

令和 6 年 6 月 26 日現在

機関番号：32639

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2021～2023

課題番号：21K02247

研究課題名（和文）米国の教育長・校長に対するインダクションとメンタリング構造要因の特質に関する研究

研究課題名（英文）Study of characteristics of structural factors on Induction and mentoring for superintendents and principals in the US

研究代表者

八尾坂 修 (YAOSAKA, Osamu)

玉川大学・教師教育リサーチセンター・客員教授

研究者番号：20157952

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,100,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では主に以下の点を考察した。1．アメリカ新任校長、新任教員インダクションにおけるメンタリングの導入背景と構造的特質。2．米国都市部のニーズの高い学校における教員離職・定着と学校組織環境との関係性。3．アメリカ学校長におけるサーバントリーダーシップの行動特性と役割効果。学校組織環境における公正性・包摂性に基づく組織マネジメント能力、プロフェッショナルな学習文化への創意を有するサーバントリーダーシップ的役割を有する校長、教育長の役割を無視できない。

研究成果の学術的意義や社会的意義

1．都市部のニーズの高い困難校における教員定着を学校組織環境との関係性で捉えると、以下の意義を見出せる。まず公正性に基づく組織マネジメント能力、専門職文化への創意、包括的なガバナンスを有する校長のサーバント・リーダーシップ的役割が不可欠であった。それとともに生徒と教師の社会的正義に基づく人道的志向と多文化受容の協働性・同僚性、教員養成における困難校での臨床経験とコースワークとの連関重視を看過しえない。また新任校長、新任教員への効果的なメンタリングはメンターへのサクセスにモンパクトを与えるとともに、学校組織、学区の改善、ひいては生徒のウェルビーイングにも有益性をもたらしている。

研究成果の概要（英文）：1.This study examined organizational environment at high-need schools in urban areas of the U.S. 2.This study also explored introduction background and structured characteristics for mentoring in American beginning teachers principals, and superintendents induction.3,Furthermore this research examined behavior characteristics and role effects of servant leadership among US principals.

研究分野：教育行政・経営学

キーワード：メンタリング機能 離職・定着 学校組織環境 校長経営実践 公正性・包摂性 サーバント・リーダーシップ

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、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」(2015年12月21日)は、新教育委員会制度のもと教育委員会の教育長の果たす役割は大きく、教育長のリーダーとしての資質や能力を高めるためには、研修の充実を図り、「学び続ける教育長」の育成を提言する。しかしながら杭や大学における教育長等教育行政リーダーを対象とした力量形成方策は緒についたばかりであり、今後資質向上支援方策の充実が期待されてくる。2017年度から各自治体が校長の育成指標を定めており、広く学校マネジメント力とともに「教育課題への対応力」を求めているが、全国的に多様である。この点、学校管理職に対する助言・支援対応としてのメンタリング研修の機会を今後の研修政策として提示している状況にあり、メンタリングプログラムの研究推進が求められてくる。

この点、アメリカにおける教育長・校長の養成・研修に着目すると、歴史的にも免許資格と養成、更新・上進制が連結する仕組みを構築しているのが特徴である。しかも、新任教育長と新任校長に焦点をあてたインダクション(導入研修)が21世紀前後からアメリカ各州に進展してきており、一定の成果を収めつつある。このインダクションはメンタリングを包含し、連結しているのが特徴である。ただし、インダクション・メンタリングプログラム自体は各州多様な形態を示しているのが実情であり、日本にとっても示唆的である。

2. 研究の目的

(1)アメリカ各州における新任教育長と新任校長双方に対するインダクションとメンタリングプログラムの構造的特質について、研修主体、専門学習内容(例えば年間の時系列カリキュラム)、メンタリングの運用構造、プログラムの有効性、プログラムの独自性、リーダーシップ能力評価スタンダードの活用、免許更新・上進制との関連の視点から、州間・州内同一性・異質性を探る。

