

令和元年6月10日現在

機関番号：17301

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2018

課題番号：15K17370

研究課題名(和文) 学校組織間における知識移転 ミドルリーダーの人事異動に着目して

研究課題名(英文) Knowledge Transfer Between School Organizations: Focusing on Personnel Changes among Mid-level School Leaders

研究代表者

畑中 大路 (HATANAKA, Taiji)

長崎大学・教育学部・准教授

研究者番号：70734383

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、学校改善を果たす「知識」(アイデア)がいかにして生まれ、どのようにして発展し継承しているかというプロセスの解明を目的とした。

対象事例はある高校の学校改善過程であり、当該過程に関わった教員、生徒へのインタビュー調査及び参与観察を実施した。

研究の結果、明らかになったのは以下の3点である。知識創造には、教職経験や当該経験で得た人的ネットワークが影響を及ぼしている。知識創造・発展・継承のためには、組織構築が重要である。知識創造・発展・継承のためには、その主体となるミドルリーダー育成が重要である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

近年の学校をめぐる環境変化は著しく、「これまで」どおりは通用せず、教育活動に関する新たな知識(アイデア)を生み出し、発展、継承させることは重要な教育課題である。しかしながら、これまでの研究では上記についての蓄積が不十分であった。その点、本研究は「研究成果の概要」に記載したような結果を産出することができ、学術的意義をもつ。また、当該結果は、今後ダウンサイジングが続くであろう学校組織において、学校間を超えた学校教育の充実の方途を探る方途を示すものであるとともに、その具体的な方策としての組織の在り様やミドルリーダー育成方法を示すものといえる。

研究成果の概要(英文)： This study aims to explain how ideas for school improvement are created, developed, and transferred. To achieve this, I conducted an ethnographic study by examining school improvement processes in public high schools of the country. The results of the study show that the experiences and the human connections created by personnel changes among mid-level school leaders such as senior or head teachers helped them generate school improvement ideas like creating new teaching methods and organizing cultural festivals. These ideas were also transferred between schools.

This leads to the following three conclusions: (i) teaching experience and the human connections developed from such experience have an effect on generating school improvement ideas; (ii) organization building is crucial for creating, developing, and transferring these ideas; and (iii) it is crucial to train mid-level school leaders, who are key players in creating, developing, and transferring these ideas.

研究分野：教育経営学

キーワード：アイデア 学校改善 プロセス ミドルリーダー

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

教員年齢構成の変化や知識基盤社会の進展など、学校内外をめぐる環境は大きく変化している。これを受け生じる様々な課題の一つに、学校組織における「知識」(「学校改善を果たす学校経営上のアイデアやノウハウ」)の創造・継承がある。従来「知識」の創造・継承は単位学校でなされてきた。その方策の一つに“Lesson Study”として国際的に注目を浴びる授業研究(校内研究)がある。授業研究では、同僚間で学校づくり等の検討がなされ(松木 2008)、この過程を通じ、教師間での「知識」創造・継承がなされてきた。また「知識」創造・継承は、授業研究のようなフォーマルな場以外でも行われる。例えば先行研究では、教師のインフォーマルな関係が力量形成に及ぼす影響が指摘されている(山崎 2012)。このように学校組織内では従来、フォーマル、インフォーマルに「知識」創造・継承が行われてきた。

しかし、冒頭で述べた近年の学校内外をめぐる環境変化は、学校組織における「知識」創造・継承に支障をきたしている。例えば、環境変化に伴う教師の「多忙」は、教師から日常的なゆとりを奪い(油布 2007)、その影響として授業研究の形骸化等が生じている(佐藤 2009)。また、急速に進む教員年齢構成の変化は、フォーマル、インフォーマルな教師の関係に影響を及ぼしており、これに前述の「多忙」が加わることで「知識」創造・継承の困難性は一層増している。上述した学校・教師が置かれる状況は、単位学校のみで「知識」創造・継承を図ることへの限界を示すものといわざるを得ない。それゆえ、学校組織で培われてきた「知識」を持続的に継承・発展させる方策の検討が求められるが、その一つに学校組織間における「知識移転」がある。

