

平成22年6月10日現在

研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19530675
 研究課題名（和文） 英米国における特別行政部門組織と職員の評価の関連に関する研究
 研究課題名（英文） Study on the relationship between organization and personal evaluation of specific administrative organization in Britain and U.S.A.
 研究代表者 本図愛実（HONZU MANAMI）
 宮城教育大学・准教授・本図愛実
 研究者番号：70293850

研究成果の概要（和文）：教員が特別行政職に属するという観点を背景として、英米国における学校評価と教員評価のしくみとその連動性について考察している。とりわけ、イギリスの「同心円型の学校・教員評価システム」からは、教員の職能成長を核とする学校・教員評価システムの必要性が導かれ、その在り方について、P. センゲの「学びの組織」論を参照とした理念形を提示した。

研究成果の概要（英文）：

This study under the view that teachers belongs to the specific administrative staff, and is looked into that the system of school evaluation and teacher one, and those connection in Britain and U.S.A. Particularly, British school and teacher evaluation system in a concentric circle leads to the necessity that teacher professional development should be the core of the school and teacher evaluation system. The ideal way is shown in reference of The Learning Organization by P.Senge.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
19年度	700,000	210,000	910,000
20年度	700,000	210,000	910,000
21年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,900,000	570,000	2,470,000

研究分野：教育学

科研費の分科・細目：教育学・教育学

キーワード：学校評価 教員評価 組織評価 個人評価

1. 研究開始当初の背景

(1) 社会経済的背景

財政状況の悪化に伴い、政府業務の効率化

が重要な政策課題となり、一連の行政改革が実施されるなか、公共部門組織の活動と成果に関する評価と、それに属する個人の活動と成果に関する評価の整合が急務であると考

えた。とりわけ、教育職等の、特別行政職においては、チームワークを土台としており、組織の業績と個人の業績を分離しにくい。このことをふまえ、より効果的で効率的な評価システムを構築していく必要があると考えた。

(2) 学校評価と教員評価による学校現場の混乱

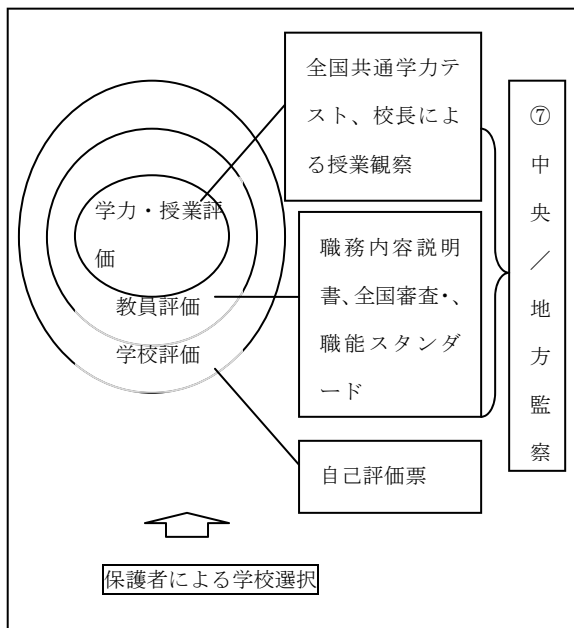
学校評価と教員評価は、異なる文脈（開かれた学校づくり、政策評価、公務員制度改革、教員給与費（補助金）の縮減）のなかで議論され、学校現場に実施をもとめているという現状があり、その精査と簡略化が必要であると考えた。

2. 研究の目的

英米国における特別行政部門に属する組織と職員評価の関連のあり方について考察することを目的とする。具体的には、英米国における特別行政職に関する組織評価、個人評価のしくみを明らかにし、それらにおける業績主義の影響について考察する。

3. 研究の方法

① 現地調査（地方教育行政における学校・教員評価の担当者、評価者としての学校における管理職から評価のしくみ、課題についてヒアリングを行なう）



② 国内ヒアリング調査（特別行政職の評価のしくみと課題について調査する）

③ 文献研究（日本および英米国において組織・個人評価がどのように論じられているのかについて明らかにする。英米国調査の手がかりとする。）

4. 研究成果

(1) 国内における教育以外の特別行政組織における評価システム

上記課題について調査したところ、教育領域においては、労働組合からも「透明性」「納得性」「公平性」等の観点が明示され、自己目標管理型の被評価者の主体化をはかる取り組みがより積極的になされているといえる。

(2) イギリス「同心円型の学校・教員評価システム」

イギリスにおける学校評価・教員評価のしくみとして、「同心円型評価システム」を描くことができる（左図参照）。

そこでは、①学力・授業評価を中核として、②教員評価、③学校評価が体系的に実施されている。

体系化とは、①については、全国学力テスト、校長による授業観察、②については、職務内容説明書、上級職移行の際の全国審査、職能スタンダード、③については、OFSTEDが作成している学校自己評価票、といった事項が連動性を持って実施されていることをさす。

