

[研究論文]

児童の学校適応感を高める特別活動の創造に向けた 学校組織マネジメントに関する研究 －トルネード・マネジメントを活用した委員会活動指導体制の改革を通して－

Study on School System Management for The Creation of TOKKATSU
to Raise a Feeling of School Adaptation of The Child.
－ Reform of The Committee Activity Instruction System Which Utilized The Tornado Management －

田 中 裕 輝

Yuki TANAKA

福岡教育大学教育学研究科教職
実践専攻スクールリーダーシップ
開発コース学校適応支援リーダー
プログラム/大川市立大川小学校

野 口 博 明

Hiroaki NOGUCHI

福岡教育大学教職実践ユニット

脇 田 哲 郎

Tetsuro WAKITA

東筑紫短期大学食物栄養学科

(2024 年 1 月 31 日受理)

本研究では、小学校特別活動の児童会活動における委員会活動（以下、委員会活動）において、委員会活動指導体制の改革を通じた組織マネジメントを行うことで、児童の自発的、自治的な活動を促進させ、学校適応感を高める特別活動の創造を目指した。指導体制の改革は、トルネード・マネジメント（文部科学省, 2005）の手法を活用し、児童の活動を充実させる仕組みづくりと委員会活動指導に対する教員の意識改革を中心に行った。仕組みづくりでは、創意工夫ある活動と常時活動を充実させる仕組みづくりを行なった。意識改革は、「何かをする」「その成果をチームとして喜び周囲にアピールする」「次のターゲットを決めて、何かをする」の戦略的な段階を踏んだマネジメントを通して行なった。この結果、教員が委員会活動を熱心に指導する姿や、児童が満足感や帰属意識を得る様子を多く確認できた。また、尺度等を用いた分析の結果、教員の意識や児童の学校適応感において、有意な高まりが認められた。

キーワード：学校適応感、学校組織マネジメント、委員会活動、指導体制改革、自発的、自治的な活動

1 問題と目的

(1) 主題設定の理由

令和4年度児童生徒の問題行動・不登校生徒指導上の諸課題に関する調査結果（文部科学省, 2022）では、小・中学校における長期欠席者のうち、不登校児童生徒数は299,048人と、10年連続で増加している。令和4年度公立小・中学校の生徒指導上の諸課題に関する調査結果（福岡県教育委員会, 2023）では、令和4年度の小学校における1000人当たりの不登校児童数は20.9人で全国の17.0人を上回っている現状にあり、福岡県においても重要な教育課題といえる。

第一著者の在籍校がある中学校区においても、中学校進学後に不登校や不登校兆候になる生徒が多く、令和2年度は、中学校の生徒数348名中26名で約7%が不登校や不登校兆候であった。

これらの課題解決のためには、不登校の未然予防のための魅力ある学校づくりを目指し、生徒指導の一層の充実を図っていく必要がある。生徒指導提要（改訂版）（文部科学省, 2022）では、特別活動は生徒指導の目的に直接迫る学習活動であることが述べられている。一方で、京免・川本・長谷川（2023）の調査によれば、特別活動の指導において「自主性や自発性を育てる指導が不十分であり、教員の押し付けになっている」と感じている教員が60.1%存在するという報告もある。

実際に、在籍校の教員に対して行った委員会活動に対する意識調査を行ったところ、自発的、自治的な活動にするための教員の意識や指導のあり方に課題があることが分かった。

そこで本研究では、委員会活動に関わる教員に対し、トルネード・マネジメントを活用した組織マネジメントを行うことで、児童が自発的、自治的に活動することができる委員会活動指導体制の改革を行う。委員会活動指導に対する教員の意識改革に加え、児童が活動を通して満足感や、帰属意識を得ることができる仕組みづくりを行うことができれば、児童の学校適応感が高まると考えた。

(2) 研究主題の意味

主題について、「適応感」とは、「個人と環境との主観的な関係」(井上・栗原, 2019)のことであり、個人の適応の一指標である。「学校適応感」とは、「学校生活や学校での活動に対する満足度や帰属意識などを要因とする児童生徒の主観的な心理状態」(松山・倉智・数藤・宮崎, 1984)を意味している。「児童の学校適応感を高める特別活動の創造に向けた組織マネジメント」とは、第一著者が学校組織の中の人材(委員会活動の担当教員)と共に、委員会活動に携わる全ての教員に対してマネジメントを行うことを通して、児童の学校適応感を高める委員会活動指導体制づくりを行うことである。

副主題について、「トルネード・マネジメント」とは、「変わろうとする意志」「教職へのアイデンティティ」「コミュニケーション・スキル」を携えた少数の教員がファシリテーター(改革促進者)となり、他の人材を巻き込み取組を行っていくことで、改革の渦を次第に学校全体に広げていくマネジメントのことである(文部科学省, 2005)。

