

## 小学校における基礎形成期教員育成に関する実践的研究

19061 加藤 一郎

キーワード：初任層 サーバントリーダーシップ 学年経営 研修の場の設定

### 概要

本研究の目的は、所属校における基礎形成期<sup>1</sup>の教員に対して、学年経営と、学びの組織作りの2つのアプローチを行うことで、育成を図ることである。

学年経営においては、「サーバントリーダーシップ」を基に、クラスレス化への取組、専科教員の活用、特別活動における意図的な役割分担などを行った。学びの組織作りについては、若年層教員を対象とした研修会の企画運営についての実践を行った。

実践を通して、互いに学び合える職員室文化を醸成していくことの重要性も明らかになった。研究の成果や課題を以下に示す。

## I 研究の背景・目的

### 1 研究の背景

学校現場では20代の教員が増えており、彼らを育成することは、学校の大きな役割の一つとなっている。平成28年度学校教員統計調査によると、「50歳以上」の教員の割合は36.2%となっており、減少傾向にある。一方で、「30歳未満」の教員の割合は、平成16年度は8.9%だったのが、28年度には17.3%となっており、その割合は年々上昇している。今後もベテラン層の教員の退職に伴い、新規採用者は増加していくことが予想される。この傾向は宮城県でも同様であり、宮城県教育委員会が平成30年3月に公表した「みやぎの教員に求められる資質能力」においても、本県の現状として、「本県教員の年齢構成から、今後、若手教員への知識・技能の伝承や、若年化するスクールリーダーの養成が必要である」との記述がある。そこでは、教職経験5年目までの教員の教職経験段階を、「基礎形成期」としている。これは、初任者だけではなく、初めての異動を経験し、二校目での勤務を行っている教員も含まれる。こうした層の教員の職能成長については、2018年にOECDが実施したTALIS調査においても、教職経験5年目までの教員を「novice teacher」として分類している。国際的に見ても、重要な課題であると言える。

昨今の学校現場においては、新学習指導要領の開始への対応に加え、新型コロナウイルスの感染拡大防止への取組、発達障害傾向のある児童生徒への対応など、求められるものが増大し続けているのが現状である。教員の労働環境が、ネガティブなものとして学生にも認知され、全国的に教員採用試験の受験者数及び倍率の低下が継続している。加えて、文部科学省が発表した「令和元年度公立学校教員採用選考試験の実施状況について」によると、小学校の教員採用試験合格者のうち、新規学卒者の占める割合は44.2%であった。初任者の半分近くは、教職経験が無い状態で教員となるのである。

令和3年度の宮城県教員採用試験において、小学校の合格者は269名であった。仙台市を除く宮城県の小学校数は、249校<sup>2</sup>である。単純に計算すれば、どの小学校にも初任者が赴任することになる。それらの教員の育成は、どの学校にも共通する課題と言える。

<sup>1</sup> 教職経験1年目から5年目の教員の教職経験段階

<sup>2</sup> 令和3年1月現在。4月には丸森町で小学校が統合されるなど、次年度はこれより学校数は減少する。

## 2 研究の目的

小学校における基礎形成期の教員への効果的な指導のあり方を、学年経営と、組織作りの実践を通して考察する。

## 3 研究の方法

- (1) 学年経営，教員育成についての先行研究や文献の調査研究
- (2) 勤務校における実践

- ① 学年経営における取組
- ② 所属校における学びの組織作りの取組

## II 研究の内容

### 1 「サーバントリーダーシップ」を用いた学年経営

サーバントリーダーシップとは、ロバート・K・グリーンリーフが提唱した「リーダーである人は、まず相手に奉仕し、その後相手を導くものである」というリーダーシップ哲学である。従来の支配型リーダーとは異なり、奉仕や支援を通じ、仲間に主体的に協力してもらうことで組織運営にあたる。今年度は、右表の「サーバントリーダーシップの10の属性」の項目を意識して学年運営にあたった。協働での学年経営の意識付けや、どのように児童を育成していくかのビジョンの共有を行ったが、非常に効果的であると感じたのは、「クラスレス化」の取組であった。

学年のビジョン作りにおいて、学級の対抗意識を醸成せず、「5学年の児童である」という意識を持たせるためにクラスレス化を行っていく方針を共有した。そのために、学年合同で行う活動を意図的に設定した。具体的には、学年合同道徳、学年合同体育を実施し、総合的な学習の時間では、活動グループを学級の枠を無くして編成するなどの取組を行った。また、音楽と図工の授業交換を行うことで、自分の担任する学級とは違った気付きを得ることができたり、児童の様子をより共有できたりするといった効果が見られた。

