



教職員人材育成基本方針 (案)

山口県教育委員会

1 人材育成の背景

教職員は、次代を担う子どもたちを育てるという極めて重要な使命や責任をもつとともに、子どもたちの人格の形成に大きく関わる存在であることから、その職責の重さを絶えず自覚し、常に自己研鑽に努めることが求められています。

また、社会性や規範意識の低下など、教育を取り巻く情勢は厳しさを増しており、学校では、学力の向上、いじめや不登校など様々な教育課題の解決が求められています。

これらの課題に的確に対応し、県民から信頼される学校づくりを進めるためには、一人ひとりの教職員がそれぞれの資質能力をさらに高め、これを組織の力につなげていくよう組織的な学校運営に努めることが必要です。

このような中、本県では、平成18年度から3年間、有識者等からなる「山口県教職員人材育成検討会議」を設置し、その提言を受けて、教職員の養成・採用、評価、研修、人事制度等による体系的な人材育成システムの構築に向けた取組を推進してきました。

一方、学校を取り巻く環境は、今後も急速に変化することが予想され、また、教職員の大量退職を迎えることから、人材育成システムを一層活用しながら、これまで以上に、教育に対する高い意欲と指導力を有する教職員の育成はもとより、次代の本県教育を担う人材の養成・採用や経験豊かなベテランの教職員の知識や技能を若手の教職員に継承するシステムづくりに向けて、学校、市町教育委員会、県教育委員会が一体となって取り組んでまいります。

2 策定の趣旨

「教職員人材育成基本方針」は、キャリアステージ（教職経験）ごとに求められる役割や資質能力を培うために必要な具体的な取組の推進に向けた方針を示したものです。

今後、学校、市町教育委員会、県教育委員会は、この「教職員人材育成基本方針」を共有し、連携して、本県教育を担う人材を育成するために、教職員一人ひとりが資質能力の向上に向けて「自ら育つ」ための取組を積極的に推進します。

なお、「教職員人材育成基本方針」は、本県教育の基本計画や国の動向等に変化があった場合、必要に応じて見直しを行います。

Ⅱ 教職員に求められる資質能力

1 山口県が求める教師像

本県教育を担う人材を育成していくためには、求められる資質能力を明確に示し、その育成に向けて、教職員一人ひとりが常に自己研鑽に努めるとともに、学校、市町教育委員会、県教育委員会が一体となって取り組むことが必要です。

本県では、教員に求められ、期待される資質能力を「山口県が求める教師像」に示しています。

〈山口県が求める教師像〉

～未来を担う子どもたちにあなたの熱い情熱を！～

- ◎ 豊かな人間性と人権尊重の精神を身につけた人
- ◎ 強い使命感と倫理観をもち続けることができる人
- ◎ 児童生徒を共感的に理解し、深い教育的愛情をもっている人
- ◎ 幅広い教養と専門的知識・技能をもっている人
- ◎ 豊かな社会性をもち、幅広いコミュニケーションができる人
- ◎ 常に自己研鑽に努める意欲とチャレンジ精神のある人

「山口県が求める教師像」に示す資質能力は、長い教職生活を支える土台となるものであり、これらの資質能力をより確かなものとするため、教員一人ひとりが常に自己研鑽に努め、教職生活全体を通じて充実・深化させていくことが大切です。

特に、近年では、学校が直面する教育課題が複雑化・多様化し、教員一人だけでは対応が困難な事案も生じていることから、学校組織の一員として、他の教員と連携・協力しながら、課題解決に向けて取り組めるよう、コミュニケーション能力が強く求められています。

また、学校運営は、教員だけではなく、学校における事務職員等様々な職員との協働により行われ、これらの職員についても、児童生徒と直接ふれあう機会が多いことから、「山口県が求める教師像」に示す資質能力が求められるとともに、その向上に努めることが必要です。

教員以外の職員に求められる資質能力等については、別途示すこととしています。

2 キャリアステージごとの役割と求められる資質能力

教員は、若手（自立・向上期）、中堅（充実期）、ベテラン（発展期）など、キャリアステージごとに担う職務や期待される役割も変わることから、これに伴って、求められる資質能力も加わっていきます。

■ 若手【自立・向上期】

○ 役割 → **活力を与える存在**

○ 求められる資質能力 → **実践的指導力**

- 若手の教員には、教員としての自己を確立することが求められるとともに、年齢的にも児童生徒に最も近い存在であることから、教職員の中であって、より積極的に児童生徒と関わりながら教育活動を行うことにより、学校全体に活力を与える役割が期待されます。

