

教科領域教育

# 高等学校におけるOJTの進め方に関する研究 —教員の授業力向上を目指した取組を通して—

《共同研究校》

岩手県立遠野高等学校

岩手県立花北青雲高等学校

平成26年3月

岩手県立総合教育センター

教科領域教育担当

鈴木 尚

鈴木 裕

山崎 健志

千葉 賢一

千葉 重徳

松本 諭

上田 淳悟

長期研修生

畠山 隆行

I	研究目的	1
II	研究の方向性	1
III	研究の内容と方法	1
1	研究の内容	1
2	研究の方法	1
3	研究の対象	2
IV	研究結果の分析と考察	2
1	高等学校におけるOJTの進め方に関する基本構想	2
(1)	高等学校におけるOJTの進め方に関する基本的な考え方	2
(2)	授業力向上を目指した取組とは	3
2	高等学校におけるOJTの進め方に関する視点について	4
(1)	高等学校における授業力の向上を目指した取組を通してOJTを進める上での三つの視点	4
(2)	三つの視点の具体について	4
(3)	研究構想図	11
3	高等学校におけるOJTの進め方に関する実践について	12
(1)	岩手県立遠野高等学校における実践	12
(2)	岩手県立花北青雲高等学校における実践	16
(3)	岩手県立盛岡第二高等学校(長期研修生所属校)における実践	20
4	高等学校におけるOJTの進め方に関する研究のまとめ	21
(1)	OJTの進め方に関する視点について	21
(2)	OJT推進のためのシステムの構築について	22
5	「高等学校OJT推進者のための授業力向上ガイドブック」の作成	22
(1)	対象	22
(2)	ねらい	22
(3)	内容・構成	22
V	研究のまとめ	23
1	研究の成果	23
(1)	高等学校におけるOJTの進め方についての基本的な考え方についての基本構想の立案	23
(2)	高等学校におけるOJTの進め方に関する視点	23
(3)	高等学校におけるOJTの進め方に関する実践	23
(4)	高等学校におけるOJTの進め方に関する研究のまとめ	23
2	研究の課題	23

<おわりに>

【引用文献】

【参考文献】

## I 研究目的

多様化・複雑化している現代の教育課題に対応するために、教員個々の資質能力の向上と学校全体としての組織力の向上をはかることが、今まで以上に求められている。

しかし、全国的に大量退職、大量採用の時代に入り、今後、ベテラン教員の実践的な知識や経験を若手教員に伝える機会が少なくなることが予想される。また、現代の教育課題に対応するための研修の機会が、学校内には少ない。そのため、学校内において、教員個々の資質能力を十分に伸ばせない現状にある。

さらに、高等学校においては、教科の専門性が高いため、教科の枠を超えて、互いの指導方法に対して直接意見を述べ合う機会が充実しているとはいえない状況である。また、自己啓発の取組の質や量、方向性においても、教員個々のばらつきがみられる。これらは、学校内において、意図的計画的な人材育成のシステムが十分には構築されていないために生じていると思われる。

このような状況を改善させるためには、校内で人材育成を図ることを目的とし、同僚性を基盤とした意図的計画的なOJT\*のシステムを構築させていく必要がある。この手だてとして、校内での組織的な推進体制の構築のもとで、個人の課題をもとにアクション・リサーチ\*\*を行いつつ、教科・学年等の小集団の研究会や全体での研究会を充実させることが考えられる。そして、これらの取組を通して、人材育成につながる要素を探るとともに、より効果的な進め方を明らかにしていかなければいけない。

そこで、この研究は、教員の資質能力の中核をなす授業力に注目し、教員の授業力向上を目指した取組を通して、高等学校におけるOJTの進め方について明らかにしようとするものである。また、その成果としてのガイドブックを作成し、OJT推進に役立てようとするものである。

OJT\* On the Job Training の略で、職場内における研修並びに同僚間による学び合い、教え合い等を通して職務遂行に必要な資質能力の育成を図ること。

アクション・リサーチ\*\* 日常の授業を通して、自己課題の解決のための手立てを実行して、その有効性を探っていく自分サイズの実践研究である。

## II 研究の方向性

高等学校における授業力向上を目指した取組を通して、OJTの進め方の視点や具体的な方策、留意点等についてまとめ、それを基にして、校内での人材育成を図るシステムの構築をどのように進めればよいかを明らかにする。また、それらを共同研究校での実践をとおして吟味・検討し、「高等学校OJT推進者ための授業力向上ガイドブック」として提示することとする。

## III 研究の内容と方法

### 1 研究の内容

- (1) 高等学校におけるOJTの進め方に関する基本構想
- (2) 高等学校におけるOJTの進め方に関する視点
- (3) 高等学校におけるOJTの進め方に関する実践
- (4) 高等学校におけるOJTの進め方に関する研究のまとめ

### 2 研究の方法

文献法，質問紙法，観察法

### 3 研究の対象

次の2校（普通高校1校，専門高校1校）を共同研究校として，岩手県立総合教育センター（以下センターと記す）と共同的に，校内におけるOJTを進めるための取組を行う。

岩手県立遠野高等学校

岩手県立花北青雲高等学校

## IV 研究結果の分析と考察

### 1 高等学校におけるOJTの進め方に関する基本構想

#### (1) 高等学校におけるOJTの進め方に関する基本的な考え方

##### ア OJTとは

一般的にOJTとは職場内での人材育成であり，職場内における研修並びに同僚間による学び合い，教え合い等を通して職務遂行に必要な資質能力の育成を図ることである。本研究においては学校現場に焦点を当て，OJTを「校内における職務全般を通して，意図的計画的に行われる人材育成の活動及びシステム」という意味で用いることとする。

校内OJT推進の責任者は，校長をはじめとする管理職等であり，OJTの対象は校内の全教員である。そして身に付けるべき資質能力は，職責や教員経験年数，個人的な資質・能力によっても異なるため，教員個々の「身に付けるべき力」を明確にし，その力を付けるために「誰が」「いつ」「どこで」「どのように」OJTを進めていくか，計画することが大切である。

OJTは，教科指導，学年・学級経営，生徒指導，部活動指導，校務分掌，保護者や地域への対応，教員としての生き方など，教員として必要とされる諸能力全般を育成するものである。また，OJTの方法においても，先輩や上司からの指導や助言，経験豊かな教員の模範の提示，新たな職務の経験，相互に学ぶ機会の活用など様々な方法があり，OJTの目的や学校の状況，対象教員の状況に合った方法を適宜用いる必要がある。

他県の実践を見ると，経験豊かな教員が経験の浅い教員に教えるという一方向のみでなく，新たな発見や学び直しを図る双方向の取組も重視されてきている。また，本県でもよりよく教えるために，自分自身の資質向上を図る取組も推奨され始めている。

中央教育審議会答申（平成24年8月）において，「教員は，教職生活全体を通じて，実践的指導力等を高めるとともに，社会の急速な進展の中で知識・技能が陳腐化しないよう絶えざる刷新が必要であり，『学び続ける教員像』を確立する必要がある」と，教員個々の力量を上げる必要性が明示された。その力量を育成するために，今まで以上にOJTの取組が求められている。

##### イ 高等学校におけるOJTとは

義務教育である小・中学校と比較すると，高等学校には特有のカリキュラム，教科や科目，組織文化，普通高校と専門高校の違いなどが存在する。以下に，その一例を示す。

- ・教科の専門性が高く，個人単位や同教科単位での職務が行いやすい反面，他教科の教員に対し授業に関する意見を伝えづらい。
- ・各高等学校の特徴を踏まえた進路指導や部活動指導など，特定の分野における高度な専門的知識・技能が要求され，経験のない教員が安易に踏み込めない場合がある。
- ・校内研究というシステムがなく，研究指定校以外で校内研究テーマが自主的に設定・実践され

ることや、学校全体で目標を共有して研修を重ねる機会が少ない。

- ・「進学希望者が多い学校」と「就職希望者が多い学校」では、生徒に求める知識・技能、教員に求められる知識・技能は異なるが、学校統廃合で、普通科と専門学科とが同一校内に置かれる場合があり、職員同士の意識の方向性の統一を図る必要が出てきている。

以上のように、高等学校の特徴として、自発性や多様性を有した教員個人での取組が多いこと、他者の取組に関わりにくいこと、学校によって重点項目が異なることなどが挙げられる。本研究を進めるにあたっては、個人で取り組むことが多い既存の基盤を生かしつつ、他者の視点を取り入れて実践すると効果的であるとする。

## (2) 授業力向上を目指した取組とは

### ア 授業力とは

本研究では授業力を、センターの先行研究である「平成 24 年度版校内授業研究の進め方ガイドブックⅢ」(2013)の規定にのっとり、「教員が授業を行う上で発展させるべき力量や、授業を改善する上での視点」としておさえた。【表 1】

【表 1】授業力の規定

視 点	具 体 的 内 容
① 教育に対する姿勢	使命感, 熱意, 子どもへの愛情, 責任感, 教育観 等
② 授業構想力	教材解釈, 教材・教具開発, 授業計画, 評価計画, 指導と評価の一体化 等
③ 子ども理解・統率力	児童生徒理解, 統率力, 人間関係構築力, 学習意欲の喚起 等
④ 授業展開力 (指導法)	指導技術 (発問, 板書, 学習形態, 発言への対応, ICT 活用等), 環境構成 等

