

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 13 日現在

機関番号：13103

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2013

課題番号：23531051

研究課題名(和文) <学校力> 向上を規定する組織の内的メカニズムに関する基礎的研究

研究課題名(英文) Basic Study on internal mechanism of an organization prescribing the improvement of <school power>

研究代表者

安藤 知子 (ANDO, Tomoko)

上越教育大学・学校教育研究科(研究院)・准教授

研究者番号：70303196

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,600,000円、(間接経費) 780,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、<学校力>を、学校と家庭や地域、教育委員会等との間で、相互に了解されることによって認定され、その実質が生起する主観的評価の結果であると捉えた。これが向上するためには学校に対する積極的意味付与が特に重要である。事例調査からは、教員が肯定的意味に基づき積極的に関与することを促進する要因として、当事者の自己役割認知、取組みの可視性、組織内を流通する情報量等の重要性を見出した。さらに、それらを活性化するリーダーの知識経営が不可欠であることを明らかにした。

研究成果の概要(英文)：In this study, I defined <school power> as a result of subjective evaluation that as a regard to being able to understand each other, teachers, and parents, and the board of education, and others. To improve <school power>, it's especially important that teachers find an affirmative meaning for a school.

By case studies, The following things became clear. 1 When a teacher recognizes one's role, an active action and affirmative meaning are promoted. 2 When teachers can look around the practice and actions of colleagues well, affirmative implication promotes it. 3 The teacher is easy to participate in activity affirmatively so that there is much information in an organization. So, I concluded that the knowledge management by leaders was activated the active participation of teachers. Because the knowledge management by leaders let the active participation of the teacher activate, I concluded that it was an important point.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：教育学

キーワード：学校力 学校の組織力 特色ある教育活動 相互行為 学校経営ビジョン 意味付与 知識経営

1. 研究開始当初の背景

(1) 我が国では、ここ数十年の学校経営改革によって自律的学校、すなわち、本校に通う子どもや地域の課題から出発し、保護者や地域住民と共に積極的に教育実践を革新していくような学校が求められている。しかし、現実には学校の教育力や自己改善力には無視できない多様性がある。総合的に高い力を持つ学校の量的拡大を促すためには、この多様性の内実をとらえ、〈学校力〉ともいえる総合的な学校の力を高めるために有効な知見を提示する必要がある。

(2) これまでにも、効果的學校研究や學校改善研究など、いわゆる“良い學校”には何があるのかを探求する研究は多数蓄積されてきた。しかし、それらの研究成果は、社会的文脈や組織風土の重要性を指摘しながらも、それらに働きかけ、変革していくための具体的な経営行動について必ずしも十分には言及してきていない。

また、2002年の學校評価努力義務化を契機として、〈學校力〉を高める學校づくりの重要性が主張されてきた。しかし、何が〈學校力〉を向上させるのかについては、具体的な実践事例が多様な観点から報告される反面、水本の「學校の組織力」に関する議論を超える理論的な整理や実証的な要因分析はなされていない状況にある。

(3) 一方筆者は、中学校における長期参与観察調査から、様々な教育実践をめぐる新たな取り組みが、施策提案者の意図とは別に、教職員間の相互行為の中で自己改善の取り組みとして独自に意味づけられ、それによって學校としての教育実践のパフォーマンスを上げていった過程を明らかにしてきた。ここから、教育実践への意味付与をめぐる教職員間の相互行為の内実を解明することが、当事者の主体的関与を促進する要因を探ることにつながり、〈學校力

〉を向上させる影響要因の実際を検討することにつながっていくのではないかと考えるに至った。

2. 研究の目的

(1) 本研究では、〈學校力〉の高さを左右する規定要因として、學校組織内部で展開するメンバー間の相互行為の質と構造に着目し、それが學校全体の取り組みに対する個人の積極的関与を是とする意味付与を生み出していくメカニズムを究明することを目的とする。

(2) そのために、具体的には以下の解明すべき課題を設定した。

〈學校力〉概念を吟味し、測定指標を批判的に検討する。

の検討に基づく、高い〈學校力〉を有すると思われる學校での、「學校全体での取り組み」に対する積極的な意味付与が形成される過程に関して事例調査を行い、質的に明らかにする。