このため、学習指導や生徒指導等を行う際に必要な基礎的な知識や技能を基盤とした実践的な指導力を身につけることや、教育に対する使命感や情熱などが求められます。

また、児童生徒とのふれあいを通して多様な体験を積むことも必要です。

■ 中堅【充実期】

○ 役割 → **ミドルリーダー**

○ 求められる資質能力 → **高い専門性**

- 中堅の教員には、分掌主任やその補佐役として積極的に学校運営に参画する役割など、ミドルリーダーとして行動することが求められるとともに、若手の教員から教育活動等に関する相談を受けたり、指導・助言を積極的に行ったりするなど、人材育成の役割を担うことが期待されます。

このため、自分が専門とする領域や得意分野の専門性を高めていくとともに、この専門性を生かして、学校運営の一翼を担いながら行動することが求められます。

■ ベテラン【発展期】

○ 役 割 → **様々な校務等の責任者**

○ 求められる資質能力 → **企画力・調整力**

■ ベテランの教員には、学校における様々な校務等における責任者としての役割が求められるとともに、日常の職務を通して若手や中堅の教員の人材育成にも積極的に取り組む役割が期待されます。

このため、学校のめざす方向を理解し、学校運営に積極的に参画する意欲や、様々な校務等における企画力・調整力、さらには、職務の遂行を通して、他の教員に適宜適切に助言するなどの指導力等が求められます。

■ 管理職

◇ 役 割 → **経営者**

◇ 求められる資質能力 → **マネジメント能力**

□ 管理職は、学校運営全般において最終的に責任を有する立場にあり、確固たる教育観に基づく学校運営に係る明確かつ具体的なビジョンをもつことが必要とされます。

このため、人間的な魅力や強いリーダーシップにより、教育目標の実現に向けて円滑かつ積極的な学校運営を展開していくとともに、所属教職員の資質能力の向上を図るための指導力、行政機関等との連絡調整能力や情報収集能力、説明責任能力、危機管理能力等、学校マネジメントに関する幅広い資質能力が求められます。