これは、前述のサーバントリーダーシップの10の属性においては「コミュニティ作り」に該当する。教員にとっても、児童にとってもより成長が期待できる場を考え、実践できた。

表1 サーバントリーダーシップの10の属性

傾聴 (Listening)
共感 (Empathy)
癒し (Healing)
気づき (Awareness)
説得 (Persuasion)
概念化 (Conceptualization)
先見力、予見力 (Foresight)
執事役 (Stewardship)
人々の成長に関わる (Commitment to the Growth of people)
コミュニティづくり (Building community)

表2 クラスレス化の具体的な取組

<p>① 合同授業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総合的な学習の時間</li> <li>学級・学年の枠を取り払ったグループ編成</li> <li>・ 道徳</li> <li>・ 体育</li> <li>跳び箱，マット運動，新体力テスト等</li> </ul>	<p>② 交換授業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 音楽</li> <li>・ 図工</li> </ul> <p>各学級の音楽の授業と図工の授業を同じ教員が行う。</p>
<p>③ 学年集会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行事に向けた学年合同の活動の設定。</li> <li>・ トラブルが起きた際の話合い。</li> </ul>	<p>④ 特別活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委員会活動</li> <li>・ 花山宿泊学習，運動会への取組</li> </ul>

※ ランチタイムミーティングも行う予定だったが、コロナウイルス感染拡大防止のために今年度は実施していない。

## 2 「マネジメント」としての学年経営

### ① 危機管理について

児童の生命を守るという点での安全指導や、防災教育のあり方については、主導的な立場で指導を行った。児童に対して、何を伝えなければならないのかをT1として指導し、その後に話し合いを行うことで理解を図った。

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、学校行事が十分に行えない中ではあったが、花山宿泊学習においては、想定されるインシデントについて考える機会を設けた。

### ② 授業作りについて

校内研究を核として、ノート作成における赤ペン、青ペンの使い方や、協同学習のルーブリックの活用など、学年で統一して行う点について確認した。

交流のルーブリック (高学年の交流学习で児童がめざす姿)	
5	関連した問いを立て追究することができる。 (「だったら～は、どうなるの？ さっちはこうだったけど… ということは」)
4	意見の吟味あるいは再構築する。 (「これでいいのかな？ どちらが正しいのかな？ よい話さわしいのは？ あどけないかな？」)
3	比較する。相拠をたずねる。 (「私と違うね。私もどう考えた。どうしてどうなるの。なぜ、そう思ったの。」)
2	自分の考えをわかりやすく伝える。相手の考えを聞く。メモする。 (「こう思ったよ。どう思った。教えて。なるほど。」)
1	話すこと、聞くことができる。無視しない。聞こえる声で話す。分からないときは、すぐきく。

交流のルーブリック (中学年の交流学习で児童がめざす姿)	
5	友だちの考えを聞いてさらに考えてみたいことを書いたり発表したりする。
4	考えをくらべる。理由をたずねる。 (「わたしとちがうね。わたしもそう考えた。どうしてどうなるの？なぜそう思ったの？」)
3	自分の考えを分かりやすく伝える。相手の話をきく。メモする。 (「こう書いてあったよ。考えたらこうなったよ。どうなった？教えて！」)
2	話すこと、きくことができる。きこえるこえで話す。うなずく。分からないときはすぐきく。
1	話すこと、きくことができる。無視しない。聞こえる声で話す。分からないときは、すぐきく。

### 資料1 交流のルーブリック

また、高学年部授業研究会は、1月現在6回実施され、その都度事後検討会を行い授業作りについて研修を行った。指導主事訪問への取組においても学年部で授業研究を重ねた。

## 3 学びの環境作り

### ① 「釜勉強会」の企画運営

所属校における基礎形成期教員への聞き取りにおいては、「授業がうまくなりたい」という意見が多く聞かれた。児童と教師は、一日の大半を授業を通して接している。授業は学習内容の理解を図るだけではなく、時に生徒指導ともなり、あるときは学級経営的な側面を持つときもある。授業の上達は、基礎形成期の教員にとって極めて重要なものになる。

