

研究主題

学校におけるOJTの効果的な実践に関する研究

目次

研究の概要 76

第1 研究の背景とねらい

1 研究の背景

(1) 社会的な背景 77

(2) 東京都の教育施策 77

2 研究のねらい 77

第2 研究の内容

1 基礎研究

(1) 「教員が身に付けるべき4つの力」の分析 78

2 調査研究

(1) 学校におけるOJTの現状と課題 79

(2) アンケート調査のまとめ 82

(3) 研究協力校におけるOJTの実践 83

(4) 聞き取り調査のまとめ 85

<参考>企業から学ぶOJT 87

3 開発研究

(1) 学校でOJTを効果的に実践するための18要素(表4)とOJTの進め方例(表5) 88

(2) OJT推進上の実態把握のための「OJT推進力分析シート」(表6) 88

(3) OJT実践事例の開発 88

(4) 研究協力校における検証とその効果 93

<OJT実践事例> 94

第3 研究の成果と課題

1 研究の成果 98

2 今後の課題 98

研究の成果と活用

1 東京都公立学校におけるOJTの推進状況の把握

都内公立学校の校長及び教員のOJTに関する意識と取組について、質問紙、観察及び聞き取りにより調査し、学校におけるOJTの推進状況を把握した。

2 OJTを推進するための要素の分析と「OJT推進力分析シート」の開発

調査研究の結果に基づいて、学校でOJTを効果的に実践するための要素を分析し、教員や学校の組織力を高めるために必要な「OJTを推進する力」を分析するシートを開発した。

3 学校の実態に即したOJTの進め方例と実践事例の提示

18要素を活用したOJTの効果的な進め方例を提示した。また、研究協力校において観察した事例を基に、OJTの実践事例を提示した。

研究の概要

平成 21 年度教育課題研究

学校におけるOJTの効果的な実践に関する研究

<p><社会背景と学校の現状・課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ○教育活動、教育内容の充実、児童・生徒・保護者のニーズへの対応 ○ベテラン層の教員の大量退職と若手教員の増加による、職務の継承の難しさ ◇学校の組織的な課題解決能力の強化 ◇新たに設置された主任教諭の、人材育成に果たす役割の明確化 ◇組織的、意識的、計画的、継続的に取り組むOJT 	<p><施策等></p> <ul style="list-style-type: none"> ●東京都教育委員会 「東京都教員人材育成基本方針」策定と「OJTガイドライン」の配布 ●東京都教職員研修センター 管理職・主幹教諭・主任教諭に、OJT理解・啓発のための研修を実施 初任者研修の改善等、新たな研修体系の構築
---	--

<これからの学校・教員に求められるもの>

<p>組織として</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校を強い組織にするための手段としてのOJT ・身に付けるべき4つの力を育成するOJT ・意識的、計画的、継続的にOJTに取り組む仕組みづくり 	<p>個人として</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織人としての当事者意識 ・経験や能力、職層に応じた人材育成
--	--

<研究の方向性>

- 実態調査（意識、OJT推進状況）
- OJTを効果的に実践するための要素の分析
- 学校における効果的なOJTの進め方
- OJTに取り組む際に活用できる事例作成

<研究では>

OJTを推進する視点として
「互いに高め合う」
「組織をつくる」 } に着目

<学校の実態・教員等の意識・OJT推進状況> 調査研究から

<p>質問紙法で調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教員のOJTについての理解が十分でない ・校長と教員に意識の差がある ・主幹教諭と主任教諭に、OJT推進者としての意識の差がある ・主任制度が十分機能していない ・主幹教諭と主任教諭の役割が不明確 	<p>研究協力校4校にて観察及び聞き取り調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主幹教諭や主任教諭の役割が明確 ・OJT実施に向けて進行管理している ・管理職がリーダーシップを発揮している ・OJT実施体制を確立している ・日常的に主幹教諭や主任教諭が指導・助言等をしている ・教員相互の情報交換が活発
---	---

学校でOJTを効果的に実践するための18の要素を分析

<学校でOJTを効果的に実践するための18要素を活用したOJTの進め方例>

PDCAのマネジメントサイクルを活用して

<p>P 校長のOJT方針についての共通認識 OJTの必要性の意識化 管理職のリーダーシップの発揮 主幹教諭や主任教諭の役割の明確化 OJT実施体制の確立</p>	<p>D 受ける側も行う側も人材育成となることの意識化 教員相互の情報交換の活発化 日常的な主幹教諭や主任教諭の指導・助言等 教員相互の高め合う雰囲気醸成 教員相互の授業参観の実施 主幹教諭や主任教諭を講師とする校内研修の実施</p>
<p>A OJT実施体制の確立 年度ごとのジョブローテーションの実施</p>	<p>C OJT実施に向けての確実な進行管理 「OJT推進力分析シート」を活用した検証</p>

「OJT推進力分析シート」を活用して、教員一人一人や学校としてのOJTの推進上の課題を把握・分析し、学校の実態に即したOJTの実施体制を構築することができる。また、検証においても活用し、OJT推進の改善ができる。

<OJT推進上の課題を分析する「OJT推進力分析シート」>

	4つの力	18要素	分析項目	基礎形成期	伸長期	充実期・主任教諭	主幹教諭
1	学習	1,2,6	・児童・生徒の実態に応じた指導計画を立て、授業を行うことができる。				
2	学習	1,2	・教員間で児童・生徒の状況や課題等を共通認識し、指導に当たることができる。				
3	生活進路	3,6	・他の教員の指導から学び、自分の指導を改善できる。				
4	生活進路	3,4	・自分の直面する生活指導・進路指導上の問題に気付き、課題としてとらえるとともに、他の教員に相談し解決できる。				

第1 研究の背景とねらい

1 研究の背景

(1) 社会的な背景

近年の学校を取り巻く環境は、時代の変化に伴って複雑化し、教育内容や教育活動の更なる充実が求められる一方、解決することが困難な児童・生徒の問題や多様な保護者のニーズへの対応など、日常的に抱える課題への適切で迅速な解決が求められている。また、東京都では、教員の大量退職に伴う大量採用の傾向が続き、各学校に若手教員が急激に増加している。そのため、これまでは、それぞれの教員の経験に基づいて行われてきた教育活動が、若手教員にとっては大きな戸惑いや課題となる場合もある。また、職務や効果的な指導方法の継承が難しく、学校の課題となっている。

さらに、授業時数の確保や教育内容の充実が求められる中、職場におけるコミュニケーションの機会が減少し、学校内で学べず、悩みを相談することもできない教員が存在することも否めない現状もあり、若手教員に限らず、組織的な人材育成が急務となっている。

(2) 東京都の教育施策

東京都教育委員会は、「東京都公立学校の『授業力』向上に関する検討委員会報告書」（平成16年）の中で、「各学校においては、教員が相互に研さんしながら、日常的に『授業力』を高めていくシステムを構築することが重要である」と述べている。これを受け、多くの学校では、OJTの必要性を踏まえ、PDCAのマネジメントサイクルを活用し、校内研修を工夫するなど、授業改善を中心とするOJTに取り組み、積極的に人材育成を行ってきた。

また、平成20年10月には、東京都の教育に求められる教師像、経験や能力、職層に応じて身に付けるべき力を明らかにした上で、人事に関する様々な仕組みや制度を人材育成の観点から体系化した「東京都教員人材育成基本方針」を策定するとともに、「OJTガイドライン」を示した。

東京都の教育に求められる教師像

- 1 教育に対する熱意と使命感をもつ教師
- 2 豊かな人間性と思いやりのある教師
- 3 子供のよさや可能性を引き出し伸ばすことができる教師
- 4 組織人としての責任感、協調性を有し、互いに高め合う教師

東京都教職員研修センターでは、これを受けて、管理職や主幹教諭への理解・啓発、主任教諭の研修の実施、初任者研修の改善等、経験や職層に応じた研修を実施するなど、新たな研修体系の構築を進めてきた。

2 研究のねらい

「OJTガイドライン」では、学習指導力だけでなく、生活指導力や学校運営力、外部との連携・折衝力など、教員の身に付けるべき4つの力を育成するOJTを円滑に実施するための、管理職や主幹教諭、主任教諭の役割を明確にしている。（表1）

これからの人材育成は、学校がOJTの実施体制を確立し、管理職や主幹教諭、主任教諭が、OJTの責任者や担当者としての意識と自覚を高め、人材育成を推進していく必要がある。学校を取り巻く様々な課題に対応できるような強い組織づくりのためには、各学校の実態に応じた、一人一人の教員の職務遂行能力を向上させることが必要で、その手段としてのOJTをどのように効果的に実践していくかが問われている。これまでOJTに積極的に取り組んできた多くの学校についても、OJTの実効性に対する理解を一層深め、さらに意識的、計画的、継

続的な人材育成を推進することが必要である。

そこで、本研究では、管理職と教員の意識やOJTの推進状況を把握した上で、学校におけるOJTを効果的に実践するための要素を明らかにし、学校の実態に即した資料や各職層における役割の理解を促す資料、実践事例を開発することをねらいとして研究を進めることとした。

第2 研究の内容

1 基礎研究

(1) 「教員が身に付けるべき4つの力」の分析

東京都教育委員会では、学校が教育力を高め、組織的に課題解決を図る力を付けていくために、教員が身に付けるべき基本的な力を、次の4つに分類し整理した。

表1 教員が身に付けるべき4つの力

学習指導力	生活指導力・進路指導力	外部との連携・折衝力	学校運営力・組織貢献力
<ul style="list-style-type: none"> ○ 授業をデザインする力 ○ ねらいに沿って学習を進める力 ○ 児童・生徒の興味を引き出し、個に応じた指導をする力 ○ 主体的な学習を促すことができる力 ○ 学習状況を適切に評価し、授業を進める力 ○ 授業を振り返り改善する力 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 児童・生徒と良好な関係を構築する力 ○ 児童・生徒の思いを理解し、適切に指導する力 ○ 児童・生徒の個性や能力の伸長並びに健全な心身及び社会性の育成を通して自己実現を図らせる力 ○ 自校の生活指導・進路指導上の課題を発見し解決する力 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 保護者・地域・外部機関に適切に対応する力 ○ 課題に応じ保護者・地域・外部機関と連携をとり解決に向けて取り組む力 ○ 保護者・地域・外部機関との協働の下、自校の教育の向上を図る力 ○ 学校からの情報発信や広報、保護者・地域・外部機関からの情報収集を適切に行う力 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 校務において企画・立案する力 ○ 上司や同僚とコミュニケーションをとりながら、円滑に校務を遂行する力 ○ 組織の一員として校務に積極的に参画する力 ○ 校務の問題点を把握し改善する力

「OJTガイドライン～学校におけるOJTの実践～」(平成20年10月東京都教育委員会)

「OJTガイドライン」では、教員の職層・育成段階に応じて身に付けるべき力について、約180項目の具体例が示されている。本研究では、それらの項目を学校で活用しやすくするために、分類し整理することとした。

まず、約180項目の力の具体例について、「学ぶ」「共通認識」「指導・助言」「連携」「意見・具申」などのキーワードで分析した。その結果、それらの項目が、①「自らを高める」、②「互いに高め合う」、③「組織をつくる」という3つの人材育成の視点で示されているととらえた。

学校全体の教育力の向上と組織的な課題解決のためには、教員一人一人がOJTの推進者であることの意識をもち、組織の一員として校務に主体的に参画する力が必要不可欠であり、これを「OJTを推進する力」ととらえた。学校がOJTを組織の中に位置付け、効果的に実践するためには、学校の「OJTを推進する力」を高めていくことが必要であり、そのためには、教員一人一人が、「互いに高め合う」意識と「組織をつくる」意識をもつことが重要であると考えた。

