

派遣者番号	R 6 K 0 4	氏 名	上原 勲
研究主題 —副主題—	心理的安全性を高める学校組織づくり —ファシリテーターとしてのミドルリーダーの関わり—		
派遣先大学	帝京大学 教職大学院	指導担当者	町支 大祐
所属	立川市立第二小学校	所属長	寺田 良太

キーワード：心理的安全性 ファシリテーション 研修開発

要旨： 本研究は、学校組織の心理的安全性を向上させるために、ファシリテーション研修を開発し、効果を検証することを目的とした。ミドルリーダーの役割に着目し、東京都内の公立小学校で事前調査やインタビューを実施後、研修を行った。事前調査から、心理的安全性には「無知と思われる不安」と「ファシリテーション的日常行動」が影響することが示された。そこで、2校でファシリテーション研修を実施し、研修前後の質問紙調査やインタビューで評価した。研修群と非研修群(6校)を比較したところ、研修群では「無知と思われる不安」の軽減と心理的安全性の向上が確認された。さらに、日常の行動変容を詳しく分析すると、互いに問い合う姿勢の低下が抑えられ、話の進め方への意識が向上するなどの変化が見られた。一方で、非研修群では心理的安全性が低下する傾向が確認された。以上の結果から、ファシリテーション研修が心理的安全性の向上に寄与する可能性が考えられる。

心理的安全性を高める学校組織づくり

ーファシリテーターとしてのミドルリーダーの関わりー

上原 勲

帝京大学大学院教職研究科 スクール・リーダーコース
キーワード：心理的安全性 ファシリテーション 研修開発

I 研究の背景と目的

現代の教育現場では、教員に求められる資質能力が時代背景に応じて変化している。特に、中央教育審議会答申（2021・2022）では、ファシリテーション能力が新たな資質能力として明示され、教育課題を克服しようとする校内文化の醸成に向けて心理的安全性の確保を通じた学校組織のマネジメントが求められている。一方で、堀（2018）は、ファシリテーションの技術を身に付けるには、多様な体験から学ぶことが上達の方法と述べているが、多くの教員がファシリテーションについて学ぶ機会が少ないことが課題として浮き彫りとなっている。

本研究の目的は、心理的安全性を高めるためのファシリテーション研修を開発・実施し、この研修を通じて、個々の教員が本音を伝え合える校内文化を醸成することを目指す。

II 文献調査

研究目的に迫るために、「心理的安全性」、「ファシリテーション」、「ミドルリーダー」の3点を整理する。

心理的安全性とは、他者からの否定や罰を恐れずに率直に発言できる状態を指す。（Edmondson, 2021）先行研究では、心理的安全性が高い組織では協働的で開放的な文化が醸成されることが示されている。また、対人関係のリスクとして四つの不安（無知・無能・ネガティブ・邪魔に関わる不安）がある。

本研究では、ファシリテーションを「集団が持つ知

的相互作用を促進する働きである。人が本来もっていた力を引き出し、相互にかけ合わせることで増幅し、集団の力を最大限に高めていく」（堀, 2021）と定義し、ファシリテーションは、スキルだけではなくマインド（志）も同様に重要であり、ファシリテーション経験による行動変容が起こる可能性が示唆された。

ミドルリーダーは、校内文化の醸成において中核的な役割を担い、教職員の相互作用を促進することが求められる。今回の研究では、東京都における主任教諭、主幹・指導教諭をミドルリーダーと捉える。

III 研究方法

教員に事前質問紙調査を行い、心理的安全性を目的変数とした重回帰分析で寄与要因を探る。また、A校・B校で教員への半構造化面接法を用いたインタビューを実施し、逐語録をコーディング・カテゴリ化する。さらに、事例調査では、インタビューや研修体験を通じて研修開発のヒントを得る。これらを基に、A校で3回、B校で1回の研修を実施し、研修評価、事後の質問紙調査、インタビュー調査による評価を行う。

