

# 教育は いま

第19号

研究テーマ

教職員の力量向上を目指した学校におけるOJTの在り方



荒巻小学校の取組より

仙台市教育センター所長 阿部 英伸

教育センターでは、平成23年3月策定の「仙台版いきいき教員づくり研修構想」に基づき、各学校において先生相互が力量形成を図るOJTの推進策として、これまで「OJT推進リーフレット」、「OJT推進例」、「OJT実践シート」を提示し、その活用を推奨して参りました。

このことを踏まえ、平成24・25年度の調査研究では、仙台市の学校におけるOJTの在り方を探り、研究の推進と成果の発信に取り組むことといたしました。研究の1年目である今年度は、研究協力校3校を指定し、各学校の実態調査や具体的なOJTの進め方を探究して参りました。その成果をここに overshootいたします。2年目は、モデルを提案した上での実践を行っていく予定です。

この度の大震災により、「子どもたちにとっての最大の教育環境は教師自身である」ことを深く心に留めた多くの先生たちの胸中には、「子どもたちにとって、どこまでも学び続ける教師でありたい」との烈々たる願いにも似た思いがあると思われまふ。このOJTの機能は、そんな先生たちのエンパワーメントに向けての一つの方途になると考える次第です。

## 研究テーマ設定の背景

### ◇ 「仙台市教育振興基本計画」

#### 第4章 基本的方向1

- (7) 教職員が子どもに向き合える体制づくりと力量の向上
- ② 教育活動の改善と学校の活性化

### ◇ 研修の大幅な見直しの背景

- ・ 大量退職者時代の始まり
- ・ 急激な世代交代
- ・ 学校全体で若手教員を育てる職場環境づくりの必要性
- ・ 社会情勢の急激な変化に伴う複雑・多様化した問題へ対応する力の必要性

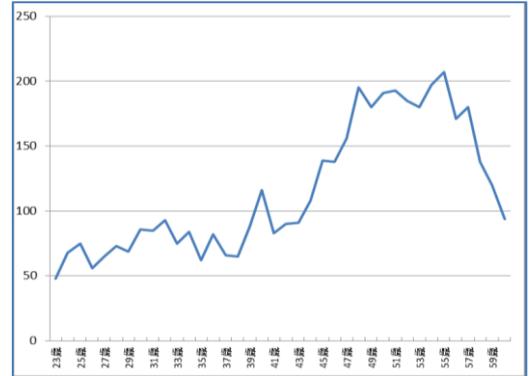


表1 平成24年度教員の相当年齢者数

### ◇ 「仙台版いきいき教員づくり研修構想」による研修の大幅な見直し

- ・ 管理職と教員の求められる姿と力量構成要素に基づいた研修の見直し、改善を図った。
- ・ 学校におけるOJTを「職務遂行等に必要な力量の育成を図るための校内における研修並びに同僚間による学び合いや教え合い」と捉えた。校外研修（Off JT）や自己啓発（SD）の成果を生かし、将来必要となる能力の開発（OJD）も意図する取組である。

## 研究テーマの捉え

### ◇ 教職員の力量向上

社会情勢の急激な変化に伴う複雑・多様化した問題に対応しつつ、自信を持って児童生徒に向き合える教職員集団にしていくためには、若手教員だけでなく、全ての教職員の力量向上を図ることが必要である。

学校においては、あるときはOJTの講師であった教職員が、別な分掌やグループではOJTの受講者になることもあり得る。そこで、一人一人が年齢や教科、立場の違いなどを超えて積極的に管理職や同僚教職員とのコミュニケーションを深め、自らの力量を高めていかななくてはならないと言える。

### ◇ 学校におけるOJTの推進

学校においてOJTの取組を進めていくためには、教育目標の具現化を目指す学校経営の重点を教職員が共通理解し、その達成のために一人一人が具体的な目標を設定することが重要である。その上で、教職員一人一人が自らの目標に迫るためのニーズ（高めたい力量や学びたい内容）を持ち、それを互いに共有しながら、学び合い教え合う場を設定し、意図的、計画的に関わり合うことが大切になる。