そこで、3つの人材育成の視点で示された項目を因子として、それぞれの相関関係を調べ、主に、②「互いに高め合う」、③「組織をつくる」の視点で40項目に絞ることができた。これら40項目を、「OJTを推進する力」と考え、それを活用して学校の「OJTを推進する力」を分析するための資料として「OJT推進力分析シート」を開発することとした。(88ページ参照。シートは92ページに掲載。)

2 調査研究

本研究では、教員のOJTについての意識や、学校におけるOJTの推進状況などの実態を把握するために、都内公立学校の校長 1,928名（全数調査）及び教員 1,858名（抽出調査）を対象に、質問紙によるアンケート調査を行った。さらに、OJTを意識的、計画的、継続的に進めている学校や企業を訪問し、観察による調査（自然観察法）や聞き取り調査（インタビュー法）を行った。

(1) 学校におけるOJTの現状と課題

ア 教員のOJTに対する理解とその必要性についての意識

「OJTの意味や内容について理解できている」という質問項目に対して、「そう思う」と回答した教員は24.9%であり、「どちらかというと思う」と答えた教員33.2%と合わせると、6割程度であった。（図1）

人材育成における「意識的、計画的、継続的なOJTの必要性」については、ほとんどの校長がその必要性を認めているのに対し、教員では5割強であった。（図2）

また、「校長が示したOJTの方針が校内で共通理解できている」という質問項目に対しては、約8割の校長が「そう思う」「どちらかというと思う」と答えているのに対し、肯定している教員は約5割であった。（図3）

これらのことから、教員のOJTに対する理解やその必要性についての意識が高くはないことが明らかになった。さらに、校長はOJTの方針が教員に共通理解されていると思っている一方で、教員の認識は低いなど、校長との意識の差が大きいことも分かった。そこで、教員のOJTへの理解を一層深めていくとともに、校長がリーダーシップを発揮し、学校全体における組織的な対応を行っていくことが、これからのOJTを推進していくために必要であると考えた。

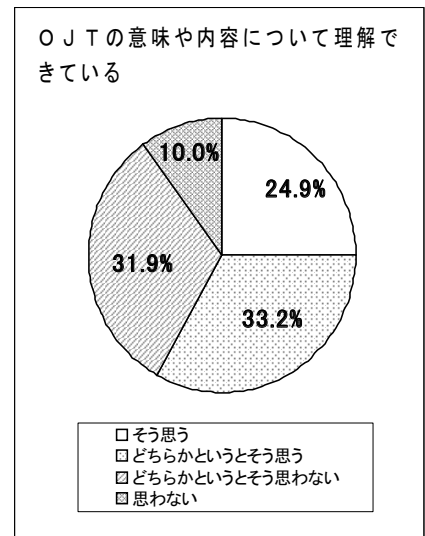


図1 教員のOJTについての理解

<校長と教員の意識の差>

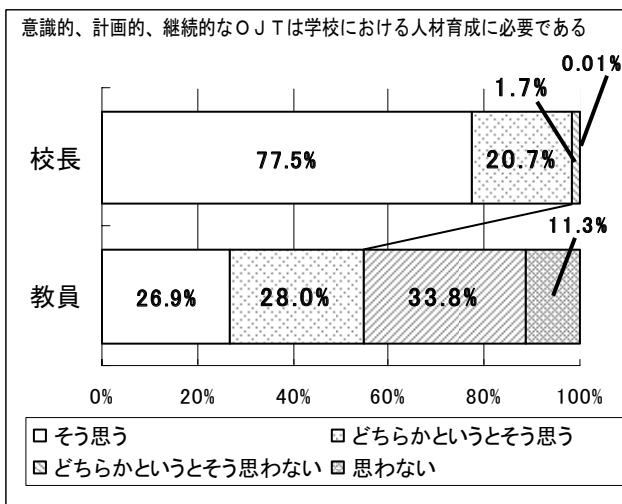


図2 人材育成におけるOJTの必要性

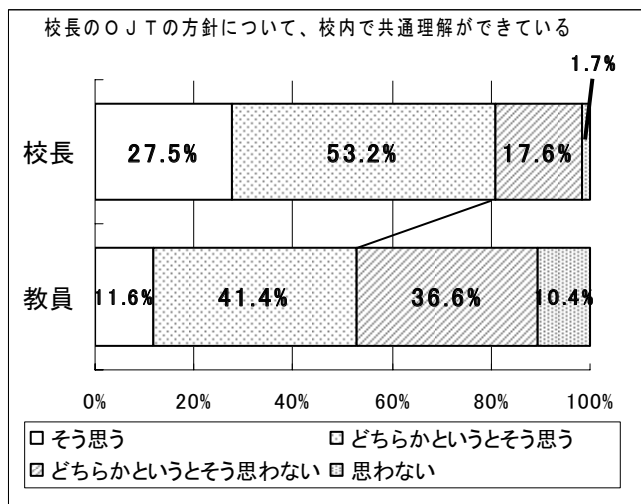


図3 校長のOJT方針についての校内での共通理解

イ 職層による意識の差

教員に対する「OJTの意味や内容について理解できている」、「自分が校内におけるOJTを推進する一員であると思っている」の質問項目に対する回答は、図4のとおりである。いずれの質問項目も「そう思う」と答えた教員は3割以下であり、「どちらかといえばそう思う」を含めた肯定群も5割から6割程度となっている。

これらの質問項目を職層別で分析すると、主幹教諭と主任教諭及び教諭とでは、OJTに対するの当事者意識が大きく異なることが分かった。「自分が校内におけるOJTを推進する一員だと思っている」の質問では、主幹教諭の75%が積極的に「そう思う」と回答し、「どちらかというところをそう思う」と合わせると8割を超えた。(図5)この傾向は、図4の他の質問項目についても同様であった。

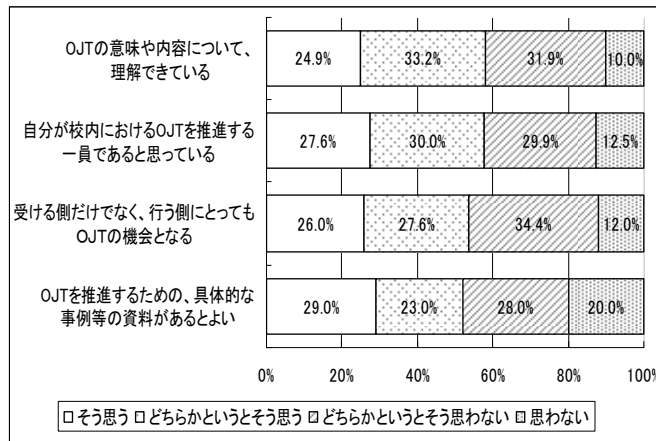


図4 教員のOJTに関する意識

<主幹教諭と主任教諭との意識の差>

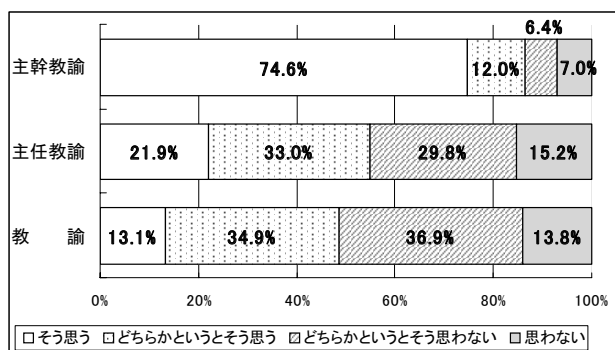


図5 自分が校内におけるOJTを推進する一員だと思っている

一方、主任教諭と教諭については主任教諭がやや教諭を上回るものの、「そう思う」「どちらかというところをそう思う」を合わせた割合は約5割であった。しかし、「OJTにおける主幹教諭、主任教諭の役割が明確になっている」「年度ごとに様々な校務分掌を経験することができる」「校内の授業研究以外に教員同士で授業を相互に参観している」「相互で授業参観をした後、課題等について情報交換を行っている」の質問項目については、

職層による意識の差は無く、いずれも「そう思う」は10%、「どちらかというところをそう思う」は30%から40%となっており、これらを合わせると5割に満たなかった。(図6)

以上の結果から、主幹教諭はOJTへの理解及び当事者意識が高く、学校においてOJTを推進する中心的な存在となっている状況が分かった。しかし、「同僚や若手教員への助言・支援などの指導的役割を果たす」ことが役割の一つである主任教諭については、教諭との意識の違いがほとんどない。今後の課題として、主任教諭の意識の向上を促すとともに、学校組織の中で主任教諭の役割を生かした体制等を整えていくことが求められる。

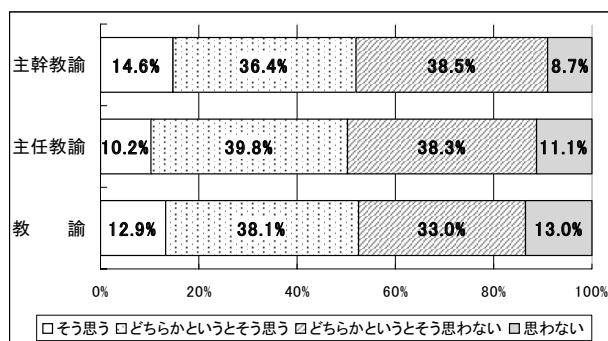


図6 OJTにおける主幹教諭、主任教諭の役割が明確になっている

ウ 学校でOJTを効果的に進めるための要素分析

前述（図2）のように、98%の校長がOJTの必要性を認め、80%の校長が自ら立てたOJT方針が校内の教員に共通理解されていると認識している。ただし、学校におけるOJTの推進状況は、「OJTが意識的、計画的、継続的に行われている」という質問項目に対し、22%の校長が「そう思う」（肯定群）という積極的評価を行い、2%の校長が「思わない」（否定群）と答えている。OJTの推進に向けて取り組みつつも、「意識的、計画的、継続的」なOJTの達成には至っていないとしている校長が少なくない。

これらの肯定群と否定群について、学校におけるOJTの取組状況など、他の質問項目とのクロス集計を行った。（図7）校長が意識的、計画的、継続的なOJTが行われていると認識している学校は、「OJTの必要性」や「行う側もOJTになる」という質問項目に対し、9割以上が「そう思う」と回答している。逆に、校長が意識的、計画的、継続的なOJTが行われていないと認識している学校では、この割合は2割以下であった。また、「校長のOJT方針の共通理解」や「管理職のリーダーシップ」については、肯定群が7割以上が「そう思う」と回答しているのに対し、否定群では5%未満であった。「OJTの方針が共通理解できている」の質問項目については否定群の「そう思う」の回答は0%であった。

さらに、「教員間の情報交換が活発である」や「互いに高め合う雰囲気がある」の項目については、肯定群では「そう思う」と回答した学校が約60%であるのに対して否定群では15%未満と低い。なお、「主幹教諭や主任教諭を講師として校内研修会を実施している」や「年度ごとに様々な校務分掌を経験できる」、「相互に授業参観をしている」などのOJTの具体的な方法については、肯定群でも、「そう思う」と回答する学校が40%未満の割合となっている。

