、授業づくりのイメージを得た様子だった(表9)。若年教員には、授業づくりで具体的にかかわることでメンターとしての資質が向上していくと考えられる。

・学年を超えて授業に様子を話し合うことで、自分も振り返ることができた。3学年を通した授業のデザインをしていく必要性を感じた。(英語科主任)  
 ・授業の中で面白さを味わわせることが大切だと思った。予習の出し方を考え直していこうと思った。(ミドル教員)  
 ・他の先生のお話が**参考になり、いかしていきたいと思う。**今日の内容をいかした考査を作製し、授業を行いたいと思う。(若年教員)

表9 英語科部会感想

②調査研究(1年次)を活用した Off-JT のフィードバックやコンテンツの紹介をする。

ア理科主任の場合

今回の教科部会に向けて、研究者が、理科主任の学びのサイクルより、個人カルテをもとに、重点となる「学校組織マネジメント研修」のフィードバックを学校組織マネジメントの資料を見ながらインタビュー形式で行った。表10は理科主任の気付きをまとめたものである。

表10 理科主任の気付き

・学校組織マネジメントのプロセス図から、目標を決定し、計画を立て、組織的に課題を解決しようとすることは教科部会でも同じことを行っていること。  
 ・計画や組織を整えることで、学校全体の取組につながる。  
 ・SWOT分析での、自分の強みについて。

インタビュー後から教科部会までの間に、理科主任は、タブレット端末を活用した授業の提案ができるように、事前にタブレット端末を使用した授業を行い、生徒の反応や活用方法を試し、自分の強みをいかした提案をする姿が見られた。教科部会では、北九州市で導入されたタブレット端末の仕様について協議を行った(表11)。花尾中学校の目指す理科の授業を率先して開発し、資料等を準備し、細かくレクチャーしていた。

表11 第3回教科部会の概要

実施日	令和2年11月15日(木) 16:00~16:30
ねらい	タブレット端末を活用した授業づくりを考える。
内容	・タブレット端末の使用方法 ・主題に沿ったタブレット端末の授業の構想
形式	教科ごとの部会

ベテラン教諭を巻き込んだ授業開発により「苦手なタブレットの扱いなどを丁寧に教えてくださったのでとても助かります。」とのコメントからも教科主任のリーダーシップが発揮されている。

イ英語科主任の場合

英語科主任には、メンタリングの研修にかかわる資料提供や動画の紹介を行った。研究者が、メンターの役割を示す資料を作成し、英語科主任の行動が、どの項目に当てはまっているのかを確認できるようにした。資料から自分がモデルとなり、授業提案をする姿につながった。

メンターの役割から、教科部会では、自分の授業の様子を動画に撮影し、モデルとなって授業提案をした。積極的に自分の姿を参考にしてもらおう

姿に変容した。

(3) 個人カルテを活用した評価

①教科主任としての望ましい行動を評価する。(研究者)

研究者は、教科部会の振り返りを通信として発行し、全教員に共有し価値づけを行った。また、部会の振り返りの活用として、次の部会運営に向けた指導助言を行い、個人カルテと関連付けを行った。

ア理科主任の場合

教科部会の振り返りの感想などから、研究者が若年層教員で構成される社会科部会と合同で行うことを提案し、合同教科部会を行った。社会科主任の「私自身もタブレットの活用方法をあまり理解できていなかったの理科での活用方法を聞いてイメージできた。今後見学させていただいて具体的な案を立てていきたい。」とのコメントからも、組織的な取り組みの広がりにつながっている。また、「社会科の先生方の授業づくりに姿勢に刺激を受けた。新しいことに積極的に挑戦していきたいと思う。」と若年層からも刺激をもらい、リーダーシップを発揮することで、学び合う組織の姿につながったと評価できる。

イ英語科主任の場合

個人カルテより、メンターとしての行動を振り返らせ、自身の授業をモデルとして授業方法などを提案し、課題を解決していく行動とつなげた。メンターとして、若年教員との具体的な授業づくりを通して活動していくように促した。

②面談の機会に個人カルテを活用して評価し、成果を実感させる。(管理職)

管理職からは、教科主任の行動を教科部会や日常の授業等で評価を行ってもらった。個人カルテから、重点となる項目に対して、行動や教科部会の振り返りをもとにその都度称賛の声をかけ、面談の機会に振り返ることで、ミドルリーダーとしての自己の成長の実感につなげられるようにした。