学校におけるOJTの取組は、教育目標を具現化していくために、自信を持って児童生徒に向き合える教職員集団づくりを目指したものである。研究の初年度となる今年度は、教職員一人一人が自らの目標に迫るためのニーズを持ち、その関わりを調整するファシリテーターを位置付けたOJT推進の仕組みづくりと活用について提案する。



図1 学校におけるOJT構想図

## OJTに関する意識調査と分析

研究協力校3校と調査研究員の所属校8校で「学校におけるOJT推進に係るアンケート」を実施し、小学校教諭143名、中学校教諭96名、管理職22名から回答を得た。

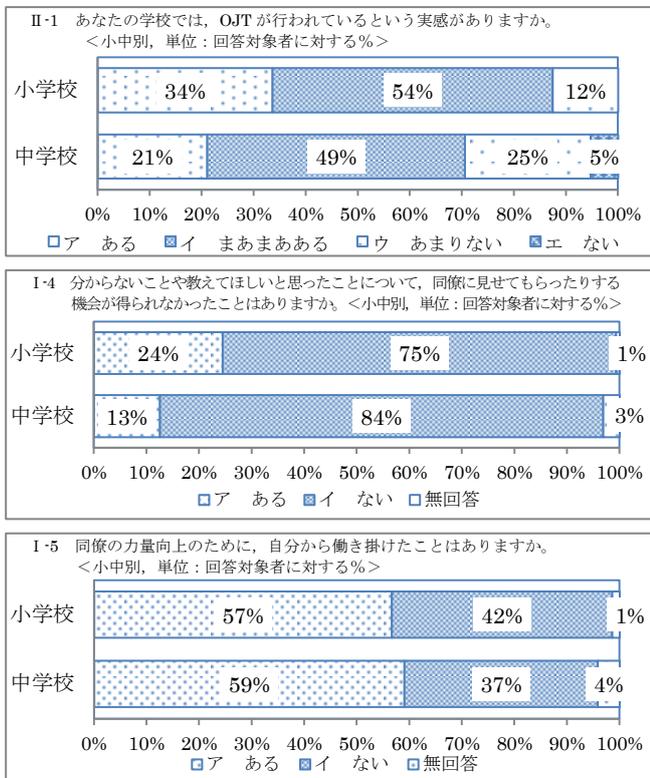


表2~4 アンケート結果（教諭） 平成24年7月実施

自校でOJTが行われているという実感が「ある」「まあまあある」と回答した割合は、小学校で88%、中学校で70%であった。

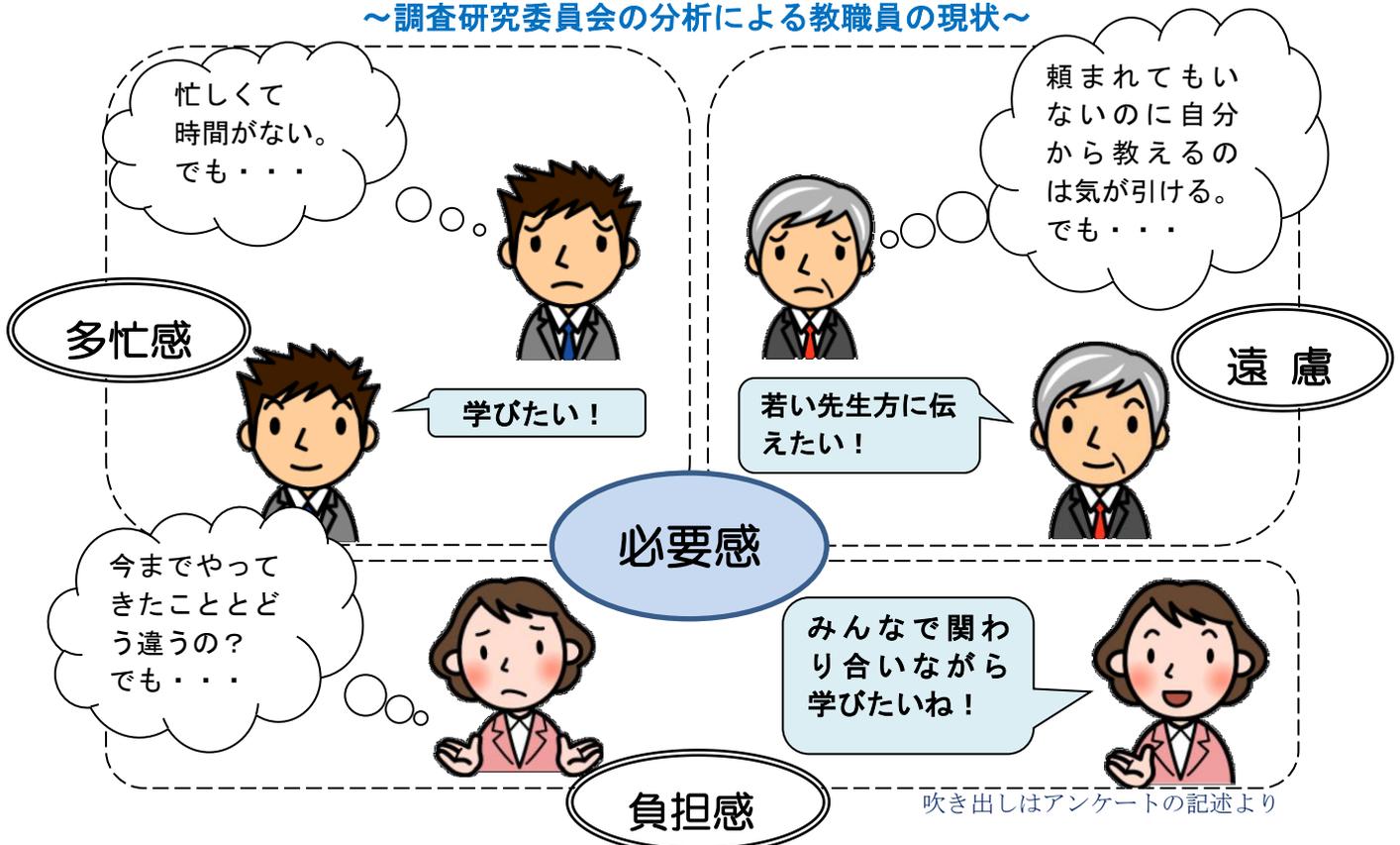
しかし、分からないことを自分から聞けなかったと回答した割合は、小学校24%、中学校13%で、同僚の力量向上のために自分から働き掛けた経験がないと回答した割合は、小学校42%、中学校37%であった。

このことから、OJTが行われているという実感があると回答しながら、自分から周りに働き掛けていない教職員もいることが分かる。

そこで、教職員同士がOJTを意識し合いながら双方向的な関わりを持てるようにしていくことや関わりを調整するための役割が必要だと考えられる。

また、記述による回答からは、OJT推進に係る管理職の指導・助言への期待感が大きいことや、OJTの時間や場を工夫していくことの必要性が読み取れた。

### ～調査研究委員会の分析による教職員の現状～



## 調査研究委員会からの提案

ファシリテーターによる働き掛けが大切です！！



### Q1 ファシリテーターとは？

A1 一般的には、会議やミーティングなどを進行し、問題の解決や合意の形成に導く役割をする人を指します。本研究では、学校におけるOJT推進のために、教職員の関わりを調整する人をファシリテーターと呼ぶことにします。

### Q2 誰がファシリテーターになればいいの？

A2 学校で進めようとしているOJTの内容にもよりますが、教職員全体の動きが見えている教務主任や研究主任、各校務分掌の主任などが考えられます。複数のファシリテーターの協力によるOJTの推進についても工夫しましょう。

