

小規模中学校の組織力向上に関する実践的研究

ー 同僚性の構築による学校改善 ー

学籍番号 249107

氏 名 上川 紀久恵

主指導教員 田村 知子

副指導教員 佐々木 靖

1. 研究の背景と問題の所在

1.1 研究の背景

現代社会において、学校が抱える課題は複雑化・多様化している。2016年に文科省から出された『チームとしての学校』を実現するための具体的な改善方策(2)「学校のマネジメント機能の強化」では、教員の多様性を活かした学校組織体制の整備が校長の重要な役割とされ、2022年に出された「公立の小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針」では、教員に必要な素養について、他者との協力や連携協働による課題解決の重要性が強調された。また、近年、中学校の小規模化が進む中で、一人当たりの業務量の増加が深刻であり、持続可能な学校経営をめざすためにも、教員同士の連携協働が欠かせない。校内の組織力を向上させるために、校長がリーダーシップを発揮し、有効な手立てを講じる必要がある。

1.2 実習校の現状と問題の所在

2024年の実習校であるA中学校と2025年の実習校であるB中学校では、小規模化により教員の業務負担が増え、多忙感や疲弊感が蔓延していた。教員同士で助け合い、学び合う関係性がなく、業務改善や授業改善が進まないため、教員の個業化と、教員育成の停滞が生じていた。それらに加え、A中学校ではミドルリーダーが自覚を持たず、情報共有も不十分で、教員が問題を避けがちであることが特徴的であった。一方、B中学校では教員の当事者意識が希薄で、業務の目的や分担が不明確なため、業務が放置されることが多かった。そして、そのことで困り感が生じると他者を責めるという風潮が見られた。従って、両校の問題の所在は「協働意識の欠如により、組織力が著しく低下し、教育活動の形骸化が生じていること」にあると言える。

2. 実践研究の目的と概要及び方法

2.1 実践研究の目的

実習校の課題は「組織力の低下」であり、教員の協働連携のもと、生徒に充実した教育活動を提供する学校へと改善することが必要であった。他の小規模校と同様に、教員数の減少により多忙感や個業化が進み、組織力が低下する悪循環が生じていた。そこで報告者は、業務改善・授業改善・生徒支援体制づくりの3視点から教員の同僚性を高めるような組織づくりに取り組むことを目的とした。教員たちの意識や行動の変化を分析し、同僚性や協働性を構築するために必要な要素と、同僚性がどのような段階を経て組織力の向上につながるのかについて考察した。

2.2 実践研究の概要

本実践は、2024年はA中学校、2025年はB中学校で行われた。授業改善・業務改善・生徒支援体制づくりを通じて教員の同僚性を構築し、組織力の向上を目指した。2024年度のA中学校では、学校教育目標の改定、チーム担任制、コラボ学習、ICT活用研修、リソースルーム設置など多面的な取組を実施した。2025年度のB中学校では、行事や部活動、独自ルールの見直し、図書室整備などを通じて、教員の負担感を軽減し、話し合いによる意思決定の場を設定することに努めた。両校での実践を通じて、教員の資質向上と同僚性の構築を図った。

2.3 実践研究の方法

本実践の妥当性と効果を検証するため、両校の教職員を対象に、校長との日常的対話や行動記録、半構造化インタビュー、アンケートを実施した。これらのデータをもとに、先行研究や理論と照らし合わせて実践内容を検証・考察する方法を採用した。

3. 実践研究

3.1 実践研究Ⅰ(2024年度 A中学校)

A中学校では、教員の連携不足を課題とし、同僚性の構築に取り組んだ。研究授業や研修を重ねる中で教員の学び合う文化や協働が進み、「チーム担任制」を導入することで、教員間の連携や生徒の安心感が向上した。先進校の視察後に、教師主体で「A中マインド」をつくって共有し、教員の協働意識をより高めることができた。Teams掲示板的活用では、学校全体での教員間の助け合いが生まれた。以上のような取組によって、教員間の協力体制が強化され、心理的安全性に基づく同僚性の構築が進み、組織力の向上につなげることができた。

3.2 実践研究Ⅱ(2025年度 B中学校)

2025年にB中学校へ異動した報告者は、教員間の連携不足や心理的安全性の欠如を深刻な課題と捉えた。教員は、同僚性を求めている一方で、自ら変えようとする意識は希薄だった。報告者は、心理的安全性に基づく同僚性の構築を目指し、ソフト面では対話の促進や協働の意識づけ、ハード面ではICT活用や業務改善などを実施した。急な改革に教員の反発もあったが、部活動の見直しや、課題解決に向けたコアチームの結成により、教員主体の話し合いや、業務改善が進んだ。今後は、変化を望む教員を増やし、ボトムアップ型の組織づくりを進めたい。

4. 考察

報告者は、A・B両中学校での実践を通じて、同僚性と協働性の構築には「心理的安全性」「目的の共有」「支え合い、高め合う関係性」が中核になることを明らかにした。A中学校では、研究授業やチーム担任制などの取り組みが教員の学び合いや支え合いを促進し、協働の文化が形成された。一方B中学校では、心理的安全性の欠如により対話や主体性が乏しかったが、部活動見直しやコアチームの結成などを通じて、教員の意識や行動に変化が見られ始めた。両校の実践から、同僚性の構築を経て協働文化を形成し、組織力を向上させるためには、技術的問題解決(ハード面)だけでなく、適応課題解決(ソフト面)が不可欠であると結論付けた。