知識移転とは組織間の「知識」交流であり、「送り手から受け手へあるチャンネルを経由して知識が移転され、受け手の成果に影響を及ぼすとともに、移転された知識が受け手のルーチンに統合されるプロセス」(中西 2013: 28)を指す。この一般経営学における定義を、上述した問題意識を踏まえ学校経営に置き換えるならば、「学校組織で生み出された学校経営に関する「知識」が、あるチャンネルを経由して他学校組織へ移転し、学校改善へと繋がるプロセス」として定義できる。

2. 研究の目的

以上で述べた学校・教師が置かれる状況に鑑みるならば、学校組織における「知識」を持続的に継承・発展させていく上で、「学校組織間における知識移転」へ着目することは意義ある作業といえる。しかし従来の学校経営研究ではその着目が不十分であった。本研究はこの、これまで看過されてきた「学校組織間における知識移転」に着目したものであるが、その上ではまず、学校組織間でなされる知識移転の「チャンネル」を選択する必要がある。

全国各地で行われる「研究発表会」の存在からもわかるように、学校経営における「知識」は比較的オープンな性質を持つ。それゆえ、「知識」をクローズなものとして扱う一般経営学理論の安易な流用は不適切である。また学校教育は、教育対象・方法に曖昧性を持つゆえ、研究発表会等で提案されるパッケージ化された「知識」を流用することも困難であろう。すなわち学校組織間における知識移転の可否は、各学校の文脈を理解したうえで「知識」を咀嚼し、時に修正を加えながら適用する過程にあり、その担い手となる教師の影響は大きい。

研究代表者はこれまで、学校経営のキーパーソンであるミドルリーダーに着目し、単位学校で行われる知識創造プロセスを明らかにしてきた(畑中 2014)。その中で行った教員への聞き取りを通じ、単位学校における知識創造の背景には、ミドルリーダーがそれまでの教職経験で培った実践が強く影響することを明らかにしている(畑中 2015)。以上を踏まえるならば、学校組織間における知識移転チャンネルとしての人事異動の可能性が浮かび上がる。

そこで本研究では、上述した背景と研究代表者の研究成果を踏まえ、学校経営のキーパーソンであるミドルリーダーの人事異動の観点から学校組織間における知識移転を捉える。具体的には、学校改善に資する「知識」が、どのような状況のもと、いかにして移転するかを明らかにする。

3. 研究の方法

学校組織間における知識移転については、その着目が不十分であったため、学校改善に資する「知識」が、どのような状況において、いかにして移転するかという実際は示されていない。この点を明らかにするべく、これまで特徴的な教育実践を行ってきた教員(ミドルリーダー)やその関係者(管理職・同僚教員・生徒)へ継続的なインタビュー調査を行い、ライフストーリー研究の視点から学校組織間における知識移転の具体を描き出す。ライフストーリー研究は、当事者によって語られた「思い」を聞き取り、綴る方法論であり(桜井・小林 2005)、これは当事者・関係者の「思い」を含めた対応が求められるナレッジ・マネジメントを分析するに当たっても(一條・徳岡・野中 2010)応用可能であると考えられる。

ミドルリーダーに対するインタビュー調査項目は、「これまでの教職経験で実施した教育実践」の具体的内容や「当該実践を行った学校の状況」を主発問とし、それに加え、「当該実践を発想するに至った契機」や「前任校での実践との繋がり」との関連を問う形式で行った。具体的には、ある高校で行われた授業改善・学校改善と、学校行事(文化祭)改善過程を対象として調査を行うとともに、両事例の比較を通じて知見産出を試みた。

4. 研究成果

上述した事例対象校における知識移転プロセスを分析し、分析結果を報告・出版した。具体的には、「高校文化活動の創造・発展・波及」及び「授業改革の創造・発展・波及」に取り組むある公立高校において、当該実践の草創期の改革を主導した前校長と、前校長に見出され授業改革のキーパーソン（ミドルリーダー）となった3名の教諭、前校長とともに授業改革に当たった2名の教頭、前校長の授業改革を引き継ぎ発展させた現校長、そして当該時期の生徒を対象としたインタビュー調査を行い分析し、知識移転の実態を描き出した。

対象事例の一つ目である「高校文化活動の創造・発展・波及」については、前校長のこれまでの教育実践や人事異動を契機としてつむぎだしたネットワークが活用され、学校間・都道府県間のつながりのなかで「知識」が移転し、さらにその「知識」が組織構成員（ミドルリーダー、その他教職員）へと伝播する過程を描き出した。また、当該過程の中で新たな高校文化活動（「知識」）が生み出され、発展し、現在では再び県下全域へと伝播している（福田・前川・畑中2018など）。