(3) 教員の職能成長確保の必要性

イギリス現地調査では、教員と管理職の双方から、同心円型システムについての否定的な意見がきかれた。学校の成果を導くことに重要な要因である、教員の職能成長をどのように充実させていくかが課題であることを指摘することができる。

(4) 協働と職能成長の理念形

この点について、狭い意味での業績主義にとらわれず、強みの伸長のための評価でなければならないことを指摘したP. F. ドラッガー、公的組織とは協働の体系であることを指摘したバーナードの論をふまえつつ、P. セングの「学びの組織論」を基盤として、協働環境の実現を背景とした、学校・教員評価システムの理念形を提示することができる。

すなわち、教員の職能成長という「自己実

現」のために、評価者と被評価者が、評価の対象となっている事柄が全体のどこに位置するのか、組織全体の改善のためにはどこに力点をあげばよいのかといったことについて共に関わっていく「システム思考」に基づく全体的な流れのなかで、共有ビジョン、メンタルモデル、チーム学習を行っていく必要がある。

(5) アメリカの学校・教員評価の連動性

アメリカの学校・教員評価における連動性に関する大きな動きとして、①諸学会・団体の代表者らから構成されたグループが、学校と教員評価に共通の評価基準（有用性、実行可能性、妥当性、正確さ）を開発していることと、②シャーロット・ダニエルソンが、学区の教育指針を教員評価にとり入れる教員評価モデルを提唱しており、それが広く認知されていることをあげることができる。

(6) アメリカの教員評価をめぐる動き

ダニエルソンモデルを背景とし、業績を重視しつつ職能成長を促すことを目的とした教員評価が、Teacher Advanced Programとして各地で採用されている。採用した学区等では、その実効性が検討にふされているところである（たとえばシカゴ学区など）。

一方で、学力テストの結果を教員評価の指標に採用することが政治家から要請されており、ごくわずかながらそのような教員評価を行っている地域も存在している。

こうした主張に与し、2010年、より効果的な教員評価の開発を対象とする連邦補助金プログラム（Race to Top）が公表されている。

評価結果に対する権利保障について、裁判で争われることになれば、原告被告双方にとって時間的・金銭的損失は多大となる。その障壁を取り除いて、社会が納得する教員評価システムをいかに構築するかが、上記補助金の目的となっている。

(7) アメリカの学校評価をめぐる動き

学校評価については、教育委員会と学校の認証を行なう団体が「質の高い教育委員会のためのスタンダード」（すなわち認証評価指標）を公表していることが注目される。

同スタンダードにおける、本研究に関連する特徴的な点として、学習者の学力の伸長に関する指標が多数採用されている、教員の職能成長に資する評価システムの実施が管理職に課されている、学校内の協働環境についての直接的な言及はない、ことをあげることができる。

(8) 今後の課題

以上のような状況からすると、アメリカ社会は学校の責務（アカンタビリティ）を測定できる認知能力（学力）の向上においてるように認識できる。ただし、一方ではキャリア教育などの測定できない認知能力に関わる教育活動も補助金支給という観点からすれば、積極的に行なわれてきたという実績がある。

アメリカ社会が描く人間のコンピテンシーを探究するとともに、非認知能力に関わる成果が学校・教員の評価に具体的にどのように反映されているのかについて、今後の課題として研究を継続していきたい。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計5件）

①本図愛実「学校・教員評価の在り方について—学校・教員評価の在り方に関する考察—公共哲学と組織マネジメントの観点から」『宮城教育大学紀要』第44巻、2010年3月、251～264頁。

②本図愛実「簡素で効果的な評価システムをめざして—学校関係者評価と第三者評価の関わりを中心に」研究代表・葉養正明／国立教育政策研究所『教育・研究組織における評価に関する総合的研究（最終報告書）2010年3月、62～78頁。

③本図愛実「教員評価」葉養正明他編著『最新教育キーワード』2009年12月、時事通信社、204～205頁。

④本図愛実「イギリスの学校・教員評価に学ぶ」『私学マネジメントレビュー』2009年9月号、2009年、3～8頁。

③本図愛実「副校長・主幹教諭・指導教諭の設置」『教職研修』2007年8月号、44～45頁。

〔学会発表〕（計2件）

①本図愛実、平成20年6月7日「教員給与制度の比較研究（2）」（共同研究、イギリスの教員評価を担当）日本教育経営学会第48回（於名城大学）

②本図愛実、平成 19 年 6 月 2 日「教職員給与システムの改革動向についてー日本とイギリス」(共同研究、イギリス部分を担当)
日本教育経営学会第 47 回大会 (於玉川大学)

〔図書〕(計 2 件)

①本図愛実「(2) アメリカ合衆国」清水一彦編『国際化と義務教育』2008 年 3 月、東京全工房、63～75 頁。

②本図愛実「第 3 章 教育の機会均等」、「第 4 章 義務教育」、「第 16 章 法令の制定」清原正義、本図愛実、末富芳編『教育基本法から見る日本の教育と制度』協同出版、2008 年 3 月、71～114、289～295 頁。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

本図愛実 (HONZU MANAMI)
研究者番号 : 70293850