

研究主題 学校におけるOJTの効果的な実践に関する研究

I 研究の背景とねらい

1 研究の背景

【学校の実態】

- ① 社会状況や、学校を取り巻く環境の変化に伴い、教員に求められる力が多種多様に及び

一人一人の指導力、対応力の強化が必要
学校の組織的な課題解決能力の強化が必要

- ② 教員の大量退職・大量採用が続く

指導方法の継承が課題

【東京都の教育施策】

- ① 東京都教育委員会では、人材育成の方法の大きな柱としてOJTを位置付ける（平成20年10月）
「東京都教員人材育成基本方針」
「OJTガイドライン～学校におけるOJTの実践～」

- ② 東京都教職員研修センターにおける研修
管理職、主幹教諭、主任教諭、初任者等を対象とする各種研修において、OJT推進に係る理解と啓発を図る

2 研究のねらい

学校におけるOJTに関する管理職と教員の意識の差や、取組の実態を把握し、学校におけるOJTを効果的に実践するために、それぞれの職層における役割の理解を促す資料や、具体的な実践につながる事例を示すことをねらいとする。

II 基礎研究

1 教員が身に付けるべき力の分析

「OJTガイドライン」では、教員の職層・育成段階に応じて「教員が身に付けるべき4つの力」の具体例が示されている。それぞれの具体例を分析した結果、自らを高める、互いに高め合う、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及び組織的な課題解決のためには、個々の教員が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参画する力が不可欠である。本研究では、これを「OJTを推進する力」ととらえ、OJTを組織の中に位置付け、効果的に推進するためには、教員が、「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。

III 調査研究

1 学校の実践事例の分析

都内研究協力校4校を訪問し、観察と聞き取りにより、どのようなOJTが実践されているかを調査した。

A 小学校

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っている。校長、副校長、主幹教諭及び主任教諭によるOJT推進会議を行い、OJTシート等も活用して課題の共有化を図っている。継続的な授業参観や自主校内研修も盛んである。

B 中学校

学校経営計画に明確に位置付けた校内研究により、組織の活性化を図っている。若手教員に対して、学年主任、教科主任、分掌主任等、複数の主任教諭が指導に当たる体制が組まれている。校内研究やチームティーチングによるOJTを組織的に行うことにより、主任教諭の役割も明確となっている。

C 高等学校

若手教員がこの数年で増加したため、全教職員のコミュニケーションを活発にする風土づくりを行っている。主幹教諭が主任教諭と連携しながら指導に当たっている。校務分掌ごとに進めるOJTでは、若手教員もベテラン教員に積極的に意見表明し、互いに経験を生かし学び合う雰囲気がある。

D 特別支援学校

教員が100名を超える大規模校であるが、主幹教諭や主任教諭を柱にしたOJT体制が整っており、教員同士の情報交換が活発である。主幹教諭が意欲的にリーダーシップを発揮し、常に学年集団として仕事を進める体制が確立している。教員が共に向上しようとする意識をもっている。

【OJT実践の例】

- 教室掲示の共通化による校内指導体制の確立
- 授業外の時間(休み時間、放課後等)を活用した指導改善のための情報交換
- 相互の授業参観
- 週ごとの指導計画を活用した日常的なOJTの進行管理
- 授業等の打ち合わせによる相互の学び合い(少人数指導担当者と、専科教員と、外部人材と)
- 教育実習生への組織的な指導体制
- 主任教諭が中心となるOJT推進会議
- 若手教員とベテラン教員が協働して学べる学年編成や校務分掌編成
- 主任教諭等が講師となる校内研修会
- 主幹教諭が中心となる人材育成
- 学習指導案や開発教材の共有

これらの事例について、どのような場面と段階で、どのような教員がかかわって取り組まれているか分析を行った結果、以下の点が明らかになった。

- 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。
- 教員が身に付けるべき4つの力のうち「学校運営力・組織貢献力」の育成には、主幹教諭の役割が大きい。

2 学校におけるOJTの現状と課題

教員のOJTについての意識や、学校におけるOJTの進捗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。

(1) OJTへの理解とその必要性への認識

「OJTの意味や内容について理解できている」という項目に対し、「そう思う」と答えた教員は 24.9%であった。また、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、ほとんどの校長が必要性を認めているのに対し、教員は 60%未満である。（図1）「OJTの方針が校内で共通理解されている」という項目でも、肯定する割合は校長の 80%に対し教員は 50%程度となっている。（図2）