### イ 授業力に焦点化する理由

本県にとっての生徒の学力向上は、「いわて県民計画第 2 期アクションプラン」の政策項目の一つである。また、「教職員の人材育成に関する検討委員会報告」(2005)によると、「教師にとって重要なこと」の問いに対して、保護者、教員ともに「分かりやすい授業ができること」と答えた割合が最も多い (保護者 67.9%, 教員 79.7%)。「平成 25 年度学校教育指導指針 (高等学校)」においても、「現場における人材育成 (OJT) の視点から組織的に教員の授業改善に取り組み、授業力の向上を図る」と述べられている。そして、授業力の向上に向けた授業改善の目標の一つとして「わかる授業」を設定し、その実現に向けて取り組む学校も多い。

教員に必要とされる力量としては、授業力や生徒指導力、コミュニケーション能力など多岐にわたるが、授業は、教員の一日の職務の中で最も大きな割合を占めるものであり、教員生活の中心である。授業には授業構想力や授業展開力だけでなく、教育に対する姿勢や子ども理解・統率力など、教員に必要な要素が凝縮されている。授業力向上の取組を進めることで、教員として総合的な力量の向上に効果が及ぶと思われることから、本研究では授業力に焦点を当てることとした。

### ウ 授業力向上を目指した取組を通して進める OJT について

一般的に、授業力向上を目指した取組として、授業参観等を中心とした校内研究や校内研修が行われている。その目的は、授業改善に向けて指導方法を明らかにしたり、生徒の能力を育成したりすることに重点が置かれることが多く、教員個々の力量を高めることを第一の目的として行っている学校はあまり多くない。また、授業力向上を目指した取組は、特別に機会や時間を設けて行われる校内研究や校内研修として行われることが多いが、日々の授業に反映されるため、日常的に行われることが望まれる。

これに対して、本研究における、授業力向上を目指した取組を通して進める OJT は、授業力向

上に関わる取組を通して、教員個々の課題に応じ、教員として総合的な力量を高めていくことを目指すものである。また、本研究は、今ある組織や取組を日常的に活用して、できる限り学校の職務を遂行する中で行うことを重要視している。

## 2 高等学校におけるOJTの進め方に関する視点について

- (1) 高等学校における授業力の向上を目指した取組を通してOJTを進める上での三つの視点  
 視点① 管理職のマネジメント（校長をOJT全体責任者として、組織的に取り組むこと）  
 視点② 小集団を基盤とした取組（小集団を活かし、教員同士の関わりを活性化すること）  
 視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組（アクション・リサーチの手法を取り入れ、個人課題を解決すること）

※三つの視点に軽重はない。

- (2) 三つの視点の具体について

ア 視点① 管理職のマネジメント（校長をOJT全体責任者として、組織的に取り組むこと）

(ア) 管理職等に期待される役割

マネジメント研修カリキュラム等開発会議(2005)のモデル・カリキュラムでは、管理職に期待される役割を【表2】のようにとらえている。管理職には、学校ビジョンを構築し実現に向けた環境をつくりつつ、人材育成を行うことが期待されている。

【表2】管理職に期待される四つの役割

●基本姿勢 使命感と責任感	「教育者としての使命感」をベースにもち、学校に期待される目的・目標を達成する「学校経営の責任者」としての役割。
学校ビジョン構築	学校教育目標の実現に向けて、学校の中期・短期（年度）双方の視点から、取り組むべき重点事項を明確にし、実現のシナリオを描く役割。
環境づくり	学校教育目標の実現に向けて、学校内外の「人的資源」「物的資源」「資金的資源」「情報的資源」「ネットワーク資源」を最も効果的に活かすため、学校の組織づくりや環境整備をする役割。
人材育成	学校の各種活動を通じて、自らと教職員の能力を向上させ、人としての成長を促進させる役割。
外部折衝	学校の各種活動を効果的・効率的に進めるために、学校外部に理解を求め、外部との協働ネットワークを築く役割。

- (イ) 校内組織の活用

① 校内組織とその役割

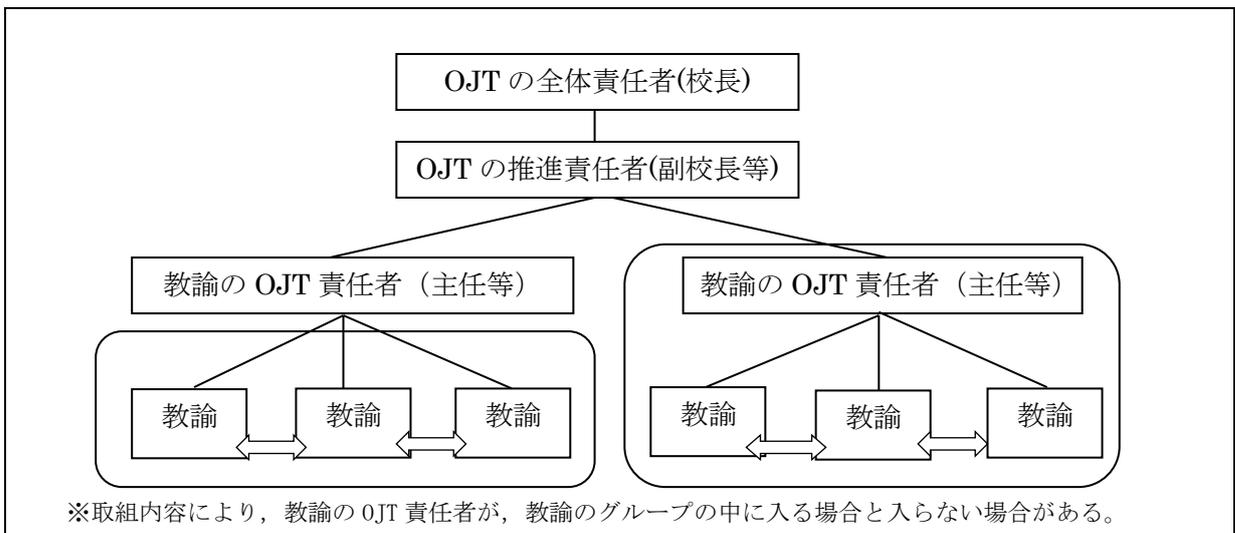
校長は、OJTの全体責任者として、教員個々に身に付けるべき力量や組織において果たすべき役割など、人材育成のビジョンや目指すべきゴール像を明確にし、OJTの目的や方法を全教員に共有させる必要がある。そして、取組を実践する際は、支援者的な立場で教員一人一人の指導・助言にあたるのが望まれる。

副校長は、OJT推進責任者として、日々の業務で実際にOJTを推進していく。OJT推進責任者は、各グループや各教員のOJTの進捗状況や教員同士の関わり合い等、具体的な計画、

進行管理及び評価を行うことが望まれる。学校の実情によっては、教務主任等が OJT 推進責任者となる場合もある。

教諭の OJT 責任者は、学年主任や教科担任、分掌主任等であり、グループで OJT を進める上での責任者として、少人数での話し合いや相談の場を設定し、必要に応じて助言や指導を行うことが望まれる。教員同士の関わり合いが円滑に進むような雰囲気や機会をつくり、各教員が意欲的に課題解決に向かえるよう支援することが必要である。

校内組織を考える際、OJT を進める上で新たに組織を設けるよりも、既存の組織を活用し、それを OJT の組織としても機能させることが有効である。例えば、【図 1】のように、校内体制をそのまま授業力向上を目指した体制として活用することも可能である。各グループ単位で実践を行い、取組状況等の情報交換や協議を行う場を定期的に設けることで、職務遂行と同時に人材育成を日常的に図ることができる。



【図 1】 OJT の校内組織例

② PDCA サイクルを意識した OJT 推進におけるそれぞれの役割

OJT 全体責任者である校長のリーダーシップのもとに、授業力向上に向けて校長、副校長等、主任等のそれぞれの立場で行うべき役割を、既存の学校組織の中に位置付け、機能させていくことが大切である。そして、その取組は、PDCA サイクルで行うことにより、成果と課題を明らかにすることができ、意図的計画的な取組に加えて、継続的な改善へとつながっていく。その役割と進め方の例を次頁【表 3】に示す。