### Q3 どんなことをすればいいの？

A3 教職員同士がOJTを意識しながら双方向的な関わりを持てるように働き掛けていきます。

#### 例1 実践シートの活用

OJT実践シートを活用して一人一人の持っている資質や伸ばしたいと思っている能力を意識化します。KJ法などを用いて共有できるものを確認しましょう。

#### 例2 OJTの意義付け

校内研修での授業づくりを通じた学び合いや、先輩教師から教えられた学級経営のポイントなど、今まで学校で行われてきたことをOJTとして意義付け、広報します。

#### 例3 OJTへの関わり の働き掛け

エンカウンターなどの手法を用いて、教職員一人一人が認められていることを意識付け、OJTに関わるようにします。

#### 例4 推進例の活用

OJT推進例を参考にして各校務分掌での学び合いを工夫しましょう。

教職員一人一人のニーズを共有してOJTを進めましょう！



### Q1 どうやってニーズを共有するの？

A1 OJT実践シートを活用して、教職員全員で共有できるものか個々のニーズかを確認するといいでしょう。また、先生方が困っている場面や新しい行事を企画する場面など、OJTのチャンスを生かせるよう、アンテナを高くしておきましょう。

### Q2 例えばどんなニーズが考えられる？

A2 〈学級経営、授業づくりに関わる内容〉

・学習訓練や清掃、給食などの日常の指導 ・各教科等の授業の工夫 ・通信票の書き方等

〈校務分掌に関わる内容〉

・生徒指導や教育相談：配慮を要する児童生徒への指導や保護者の対応

・情報教育推進：情報機器の操作方法やICTを活用した授業づくり

### Q3 どのようにニーズを生かしたらいいの？

A3 ニーズに応じたOJTを計画し、実施します。時間、場所、参加者、広報等を工夫しましょう。

#### 例1 校内研修を生かす

・模擬授業  
・ワークショップ  
・研修成果の発表  
などを取り入れ、教職員相互に関わるように工夫します。

#### 例2 会議や打合せを活性化させる

**職員会議**：教務主任と相談し、事前にポイントを絞り議論できる内容を盛り込みます。  
**学年会**：計画的に教材研究や事例研究などを設定します。

#### 例3 短い時間を生かす

ショートタイムOJTを計画し、学び合いの場を提供します。自由参加とするなど、オープンな雰囲気をつくりましょう。

## 荒巻小学校の取組（教職員の意識改革と力量向上を図るOJTを目指して）

### 《学校の実態及びOJT推進の方向性》

本校は、経験豊富なベテランの教職員が多い一方、教職3年目の者もあり、教職経験年数に幅のある職員構成となっている。そのため、従来型の研修ではなかなか効果が上がらなかった。

そこで、学校課題に係る研修「みんなでやろう研修」と教職員個人のニーズに係る研修「この指止まれ研修」の二つを柱にして、OJT推進を図った。

### 《ファシリテーターの役割》

本校では、教務主任がファシリテーター役をしている。教職員のニーズを的確に把握するとともに、各々の持ち味や専門性等を考慮して研修を担当してもらった講師を依頼し、OJTを推進している。

### 《教職員一人一人のニーズの把握・共有》

教職員のニーズは、主にアンケート（6月）を実施して把握した。その他、教職員で話題になっている内容（生徒指導に関わる内容等）から、ニーズの把握に努めている。

また、研修計画や具体的な内容については、職員室に設置したOJT専用の掲示板（ホワイトボード）を活用して教職員への周知を図った。

### 《実践の概要》

#### （1） OJT研修（今年度20回実施）

- ① 「みんなでやろう研修」（校内悉皆研修）…特別支援教育研修（3回）食物アレルギー研修、コンプライアンス研修、書き初め研修で、計6回実施した。
  - ・特別支援教育研修では、「発達障害のある児童理解と対応」や「インシデントプロセス法による事例研究」「ソーシャルトレーニングの実際」を実施した。
- ② 「この指止まれ研修」（校内希望研修）…学習指導に関わる内容7件、学級事務に関わる内容5件、その他の内容が2件で、計14回実施した。
  - ・学習指導に関わる内容では、合唱指導法（児童発声）や指揮法（指揮法基礎）等を実施した。