教員のOJT及びその必要性についての理解が十分でなく、校長との認識の差が大きいことが明らかとなった。

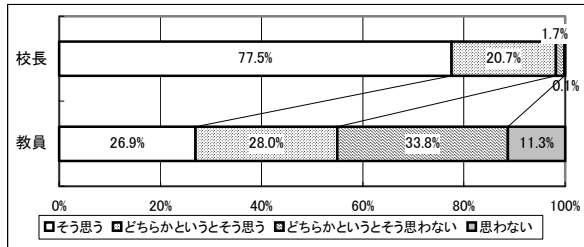


図1 人材育成におけるOJTの必要性

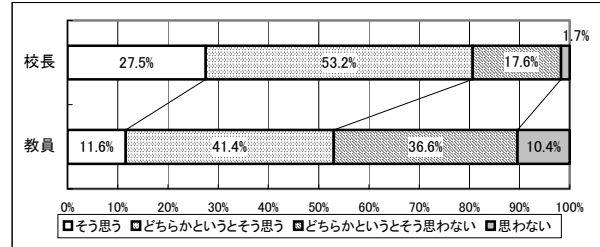


図2 校長のOJT方針についての校内での共通理解

教員のOJTへの理解と、校長のリーダーシップをもとにした組織的な取組が必要

(2) 職層による意識の差と役割の位置付け

「自分が校内におけるOJTを推進する一員だと思っている」という項目に対し、積極的に「そう思う」と答えた割合を教員の職層ごとに見ると、主幹教諭は 75%であるのに対し、主任教諭は 22%、教諭は 13%であった。（図3）

また、「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」という項目に対しては、どの職層も「そう思う」と答えた割合は、15%未満であった。

OJTへの理解と当事者意識が高い主幹教諭が、学校においてOJTの中核となっている一方、平成21年度に任用が始まったばかりの主任教諭については、教諭との意識の違いがあまりない。

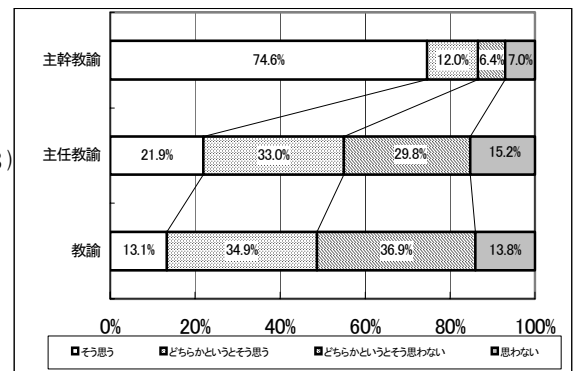


図3 自分が校内におけるOJTを推進する一員だと思っている

主任教諭の更なる意識の向上と、主任教諭の役割を生かした校内体制づくりが必要

(3) OJTを効果的に進める要素

校長を対象とした「OJTが意識的、計画的、継続的に行われている」との項目に対し、「そう思う」と答えた群と、「思わない」と答えた群について、他の項目の回答状況をクロス集計し、校内の実施体制や雰囲気等のOJTを効果的に進める要素について分析した。（図4）

「そう思う」と答えた校長は、「OJTの必要性」や「OJTは行う側にとってもOJTとなる」等の項目に対して90%以上が積極的に肯定している。また、「共通理解ができている」「管理職のリーダーシップが発揮されている」等の項目も70%以上、「教員間の情報交換」「互いに高め合う雰囲気」も50%を超えている。

このように、OJTが行われていると校長が認識している学校と、OJTが行われていないと校長が認識している学校とでは、すべての質問項目について顕著な差があることが明らかになった。これらの結果から、本研究では、肯定群が「そう思う」と回答した14個の質問項目を「学校におけるOJTを効果的に実践するための要素」ととらえた。

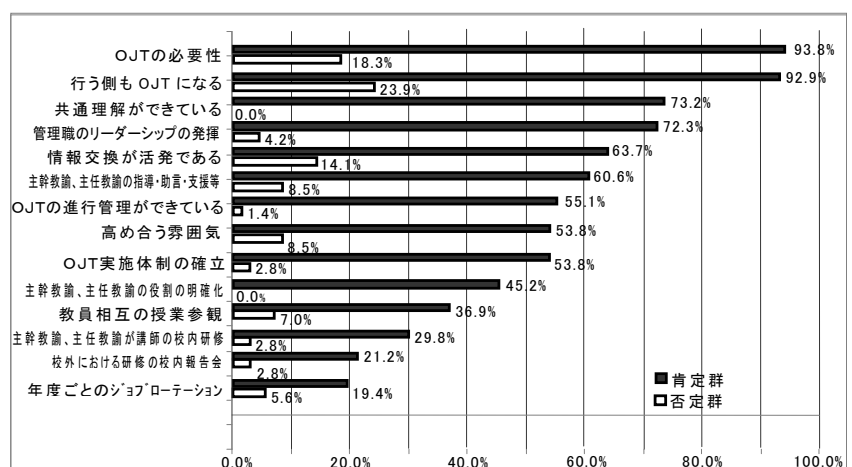


図4 OJTの推進状況(クロス集計)