(2)新任教育長・新任校長双方に対して、免許資格要件等との関りで義務的インダクション・メンタリングを導入し、先導的なマサチューセッツ州を事例に州内の専門職団体(教育長、校長協会)や学区によるインダクションプログラムの特性や大学院(例:ハーバード大学)による現職向け研修について、プログラムの収集・分析を行う。それとともに学校マネジメント活動のポジティブな波及効果について、聞き取り調査を通して実態把握に努める。

3. 研究の方法

(1)インダクションとメンタリングに関する先行研究の検討、教育委員会への実態調査に基づく同質性・異質性の比較研究

教育長・校長に対するインダクション・メンタリングに関する先行関連文献である、博士学位論文、州や専門職団体による調査研究報告書、特定州事例の学術論文などの収集と内容分析を行う。その際インダクション・メンタリング実施主体の有無、実施主体(専門職団体、大学、州・学区)の連携状況、専門職カリキュラム内容、メンタリング運営構造、ユニークな取り組み、財源確保について全州的にみた構造的特質の同質性・異質性を探る。

(2)インダクション・メンタリング受講者への追跡調査及び州・学区教育当局への事実確認と助言による有効性の検証

実証的研究を深化し、憶測を避けるために、各州教育当局に分析・考察した内容について事実確認と助言を受けることにする。

4. 研究成果

(1)校長に対するインダクションとメンタリング構造特性と効果

メンタリング導入の背景には新任校長の離職、つまり契約中の現在の職から他校への異動、校長職キャリア変更・辞任が問題視されていたことにある。離職の構造要因としては個人的特性、勤務校の特徴、勤務条件・給与、職務への情意面が考えられるが、とりわけ情意面の職務満足は影響力のある要因である（図1参照）。