この指止まれ研修「指揮法」

#### （2） 研修時間と場の設定

- ① モジュール制の導入…効率的に研修を進めるため15分1コマのモジュール制を取り入れた。15:50からの研修実施を原則とし、時間確保を図った。
- ② 研修場所の設定…職員室に隣接している校長室を主な研修場所とし、気軽に参加できるようにした。

#### （3） OJT実施後のアンケート結果

- ① 参加人数…最大17名、最小1名参加、平均参加人数8.1人
- ② 評価（3段階評価）…全体の平均は2.6ポイントで、児童理解と学習指導に関する内容が高く評価されていた。

### 《今年度の成果と課題》

#### （1） 成果

教職員のニーズを把握し、それに応じた研修内容を設定することが、研修意欲の向上につながった。また、教職員が互いに学び合うことで同僚性が高まり、一人一人の持っている専門性や知識技能を共有することで、力量向上につながりつつある。

#### （2） 課題

Off JTとOJTの特性を見極め、校内で必要とする研修内容を吟味する必要がある。また、全教職員が、講師と受講者の双方を経験する機会を持つようにするなど、互いに学び合う場を工夫していくことも次年度の課題である。

## 幸町南小学校の取組（学年を核にした教員同士の学び合う関係を基盤として）

### 《学校の実態及びOJT 推進の方向性》

本校は、経験年数16年以上の教職員が14学級中11名であるが、実践的指導力、学校運営力に関して全員が力量向上の必要性を感じている。そこで、OJTを通して教職員の力量形成を図ることは、学校の教育課題の解決、協働体制の確立、保護者の信頼、児童の姿の変容につながるものと考え、教育目標の具現化を図るものとしてOJTを位置付けた。

### 《ファシリテーターの役割》

OJT 推進役として円滑に研究が進められるように配慮する。

ファシリテーター役である教務主任が、必要に応じて話し合いの場を設定できるように年間行事、月や週の行事を調整する。

### 《教職員一人一人のニーズの把握・共有》

実践的指導力及び学校運営力の向上に関わる目標（ニーズ）を端的に表現する。また、改善シート、学級経営案及び自らの学級経営の跡を一体化することで、目標の焦点化を図り、一目で分かるようにする。その上で、評価・記録を累積し、日常の指導に生かせるよう学級経営の跡を活用した。

### 《実践の概要》

#### （1） 学年会を通じたOJT

○学年会を週予定の中に明確に位置付ける。〈金曜日 15:45～16:15（30分）〉

○学年会の内容をOJTに位置付け、指導力の向上を目指す。

【学年会で話し合われた内容例】

- |              |                         |
|--------------|-------------------------|
| ①学習面について     | ・ 授業づくり（授業構想、授業実践等）     |
| ②生徒指導の問題について | ・ 問題行動（下校後の生活指導等）への対応   |
| ③特別支援について    | ・ 個別指導の必要な児童への対応        |
| ④行事について      | ・ それぞれの行事の特性に合わせた指導方法   |
| ⑤アドバイス       | ・ お互いの指導について気付いた点のアドバイス |



