

令和元年6月11日現在

機関番号：33909

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2018

課題番号：15K17280

研究課題名(和文) 学校組織と教員のエンパワーメント過程および状態モデルの生成

研究課題名(英文) Development of a process and state model of school-organizational and teacher-individual levels of empowerment

研究代表者

池田 琴恵 (IKEDA, Kotoe)

至学館大学・健康科学部・助教

研究者番号：70734169

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、教師個人レベルと学校組織レベル、エンパワーしていく過程とエンパワーした状態という2つの側面を区別し、学校のエンパワーメントの全体像を捉えることを目的とした。本研究の結果、エンパワーする過程は、戦略的なマネジメントツール(学校評価GTO)の導入によって、気づき、統制感、効力感、維持・継続という5段階で進む可能性が示された。また、エンパワーメント状態の構成要素として、教師個人レベルでは「積極性・自律性・有能感・効力感」、学校組織レベルでは、「組織構造・協働的意思決定・不寛容性・業務負担・協力的関係性・権限集中」が抽出された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

教師の心理的ストレスと業務負担による学校の疲弊においては、制度的な改善策が講じられてきたが悪化の一途をたどっている。本研究は、ネガティブな要因を減らすアプローチではなく、エンパワーメントというポジティブさを高める視点にシフトし、教師の主体的かつ自律的な教育活動を支えることを目指すことで、教師の職務満足感や職務行動を高めようとする社会的意義がある。

しかしこれまでのエンパワーメント研究では、どのような学校組織や教師個人の「状態」を目指してどのように導けばよいのかという「過程」が明らかになっていない。本研究はこの個人・組織レベル、状態・過程という各側面を区別して検討した点で学術的意義がある。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to develop a comprehensive model of school empowerment differentiating teacher-individual/school-organization levels of analysis, as well as the empowering process and empowered state in schools. The results of this study indicated that the empowering process was likely to proceed in the following five stages; awareness, control, effectiveness, maintenance and continuation by adopting strategic management tools (school evaluation GTO). It was also found that the empowered state in schools consisted of the teacher-individual level (positiveness, autonomy, competency, efficacy) and the school-organizational level (organizational structure, collaborative decision making, intolerance, excessive workload, cooperative relationship and authority concentration) variables.

研究分野：教育心理学

キーワード：エンパワーメント 学校組織 教師 過程 状態

1. 研究開始当初の背景

(1) 学校現場の疲弊へのアプローチ・シフトの必要性

教員の精神・心理的理由による休職・退職者が急増し、学校における教員のメンタルヘルスの悪化が問題とされはじめてからすでに 20 年近くが経過している。様々な対策をみると、そのほとんどが心理的ストレスと業務負担というメンタルヘルスにネガティブに作用する要因に着目し、業務の軽減や相談窓口の設置、自己管理のための調査や職場の雰囲気づくりなどが行われてきている。こうした取り組みが行われてきているにも関わらず、メンタルヘルスの悪化は改善されることなく続いている。このことから教員のメンタルヘルスの向上に向けた、新たな視点やアプローチへのシフトが必要であると考えられる。そこで、メンタルヘルスを悪化させるネガティブな要因に着目するのではなく、メンタルヘルスを向上させるポジティブな要因を高めるといった視点が重要であると考え、「エンパワーメント」と呼ばれる概念に着目した。

(2) 教師と学校のエンパワーメントの重要性と 3 つの課題

エンパワーメントとは、「個人の人生や組織の機能、コミュニティの生活の質に影響を与えるような決定において、統制や影響力を発揮するための取り組みの過程や結果 (Zimmerman, 2000)」と定義される。教師のエンパワーメントが高まることは、バーンアウトの予防に効果があり (迫田ら, 2004; 岡崎ら, 2008 業績)、職務へのコミットメントや職務行動への積極性を高め (Bogler & Somech, 2004)、さらに学校の改善 (浜田, 2012) においても重要であることが示されている。

このようにエンパワーメントが教師と学校組織にとって重要であることは示されてきたが、その研究においては以下の 3 つの課題が挙げられる。

(課題 1) エンパワーメントには個人・組織・コミュニティの 3 つのレベルがある (Zimmerman, 2000) と想定されるが、これまでの研究は個人レベルのみに焦点が当てられており、組織レベルのエンパワーメントについては十分に検討されていない。また、組織レベルのエンパワーメントを測定しようとした研究では、個人の集約的応答を組織として扱っており、組織が個人に与える影響が明らかにできないという問題が挙げられる。