本研究では、研究対象校に9年間在籍し、本研究時に教職大学院生として在籍校の課題解決にあたった第一著者と、在籍校における委員会活動の担当教員が中心的なファシリテーターとなりマネジメントを行った。

「トルネード・マネジメントを活用した、委員会活動指導体制の改革」とは、「何かをする」「その成果をチームとして喜び周囲にアピールする」「次のターゲットを決めて、何かをする」の3つの段階による戦略的マネジメントを繰り返し行うことを通して、委員会活動指導に対する教員の意識改革と児童の活動を充実させる仕組みづくりを、ファシリテーターを中心として他の教員に拡大しながら行っていくことである。その中で児童が満足感や帰属意識を得ることで学校適応感を高めることができる仕組みづくりを行っていく。

2 研究

(1) 研究の目的

本研究では、トルネード・マネジメントの手法を取り入れた計画的な組織マネジメントを通して、委員会活動指導体制に対する教員の意識改革と指導体制の仕組みづくりの改革を行うことが、児童の自発的、自治的な活動を促進させ、学校適応感を高めることになるか検証することを目的とした。

(2) 方法

①研究期間 20X2年4月～20X3年12月

②研究対象 委員会活動に携わるすべての教員
高学年児童

③具体的方策

本研究においては、「何かをする」「その成果をチームとして喜び周囲にアピールする」「次のターゲットを決めて、何かをする」の戦略的なマネジメントの3段階の内容を、「A:体制づくりに興味がある(あるいは協力的な)委員会担当教員への働きかけ」、「B:ファシリテーター同士(あるいは、協力があつた教員)による成果と課題の共有と、成果と課題を情報として他の教員へ発信」、「C:成果をもとにしたすべての委員会活動担当教員に対する働きかけ」とし、最後に「D:成果をチームとして喜び、特に成果のあつたことを紹介する」を付け加えた4段階で実践的研究を行う(図1)。このサイクルをマネジメントに2回位置づけ、表1の計画内容に沿って、委員会活動指導体制の改革を2年間の期間で行った。また、委員会活動体制の仕組みづくりは、研究開始時の重点目標「自分で考え、行動する子どもの育成」に向かって、教員が取り組みやすく、児童も意欲的に活動できるものが創意工夫ある活動の充実と考え、創意工夫ある活動、常時活動の順に行った。

④測定内容と測定方法

ア 委員会活動セルフチェックシート

教員の委員会活動に関する課題意識の把握や、研究を通じた教員の意識の変容について分析を行うために、学級会セルフチェックシート(野中・脇田, 2022)をもとに作成した、委員会活動セルフチェックシートを活用する。

イ かつどう社会性尺度

かつどう社会性尺度(宮田, 2010)とは、「自己実現」「集団貢献」「他者認知」「協調行動」の4領域から構成される尺度である。「自己実現」「集団貢献」の領域の変容から、児童の「満足感」や「集団への帰属意識」といった学校適応感が高まったか分析するために活用する。

ウ 自由記述式アンケート及び、担当教員へのインタビュー、第一著者による行動観察

自由記述式アンケート及び、担当教員へのインタビューは、委員会活動指導体制の改革を通じた成果と課題などについて、教員に記述・解答してもらうものである。また、アンケートに加えて、第一著者による教員の委員会活動に取り組み方について行動観察を行い、両者を比較することで、指導体制の改革を通じた教員の意識の変容を質的に検証する。

(※ア、イについては統計分析ソフト HAD (Ver. 17_204) (清水, 2016) を使用して分析を行う)

⑤研究における倫理的配慮

本研究では、児童個人の情報公開は行わない。研究内容の公開に当たり、在籍校の校長の承諾を得ている。また、児童が行うアンケートや振り返りで、個人名が第三者に特定されることが無いことを確認している。

⑥著者による研究分担

第一著者は、本研究の計画、在籍校での実践、データの取得・分析・解釈の全てを担当した。第二著者は二年次、第三著者は一年次における研究内容に対して、主に研究の計画およびデータの解釈において第一著者とともに協議・検討を行った。