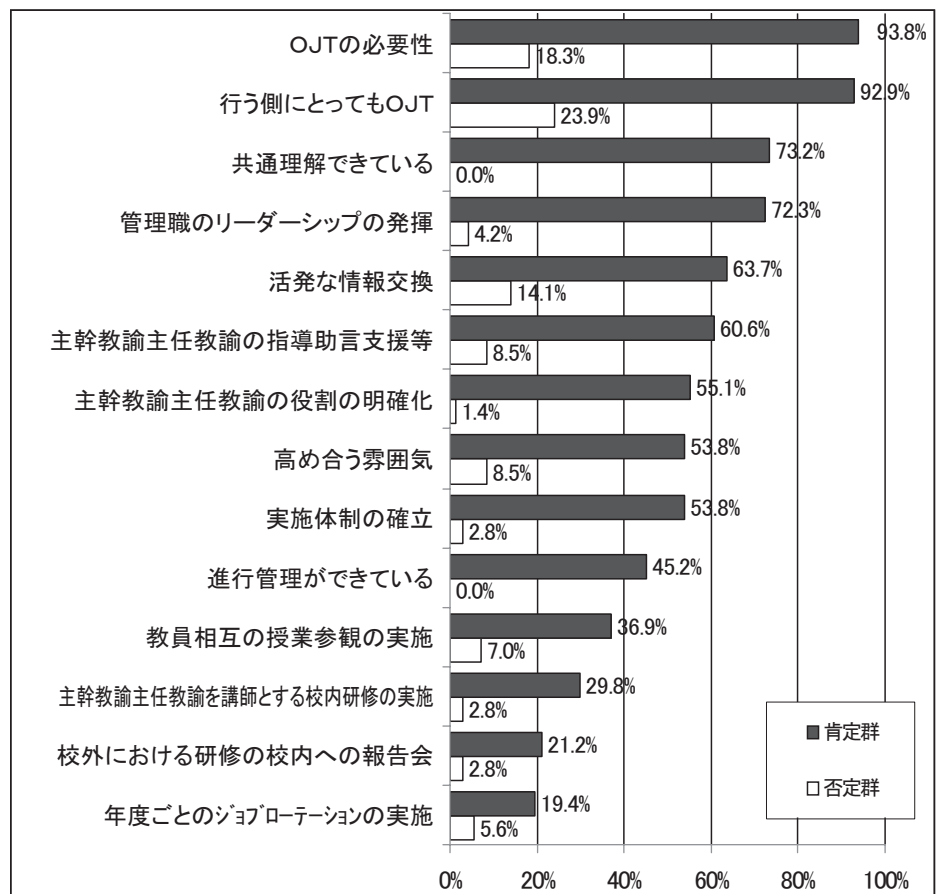


図7 OJTの推進状況（クロス集計結果）

このように、校長がOJTが行われていると認識している学校と、OJTが行われていないと認識している学校とでは、すべての質問項目で顕著な差があることが明らかになった。

これらの結果を基に、本研究では、アンケート調査の質問項目全16個のうち、肯定群が

「そう思う」と回答した 14 個（図 7）を、「学校におけるOJTを効果的に実践するための要素」であるととらえた。また、これらの 14 要素を、前述の「互いに高め合う」と「組織をつくる」の 2 つの人材育成の視点と関連させ、以下のように整理した。

表 2 アンケート調査結果から整理した「OJTを効果的に実践するための 14 要素」

OJTを推進する力	互いに高め合う	a	OJTの必要性の意識化
		b	受ける側も行う側も人材育成となることの意識化
		c	教員相互の高め合う雰囲気醸成
		d	教員相互の情報交換の活性化
		e	主幹教諭や主任教諭の日常的な指導・助言・支援等の実施
		f	教員相互の授業参観の実施
		g	主幹教諭や主任教諭を講師とする校内研修の実施
	組織をつくる	h	校長のOJT方針についての共通認識
		i	管理職のリーダーシップの発揮
		j	主幹教諭や主任教諭の役割の明確化
		k	OJT実施体制の確立
		l	OJT実施に向けての確実な進行管理
		m	年度ごとのジョブローテーションの実施
		n	研修等の報告会の実施

(2) アンケート調査のまとめ

アンケート調査からは、OJTに対する理解や必要性についての教員の意識はまだ十分ではなく、OJT推進者としての意識も高くない現状が分かった。職層別に見ると、主幹教諭はOJTの当事者意識が高く、OJTを推進する一員としての役割を果たしている傾向がある。一方で、本年度から設置された主任教諭については、OJTの当事者としての意識はまだ低く、OJT推進者としての役割が十分果たせていない状況となっている。また、校長と教員との意識の差が大きいことも明らかになった。

これらの結果から、学校でOJTを効果的に実践するためには、管理職のリーダーシップを発揮して、教員のOJTへの理解を深めるとともに、主任教諭がOJTの推進者として活躍する校内体制を構築する必要がある。

また、校長が意識的、計画的、継続的なOJTが行われていると認識している学校とそうではない学校の回答を比較することで、その質問項目を「学校でOJTを効果的に実践するための要素」として整理し、14要素にまとめることができた。

研究協力校や企業における聞き取り調査の結果を分析して、14要素の妥当性を明らかにするとともに、これらの要素を活用したOJTの進め方例を提示し、個々の教員や学校がOJT推進上の課題を把握・分析できるシートの開発とOJTの実践事例の作成を行うこととした。

(3) 研究協力校におけるOJTの実践

本研究では、学校において、どのようなOJTが実践されているかを探るため、都内公立学校4校を訪問し、観察による実践の記録や聞き取り調査を行った。これにより得られた実践の記録等を、「OJTを効果的に実践するための14要素」を基に検証した。

＜学校訪問の目的と聞き取り調査の概要＞

目的：OJTの実践を観察(自然観察法)と聞き取り(インタビュー法)により調査・分析し、「学校におけるOJTを効果的に実践するための要素」について検証する。

研究協力校：都内公立小学校、中学校、高等学校、特別支援学校、各1校

ア A小学校のOJT推進の概要

(主なOJT実践の要素より) ・教員相互の情報交換の活性化 ・主幹教諭や主任教諭を講師とする校内研修の実施 ・管理職のリーダーシップの発揮 ・主幹教諭や主任教諭の役割の明確化 ・OJT実施体制の確立 ・OJT実施に向けての確実な進行管理

〔概要〕児童数約300名、教員約20名、14学級

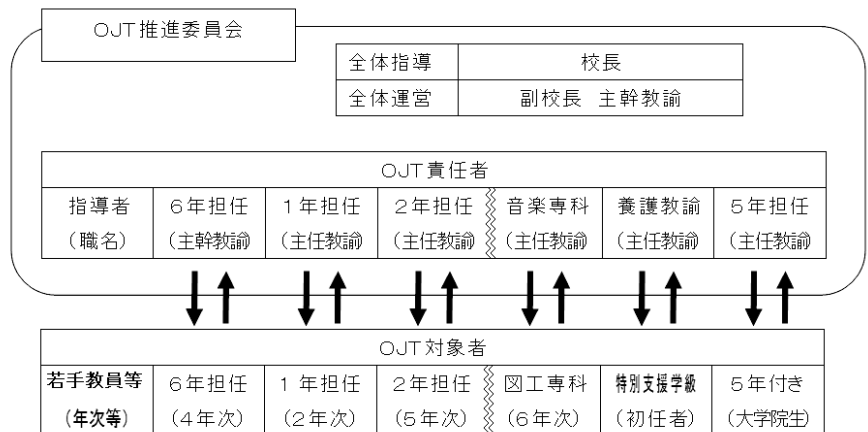
A小学校は、地域の学校(児童が安心して楽しく通える学校、保護者に信頼される学校、地域とともに児童を育てる学校)を目指し、求められる教師像を「法の遵守、サービスの厳正。プロ意識が高い。組織人として組織目標を達成する。意図的、計画的、継続的な教育を実践する。指導力向上のために自己研鑽に励む。プラス思考で積極的に自己の力を発揮する。サービス精神を発揮し、社会性を身に付けている。」としている。

〔OJT取組状況〕

初任者2名、2・3年次教員3名、4・5・6年次教員3名と若手教員が多い学校である。そこで、校長がリーダーシップを発揮し、若手教員とベテラン教員を組み合わせた意図的な人材配置を行い、教室や職員室等で、日常的な人材育成を行っている。職員室には、コーナーを設け、教材研究や児童指導等の情報交換の場となっている。

A小学校では独自のOJTシートを作成し、それを基に管理職、OJT責任者・OJT対象者が課題を共有している。企画調整会議後などの15分間程度の短い時間に、OJT推進会議を設定し主幹教諭、主任教諭が中心となって、定期的に、進ちょく状況の確認、成果や課題の共有、指導内容・方法についての協議を行っている。短時間でも定期的にOJT推進会議を設定することにより、意識的、計画的、継続的なOJTの取組が図られている。

また、放課後を活用し、月に数回の研修会に取り組んでいる。この研修会では、年間計画を作成し、読書活動やICT活用等、各教員が自分自身の得意分野の講師となり、指導力等を高め学び合っている。この取組により、若手教員の育成だけでなく、全教員の育成が図られ、学校全体の教育力向上につながっている。



イ B中学校のOJT推進の概要

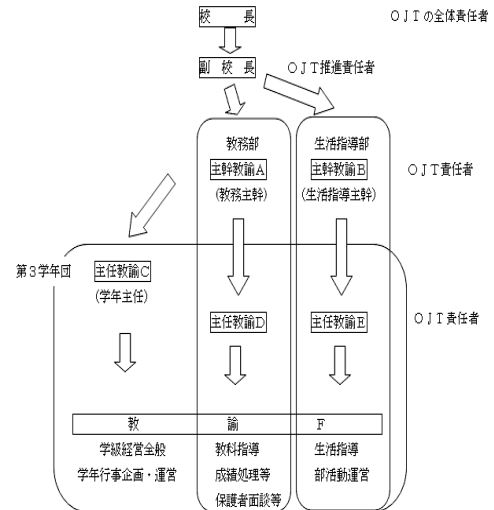
(主なOJT実践の要素より) ・管理職のリーダーシップの発揮 ・主幹教諭や主任教諭の役割の明確化 ・OJT実施体制の確立

〔概要〕生徒数約450名、教員約20名、13学級

B中学校では、生徒の視点に立った授業改善、生徒の健やかな心身の成長の支援、体験的活動の充実、学校評価に基づく課題解決を図っている。求められる教師像を「生徒の心を正面から受け止め、生徒の自己実現を支援できる教師。自らの専門性の向上を目指し、自己変革できる教師。教育公務員としての自覚と組織の一員としての自覚をもち、厳しさをもって職務を遂行する教師」としている。

〔OJT取組状況〕

学校経営計画に基づく授業改善推進プランと連動した校内研究、若手教員一人一人の育成による組織の活性化を図っている。また、校長が中心となって、校務分掌等の組織づくりを行い、OJT実施体制を確立している。若手教員に対して、学年主任、教科主任、分掌主任等複数の主任が指導にあたる指導体制を組んでいる。校内研究やチームティーチングによる指導体制、若手教員に対してのOJTを組織的に行うことにより、主任教諭の役割が明確になり、学校組織の活性化が図られている。



ウ C高等学校のOJT推進の概要

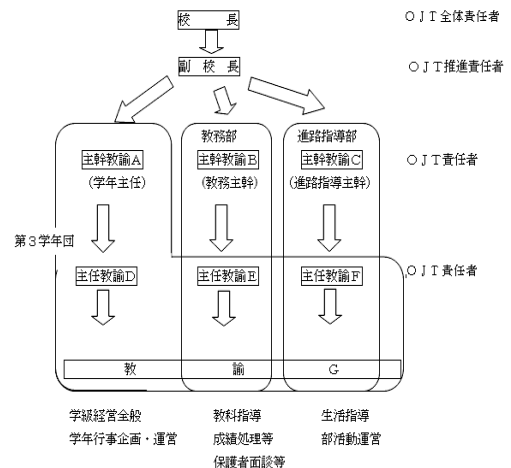
(主なOJT実践の要素より) ・教員相互の高め合う雰囲気醸成 ・管理職のリーダーシップの発揮 ・主幹教諭や主任教諭の役割の明確化 ・OJT実施体制の確立