アンケート調査結果から、OJTを効果的に実践するための要素を分析・整理した

Ⅳ 開 発 研 究

1 学校でOJTを効果的に実践するための18要素

アンケート調査から分析・整理した14項目の要素のほかに、アンケートの自由記述、都内研究協力校訪問における観察、企業訪問における聞き取り調査などから、さらなる分析を行った。

その結果、「OJTを効果的に実践するための要素」を、以下のように18項目に整理した。

1～7及び10～16
らの14要素
8,9,17,18:その他の分析から
(網掛け) 表出した要素

18要素それぞれに關係する、具体的な職務行動、各職層・育成段階にある教員の取組内容、OJTを実践する上でのポイントなどを示した。

各取組内容が、PDCAマネジメントサイクルの流れにおいて、取り組むことができる段階を示した。

	18要素	取 組 内 容 例	PDCA
OJTを推進する力	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」だけではなく「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職務は先輩が率先して垂範する	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	
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校務分掌等における職務を、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とする	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	
17 外部との連携	①学校を地域等を開く	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	

2 個々の教員の実態を把握するためのOJT推進力分析シート

このシートを活用して、個々の教員や学校全体のOJTを推進する力を分析することができる。分析項目は、「OJTガイドライン」で示された育成段階での「基礎形成期」の教諭が10項目、「伸長期」の教諭が13項目、「充実期」の教諭及び主任教諭が17項目、主幹教諭が25項目である。この分析項目は、「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」の具体例について、人材育成の視点で分析したものを、研究協力校の検証により統計的に分析して40項目とした。学校においてOJTを効果的に実践するためには、学校経営計画を踏まえ、OJT推進上の課題を把握した上で、OJTの計画を立案し、校内体制を整えることが必要である。

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	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・進路指導上の問題に気づき、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、事前に関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、組織的に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>

- ・ 職層や育成段階に応じて、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、項目ごとに○を数えて、学校の傾向を把握する。

3 18要素を活用したOJTの効果的な進め方例

基礎研究、調査研究を基に、学校の実態に即しPDCAのマネジメントサイクルの流れに沿ったOJTの進め方と、効果的に実践するための要素、関連する取組内容等の例をまとめた。

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>	10② 17①	学校経営計画に、あるべき教師像を明確に示し周知する 学校を地域等に関く
	<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>	11① 10① 13④	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>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>	11① 5②	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>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>	13② 12① 2① 9②	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>職員会議 ↓ 全教員が、実施体制と実施方法を理解する</p>	1① 1②	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>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>	2③	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>↓ 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>	8①	校内研修・校内研究を活発に実施する
	<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>	14④ 1③ 13①	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>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>	12② 2②	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 OJTを行う側が学び続ける姿勢をもつ
	<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 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>	9① 9③	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 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
D 実 施	<p><OJTの実践例> 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 日常的な声かけや指導・助言・支援 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>	6① 6② 4① 4② 4③ 5① 3① 3③	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 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>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>	14③ 14④	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>T Tによる指導 嘱託教諭等の人材活用</p>	2③	若手教員とベテラン教員が互いに学び合う姿勢をもつ

D 実 施	<p>校内研修会の実施 校内研究の推進 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>6 ③ 7 ② 11③ 8 ① 8 ② 17②</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(Off-JT)の報告会 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>Off-JTを生かした授業研究 少人数指導等の打ち合わせ 学年会の実施 会議を活用したOJT 校務分掌部会の実施 校務分掌内の担当職務の遂行</p> <p>放課後等を活用した研修会 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>若手教員の自主校内研修会 指導方法や教材等の開発と共有</p>	<p>16① 3 ② 5 ③ 13③ 7 ① 11② 14② 8 ③ 18① 18②</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>
C 検 証	<p>OJT推進状況の確認・検証 ↓ 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>OJT対象者と担当者の面談 ↓ 関係者が進ちょく状況、成果と課題を共有する</p> <p>OJT推進力分析シートを用いた検証 ↓ 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>OJT推進会議 ↓ 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の進ちょく状況、成果と課題を共有する</p>	<p>4 ③ 8 ② 4 ② 6 ② 14③ 14③ 1 ③ 13⑤ 14①</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>
	A 改 善	<p>校長、副校長による打ち合わせ ↓ 「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>企画調整会議 ↓ 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>OJT推進会議 ↓ OJTシートなどの見直しや改善を行う</p> <p>OJTシートの追加記入 自己申告書の修正・追加記入 ↓ 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>校務分掌等組織体制の見直し ↓ 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 9 ③ 15① 15②</p>