図1 本研究における戦略的マネジメントの4段階

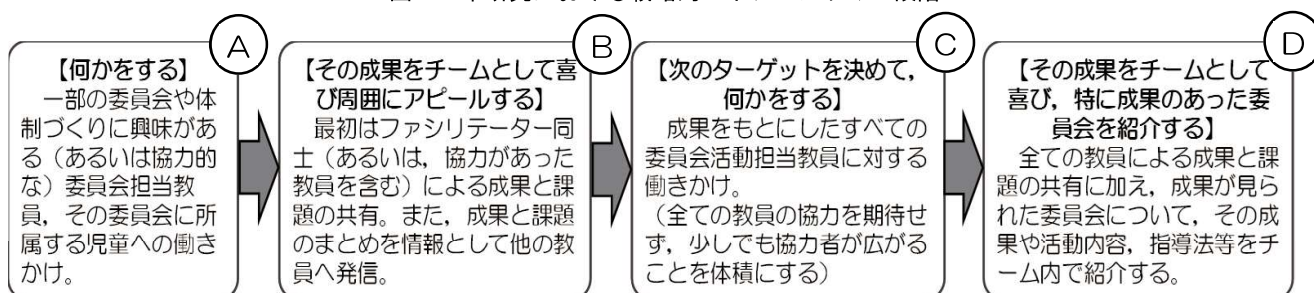


表1 2年間のマネジメント計画（内容、中心となるファシリテーター、目的）

	マネジメント内容	ファシリテーター	目的
	【1年次】		【委員会活動指導体制づくり】 ・創意工夫のある活動の充実
	○全ての教職員を対象とした委員会活動意識調査の実施	○第一執筆者	
A	○健康委員会担当の教員及び、児童を対象とした指導体制に関する予備研究の実施	○第一執筆者	【教員の意識改革】 ・前年度踏襲型の活動となってしまう課題の把握
	○活動を充実させるための「教師の適切な指導」と「評価」の作成	○第一執筆者	・委員会活動における創意工夫ある活動と常時活動の違いについての理解
B	○予備研究の成果と作成物をもとにした創意工夫ある指導体制の提案	○第一執筆者、委員会担当教員 A	・創意工夫ある活動を充実させるための教師の適切な指導と評価の在り方についての共通理解
C	○全ての委員会における創意工夫のある活動の充実に向けた指導体制づくりと指導の実施	○第一執筆者、委員会担当教員 A	・児童の変容を通じた体制づくりの効果の実感
D	○成果のあつた委員会の活動内容や指導法、課題指導法を共有する場の設定	○第一執筆者、委員会担当教員 A、紹介される委員会担当教員	
	【2年次】		【委員会活動指導体制づくり】 ・常時活動の充実
	○全職員への常時活動を充実させるための指導体制の提案	○第一執筆者、委員会担当教員 A	
A	○高学年担任を中心とした常時活動を充実させるための指導体制づくりと指導の実施	○第一執筆者、委員会担当教員 A、担当教員 B、高学年担任	【教員の意識改革】 ・常時活動をさらに充実させることができる余地があるということへの気づき
B	○お便りの発行による一部の委員会における児童の変容を通じた具体的な成果の提示	○第一執筆者、委員会担当教員 A、担当教員 B、高学年担任	・常時活動を充実させるために行う4つの委員会活動指導体制の工夫についての理解
C	○全ての委員会担当教員による新しい指導体制に基づく指導	○第一執筆者、委員会担当教員 A、B、高学年担任	・児童の変容を通じた体制づくりの効果の実感
D	○成果のあつた委員会の活動内容や指導法、課題を共有する場の設定	○第一執筆者、担当教員 A、B、高学年担任、紹介される委員会担当教員	

(3) 研究の実際（1年次①～⑥，2年次⑦～⑫）

①委員会活動セルフチェックシートをもとにした課題の把握

全教員に対し，委員会活動に関する意識調査を行うことで，教員が委員会活動に対して抱えている課題を把握した。

②委員会活動指導体制の効果を検証するための予備研究

2学期からの実践にむけて，委員会指導体制の改革を行うことの効果を把握することが大切であると考え，在籍校の健康委員会の担当教員A及び，委員会担当児童を対象として，予備研究を行った。

予備研究では，委員会活動指導体制の改革を行うことが児童の学校適応感にどのような影響を与えるのか，その効果を他の教員に示しマネジメントを効果的に行っていくために，6領域学校適応感尺度 ASSESS（井上・栗原，2019）を活用した。6月と7月に実施し，表2の6因子の変化を比較することで，児童の学校適応感の変容を分析した。

ア 6月～7月の取組内容について

委員会活動に関する意識調査の結果を元にして，課題を洗い出し，健康委員会の担当教員Cに対して，助言を行った。

(a)問題意識を高める活動の進め方の工夫

- ・ 児童自身に課題を見出させること

(b)活動時間の確保

- ・ 活動時間の案を出し決めさせること

(c)自主的な活動を促進させるための工夫

- ・ 役割分担を行い，新聞やポスターなどに描く内容を児童に任せること

(d)評価とその後の支援方法

- ・ 児童が行った事実に対して，具体的かつ積極的な評価を行うこと
- ・ 児童に伝えるだけでなく担任にも伝えることで担任からもほめてもらうこと

イ 予備研究の結果と考察

図2のレーダーチャート(実線：6月，点線：7月)は，6月と7月に健康委員会の児童12名を対象に行った，ASSESSの学級平均の得点を比較したものである。また図3のレーダーチャート(実線：6月，点線：7月)は，6月と7月に高学年の児童87名を対象に行った，ASSESSの学級平均の得点を比較したものである。

