

# 授業改善による組織力向上の実践研究

— 「指導と評価の一体化」推進校・「道徳研究」推進校として —

学籍番号 239101

氏名 赤松三菜子

主指導教員 藪田 直子

副指導教員 陸奥田維彦

## 1. 研究の背景及び目的

近年、少子化が進み、教育現場は多様な課題を抱えている。今後さらに山積する課題を解決するためには、組織力を向上することが重要である。教科指導という本来の職務において、組織的に授業改善に取り組むことを通じて、組織力の向上が図れるのではないかと考えた。

本研究の目的は、学校総体としての授業改善による取組を通して、どのような働きかけや方策があれば組織力を高めていくことができるのかを明確にすることにある。組織力向上の過程においては、センゲの「学習する組織」の理論と実践の往還を具現化するとともに、組織的に授業改善を推進することで、組織力が高まったと言える根拠を追究する。さらに、組織力向上のための校長としてリーダーシップの在り方についても考察を深めたいと考える。

## 2. 先行研究から組織力の定義へ

### 2.1 先行研究

組織力向上の過程においては、センゲの「学習する組織」の理論に基づき実証的研究を行った。個人的・集合的な願望を明確に表現する「共有ビジョン」「自己マスタリー」、複雑性を認め、管理する「システム思考」、内省的な思考と生成的な会話を育む「メンタル・モデル」「チーム学習」を育成する具体的取組を行い、理論と実践の往還を試みた。

### 2.2 組織力とは

さまざまな先行研究から、まず、組織力について次のキーワードを挙げた。つながり、協働、コミュニケーション、創造性、対話、未来のビジョン共有、しなやかさ、である。アンケート調査によると、教員は同僚性、心理的安全性、ビジョンの共有を重視していることがわかった。

### 2.3 組織力の定義

学校の組織力とは「共通する目標を持ち自己変革を図るとともに、協働的にコミュニケーションを高めることで発揮される個人の能力の総和以上の力」とであると定義した。共有ビジョンを焦点化し、システム思考のできる教員をリーダーとして、新しい教育方法等を生み出すための対話をする場面を、日常の教育活動の中に取り入れることが不可欠である、と考えた。

### 3. 「指導と評価の一体化」推進校として

#### 3.1 1年目の実践

ビジョンを焦点化したことで、公開授業への取組を通して、組織力について教員全体の雰囲気を観察すると、肌感覚では向上していることが感じられた。また、「指導と評価の一体化」指定校としての授業実践等を通じて、教員の授業改善の必要性への意識には向上が見られた。

#### 3.2 2年目の実践

研究発表会に向けて、指導と評価の計画作成、職員研修の充実、推進委員会の取組の活性化を図り、教科ごとの小集団で指導案を検討や授業改善のポイントを共通理解した。発表会後の教員アンケートでは組織力の向上等に係る肯定的評価が9割超となった。

#### 3.3 研究成果

「指導と評価の一体化推進校としての取組を通じて、組織力が高まったと言える」と肯定的回答をした教員が9割超となった。「自分の授業に対する同僚の効果的なフィードバックがある」「多くの教職員が他の教師を自発的に支援している」でも肯定的な回答が増え、組織的な授業改善への取組は、組織力向上に影響を与えていることが読み取れる。

### 4. 「道徳研究」推進校として

#### 4.1 推進校としての実践

「道徳研究」推進校として、組織的に授業改善に取り組むことで、組織力向上を目指す実践研究を行った。ビジョンを焦点化、共有し、授業改善推進委員会等での対話を重ね、小中連携を図りながら、組織的に道徳科の授業改善に取り組み、公開授業で研究成果を発表した。

#### 4.2 組織力の向上

組織的に授業改善に取り組んだことで、組織力が高まっていると捉えている教員が多かった。道徳科に全教員がローテーション授業で関わり、研究推進校として、様々な校内研究や授業改善に取り組んだことは、概ね、組織力の向上に寄与したということが検証できたと考える。

### 5. 考察とまとめ及び今後の展望

学校総体としての授業改善への取組が組織力を高めることを示唆することができた。組織力向上にセンゲの5つの要素は不可欠であり、組織の一体感の醸成に繋げるためのサーバントリーダーシップが重要な役割を果たす。授業改善以外の要因については今後の研究課題である。

予測不能な時代、学校現場には、さらなる多様な課題への対応が求められる。その対応には必ずや学校の組織力が必要となるとともに、時代に合った意識の変容が必要であり、リーダーの広い視野や柔軟性、つまり「即興力」が試される。授業改善による組織力向上への取組を検証し、組織力を高めた研究実践と知見をさらに活用して、今後の学校運営に生かしていきたい。