

派遣者番号	R3K03	氏名	小松 陽子
研究主題 —副主題—	学年組織の同僚性を高めることを目的とした組織開発 —対話におけるツールやファシリテーションの在り方の検討—		
派遣先	帝京大学 教職大学院	担当教官	町支 大祐・小山 恵美子
所属	調布市立若葉小学校	所属長	生田目 将

キーワード：組織開発 同僚性 ファシリテーション

## 1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

### (1) 本研究の目的

本研究の目的は、対話においてツールを活用したり、対話のファシリテーションに工夫を講じたりすることを通じて、より同僚性の高い学年組織を実現するという組織開発を行うことである。

### (2) 本研究の背景

2012年の中央教育審議会答申「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方策について」（2012）や紅林（2007）などは、日常の中での力量資質の向上、すなわち先輩教員や同僚との対話の中で実践力を磨いていくこと、良い同僚性の構築が必要となってきたことを指摘している。こうした同僚性を向上させるものとして期待されるものに組織開発（組織を円滑に機能させるための意図的な働きかけ）がある（中原・中村、2018）。本研究ではこの組織開発に取り組むこととする。

### (3) 先行研究の検討

学校で行われる組織開発には、組織の問題に焦点を当てる問題解決アプローチと、組織のより良い状態を想起し、その実現を目指すポジティブアプローチがある（山田、2014）。特に、対話的な同僚関係の構築に効果があると示されている後者の方法を本研究では行う。また、組織をより良くする上では、対話における心理的安全性（エドモンドソン、2021）が重要であるとも言われている。その対話的な関係を築く具体的な方法として、「円たくん」や「イメージカード」などのツールを活用した方法や、ファシリテーションのあり方について指摘した研究などがあり、こうした研究を参考に取り組みを行なっていくこととした。

### (4) 研究仮説

「対話におけるツールやファシリテーションを工夫することを通じて、同僚性の高い学年組織を実現するという組織開発を行うことができるのではないか。」

## 2 研究の方法

### (1) 事前質問紙調査の目的と方法

調査の目的は校内研究に対する捉え方、また組織に対する同僚性や心理的安全性について、どのように感じているか、取り組み前の状態を調べることである。また、組織での悩みや課題を確認し、より良い取り組み、つまり事前検討会や対話の方法を追究していくためにも調査を行った。内容としては、校内研究・学年組織の同僚性・対話の心理的安全性についてである。それぞれ先行研究を参考に項目を作成し、5段階のリッカート尺度で調査した。対象は都内公立小学校の学級担任、専科の専任教員、33名である。

### (2) 事前質問紙調査の結果

標準偏差が大きい項目や平均値の低い項目が「校内研究」「同僚性」「心理的安全性」のどの分野にもあり、一部に学年間の捉え方にばらつきがあることが分かった。例えば、「互いの意見を遠慮なくぶつけて話し合える」などの結果はばらついており、こうした点の改善が必要と考えられる。

### (3) 実践

校内研究に向けた事前検討会における対話を改善することを、組織開発の対象とした。スケジュールは表1のとおりである。

表1 実践のスケジュール

日程	内容
9/3(金) 夏季休業中	「対話フェスティバル」 氷山モデルの紹介・「レゴ」オブジェ作り『子供との関わりの中で楽しかった場面』・ラウンドスタディーの手法を用いた「円たくん」活用の『対話の理想』
9/9(木) オンライン 授業期間	「社会科ミニフェスティバル」 「イメージカード」を活用した『社会科の授業で楽しかった瞬間』・「円たくん」活用の『社会科授業の理想』（ループリック作成）
9/29(水)	「社会科お悩みコーナー」 授業研究の小単元決定など
10/6(水)	授業研究授業者の授業参観
10/7(木)	授業研究授業者の授業参観
10/11(月)	第1回研究授業へ向けた事前検討会 ミニワークショップの対話から作成した「対話11」の発表・ 「指導案検討」 「対話11」への自己評価とその振り返り（毎回実施）
10/13(水)	第2回研究授業へ向けた事前検討会
10/18(月)	第3回研究授業へ向けた事前検討会
10/22(金)	第4回研究授業へ向けた事前検討会
10/27(水)	第5回研究授業へ向けた事前検討会
10/29(金)	研究授業単元事前授業① 他学級で実践後に内容確認などの対話
11/1(月)	研究授業単元事前授業② 他学級で実践後に内容修正などの対話
11/1(月)	第6回研究授業へ向けた事前検討会
11/2(火)	研究授業単元事前授業③ 授業研究学級での実践後確認
11/2(火)	最終確認の研究授業へ向けた事前検討会
11/4(木)	研究授業当日