【表 3】 PDCA サイクルを意識したそれぞれの役割と進め方（例）

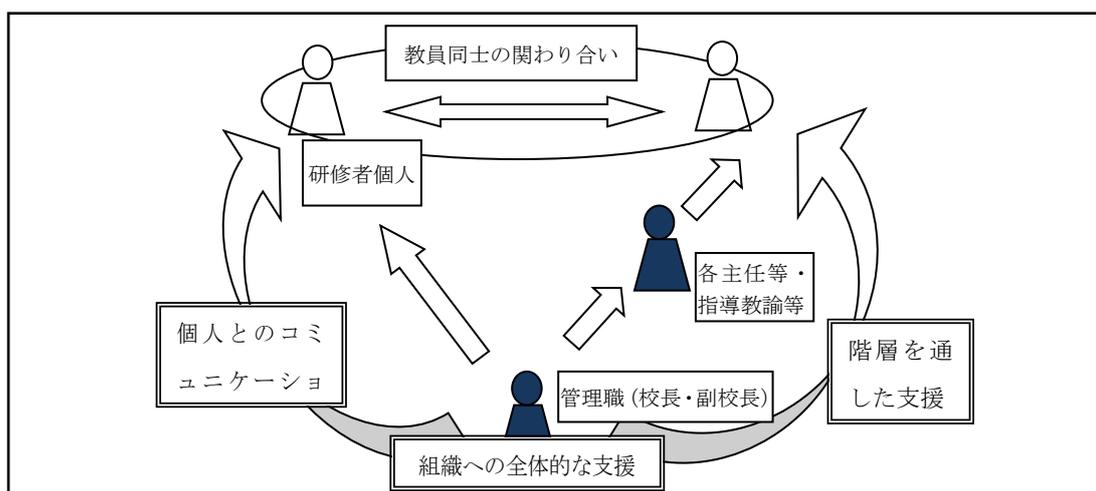
	OJT 全体責任者 《校長》	OJT 推進責任者 《副校長等》	教諭の OJT 責任者 《指導教諭・主任等》	教諭
<b>P</b> 計画立案 	・身に付けるべき資質能力の明確化			
			・自分の身に付けるべき資質能力について、管理職とのやりとり等の中で確認	
	・教員個々の身に付けるべき資質能力を整理把握		・自分の身に付けるべき資質能力の明確化 ・その中で、授業力向上を目指した取組で開発・向上させるべき資質能力を明確化	
	・取組の基本方針を立案			
	・授業力向上の目標や、校内組織、場と方法等について周知 ・授業力向上に対する意欲付け			
			・自分や担当教員の目標や方法等について考案、確認	・自分の目標や方法等について考案
	・教員個々の授業力向上の目標や方法等について整理、把握			
<b>D</b> 取組 			・計画に沿って授業力向上を目指しての取組	
			・取組状況をポートフォリオとしてファイルに整理し保存	
	・教員個々の授業力向上への取組への指導・助言 ・教員個々の取組状況を整理、把握 ・相互啓発の機会を設定		・ポートフォリオのシェアリング等を通して相互啓発	
			・進捗状況等について管理職に情報提供 ・取組への支援	
			・必要に応じて取組計画を修正改善	
<b>C</b> 評価 	・教員個々の授業力向上を目指した取組みの成果と課題を整理、把握		・自分や担当教員の取組の成果と課題を整理	・自分の取組の成果と課題を整理
			・取組推進に関わる評価	
<b>A</b> 改善 	・OJT 全体の評価を行い、次年度の方向性を考案		・自分や担当教員の取組の改善策を考案、確認	・自分の取組の改善策を考案
			・OJT 推進や授業力向上への取組に関わる改善策の立案	

③ 意欲を引き出す支援の在り方

従来の「トップダウン型」マネジメントに対し、今後の管理職等の関わり方としては、個人を支援して能力を引き出す「支援者型」が望ましいとされている（小杉 2013）。

その際、組織への全体的な支援、階層を通じた支援、個人とのコミュニケーションの3つの支援が必要となる。

そこで、学校組織を整備し、次頁【図 2】のように関わっていくことで、教員個々が本来持っている能力や新たな目標などを引き出すことが可能となる。



【図2】支援者型管理職の関わりのイメージ図

イ 視点② 小集団を基盤とした取組（小集団を活かし、教員同士の関わりを活性化すること）

個人の授業力を向上させるためには、様々な機会や場面において、他の教員と多くの関わりをもつことで、より効果を上げることが期待できる。しかし、教員の集団が大きくなるほど、教員相互の時間調整やスケジュール管理などが難しく、柔軟な動きが取りにくくなる場合がある。それに対し、小集団での取組は連絡調整も行いやすく、容易に時間を確保することが可能である。また、他の教員との関わり合いが密となり、より活発な意見交換などが行われやすい。小集団を基盤とし、その機動性を生かした取組を行うことで、教員個々の力量を高めやすくし、集団の質的向上に効果が期待できる。

小集団の主な機能として、小集団研究会（1986）は、以下の五点を述べている。

① ふれあいの深層化

小集団での活動は、各人がオープンになることが求められる。オープンになると欠点が現れるが、それを認め合うことで、コミュニケーションは密になる。

② 疎外感の克服

集団には、個人の人間性を開発させる面と、人間が疎外される面がある。疎外感が生じた時、それを克服し、人間性をとりもどすために、小集団での活動は有効である。

③ 内部構造の変革

小集団の働きには、職場全体に向けて働きかけるものと、自己の所属する小集団に向けて働きかけるものがある。後者の発展により、前者そのものにも影響を与えることができる。

④ 自己実現の動機づけ

多くの場合、他者からの刺激、影響を受けて自己実現への動機づけが促される。小集団はメンバーが互いに刺激し合って自己実現を競い合い、最適な相互啓発の場になる。

⑤ 意思決定への参加

大集団に参加しようとする時、必ず障害や困難を伴う。小集団に分かれてはじめて、組織の持つ閉鎖性を打破して、個の直接的な参加と結びつく。

小集団の機能を活かした活動により、期待される効果は、以下の八点である。

① 創造的な活動ができる

⑤ チームワークをよくする

② 問題を効果的に解決できる

⑥ パーソナリティーを育てる

③ やる気を高める

⑦ 一人一人の能力を高める

④ コミュニケーションが確かになる

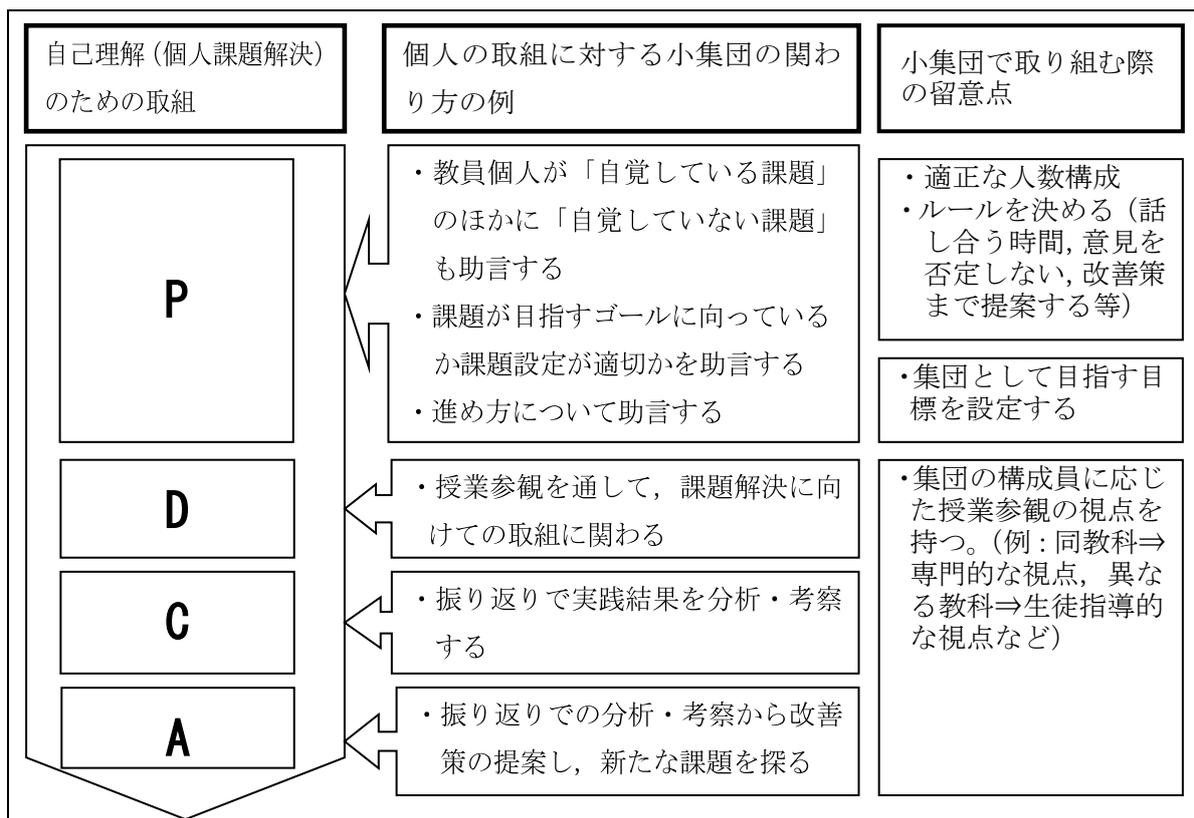
⑧ 責任ある態度が身に付く

このように、小集団には人材育成に有効に機能する項目が多い。

小集団が本来もっている機能を踏まえ、授業力向上を目指してつくる小集団としては、次に例示する教科単位、学年単位等が考えられる。

- ・教科に関わる小集団  
(例：同じ教科，異なる教科，同系統の教科（国語と英語の言語に関わる集団，数学と理科など理数系の集団）など)
- ・学校組織に関わる小集団  
(例：学年団，同じ校務分掌，部活動など)
- ・同じ目的で意図的に結成される小集団  
(例：放課後勉強会，学校課題検討会など)
- ・非公式な場としての小集団  
(例：オフサイト・ミーティングとしての小集団（飲み仲間，休憩室内での集まり，印刷室内での集まりなど）)