Ⅱ 人材育成の基本方針

「教職員人材育成基本方針」に基づき、人材育成システムを活用し、学校、市町教育委員会、県教育委員会が一体となって教職員の人材育成に取り組みます。

■ 教職員人材育成基本方針 ■

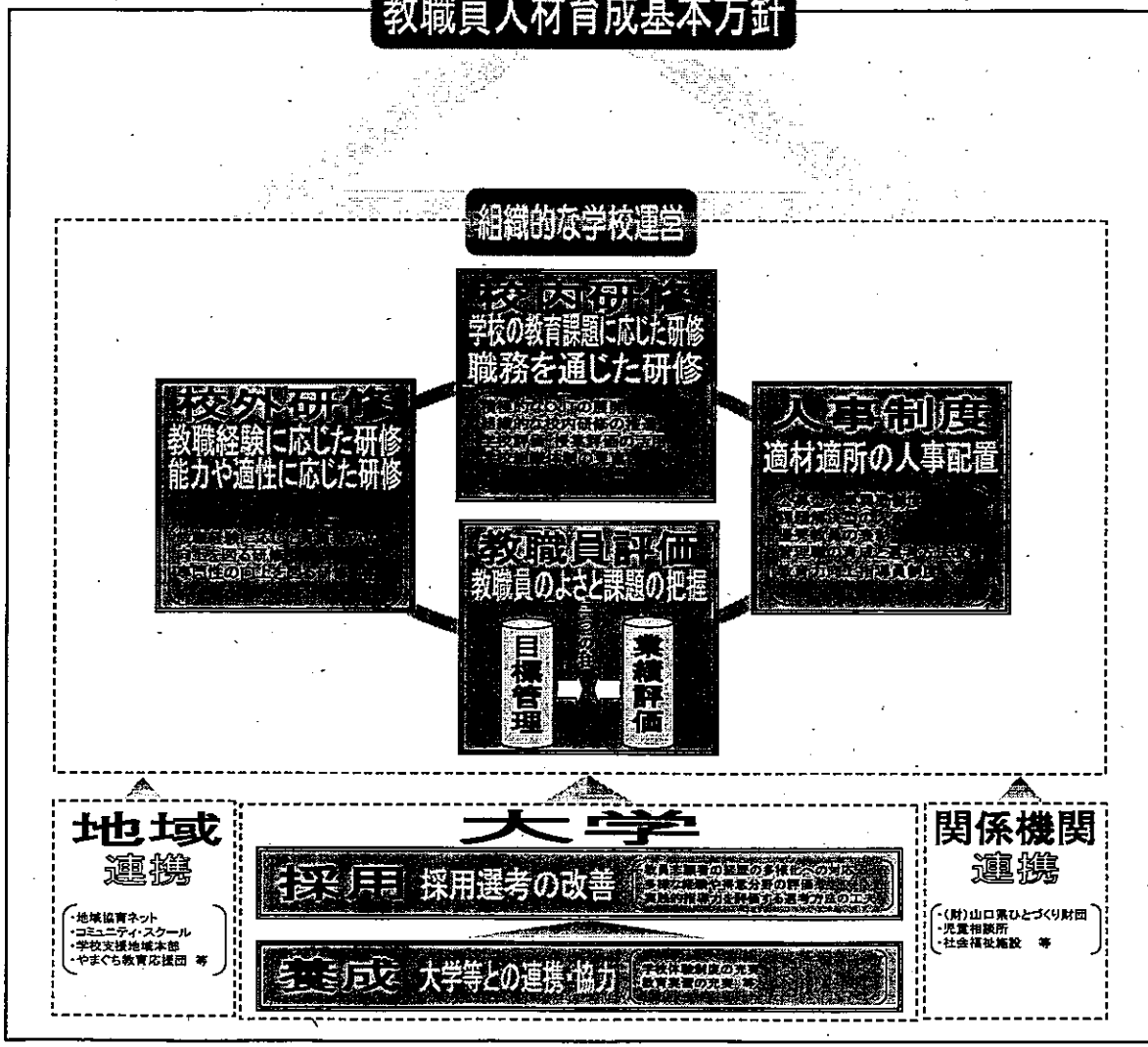
- 1 教職員のキャリアステージに応じて計画的・継続的に資質能力の向上を図ります。
- 2 教職員一人ひとりの適性や能力に応じて資質能力の向上を図ります。
- 3 組織的な学校運営を推進し、教職員の資質能力の向上を図ります。
- 4 地域や関係機関等と連携し、地域や学校の中核として活動する教職員を育成します。
- 5 大学等と連携し、優秀な教職員の養成・確保に努めます。

人材育成システム

◎ 養成・採用・評価・研修・人事制度等、人材育成に関する総合的な取組

教職員の資質能力の向上

教職員人材育成基本方針



◆ 人材育成に関する諸制度

● 【教職員評価】

教職員の資質能力の向上に向けては、教職員一人ひとりの実態に応じて計画的・継続的に人材育成をしていく必要があることから、教職員評価の目標管理の取組を通して、教職員一人ひとりが自らのよさや課題を把握し、常に自己研鑽に努めるとともに、管理職は、面談等により、適切な指導・助言を行うことが必要です。

また、教職員評価の取組を通して把握した教職員のよさの伸長、課題の解決に向けた校内研修、校外研修及び人事制度に取り組むことが重要です。

● 【校内研修】

教職員は、学校における児童生徒とのふれあいや教職員同士の協働した取組等、学校での教育活動を通して成長するものであり、また、学校の課題解決に向けては、学校の実態に応じた研修を実施するなど、校内研修が極めて重要です。

このため、各学校では、学校や教職員の実態を踏まえた校内研修の充実に努めるとともに、OJTに関する体制づくりに努めることも必要です。

※ OJT ⇒ On the Job Training の略 職場の上司等が職場内で仕事をしながら、機会を捉えて、職務に必要な知識等を意識的、計画的、継続的に高めていく活動

● 【校外研修】

学力の向上、いじめや不登校など複雑化・多様化する教育課題に適切に対応するため、また、教職員がキャリアステージごとに担う職務や期待される役割も変わることに伴い、求められる資質能力も加わっていくことから、市町教育委員会、県教育委員会は、すべての教職員がそれぞれのキャリアステージにおける職責を確実に果たすことができるよう、必要な時期に、必要な教職員を対象として、計画的・継続的に資質能力の向上を図る取組を進めてまいります。

また、高度で専門的な知識・技能を身につけ、学校や地域の中核として活動する人材を育成することが求められます。

● 【人事制度】

教職員は、多様な経験によって、意欲や資質能力の向上を図るものであることから、各学校では、校内における適切な校務分掌の配置等に努めるとともに、市町教育委員会、県教育委員会は、人事制度による多様な学校での経験、計画的な管理職候補者の育成に努めることが必要です。