〔概要〕生徒数約700名、教員約40名、18学級

C高等学校では、地域に根ざした学校づくり、安心して安全な落ち着いた学校生活を推進している。学校評価システムを構築し、自己評価に対する外部評価を受け、PDCAの進行管理を実施している。企画調整会議を戦略的機能とし、情報の共有化を図っている。教員の報告・連絡・相談機能を組織化し、学校運営の重要な役割を担わせながら各教員自身の成長につなげている。

〔OJT取組状況〕

ここ数年、若手教員が増えてきた。そこで、校長が中心となって全教職員のコミュニケーションを活発にする職場の風土づくりを行い、OJTを効果的に進めている。主幹教諭は、校長の学校経営計画に沿って、主任教諭と連携しながら、OJTの中心となって活躍している。また、副校長と主幹教諭による人材育成会議、教員の経験を生かした校務分掌会議、OJTの場や環境設定の工夫、学習指導や校務分掌に応じた指導体制、OJTシートの活用等により、OJTに取り組んでいる。



エ D 特別支援学校のOJT推進の概要

(主なOJT実践の要素より) ・校長のOJT方針についての共通認識

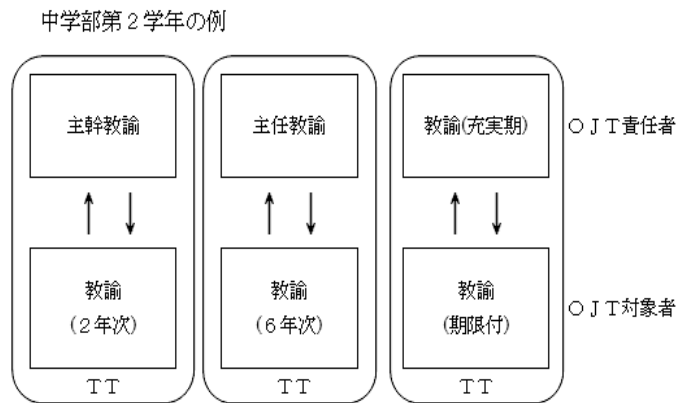
- ・OJT実施体制の確立 ・主幹教諭や主任教諭の日常的な指導・助言・支援等の実施
- ・教員相互の情報交換の活性化 ・受ける側も行う側も人材育成となることの意識化

〔概要〕 児童・生徒数約 350 名、教職員約 140 名、67 学級

D 特別支援学校では、特別支援教育を推進するセンター的機能の充実、新学習指導要領の理解と完全実施への準備、自閉症の障害特性に応じた教育内容の充実、高等部卒業生の企業就業率の向上、安全・安心な学校体制づくり、個人情報適正な管理、ICT化の促進、教室不足の対応、教育環境整備と経営企画室力の強化に取り組み、プロ集団として特別支援教育を推進している。

〔OJT取組状況〕

教員数 100 名以上の大規模な学校であり、副校長には校長の補佐としての役割、主幹教諭には副校長の補佐としての役割が、とりわけ重要である。校長のリーダーシップにより、主幹教諭や主任教諭を柱とする横断的な指導体制が整っているため、学校経営計画を全教員が共通認識している。OJT実施体制が確立し、教員同士の情報交換



が活発である。多くの授業がティームティーチングで行われている。若手教員も多く、日常の授業を通じたOJTが必要不可欠である。指導略案を活用し指導方法の共通化や教員間の連携等の取組が行われている。学年ごとに、主幹教諭が中心となって計画的にOJTを推進し、児童・生徒の障害の特性に配慮した指導、家庭との連携の仕方等を若手教員に学ばせている。OJTを行う教員も若手教員と共に向上している意識をもっている。学年ごとに計画的に校内研修を実施し、組織的に人材育成に取り組んでいる。

(4) 聞き取り調査のまとめ

学校における調査からは、次の点が重要であることが分かった。①主幹教諭、主任教諭等の役割を明確化し、OJTを組織的、計画的に実施する体制づくりを行う。②校長がOJTに対する明確なビジョンを提示しながらリーダーシップを発揮する。③全教員が共通認識及び当事者意識をもつ。④個々の教員の目標や担当を明確にする。⑤OJTを行う側と受ける側が共通認識をもって進め、OJT推進会議等において実施状況を確認しながら取り組む。⑥OJTシートや自己申告書を有効に活用することにより、OJTをより効果的に進めることができる。

研究協力校における観察により収集した事例を一覧にまとめた。それぞれの事例について、どのような力を身に付けるために、どの職層の教員が役割を担って行われていたか等の観点に基づいて分析し、次のような表3 (86 ページ) としてまとめた。これら事例の分析から、次の3点が分かった。①学校の組織力を高めるためには、主幹教諭や主任教諭の役割が大きい。②組織的にOJTを推進するためには、主幹教諭の役割が大きい。③4つの力のうち「学校運営力・組織貢献力」を育てるためには、主幹教諭の役割が大きい。

開発研究においては、これらの事例を基に、各学校におけるOJTの目的や時期、内容や対象等その学校の実態に合わせて活用できるように、「学校の実態に即したOJTの取組方」をまとめ、その際に活用できる実践事例を作成することとした。

<事例の分析から>
 ○ 学校の組織力を高めるためには、主幹教諭や主任教諭の役割が大きい
 ○ 組織的にOJTを推進するためには、主幹教諭の役割が大きい
 ○ 4つの力のうち「学校運営力・組織貢献力」を育てるためには、主幹教諭の役割が大きい

表3 学校において観察したOJT実践事例の分析

	校種	事例一覧	14要素	身に付けるべき力				OJT推進力		役割		組織的	意識的	計画的	継続的
				学習	生活進路	外部折衝	運営貢献	高め合う力	組織力	管理職	主幹教諭				
1	小	教室掲示の共通化	d,l	○	○		○	○		○	◎	○	○		
2	小	授業外の時間(休み時間、放課後等)の活用	d,e	◎	◎			◎			○	○			
3	小	授業力診断シートを活用した相互授業参観	f	◎				◎			○	○			○
4	小	週ごとの指導計画の活用	e,l	◎	◎	○	○	○	○	○	○	○			○
5	小	特別支援学級と担任との情報交換	d,e	◎	◎	○		○	○		○		○		
6	小	少人数指導の打ち合せ	d,e	◎				◎	○		○				○
7	小	専科教員との打ち合せ	d	○	○			○	○		○			○	○
8	小	外部人材との打ち合せ(ALT)	d	◎				○	○		○			○	
9	小	東京教師養成塾生、教職大学院生の育成	e,k	◎	◎			○	○		○			○	○
10	小	自己申告書とOJTシート	a,l	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○		○
11	小	OJT推進会議	b,l	○	○	○	○	○	◎	○	○	◎	○		○
12	小	職層や経験を生かした学年編成	ij,k	○	○	○	○	○	○	◎				○	
13	小	放課後の計画的な活用	b,c,g	○	○	○	○	◎			○	○		○	○
14	中	TTによる指導体制	b,e,k	◎				○	○		○	○			○
15	中	授業参観を通じた学級基盤づくり	a,e,f	○	○			◎			◎		○		
16	中	研究協議会を工夫した校内研究活動	c,f,h	◎			○	◎	○		○	○		○	
17	中	生徒会・委員会活動の運営	k,m		○	○		○	○		○		○		○
18	中	相互に学び合う模擬授業	c	○				○			○	◎	○		○
19	中	個別の生活指導	d,e,j		◎	○		○	○		○	○		○	○
20	中	リーダー養成の指導	e,k,m		○		○	○	○		○		○		○
21	中	話し合い活動の指導	e,j	○				○			○		○		○
22	中	初めて担当する進路面談	d,e,j		◎				○		○	○		○	
23	中	全校体制で取り組む部活動の運営	c		○	○		○	○		○	○		○	○
24	中	教員以外の職員との連携	d,h	○	○		○	○	○	○	○	○		○	○
25	高	個々の教員の経験を生かしたOJT	b,c,m				○	○			○		○		
26	高	不登校生徒に対する個別の支援指導	j	○	○	○	○	○	○		○	○		○	○
27	高	高大連携事業	i,m	○	○	○	○		○	○	○	○		○	
28	高	校務分掌の指導	a,e,j				◎	◎	◎	○	◎	◎		○	○
29	高	人材育成会議(管理職と主幹教諭)	i,k				○	○	◎	◎	◎			○	○
30	高	シラバス作成の資料準備を通じたOJT	a,e,g,ij,m	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	○		○
31	高	主任教諭、主幹教諭、管理職候補者の育成	i,m	○	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○	○
32	高	伝達講習の活用	g,n				○	○	○		○	○		○	
33	特	大規模校における組織力の向上	i,m	○	○	○	◎	○	○	○	○	○		○	○
34	特	主幹教諭による人材育成	c,d,e,j	○	○	○	○	○	○		◎	○		○	○
35	特	指導略案を活用した指導体制	d,e	◎		○	○	◎			○	○		○	○
36	特	児童・生徒理解のための日常的なOJT	c,d		○	○		○	○		○	○		○	○
37	特	特別支援学校の保護者対応	e			◎	○	○	○		○	○		○	○
38	特	家庭との連携	e			◎	○	○	○		○	○		○	○
39	特	組織や役割を生かした特別支援教育	k,m	○	○	○	◎	○	◎		○	○		○	○
40	特	養護教諭の育成	a,k		○	○	○	○	○	○	○	○		○	○

凡例 ◎：関連性が高い ○：関連性がある
 分析の観点

「14要素」…調査研究で分析した「OJTを効果的に実践するための14要素」(表2)との関連
 「身に付けるべき力」…「OJTガイドライン」で示された、教員が身に付けるべき4つの力との関連
 「OJT推進力」…人材育成の視点でとらえた「互いに高め合う要素」「組織をつくる要素」との関連
 「役割」…役割を担う中心となる職層
 「組織的」「意識的」「計画的」「継続的」に行われていたか

<参考>企業から学ぶOJT

組織的に人材育成に取り組み、効果を挙げている企業がある。学校におけるOJTを効果的に実践していく上で、意識的、計画的、継続的に人材育成を行っている企業に学ぶことは、有効である。本研究では、それらの企業3社を訪問し、効果を挙げている人材育成のシステムや方法、その効果等を聞き取り調査した。企業から収集した情報を「企業の特徴と人材育成の実際」として下ののようにまとめた。その中から、学校がOJTを効果的に実践する際に有効であると思われる内容についてゴシック体で示した。

○企業の特徴と人材育成の実際

A社・・・人材開発と計画的社内人事交流

(産業プラントのエンジニアリング事業)

A社では、人材開発と人事交流を連動し、専門的知識教育の充実と組織風土の改革を行っている。常にPDCAサイクルが機能しているかを検討し、制度を効果的に運用することを大切にしている。

若手社員のリーダー育成のため、6年目、12年目の社員を対象として、計画的、制度的に社内における人事交流を行う。定期的に異動の可能性をチェックし、職務経験を積ませることができる。人事交流に際しては、「①各部門のニーズ、②本人の適性、③本人のキャリア志望」に基づき、上司と部下の面談等により人事交流を検討する。このことにより、個人のモチベーションが向上する等の効果が表れている。

また、すべての社員に対して職層や語学力の資格等の能力に応じた教育プログラムを作成し、PDCAサイクルによる人材開発、様々な社員研修を実施している。

若手社員の育成には教育担当者をつけ、新入社員の育成には年齢の近い2・3年次社員がアドバイザーとなって、1年間指導する。

B社・・・組織力強化と社員教育

(自動車ディーラー)