今年度、基礎形成期の教員を中心に、互いに学ぶ組織を構成し、若年層教員の学びたいというニーズに応じていけるような運営を行ってきた。

具体的な研修会の内容については以下の通りとなる。

表3 「釜勉強会」の開催日と内容

日付	内容
①4月3日	「めざすもの」の確認と共有 「着任披露式で何を話すか」 「学級開きで何をしていくか」
②4月17日	「P4Cと、子供たちとの4日間を終えて」
③5月13日	画材の使い方※初任者研修との共催
④5月19日	折り染め講習会 「私の学級経営。学級通信」 ※ベテラン層を講師として。
⑤5月29日	学校再開に向けて。楽しみな点、不安な点の共有。
⑥7月1日	初任者研修研究授業 道徳について語る。
⑦7月31日	1学期末。実践を振り返る。※初任者研修との共催
⑧11月6日	教育実習生と語る釜勉強会
⑨1月31日	初任者研修を振り返る釜勉強会

第1回 4月3日(金) 実施「めざすもの」の確認

初任者及び基礎形成期教員の「めざすもの」の確認を行った。「授業」「児童」「学級づくり」のそれぞれの視点で考え、確認と共有を行った。また、「着任披露式で何を話すか」「学級開きで何をしていくか」について初任者を交えて考えた。

**第一回「めざすもの」の確認をしましょう。**

みなさんが、どのような考えを持っているのかを、共有していきます。

①今、どのような学級づくりをしていきたいと考えていますか。

○「わからない」や「たどり着きたい」を言えて ささえあえる  
○ 失敗しても間違えも いっす丈夫と思える学級

○ 分かりあえる 笑顔で3年学級

②今、どのような子供を育てたいと考えていますか。

○ 自分で考えて行動できる子供  
↑  
進んで

③今、どのような授業をしたいですか。授業力を身につけたいですか。

○ 自分たちが考えた「問い」を見つけて みんなで考える授業  
○ あみだもないこうでもない と 進む授業

資料2 ワークシート

若者勉強会(仮)第一回インダクションプログラム  
テーマ

「着任披露式、始業式のあいさつ」  
「始業式、教室で子供たちと会ったら」

1.はじめに  
「インダクションプログラム」とは  
→新任教師にトレーニングを行い、サポートし、定着を図るプロセスのこと。  
「初任者研修」を補完するものとして、右も左も分からないまま、現場に投入されて、潰れないために、今後、初任者研修との関連を図りながら実施していきたいと思えます。

2.着任披露式、始業式について  
※現状の予定  
着任披露式～児童の歓迎の言葉無しで実施。  
第一学期始業式～「新学年になって」をカットして実施。

児童にとっては、新しく着任した先生方との初めての出会いであり、同時に「印象」を与える機会となります。

具体的に、どのように行いますか？

①着任披露式	②第一学期始業式 担任発表の際
	教室で、子供たちの前で。

※2校時:9:30~10:15 3校時:10:30~11:15 帰りの会 11:15~11:30

資料3 インダクションだより1号

第2回 4月17日(金) 実施「子供たちの4日間を終えての座談会をP4Cで」

新型コロナウイルスの感染拡大防止のために、再び休校となった。それでも、新学期が始まってから4日間は児童と過ごすことができた。その4日間で感じたことを、P4Cを行いながら話し合った。

新たな出会いへの期待と、再び休校となったことへの不安を共有できた。



写真1 P4Cの様子

若者勉強会(仮)第2回インダクションプログラム  
テーマ

子供たちとの4日間を終えての座談会を「P4C」で。

※P4Cとは  
P4C～「Philosophy For Children」子供のための哲学。

やり方  
場は、「輪になって座る」→互いの顔が見えるように。

①問い(対話のテーマ)をみんなで考える  
→自由発言から選んだり、対話したい内容を紙に書き、投票で決めたりします。

②対話を進める  
→コミュニケーションボールを使って対話  
問いが決まったら、対話スタートです。コミュニケーションボールを持っている人が話し始めます。場合によっては、話し合いのルールを明示する「マジックワード」やより深いところまで探求するための「哲学者の道具箱」を使って対話を進めていきます。もちろん、先生もボールを持っていないときには話せません。  
安心して自分の考えを表明するために、ルールがあります。

【ルール1】 ボールを持っている人が話します  
話している人がわかりやすく話します。コミュニケーションボールの方向へと耳をさせなければいけません！  
【ルール2】 ボールを持っている人はどんなときでも話すのをパスすることができます！  
まだ p4c に慣れていないクラスでは、ボールを渡されたけど、何をしゃべっていいかわからずに混乱して黙ってしまうことがあります。私たちが大切にしなければならないのは安心して話せるということです。コミュニケーションボールをもらった人が、安心して話さないと話さないのであればいつでもパスすることができます！  
【ルール3】 ボールを持っている人が次に話す人を選びます！  
話し終わったら、次に意見を聞きたい人にボールを渡しましょう。もちろん、手が挙がっていればその人に!! 大切なのは、これらのルールは知的安全を実現するためのルールであるということです。子どもたちを強制させるためのものではありません。子どもたちがこのルールに従えば、うまく話そうとできると気づけるように説明することが大事になります。  
「Philosophy For Children 子どものための哲学 <http://p4c-japan.com/about/tool/ball/>」より引用  
また、適宜ファシリテーターが話に参加します。