◆ 人材育成に向けた5つの基本方針

学校、市町教育委員会、県教育委員会は、この「教職員人材育成基本方針」を共有し、連携して、本県教育を担う教職員を育成するとともに、「自ら育つ教職員」の研鑽を積極的に支援します。

基本方針1

教職員のキャリアステージに応じて計画的・継続的に資質能力の向上を図ります。

- 教職員は、キャリアステージに応じて学校における役割や立場も異なってくることから、それぞれの段階において求められる職責や役割を責任をもって果たすことができるよう、必要な資質能力を計画的・継続的に身につける取組を進めます。

◎ 主な取組

教職員評価	面談を通じた教職員一人ひとりのキャリアビジョンの把握	【学校/市町教委/県教委】
研 修	キャリアステージに応じた研修の充実	【県教委】
	校内研修や、日常の職務を通じた資質能力の向上（OJT）の推進	【学校】
人 事 制 度	多様な経験を積む積極的な人事異動	【学校/市町教委/県教委】
	キャリアステージに応じた校内におけるジョブローテーション ※ ジョブローテーション⇒ 学年や校務分掌等担当する職務の定期的な異動	【学校】
管理職育成	管理職に求められる資質能力の向上を図る研修の充実	【市町教委/県教委】

基本方針2

教職員一人ひとりの適性や能力に応じて資質能力の向上を図ります。

- 教職員の資質能力は、経験した校務分掌や役割等によって異なってくることから、教職員一人ひとりが自己の適性や能力を的確に把握して、自己のもつよさを伸ばし、課題を解決する取組を進めます。

◎ 主な取組

教職員評価	目標管理の取組によるよさの伸長、課題の解決	【学校/市町教委/県教委】
研 修	日常の職務を通じた継続的な資質能力の向上（OJT）の推進	【学校/市町教委/県教委】
	派遣研修等専門性の深化を図る研修の充実・活用	【学校/市町教委/県教委】
人 事 制 度	意欲を生かし、能力の発揮を促す公募型人事異動制度の推進	【学校/市町教委/県教委】
	積極的な校内人事による新たな校務分掌等の職務の経験	【学校/市町教委/県教委】
管理職育成	マネジメント能力の向上を図る派遣研修の充実・活用	【学校/市町教委/県教委】

基本方針3

組織的な学校運営を推進し、教職員の資質能力の向上を図ります。

- 教職員は、子どもたちとのふれあいや他の教職員との協働実践など、教育活動全体を通して、自らの資質能力を伸ばすことから、組織的な学校運営を推進し、教職員の資質能力の向上を図ります。

◎ 主な取組

教職員評価	学校教育目標を踏まえた自己目標の設定	【学校】
研 修	学校組織マネジメントに関する研修の充実	【学校/市町教委/県教委】
	学校の課題解決と教職員の資質能力の向上を図る校内研修の充実	【学校/市町教委/県教委】
人 事 制 度	教職員一人ひとりの専門性を生かす校務分掌の配置	【学校】
	ミドルリーダーを育成する人事異動や校内人事の推進	【学校/市町教委/県教委】
管理職育成	高いマネジメント能力を有する管理職の育成	【学校/市町教委/県教委】

基本方針4

地域や関係機関等と連携し、地域や学校の中核として活動する教職員を育成します。

- 本県教育の充実に向けては、各学校が、市町等の地域や学校の現状を踏まえ、教育活動全体の改善・充実に努める必要があることから、地域や関係機関と連携し、地域や学校の中核として活動する高い専門性と行動力にあふれる教職員を育成します。

◎ 主な取組

教職員評価	目標管理の取組による専門性の向上	【学校】
研 修	地域の人材を活用した校内研修	【学校/市町教委/県教委】
	派遣研修等専門性の深化を図る研修の充実・活用	【学校/市町教委/県教委】
人 事 制 度	公募型人事異動制度の活用など、積極的な人事異動による中核となる人材の育成	【学校/市町教委/県教委】
	教育行政や地域との関係施設等における多様な経験	【市町教委/県教委】
管理職育成	マネジメントに関する研修等による計画的な管理職候補者の育成	【学校/市町教委/県教委】