まず、初回には対話のウォーミングアップとして、「円たくん」や「イメージカード」を用いて、「子供との関わりの中で楽しかった場面」について語り合う取り組みを行なった。こうした取り組みを通じて、心理的安全性が高まるよう心掛けた。

次に、Ideal (理想) アプローチをおこなった。具体的には、まず、理想の対話について語り合うという取り組みを行った。引き続き、「円たくん」を用いつつ、ラウンドスタディーの形式で行った。メンバーを組み替えながら、グループでの対話を繰り返すという取り組みであり、その対話の中で「対話の理想」のポイントについての付箋を書き溜めた。次に、その付箋を意味内容に基づき分類し、「対話の理想」のポイントを11点にまとめ「対話11」を作成した。この「対話11」は、以後の事前検討会で度々活用した。具体的には、各検討会の終わりに、「対話11」を用い、11の項目について1～5で自己評価を行った。その上で、11項目のうちの一つの項目を選んで、自己評価と、その評価を付けた理由を共有し、それを基に対話を行った。以上がIdealアプローチである。

こうした取り組みについて、筆者は「発言者が偏り、誰かが発言できないことがないよう配慮する」といった幾つかのポイントに留意しつつ、ファシリテーターとして関わった。

#### (4) 事後調査の目的と方法

実践の効果について検討するため、事前調査と同じ項目で質問紙調査を行い、結果の比較を行った。同時に、調査対象の教員にインタビューも行った。

### 3 研究の結果

#### (1) 事後質問紙調査から

事前の質問紙調査に比べ、平均値が高まっており、改善されていると思われる項目も多く、また標準偏差の数値も低くなり、学年内でのばらつきは減っていた。つまり、学年の中での物事の考え方、捉え方の差が縮まったと言える。

#### (2) インタビュー調査に対する考察

インタビュー調査の中の発話から考えられる影響や効果についてまとめた。インタビュー全体を通して以下の6項目が得られた。①相手の良さへの気付き、②社会科の学習問題作りや研究授業への理解、③ファシリテーターがいることによる安心感、④ルーブリックを用いた振り返りによる改善、⑤対話の質の変化、⑥自分自身の考え方・捉え方を振り返る機会である。

#### (3) 筆者の所感

筆者が関わる中で、お互いの良さを知ったこと、そして、目指す理想の対話を意識した事前検討会

を重ねたことも大きかったと言えよう。理想の対話や理想の社会科授業を目指していく中で授業についての意見交換をすることが多くなり、自身の授業力向上を感じることが可能になったことが分かる。他の教員の頑張りを褒めたり感謝したりする様子は事前検討会の中でも度々見受けられた。

### 4 研究の考察

質問紙調査の事前・事後の変化には平均値の高まり、意識のばらつきの解消が見られた。インタビュー調査においても、多くの良い効果が発話から考えることができ、対話におけるツールやファシリテーションを工夫することを通じて、同僚性の高い学年組織を実現するという組織開発を行うことができたと考えられる。

### 5 今後の展望

校内研究における対話という限られた範囲での実践であったこと、単一事例であることなどは、本研究の限界であり、こうした限界を超えて実践を蓄積していくことが、今後の課題である。

例えば、本研究の結果を踏まえ、今後の事例の蓄積を行っていく上では、表2のような実践が考えられる。学年主任がファシリテーターを務めることが考えられるため、学年主任会等でこの実践について研修を実施していきたい。

表2 学年内組織開発の年間計画の例

時	テーマ	内容
年度当初	【1学期ミニワークショップ】 ・互いを知る ・学年の目標を立てる	・『楽しかった授業・楽しかった行事』に合うカードを「イメージカード」から1枚選んで、なぜそのカードを選んだのか、それぞれの思い出と共に対話をする。 ・『学年組織の在りたい姿』も「イメージカード」を活用して対話する。→ルーブリック①へ ・学年教育目標から、『学年の目指す児童像』の対話する。→学校教育目標に沿って具体的にルーブリック②へ
学期中	【学年会】 ・ルーブリックの活用	・年度当初に作成したルーブリックを毎回の学年会で活用する。 ・2学期最初、3学期最初にはルーブリック②の見直し。 ・学期末にはルーブリック①を振り返る対話を行う。
校内研究(学年授業実施)時期	【校内研究ミニワークショップ】 ・研究教科に対するお互いの思いを知る ・学年の目標に沿った授業実施教科での目標を立てる	・授業研究で実施する教科の今までを想起し、『○○科授業での思い出』に合うカードを「イメージカード」から1枚選び、なぜそのカードを選んだのか、その教科の思い出と共に対話をする。 ・年度当初に作成した「学年の目指す児童像」ルーブリックを基に、『学年の目指す○○科の理想』の対話をまとめる。 ・作成した『学年の目指す○○科の理想』ルーブリックを簡単にまとめたものを基にし、事前検討会で振り返りタイムを確保する。