③ 振り返り  
対話の最後にみんなでその日の対話を評価します。先生はいくつかの質問を投げかけます。「あなたは今日の対話に参加できましたか?」「この話し合いは興味深いものでしたか?」「対話は深まったと思いますか?」……etc. そのそれぞれに全員で自分の思う評価を、親指を上げる/横にする/下げることで表現してもらいます。もちろん、親指が上がっていれば「とても」横になっていれば「まあまあ」下がっていれば「あんまり」ということです。

※P4Cは本校でも2年前までは積極的に行われていました。「対話のツール」として、知っていても使われていません。

資料4 インダクションだより2号

第5回 5月29日(金) 学校再開前の最後の釜勉強会

短時間(30分)で行うこと想定した内容で実施。

コロナ下で、学校が再開されることについて、楽しみなことや不安なことを発表し互いに共有する活動や、Withコロナ下でも行うことができる学級ゲームや、学級づくりに役立つGWT(グループワークトレーニング)の紹介と実践を行った。



写真2 ヘリウムリングの様子

学校再開に向けて

1. いよいよ6月1日から学校が再開されます。現時点での思いを共有したいと思います。

- ① 楽しみな点
- ② 不安な点
- ③ その他

思いを共有していくことで、何かしらのアドバイスが得られるかもしれません。  
※職員室で助けを求められることができる関係性。

2. Withコロナ下でできる学級ゲームの実践(ネタを蓄える)

・あるもの拍手  
「八百屋さんにあるもの」などのお題を出し、先生が「キューリ」と言ったら手をたたく。関係ないもの言ったら、手をたたかない。

・命令ゲーム  
「みなさんみなさん」と言った後の行動をする。言わないときは、やらない。

・宝探しパチパチ  
教室に宝を隠し、言葉ではなく、拍手で場所を伝える。慣れてきたら、先生

※体験しよう「ヘリウムリング」

3. いくつかやってほしい「GWT(グループワークトレーニング)」

・インフォメーションキャッチ  
「先生だけが住むマンション」

※カードゲーム体験  
「Love Letter」「犯人は踊る」  
5年生児童は楽しむことができるようになっていた。

資料5 研修会資料

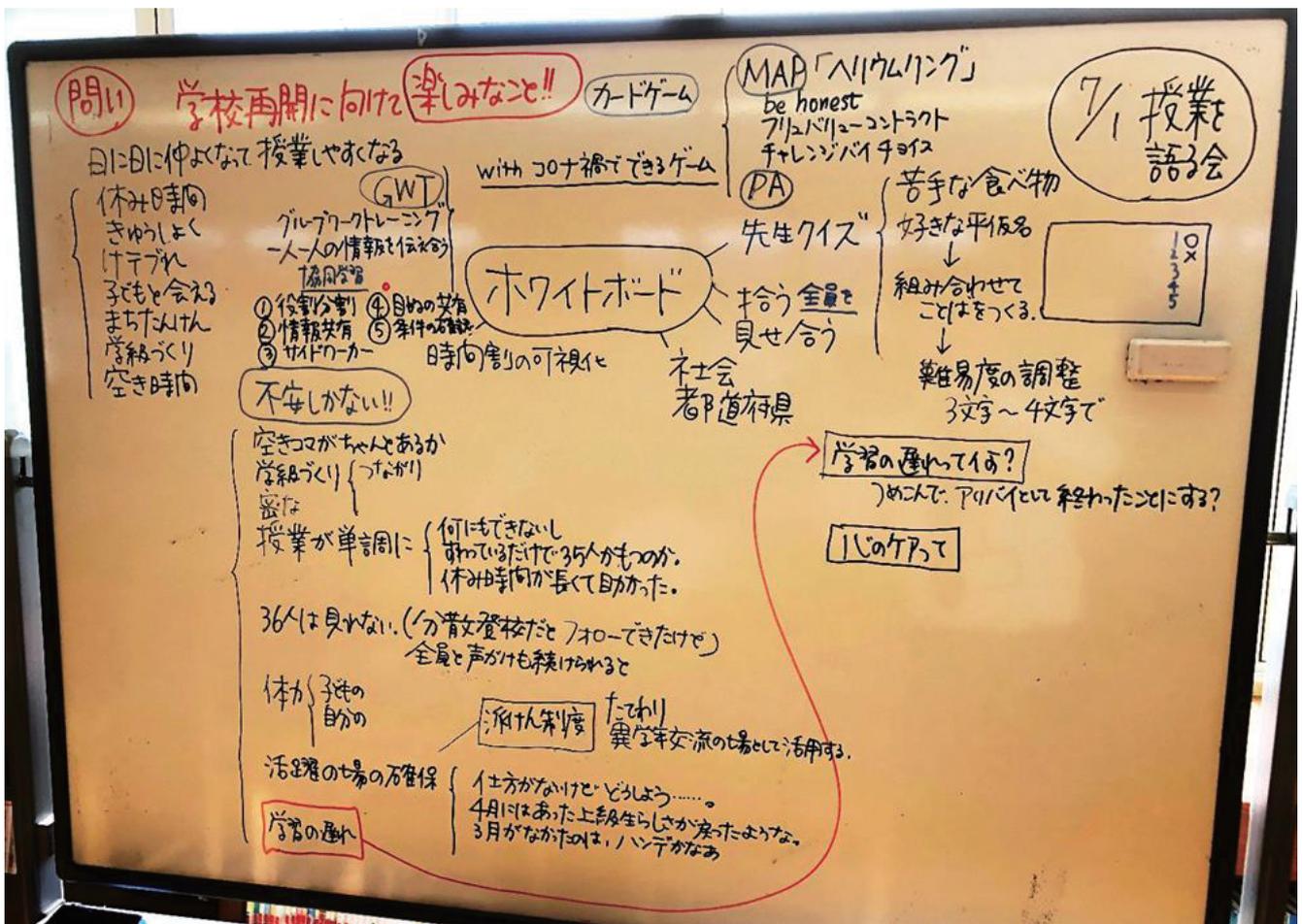


写真3 学校再開前の最後の釜勉強会の記録

第8回 11月6日(金) 教育実習生と共に行う釜勉強会

教育実習の率直な感想や、先輩へ聞きたいこと。残り一週間の教育実習でやってみたいことなど、教育実習生2名とどっくばらんに語り合う会となった。教育実習生が実践授業を終えた後の会だったので、授業についても語り合った。

