

分掌組織活性化に向けた実践的研究

－ 協働による安全教育への取組み －

学籍番号 (189951)

氏 名 (安藤 学)

主指導教員 (田村 知子)

1. 実習校の現状と問題の所在

2018年度から校長が分掌の組織再編を行った。生活指導部と健康教育部の業務内容を協働することで安全教育が推進すると考え、統合された。安全安心部として、新たに40名の教員で編成された。部員の人数が多く、安全安心部長は仕事分担のやり方や仕事内容の把握に苦戦している様子で、組織として十分には機能していない状況であった。安全安心部は安全教育推進を担うべきものであるが、現在は昨年度まで実施できていた内容が遅れることやより発展的な安全教育のための授業立案などができないという状況にあり、安全教育を推進するに至っていない。このことから組織改善が必要だと感じた。そこで、安全安心部が組織として機能するために教諭一人ひとりが個々の力量を発揮し、協働して組織運営することが必要と考えた。本研究では、安全安心部を研究の対象とし、避難訓練(内容の充実)・保健分野と生徒指導分野の協働・SPS認証校としての活動実績・引継ぎの仕方・幼稚部から高等部までの発達段階に応じた指導を事例校において実施する。その効果について、教員を対象にしたアンケート調査や活動記録等から検討することを通して、安全教育の実施に当たって教員に求められる意識や指導方法について考察する。

2. 先行研究

篠原 2012 によれば、学校組織は大きく「フラット型」、「ピラミッド型」そして「プロジェクト型」に分けられる。「プロジェクト型」(協働型)は、「内発的な改善力」を高めるための学校組織モデルといえる。そのモデルの提唱者の佐古は、学校組織における経営機能の集権化と垂直的な統合の方向性をもつ外発的の学校改善に対して、教師同士の相互作用を活性化させ、学校の実態や課題の共有化を図る内発的の学校改善のほうが学校改善に対して有効に機能すると述べている。このモデルの特徴は、①個々の教師が「当たり前のような」日常の教育実践サイクルの中から学校改善の内発的動機づけをもつこと。②そこから認識された改善課題を個人の次元から集団的ないし組織的次元で共有化していくこと。である。現状では、プロジェクト型のように教師の自律性と組織の協働性を重視した「組織協働化」の方向性が重視されている。個々の教師の内発的動機づけを基礎とし、教師の自律的・個人的改善意識に依存するモデルである。

エドモンドソン(2014)は、チームを動的にとらえ「チーミング」を提唱した。チーミングとは、「新たなアイデアを生み、答えを探し、問題を解決するために人々を団結させる働き方である」と述べている。さらに、学習するための組織づくりを行うためには、リーダーシップが必要である。そのリーダーシップの内容として、①フレーミングの力、②心理的に安全な場をつくる、③上手に失敗して、早く成功する、④境界を越えたチーミングの4点が必要だと述べている。リーダーシッ

プによる一体感、知識交換の創造、バウンダリー・オブジェクトを活用して、リーダーは共有とイノベーションのベストプラクティスを増やすことができる。地位による差異が目立つチームに渦巻く不安がコミュニケーションや共有を妨げるかもしれないが、心理的安全性があれば、境界を超えてコミュニケーションを図ったり試みを行ったりするのが容易になる。組織が包括的な環境を生み出し、組織的境界を超えて知識を交換したり、活用したりできるようになると、人々は、「学習しながら実行する」という新たな活動の仕方を実践し始める。と述べている。

そこで、篠原の「プロジェクト型」(協働型)は、「内発的な改善力」を高めるための学校組織モデルエドモンドソンのチームを動的にとらえ「チーミング」理論を先行研究とし、安全安心部組織を考察した。

3. 実践課題研究

事例校 A では、安全教育が重点目標と位置づけられているにも関わらず、普及が進まないのは何故か。2018年7月に安全安心部の教員を対象として、組織の現状についてどのような思いや考えがあるのかを尋ねるアンケートを行った。安全安心部員に対するそのアンケート結果より、2017年度より組織運営が、うまくできていないという意見が多かった(7月実施、n=22、回収率=55%)。特に仕事の偏りがあるとの意見が45%となっていた。次に多かったのは、仕事内容がわからないと答えたのが41%であった。

このアンケートを受けて、組織開発を行った。①部員に一人一役の仕事を与えると共に責任と権限を持たせる(各グループ10グループ)、②安全安心部組織において、分掌会議等でお互いのグループの内容がリンクする部分を把握し、その内容が協働的に発展する取組みを行うという方針を立てた。それにより、部員が仕事のやりがいを感じ、自主性を持って高い意識で学校運営を行うことができる考えた。

2019年度は、組織の再編が終了し、軌道に乗り始めた。7月、2回目のアンケートを実施した(n=26、回収率=81%)。①安全安心部の組織が明確化し、自分の業務内容と役割が理解できた、②安全安心部のビジョンを全員で共通認識し、組織として前向きに考え始めた、③組織の変容が見られ、もっと良い組織にしたいと思う部員が増えた、④新しいアイディアなど10の小グループに分けたことにより個々の意見が上げられることが増えた。などの意見が上がった。

組織構造を明確化し、一人一役の仕事を与えたことと、分掌の課題を出し、共通理解したことが効果的であったと考える。その組織改編によって、新しいアイディアが生まれ、組織が協働し、安全教育を推進する取組みができた。

4. まとめと今後の課題

本研究において、組織体制を整備し、その活動は軌道に乗り始めたが、安全教育推進については、思うように推進できなかった。安全教育は、広範囲の領域があるため、現在の教育活動に付け加えて実施するには、時間的な余裕がなかった。各学部発達段階に応じた安全教育をカリキュラムマネジメントする必要がある。幼稚部から高等部までである事例校は、一貫教育(15年間)を活かし、学部により幼稚部は生活安全、小学部は交通安全、中学部は災害安全、高等部は防犯についての安全をそれぞれの生活内容に応じて、安全について重点教育をカリキュラムに位置付け、プログラムの作成を行うのは2020年から実施する予定である。安全教育について十分検証できなかったことは、今後の研究課題である。