B社では、失敗から様々なことを学び、組織力強化と社員教育を重視することで実績を挙げ、「顧客満足度日本一」を長年に渡り獲得している。社長が具体的な指針を示し、全社員が徹底して実践する会社の風土を醸成している。

OJT (現場教育) 30S

①整理 ②整頓 ③清掃 ④清潔 ⑤躰 ⑥作法
 ⑦先輩がマニュアル ⑧清楚 ⑨素直 ⑩親切
 ⑪誠実 ⑫商談は相談 ⑬周知徹底 ⑭女性の力
 ⑮失敗は会社の財産 ⑯性能より正確 ⑰債権ゼロ
 ⑱スピード ⑲スマイル ⑳サービス 『その時、その場で、そのことだけ』社内留学 『全員営業』趣味の推薦 『細部徹底』損を決めるのが幹部の仕事 『信賞必罰』先生はお客様
 『すべてはお客様のために』誠心誠意

組織力強化のために、業務は全て先輩が率先垂範している。入社2年目から新人の指導に当たらせ、人に教えることで自らを成長させることを目的とした社員教育が行われている。社長以下、すべての社員が顧客の視点(目線)を大切にするとともに、各自の責任業務だけでなく、協力業務を行うことを社是としている。業務に対する当事者意識が非常に高い。

C社・・・当事者意識をもった人間をつくる

(転職支援事業)

C社では、強い組織をはぐくむために必要な人材を育成することを目的に、現場のマネジメント力を強化し、当事者意識をもった人間づくり(Willを育てる)を行っている。上司には、部下の適切な育成が求められている。そのために、「育成計画シート」、「スキル・スタンスシート」や「Willシート」(目標を設定し、遂行し、評価し、フィードバックする過程を記入するシート)などの人材育成のための様々なシートを活用した面談等、ねらいや育成方針を明確にしたPDCAサイクルの人材育成に取り組んでいる。また、現在の人的課題(安定志向で受け身な若手や枠を超えたチャレンジができない若手の増加等)を解決するために、チェンジマネジメント(現場の情報を経営に生かす)及びミッションマネジメント(徹底した現場における推進)の人事施策を行っている。

社員に対して常に当事者意識を問い、与えられた仕事から主体的な仕事への転換を求めている。また、上司の育成責任が明確であり、常に成長スピードを求められている(上司ほど成長を求められている)。事業ごとの教育研修も行われている。

3 開発研究

(1) 学校でOJTを効果的に実践するための18要素(表4)とOJTの進め方例(表5)

本研究では、研究協力校や訪問した企業におけるOJTの実践、アンケート調査の自由記述欄に記載された事項についても分析を行った。その結果、多くの学校や企業で取り組まれている効果的な実践に共通する要素が明らかになった。これらの要素と、アンケート調査結果から分析した14要素(表2)とを合わせ、「OJTを効果的に実践するための18要素」として整理した。(表4)

その18要素を活用し、OJTの進め方例を示したのが、90・91ページ表5「18要素を活用したOJTの効果的な進め方例」である。この表では、PDCAのマネジメントサイクルに沿って、18要素の具体的な取組内容を示している。

例えば、計画段階(P)では、OJT推進会議等を組織として位置付け(要素13②)、主任教諭が主体的に人材育成に参画することで、主任教諭自身の力量向上を図る。また、実施段階(D)では、教員相互の授業参観を定期的に行う。(要素6①)さらに、教員間のコミュニケーションや情報交換の機会を意識的にもつ(要素4①)ことが重要であることから、必要に応じて職員室に集まる(要素4③)など、互いに相談しやすい雰囲気を意図的につくる。(要素4②) 検証段階(C)では、「OJT推進力分析シート」を活用して自己の課題を明確にし(要素14③)、改善段階(A)では、管理職のリーダーシップのもと、(要素11)改善の方針と方策をOJT関係者が共通認識し、意識的、計画的、継続的にOJTを実践することなどを示した。

(2) OJT推進上の実態把握のための「OJT推進力分析シート」(表6)

マネジメントサイクルを活用してOJTを効果的に進めるためには、学校経営計画やOJTの方針、教員の職層・育成段階による構成など、各学校の人材育成上の実態に即して行うことが必要である。そこで本研究では、「OJTを推進する力」を把握できる「OJT推進力分析シート」(表6)を作成した。このシートの項目は、「OJTガイドライン」で、職層・育成段階ごとに示された身に付けるべき4つの力の具体例約180項目の中から、人材育成の視点(「互いに高め合う」、「組織をつくる」)で分析・整理したものを因子として、その相関関係を調べ、その結果として40項目にまとめたものである。

このシートの活用により、OJTの実践にあたっての個々の教員の現状と課題、さらには、学校全体のOJTを推進する力を把握することができる。各学校は、把握した現状や課題等に関連する要素を踏まえることにより、個々の教員や学校が必要とする、意識的、計画的、継続的なOJTを進めることができる。

(3) OJT実践事例の開発

本研究で実施したアンケート調査では、84%の管理職及び58%の教員が、OJTを行うためのモデルや資料が必要であると回答している。そこで、研究協力校から得た実践を基に、学校がそれぞれの実態に即したOJTを効果的に実践する際に活用できる事例を作成した。本研究紀要に4事例を示すとともに、実践事例集を作成することとした。それぞれの事例には、「ねらい」や「方法」「実践のポイント」「担当者」「関連する18要素」「関連する4つの力」などを記載した。(94ページから97ページまで)

表4 OJTを効果的に実践するための18要素

		18要素	取組内容例	PDCA
互いに高め合う	1	OJTの必要性の意識化	①教員が学校全体でOJTに取り組む意識をもつ	PA
			②教員が学校で行うOJTに対して共通認識をもつ	P
			③教員の当事者意識を常に問う	P
	2	受ける側も行う側も人材育成となることの意識化	①主任教諭をOJT実践層のリーダーとして育成する	P
			②OJTを行う側が学び続ける姿勢をもつ	P
			③若手教員とベテラン教員が互いに学び合う姿勢をもつ	PD
	3	教員相互の高め合う雰囲気醸成	①OJTを推進するための環境を整える(職員室の座席配置や掲示等)	D
			②「個人の担当職務」だけでなく「組織の職務」をチームとして協働する	DC
			③互いに認め合い、学び合う雰囲気をつくる	DC
4	教員相互の情報交換の活性化	①人と人とのコミュニケーションを図る	D	
		②互いに相談しやすい雰囲気をつくる	P	
		③必要に応じて職員室に集まり、教員同士が話をする	D	
5	主幹教諭や主任教諭の日常的な指導・助言・支援等の実施	①主幹教諭や主任教諭が日常的に指導・助言・支援を行う	D	
		②メンタリングの機能を取り入れ、若手教員がすぐに相談できるようにする	D	
		③職務は先輩が率先垂範する	D	
6	教員相互の授業参観の実施	①教員相互の授業参観を定期的に行う	DC	
		②授業参観後は、必ず授業者に指導・助言・支援をする	D	
		③校内研修では、全員が授業研究に取り組む	D	
7	主幹教諭や主任教諭を講師とする校内研修の実施	①主任教諭等が教員のニーズに応じた校内研修を行う	D	
		②長期休業期間中に主任教諭等が中心となって校内研修を行う	D	
8	校内における研修や研究の充実	①校内研修・校内研究を活発に実施する	PD	
		②授業研究後の協議会を工夫する	DC	
		③若手教員が自主的に校内研修をする	D	
9	OJTシート等の記録の活用	①OJTシートや週ごとの指導計画を活用して、OJTの計画を立てる	P	
		②学校の実態に即したOJTシートを作成する	P	
		③OJTシートを活用して、管理職が面接等で育成すべき力等を確認する	PA	
OJTを推進する力	10	校長のOJT方針についての共通認識	①管理職がOJTに対する高い意識をもつ	P
			②学校経営計画に、あるべき教師像を明確に示し周知する	P
	11	管理職のリーダーシップの発揮	①校長・副校長がリーダーシップを発揮する	PCA
			②必要に応じて管理職が若手教員等の人材育成に向けた研修を行う	D
			③管理職が積極的にOJTにかかわる	D
	12	主幹教諭や主任教諭の役割の明確化	①主幹教諭や主任教諭がリーダーシップを発揮する	PA
			②主幹教諭と主任教諭が連携し、OJTにおける役割分担を明確にする	P
	13	OJT実施体制の確立	①「OJT推進力分析シート」で課題を把握し、学校の実態に応じたOJTの計画を作成する	P
			②OJT推進委員会を組織として位置付ける	P
③校務分掌における職務を、経験者と初任者の協働で行う			D	
④校務分掌等の組織は、教員個々の資質・能力に応じて職務を学べる体制にする			P	
⑤校内研修体系の効果を検証し、適切に改善する			C	
14	OJT実施に向けての確実な進行管理	①PDCAサイクルに基づき、OJTの進行管理をする	C	
		②主幹教諭が初任者のOJTの計画を立てる	D	
		③個々の教員が一定期間ごとに自己の課題を明確にする	DC	
		④個々の教員や学校組織がOJTの目標をもつ	PDA	
		⑤アンケートを適宜実施して、組織風土の改革を図りモチベーションを高める	C	
15	年度ごとのジョブローテーションの実施	①様々な校務分掌等を経験して、職務の知識を得る	A	
		②校務分掌等の職務について、定期的に話し合う機会を設ける	A	
16	研修会等の報告会の実施	①校外における研修等によって得た経験や知識を、他の教員に伝える場を設ける	D	
		②校内研修会等に専門分野の講師を招く	D	
17	外部との連携	①学校を地域等に関く	P	
		②校内研修会等に専門分野の講師を招く	D	
18	組織力を生かした業務の効率化	①必要に応じて教室掲示などを共通化する	D	
		②各教科間で参考となる教材や指導方法を共有する	D	