基本方針5

大学等と連携し、優秀な教職員の養成・確保に努めます。

- 今後、教員の大量退職が予想されることから、教員需要を見据え、大学等と連携し、教職志願者の拡大と優秀な教員の確保に向けた取組の一層の充実を図ります。

◎ 主な取組

養 成	学校体験制度の実施による意欲の向上	【学校/市町教委/県教委】
	教育実習の充実による実践的指導力の向上	【学校/市町教委/県教委】
採 用	意欲と実践的指導力を有する人物重視の採用選考の工夫・改善	【県教委】
	新規採用者に対する採用前研修の充実	【県教委】
研 修	臨時的任用教員の資質能力の向上に向けた研修会の実施や配置校での取組の推進	【学校/市町教委/県教委】

◆ キャリアステージごとに求められる役割と人材育成制度の活用

「教職員人材育成基本方針」に基づき、キャリアステージごとに求められる資質能力を教職員一人ひとりが自覚し、教職員評価、研修、人事制度を活用し、自らの資質能力の向上に努めることが重要です。

■ 若手【自立・向上期】

学習指導や生徒指導等を行う際に必要な知識や技能など実践的な力を身につけることが求められます。

人材育成制度	＜人材育成制度の活用＞
教職員評価	○ 目標管理や業績評価の取組を通して把握したよさや課題に基づく自己研鑽
校内研修	○ 校内研修による実践的指導力の向上 ○ 積極的なOJTの展開による資質能力の向上
校外研修	○ 初任者研修等を中心に、学習指導や生徒指導、学級経営等に関する実践的な指導力を身につけるための継続的な研修 ○ キャリアステージに応じた研修による実践的指導力の向上や専門性の開発 ○ 異校種体験等によるものの見方、考え方の拡大
人事制度	○ 積極的な人事異動による多様な経験の蓄積

■ 中堅【充実期】

専門分野の力を伸ばすとともに、身につけた専門性を生かし、ミドルリーダーとして学校運営の一翼を担うことが求められます。

人材育成制度	＜人材育成制度の活用＞
教職員評価	○ 目標管理や業績評価の取組を通じた、教職員としての方向性（キャリアビジョン）の明確化 ○ 自己の専門性や学校運営を踏まえた目標の設定
校内研修	○ 将来的に学校教育の中核となることを自覚し、ミドルリーダーとしてOJTを積極的に展開
校外研修	○ 10年経験者研修を中心にした専門性の伸長、課題の解決 ○ 「学習指導等の指導分野」または「マネジメント分野」等の適性に基づく能力開発
人事制度	○ 専門性を一層伸長させるための人事異動 ○ 公募型人事異動制度の活用等による積極的な人事異動

■ ベテラン【発展期】

これまでのキャリアステージにおいて身につけた高い能力や専門性を発揮し、学校における様々な校務等を通して、若手や中堅の教員の人材育成に積極的に取り組むことが求められます。

人材育成制度	＜人材育成制度の活用＞
教職員評価	○ 経験年数を経ることに伴う立場や役割の変化による新たな視点に基づく目標管理の取組
校内研修	○ 校内研修や日常の職務等において指導的役割を果たすことによる自らの資質能力の向上
校外研修	○ 大学派遣、社会体験等を通じた、専門的な知識・技能の習得と活用 ○ これまでのキャリアステージにおいて培った高い専門性を地域の教育力の向上など幅広い範囲で活用
人事制度	○ 学校における様々な校務等の責任者として、能力や専門性の発揮 ○ 「学習指導等の指導分野」または「マネジメント分野」等の適性を踏まえた校内人事・人事異動

■ 管理職

地域の期待や学校の状況・課題を的確に把握した上で、学校づくりのビジョンを明確にし、学校教育目標の達成に向けて、マネジメント能力を発揮するとともに、教職員の協働意識を高めながら、資質能力の向上を図り、信頼される学校づくりに努めることが求められます。

人材育成制度	＜人材育成制度の活用＞
教職員評価	○ 目標管理や業績評価の取組を通して把握した教職員のおよさや課題に応じた効果的な指導・助言 ○ 学校運営の責任者という視点からの自己の能力開発
校内研修	○ 教職員の意欲及び資質能力の向上や、学校教育目標の達成に向けた校内研修体制の構築 ○ 関係機関との連携による効果的な校内研修の推進
校外研修	○ 学校運営に関する研修等によるマネジメント能力の一層の向上 ○ 教職員のおよさや課題に応じた適切な研修機会の提供による人材育成
人事制度	○ 教職員一人ひとりのキャリアステージや専門性に合わせた校務分掌等、校内の適切な人事配置 ○ 明確な学校運営ビジョンと教職員の適性に合わせた人事異動
組織的な学校運営	○ 組織的な学校運営による学校の総合力の向上に向けた取組の推進