

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 31 日現在

機関番号：12601

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2010～2011

課題番号：22700802

研究課題名（和文）：学校のカリキュラム改善を規定するリーダーシップと社会関係資本に関する実証的研究

研究課題名（英文）：An empirical study on the relationships between the principle's leadership and social capital within school

研究代表者

中原 淳 (NAKAHARA JUN)

東京大学・大学総合教育研究センター・准教授

研究者番号：00342618

研究成果の概要（和文）：

本研究では、管理職のリーダーシップと教員の社会関係資本の関係をさぐり、それらが学校の教育改善に対してどのような影響を及ぼすかを、実証的に明らかにすることを目的とする。

本研究では、具体的には、某市において学校長（校長・副校長）のイニシアチブによって構築された教員間のメンタリング・協働の程度に着目し、その効果を、定性的かつ質問紙分析を用いて定量的に明らかにすることを試みた。定量調査を行う前には、様々なヒアリング・学校訪問を行い、定量的にそれらを把握するためのフレームワークを構築した。

調査は、某市教育委員会の協力を得て、600名の回答者による質問紙調査として行われた。その結果、学校内の教育改善、とりわけ若手教員の授業力向上に資するような有効なメンタリングの方法が見出された。若手教員の抱える課題にそって、彼らにイニシアチブをもたせるようなメンタリング、社会関係の構築を管理者層が主導していくことが求められる。

研究成果の概要（英文）：

The purpose of this research is to inquire the relationship between the management staff's leadership and social capital within school and to investigate how they have affected the extent of the school improvement empirically.

To be specific, We paid attention on the mentoring process and the collaboration process among teachers empowered by management staff's leaderships and initiatives and did the social survey.

In the cooperation prefectural board of education, we did the social survey on 600 teachers. As a result, we found some effective mentoring methods emported by school management staff's leaderships

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2010年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2011年度	1,400,000	420,000	1,820,000
年度			
年度			
年度			
総計	2,700,000	810,000	3,510,000

研究分野：科学教育/教育工学

科研費の分科・細目：科学教育/教育工学

キーワード：校長 管理者層 リーダーシップ 社会関係資本

1. 研究開始当初の背景

学校のカリキュラム改善を実現する上で、校長のリーダーシップは重要な要因として位置づけられはじめている。

従来まで教育研究において、学校のカリキュラム改善の主軸としてかかげられていたのは、教員間のフラットな同僚性であり、リーダーシップに関してはこれまであまり注目されてこなかったばかりか、どちらかというところ忌避される傾向があったともいえるだろう。

近年では、校長のみならず、学校改善の核として管理職におけるカリキュラムマネジメントの重要性を主張する研究や、主任層や中堅層の担うカリキュラムリーダーシップに関する研究も始まっており、注目がされ始めている。

しかし、既述したように、これら管理職のリーダーシップが学校のカリキュラム改善に影響する要因は少なくない。また、それら両者を媒介するプロセスに関する研究は極めて少ない。つまり、リーダーシップとカリキュラム改善のあいだを、どのような要因が媒介しているのかに関しては、不問にふされてきた傾向がある。

この媒介要因としては、従来から教員の同僚性が最も重要な要因であることが報告されてきた。

しかし、先行研究においては、教員の同僚性は、研究の対象となることはこれまで多かったものの、それ以上細かい学問的概念にブレークダウンされ、考察されることは多くはなかった。一方で、近年、教員間の同僚性（社会的関係）を社会関係資本の構成要素（互恵性・信頼性・ネットワーク性・協働性・ビジョン共有性：教員間がビジョンを共有しつつ、お互いに信頼しあい、助け合いながら、協働している程度）として捉える傾向が出始めている。

先行研究においては、教員の有する社会関係資本が、教授の質や学業成績に対して間接的な影響を及ぼすことが報告されている。しかし、我が国では、学校内／外の人的・物的資源の効果的な活用による学校の社会的関係の開発に関わる実証的研究はまだ始まったばかりであり、教員の社会関係資本と学校のカリキュラム改善の関係についての実証的研究はほとんど蓄積されていない。

本研究では、このような背景から、管理職のリーダーシップが教員の社会関係資本

を經由し、いかに学校のカリキュラム改善につながるか、その三項関係を定量的に調査することを目的とする。

2. 研究の目的

本研究では、学校における校長や主任層のリーダーシップ、および、教員間の社会関係資本が、学校のカリキュラム改善に与える影響を実証的に検証する。

従来の先行研究では、学校のカリキュラム改善に対して、いわゆる授業研究、教師教育の諸研究のアプローチから多角的な成果があげられてきた。例えば、教員が授業研究に継続的に参加することにより、個々の授業がどのように変化し、それがどのように学校改善、カリキュラム改善につながるが研究がなされてきた。実際に、現場において授業研究を核にした取り組みがなされており、その成果が報告されている。また、授業研究においてその具体的な手法も多数開発されており、それが学校のカリキュラム改善にどのようにつながるか検討がなされてきた。