網掛けした8、9、17、18の要素は、研究協力校、訪問企業の実践及びアンケート調査の自由記述欄記載事項等から分析し、明らかになった要素

表5 18要素を活用したOJTの効果的な進め方例

段階	OJTの進め方	18要素	取組内容例
P 計 画	<p>学校経営計画の決定・提示 ↓ 校長が目指す学校像と教師像を、明確にビジョンとして示す</p> <p>OJT方針の提示 ↓ 校長が人材育成のビジョンを示し、教員がOJTの必要性を共通認識することで、学校全体が課題を共有する</p> <p>企画調整会議 ↓ 校長(OJT管理者)副校長(OJT推進責任者)主幹教諭(OJT責任者)により実施体制を検討する</p> <p>OJT推進会議 ↓ 校長(OJT管理者)、副校長(OJT推進責任者)、主幹教諭(OJT責任者)、主任教諭(OJT担当者)により、実施方法を検討する</p> <p>職員会議 ↓ 全教員が、実施体制と実施方法を理解する</p> <p>校内研修会・校内研究の計画 ↓ 校内研修会や校内研究の年間計画を作成する</p> <p>↓ 教科指導、生活指導、人権教育等自校の課題解決に向けた研修を計画する</p> <p>「OJT推進力分析シート」による実態の把握 ↓ 自己及び自校の「OJTを推進する力」の状況を把握する</p> <p>OJT対象者、担当者、責任者による打ち合わせ ↓ OJTを行う側、受ける側が、課題を共有する</p> <p>OJTシートの記入 ↓ 「OJT推進力分析シート」の結果等を参考にしてOJTシートを記入する</p> <p>自己申告書の作成と面接の実施 ↓ 管理職と、実態を踏まえた面接を行う</p>	<p>10②</p> <p>17①</p> <p>11①</p> <p>10①</p> <p>13④</p> <p>11①</p> <p>5②</p> <p>13②</p> <p>12①</p> <p>2①</p> <p>9②</p> <p>1①</p> <p>1②</p> <p>2③</p> <p>8①</p> <p>14④</p> <p>1③</p> <p>13①</p> <p>12②</p> <p>2②</p> <p>9①</p> <p>9③</p>	<p>学校経営計画に、あるべき教師像を明確に示し周知する 学校を地域等を開く</p> <p>校長・副校長がリーダーシップを発揮する 管理職がOJTに対する高い意識をもつ 校務分掌等の組織は、教員個々の資質・能力に応じて職務を学べる体制にする</p> <p>校長・副校長がリーダーシップを発揮する メンタリングの機能を取り入れ、若手教員がすぐに相談できるようにする</p> <p>OJT推進委員会を組織として位置付ける 主幹教諭や主任教諭がリーダーシップを発揮する 主任教諭をOJT実践層のリーダーとして育成する 学校の実態に即したOJTシートを作成する</p> <p>教員が学校全体でOJTに取り組む意識をもつ 教員が学校で行うOJTに対して共通認識をもつ</p> <p>若手教員とベテラン教員が互いに学び合う姿勢をもつ 校内研修・校内研究を活発に実施する</p> <p>個々の教員や学校組織がOJTの目標をもつ 教員の当事者意識を常に問う 「OJT推進力分析シート」で課題を把握し、学校の実態に応じたOJTの計画を作成する</p> <p>主幹教諭と主任教諭が連携し、OJTの役割分担を明確にする OJTを行う側が学び続ける姿勢をもつ</p> <p>OJTシートや週ごとの指導計画を活用してOJTの計画を立てる</p> <p>OJTシートを活用して、管理職が面接等で育成すべき力等を確認する</p>
D 実 施	<p><OJTの実践例></p> <p>日常的な相互の授業観察 授業力相互診断シートを活用して、視点を明確にした授業観察をする</p> <p>日常的な声かけや指導・助言・支援</p> <p>教員相互の情報交換 授業と授業の間の時間や放課後などに、意識的に声かけ、情報交換、指導・助言・支援を行う</p> <p>短期的な目標と方策を設定 個々の教員が、週ごとの指導計画等を活用して短期的な目標を設定し実践する(短期間のPDCA)</p> <p>TTによる指導 嘱託教諭等の人材活用</p>	<p>6①</p> <p>6②</p> <p>4①</p> <p>4②</p> <p>4③</p> <p>5①</p> <p>3①</p> <p>3③</p> <p>14③</p> <p>14④</p> <p>2③</p>	<p>教員相互の授業参観を定期的に行う 授業参観後は、必ず授業者に指導・助言・支援をする</p> <p>人と人とのコミュニケーションを図る 互いに相談しやすい雰囲気をつくる 必要に応じて職員室に集まり、教員同士が話をする 主幹教諭や主任教諭が日常的に指導・助言・支援を行う OJTを推進するための環境を整える(職員室の座席配置や掲示等) 互いに認め合い、学び合う雰囲気をつくる</p> <p>個々の教員が一定期間ごとに自己の課題を明確にする 個々の教員や学校組織がOJTの目標をもつ</p> <p>若手教員とベテラン教員が互いに学び合う姿勢をもつ</p>

<p>D 実 施</p>	<p><u>校内研修会の実施</u> <u>校内研究の推進</u> 授業研究の実施 自校の課題解決に向けた研修 模擬授業</p> <p><u>校外における研修(Off-JT)の報告会</u> 朝の打ち合わせや職員会議、校内研 修会を活用した報告、報告書を活用 した紙面での報告など</p> <p><u>Off-JTを生かした授業研究</u> <u>少人数指導等の打ち合わせ</u> <u>学年会の実施</u> 会議を活用したOJT <u>校務分掌部会の実施</u> <u>校務分掌内の担当職務の遂行</u></p> <p><u>放課後等を活用した研修会</u> 教員の専門性や経験を生かして 校内の教員が講師を務める あらかじめ年間計画を作成して取り 組む</p> <p><u>若手教員の自主校内研修会</u> <u>指導方法や教材等の開発と共有</u></p>	<p>6③ 7② 11③ 8① 8② 17② 16① 3② 5③ 13③ 7① 11② 14② 8③ 18① 18②</p>	<p>校内研修では、全員が授業研究に取り組む 長期休業期間中に主任教諭等が中心となって校内研 修を行う 管理職が積極的にOJTにかかわる 校内研修・校内研究を活発に実施する 授業研究後の協議会を工夫する 校内研修会等に専門分野の講師を招く</p> <p>校外における研修等によって得た経験や知識を、他の 教員に伝える場を設ける</p> <p>「個人の担当職務」だけではなく「組織の職務」を チームとして協働する</p> <p>職務は先輩が率先垂範する 校務分掌における職務を、経験者と初任者の協働で 行う</p> <p>主任教諭等が教員のニーズに応じた校内研修を行う 必要に応じて管理職が若手教員等の人材育成に向け た研修を行う 主幹教諭が初任者のOJTの計画を立てる 若手教員が自主的に校内研修をする 必要に応じて教室掲示などを共通化する 各教科間で参考となる教材や指導方法を共有する</p>
<p>C 検 証</p>	<p><u>OJT推進状況の確認・検証</u> ↓ 記録を基に常に振り返りを行い、指 導を行う側と受ける側がともに効果 を検証する機会を設定する</p> <p><u>OJT対象者と担当者の面談</u> ↓ 関係者が進ちよく状況、成果と課題 を共有する</p> <p><u>「OJT推進力分析シート」を用いた検証</u> ↓ 自己及び自校の「OJTを推進する 力」向上の成果を検証する</p> <p><u>OJT推進会議</u> ↓ 面談や「OJT推進力分析シート」 による検証の結果を基に、主任教諭 が、担当するOJTの進ちよく状 況、成果と課題を共有する</p>	<p>4③ 8② 4② 6② 14③ 14③ 1③ 13⑤ 14①</p>	<p>必要に応じて職員室に集まり、教員同士が話をする 授業研究後の協議会を工夫する</p> <p>互いに相談しやすい雰囲気をつくる 授業参観後は、必ず授業者に指導・助言・支援をする 個々の教員が一定期間ごとに自己の課題を明確にする</p> <p>個々の教員が一定期間ごとに自己の課題を明確にする 教員の当事者意識を常に問う</p> <p>校内研修体系の効果を検証し、適切に改善する PDCAサイクルに基づき、OJTの進行管理をする</p>
<p>A 改 善</p>	<p><u>校長、副校長による打ち合わせ</u> ↓ 「OJT推進力分析シート」による 検証結果等を基に、校長が必要に応 じ、目標・方針を変更する</p> <p><u>企画調整会議</u> ↓ 校長、副校長、主幹教諭が、OJT の実施方法や体制を再確認する</p> <p><u>OJT推進会議</u> ↓ OJTシートなどの見直しや改善を 行う</p> <p><u>OJTシートの追加記入</u> <u>自己申告書の修正・追加記入</u> ↓ 各個人が、必要に応じて目標等を修 正する 表出した課題や弱みは、組織全体で 支援し、改善に取り組む</p> <p><u>校務分掌等組織体制の見直し</u> ↓ 管理職は、人材育成の視点で組織を 見直し改善を図る</p>	<p>14⑤ 13⑤ 11① 11① 12① 14④ 9③ 15① 15②</p>	<p>アンケートを適宜実施して、組織風土の改革を図り モチベーションを高める 校内研修体系の効果を検証し、適切に改善する</p> <p>校長・副校長がリーダーシップを発揮する</p> <p>校長・副校長がリーダーシップを発揮する 主幹教諭や主任教諭がリーダーシップを発揮する</p> <p>個々の教員や学校組織がOJTの目標をもつ OJTシートを活用して、管理職が面接等で育成すべき力 等を確認する</p> <p>様々な校務分掌等を経験して、職務の知識を得る 校務分掌等の職務について、定期的に話し合う機会 を設ける</p>

「要素」：89 ページ表 4 に示した「OJT を効果的に実践するための 18 要素」の番号

表6 OJT推進力分析シート

	4つの力	18要素	分析項目	基礎形成期	伸長期	充実期・主任教諭	主幹教諭
1	外部	17	保護者の思いを受け止め、誠意をもって対応できる。				
2	学習	1,2,6	児童・生徒の実態に応じた指導計画を立て、授業を行うことができる。				
3	学習	1,2,3	教員間で児童・生徒の状況や課題等を共通認識し、指導に当たることができる。				
4	学習	2,3,6	他の教員の指導から学び、自分の指導を改善できる。				
5	学習	3,4,6	教員間の連携を図り、児童・生徒が興味・関心を深められる指導ができる。				
6	生活・進路	3,4	自分の直面する生活指導・進路指導上の課題に気づき、他の教員に相談し解決できる。				
7	運営・組織	4,5,13	分掌・学年主任や主幹教諭、校長・副校長に対して、報告・連絡・相談が適切にできる。				
8	外部	17	保護者・地域・外部機関と教育活動等の連絡・協議ができる。				
9	外部	17	地域・外部機関と積極的に関わり、適切な関係を築くことができる。				
10	外部	17	保護者と情報交換等を行い、適切な関係を築くことができる。				
11	生活・進路	14	自校の生活指導・進路指導上の課題に気づき、他の教員に問題提起することができる。				
12	運営・組織	1,3,4	提案や立案に際し、事前に他の教員と共通認識を図ったり、助言・支援をしたりすることができる。				
13	外部	4	他の教員に対し、保護者・地域・外部機関との協働に関する必要な情報提供ができる。				
14	学習	6,8	他の教員の授業を参観し、具体的な助言・支援ができる。				
15	学習	12,14	授業改善や授業評価についての自校の実態や課題をとらえ、全体に問題提起することができる。				
16	生活・進路	4,12	自校の生活指導や進路指導の状況について、適時適切に主幹教諭に報告し、対応策を提案できる。				
17	外部	4,12	保護者や地域のニーズや教員の対応における課題の解決策を主幹教諭と考察することができる。				
18	運営・組織	5,12,13	OJTに率先して取り組むとともに、実施状況を主幹教諭に報告し、改善策を提案できる。				
19	運営・組織	12,13,14	主任教諭会議等を通して、学校の課題への対応策を作成し、主幹教諭に問題提起を行うことができる。				
20	生活・進路	12,13,15	直面する生活指導・進路指導上の課題の解決に向けて、中心的役割を担うことができる。				
21	学習	5,6	他の教員の授業を参観し指導上の課題をとらえ、分析・助言・提案ができる。				
22	学習	2,6,7	広く模範となる授業を行うことができる。				
23	生活・進路	5,12	生活指導・進路指導の指導方針や指導方法の徹底に向け、他の教員への指示や連絡・調整を行うことができる。				
24	外部	17	保護者・地域・外部機関と連携をとることができる。				
25	外部	5	保護者・地域・外部機関との協働について、他の教員に対し適切な助言ができる。				
26	運営・組織	5,9,15	校務について、他の教員に助言・支援できる。				
27	運営・組織	13,14,15	他の分掌との調整や、分掌の進行管理をすることができる。				
28	外部	10,12	保護者・地域のニーズや教員の対応における解決策を管理職に意見具申できる。				
29	生活・進路	10,14	自校の生活指導や進路指導の状況について、適時適切に管理職に報告し、組織的・計画的に対応策を提案できる。				
30	運営・組織	10,11,12	学校の課題をとらえ、管理職に意見具申ができる。				
31	学習	12,18	授業改善や授業評価についての自校の実態や課題をとらえ、具体的な方策を提案することができる。				
32	運営・組織	1,5,7	教員の学習指導上の悩みや課題を早期に発見し、教員個々に応じた細かな対応をすることができる。				
33	学習	13,14	年間指導計画の実施状況を把握し、学年主任や教科主任に指導・助言できる。				
34	学習	9,13,14	自校の教員の学習指導の状況や課題について校長・副校長に報告し、改善策を提案できる。				
35	生活・進路	5,14	自校の生活指導・進路指導上の課題解決に向け、他の教員に助言・支援できる。				
36	生活・進路	12,14	生活指導・進路指導上の指導方針の徹底に向け、主任等への指示や連絡・調整を組織的・計画的に行うことができる。				
37	外部	17	保護者・地域・外部機関からの苦情や要請に対し、関係教員に指導・助言しながら、円滑かつ迅速な対応を図ることができる。				
38	運営・組織	14,15	分掌全体の進行管理や分掌間の調整を行い、各分掌主任に指導・助言を行うことができる。				
39	運営・組織	8,16,17	自校の研修や研究を、組織的・計画的に進めるための企画・調整を図ることができる。				
40	運営・組織	9,14	教員の校務遂行状況や、分掌における教員の意見等をまとめ、校長・副校長に意見具申を行うことができる。				