予備研究を行った健康委員会レーダーチャートでは，生活満足感や他の5つの領域において，得点の増加がみられた。特に得点が大きく増加したものは教師サポートであり，55から65へと10の増加がみられた。これは，健康委員会において担当教員Aから児童に対して，適切な評価と声掛けが意識的に行われたことが効果的であったと考える。また，教員Aは児童の頑張りを高学年担任に具体的に伝え，高学年担任からも児童が適切な評価（賞賛）を受けることができるように工夫を行っていた。このことが教師サポートの得点の増加につながったと考えられる。向社会的スキルも7点の上昇がみられた。これは友だちと関わりながら協働して活動する中で，友だちとの関わり方に自信を持つことができたからであると考えた。

高学年全体におけるASSESSの結果(図3)では，大きな得点の増加が表れていないことから，委員会指導体制の改革を行うことに効果があることを明らかにすることができた。この結果を元に予備研究内容を整理し，提案を行うようにした。

表2 ASSESSの6因子の具体的内容

生活満足感	生活全体に対して満足や楽しさを感じている程度で，総合的な適応感を示す。
教師サポート	担任（教師）の支援があるとか，認められているなど，担任（教師）との関係が良好であると感じている程度を示す。
友人サポート	友だちからの支援があるとか，認められているなど，友人関係が良好だと感じている程度を示す。
向社会的スキル	友だちへの援助や友だちとの関係をつくるスキルをもっていると感じている程度を示す。
非侵害の関係	無視や意地悪など，拒否的・否定的な友だち関係がないと感じている程度を示す。
学習の適応	学習方法もわかり，意欲も高いなど，学習が良好だと感じている程度を示す。

図2 健康委員会におけるASSESSの結果（対象12名）

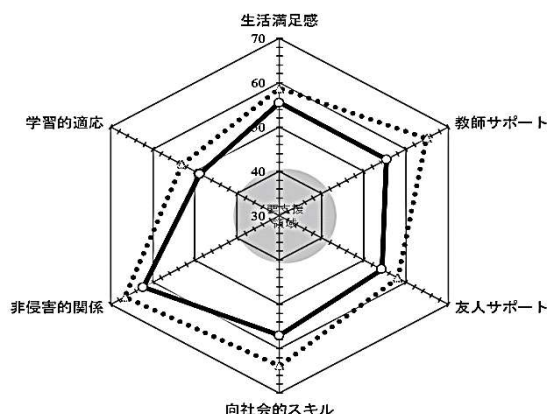
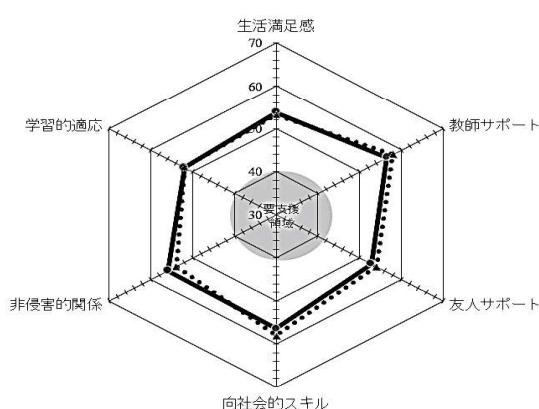


図3 高学年児童におけるASSESSの結果（対象76名）



③予備研究で明らかになった学習過程における教員の適切な指導と評価、及び、成果のまとめの作成

「創意工夫ある委員会活動を充実させるためには何をすればいいのか」という具体的方策を提案することで、説得力が増すと考え、事前のアンケート結果や予備研究の中で、担当教員Aが参考になった指導法を元に、委員会担当教員の参考になる教師の適切な指導と評価の在り方について整理してまとめ、児童を評価する（ほめる）具体的な視点（表3）と教員の適切な指導内容（図4）を作成した。

④予備研究の成果と作成物をもとにした創意工夫ある活動の充実に向けた指導体制の提案

ア 研究の目的の共通理解

予備研究の成果を示すだけでは、教員の理解を得るためには十分ではないと考え、自発的、自治的に活動するための指導体制の改革は、在籍校の重点目標「自分で考え、行動する子どもの育成」や中期目標「自分で考え、協働して楽しい学校をつくる子どもの育成」につながることにについて共通理解を図った。文部科学省（2005）は、学校組織マネジメント導入の意味と意義におけるキーポイントの一つとして「明確な目的や目標の設定と行動指針の確立」を挙げており、ここで委員会活動指導体制の改革に向けて、全教員で同じ目標に向かって取り組むことができるようにすることは、組織マネジメントを行っていく上でとても大切であると考えたからである。

イ 学習過程における教員の適切な指導と評価、委員会活動の意義についての共通理解

委員会活動に携わる教員や高学年担任に対し、学習過程における教員の適切な指導と評価の在り方について図4と表3を職員会議で示し、共通理解のもと指導に当たってもらうようにした。また、委員会活動の意義について研修便りを発行し、理解を促した。