日常のOJT

#### （2） 校内研究

研究の日常化（OJTの推進とリンクして）

○教師集団の高め合う姿勢がもたらす子供たちへの波及効果を期待する。

○学年部を中心に、気軽に話し合う雰囲気を作り、研究の日常化を図る。

○全員授業（年2回）による計画的な研修（6月～1月）を行う。

- ・ 学年部での模擬授業、ワークショップ形式での授業検討会を行う。
- ・ 授業研究の成果を日常の授業に反映させ、指導力の向上を目指す。

#### （3） 現職教育

○教育諸活動の質的向上を目指して、一人一人が幅の広い研修を重ね、力量の向上を図る。

※必要に応じて外部講師を招いて校内研修会を実施する。

○自己研鑽を目指しOff JTに積極的に取り組む。 → 伝達講習

### 《今年度の成果と課題》

#### （1） 成果

○授業づくりなど様々な問題に関し、学年の枠を超えて話し合う雰囲気が醸成されてきた。

○校内研究と日常のOJT研修がリンクし、学校全体として校内研究が活性化された。

#### （2） 課題

○学校全体のニーズと個々の力量向上の目標をどう関連付けるか。

○学年を核としたOJTを効果的に進める組織はどうあればいいか。

## 南光台中学校の取組(人間関係の構築を基盤とした教職員の力量向上を目指して)

### 《学校の実態及びOJT推進の方向性》

生徒数357名、学級数は12クラス（うち特別支援が2クラス）の中規模校である。教職員は、育成期（5年以下）が3名、向上期（6～20年）が12名、充実発展期（21～31年）が17名というベテランが多い構成である。学校におけるOJT推進は、校内の人間関係が成り立っていることを前提としており、その中で一緒に仕事を極めていくための取組だと考える。そこで、本校では、校内における人間関係の構築の仕方や、互いに教職の技能及び知識を学び合うことを通して、教職員の力量を向上させる校内OJT研修の在り方を研究してきた。

### 《ファシリテーターの役割》

OJTを推進していくために、4本柱を設定した。研究主任を全体のファシリテーター（連携、連絡のチーフ）とし、①教科におけるOJTでは教科主任②各学年部ごとのOJTでは学年主任③校務分掌ごとのOJTでは教務主任や校務部会チーフ④運営委員会におけるOJTでは教頭がファシリテーターとなって研修を設定していく。

### 《教職員一人一人のニーズの把握・共有》

- ・学校におけるOJT推進に係るアンケートの実施と分析
- ・学校におけるOJT推進の基礎研修として人間関係の構築に関わる内容を実施

### 《実践の概要》

#### ○ 意識調査（4月）

OJTに関する調査項目や調査内容を吟味し、意識調査を実施した。

#### ○ 先進校視察（8月）

- 東京都 ・学校ごとの自由度が高い
- ・府中第十中学校では学力向上に特化したOJTを推進
- 神奈川県 ・教育研修センターが中心的役割を担い、研修制度を確立

\* 視察した内容を基に全体研修を実施した。南光台版OJTの在り方は、本校の実情に合わせ、細かい内容を絞って研修する「項目特化型」とし、短い時間で少人数でも行えるミニOJT研修を実施するという方向性が見えてきた。

#### ○ OJT推進の基礎研修（11月）

- ・「教職のやりがい尺度」と「学校場面ストレス尺度」のテストを行い、「教師の職業生活自己分析シート」で各自の位置を認識することにより、職場内で人間関係のストレスをためないことの必要性に気付かせた。
- ・自分の趣味特技や長所短所を紙に書き、職員間でそれを基に自己紹介をした。普段気付かない同僚の人間性が分かり、和やかな雰囲気生まれ、会話が弾んだ。さらに、自分に合っていると思う校務分掌やこの校務分掌はあの人しかいないと思う先生を紹介し合った。

#### ○ ミニOJT研修（11月）

- ・ステップファイル（通信票）の文章表記におけるOJTを実施した。「通信票に書かれると自分がうれくなる言葉」と「書かれるといやな気持ちになる言葉」を全員に書いてもらったものを研究主任がデータ化し、いつでも見られるようにした。最後に、校長が、学級用カレンダー形式のファイルに生徒の学習面や生活面の記録を月ごとに記入していく方法の紹介をした。