小集団の取組が積極的になり、構成員同士の活発な意見交換がなされると、小集団自体の質的な向上も期待できる。小集団の関わりによる構成員個人の課題解決と、その後のより高いレベルでの課題設定などを繰り返すことで教員個々の授業力が上がり、それにともなって同僚性の質的な向上が図られる。以下の【図3】に小集団の関わり方の例を挙げる。



【図3】教員個人の取組と小集団の関わり方の例

意図的計画的に構成された小集団によって、個々の課題解決に向けた取組の計画段階から実施、振り返りや改善点の提案まで、より身近により頻繁に行うことができるため、教員個人の授業力向上に直接寄与すると考える。

ウ 視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組（アクション・リサーチの手法を取り入れ、個人課題を解決すること）

教員個々の課題解決が十分に行われるためには、授業力に関わる自分自身の現状や課題を知ろうとすることが重要である。管理職のマネジメントや、小集団を基盤とした取組が十分機能するためにも、自分の現状と課題を自己理解し、自分に必要な取組の方向性を自覚することが大事である。

本研究では、自己理解を図るための手立てとして、アクション・リサーチの手法を取り入れる。

横溝(2001)は、アクション・リサーチを「現職教員が自己成長を目指して行う自分サイズの調査研究」、「教師が自己成長のために自ら行動(action)を計画して実施し、その結果を観察して、その結果に基づいて内省(reflection)するリサーチ」と述べ、実施するメリットとして次の六点を挙げている。

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>① 教師自身の成長</li><li>② 教師一人一人が、教え方についての既成の理論を受け入れるだけの「消費者」ではなく、「教え方に関する情報の発信基地」になれる</li><li>③ 教師同士のネットワーク作りに貢献する</li><li>④ 周りの人々そして社会の、教師の仕事に対する理解が深まる</li><li>⑤ 教授・学習環境が向上する</li><li>⑥ 教師と学習者との信頼感・親密性が増す</li></ol> |
|---|

アクション・リサーチは、教員一人一人が授業力向上に向けて、自分の実態やニーズに合わせて、課題とその解決方法を考え、取組を省察し、改善策を考えていく PDCA サイクルで行うものである。個人における日々の授業改善への取組が中心となるため、アクション・リサーチの期間は、状況に合わせて短期・中期的なものが中心となる。

自己理解を図り授業改善を行っていく方向性としては、校内の全教員で共有された「学校を目指すゴール像」が基盤となっていることが大切であり、個々の取組はそれを目指すものでなければならない。

アクション・リサーチの具体的なプロセスと留意点は、次頁【図4】のようになる。



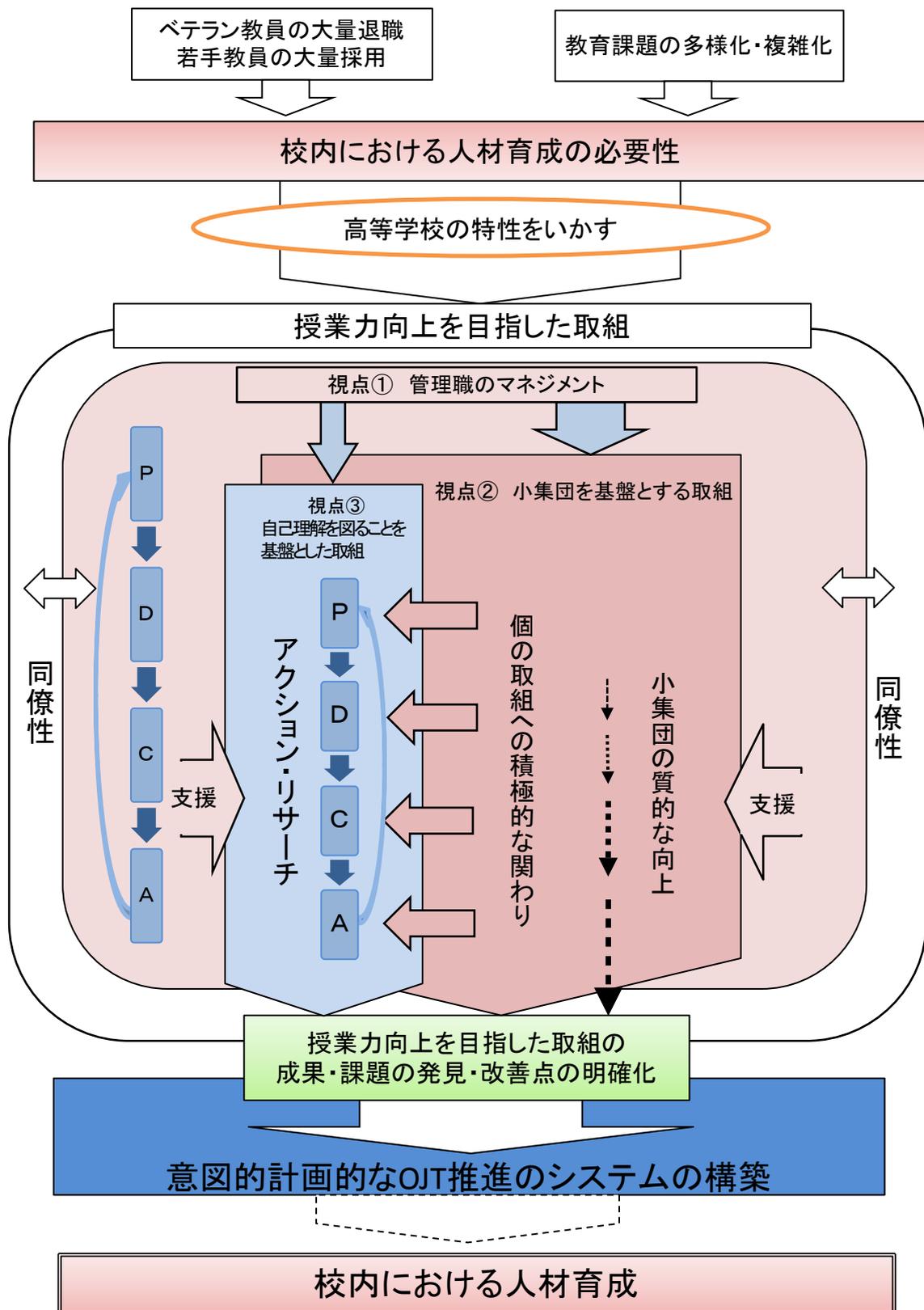
【図4】アクション・リサーチの具体的なプロセスと留意点

授業は、不測の事態等により、構想した通りに実践が展開されない場合がある。そのとき、自分がどのように状況分析をして、どのような考え方や価値観に基づき対応したのか、そして、その結果がどうであったのかを省察していくことが、教員の教育観等を広げ深め、転換することにつながっていく。「取組の振り返り」が、授業力向上や授業改善にとって重要な意味をもっている。

また、「取組の振り返り」を充実するために、教員一人一人が取り組んだ軌跡を記録に残し、ポートフォリオとしてファイルに整理・保存しながら省察を加えていくことも有効である。小集団との関わりの記録も整理・保存することで、より「振り返り」が深まる。

授業力向上のために教員個人の自己理解は欠かせない。PDCA サイクルの中で、様々な状況にできるだけ柔軟に対応しながら取組を進め、振り返りを行い、改善点を見つけていくことが大切である。

(3) 研究構想図



### 3 高等学校におけるOJTの進め方に関する実践について

#### (1) 岩手県立遠野高等学校における実践

年々広がる生徒間の学力差に対して、どのように教員が授業力を高めていくかを課題とし、教員は普段から授業改善の必要を感じつつも、学校現場の多忙感の中で具体的にどのように進めていけばよいか模索していた。そこで、校長が「分かる授業」を共有目標として教員全体に示し、副校長がOJT推進責任者として、組織運営や小集団、教員個人の取組に関わった。遠野高等学校における実践をもとにし、OJT推進のシステムをまとめたものが、以下の【表4】である。

【表4】遠野高等学校におけるOJT推進のシステムの概要

システムの特徴：OJT推進責任者である副校長のリーダーシップによる組織運営 教員全体で共有した目標：「分かる授業」への改善	
視点① 管理職のマネジメント	(ア) 遠野高等学校における授業力向上の観点の設定 (イ) 授業力向上を目指した取組にむけての組織・運営 (ウ) 授業力向上を目指した取組時における「支援者型」での関わり
視点② 小集団を基盤とした取組	(ア) 異教科からなる4つのグループに編成 (イ) 同一教科によるグループ編成
視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組	(ア) 遠野高等学校における授業力向上の観点と個人課題の併記 (イ) アクション・リサーチの考え方の導入