(課題 2) エンパワーメントには過程 (Empowering) とエンパワーした状態 (Empowered) という 2 つに区別される必要がある (Zimmerman, 2000) が、先行研究では状態としてのエンパワーメントしか測定されていない。エンパワーメントの過程は個人の中だけで自然発生的に起こるのではなく、組織・コミュニティレベルのシステムや働きかけなどと相互作用によって生じると考えられているが、こうしたエンパワーメントの過程は十分に検討されていない。

(課題 3) 国内のエンパワーメントの研究は、米国で開発されてきた尺度を翻訳して調査・分析を行ったものであり、分析にあたっては元尺度と同じ構成要素が日本では抽出されない、また、エンパワーメント尺度に用いられている表現が理解されにくいという、日本での文化的適合性の問題点が挙げられる。

2. 研究の目的

本研究では、教師個人レベルだけではなく学校という組織レベルのエンパワーメントにも注目し (課題 1)、エンパワーしていく過程とエンパワーした状態を区別して (課題 2)、日本の学校の事例から生成されたデータをもとに (課題 3)、学校組織におけるエンパワーメントの全体像を明らかにすることを目指す。

3. 研究の方法

エンパワーメントの過程と状態という 2 つの側面を捉えるため、以下の【研究 1】、【研究 2】を設定した。

【研究 1】エンパワーしていく過程の解明 (質的分析)

日本の学校において申請者がエンパワーメント評価の視点を用いて行った実践事例 (5 校) とエンパワーメントの過程を分析する。

【研究 2】教員と学校組織レベルのエンパワーの状態の解明 (量的分析)

先行研究およびインタビュー調査データ (12 校) からエンパワーメントの項目抽出を行い、質問紙調査を用いて、教員レベルと学校組織レベルのエンパワーメントの状態を測定する尺度を作成する。

(1) 質的調査の方法

調査協力者： 調査協力者は小学校校長 12 名であった。

分析方法： インタビュー録音を逐語録としてテキスト化し、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチを援用してカテゴリの生成を行った。

(2) 量的調査 (予備調査) の方法

調査協力者： 小学校 6 校の教師 128 名であった。

エンパワーメント項目の抽出： 池田・池田 (2016) の質的検討の結果をもとに、エンパワーメント尺度の項目を作成した。エンパワーする組織の認知レベル (学校組織レベル) の質問項目は 25 項目であり、“あなたの学校について” 回答を求めた。教師個人のエンパワー状態の認

知レベル（個人レベル）の質問項目は 19 項目であり，“あなた自身について” 回答を求めた。回答は「まったくあてはまらない（1点）」～「とてもあてはまる（5点）」であった。

（3）量的調査（本調査）の方法

調査協力者：（株）クロス・マーケティングに依頼し，登録された全国の小学校教員 300 名を対象にインターネット調査を実施した。

エンパワーメント尺度：予備調査で抽出された項目に，項目数が不十分であった因子に項目を追加した。個人レベル 30 項目，組織レベル 48 項目であった。

4．研究成果

本研究では，教師個人レベルだけではなく学校という組織レベルのエンパワーメントにも注目し，エンパワーしていく過程とエンパワーした状態を区別して，日本の学校の事例から生成されたデータをもとに，学校組織におけるエンパワーメントの全体像を明らかにすることを目指した。

【研究】エンパワーしていく過程の解明

組織のエンパワーメント過程については，Conger & Kanungo(1988)のモデルがよく知られている。このモデルでは，パワーレスな心理状態を引き起こす状況に気付き，組織の成員の参加を促し，参加を可能にするマネジメント戦略や技術を導入・活用し，成員が自己効力感を得ることができるような情報提供をすることで，成員が自律的な行動を試み，その結果から実際に効力感を獲得し，組織における自律的な行動が継続・定着するという5段階が示されている。このプロセスを支える具体的な戦略・技術として，本研究ではエンパワーメント評価およびその実践ツールである Getting To Outcomes™ (GTO™) の実践プロセスを分析することとした。

学校組織が主体的に教育活動の改善に向かうような自律性・協働性を目指した組織づくりに校長が果たす役割は大きく，そのためには主体性を促進するような促進的リーダーシップが重要であることが示されている（吉村他，2014）。本研究では，学校組織のエンパワーメントを導く管理職の変容について，複線径路等至性モデルを用いて検討した。