積極的な意味付与が促進される際の、學校組織内部で展開する相互行為に着目し、その質や構造の違いによって「學校全体での取り組み」に対する意味の形成過程が異なること、それによって具体的な実践・職務行動が異なることを継続的事例調査から明らかにする。それらを踏まえて〈學校力〉向上を規定する學校組織の内的メカニズムに関する仮説を構築する。

3. 研究の方法

上記3つの具体的な課題に対して、各々次のような方法で研究を進めた。

(1) 〈學校力〉概念の吟味と測定指標の検討

〈學校力〉概念に関する基礎的・理論的考察を行う。そもそも〈學校力〉という概念は曖昧で多義的なものである。そのため、〈學校力〉を提唱した小島弘道の主張

を検証し、そこから〈学校力〉の構成要素に関する概念整理を行う。

学校現場で多様な解釈、項目となっている学校評価の観点に関する資料を収集し検討する。平成 24 年 1 月に全国の都道府県および政令指定都市教育委員会、各教育事務所等へ学校評価関係資料の提供を依頼し、多数の教育委員会、教育事務所より資料の提供を得た。これにより「学校を評価する側」のまなざしが、何を学校の力として捉えようとしているのかを検討した。

「評価される側」としての学校が、学校評価結果として何を公表し、アピールしようとしているのかについて検討する。このために、平成 24 年 2 月および 8 月に、学校 HP での学校評価情報の公開内容について実態調査を行った。

「学校を評価する側」のまなざしと「評価される側」としての学校の意図とを照らし合わせて分析し、さらに小島の構成要素と照らし合わせて〈学校力〉の高低を規定する評価項目の追加修正を行い、新たな〈学校力〉の理解枠組みの提示を試みる。

また同時に、〈学校力〉の高低を判断することは現実的に可能であるか否かを理論、現象両面から考察するために、福岡市立博多小学校を事例として検討した。福岡市立博多小学校へは、平成 23 年 8 月に訪問調査を実施し、これにより〈学校力〉概念とは何であるのかを総合的に考察し、分析枠組みを明確化した。

(2) 高い〈学校力〉を有すると思われる学校での、「学校全体での取り組み」に対する積極的な意味付与が形成される過程に関する事例調査、および積極的な意味付与を促進する相互行為や、その結果としての職務行動等に着目した事例調査の実施

平成 23 年度から 24 年度にかけて、各地で開催される学校公開研究会を手がかり

として、〈学校力〉が高いと思われる学校を抽出し、事例調査を依頼する。そこから協力を得られた学校において、研究主任、教務主任と異動初年度の教員、初任者教員等を対象とする聞き取り調査を実施する。

この聞き取り調査では、教員個人の積極的関与がどのように生起しているのかを分析し、学校全体での取り組みに対する積極的な意味が付与される過程を質的に描き出す。この調査としては、X 市立 A 小学校と、東京都江東区立八名川小学校の協力を得て平成 24 年 2～3 月に実施した。

教職員間の具体的な相互行為の展開過程を対象とした質的調査を実施する。学年集団や研究推進委員会などでの日常的な教員間の相互行為に着目し、学年教員全員に対する聞き取り調査や、校内研修会の参観、可能であれば公開研究会へ向けた準備過程の観察などを組み合わせて、多面的に資料を収集し、分析考察を行う。これによって組織文化や教職員構成による影響も考慮に入れた分析を行う。この調査としては、東京都台東区立根岸小学校の協力を得て、平成 25 年 9 月～3 月まで不定期で複数回の観察調査と聞き取り調査を実施した。

4. 研究成果

(1) 学校を評価する側の〈まなざし〉と見せる側の受け止め

学校が HP 等で公開している評価結果概要の現状分析と、文部科学省の『学校評価ガイドライン』や都道府県教育委員会等の学校評価関係資料で取り上げられている評価領域、観点、指標等の検討からは、次のような結果が得られた。

HP で評価結果を公開している学校は約 2 割であり、決して多くはない。しかし、提示されている評価結果の内容は、家庭や地域との応答関係を築こうとする姿勢の窺われるものが多い。そこでの応答関係の築き方は、パートナーシップよりも顧客満足