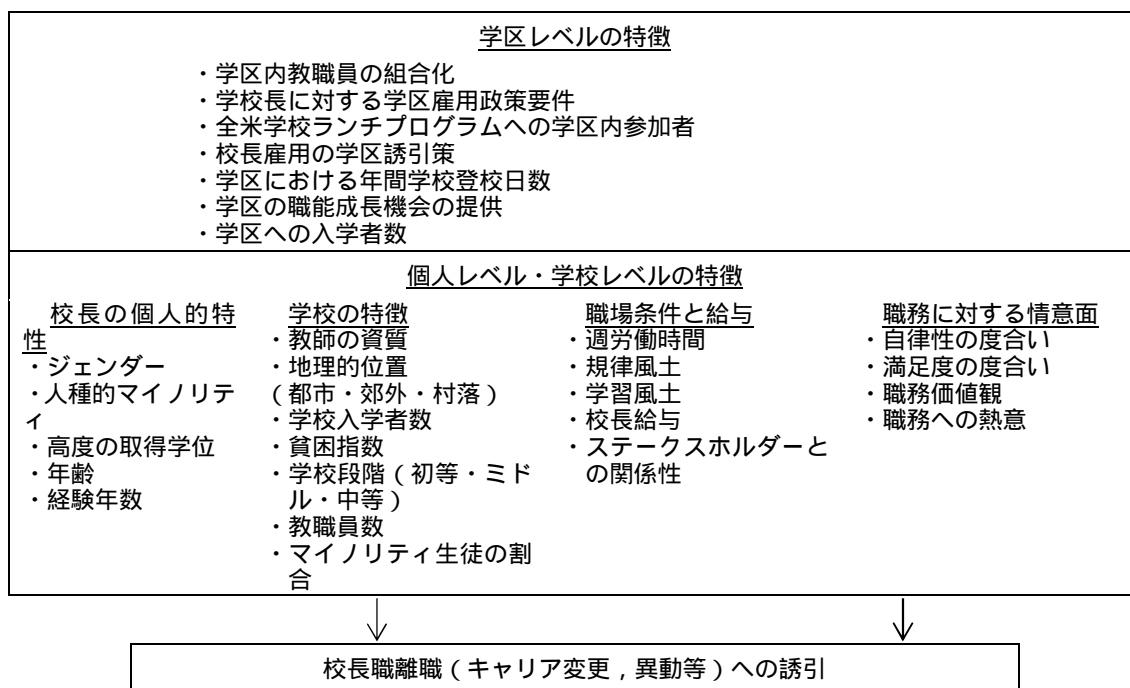


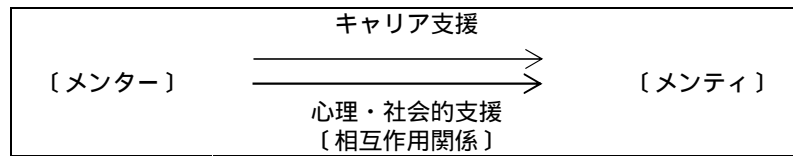
図1 校長職離職への概念構造

メンタリング機能は2次元9機能に分類できたが、各役割機能は単独で発揮されることよりも、複数の機能が関連し合って発揮される。コーチングやカウンセリング、役割モデル、受容と承認といった各機能の相互作用効果はメンティである新任校長の職能成長を促進することにもなる。

効果的なメンタリングプログラムの構造要件を探ると、メンター選出とメンター・メンティのマッチング、事前オリエンテーション、プログラムの実施内容と方法、プログラム評価の4ステージから捉えることができた。新任校長時にメンティ経験のあるメンターもメンタリング連鎖として望まれてくる。マッチングは職務上の目標、対人パーソナリティ、学習ニーズといった可変要因のほか、学校コンテキストといった要因を考慮する必要があるが、それとともにメンター・メンティ双方が自己と相手のタイプを知って新たな接点を見つけ、メンタリングプロセスを自発的に発展させようとするアクティビティが基盤となる。

プログラムデザインとの関わりで、専門職基準に基づくパフォーマンス目標達成に向けた職能開発とメンタリング支援が密接な関係を有することであり、難関の業務ロードマップの中で位置づけられることになる。プロセス評価観点として、州学区による条件整備サポート、ネットワークづくりも考慮すべき点である。

メンタリングの波及力として、メンティのみならずメンター、学校組織への効果も明白な事実である。校長、教員の定着率の向上のみならず、生徒の学習上の成功と幸福に向けたサクセスへの効果とも連結し、メンタリングはソーシャルキャピタルでもあることを認識できた（図2）。わが国での実践においても示唆的である。



メンティへの効果	メンターへの効果	学校組織への効果
<ul style="list-style-type: none"> ・職業的社会化，価値観の浸透 ・高い職務満足，意欲 ・ネットワーキングの促進 ・指導的リーダーシップにおける自信の向上 ・人材育成 ・効果的な学校運営に必要な知識とスキルの修得 ・心理的サポートの修得 ・コミュニケーションスキルの活性化 ・情報（役割・知識）収集に有益 	<ul style="list-style-type: none"> ・メンター自身の継続的な職能開発（コミュニケーション，教授，コーチングスキルの改善） ・人材育成意識の向上（やりがい・満足） ・メンティから刺激を受ける機会 ・メンタリングプログラムを通してアイデアを共有（相互学習）する機会 ・ステークホルダーとの健全な関係の構築 ・専門職としての信用の高まり ・内省の機会 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略的な学校改善 ・教職員の定着率向上 ・コスト効果の有効性 ・校長と教職員のコミュニケーション改善 ・同僚性の伸長 ・生徒の学力向上の促進

図2 メンタリングの波及効果

(2) 教育長に対するインダクションプログラムの構造的特性と効果

教育長にとって現在の職を離れることを意味する離職は、新たな教育長ポストなどへの異動と職を辞することの側面があるが、平均6-7年の在職期間である。ただし、都市教育長の在職期間は郊外や村落学区よりも短いという合意がある。教育長の回転ドアのような離職は学区マネジメントの崩壊、職員のモラル、業務の財源、コミュニティサポートの低下、学校風土、生徒の学力へのネガティブな影響を及ぼす可能性があることが指摘されるのである。