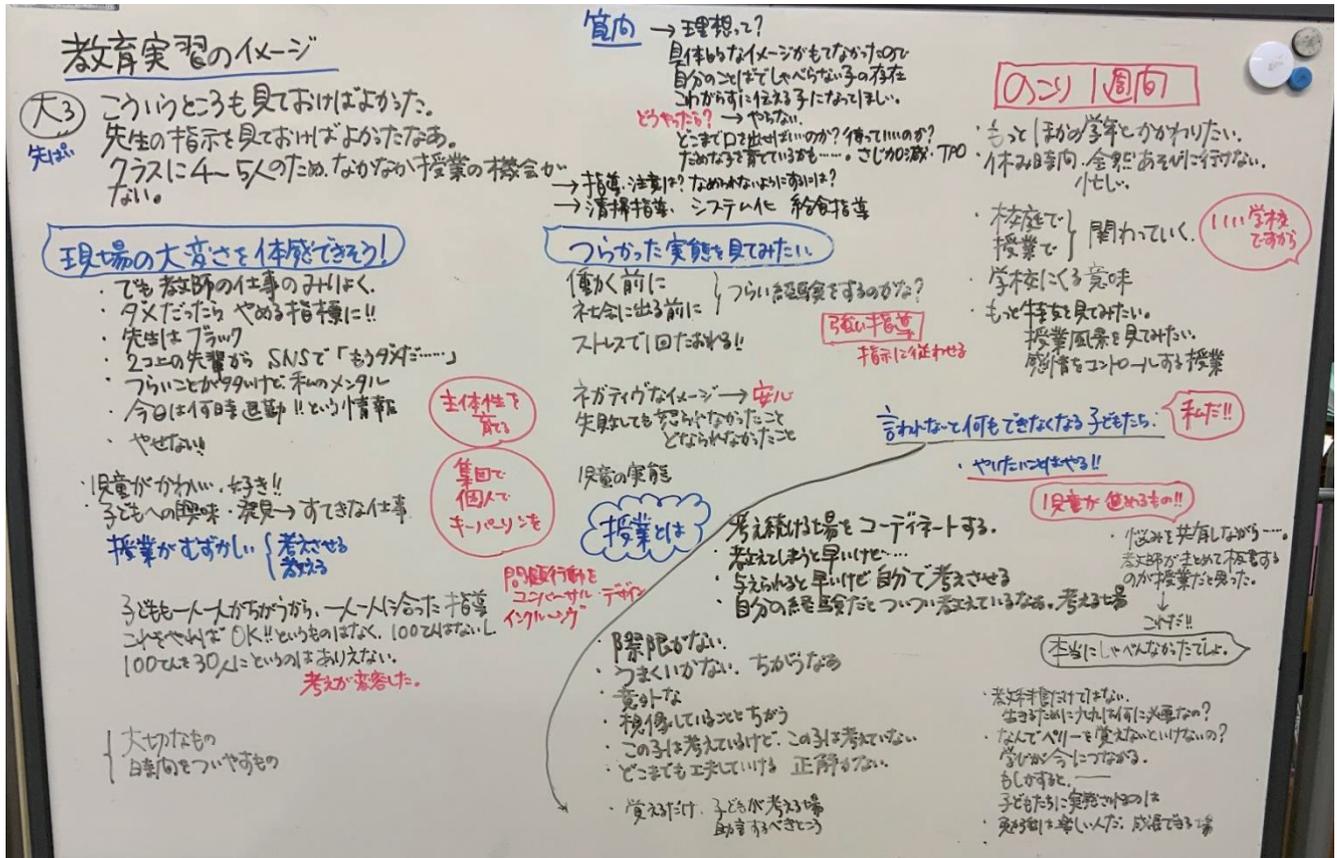


写真4 教育実習生と共に行う釜勉強会の記録

教育実習生へは、以下のような感想が寄せられた。

- ・ 一生懸命にがんばっている。
- ・ 児童への距離感がうまくつかめない印象。
- ・ 言葉遣いについては、少々問題あり。
- ・ 実習生自身が経験してきた授業（つまり、自身が適応してきた授業）による授業観が、既に固まっている。→教職に就いてからの柔軟性に不安。
- ・ 先輩の Twitter などから、教職の大変さは十分に認識している様子。

ここで注目すべきなのは、教育実習生の授業スタイルについての意見である。

教員を志望する学生の多くは、学校という空間にいい思いを持っている。あるいは学校に適応してきた人物であると考えられる。それはつまり、初任者として学校に赴任した際に、既に固定化した自身の教育観や、授業スタイルを持っている可能性が高いということである。これは初任者を指導する際に留意しなければならない点であると考えられる。

## 2 学び合える職員室文化の醸成

### ① 授業研究を通じた学び

今年度は学年部授業研究がメインとして校内研究が行われた。頻繁に行われた教育実習生への提供授業や、学年部授業研究の提供授業について、密を避けながら参観し、事後検討会に参加したり、参加しなくても職員室で授業について語り合ったりする機会が設けられた。授業公開において、様々な意見を聞くことよさが分かり、自主的に授業を公開しようとする教員の姿も見られた。