エンパワーメント評価の実施形態として，日本の学校評価用に開発された学校評価 GTO（池田・池田，2015）の導入を試みた。複線径路等至性モデルを用いた分析の結果，学校評価 GTO を実施することで，(a) 目標設定，実践計画，評価実施までを事前に準備することができ，学校評価の改善が可能であるという気づき，(b) 学校全体での取り組みを試みる中で校長自身の学校運営に対する統制感の獲得といった意識変容の過程を経て，学校全体での実施という意識に至ることが示された（池田・池田，2018，教育心理学研究）。

本研究の成果として，Conger & Kanungo(1988)のモデルに示されているように，学校評価の実践に課題を感じたことをきっかけに，校長がマネジメント戦略として学校評価 GTO を導入・活用していく過程で，改善に対する実行可能性に気付き，実践の過程で統制感を得て，効力感を獲得し，継続的な実践につながっていくことが示された。

【研究】エンパワーの状態の解明

(1) 質的検討の結果

12名の校長のインタビューをもとに，Table 1, Table 2 のカテゴリを生成した。

まず教師個人レベルのエンパワーメントについて，日本で抽出されないといわれてきた構成要素が現象としては起こっていることが示された。教師に限らず，個人のエンパワーメントはこれまで測定尺度の問題が指摘されてきたが，組織認知，個人レベル，行動レベルのエンパワーメントの測定レベルを分ける可能性を見出した。

Table 1 教師エンパワーメントの側面（池田・池田，2016，日本教育心理学会第 58 回総会）

カテゴリ	説明（構成概念）
エンパワーする組織の認知	
校長の学校組織 マネジメント	校長が教員の決定や提案を尊重し，決定に関する裁量を与えられているという認識や，校長の変革的リーダーシップの認識
教員間の協働性	教員間で積極的な情報共有や挑戦，よい教育をしようとする変革的な風土であるという認識
認知レベルのエンパワーメント	
有能感	自分には効果的な教育活動を計画・実施する能力があるという認識
自律性	自らの教育活動や学級経営を自ら決定している（自己決定）という認識
効力感	自らの教育活動は子どもの成長や学校組織，社会によい影響をもたらしているという認識
行動レベルのエンパワーメント	
主体的行動	実際の行動として自らの教育活動を主体的に計画・実施できている程度
参加行動	他者との協働や組織活動への参加の程度

次に、学校組織レベルのエンパワメントについて、本研究では個人がどのように組織を認識しているかという要素だけではなく、組織の構造やシステム自体をエンパワーする組織の構成要素として捉えることが可能であることが示唆された。またエンパワーした組織については、対外的な要素と内向的な要素という2つの側面が見出され、個人の行動の集合ではなく組織としての外的、内的取り組みの有無から、エンパワーされた組織であるかを判別できることも明らかとなった。

Table 2 学校組織エンパワメントの側面（池田・池田，2016，日本応用心理学会）

カテゴリ	説明（構成要素）
エンパワーする組織	
組織構造	目標志向で意義のある役割，責任・決定権の公正な配置と明確化，オープンな情報共有のための構造，意思決定への参加のための構造 職業能力向上の機会
組織内の関係	リーダーシップを共有する組織運営方針，自由な発言が可能な風土， 管理職による正当な評価・承認，管理職・同僚間の信頼関係
エンパワーした組織	
対外的な要素	積極的な情報公開，外部・関係者との連携，外部資源へのアクセス
内向的な要素	教育活動の成果向上，新たな実践への挑戦， 積極的な教職員間の情報共有や話し合い

(2) 量的検討 予備調査

1) 個人レベルのエンパワメント状態の構成要素

（池田・池田，2018，日本応用心理学会第85回大会）

因子分析（最尤法，プロマックス回転）の結果，第1因子は自らの教育活動が子どもの育ちにつながっていると感じることや，自分の力を発揮できると感じる項目が集まっており，質的分析の結果と併せてみると「効力感（ $=.817$ ）」に該当すると考えられる。次に第2因子には，自分が仕事の仕方を決めることができると感じる項目が集まっており，こちらも質的分析の結果と併せて「自律性（ $=.807$ ）」に該当すると考えられる。第3因子は自分に周囲に働きかける力があると思う項目が集まっており，質的分析の結果と併せて「有能感（ $=.829$ ）」に該当すると考えられる。第4因子には，他者の考えに従うことや指示されたことをやるほうが気楽といった，「従属性（ $=.636$ ）」を示す2項目が抽出された。