<OJT推進力分析シートの活用方法>

- ・ 育成段階や職層に応じて、それぞれの項目を選択して分析する。
基礎形成期(10項目)、伸長期(13項目)、充実期・主任教諭(17項目)、主幹教諭(25項目)
- ・ 各項目について、おおむね達成できているものには○を記入する。
- ・ 課題があると思う項目については、表中に示した「18要素」を参考にして、具体的なOJTに取り組む。
- ・ 学校全体の分析を行う際には、項目ごとの○の数により、学校の傾向を把握する。

(4) 研究協力校における検証とその効果

研究協力校では、本研究が観察により調査を行った一定期間内において、PDCAのマネジメントサイクルによるOJTを実施した。研究協力校が独自に作成したOJTシートを活用して、OJT対象者がOJTの目標や方法について記入し、管理職、OJT責任者、OJT担当者が指導・助言・支援する機会をつくった。さらに、校長がOJT推進会議を設定し、主幹教諭・主任教諭が中心となって、成果と課題、推進状況を確認した。検証にあたっては、その事前及び事後に、教員が「OJT推進力分析シート」に取り組んだ。実践後の検証で、学校全体のOJT推進力を分析した。

ア 「OJT推進力分析シート」による課題の把握

「OJT推進力分析シート」を用いて課題を明らかにし、管理職、主幹教諭及び主任教諭等、OJT担当者がOJTシートを作成した。

イ 主幹教諭・主任教諭によるOJT推進会議での報告、検討

検証の事前・事後には、管理職や主幹教諭の指導のもと、主任教諭が中心となって実施するOJT推進会議を行った。検証前の会議では、管理職によるOJTの方針の周知や、

OJTシート		職名	氏名	
OJT対象者				
OJT責任者				
1 OJTの自己目標と校長・副校長の指導・助言				
身に付けるべき4つの力	OJTの目標(本人が記入)		校長・副校長からの助言	
学習指導力				
生活指導力 進路指導力				
外部との連携・折衝力				
学校運営力 組織貢献力				
2 OJTの具体的計画・実施・評価(OJT責任者と相談の上、本人が記入)				
身に付けるべき4つの力	OJT担当者	OJTの[具体的な方法]	OJTの実施状況	評価・要改善事項
学習指導力				
生活指導力 進路指導力				
外部との連携・折衝力				
学校運営力 組織貢献力				

主任教諭がかかわるOJTの内容・方法の確認を中心に行った。検証後は、主任教諭が自らの担当する教員のOJTの進ちょく状況や、人材育成上の成果と課題を報告した。

ウ 「OJT推進力分析シート」の結果から

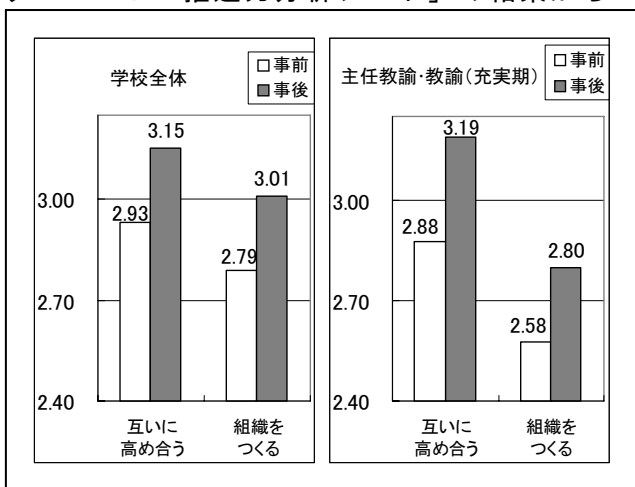


図8 「OJTを推進する力」の変容

主幹教諭は、いずれの項目についても高い数値を示し、意識の高さや、人材育成に役割を果たしていることが分かった。主任教諭については、始めは低い数値の項目もあったが、一定期間内にOJTに取り組んだ結果、主任教諭の「OJTを推進する力」の数値が大きく上昇し、学校全体としての数値にも上昇が見られた。(図8) この結果を統計的に分析して、有意差が得られたことから、「OJT推進力分析シート」の有効性も確認できた。研究協力校においては、今後「組織をつくる」意識を高めていくことが、組織力強化に向けての課題である。なお、検証にあたっては4件法で調査し、「OJT推進力分析シート」の数値化を図った。

OJT実践事例

－ 実施体制の工夫 －

主任教諭が中心となるOJT推進会議

事例 1

◇ 主任教諭が校内の人材育成に主体的に参画し、OJT推進の要として自らも成長しますねらい

人材育成のための校内組織として「OJT推進会議」を設置し、個々の教員のOJTについて具体的な協議を行います。主任教諭は、教科指導の専門性を高め、同僚や若手教員への助言・支援などの指導的な役割を担うことが求められており、OJTにおいては実践層のリーダーです。主任教諭が主体的に会議に参画することで、育成対象の若手教員だけでなく、主任教諭自身が校内の人材育成に対して当事者意識をもち、学校の組織力向上につなげることができます。

方 法

校長は、管理職、主幹教諭及び主任教諭で構成するOJT推進会議を設定し、年間を通して定期的・計画的に開催します。会議の実施時期、回数、時間等は、学校の実態に即して柔軟に設定します。職員会議や企画調整会議等、他の打ち合わせの前後に15分程度でも実施できます。会議では主任教諭が主体的に、個々の教員のOJT実施状況についてOJTシートを活用し協議を進めます。OJTに関する成果と課題を、管理職、主幹教諭、主任教諭が共通認識することで、個々の教員や学校の実態に即したOJTを組織的に推進することができます。

ポイント

- ・主任教諭が中心となって、進行、記録、発言を行います。記録は、個々の教員に関する具体的な事項をOJTシートに記入します。管理職と主幹教諭は必要に応じ指導・助言します。
- ・短い時間を有効活用し、OJTの進ちょく状況について共通認識を図ります。
- ・他の教員を育成することは、主任教諭自身の力量向上につながることを認識します。

取組例 OJT推進会議

● 形 態

- ・月2回、企画調整会議前に15分間で実施します。
- ・主任教諭が、司会や全体記録を担当します。
- ・あらかじめ各主任教諭が、担当する育成対象の教員に関する報告事項を整理しておくとともに、他の主任教諭が担当する育成対象教員のOJTシートを回覧しておきます。
- ・協議内容は、個々のOJTシートにメモして、実際の指導に反映させます。

● 内 容

- ・学校のOJT方針や実施体制の確認
- ・育成対象の教員のOJT進ちょく状況の確認
- ・OJTの効果的な方法の情報交換や機会設定の協議 など



OJT実践のための18要素

(要素10)

校長のOJT方針についての共通認識

(要素13)

OJT実施体制の確立

教員が身に付けるべき4つの力

学習指導力	○
生活指導力・進路指導力	○
外部との連携・折衝力	○
学校運営力・組織貢献力	○

主なOJT担当者

管 理 職	○
主 幹 教 諭	○
主 任 教 諭	◎
教 諭	

OJT実践事例

－ 方法の工夫 －

掲示物の共通化

事例 2

◇ 掲示物を学年、学校単位で工夫することを通して、指導内容や指導方法を学びますねらい

「ノートの書き方やプリント整理の方法」「話す姿勢と聞く姿勢」「次の時間の授業の準備をしてから休み時間に入る」「チャイム着席・5分前行動」など、学習や生活の模範を示す掲示物は、児童・生徒にとって重要で日常的な学びの機会です。これらの掲示物の作成や活用方法を、学年や学級の独自性も大切にしながら、必要に応じて学校・学年単位で共通化します。指導方法の共通化や作成の協働によって、若手教員が教室環境の整備という側面だけではなく、授業内容や指導方法、児童・生徒の思考の導き方などの授業づくりの基礎・基本も学ぶことができます。また、ベテラン教員が若手教員の新鮮な発想を取り入れるなど、相互の学び合いも可能となります。

なお、掲示物の共通化は、学校における指導の一貫性にもつながり、児童・生徒や保護者の信頼を得ることにもなります。

方 法

「学校スタンダード」を掲示物として具現化、視覚化した実践です。

ノートの書き方や資料の整理方法、授業の受け方の基本的なルール、学校のきまり、「話す・聞く」基本的な姿勢等、学校全体で共通化が可能な掲示物については、研究主任や生活指導主任が中心となり、原案を作成します。廊下の各学年の掲示板や学級の掲示板などは、学年主任を中心に学年会で話し合い、様式と内容を決定します。

若手教員はベテラン教員とともに掲示物を作成することで、教室環境の整備や児童・生徒の具体的な指導方法を実践的に学びます。



廊下の学年掲示板を活用したノート指導と作文指導の掲示物

ポイント

- 企画・立案の段階では、ベテラン教員だけでなくすべての教員がアイディアを出すことで、個々の教員の企画力の向上につながります。

学級担任や学年の創意工夫を生かしつつ共有化します。

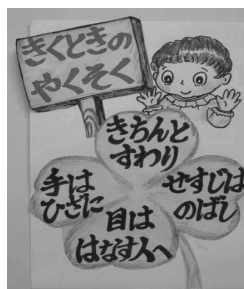
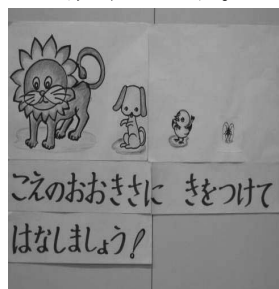
取組例 「声のものさし」や「聞き方」の掲示物の活用

話す時の声の大きさや話し方、話の聞き方は、学習や生活の基礎・基本です。「声のものさし」や「聞き方」の掲示物を使って指導をします。

掲示をするだけでなく、どのように活用するのかなど具体的な指導方法についても、共通認識を図ったり情報交換を行ったりして理解を深めます。

普通教室だけではなく、特別教室にも統一して同じ内容やレイアウトで示すとさらに効果的です。

みんなに聞こえるように「ライオン」の声の大きさを読みましょう。



OJT実践のための18要素

(要素18)

組織力を生かした業務の効率化

教員が身に付けるべき4つの力	
学習指導力	○
生活指導力・進路指導力	○
外部との連携・折衝力	
学校運営力・組織貢献力	○

主なOJT担当者

管 理 職	
主 幹 教 諭	○
主 任 教 諭	◎
教 諭	○

【その他の例】

- 話型
- 授業の準備5か条 など
- ハンドサイン

OJT実践事例

－ 方法の工夫 －

実践を学ぶ教員相互の授業参観・模擬授業

事例3

◇ 共通の授業評価の視点で相互に学び合います ねらい

自らの授業力向上は、教員としての大きな使命です。教員同士が相互に授業参観を行い、互いに学び合うことにより、授業力向上を図ることができます。若手教員同士が互いの授業を参観したり、若手教員がベテラン教員の授業を参観したりすることにより、授業を参観する側にとっても、授業者にとっても学びの機会となります。授業参観をする際、授業評価のシート等を活用することにより、授業を行う者と授業参観をする者が同じ視点で授業を評価することができ、より効果的に学び合うことができます。