⑤全ての委員会における創意工夫のある活動の充実に向けた指導体制づくりと指導の実践

図4 本研究における学習過程における教員の適切な指導内容（小学校指導要領（平成29年告示）解説）特別活動編 児童会活動の学習過程例をもとに報告者が一部改正

①問題の発見、議題などの選定 ○児童自身が課題を見つけること ・教師からの課題の提示 ・聞き取りやアンケート調査 ・議題箱の設置	②解決に向けての話し合い ○互いのよさや個性を生かせる 話し合いにすること ・よさや個性を生かした役割分担 ・互いの意見や考えを尊重する	③解決方法の決定（合意形成） ○合意形成を図りながら自分の役割を明確にし、意思決定すること ・役割の明確化、具体化 （役割分担表などの活用）
●次の課題解決へ ※特に実践から振り返りにおいては、児童の日常の活動に対して、褒める視点をもとに、形成的評価を行っていく。	⑤振り返り ○児童が成果を実感できる具体的な評価をすること ・褒める視点に基づく具体的な評価 ・担当教員以外からの評価 （友達や学級担任からの評価）	④決めたことの実践 ○役割を果たし協力できる場づくりを行うこと ・個に応じた声掛け（状況確認） ・活動時間の設定 ・活動計画表（カレンダー等の活用）

ア 創意工夫のある活動についての例の提示

委員会活動については、これまでの教員の活動経験に加え、前年度までの活動を踏襲しながら行われている実態があった。そこで、委員会活動とは、学校生活を維持するための当番活動としての「常時活動（奉仕的内容）」と学校生活の向上のための「創意工夫して行っていく内容」があることを明確にし、創意工夫を大切にした活動を行っていくことができるように、研修便りを発行して理解を深めるようにした。また、教員と積極的にコミュニケーションを図りながら、取り組む上で見えてきた課題等を明らかにし、その都度解決に向け、サポートを行っていくようにした。

イ 指導の実践

環境委員会では、学期初めに教員が活動内容を決めるのではなく、教員が児童に対して、何が課題でどのような取組をしたいか問いかけ、児童からアイデアを引き出して活動するようにした。その後の計画段階でカレンダーに活動予定を記入することで、児童が見通しをもって自発的に活動できるようにした。また、健康委員会では、新聞づくりにおいて、デザイン、文章、絵というように児童の得意なことに合わせて役割を明確にし、一人一人が活躍できる場づくりを行った。

⑥成果のあった委員会の活動内容や指導法、課題を共有する場の設定

これらの委員会における教員の具体的な指導内容や取組内容、児童の変容については、研修便りの発行や職員会議の場を利用して教員に紹介を行うようにした。また、委員会ごとに創意工夫した活動として取り組むことができる活動例をいくつか整理して研修便りを発行して示し、委員会担当教員が参考にして、具体的にイメージを持つことができるようにした。

表3 児童を評価する（ほめる）具体的な視点

1. 長所を見つけ、自信をつけることができるようにほめる
2. 言葉や態度に喜びを表して心を込めてほめる
3. 結果だけではなく、努力している姿やその過程をほめる
4. 「何をほめているのか」を明確にして、具体的にほめる
5. 子どものよい行動の表れを見逃すことなく、積極的にほめる

⑦全職員への常時活動を充実させるための指導体制の提案

常時活動の充実に向けた本年度の研究の方向性について、委員会担当教員がファシリテーターとなり職員会議で共通理解を図った。特に、前年度の研究において創意工夫のある活動が充実しているといった成果を強調しながらも、常時活動へ対する教員の日常的な評価や児童相互による評価が現状では充実しておらず、改善の余地があることを伝えた。また、常時活動を自発的、自治的な活動とするための仕組みづくりについて、日々の活動にやりがいを感じ、責任をもち、自らの役割を果たせる工夫、友達と協力できる工夫、活動への不安を取り除き見通しをもち活動できるようにする工夫が必要であることや、高学年の常時活動を、他の学年から評価されることで上級生としての自覚をさらに高め、活動の中で満足感や帰属意識を味わうことができるという説明を行った。

以下に、常時活動の充実のために提案した、4つの委員会活動指導体制の工夫を挙げる。

ア 委員長会議と委員会会議

委員長会議とは、各委員会の委員長で構成され、委員会活動日の2週間前に実施する会議である。この会議を設定することを通して委員会同士の情報共有の場ができ、活動に対して不安を感じている委員長も、他の委員会の活動内容を参考にすることが可能になる。また、2週間後の委員会活動を教員主導ではなく、委員長を中心に児童が主体となり進めることができる。