#### ア 視点① 管理職のマネジメントについて

##### (ア) 遠野高等学校における授業力向上の観点の設定

センターが提唱する「授業力」を踏まえ、生徒や教員の実態から、遠野高等学校の教員に必要とされる授業力向上の観点を【表5】のように規定した。

【表5】遠野高等学校における授業力向上の観点

遠野高校版 授業力向上の観点	具体的観点例
①授業展開の仕方	発問の工夫、発言への対応、指示の仕方、板書の計画的活用、生徒の学習活動など
②クラスマネジメント	学びのルールの確立、統率力、学習集団づくり、人間関係への配慮など
③教材の開発と活用	ICTの活用、教材開発、ノートの活用、プリントの活用、実験実習の工夫など
④授業の分析・評価	観点別評価と評価規準の設定、躓きやすい生徒への手立てなど

##### (イ) 授業力向上を目指した取組に向けての組織・運営

年度初めに、OJTの必要性・その進め方を全教員で共有した。特に遠野高等学校としての授業力向上の観点を【表5】のように考え、実施にあたっての年間予定案や進め方を、副校長主導で決定した。各グループでは、事前に授業提供者を決めて全教員に周知し、授業参観、授業研究会を行った。また、各グループでOJTを実施する際、朝会等で紹介するなど、職員全体でも情報共有する場を設けた。

##### (ウ) 授業力向上を目指した取組時における「支援者型」での関わり

OJT推進責任者である副校長は、授業を見合う場や振り返りの場には必ず顔を出し、授業研究会での振り返りでは指導・助言を行った。また、日々の職員の取組意識を継続させるため、職員朝会時に配付する連絡用紙の一番下に「今週もOJTよろしくお願ひします」などと一言添え、常にOJTを意識できるようにしかけを行った。このように、日常業務の中で、副校長自らが「声をかける」「顔を出す」「意識をもってもらおう」ことを率先して実践した。

イ 視点② 小集団を基盤とした取組

(ア) 異教科からなる四つのグループに編成

年度前半は、【表 5】に掲げる四つの観点で教員を四つのグループに分け、それぞれのグループが授業を参観する上での観点とした。また、各グループの構成は、異教科によるグループ構成とし、ベテラン、中堅、若手のバランスが良くなるように工夫した。グループのリーダー（主にベテラン教員）が、グループ内での授業参観の計画や実践を主導し、その進捗状況を OJT 推進責任者である副校長に報告した。異教科による授業の参観のメリットは、以下の四点であった。

- ・同一教科では、習熟度別クラス及び選択授業として同じ時間に複数クラスを展開している場合が多く、参観するためには自分の授業を自習にする状況が発生するなど、物理的に難しい。
- ・異教科にすることで、自分の授業と他教科の授業との生徒の反応の違いを観察できる。
- ・同一教科の参観では気付くことができないヒントを、異教科の授業から得ることができる。
- ・同僚がどのような授業をするのかが分かり、同僚への理解が深まる。

授業の観点があらかじめ決められているため、異教科同士であってもコメントを出しやすく、しかも自らの授業力向上にも直結するため、取組はスムーズに行われた。

参観で使用するシートも、校内で統一した。授業者は、本時のねらいや授業展開を記入した「授業見学シート」（【図 5】）を参観者に配付する。参観者は、「授業見学シート」に授業力向上のポイント等について記入して、振り返りに活用する。授業後は、たとえ短時間であっても必ず振り返りを実施し、授業者のコメントにまとめて記録として残した。

（短時間の振り返りの例 20 分の場合）

- ① 授業者から本時の意図の説明（5 分）
- ② 授業力向上の観点に沿った参加者からの感想や改善提案（10 分）
- ③ 授業者によるまとめ（5 分）。

授 業 見 学 シ ー ト		月	日	校 科
グループテーマ	授業展開の仕方(発問の工夫、発問の計画的活用、学習活動、発言への対応など)			
授業担当者:	科目:	クラス:		
単元名				
本時のわらい				
授業展開				
板書等				
授業力のポイント (見学者感想)				
授業者のコメント				
参考資料等				

【図 5】遠野高等学校の「授業見学シート」

(イ) 同一教科によるグループ編成

異教科によるグループ編成で開始した取組であるが、授業力に直結する手応えを多くの教員が感じたため、年度後半には発展的に同一教科（国語や英語など同系統の教科を含む）でのグループ編成とした。テーマを限定せず、各教員が自分の課題を明示し、参観する観点を限定して授業を行った。その結果、教科の特性を踏まえた参観と振り返りが今まで以上に可能となり、同一教科の教員相互で学ぶ姿勢が生まれてきた。教科の特性に関わる自己課題に対して直接助言をもらえることで、より高いレベルでの指導方法を目指すことにつながっている。

ウ 視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組

(ア) 授業力向上の取組のグループ毎での観点と個人課題の併記

グループ毎に授業力向上の観点に取り組むだけでは、個人として抱えている課題が克服できたか

どうか分からないため、授業参観の際に、グループの観点と個人課題の観点の二つを併記し、その二つの観点で授業を参観することとした。これにより、グループの構成員が、個人の取組に対する成果や改善点などにも言及し、個人課題の解決にも貢献した。

(イ) アクション・リサーチの考え方の導入

各グループが、授業参観後の振り返りをより効果的に行うために、アクション・リサーチの手法を導入した。PDCA サイクルを個人の取組にも応用し、自分の課題や見てほしい観点を他の教員と共有し、意見をもらうよう工夫した。「授業見学シート」を記入するのが「P」、授業実践と【図5】の「授業見学シート」をもとに参観するのが「D」、振り返りで成果と課題を小集団で共有するのが「C」、その場で改善策まで提案できるようにするのが「A」である。具体的なシートの内容や振り返り場面での進め方等は、毎回改良を重ねた。そして、一連の取組をポートフォリオとして整理・保存し、実践記録を取りためることも勧めた。

エ アンケートの実施

(ア) 教員へのアンケート

より充実した取組となることを目的として、教員に対し質問紙によるアンケートを行った。遠野高等学校では、「グループ共通課題と個人課題の二つの観点で授業参観を進めること」と、「小集団を個人課題にいかに関わらせていくか」という二つの取組を行い、質問内容はその点に絞ったものである。この回答を分析することで、授業力向上を目指した取組における、観点を決めた授業参観や小集団と個の関わりの有効性や課題を明らかにすることができることに加え、アンケートを通して人材育成を図る上での要素を探ることができる考える。なお、アンケート対象を管理職ではなく教員としたため、視点①「管理職のマネジメント」に関する項目を入れていない。質問内容は、以下の【表6】のとおりである。

【表6】遠野高等学校における質問内容

設問番号	質問内容
1	グループ共通課題と個人課題の二つの観点による取組は、授業改善に有効だと思いますか。
2	個人課題に小集団が関わっていく流れは、授業改善に有効だと思いますか。

(イ) 管理職へのアンケート

今年度の取組の成果と課題について、管理職に聞き取りを行ったところ、以下の回答が得られた。

【成果】

- ・ 振り返りの項目と時間の目安を提示したことで、時間的な負担が軽くなり、授業参観後はほぼ全教員が振り返りを行うことができる。
- ・ 一斉授業での教え込みによらない、活動を主体とした生徒中心の実践に取り組もうという機運が出てきた。
- ・ 異教科間でも授業公開することに抵抗感がなくなり、小集団での関わりに同僚性向上の効果が期待できるようになった。
- ・ OJT を意識するしかけを日々の業務の中に散りばめたところ、教員側から授業公開の連絡や報告が頻繁に入ってくるようになり、OJT の進捗状況がより把握できるようになった。
- ・ 教員は OJT の必要性を認識しつつあり、推進体制の構築において管理職としての OJT 推進責任者の重要性を感じている。

**【課題】**

- ・ 日常業務における多忙感があり、OJT の取組自体にまだ負担感を感じる教員もいる。
- ・ 振り返りの場面で、相手の改善点を指摘することが相手の批判ととらえられてしまい、深い話し合いに発展しないこともあった。
- ・ 基本的にベテラン教員が積極的だと良い雰囲気生まれるが、まだ、積極的に関わろうとしない教員がみられる。

## オ 分析・考察

教員に実施したアンケートについて、回答 21 名分中、設問番号 1, 2 ともマイナス回答は 0 であった。○は有効であった, △は、評価はしているが一部課題もあるという回答である。主な回答を、以下の【表 7】に示す。

**【表 7】 質問における回答の抜粋**

設問番号 1	プラス回答	プラス/マイナス回答
グループ共通課題と個人課題の二つの観点による取組は、授業改善に有効だと思いますか。	<p>○大変有効である。他教科の先生方の意見を聞くことができ、様々な課題を共有できる。</p> <p>○有効である。二つの観点をもつことで、目指す授業の方向性が自分自身も明確になる。</p> <p>○共通課題を設定されるのは窮屈だが、取組としては必要だと思う。</p>	<p>△有効であるが、負担に感じるようになるとマイナスかもしれない。</p> <p>△グループ共通課題と個人課題が関連性のあるものだと有効だと思う。</p>
設問番号 2	プラス回答	プラス/マイナス回答
個人課題に小集団が関わっていく流れは、授業改善に有効だと思いますか。	<p>○他者の意見を取り入れることで、ヒントが得られ、改善策を見出すことができる。</p> <p>○お互いに教え合うのが良い。助け合いを学ぶことにもつながる。</p> <p>○自分流に流れがちなので、他の先生に意見を伺うことは大切だと思う。</p>	<p>△有効であるが、自分の授業と他の先生方の空き時間のタイミングが取りにくい。</p>

