

派遣者番号	管R3K08	氏名	山本 遥介
研究主題 —副主題—	学校改善に向けたPTの在り方についての考察 —ICT活用に向けた推進チームの取組を事例に—		
派遣先	東京学芸大学 教職大学院	担当教官	浅野 あい子
所属	中野区立白桜小学校	所属長	林 禎久

キーワード：学校改善 PT ICT活用 連携 協働

1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

近年、教育課題の多様化・複雑化が進み、個々の教員の知識や経験だけでは対応することが困難な状況が生じてきている。そのような中で、教職員の連携・協働による学校づくりの推進がこれまで以上に求められている。（中央教育審議会答申、2015）

しかし、既存の分掌組織では、多様化・複雑化する課題に対する即時的、組織的に対応できないことがある。そのため、各学校では、急な対応を要する教育課題については、プロジェクトチーム（以下、「PT」）を組織して取組を進めることで、学校改善を図っている。

このような教育課題の一つに、GIGA スクール構想に基づく ICT 活用の推進が挙げられる。（中央教育審議会答申、2021）多くの学校で ICT 活用を推進するためのPTが組織されたが、ICT活用の実態は学校によって様々であり、各学校においては、PTによる方策をいかに学校全体に浸透させ、組織的に取組を推進していくかが課題となっている。

そこで、本研究では、ICT活用を例に、PTを中心に組織的に取組を推進している学校を対象とし、その内容や教職員への関わり方を調査・分析することを通して、プロジェクトを組織に浸透させるための具体的な行動や、それらがどのような組織の変容につながったのかを明らかにし、学校改善に向けたPTの在り方について考察することを目的とする。

2 研究の方法

(1) 理論研究

学校改善に向けたプロジェクト型組織、その中核を担うPTの定義や特徴について整理する。

(2) 都内公立小学校における実態調査

ICT活用に関する教職員の実態やPTが抱えている課題について把握する。

(3) 調査研究

複数の学校の実践について半構造化インタビューを行い、PTと管理職との関わりや他の教職員へ

の働きかけについて調査する。その調査内容を整理・分析することを通して、学校改善に向けたPTの在り方について考察していく。

3 研究の結果

(1) 理論研究

ア 内発的改善力を高めるプロジェクト型組織

学校改善について、篠原(2012)は、外発的な学校改善と学校本体による内発的な学校改善が複合的に存在するとしている。佐古(2006)は、内発的 school 改善の方が、学校改善に有効に機能するとし、その学校組織モデルとして「プロジェクト型」を提唱している。

イ PTの定義と期待される効果

PTは目的実現のために効率が重視される組織であり（中村、1982）、教育課題に臨機応変に対応すること（葉養、2007）やコミュニケーション行動を通して参画意識や協働意欲が高まる（高階、2007）といった効果が期待される。以上の内容から、本研究ではPTを「教育課題に応じて臨時的に構成され、教職員の参画意識や協働意欲を高めながら組織的に目標の達成を目指す組織」と定義する。

ウ PTの取組を支える管理職

組織変革の視点（コッター、2012）から見ると、管理職の存在が重要な意味をもつことが分かった。このことから、PTの独断ではなく、意思決定やその他の場面で管理職がどのように関わるかということが、組織的な取組を推進するために重要であると考えられる。

(2) 本研究における仮説の設定

理論研究を通して、「PTが管理職や教職員とのコミュニケーションを図りながら取組を進めていくことで、組織的な課題の解決を図ることができるであろう」という仮説を設定した。

(3) 都内公立小学校における実態調査

PTは多様な業務を担っており、その負担軽減や

取組を組織全体に広めていくために、他の教職員と効果的な連携を図っていくことが課題である。

(4) 調査研究

PTの在り方を、「管理職」、「PTリーダー」、「取組の成果・課題」の視点で明らかにすることとし、調査協力校7校を対象に半構造化インタビューを行った。その内容は以下のとおりである。(図1)