委員会会議とは、委員会活動の日に常時活動を行うだけではなく、活動内容をよりよくするために日頃の活動をふり返り、課題や改善案を出し合う会議である。常時活動に対して振り返り、活動内容について委員会のメンバー全員で話し合い、よりよい活動へと改善していくことを目指すことで、自発的、自治的に企画・運営する力が向上すると考える。

イ 委員会交代と活動記録カードの工夫

委員会交代とは、各種委員会のメンバーを2グループに分け、それぞれのグループが一週間交代で活動を行い、毎週金曜日の朝の活動の時間に、一週間の成果と課題、仕事で引継ぐ内容を互いに伝え合い、相互評価を行う場のことである。

活動記録カードの工夫とは、これまで学期初めと学期末にしか活用されてなかった委員会のめあてと評価の記録カードを、児童が日常的に自己評価できるようにし、さらにそこに教員からの評価が毎週行われるように工夫したものである。

この工夫を取り入れることで、児童が活動に対する自分のめあてを立て、自身の活動をふり返り、自己評価を行うだけではなく、教員と児童相互による評価が加わることで、より責任感、充実感や達成感を味わい、それが児童の満足感や帰属意識につながると考える。

ウ 掲示板の工夫

③で述べた常時活動の工夫により、活動内容を教員と高学年の児童間で評価し合う場を生み出すことはできる。しかし、その他の学年（低学年や中学年）が、高学年児童の活動を評価するような場は存在しない。そこで掲示板を利用し、各種委員会からの連絡事項を書いたり、委員会の活動に対して1年生から4年生が感謝の気持ちやお願いを書いたりすることを目的とした、児童が異年齢同士相互に関わり合うコーナーづくりを行った。この取組は、委員会担当教員を通して、掲示板の活用方法について全教員へ説明を行い、9月より行った。特に掲示板に書き込む内容については、委員会からのお願いに関しては、「給食を取りに来るときは必ずあいさつをしてください」といった否定的、強制的な書き方ではなく、「もっとあいさつが増えると嬉しいです」のように、肯定的な書き方の指導を行うことを大切にしたい。

⑧高学年担任を中心とした常時活動を充実させるための指導体制の仕組みづくり

指導体制の仕組みを大きく変える2年次の研究においては、⑦で行う最初の提案において、全ての教員の理解を得て行うことは難しいと考えた。そこで最初は、新たな指導体制として動き出し、その仕組みを根付かせていくために、児童の様子を日頃から観察しやすく、一斉指導を行いやすい、高学年担任を中心に協力を依頼し、取組を行うようにした。その上で、第一著者、委員会担当教員、高学年担任がファシリテーターとなるよう、放課後に話し合う時間の設定（週に1回程）を行い、新しい指導体制を根付かせるための、高学年児童に対する指導方法について連携を図りながら進めるようにした。

⑨研修便りの発行による一部の委員会における児童の変容を通した具体的な成果の提示

ファシリテーターや高学年担任だけが中心となり指導を行うのではなく、他の職員を巻き込みながら、常時活動の充実に向けた児童への指導を行っていくために、新しい指導体制に協力的であった一部の委員会だけではなく、あまり協力的ではなかった委員会も意図的に取り上げ、研修便りや職員会議の場で成果を紹介するようにした。

⑩全ての委員会担当教員による指導

⑨で成果を提示した後、職員会議の場で、改めてファシリテーターを中心に常時活動を充実させるための指導体制の改革について再確認を行い、全教員で取り組んでいくことの大切さへの共通理解を図った。取組を行う中で新たに见えてきた課題については、ファシリテーターが積極的に教員に対してコミュニケーションを図り、休み時間や放課後の時間を活用して個別に相談にあたった。改革に他の職員を巻き込みつつ、改革に向けた取組に対する理解を深めてもらうことをねらい、どのように改善したらいいか積極的に助言を求め、一緒に考えながら指導を行ってもらうようにした。

⑪成果のあった委員会の活動内容や指導法、課題を共有する場の設定

職員会議の中で、取組の成果だけではなく、取組を通して見えてきた課題についても、全体で出し合う場を設けた。出た課題に対しては、ファシリテーターを中心に解決策をまとめ、再度職員会議で提案を行いながら、理解と協力を得ることができるようにした。

(4) 研究の結果と考察

①委員会活動セルフチェックシートの結果から

表4は在籍校の教員に対して、研究1年目の委員会活動指導体制の改革を行う前と、研究を始めて2年目の12月まで委員会活動指導体制の改革を行った後に委員会担当教員に対して行った、委員会活動セルフチェックシートにおける各質問項目の平均の変容を示したものである。平均の差異を比較するため対応のある t 検定を行ったところ、アンケート項目1から6に有意差がみられ、実施後の得点の方が実施前の得点より有意に高まった。