設問番号 1 の回答からは、他教科の意見を取り入れることが有効であること、また観点が明確になり、方向性がはっきり示されることが挙げられ、肯定的な回答が多い。設問番号 2 の回答からは、他者の意見が有効で教え合い学び合いにつながることを挙げられ、同じく肯定的な回答が多い。設問番号 1, 2 とも、プラス/マイナス回答は、実施上の有効性は認めているが、負担感や時間上の制約の内容になっている。

遠野高等学校の実践から、次のことが考察される。

- ・ 実態を踏まえて独自にシステムを構築して実践を行い、「校内で必要とされる資質能力」を「校内」で考え、「校内独自の取組」で、その資質能力を付けていくという実践は、OJT 推進のモデルとして大変有意義な取組である。
- ・ OJT 推進責任者の関わりがうすくなると、システムがうまく回らなくなる可能性が高い。特に取組が軌道に乗るまでは、OJT 推進責任者が、様々な場面で積極的にしかけ、関わり続けることが必要

である。

- ・異教科による小集団は、同教科と比較して時間の都合がつけやすく、また、同教科では気付かない点を指摘されることもあり、機能的かつ有効である。
- ・グループごとに設定された課題と個人課題の二つの観点で授業を振り返ることと、個人課題に他者が関わることの有効性について、アンケートの回答から確認することができた。
- ・教員からは、負担感や多忙感から生じる否定的な意見が出てきやすいため、既存の取組やシステムを活用し、従来の取組とのつながりを意識させることが必要である。

## (2) 岩手県立花北青雲高等学校における実践

花北青雲高等学校は、情報工学科、ビジネス情報科、総合生活科の三学科からなる総合的な専門高校であり、工業科、商業科、家庭科の教員数が比較的多く、それ以外の教科は少ない。そのため、教科を超えて教員同士で学び合う取組を行いやすい環境がある。

昨年度は、まず「授業を見合う」ことからスタートし、次第に異教科による小集団での取組へと変更していった。しかし小集団単位に変更しても、「授業を見合う」ということが到達目標となり、授業を見合った後に有効な振り返りは行われず、取組が深まらなかった。そこで、今年度は OJT 責任者として教務主任が中心となり、「振り返り」の場を設けることを本年度の重点とし、授業力を高めていくことを目標とした。花北青雲高等学校における実践をもとにし、OJT 推進のシステムをまとめたものが以下の【表 8】である。

【表 8】花北青雲高等学校における OJT 推進のシステムの概要

システムの特徴：1 グループ 3～4 名の小集団単位による取組 教員全体で共有した目標：授業参観後の「振り返り」の実施	
視点① 管理職のマネジメント	(ア) 本年度における取組目標の設定と共有 (イ) 校長・副校長の積極的な授業参観と授業研究会への参加
視点② 小集団を基盤とした取組	(ア) 1 グループ 3～4 名の小集団単位での実施 (イ) 振り返りの具体的な進め方 (ウ) 教務主任を推進責任者とした取組
視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組	(ア) 個の取組に対して小集団の関わり (イ) アクション・リサーチの導入

### ア 視点① 管理職のマネジメントについて

#### (ア) 本年度における取組目標の設定と共有

昨年度からの反省を踏まえ、授業参観後の「振り返り」を本年度の目標とすることを全教員で共有する場を設けた。目指す授業力や振り返りの進め方については、センターの先行研究を活用したり、自校に合うように修正したりした。

#### (イ) 校長・副校長の積極的な授業参観と授業研究会への参加

校長・副校長は、授業実践には必ず参加し、振り返りの場面において、必要に応じて支援的な立場で指導・助言を行った。

### イ 視点② 小集団を基盤とした取組について

#### (ア) 1 グループ 3～4 名の小集団単位での実施

異教科からなる1グループ3～4名の小集団を、授業参観や振り返りにおける単位として、実践を行った。グループ毎にリーダーを立て、話合いのまとめ役や連絡調整を行った。OJT責任者である教務主任は、グループ毎の授業参観の日時等を、全教員に周知した【図6】。授業にはグループのメンバーの他、誰でも参観できるようにした。

平成25年度 校内授業研修  
「グループ研修」のグループ

氏名	担当教科	実施日・校時	科目	場所	研究会
F ○	工業				
	国語				
	商業				
	地歴公民				
G ○	地歴公民				
	工業				
	商業	7/19(金)4校時	1B簿記	ワープロ室	15:50～小会議室
	英語				
H ○	家庭				
	工業				
	商業	7/23(火)5校時	2BCプログラミング	講義室	15:50～小会議室
	数学				
I ○	家庭				
	理科				
	工業				

【図6】花北青雲高等学校におけるグループと授業予定表

(イ) 振り返りの具体的な進め方

センターの授業研究会の進め方(岩手県立総合教育センター, 2007)を参考に、放課後の時間をあまり使用することなく、空いている時間を有効に活用できるように、1授業時間の枠内で行える授業研究会とした。参観者は成果と課題だけを出すのではなく、改善策も提案して授業者に戻すことを意識した。これにより、PDCAサイクルのC(評価)とA(改善)に焦点を当てて話し合わせ、小集団が個の授業力向上に直接関わり、「集団が個を育てる」という関係を具体化することができた。

授業研究会の進め方例(40分での例)(模造紙と付箋を使用)

- 1 進め方の説明(進行役)(2分)
- 2 授業者が授業の意図と視点について説明(5分)
- 3 グループで授業を分析し、成果と課題、改善の方向性を明らかにする(20分)
- 4 全体での共有(5分)
- 5 授業者本人の言葉で、参観者から出された成果と課題、改善策をまとめる(5分)
- 6 助言(助言者がいる場合、助言をする)(3分)

各グループの取組を、全教員で共有するため、職員会議で報告している。授業公開を行った教員一人一人について、授業研究会での様子を、授業の2つの視点について、写真をうまく使いながらどのような話合いがなされ、どのような改善策が出されたかが分かるようにしている【図7】。

(ウ) 教務主任をOJT推進責任者とした取組

教務主任がOJT推進責任者として、全教員への連絡

先生(グループH) 2年選択「プログラミング」バブルソート 7/23

視点1: 前回の学習範囲から、本時の問題集に解説されていないデータの動きについて考えさせる学習活動がうまくできていましたか。

視点2: 学習しているプログラムの組み立て方や手順理解のために発問のタイミングや内容が適切でしたか。

【図7】職員で共有する小集団での振り返り内容(一部抜粋)

調整や提案・指示を行いながら、各グループの授業参観と振り返りにも参加し、授業研究会の進め方等を助言している。その一方で、教務主任自身も授業を公開し、授業改善策について検討し合っている。OJT 推進責任者として進めながら、本人も小集団の一員として活動する例である。

#### ウ 視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組について

##### (ア) 個の取組に対する小集団の関わり

小集団を構成する人数が少ないため、小集団が個へ密に関わることができる。授業参観の予定を決め、事前に参観の観点を小集団の構成員に伝達し、授業を参観する。授業研究会での振り返りにおいては、単に授業を公開した教員の成果と課題点を挙げるだけでなく、それに対する改善策までを提案する。

##### (イ) アクション・リサーチの導入

個人の取組をより充実させるために、PDCA サイクルを意識したアクション・リサーチの手法を導入した。アクション・リサーチによる取組は、他者の関わりによってより深く充実するものとなる。小集団の関わりがすでに密であるため、その強みを利用するよう工夫している。

#### エ アンケートの実施

##### (ア) 職員へのアンケート

遠野高等学校と同様に、教員に対し質問紙によるアンケートを行った。質問内容は「小集団単位による授業実践」と「小集団の関わりを利用したアクション・リサーチ」に絞ったものである。質問内容は、【表 9】のとおりである。

【表 9】花北青雲高等学校における質問内容

設問番号	質問内容
1	グループでの取組、異教科での取組は、授業改善に有効だと思いますか。
2	アクション・リサーチは、授業改善に有効だと思いますか。

##### (イ) 教務主任へのアンケート

今年度の取組の成果と課題について、OJT の推進責任者である教務主任にアンケートを行ったところ、以下の回答が得られた。

##### 【成果】

- ・振り返りの方法が分かったことで、小集団単位で振り返りが充実している。
- ・小集団単位の実践が、別の小集団の刺激になり、切磋琢磨する雰囲気になっている。
- ・異教科での取組により、同教科での授業参観では分からなかったことに気付くことができ、固定観念を払拭することができている。(例えば、発問や課題の提示の仕方、教室内の指示、授業規律の部分など)

##### 【課題】

- ・授業参観時の「参観シート」の様式がまだ統一しておらず、各教員に任せている。
- ・3～4人という小集団でありながら、まだ参観回数が少ない(一人あたり年1回ほど)。
- ・まだ普段の授業を見せ合うのではなく、「授業参観用」の授業になっている部分がある。普段の授業をいかに参観し合うかが鍵である。

#### オ 分析・考察

教員に実施したアンケートについて、回答 28 名分中、設問番号 1 ではマイナス回答が四つあった。設問番号 2 ではマイナス回答は 0 であった。○は有効、△は、評価はしているが一部課題もあるという回答である。マイナス回答(●)は、四つとも同じ内容であった。主な回答を以下の【表 10】に