向上志向と言った方が適切に思われる傾向がある。

評価全体としては、教育活動の取組みや成果のみではなく、学校という事業体の組織運営に関する質の評価が意識されつつある。

しかし、学校が外部に対して見せる評価結果は知・徳・体の3領域構成であることが多く、「教育活動の質の良さと結果の保証」の部分に強く特化されている。学校経営に関わる内容は必要だと考えられつつある一方で、保護者に示す内容の一領域とは考えられていない。

(2) <学校力> 概念の再検討

以上のような、評価規準や基準、指標などの実態分析を踏まえ、小島の指摘する<学校力>の構成要素を再検討し、表1のような3層構造としての構成要素を整理した。これに基づき、学校評価では、評価をする側もされる側も共通に「パフォーマンス」としての教育成果を構成する第一の層「教育力」に関心を向けているが、この部分の質の向上に作用する組織力としては、第二、第三の層にこそ目を向けていくことが重要であることを明らかにした。

表1 <学校力>の構成要素

評価領域・項目	学校力の要素	「良い学校」の層
学習指導 生徒指導 健康・安全	教育力	第一の層 学校と顧客としての 評価者の間での了解
教員の質 研修	指導力	第二の層 設置者・管理者として の評価者にとって の了解
危機管理 施設・設備	安心・安全	
カリキュラムマネジメント 相談体制 協働性	経営力	
保護者や地域との連携 小中連携 情報公開	連携力	第三の層 第二の層の見せ方を 分岐させる要因
自尊感情・自己効力感 コミットメント	S・I	基底にある組織 文化・組織自体 の更新能力
省察(課題発見や環境適応)	進化・更新力	

教育実践の意図・内容・結果
= 水面上的なエキシビジョン

実践を支える諸々の組織行動
= 水面下の足の動き

基底にある組織文化・組織自体の更新能力

また、博多小学校の視察からは、論理的に<学校力>とは何であるのかを考察した。実は<学校力>を目に見える形にしようとする人々の関心には、第三者評価に共通する学校評価の動機、すなわち世間一般に認

められるための品質管理の実施と、品質保証書の発行を可能にしたいという動機があるのではないかという点を指摘した。しかし、さらに<学校力>という言葉が学校現場においてはどのように使われうるかを考察すると、もともと曖昧な質の評価について、他者との了解を目に見える形にするために指標を活用していることが推論される。そこで、指標を活用しつつ、複数の人々が相互に「良い学校」であることを了解することによって<学校力>が確認される。この<学校力>は、「力の論理」に限界のある事象に対して、内容が曖昧なまま了解しあうための記号であると捉えた。

(3) 「学校全体での取り組み」に対する個々の教師の意味付与プロセス

では、実際の学校において<学校力>の向上を支える条件として、教職員による「学校全体の取り組み」への積極的な関与や意味付与が重要であると考えたときに、それはどのように生起し、促進されるのか。3つの小学校での事例分析からは、それぞれ次のような結果が得られた。

八名川小学校：二人の若手教員が学校全体での ESD 教育への取り組みに対して積極的な意味を付与していく過程の考察からは、教職経験年数よりも、この学校での教育実践に触れている年数の長さの方が意味を持っていることがわかった。また、若手教員の意味付与過程を支援するリーダーやミドルリーダーの戦略には、a.先を急がない、b.作業を介して具体的にイメージする、c.明確なビジョンと実践への翻訳、d.主体的な気付きを促す仕掛けとしての全国公開実践交流会開催、といったポイントがあったことが明らかになった。

A 小学校：地域との連携促進、地域人材を活用した教育実践に学校全体で取り組んでいる A 小学校の分析からは、校長の強い

リーダーシップの存在と、それが取り組みへの積極的な意味付与によって受容されている状態にあることが明らかになった。この学校での積極的な意味付与に先行する変数としては、a.個人属性による自己役割規定の有り様、b.実際の運営協議会委員や地域人材との接触頻度、c.連携実践からのプラスのフィードバックの可視性の高さ、などが影響していることが分析された。