有意差が見られた項目については、研修便りで共通理解を図った委員会活動の意義や教員の適切な指導と評価のようなモデルを参考に教員が取り

表4 委員会活動セルフチェックシートの各質問項目の平均の変容

質問項目	M (平均)		時期	
	SD (標準偏差)		4月	12月
1. 委員会活動について子どもたちに説明できる	M SD	2.90 0.32	4.10 0.74	*
2. 委員会の活動に必要なものを準備できる	M SD	2.90 0.57	3.90 1.00	*
3. 委員会の活動内容の決定について、選定の仕方理解して実践できる	M SD	2.80 0.42	3.70 0.95	*
4. 子どもの課題意識を高めるための支援を実践できる	M SD	2.80 0.42	3.60 0.84	*
5. 委員会の日に向けた事前の指導内容について理解している	M SD	2.70 0.82	3.70 0.92	*
6. 委員会の日に向けた事前の指導を、委員長に行うことができる	M SD	2.50 0.97	3.70 0.95	*
7. 委員会の日に向けて、事前の打ち合わせの時間を確保できる	M SD	2.70 0.82	3.20 0.92	
8. 委員会での教師の助言のタイミングやその内容を理解し、実践できる	M SD	3.10 0.74	3.30 1.16	
9. 子どもたちの自主的活動を促進できるように工夫ができる	M SD	2.90 0.57	3.30 1.06	
10. 視点を明確にした振り返り活動を実践できる	M SD	2.70 0.48	3.30 1.16	
11. 振り返りをその後の委員会活動にいかすことができるような支援を実践できる	M SD	2.80 0.42	3.40 0.84	

N=10 注1 Max=5, Min=1 注2 * $p<0.05$
※前年度に移動になった教員、及び、今年度アンケートに未回答の教員は、分析対象としなかった

組むことができる部分が多く、得点の高まりにつながったと考えられる。しかし、時間の確保や助言のタイミングについては、教員の経験と指導力による部分も大きく、今回のマネジメントでは、そのような細かい部分まで個別にサポートを十分に行える環境をつくり出すことができなかったことから、有意差が出なかったと考える。

②かつどう社会性尺度の結果から

表5は高学年における委員会活動指導体制の改革を行う前と委員会活動指導体制の改革を行った後の、かつどう社会性尺度における各領域の平均の変容を示したものである。平均の差異を比較するため対応のある t 検定を行ったところ、「自己実現」「集団貢献」「他者認知」の領域で有意差がみられ、実施後の得点の方が実施前の得点より有意に高まった。マネジメントを4つの段階に分け、ファシリテーターを中心に少しずつ教員の意識改革を行い、新しい指導体制への理解を深めていったことで、多くの教員が委員会活動に意識を向け、これまで以上に児童の指導や仕組みづくりに熱心に取り組むようになった。このことが、児童が教員や友だちから賞賛される場や活動を教員に任せられる場を大きく増やし、児童の自発的、自治的な活動を促進させ、3領域の高まりにつながった。

③自由記述式アンケート及び、担当教員へのインタビュー、第一著者による行動観察結果から

表6は、アンケート及びインタビュー結果の一部を、成果と課題で整理しまとめたものである。

表5 かつどう社会性尺度における各領域の平均の変容

領域名	M SD	平均 標準偏差	時期	
			6月	12月
自己実現	M SD		18.0 4.1	19.4 4.25
N=75 注1	Max=25, Min=1	注2	* $p<0.05$	
集団貢献	M SD		23.4 4.52	27.6 6.04
N=75 注1	Max=30, Min=1	注2	* $p<0.05$	
他者認知	M SD		17.2 3.27	20.6 3.6
N=75 注1	Max=25, Min=1	注2	* $p<0.05$	
協調行動	M SD		7.41 1.7	7.32 1.58
N=75 注1	Max=10, Min=1	注2	* $p<0.05$	

表6 教員への自由記述式アンケート及びインタビュー結果

成果に関わる記述

○先生方の指導のおかげで、子どもたちも意欲的に委員会活動をするようになっていると思います。まず、先生方の意識改革が良かったと思います。後は、適切な評価ができると、もっと活発になると思います。○教師自身もしっかりと子どもたちの活動の様子を気にかけて、声掛けや助言を積極的にしていく意識を持つことにつながった。○委員会の仕組みを学期ごとに見直すことに慣れていたが、今回のように短いスパンで見直すことで、子どもたちにプラスの刺激を与えることができると感じた。○当初に比べ、何をするのか、どういうことが必要なのか考え、わかるようになってきた。

課題に関わる記述

●担当の週以外は委員会の仕事をしなくてよいという認識の児童もいる。また、例えばA週グループ内でも、自分以外の誰かがいるからよいというような状態になっている。●グループ内で話し合うよう伝えていたが、もう少しこちらが枠を作って指示を出すべきだったと思う。