告知のためのポスターを作成し、職員室に掲示することで、関心が高まると共に、授業を参観することへの心理的障壁を低減できた。そして、このようなポスターが許される職員室の雰囲気、教員の学びを支えるものになっているのではないだろうか。



資料6 職員室掲示用授業告知ポスター

### ② 主任層の連携

学年主任間については、学年主任者会などは設けなかったが、情報交換は随時行うことができた。

今年度は「復興・防災マップ」作りの取組をほぼ全学年で行い、成果物としてまとめることを通して、目的の共有化や情報交換の機会を設けることができた。

また、本研究では、研究主任、初任研担当との連携無しでは成立しなかった。初任者研修の研修項目と組み合わせて実施することで、研修機会の確保が図られた。



写真5 2, 3年生作成の「復興・防災マップ」

### Ⅲ 研究の成果と課題

釜勉強会に参加した教員に聞き取りを行ったところ、次のような意見が聞かれた。

「同年代の教員同士で学び合う機会を得られた。」「話すこと、それ自体が楽しかった。」「先輩の先生からじっくりと話を聞くことができた。」「ホワイトボードに書くことで、自分の考えを整理できた。」など、概ね好意的な意見が多かった。学ぶ場を設定することの重要性を認識できた。

また、学年経営面で、同学年を組んでいる教員に聞き取りを行った。随時対話は行っているが、「4月と比べて、成長したと感じた点」について質問したところ、このような回答が得られた。