2) 学校組織レベルのエンパワメント状態の構成要素

（池田・池田，2018，日本教育心理学会第60回総会）

因子分析（最尤法，プロマックス回転）の結果，第1因子には，「自発的な教師間の意見交換やミーティングがある」，「自発的に何かをしようという雰囲気がある」，「学校が意思決定を行う際には，教師や関係者の意見が反映される」など教師が自らの意見や取り組みが取り入れられ，また組織の協働性・主体性に関する12項目（ $=.920$ ）が集まった。そのため，第1因子を「協働的意思決定」と命名した。第2因子には，「学校の目標は明確に構造化されている」，「教師は，自分の仕事と学校の教育目標がどのように関連しているかを理解している」など組織における目標・役割・裁量の明瞭さを示す6項目（ $=.817$ ）が集まった。そのため，「目標・役割の明瞭性」と命名した。第3因子は「できないことを責める雰囲気がある（反転）」，「他者の失敗に対して厳しい（反転）」の2項目（ $=.880$ ）となり，「失敗への寛容性」と命名した。第4因子は「教師の間で意見の食い違いがある（反転）」，「教職員の仲がよい」の2項目（ $=.468$ ）となり，個人的な仲の良さに関する項目であると考えられ，「個人的関係性」と命名した。第5因子は「各教師の役割が明確に示されている」，「業務分担に偏りがある（反転）」，「教師は管理職を信頼している」の3項目（ $=.633$ ）となり，管理職の采配による役割・業務の不平等さに関わる項目であると考えられた。そのため，「業務指示」と命名した。

しかし，第4因子，第5因子は項目数も少なく，係数も低いいため，十分に構成概念として抽出できたとは言い難い。そこで，本調査では概念に合致する項目を追加して調査を実施することとした。

(3) 量的検討 本調査

（Ikeda, K., & Ikeda, M., 2019, Society for Community Research and Action）

1) 教師個人レベルのエンパワメント状態の構成要素

因子分析の結果，第1因子は「教育効果の高い者は積極的に取り入れている」や「学校組織の一員として，学校に貢献しようとしている」といった積極的な職務行動に関する項目が集まり「積極性（ $=.854$ ）」と命名した。第2因子は「自分のペースで仕事をする事ができる」や「自分で仕事の順ややり方を決める事ができる」といった自分が仕事の仕方を決める事ができると感じる項目が集まっており，予備調査で抽出された「自律性（ $=.854$ ）」に該当すると考えられる。第3因子は「学校にとって有益な提案をする能力がある」や「自分が働き替えることで，学校を変える事ができる」という自分に周囲に働きかける力があると思う項目が集まっており，予備調査で抽出された「有能感（ $=.857$ ）」に該当すると考えられる。第4

因子は「私が行っている教育が、子どもの成長に役立っていると実感している」や「私は、教師に向いていない(反転)」といった自らの教育活動が子どもの育ちにつながっていると感じることや、自分の力を発揮できると感じることにに関する項目が集まっており、「効力感(=.788)」に該当すると考えられる。

しかし、予備調査と同様に、「自分の意見を通すよりも、他者の考えに従う方が多い」と「人に指示されたことをやる方が気楽である」という「従属性」に関する項目は因子として抽出されるものの、2項目で=.485と信頼性も低かった。これらの項目は積極性や自律性、有能感、効力感という4因子と負の相関関係にある項目であり、パワーレスな状態を示すものであると考えられるが、本調査では下位因子として残さず、削除することとした。

2) 学校組織レベルのエンパワーメント状態の構成要素

因子分析の結果、第1因子には「学校の目標は明確に構造化されている」、「教師は、自分の仕事と学校の教育目標がどのように関連しているかを理解している」、さらに「学校の運営に関わる役割が教職員に与えられている」、「スキルアップのための機会がある」など組織における目標・役割・裁量の明瞭さに加えて組織関与や職能成長の機会を示す10項目が集まった。そのため、目標・役割の明瞭性から、「組織構造(=.907)」と改名した。第2因子には「学校の運営には、教師の意見が反映されている」や「自由に発言できる雰囲気がある」という項目が集まり、協働性に基づく意思決定が行われていることを示している7項目が集まり、予備調査と対照すると「協働的意思決定(=.865)」であると考えられる。第3因子は「できないことを責める雰囲気がある」、「子どもの問題行動や保護者からの苦情などが、教師個人の責任にされる」といった4項目が集まり、予備調査の失敗への寛容性と一致すると考えられた。項目の特徴から「不寛容性(=.800)」と改名した。第4因子は「業務分担に偏りがある」や「授業準備の時間がとれる(反転)」、「やりたい仕事よりもやらされる仕事が多い」などの5項目が集まり、予備調査の業務指示に類すると考えられるが、項目内容から「業務負担(=.714)」と改名した。第5因子は「教師同士で工夫を教え合うことがある」や「失敗したときにもフォローしてくれる」といった協力的な関係性を示す項目が集まり、「協力的関係性(=.811)」と命名した。第6因子は「教職員に決定権はない」、「管理職のみが学校の方針を決めている」の2項目であり、先行研究で示されている権限に関する要素を抽出できたと考えられるが、=.640と因子は抽出されるものの、十分な信頼性があるとはいえない。しかし、エンパワーメントの構成概念上、重要な因子であると考えられる。そのため、今後、尺度の精度を高める必要性はあるが、「権限集中」と命名し、因子として残すこととした。