示す。

【表 10】 質問における回答の抜粋

設問番号 1	プラス回答	プラス/マイナス回答
グループでの取組、異教科での取組は、授業改善に有効だと思えますか。	<p>○良い指導と言われるものは、別の教科でも効果的だということが分かり、大変有効だ。</p> <p>○4人のグループは、意見を出し合うのに丁度よい人数である。</p> <p>○異教科なので言いやすいこともあり、新しい気付きもある。</p>	△有効であるが、心理的な負担は大きいと思う。
		マイナス回答
		●異教科だと、振り返りで指摘された内容が必ずしも教科の特性と合うとは限らない。同じ教科で進めた方がいい。
設問番号 2	プラス回答	プラス/マイナス回答
アクション・リサーチは、授業改善に有効だと思えますか。	<p>○反省しないまま授業に臨むことが多いので、アクション・リサーチは大事な活動である。</p> <p>○授業だけでなく、部活動やその他にも生かせる。生徒にとってもアクション・リサーチは有効である。</p> <p>○有効であり、実践記録をポートフォリオとして整理・保存することも重要だと思う。</p>	<p>△新たなことを始めるのではなく、今までの延長であることは評価できるが、他者と話し合う時間は省略したい。</p> <p>△重要である。ただ、校務の軽減ができれば、グループでの取組でCとAの部分もより充実したものにできると思う。</p>

設問番号1の回答からは、小集団の取組、異教科の取組の有効性が挙げられ、肯定的な回答が多い。設問番号2の回答からは、アクション・リサーチの手法が有効性を認め、その上でポートフォリオのことや部活動への応用など、他への活用も挙げられている。設問番号1のマイナス回答から、異教科の取組に否定的な意見もみられるが、授業力と授業を参観する視点との関係を見直し、観点をより具体的に示す等の必要があると思われる。プラス/マイナス回答からは、物理的な負担感や心理的な負担感をもっている教員がいることが伺える。

花北青雲高等学校の実践から、次のことが考察される。

- ・0JT 推進責任者としての教務主任が積極的に関わることによって、少しずつ小集団活動が機能してきていることから、推進責任者の役割は大きい。
- ・小集団を構成する人数が少ないため、小集団内での取組がそのまま個の取組とリンクし、次の段階での個の実践への示唆も与えるなど、集団で個を育てるシステムになっている。また、別の小集団の実践にも影響を与え、まさに教え合い学び合いができていていると思われる。
- ・小集団が個に関わる取組では、アクション・リサーチにおけるPDCAサイクルのどの場面においても、他者からの客観的な意見・助言がもらえる状態となっている。さらに授業研究会でCとAを提案するため、次のPDCAサイクルのP（計画）が立てやすい。
- ・徐々に授業参観と授業研究会が質的变化をしているが、これは一気に理想の形を求めずに、毎年一つずつ重点目標を克服していく取組が効果を上げているためだと思われる。
- ・3～4人の小集団は非常に機能的で機動性に富むが、より充実させるためには、小集団の組み方を、同学年など共通の目的をもった編成にすると更に効果的であると思われる。

・花北青雲高等学校は、ベテラン教員が多く、しかも取組に協力的であるため、うまく実施できている。教員としての経験が長いベテラン教員を取組にいかにかき込むかが鍵となる。

(3) 岩手県立盛岡第二高等学校(長期研修生所属校)における実践

長期研修生の所属校で、教育実習生の実習期間を活用した実践を行った。地歴・公民科の教員が授業提供をする機会を使い、科員の授業力向上を目指した。ここでは、視点②と視点③を融合した取組について紹介する。

ア 視点②と視点③の2つの視点を融合した取組について

(ア) 授業づくりを通して

教育実習生の授業のゴール像を教科会議で決め、教科内で師範授業をする。授業者は授業の観点や工夫点を事前に参観者に伝える。参観者はその観点や工夫点を【図8】の「授業参観シート」に記入し、参観時に持参する。教育実習生の授業においても同じシートを用い、授業者の目標が達成されたかどうかの観点で振り返りを行った。

(イ) 暗黙知の明示化と共有

授業力向上を目指すために、その基盤となる教員個々の経験を振り返る取組も行った。今まで教員として身に付けてきた知識・経験に基づいた「持論」を言葉にして他者と交流することが、授業力向上を目指した取組には不可欠となる。つまり、教員個々の「暗黙知」として語られてこなかった知識・経験をあえて語り、自身と他者との知識・経験を比較して、新たな「気づき」を生み出すことが大切なのである。特に、個人的な職務遂行に陥りがちな高等学校においては、意識して他者との関わりをつくる必要がある。

そこで、授業力向上を目指した取組の前段階として、意識的に他者との対話場面を用意した。

3人グループを作り、以下の内容について自分の実践を語ったり質問したりする。

- ① 授業を通して生徒に高めてほしい力は何か(生徒の理想像)
- ② その力を高めるためにどのような授業を行うか(授業の理想像)
- ③ 実践の成果
- ④ 実践の課題
- ⑤ 改善策

イ 分析

盛岡第二高等学校の教員からこの取組についての感想や意見が出されたが、主な内容として以下

授業参観シート (師範授業用)		参観者	
科目	クラス	午 組	場所
日時	日 日 (   )	校時	授業者
★授業参観のポイント			
① 本時のねらい			
② 本時の見どころ			
★感じたこと <small>※必ず事前に、授業を見る視点を明示した、特に感じたところを中心に記入してください。</small>			
<input type="checkbox"/> 本時のねらいに沿った授業であったか <input type="checkbox"/> 本時の見どころは効果的な指導であったか <input type="checkbox"/> 声量・話す速度は適切であったか <input type="checkbox"/> 言語活動は効果的に行われていたか <input type="checkbox"/> 参観シートは授業を助す、振り返ることができる内容であったか <input type="checkbox"/> 資料・プリント・板書は効果的に活用されていたか <input type="checkbox"/> 生徒の主体的な取組は見られたか <input type="checkbox"/> 生徒への評価は適切であったか <input type="checkbox"/> 生徒とのコミュニケーションは図られていたか <input type="checkbox"/> 時間配分(導入・展開・決着)は適切であったか <input type="checkbox"/> その他			
<small>※記入したとこを必ず、授業参観へ持参してください。原本は各自で保管してください。</small>			

【図8】授業参観シートの例

の成果と課題にまとめられる。

(ア) 成果

- ・今まで、同じ教科の教員同士で意見交換しにくい状況だったが、「教育実習生の方が教員よりも厳しい意見を書く」ため、師範授業を見せる教員にとっても実りが多く、お互いの授業参観から学び合う姿勢が出来てきた。
- ・教員個々の暗黙知を語る場面が普段あまりなかったため、教員同士お互いを知り合うよい機会となった。

(イ) 課題

- ・授業参観シートに、教科でのゴール像の他に、学校全体で意識したい点を組み入れ、学校全体で目指すゴール像の視点に立った振り返りが必要であった。

ウ 考察

上記の成果と課題から、次のことが考察される。

- ・教育実習生に指導的立場に関わった教員も、教育実習生に教えつつその実践や反省から学んでおり、小集団内での教え合い学び合うことが有効であると言える。
- ・同僚がどのような考えを持ち、目指していることは何かを共有できることで、よりよい同僚性の構築につながると思われる。
- ・暗黙知の明示化は、本研究で提案するOJTの視点②「小集団を基盤とした取組」と視点③「自己理解を図ることを基盤とした取組」のどちらにおいても重要である。つまり、小集団の関わりで、他者の「暗黙知」を学び合うとともに、ポートフォリオとして自分自身の取組を明文化して整理・保存することで、明確な自己理解にもつながると考えられる。また、目指す最終ゴールを明確にし、教員間の共通理解を図ることは、授業力向上のためのアクション・リサーチにおいても効果があると考えられる。

#### 4 高等学校におけるOJTの進め方に関する研究のまとめ

ここでは、共同研究校における実践から明らかになったOJTの進め方に関する視点と、それを基にした、OJT推進システム構築の進め方について述べる。

(1) OJTの進め方に関する視点について

ア 視点① 管理職のマネジメントから

- ・管理職自身がOJTの体制づくりに関わり、計画段階から実践、振り返り等まで積極的に関わることで、教員が取り組む環境が整えられる。
- ・管理職が支援者として助言・指導等を行うことで、教員の取組がより活性化する。
- ・学校全体で目指すべきゴール像を明確化・具体化し、全教員と共有することで、つけるべき授業力や教員が取り組む方向性がはっきりし、取り組みやすくなる。

イ 視点② 小集団を基盤とした取組から

- ・小集団は構成員が少ないため、授業参観や振り返りの時間設定や方法を柔軟に決めることができるなど、機動性が発揮された取組がなされやすい。
- ・小集団内で、構成員の授業参観や振り返りが実施されるため、個人の取組に小集団として関わる機会が増える。このことで個人の取組がより深まり、個人の課題解決に客観的な意見をもらう場が増える。
- ・異教科で小集団を結成する場合でも、参観の観点を具体的に決めることで、教科の専門性を超