根岸小学校：伝統的な研究校である根岸小学校では、指定研究という学校全体での取り組みに対する積極的な関与や意味付与は、a.管理職による学校経営戦略、b.指定研究を受け続けてきた実践経験の中で整えられてきた機能的な組織構造、c.長い伝統の中で自然発生的に生まれ成熟してきた「実践コミュニティ」といった3つの要素のそれぞれが有効に機能することによって促進されていることが分析された。

(4) 積極的な意味付与を促進する要因(本研究の結論)

各学校事例の分析・考察から得られた結果を集約すると、おおよそ以下の5点が本研究によって得られた知見であるといえる。

当事者が学校全体の取り組みに対して付与する意味は流動的であり、「肯定的な意味が付与されたから積極的に関与する」わけではなく、積極的に関与しながら学校の取り組みを理解する過程で肯定的な意味が付与・生成されていくのが実際の過程であること。

当事者の「自己役割認知」が積極的関与や積極的な意味付与に影響していること。

学校全体の取り組みの「可視性」が、積極的な意味付与の拡大や共有に影響すること。

新たな意味に関する「情報量」が、積極的関与や積極的な意味付与に影響すること。

事例校では、いずれも や を促進する「装置」や「環境」の存在が確認されたこと。

つまり、学校組織のリーダーやミドルリーダーにとって、学校全体のパフォーマンスを上げていくための経営課題として、や に働きかけるための「装置」や「環境」にアプローチする戦略が重要であることが明らかになった。これは、知識経営であると見ることのできる部分である。

積極的な関与や意味付与は、最終的には個々人の認識や行動にゆだねざるを得ない部分である。しかし、学校全体での取り組みが何を指すものであるのか、その具体はどのような実践なのか、例えばどのようなプラスのフィードバックがあるのか、といった情報や知識や価値を学校組織内で十分に見えるようにし、相互に交流できるようにしておくことは重要な経営課題である。そのうえで、今後の学校経営が教職員の実践に対して新たな意味を想像する部分での才覚を問われていることは間違いのないであろう。スクールリーダーには、新たな意味を自ら創造する力、ないしは組織の中に兆している新たな意味を見つけ出し育てる力が期待されているといえる。

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2件)

安藤知子，個別学校の特色ある教育活動に対する教員の主体的・積極的な意味付与に関する考察，教育経営研究(上越教育経営研究会)，査読有，第20号，2014，pp.4-13.

安藤知子，学校評価結果の公開に関する学校の意識 - 新潟県公立小学校の学校 HP の実態分析から - ，上越教育大学紀要，査読有，第32巻，2013，pp.1-11.

〔学会発表〕(計5件)

安藤知子，研究する文化への積極的な意味付与を促進する要因に関する研究，日本教育経営学会第54回大会自由研究発表(於：

北海道教育大学釧路校), 2014.6.7.

安藤知子, <学校力> 向上を促進する N 小学校の組織的取組の意義と課題, 大塚学校経営研究会自由研究発表(於: 箱根・木賀温泉 KKR 箱根宮ノ下), 2014.3.30

安藤知子, 個別学校の特色ある教育活動に対する教員の主体的・積極的意味付与に関する考察, 日本教育経営学会第 53 回大会自由研究発表(於: 筑波大学), 2013.6.8.

安藤知子, 学校を評価する<まなざし>に関する一考察 - 教育委員会による評価指標と学校による公開情報の現状分析 -, 日本教育行政学会第 47 回大会自由研究発表(於: 早稲田大学), 2012.10.28.

安藤知子, 福岡市立博多小学校の学校建築事例から学校力の構成要素を考える, 大塚学校経営研究会月例会発表(於: 筑波大学大塚キャンパス), 2011.9.10.

〔図書〕(計 2 件)

安藤知子, <学校力> 向上を規定する組織の内的メカニズムに関する基礎的研究, 平成 23-25 年度科学研究費補助金基盤研究 (C)報告書, 2014, 88p.

安藤知子, <学校力> 向上を規定する組織の内的メカニズムに関する基礎的研究, 平成 23-25 年度科学研究費補助金基盤研究 (C)中間報告書・資料集, 2013, 71p.

6. 研究組織

(1)研究代表者

安藤 知子(ANDO, Tomoko)

上越教育大学・大学院学校教育研究科・
准教授

研究者番号 70303196