成果に関わる記述からは、「声掛けや助言を積極的にしていく」「子供たちにプラスの刺激を与えることができると感じた」等、教員の意識の変化につながる記述が多く見られた。一方で課題に関わる記述からも、改革に対する批判的な感想は一切見られず、より活動を充実させるためにどうしたらいいのかといった感想であった。行動観察においても、委員会活動の充実に向けてファシリテーターに質問したり、自分にできる工夫を見つけたりと、熱心に指導を行う教員が多く見られた。4つの段階を踏んだ提案や、意図的な成果の示し方、積極的なコミュニケーションが、意識改革や活動の充実につながったと考える。

3 総合考察

本研究では、児童の学校適応感を高める特別活動の創造を目指し、委員会活動指導体制の改革に向けた組織マネジメントを、活動指導体制づくりと教師の意識改革の視点で行った。指導体制の仕組みづくりにおいては、この仕組みづくりが「児童の学校適応感を高める」という目的に効果があることを組織で共有できたこと、その上で児童が活動に満足感や帰属意識をもつことができる具体的な指導体制の仕組みづくりを行っていくことが、学校適応感の高まりにつながることが分かった。また、教員の意識改革においては、トルネード・マネジメントの手法を参考に4段階で教員に指導体制について提案し、職員を巻き込みながら改革を行っていったことは、教員が新しい活動指導体制のよさを少しずつ理解することになり、主体的に改革に協力してもらえることにつながった。

Stephen P. Robbins (2009) は、「本来、組織は保守的である。組織は積極的に変化に抵抗する。」と述べており、その変化への抵抗を克服するための方法として「コミュニケーション、参加、支援の提供、変革を受け入れることに対する報酬、学習する組織の構築」を挙げている。この中の一つ「変化を受け入れることに対する報酬」では、変化を受け入れることに対する魅力的な報酬（賞賛や感謝の言葉）が大切であるとされている。成果を共有するトルネードマネジメントのBやDの段階で、あまり協力的ではない担当教員の指導のよい点や児童の成長を、職員会議の場で意図的に成果として示したことやファシリテーターが中心となり積極的にコミュニケーションを図っていったことは、変化への抵抗を少なくし、他の教員を巻き込むことにつながったと考えられる。実

際に、委員会活動に対する教員の意識が変わること、よりよくしようとアイデアを出し指導に当たる姿や、新体制に対する疑問や不安な点について、積極的に意見を出し合う姿等、変化に対する抵抗よりも、活動をよりよくしようという姿を多く見ることができた。

また、野口(2011)は「特別活動には『なすこと』によって学ぶ」という指導原理がある。このことは、たださせておけばできるようになるということではない」と述べている。本研究で行った委員会活動指導体制の改革は、教員が抱える委員会活動において「何をすればいいのか」という不安を取り除くことになった。また、教員にとっても「成すことによって学ぶ」環境を生み出すことになり、児童の学校適応感を高めることにつながった。脇田(2015)は、特別活動で学校文化をつくる際には、「児童全員がつくる」「児童が自らつくる」「児童が実践を通してつくる」という特質を適切に踏まえた環境を設定していかなければならないことの大切さを述べている。学校適応感を高める学校文化を、児童自ら特別活動を通して創造していくことができる効果的な学校組織マネジメントの在り方について、これからも研究を継続していきたい。

主な引用・参考文献

- 国立政策研究所(2011)「子どもの社会性が育つ「異年齢の交流活動」—活動実施の考え方から教員用活動案まで—」。
- 京免徹雄・川本和孝・長谷川祐介(2023)「特別活動がつくる学校の未来—開かれた研究と実践に向けて—」, 日本特別活動学会。
- 宮田延実(2010)「特別活動を通して育成する社会性についての検討「小学生の「社会的な資質」を育成するモデル化の試み」, 日本特別活動学会紀要第18号, 72-80。
- 文部科学省(2022)「生徒指導提要(改訂版)」。
- 文部科学省(2005)「学校組織マネジメント研修～すべての教職員のために～(モデル・カリキュラム)」, 0-1-14。
- 野口博明(2011)「特別活動で子どもが変わる! 新しい評価と指導のモデル集」, 小学館。
- 野中大輔・脇田哲郎(2022)「学級会デジタルコンテンツを活用した教員研修の一方途—学級会セルフチェックシートの開発を通して—」, 福岡教育大学大学院教職実践専攻年報, 第12号, 101-108。
- Stephen P. Robbins 著・高木晴夫 訳(2009)「新版 組織行動のマネジメント」, ダイアモンド社。
- 八木利津子(2018)「小学校における異年齢集団活動がリスクマネジメントに及ぼす効果に関する研究—養護教諭がコーディネーターする教育実践に着目して—」, 日本幼少児健康教育学会誌, Jpn J Health Educ Child3, 71-82。
- 脇田哲郎(2015)「学級・学校文化をつくる特別活動の構想(小学校)」, 日本特別活動学会紀要第23号, 7-11。