対象事例の二つ目である「授業改革の創造・発展・波及」については、「高校文化活動の創造・発展・波及」と同じく授業改革の主導者であった前校長が、それまでの教育実践で作上げた教育観や具体的教育実践を修正させながら移転し、それらを反映させる形でビジョンを形成している。そして当該ビジョンを組織構成員が共有し、ビジョン実現へと向かい実践が展開されるという知識移転の様相を描いた（福田・畑中2017など）。上述した分析結果は、教育研究者・実践者によって構成される全国研究大会において共同発表するとともに、当該分析結果を「ミドル・アップダウン・マネジメント」の観点から再構成し書籍として刊行した（畑中2018）。

以上の事例より明らかになったのは以下3点である。学校改善に資する知識創造には、教職経験や当該経験で得た人的ネットワークが影響を及ぼしている。知識創造・発展・継承のためには、組織構築が重要である。知識創造・発展・継承のためには、その主体となるミドルリーダー育成が重要である。本研究結果は、今後ダウンサイジングが続くであろう学校組織において、学校間を超えた学校教育の充実の方途を探る方途を示すものであるとともに、その具体的な方策としての組織の在り様やミドルリーダー育成方法を示すものといえる。

<引用文献>

- ・ 松木健一(2008)「学校を変えるロングスパンの授業研究の創造」秋田喜代美、キャサリン・ルイス編著『授業の研究 教師の学習 レッスンスタディへのいざない』明石書店、pp.186-201。
- ・ 山崎準二(2012)『教師の発達と力量形成 続・教師のライフコース研究』創風社。
- ・ 油布佐和子(2007)「教師のストレス・教師の多忙」油布佐和子編著『転換期の教師』放送大学教育振興会、pp.12-26。
- ・ 佐藤学(2009)「授業研究の現在 改革の動向」日本教育方法学会編『日本の授業研究 上巻』学文社、pp.104-114。
- ・ 中西善信(2013)「知識移転の構成概念とプロセス 知識の使用とルーチン形成の相互作用」『日本経営学会誌』第31号、pp.27-38。
- ・ 畑中大路(2014)『学校経営過程研究における方法論の考察 ミドル・アップダウン・マネジメントを視座としたM-GTAによる分析』博士学位論文(九州大学)。
- ・ 畑中大路(2015)「学校組織間における知識移転：カリキュラムマネジメントの事例を踏まえた仮説生成」『教育経営学研究紀要』17号、2015年、pp.13-22。
- ・ 桜井厚・小林多寿子(2005)『ライフストーリー・インタビュー-質的研究入門-』せりか書房。
- ・ 一條和生・徳岡晃一郎・野中郁次郎(2010)『MBB:「思い」のマネジメント-知識創造経営の実践フレームワーク-』東洋経済新報社。
- ・ 福田鉄雄・前川卓郎・畑中大路(2018)「長崎県における高校文化活動の展開過程:高等学校総合文化祭を事例とした「知識移転」の視座からの分析」『教育学部教育実践研究紀』、17号、pp.137-146。
- ・ 福田鉄雄・畑中大路(2017)「学校経営におけるビジョン形成・具現化プロセスの考察:西彼杵高校の学校改善に着目して」長崎大学教育学部『教育実践総合センター紀要』16号、2017年、pp.180-189。
- ・ 畑中大路(2018)『学校組織におけるミドル・アップダウン・マネジメント アイデアはいかにして生み出されるか』ハーベスト社。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計7件)

福田鉄雄・前川卓郎・畑中大路「長崎県における高校文化活動の展開過程:高等学校総合文化祭を事例とした「知識移転」の視座からの分析」『教育学部教育実践研究紀』(査読無し) 第17号、2018年、pp.137-146。