<本研究の成果のまとめ>

本研究の結果、エンパワーするプロセスにおいては、戦略的なマネジメントツール(エンパワーメント評価、学校評価GTO)の導入が、「気づき、統制感、効力感、維持・継続」というプロセスを導いたことが示された。エンパワーするプロセスには、実践過程での「できる、できた、変化した」を実感することが重要であり、エンパワーメント・プロセスを支えるサポートシステムの必要性が示唆された。

次に、教員個人のエンパワーメント状態の構成要素として、行動レベルの「積極性」、認知レベルの「自律性・有能感・効力感」が抽出された。これまで日本の教師を対象としたエンパワーメントの研究では「自律性」に関する因子が抽出されてこなかったが、本研究では自らの職務をコントロールする意味で自律性が抽出された。一方で、先行研究では挑戦性や自己主張などで示されてきたような項目内容は「積極性」として行動レベルの因子としてまとめられたと考えられる。

さらに、学校組織レベルとのエンパワーメント状態の構成要素として、「組織構造・協働的意思決定・不寛容性・業務負担・協力的関係性・権限集中」が抽出された。先行研究では、個人が組織やチームをどのような集団であると捉えているかを中心に研究が進められており、組織レベルの状態をエンパワーメントとして捉えた研究はみあたらない。本研究の成果により、学校組織自体のエンパワーメント状態を捉えることが可能になったと考えられ、組織的な対応を可能にする学校の在り方に示唆を与えるものであると考えられる。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計 1件)

池田 琴恵・池田 満(2018)エンパワーメント評価型学校評価の導入における校長の意識の変過程, 教育心理学研究, 66(2), 162-180.

[学会発表](計 10件)

池田 琴恵・池田 満(2018)教師のエンパワーメントを測定する尺度の開発-教師個人の組織認知レベルのエンパワーメントに着目して-, 日本教育心理学会第60回総会, p623.

池田 琴恵・池田 満(2018)教師のエンパワーメントを測定する尺度の開発(2)教師個人の自己認知レベルに着目して, 日本応用心理学会第85回大会, p34.

Kotoe IKEDA, & Mitsuru IKEDA (2017) Integration the individual and organizational level of empowerment theories and practices in Japanese schools. Society for

Community Research and Action 2017 Biennial Conference, p216.

池田 琴恵・池田 満 (2017) 学校評価 GT0 ツールを用いたエンパワーメント評価実践の評価, 日本教育心理学会第 59 回総会, p343.

池田 琴恵・池田 満 (2016) 学校組織レベルのエンパワーメントを構成する要素の検討, 日本応用心理学会第 83 回大会発表論文集, p80.

池田 琴恵・池田 満 (2016) 教師のエンパワーメント状態の検討: 教師エンパワーメント尺度開発に向けて, 日本教育心理学会第 58 回総会, p379.

池田 琴恵 (2015) 学校評価における教師のキャパシティ・ビルディング過程と教育改善効果の検証: 学校評価実践支援の実践事例から, 日本評価学会春期第 12 回全国大会, p99-10.

Kotoe IKEDA, & Mitsuru IKEDA (2015) Practical issues in and theoretical contributions of international synthesis and translation of GT0 to Japan. 15th Biennial Conference, Society for Community Research and Action, p195.

池田 琴恵・池田 満 (2015) 小学校教員のエンパワーメント過程に関する事例分析(1): 複線経路・等至性アプローチを用いた A 小学校の変容過程分析の試み, 日本応用心理学会第 82 回大会発表論文集, p60.

池田 琴恵 (2015) 学校のエンパワーメントを導く評価キャパシティの検討, 日本評価学会第 16 回全国大会, p117-122.

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。