7 全体考察

(1) 個人カルテを活用した自己評価

図7は、理科主任の自己評価の変容である。個人カルテの項目の自己評価の変容から、理科主任は重点の「学校組織の理解と運営」は伸びていることが分かった。このことについて、自身の振り返りより「部会運営の計画を自分で行うようにする」とコメントしており、実際に部会運営をして

いく中で新たな課題としてとらえ、主体的なOff-JTへ学びを求める行動が期待できる。人材育成、授業構想力の数値が伸びているのは、ベテラン教員を巻き込んだ授業改善の取組や若年教員との合同教科部会においての学びが、自己の成長を実感している姿ととらえる。

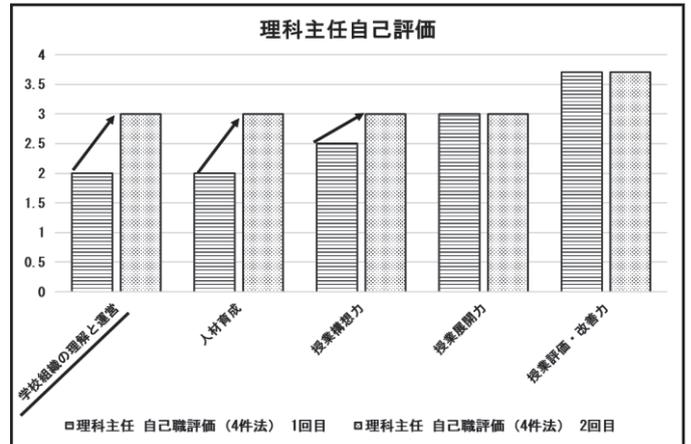


図7 理科主任自己評価変容 (N=1, 4件法)

図8の英語科主任の重点の「人材育成」は1から3に伸びている。これは、研修者が個人カルテから形成的評価をすることにより、英語科主任が自身の行動をメンターとしての役割に照らし合わせ、メンタリングを行っていったことが、自己評価の高まりにつながっていると云える。また、メンターとして若年層へかかわることで、自身の授業づくりの振り返りにもなり、授業構想力の伸びを実感しているととらえることができる。

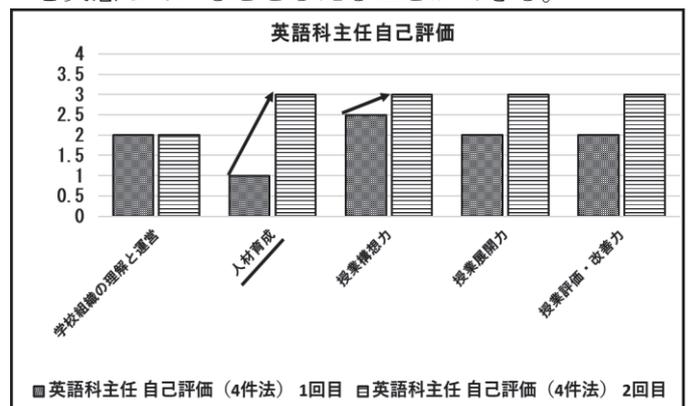


図8 英語科主任自己評価の変容 (N=1, 4件法)

(2) 校長の評価から

理科主任への校長評価(図9)では、ベテラン教員へアプローチや他教科の若年層へのアプローチを高く評価していることから、学校組織の理解と運営の評価の伸びにつながっている。「同教科の先輩教員の授業を参観したり、自分の授業を積極的に見てもらったりする行動がある。」と研究主題に

沿った授業改善への取り組みが学校組織の理解と運営の数値の伸びにつながったとコメントしている。また、「授業での ICT 機器の積極的な活用が提案ができています。」とコメントしており、理科主任の授業構想力の成長を述べている。人材育成では、「ベテラン教員を巻き込んだ授業提案や教科を超えた若年教員にも積極的に授業についての相談に乗っている姿がある。」と理科主任の行動を評価している。