「先生というのは、子供たちに何かをやってあげる。失敗したり、困ったりしないように手助けする。今まで低学年を担当していて、そのように思っていました。だけど5年生を担当して、何でもやってあげるのではなく、むしろ任せることが大切で、うまく失敗の経験をさせるのも大切だと思いました。そのさじ加減が難しいのですが…。」

この回答は、彼女の教育観、授業観、指導観がアップデートされたことを示している。職員室は、様々な教育観を持つ先生方の集合体である。自分の教育観を大切にしながらも、柔軟にほかの考えを吸収していくことが求められる。高学年担任としてのあり方について模索し、実行してきた点では、成長が見られたと言える。

また、今回基礎形成期にあたる教員に、「学級づくり」「どのような子どもを育てたいか」「授業」の3つの視点で聞き取りを行った。

<p>①今、どのような学級づくりをしていきたいと考えていますか。</p> <p>○「わからない」や「たずねたい」を言えて ささえる ○ 分かりあえる 共感できる学級</p> <p>○ 失敗して問題が いりすぎと思える学級</p>	<p>①「学級づくり」の視点での成長</p> <p>失敗した時にどう思いついたか、失敗の経験から何か 学ばせたいこと、思いついたこと。これからどうしていくか、次は どうおぼつかを考えたかのように書いて</p>
<p>②今、どのような子供を育てたいと考えていますか。</p> <p>○ 自分で考えて行動できる子供 進んで</p>	<p>②「どのような子供を育てたいか」の視点での成長</p> <p>自分で考えて判断させたい 高学年としてどのような姿を期待かも考えたのか</p>
<p>③今、どのような授業をしたいですか。授業力を身につけたいですか。</p> <p>○ 自分たちが考えた「問い」を見つけて みんなで考える授業</p> <p>○ ああでもないこうでもないという授業</p>	<p>③「授業」の視点での成長</p> <p>私の説明いや授取りりで子供たちの 考える機会を奪っていたことに気付いた。 教えるべきこと、考えるべきことの境界線を日々 模索している。</p>

#### 資料6 初任3年目教員の記述（左：令和2年4月 右：令和3年1月）

前述の初任3年目の教員は、授業について「教えるべきことと、考えさせるべきことの境界を日々模索している」と書いている。授業について考える中で、教えることが子供たちの考える力を奪っていたのではないかという気付きを得ることができた。

初任者にも同様の質問を行った。大学や、教育実習では見えないものが、日々の教員生活を通して見えるようになったことがうかがえる。特に、学級づくりにおいての、児童の少しの変化の重要性への気付きや、児童に任せることを考えるようになったという点は、4月と比べてより具体的に考えることができたことを示している。

①今、どのような学級づくりをしていきたいと考えていますか。 。子どもたちが学校に来たいと思える学級。 ↳ (安心感・楽しさ) 。
②今、どのような子供を育てたいと考えていますか。 。自分のことを好きになれる子どもたち。 。疑問・課題を見つめる力
③今、どのような授業をしたいですか。授業力を身につけていますか。 。学び合える授業づくり。(子どもから疑問と取り出す) 。まず授業づくりの基礎・基本と身につけたい。

①「学級づくり」の視点での成長 。児童の少しの変化の重要性を実感した。 → 表情、声色、姿勢等... 。教師が押し出すべきところと、児童に任せざるべきところと考えるようになった。 → すぐ助けるのではなく、考える。
②「どのような子供を育てたいか」の視点での成長 。具体的にイメージできるようになった。 。初めは全員に同じ目標を当てはめていたけれど、この子にはこう育てばいい、と考えるようになった。
③「授業」の視点での成長 。発問の良し悪しが少し分かるようになった。 → 児童の反応を見て、伝わっているかどうか。 。音読の重要性 。様々な実践を参観させていただき、色々な教具の活用方法やノウハウを学ぶことができた。

資料7 初任者の記述 (左: 令和2年4月 右: 令和3年1月)

課題としては、以下の3点が挙げられる。

- ① 教員としての成長をどのように認識させるか。
- ② 研修の機会、時間をどのように確保していくか。
- ③ 学び合う職員室文化をどのように維持していくのか。

教員の評価は、数値で測れない点が多い。自分で気付く場合もあれば、他者に指摘されて気付く場合もある。本研究では、釜勉強会の最後に、4月と比べての比較を行い、成長を実感させたい。自分が「めざすもの」と現状を比べてどうか。また、4月の時の考えと、今の考えを比較しての違いからも、成長を実感させたい。