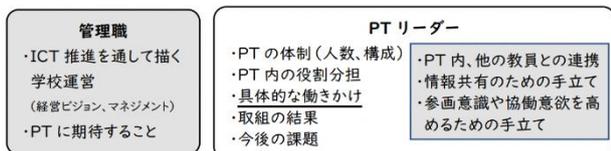


図1 インタビュー調査の内容

インタビュー調査の結果については、学校ごとに以下の図2及び表1に整理した。

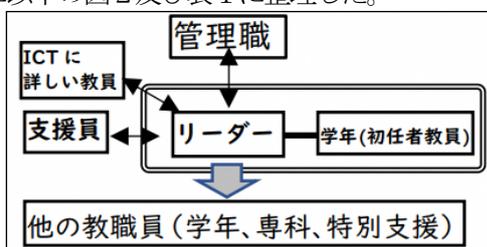


図2 PTの構成

表1 PTの取組や連携の実態

調査の視点	調査結果の概要
管理職の方針・マネジメント	ICTに関しては、教職員が一致団結して使っていく。(職場の)チーム作りの一つと考えている。 勤務時間の関係もあるので、なるべく合理的かつシンプルに進めたい。 教職員のやる気を削ぎたくないため、定期的な研修時間はとらない。
管理職のPTへの期待・支援	オンラインでも、主体的・対話的な学びがでるような授業提案についてのリードをしてほしい。
PT内、他の教職員との連携	研修の企画段階で、ICTに詳しい教員に相談する。 ICT支援員にインストール作業などを補助してもらう。 他の教職員からのICTに関する質問に答えるとともに、活用のメリットなどを伝える。
情報共有のための手立て	質問がたぐさん出た時に、臨時で集合をかけた研修を行う。その場で実際に機器にタッチ、体験してもらいながら活用方法についての共通理解を図る。 個別の質問に答えるとき、周囲に聞こえるように大きめの声で答えることを意識する。
参画意識、協働意欲を高めるための手立て	新しく入ってくる機器は、視聴覚として職員室で保管せず、各クラスに積極的に配ることで活用を促す。 研修では、活用法やメリットを伝える。日頃からICTに関する質問にはどんなことでも答え、授業支援も行う。頼まれたことは断らない等、相談しやすい雰囲気をつくる。
取組の成果	質問の質が変わってきた。使い慣れたような内容になってきた。(全体的に)もう初級編は終わって、中級以上という認識。
今後の課題	子どもの技能の差を埋める(タイピングなど) ICTを使った授業を普及させていくとともに、ICTが手書きさかなど、活用の境界線を示したい。そのために情報共有できる人を増やしたい。

(5) 調査内容の分析

分析により次の三点が明らかになった。第一に、管理職とPTの関わりである。学校経営ビジョンに基づくPTの取組は、助言や情報提供、教職員全体への働きかけといった管理職のマネジメントによって支えられ、推進されている実態が明らかになった。第二に、PT内並びに他の教職員との連携と、情報共有のための手立てである。PT内、他の分掌組織、管理職、他の教職員と幅広く連携を図ることにより、限られた時間の中でより効果的にプロジェクトを組織に浸透させることにつながっていた。また、アプリ等を活用した、いつでも誰もが情報を保管・閲覧・活用できるシステム

の構築、活用法や利便性の伝達、実践事例を共有や認め合う働きかけなど、情報共有を通して参画意識や協働意欲を高めていることが明らかになった。第三に、短期間での取組の成果と課題である。PTを中心とした取組を通して、多くの学校において、短期間で教員個々の活用能力や活用に向けた意欲の高まりを実感する一方で、教員同士のさらなる協働を課題と捉えていることが明らかになった。

4 研究の考察

調査の結果を踏まえて、教育課題の解決に向けた取組を組織的に推進していくためのPTの在り方については、三つのポイントがあると考えた。第一に、学校経営ビジョンに基づく取組の提案や日常的な意思疎通といった管理職とのつながりである。第二に、教職員の意欲を喚起する場づくりやシステムづくりといった方策の提案である。第三に、一つ一つの方策を効果的に機能させるための他分掌との連携や個々の教員への働きかけである。

これらのポイントは、取組を組織的に推進していくための促進要因であるとともに、教職員全体の参画意識や協働意欲を高めていくものである。つまり、PTの取組は、課題の解決だけでなく、組織づくりにもつながっているのではないかと考えた。

本研究では、学校改善に向けたPTの在り方についての要素を見いだすことができた。しかし、調査の対象はICT推進という一事例のみにとどまっている。今後は本研究を起点に、ICT推進以外のPTを中心とした多様な取組についても調査・分析を行い、学校改善につながるPTの在り方についてさらに追究していきたい。また、PTが目指すゴールは、取組が持続可能なものとして組織に浸透することであるため、その過程についても明らかにしたい。

5 今後の展望

学校では、今後も教育課題に対応するため、様々なPTが立ち上がるだろう。本研究の成果を活用し、例えば、中堅教諭等資質向上研修などにおいて、PTの中心的役割を担うミドルリーダーに対して、学校改善に向けたPTの在り方について周知することを通して、学校改善の手掛かりを提供していくことができると考える。