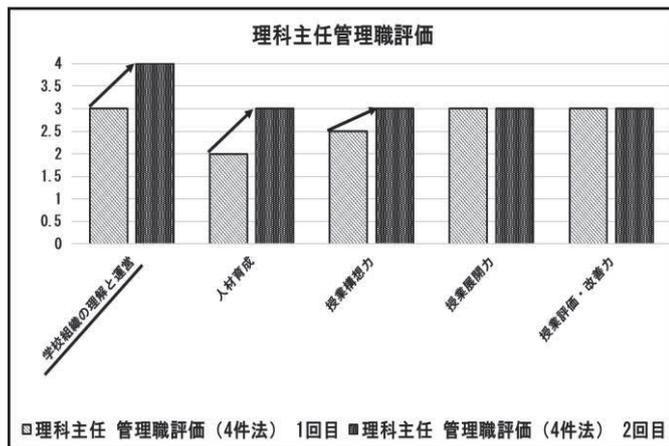


図9 理科主任校長評価の変容 (N=1, 4件法)

英語科主任への校長評価(図10)では、重点となる人材育成の数値は伸びている。これは、「教科部会での授業のモデルを示したことや、同僚の相談にも親身になって答えている姿がある。」とコメントしており、メンターとしての行動を評価している。また、教科部会の運営の工夫や授業の提案に対しても「教科部会では、自身の経験を生かして同僚の授業力向上へ寄与しようとしている。」とコメントから、教科主任としての行動を評価している。

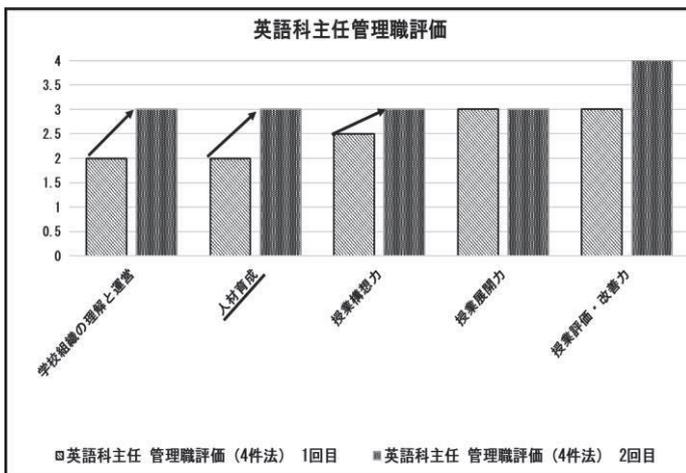


図10 理科主任校長評価の変容 (N=1, 4件法)

このように、対象者の自己評価と校長評価がど

ちらも伸びているのは、ミドルリーダー育成のための計画を立て、個人カルテの作成及び活用を通しての教科部会のマネジメントが有効であったためと考える。

## 8 成果と課題

### 【成果】

○個人カルテの作成により育成プランを立てることで教科主任としてのミドルリーダーの学びをOff-JTと関連付け、個別最適化することができた。  
○教科部会の運営について指導助言をすることでリーダーとしての自覚を意識させることができた。  
○個人カルテをもとに個人の課題を明らかにさせながら評価を行い、成果を実感させることができた。

### 【課題】

○Off-JTとの関連をより具体的に且つ明確にしたOJTの設定。  
○多様なケースで、個別最適化するための個人カルテや育成計画の改善と実施。

## 主な引用・参考文献

- 中央教育審議会 2017 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～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～(答申)
- 北九州市教育委員会 2017a 北九州市教育委員会人材育成基本方針  
(<https://www.city.kitakyushu.lg.jp/files/000783417.pdf>, 6-10項 2017)(Date 2019/05/08)
- 北九州市教育委員会 2017b 人材育成のためのOJTのススメ
- 北九州市教育委員会 2017c 本市をとりまく現状・課題について  
(<https://ssl.city.kitakyushu.lg.jp/files/000785922.pdf>, 6項 2017)(Date 2020/1/19)
- 鈴木久米男 2018 OJTとOff-JTの視点を踏まえた教員研修システムの実態-我が国とカナダ・オンタリオ州の取り組みから-岩手大学教育学部附属教育実践総合センター研究紀要 第17号 61-72, 2018
- 北九州市教育委員会 2017d 「北九州スタンダードすべての教師のための授業改善ハンドブック」

## 謝辞

本研究をまとめるにあたり、機会を提供し、協力・ご支援いただいた北九州市教育委員会に御礼申し上げます。また、在籍校の校長先生、教頭先生をはじめ、協力していただいた全ての先生方に、心より感謝申し上げます。