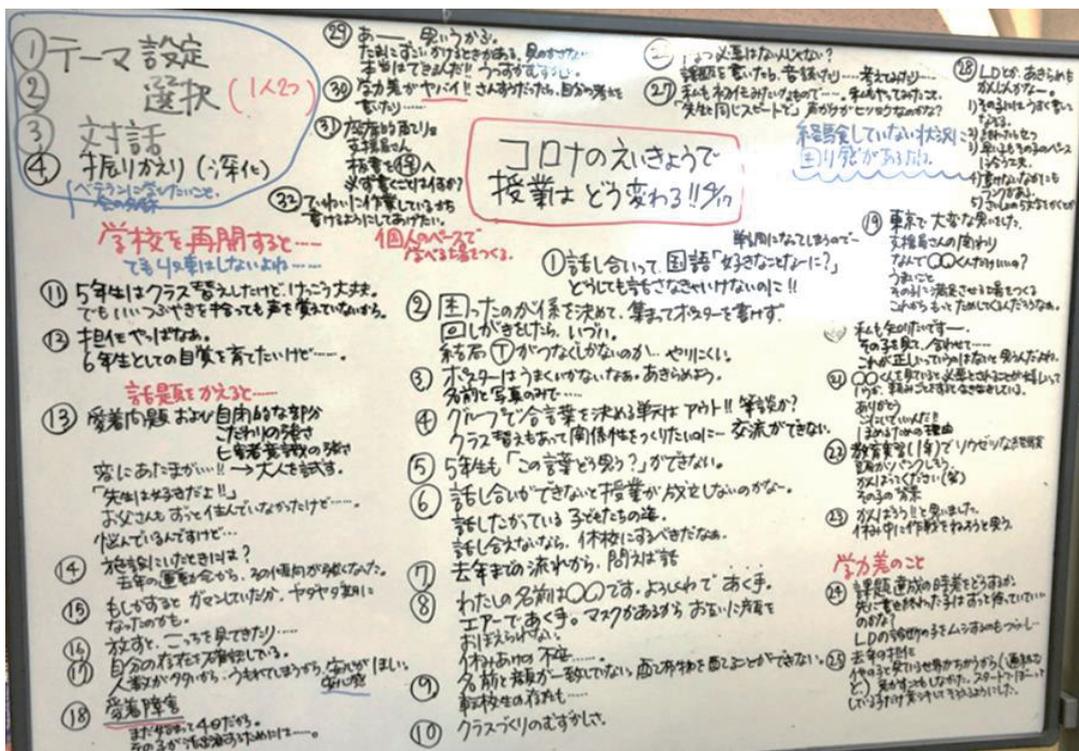


写真6 令和2年4月の釜勉強会の記録

研修時間の確保については、新学習指導要領の完全実施により、高学年についてはほぼ毎日6時間授業であるという現状、加えて働き方改革により、勤務時間内に終了することが求められる状況においては難しいのが実情である。今後も、現職教育や初任者研修、あるいは校内研究を活用して、研修の機会を確保することが必要となる。

最後に、学び合う職員室文化の醸成についてである。公立学校は教員の入れ替わりが避けられない。その中で「ある先生がいなくなったら、職員室の雰囲気がガラッと変わった」ということは珍しくない。職員室文化の維持のためには、ミドル層がベテラン層と若年層の教員、そして管理職とをつなぐハブとして行動することは重要である。

本研究を通して、基礎形成期の教員の育成においてミドル層が果たす役割の大きさを認識した。同時に、ミドル層を育てていくことも急務であり、「人を育てる」という本研究との関連の中からどのようなことができるかを今後も模索していく。

#### IV 引用・参考文献

- アネットブロー、ハリーウォン（2019）『世界基準の教師の育て方：新任教師を成功させる育成プログラム』稲垣みどり訳、東洋館出版社
- 河村茂雄（2017）『学校管理職が進める教員組織づくり：教師が育ち、子どもが伸びる 校長のリーダーシップ』図書文化
- 国立教育政策研究所編（2019）「教員環境の国際比較：OECD 国際教員指導環境調査（TALIS）2018 報告書—学び続ける教員と校長—」（株）ぎょうせい
- 水原克敏（2017）『学習指導要領は国民形成の設計書：その能力観と人間像の歴史的変遷』東北大学出版会
- ロバート・K・グリーンリーフ（2008）『サーバントリーダーシップ』金井 真弓訳、英治出版
- 高木展朗（2019）『評価が変わる、授業を変える：資質、能力を育てるカリキュラム・マネジメントとアセスメントとしての評価』三省堂