IV 事前調査

質問紙調査として、都内公立小学校8校を対象に教職員に対する心理的安全性およびファシリテーションに関する調査を実施し、現状と課題を明らかにした。

重回帰分析の結果、心理的安全性を目的変数とした場合、無知不安、ファシリテーション的日常行動が有

意な関係であった。(補正 $R^2=0.372$)。これらの結果から、心理的安全性の向上には無知不安、ファシリテーション的常行動が関連する可能性が示唆された。

インタビュー調査では、ミドルリーダーや教職員を対象に半構造化面接を行い、研究分科会で話し合ったことを基にインタビューを行い、コーディング・カテゴリ化を行い今後の参考とした。

V 事例調査

研修開発の参考とするため、ファシリテーションの取り組みを行なっている学校へインタビューの実施、ファシリテーションの研修に参加するなど事例調査に取り組んだ。

VI 研修開発と実施

ファシリテーションの研修を計画、実施した。

●A校研修3回実施 主なワーク 1回目「駅伝大会」グループでともに作業をする際コンテンツとプロセスという視点を体験から理解する。2回目「デザインコピー」プロセスに意図的に目を向けさせ一人一人の気持ちを大切に、その気持ちに働きかける。3回目「校内研究振り返り」。これまでに学んできたファシリテーションを発揮させながら取り組む。

●B校研修1回実施 主なワーク 「駅伝大会」

VII 評価

「評価」は3つの方法で実施した。1点目は研修後アンケートによる研修評価、2点目は質問紙調査による研修群(A校・B校)と非研修群(他6校)の事前・事後比較、3点目はインタビュー調査のカテゴリ分析および全調査終了後の内容に基づく評価である。ここでは、質問紙調査の結果について報告する。対象は全8校で、研修群のA校・B校と非研修群の6校で比較を行った。各ポイントは複数の質問項目を5件法で測定し、単純加算平均で得点化。その得点を時期別に比較し、変化の傾向を整理したのが次の表である。

研修群では日常の行動変容に大きな変化は見られ

表：7月と11月の得点変化 上表【研修群】 下表【非研修群】

	時期	心理的安全性	無知	無能	ネガティブ	邪魔	日常
n=27	7月	3.561	1.944	1.821	2.011	1.920	3.766
n=28	11月	3.685	1.917	1.950	2.198	2.007	3.751
	11月-7月	0.124	-0.027	0.129	0.187	0.087	-0.015

	時期	心理的安全性	無知	無能	ネガティブ	邪魔	日常
n=53	7月	4.068	1.591	1.568	1.742	1.500	4.066
n=38	11月	4.042	1.771	1.604	1.885	1.625	3.917
	11月-7月	-0.026	0.180	0.036	0.143	0.125	-0.149

なかったが、「無知である不安」が減少し、心理的安全性が向上した。一方、非研修群では心理的安全性が低下し、否定的な項目が増加した。研修群では特に心理的安全性の改善が顕著だったが、対人関係の不安軽減には限定的な効果にとどまった。詳細を見ると、互いに問い合う姿勢の低下を抑え、話の進め方への意識が高まるなど、研修の効果が示唆された。

VIII 研究の成果と今後の課題

本研究の成果として、ファシリテーション能力育成を目的に全3回の研修を開発した点が挙げられる。研修評価では参加者の満足度が次第に低下する一方、実践的活用への視野が広がり、傾聴や役割分担の重要性が認識された。研修群では心理的安全性が向上し、非研修群と比較して肯定的な影響が確認された。加えて、ミドルリーダーの行動変容として、役割責任感や成果重視の姿勢を明確に示したが、3回目では大きな変化が見られず、初回の成熟と2回目の具体化が定着した結果と考えられる。一方、心理的安全性は改善されたものの、対人不安の軽減効果は限定的であった。A校高学年分科会では、研修のみならず「共に取り組む」姿勢が行動変容に影響し、短期的な外部関与よりも長期的かつ継続的な関与が改善を促したと考えられる。今後は対象を初回は全体、2回目をミドルリーダー、3回目を総括と構成することで心理的安全性や行動変容の促進、研修効果の持続的向上が期待される。

引用・参考文献

- ・中央教育審議会、『令和の日本型学校教育』の構築を目指して(答申)2021
- ・中央教育審議会、『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について(答申)2022
- ・堀公俊『ファシリテーション入門(第2版)』日本経済新聞出版 2018
- ・エイミー・C・エドモンドソン『恐れのない組織』英治出版 2021
- ・堀公俊『教育研究』不昧堂出版 2021