<http://naosite.lb.nagasaki-u.ac.jp/dspace/handle/10069/38165>

畑中大路「主幹教諭制度・指導教諭制度の活用」『教職研修』(査読無し) 46巻6号、2017年、pp.96-97。

畑中大路「校内での管理職候補者の育成」『教職研修』(査読無し)45巻2号、2016年、pp.96-97。
畑中大路「教員年齢構成に関する基礎的分析：公立高校の都道府県比較」『長崎大学教育学部紀要』(査読無し)79巻、2017年、pp.17-30。
<http://naosite.lib.nagasaki-u.ac.jp/dspace/handle/10069/37497>
福田鉄雄・畑中大路「学校経営におけるビジョン形成・具現化プロセスの考察：西彼杵高校の学校改善に着目して」長崎大学教育学部『教育実践総合センター紀要』(査読無し)16号、2017年、pp.180-189。
<http://naosite.lib.nagasaki-u.ac.jp/dspace/handle/10069/37125>
諏訪英広・畑中大路「学校運営協議会設置による大人の「つながり」の醸成に関する事例研究：ソーシャル・キャピタル論の視座から」『九州教育経営学会研究紀要』(査読有り)22巻、2016年、pp.37-46。
畑中大路「学校経営研究における研究知・実践知の往還：研究方法論の検討を通じて」『日本教育経営学会紀要』(査読無し)58号、2016年、pp.88-89
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jasea/58/0/58_88/_article/-char/ja/

〔学会発表〕(計6件)

福田鉄雄・松尾宏之・畠山一馬・前川卓郎・畑中大路「長崎県の取組」第5回高校学びの共同体全国大会、2018年6月16日、長崎大学
畑中大路「学校組織間における知識移転：Z県高校文化活動の事例報告」日本教育行政学会第52回大会、2017年10月15日、日本女子大学
畑中大路「ミドル・アップダウン・マネジメントにおける教頭の位置：高等学校における3年間の実践を事例として」日本教育経営学会第57回大会、2017年6月11日、茨城大学
諏訪英広・田中真帆・畑中大路「学校運営協議会設置による地域活性化に関する事例研究：ソーシャル・キャピタル論の視座から」日本教育経営学会第57回大会、2017年6月10日、茨城大学
諏訪英広・畑中大路「小学校区におけるソーシャル・キャピタルの醸成・活用過程に関する事例研究：大人の「つながり」の醸成に着目して」日本教育経営学会第55回大会、2015年6月20日、東京大学
畑中大路「学校経営研究における研究知・実践知の往還：研究方法論の検討を通じて」日本教育経営学会第55回大会、2015年6月19日、東京大学

〔図書〕(計6件)

畑中大路『学校組織におけるミドル・アップダウン・マネジメント：アイデアはいかにして生み出されるか』ハーベスト社、2018年、164総頁
八尾坂修・妹尾渉・内田良・露口健司・西山薫・岸田正幸・高階玲治・寺崎千秋・雪丸武彦・伊藤俊典・山崎保寿・浅野良一・大竹晋吾・安藤知子・岩永章・伊藤文一・畑中大路他24名『学校にゆとりを生み出す 副校長・教頭の多忙にならない仕事術』教育開発研究所、2017年、182総頁(88-91)
牛渡淳・元兼正浩・大野裕己・末松裕基・田中真秀・安藤福光・山本遼・曾余田浩史・高木亮・波多江俊介・金子研太・日高和美・川上泰彦・細畠昌大・楊川・浅野良一・畑中大路他9名『専門職としての校長の力量形成』花書院、2016年、291総頁(211-231)
藤原文雄・網淵秀幸・横藤雅人・寺澤真・中村完・金澤覚・大堂譲・大島藤和・山本昇一・小澤真弓・曾我部藤夫・奥山るみ子・板坂裕康・吉田亨・住吉幹城・中澤美明・櫻井康仁・大竹晋吾・畑中大路・武藤久慶・辻俊行『校長という仕事・生き方「チーム学校」時代における校長の役割と登用』学事出版、2016年、279総頁(264-267)
元兼正浩・金子研太・日高和美・阿南清士朗・孫雪熒・油利圭子・清水良彦・兼安章子・森永謙二・池田竜介・江藤真美子・江藤将行・小林昇光・佐藤晋平・畑中大路・大竹晋吾・原北祥悟『教職論エッセンス：成長し続けるキャリアデザインのために』花書院、2015年、204総頁(138-144)
牛渡淳・元兼正浩・大竹晋吾・大野裕己・金川舞貴子・日高和美・梶原健二・金子研太・波多江俊介・畑中大路他15名『次世代スクールリーダーのための「校長の専門職基準」』花書院、2015年、245総頁(52-57)

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

取得状況(計0件)

〔その他〕

ホームページ等
なし

6 . 研究組織

(1)研究分担者
なし

(2)研究協力者
なし

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。