えた参観や振り返り、助言が可能になり、小集団が個人の取組に関わるという機能が果たせる。

ウ 視点③ 自己理解を図ることを基盤とした取組から

- ・今まで無意識に行ってきた取組を、PDCA サイクルを意識したアクション・リサーチの考え方を  
入れた実践を行うことで、特に C（振り返り）と A（改善）を大事にした取組となり、より高  
いレベルで次の実践につながっていきやすい。
- ・教員個人が PDCA サイクルを進めていくためにも、学校で必要とされる教員の資質能力や、学  
校が目指すゴール像を明確化・具体化し、全教員で共有する必要がある。
- ・教員個人の PDCA サイクルの様々な場面で小集団が積極的に関わることで、教員本人の自己課  
題の解決策や改善策が他者からも提案され、より充実した取組になる。

(2) OJT 推進のためのシステムの構築について

学校の実態を踏まえて三つの視点を融合すると、以下のような OJT 推進のためのシステムが構築  
されると考えられる。

管理職は、PDCA を意識したマネジメントの下、ゴール像を明確化して全職員に共有させ、既存の  
校内体制を活用し、意図的計画的な取組として、OJT に積極的に関わっていくことが望まれる。その  
環境の中で、小集団は、機動性を活かした取組を通して、教科の専門性に縛られることなしに、参  
観の観点を踏まえた教員個々への関わりを深め、個の課題解決へと貢献する。教員個人としては、  
自己理解で生じた課題点を解決すべく、アクション・リサーチを中心とした手法をもとに実践を行  
い、他の教員の関わりを踏まえた「振り返り」と「改善」を行うことで、教員個人の資質能力が向  
上すると考えられる。

このことから、三つの視点が融合する OJT 推進のシステムを構築することによって、校内におけ  
る OJT 推進が図られるという見通しを持つことができる。ただし、三つの視点の軽重は学校の実態  
によって異なり、視点のいずれかが色濃く出たり薄くなったりすることも考えられる。

## 5 「高等学校 OJT 推進者のための授業力向上ガイドブック」の作成

(1) 対象

本ガイドブックを使用する対象として、各高等学校の副校長や教務主任など、実際に OJT の推進  
者となってリーダーシップを発揮する担当者を想定した。

(2) ねらい

各学校の OJT 推進者にとって使いやすいものであり、そして多忙な中でも負担感を極力感じずに、  
そのまま活用できることを第一に考えた。そのため、本研究における OJT の進め方の基本は押さえ  
つつも、担当者にとって見やすく、キーワード的な提示で分かりやすく、そして教員に対して説明  
しやすい作りとした。

また、ガイドブックの内容は、教員の日々の取組場面を想定し、その充実をはかるものであるた  
め、視点②「小集団を基盤とした取組」、視点③「自己理解を図ることを基盤とした取組」を中心  
とした構成とし、視点①「管理職のマネジメント」の要素を少なくした。

(3) 内容・構成

- ・授業参観を実施している高等学校も多いことから、既存の取組を生かしつつ、より効果的に行う  
ための提案とした。
- ・新たな考え方の導入により現場での業務量をできるだけ増やさないう、既存の組織やシステム  
をできるだけ活用するようにした。

- ・校内で教員相互による教え合い学び合うことが効果的にできていない学校も多いことから、本ガイドブックが目指すゴールは、「教え合い学び合いができる」とした。

## V 研究のまとめ

本研究は、教員の資質能力の中核をなす授業力に注目し、高等学校における授業力向上を目指した取組を通して、OJT の進め方の視点や具体的な方策、留意点等についてまとめ、それを基にして、校内での人材育成を図るシステムの構築をどのように進めればよいかを明らかにするものであった。そして、その成果としてのガイドブックを作成し、OJT 推進に役立てようとするものであった。ここで、研究の成果と課題についてまとめる。

### 1 研究の成果

- (1) 高等学校における OJT の進め方についての基本的な考え方についての基本構想の立案  
先行研究や文献等を参考に、授業力のとらえ、高等学校において OJT を進める上の視点、具体的な手立て等、高等学校における OJT の進め方についての基本的な考え方についての基本構想を立案することができた。
- (2) 高等学校における OJT の進め方に関する視点  
基本構想をもとに、高等学校における OJT の進め方に関する視点を定めることができた。
- (3) 高等学校における OJT の進め方に関する実践  
基本構想をもとにして共同研究校に提案をしながらも、学校の自主的取組を重視した。教育センター側も、共同研究校の OJT に関わる実態とニーズに合わせた形で実践を行うことができた。
- (4) 高等学校における OJT の進め方に関する研究のまとめ  
高等学校における OJT の進め方に関する基本構想をもとにし、共同研究校における実践や教員の意見の分析・考察から、明らかになったことをまとめることができた。また、高等学校における、授業力の向上を目指した取組において、管理職のマネジメントをはじめとする校内での組織的な推進体制の下で、小集団が、教員個人の自己理解を図る取組に積極的に関わるというシステムを構築することによって、OJT の推進が効果的に図られるという見通しを持つことができた。

### 2 研究の課題

本研究において、三つの視点で OJT を円滑にかつ効果的に進める上で、OJT 推進責任者等のリーダーシップに頼る部分が多い。校内の OJT が効果的に進むように、OJT 推進責任者として必要な力量や知識、技能等についても検討していく必要がある。また、ベテラン教員の積極的な関わりも、校内全体での取組において重要であることから、ベテラン教員のモチベーションをどう高めていくかについて探っていく必要がある。

<おわりに>

この研究を進めるに当たり、ご協力いただきました共同研究校、長期研修生の所属校の校長先生をはじめとする諸先生方に心から感謝申し上げます。

## 【引用文献】

- 岩手県教育委員会事務局学校教育室(2013),『平成26年度学校教育指導指針(高等学校)』p.6
- 岩手県立総合教育センター(2013),『平成24年度版 校内授業研究の進め方ガイドブックⅢ』p.5
- 教職員の人材育成に関する検討委員会(2005),『教職員の人材育成に関する検討委員会 報告』,岩手県, p46
- 小杉俊哉(2013),『リーダーシップ3.0』,祥伝社, pp.73-76
- 小集団研究所編(1986),『小集団活動のキーワード』,人間の科学社, pp.83-84
- 中央教育審議会(2012),『教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上対策について(答申)』p.3
- マネジメント研修カリキュラム等開発会議(2004),『学校組織マネジメント研修～これからの校長・教頭等のために～(モデル・カリキュラム)』pp.2-19 - 2-22
- 横溝紳一郎(2001),「日本語教育通信第39号」『アクション・リサーチー日本語教師の自己成長のためにー』,国際交流基金, pp.14-15

## 【参考文献】

- 浅野良一編集(2009),『学校におけるOJTの効果的な進め方』,教育開発研究所
- 浅野良一(2009),『学校改善・改革に向けた戦略マップ作成』
- 阿部一也(2008),「学校内人材育成(OJT)のあり方に関する研究ー学校内での効果的な教職員人材育成の方法ー」『神奈川県立総合教育センター研究収録27:73~76』,神奈川県立総合教育センター
- 石橋美和(2011),「授業力向上をめざした指導教諭による人材育成の在り方ー校内研究の場を生かしたOJTを通してー」『平成23年度研究紀要(第880号)』,福岡市教育センター
- 茨城県教育研修センター(2012),『次世代の教職員を育てるためにーOJTの進め方ー』
- 岩手県政策地域部政策推進室(2012),『いわて県民計画 第2期アクションプラン[政策編]』,岩手県
- 岩手県立総合教育センター(2006),『授業改善を図るための校内授業研究の進め方に関する研究ー「校内授業研究の進め方ガイドブック」の作成と活用をとおして(第1報)』
- 岩手県立総合教育センター(2007),『授業改善を図るための校内授業研究の進め方に関する研究ー「校内授業研究の進め方ガイドブック」の作成と活用をとおして』
- 岩手県立総合教育センター(2008),『校内授業研究の進め方ガイドブックー平成19年度版ー』
- 岩手県立総合教育センター(2013),『小・中学校の校内研究推進に対する効果的な支援の在り方に関する研究ー校内研究推進モデルプラン・校内研究支援モデルプランの作成を通してー』
- 大阪府教育委員会(2008),『次世代の教職員を育てるOJTのすすめー学校で育てるためにー』
- 神奈川県立総合教育センター(2008),『学校内人材育成(OJT)実践のためのガイドブック』
- 栗林秀忠(2013),「特集高等学校No.5 職員の資質向上に,組織的なOJTを活用する」『月刊兵庫教育1月号(2013 No.743)』,兵庫県教育委員会
- 東京都教育委員会(2008),『ガイドラインー学校におけるOJTの実践ー』
- 東京都教職員研修センター(2010),『OJT実践ガイドブック』
- 平田オリザ(2006),「対話を考える」,『現代の国語2』(中学校教科書)三省堂
- 福岡県教育センター(2011),『はじめよう OJT 授業力の向上をめざして』
- 山口県教育委員会(2012),『高等学校等のための学力向上推進の手引きーまなびゲーションー』

**【参考 Web ページ】**

三田村裕(2011), 「これってOJT?」『学校のOJTを考える会 ブログ』

<http://blog.goo.ne.jp/schoolojt/e/fbc48174b226c96afd07f133e0410ade>