### 《今年度の成果と課題》

教職員は、今回の実践的な研修を有意義だと感じ、OJTの基本は人間関係であることを実感していた。次年度は4本柱ごとのOJT研修を年間計画の中に入れ、それぞれのファシリテーターがタイムリーに研修を実施する。ただし、「自由な時間設定＝やらない」にならない企画運営をする。

## OJT 推進に活用できる資料

### センター研修 2013

頁	区分	種別	NO	研修名称	対象	OJT推進において 育成したい力量 (求められる教員の姿より)	申込 担当	場所 方法
25	基本 的な 研修 3	悉 皆	30	フレッシュ先生1年次研修各校方式指導教員研修	各校方式指導教員	連絡、折衝、調整、人材育成	オン ライ ン	セ ン タ ー
			31	新任教務主任研修	新任教務主任	教育課程		
			32	教務主任研修	教務主任			
			33	新任研究主任研修	新任研究主任	校務の遂行、組織への参画		
			34	研究主任研修	研究主任	校務の遂行、組織への参画、人材育成		

センター研修一覧に、「求められる教員の姿」の「力量構成要素」より「OJT に生かすための研修で育成したい力量」を明記しました。OJT のファシリテーター役の先生に、ぜひ活用していただきたいと思います。



### OJT 推進例

若手教員対象の授業の基礎・基本となる研修を計画・実践し、若手教員の授業づくりに係る力量向上の育成に努める『研究主任』

**研究主任 1**

◆授業道場の実施計画作成  
 育成期や向上期の経験の浅い教員や講師を対象とした授業の基礎・基本となる研修（例えば「授業道場」）を計画し、教職員に提示する。  
 ※授業づくりに係る基礎・基本となる「発問」「机間指導」「板書」「指名方法」等をテーマとして研究主任が授業を実践し若手教員に指導する。  
 ※若手教員の希望等を考慮してテーマを設定することも効果的である。  
 ※1回の授業では、テーマを1つに絞る。

左:推進例 と 右:働き掛け は ◆◇■等の印で対応

◆校長・教頭へ：若手教員の指導技術の向上を図る研修の計画を相談する。  
 ◆若手教員へ：テーマを設定するため、若手教員の希望を取る。  
 ◆若手教員へ：授業の見方について簡単に説明し、授業記録の様式を提示する。

校務分掌等を活用したOJT推進例を作成しました。それぞれの職能に応じて参考にしながらOJTに取り組んでください。

\*OJT推進例及びOJT実践シートは、教育センターのホームページからダウンロードしてお使いください。

### OJT 実践シート

OJT実践シートは、教職員一人一人が自己の取組についての見通しを持ったリ、取組を振り返って改善を図ったりするためのシートです。ファシリテーター役の先生は、自校におけるOJTの具体的な方向付けに活用してください。

## 平成 24 年度の成果と課題

#### ◆ 成果

- ・意識調査から、学校におけるOJT推進を必要としている教職員の現状を捉えることができた。
- ・研究協力校での実践に基づいたOJTの進め方を提案することができた。

#### ◆ 課題

- ・OJTの成果を確認し、次の働き掛けに生かす工夫が必要である。

#### 参考文献

- ◇ 学校における OJT の効果的な進め方  
浅野 良一 教育開発研究所 2009.6
- ◇ 教育研修ファシリテーター  
堀 公俊 加留部貴行 東洋経済新報社 2010.10
- ◇ 学校組織マネジメント研修  
マネジメント研修カリキュラム等会議  
文部科学省 2005.2

#### 教育研究紀要「教育はいま」第 19 号

発行日 平成 25 年 3 月 31 日  
 発行者 仙台市教育センター所長 阿部 英伸  
 所在地 仙台市宮城野区鶴谷北 1 丁目 19 番 1 号  
 Tel 022-251-7441 (代表)  
 Fax 022-251-7486  
 Web <http://www.sendai-c.ed.jp>  
 代表 E-mail [info-web@sendai-c.ed.jp](mailto:info-web@sendai-c.ed.jp)