離職の構造要因を「学区の特徴」、「教育委員会の特徴」、「教育長の特性」、「教育長の職務遂行能力」の4つのカテゴリーから捉えられるが、複合的に教育長自身の離職の決断、あるいは教育委員会による雇用満了の決定という、離職をもたらす。

このような課題のなかで教育長のキャリア定着とともにリーダーシップ能力向上、社会的役割の促進、学区の改善効果をねらいとして、現職教育長、特に新任教育長の職能成長の機会が図られてきたが、通常は教育長免許状の更新・更新制と連結して大学での単位取得や州・学区主催の研修会と連結している。その際、州・学区主催の研修会は、教育長の自主的参加のもと全米教育長協議会の州支部と連携して実施される場合が多い。

ただし、マサチューセッツ州、テキサス州、ケンタッキー州のインダクションは新任教育長の免許資格との関わりでの義務的な職能開発プログラムである。

この点、ケンタッキー州が画期的な試みと評されるのは、“次世代リーダーシップシリーズ”というインダクションプログラムが体系的に構造化されている点である。新任教育長の学区改善経計画、新たな学区課題を踏まえた年間スケジュールに基づく専門学習（14項目）などの個別学習計画のパフォーマンス状況について、州独自のリーダーシップに焦点化した7つの有効性基準（戦略的、指導的、文化的、人事、管理面、協働的、影響力）に基づき、新任教育長が自己評価を行い、自信のパフォーマンスのエビデンスを提供する点にある（表参照）。

このケンタッキー州のインダクションプログラムはILPメンバーの意見を踏まえ実施内容・方法の改善が図られているとともに、参加者である新任教育長のインダクション満足度は高い。

表 新任教育長インダクションカリキュラム

1. コミュニティへの関与・協働	8. リーダーシップの資質：人間性
2. コミュニケーション（7・9・10月）	9. 組織文化（12月）
3. 教育に関する法律および政策 （10・1・3月）	10. 計画，分析及びマネジメント （7・12月）
4. 倫理および価値観	11. 学校及び学区のガバナンス（7・12月）
5. 財務および予算策定	12. 戦略プランニングおよびビジョン （7・12月）
6. 人事システムと手続き	13. 教育長と教育委員会の関係（7・12・3月）
7. 指導的リーダーシップ（9月）	14. 緊急課題への対処（10・12月）

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 2件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 八尾坂修	4. 巻 33
2. 論文標題 米国新任教員の離職要因とインダクション・メンタリングの効果的構造要件	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 アメリカ教育研究（アメリカ教育学会）	6. 最初と最後の頁 65-87
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 八尾坂修	4. 巻 12
2. 論文標題 米国新任校長インダクションにおけるメンタリングの導入背景と構造	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 玉川大学教師教育リサーチセンター紀要	6. 最初と最後の頁 33-48
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 八尾坂 修	4. 巻 566
2. 論文標題 チームメンタリングによる若手教員育成 組織力向上 - 近年の横浜市のケースを踏まえて -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 私学経営	6. 最初と最後の頁 12-21
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 八尾坂 修	4. 巻 80
2. 論文標題 カリキュラムを核とした組織マネジメントによる実践方略 チーム学校に向けたマネジメント	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 SYNAPSE	6. 最初と最後の頁 46-51
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 八尾坂修
2. 発表標題 アメリカ新任校長に対するメンタリングの導入背景と構造的特質
3. 学会等名 日本教育経営学会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 八尾坂修
2. 発表標題 アメリカの教職インダクションにおけるメンタリングの効果的な要件に関する一考察 特に新任校長に焦点をあてて
3. 学会等名 日本教師教育学会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 八尾坂 修
2. 発表標題 チームメンタリングによる若手教員育成 組織力向上 - 近年の横浜市のケースを踏まえて
3. 学会等名 九州教育経営学会
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 八尾坂 修 編著	4. 発行年 2021年
2. 出版社 風間書房	5. 総ページ数 233
3. 書名 アメリカ教育長職の役割と職能開発	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------