方 法

教務部等が中心となり、OJT対象者が他の教員の授業を参観できるよう、時間を確保します。事前に授業者が参観者にその授業のねらいや学習内容、授業の工夫点を簡潔に知らせます。授業後に参観者の疑問点や授業者の自評を基に、振り返りを行います。

授業参観の際には、授業を評価する共通の視点としての評価シート（「授業力相互診断シート」など）を活用します。授業後の協議会では、共通の評価の視点に基づいて進めていくことで、協議内容が焦点化されるとともに、授業改善、授業力向上への具体的な話し合いとなることが期待されます。

さらに、校内研修として、児童・生徒の立場になって授業に参加する「模擬授業」を行うことも、OJTの工夫です。

ポイント

- 授業評価の視点を明確化し参観のポイントを絞ることで、成果や課題をとらえやすくなります。
- 模擬授業は、一単位時間でなく、15分程度の実施でも効果があります。
- 授業予定表等を提示することで、日常的に互いに授業参観がしやすくなります。
- 授業観察後には、必ず授業についての情報交換または協議を行います。（短時間でも、その日のうちに成果や課題を伝え合うことが大切です。）

授業力相互診断シート		授業者			
	診 断 項 目(例)	当てはまる	だいたい当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
		1	本時のねらいがどの児童・生徒にも明確に示されている	4	3
2	個に応じた適切な指導が行われている	4	3	2	1
3	効果的な板書をしている	4	3	2	1
4	分かりやすい説明をしている	4	3	2	1
5	教材研究をして授業に臨んでいる	4	3	2	1
6	学習規律を意識して指導している	4	3	2	1
自由記述欄(気付いた点とアドバイス)					
【教科 】 : から : まで参観					
年 月 日 記入者 _____					

授業力診断シートについての詳細は、平成17年度東京都教職員研修センター紀要第5号参照
http://www.kyoiku-kensyu.metro.tokyo.jp/information/jyugyo_shindan_sheet/index.html

取組例① 「授業力相互診断シート」を活用した相互授業参観

● **形態**

- ・副校長または主幹教諭が、参観可能な授業一覧を作成します。
- ・初任者、2・3年次、4年次の若手教員が、互いの授業を参観します。
- ・授業者は、授業力相互診断シートを用いて、参観してほしい視点を明確に示します。
- ・若手教員とベテラン教員も、互いの授業を参観します。
- ・児童・生徒下校後の時間等を用いて、授業についての情報交換を実施します。



都立高等学校における若手教員相互の授業参観

● **内容**

- ・授業力相互診断シートの評価項目については、学校の実態に合わせた項目でシートを作成したり、個々の教員の授業力の実態に合わせてそれぞれが作成したりして、日常的に活用できるようにします。
- ・授業力相互診断シートの質問項目に基づいて、成果や課題を把握します。
- ・授業改善について具体的に提案したり、共に次時の授業計画を立てたりします。

OJT実践のための18要素

(要素2) 受ける側も行う側も人材育成となることの意識化
(要素6) 教員相互の授業参観の実施

教員が身に付けるべき4つの力	
学習指導力	○
生活指導力・進路指導力	
外部との連携・折衝力	
学校運営力・組織貢献力	
主なOJT担当者	
管理職	
主幹教諭	○
主任教諭	○
教諭	○

取組例② 校内研修会で行う道德の時間の模擬授業

教員が児童・生徒の立場になって授業を受けることで、指導上の留意点や、学習者の学ぶ意欲を一層高める指導法に気付くことができる、効果的な研修方法です。

● **形態**

- ・長期休業中に校内研修会として実施します。
- ・東京教師道場修了者やベテラン教員などが授業者となって模範授業を行う形態や、若手教員が授業者となって指導を受ける形態などがあります。
- ・模擬授業後には研究協議会を行います。

● **内容(具体的な取組方法)**

- ・主幹教諭または道德主任(道德教育推進教員)が、道德の時間の授業の指導方法についての資料を作成します。
- ・授業者は、事前に学習指導略案を作成します。
- ・事前に学習指導案について検討し、授業の評価の視点を明確にして取り組むことで、成果と課題がとらえやすくなります。

道德授業の指導方法についての資料(例)

- 「これからの道德教育と道德の時間」
- 1 学習指導要領改訂の基本的な考え方
 - 2 道德授業について
 - 3 道德の時間の指導過程とは
 - 4 学習指導案作成の手順
- 東京都教育委員会 道德授業地区公開講座推進資料4参照

模擬授業後の研究協議会の内容(例)

- ◇校長あいさつ
- ◇道德授業の指導方法についての説明
- ◇成果や課題の検討

別紙資料

○ **授業づくりの手順**

- ・ねらいの検討
- ・資料の選定と活用
- ・児童・生徒の反応を予想し主発問を考える
- ・学習指導過程を考える
- ・板書計画 ・評価の工夫 など

- 道德学習指導略案
- 読み物資料
- ワークシート
- など

OJT実践のための18要素 (要素2) 受ける側も行う側も人材育成となることの意識化 (要素8) 校内における研修や研究の充実

教員が身に付けるべき4つの力 学習指導力

主なOJT担当者 主幹教諭・主任教諭

第3 研究の成果と課題

1 研究の成果

(1) 学校におけるOJTの推進状況の把握とOJTを効果的に実践するための要素の分析

都内公立学校の校長及び教員を対象にアンケート調査を行った。この結果、OJTの推進状況について、①教員の意識 ②校長と教員の意識の差 ③職層による意識の差 等が明らかとなった。

また、都内公立学校や企業を訪問し、観察や聞き取りによる調査を行った。様々なOJTの実践事例を収集するとともに、これらの調査研究の結果を分析し、「OJTを効果的に実践するための18要素」として整理することができた。

(2) 「OJT推進力分析シート」の開発

職層や育成段階に応じて、個々の教員がOJTを主体的に推進する視点で自己を分析することができる「OJT推進力分析シート」を開発した。このシートは、教員の育成段階ごとに取り組むことができ、人材育成に係る課題を把握できるとともに、成果の検証にも活用できる。また、個々の教員の課題把握だけでなく、学校全体としてのOJT推進力の課題を把握することもできる。

(3) 「18要素を活用したOJTの効果的な進め方例」の提案

学校経営計画を基に個々の教員の実態に即したOJTを、PDCAのマネジメントサイクルの流れに沿って意識的、計画的、継続的に取り組む際の、「OJTを効果的に実践するための18要素」を活用した進め方例を示した。この進め方例を参考として、学校の実態に即してOJTを実施することにより、すべての教員が自らの課題とOJTの必要性を理解し、教員が身に付けるべき4つの力を互いに高め合うことができる。また、個々の教員の身に付けるべき力の向上は、学校の組織力の向上にもつながる。

(4) OJT実践のための事例の作成

研究協力校を訪問して収集した事例を、人材育成の視点で分析し、それを基に、学校の実態に即して活用できる実践のための事例を作成し、本研究紀要では4事例示した。また、研究の成果を広く活用できるように、「OJT実践ガイドブック」を作成し、事例を掲載した。この実践事例を日常の教育活動に活用することにより、効果的にOJTを進めることができる。

2 今後の課題

(1) OJTにおける効果的な活用

東京都教職員研修センター及び各区市町村が実施する各職層対象の悉皆研修や、各学校や教員の要請にこたえる研修において、「OJT推進力分析シート」「18要素を活用したOJTの効果的な進め方例」など本研究の成果を効果的に活用する方法を工夫することが課題である。

(2) OJTを効果的に実践するための18要素の検証

本研究では、アンケート調査や、学校及び企業における観察や聞き取りから、学校におけるOJTを効果的に実践するための18要素を整理した。今後は、この18要素の妥当性について、さらに検証するとともに、学校の多様な実態に即した要素を探ることが課題である。

研究に携わった所員・教員研究生・協議委員・授業協力者等

所 長 岩佐 哲男

研修部長 宮川 保之

教育開発課長 松岡 敬明

○自尊感情や自己肯定感に関する研究（第2年次）

所 員	統括指導主事	山本 聖志、鳥屋尾 史郎
	指導主事	執行 純子、前田 平作、造作 聡美、倉田 一史 佐々木 淳、大関 浩仁、小須田 哲史、金子 陽子
教員研究生	渋谷区立広尾小学校	主幹教諭 坪倉 一雄
	世田谷区立桜丘小学校	主任教諭 小牧 来太
	世田谷区立船橋中学校	教諭 漆畑 拓也
研究協力大学	慶應義塾大学 教授	伊藤 美奈子 他
研究協力校	大田区立小池小学校	
	渋谷区立広尾小学校	
	世田谷区立桜丘小学校	

○創造性の育成に関する研究（第2年次）

所 員	統括指導主事	秋元 みさ子
	指導主事	村上 卓郎、井口 洋、大須賀 慎一、坂下 真人 山田 和也、井上 美保、田島 忍、田村 砂弥香
教員研究生	立川市立立川第三小学校	主幹教諭 小原 太一
	台東区立台東育英小学校	主任教諭 神谷 なおみ
	豊島区立池袋第二小学校	教諭 三田 典子
協議委員 講師	十文字学園女子大学	教授 江川 玫成
	北陸先端科学技術大学院大学	教授 國藤 進
	株式会社創造開発研究所	代表取締役会長 高橋 誠
授業協力者	品川区立芳水小学校	主幹教諭 山本 佳子
	豊島区立池袋第二小学校	主幹教諭 辻 きよみ
	練馬区立石神井西中学校	主任教諭 荒木 忍

○学ぶ意欲や態度の育成に関する研究

所 員	統括指導主事	小池 慎一郎
	指導主事	江口 千穂、坂下 真人、丸茂 聡、山田 和也 玉野 麻衣、石井 正広、山岸 直人
教員研究生	世田谷区立松丘小学校	主任教諭 市川 直子
	調布市立第一小学校	教諭 石田 奈賀子
	品川区立荏原第六中学校	教諭 庄司 直也
協議委員	帝京大学 名誉教授 亀井 浩明	
授業協力校	世田谷区立松丘小学校 調布市立第一小学校 立川市立第一小学校	

○学校におけるOJTの効果的な実践に関する研究

所 員	統括指導主事	青木 由美子
	指導主事	倉田 一史、山本 剛秀、所 水奈、 前田 文子、月崎 泰照、並木 信治、富樫 忠
	教授	田中 久美子
教員研究生	八王子市立第三中学校	主任教諭 吉田 周平
	足立区立大谷田小学校	教諭 安藤 睦
	都立八王子特別支援学校	教諭 大越 恵仁
協議委員	千葉大学 教授 天笠 茂	
研究協力者	国分寺市立第七小学校	校長 神田 しげみ
	府中市立府中第五中学校	校長 中村 一哉
	都立練馬高等学校	校長 早山 義郎
	都立武蔵台特別支援学校	校長 奥井 かおる

東京都教職員研修センター紀要 第9号

印刷物登録 21年度 第19号

平成22年3月 発行

編集・発行 東京都教職員研修センター

所在地 〒113-0033 東京都文京区本郷1-3-3

電話 03(5802)0305

印刷 (株)まこと印刷

所在地 〒105-0001 東京都港区虎ノ門5-9-2

電話 03(5405)2050



古紙配合率70%再生紙を使用しています