しかし、Kim (1997) によれば、成果向上には、まず、教員間の社会的関係の質を高めることが重要であると指摘しており、学校における関係の質の向上がカリキュラム改善にどのように影響するか、そのプロセスの解明は今後の学校改善にとって大きな役割を果たすものと期待できる。今後、地方分権化の流れの中、学校経営の自己裁量権が拡大していく中で、学問的裏打ちされた管理職のリーダーシップ研修の開発、および、学校に対する組織論的なアプローチが増していくものと推測される。本研究の知見は、学校に対する新たな開発研究を後押しする基盤的知見を提供することができる。

近年の組織研究においては、社会関係資本は組織のパフォーマンスと相関関係があることが明らかになっており

(Geletkanycz&Hambrick 1997 ;Collins &Clark 2003)、この概念を学校に応用し、学校における社会関係資本とカリキュラム改善の関係性を明らかにすることの意義は大きい。

3. 研究の方法

本研究で着目する社会関係資本としては、教員間のメンタリングに着目する。メンタリングとは、上司や先輩（メンター）と部

下や経験の浅い若手（メンティ）との垂直的關係間に結ばれる社会的発達支援関係を指している。

日本ではこれまで初任者研修などの制度的なメンタリングとともに管理職・学年主任・先輩教員とのインフォーマルなメンタリングが行われてきており、その効果は注目されてきた。

アメリカでもメンタリングは注目されている。アメリカでは、若手教員の離職率改善のために多数の州でメンタリングプログラムが実施され、効果検証も行われてきた。その結果、若手教員の教育技術などが改善し、離職率の低下に寄与したことが指摘されている（DARLING-HAMMOND 2003）。

このように、メンタリング研究においては、若手教員への直接の効果に関する研究が中心であった。しかし、メンタリングによってそれらがカリキュラム改善に与える影響も少なくないと思われる。よって、本研究では上述したように、社会関係資本としてメンタリングに注目する。

以上より、校長のリーダーシップ（浜田 1991 / 露口 2001,2008）、主任層や中堅層の担うカリキュラムリーダーシップに関する研究（木原 2009;森 2007）、学校の社会関係資本（Leana&Pil 2006）、メンタリング研究等に関する先行研究を参考にしつつ、調査協力団体の現状とニーズを踏まえた上で質問紙を作成し、定量的に分析を行う。また、そのために、複数の小学校、中学校の管理職に対して、インタビューも行う。また、インタビュー結果の状況に応じて、学校の観察などを行う。

4. 研究成果

某市教育委員会の協力を得て、複数の小学校・中学校において、管理職へのインタビュー、校内の観察等を行った。それらを踏まえて質問紙を回収し、分析を行った。

その結果、学校内の教育改善、とりわけ若手教員の授業力向上に資するような有効なメンタリング / 社会関係資本構築の方法が見出された。今回見出された要因としては、1)メンタリングにおいては副校長、主任クラスなど、多種多様で様々な人々のネットワークが発達している方が、そうでない人よりも、教員の学習が促進されること、また、2)メンタリングにおいては、教員の問題関心に即し、自律的に運営される必要があることがわかった。次にそれぞれについて具体的にどのようにメンタリングを行えばよいか確認していく。

1)について、実際にどのようにメンタリ

ングを行うかということに関しては、校長・副校長の様々なリーダーシップの発揮が求められていることがわかった。特に主任層を巻き込んだメンタリングを行うために、管理者層が果たす役割は非常に大きい。このように、管理職が組織的に多様な教員を巻き込みながら若手教員のネットワーク発達の支援を行う必要がある。

では、学校内で若手教員が多様なネットワークを構築していくにはどのようにすべきであろうか。インタビューや学校の観察をもとに明らかになった事例をここで紹介する。

インタビュー・観察を行ったある小学校では、校長がリーダーシップを発揮し、校内において若手教員が様々な立場の教員とネットワークを構築し、メンタリングが行えるよう校内の環境を整備していた。

その一つとして、音楽、図工、家庭科などの専科の教員とクラス担任との関係づくりがあげられる。この学校では、ベテランの専科の教員と、クラス担任である若手教員との斜めの関係を重視していた。

専科の教員にベテラン教員を配置することで、若手教員はベテラン教員とともに自身のクラスについて関わることができ、その継続的な関わりが若手教員とベテラン教員とのネットワークを発達させることに貢献していた。

他にも、クラス替えを1年ごとに行うシステムが構築されており、これが、若手教員が様々な立場の教員とネットワークを発達させる助けになっていた。クラス替えを短い期間で行うことにより、若手教員が多様な立場の教員と関われるようになっていた。

それに加え、経験年数の長い教員を学年主任とし、若手、新任の教員と組み合わせることで、学年単位でメンタリングが進むように配慮されていた。また、オープン型教室により日常にお互いの授業を見合うことができるようになっていた。

別のある小学校では、放課後に若手教員が管理職に対して相談を行える時間を設けるなどして、若手教員が管理職とネットワークを構築できる機会を積極的に作っていた。

2)について、実際にどのようにメンタリングを行うかということに関しては、若手教員の抱える課題にそって、彼らにイニシアチブをもたせるようなメンタリング、社会関係の構築を管理者層が主導していくことが求められる。

そのためには、まずは若手教員が抱える課題について積極的に話ができるような場を設けることが必要である。

例えば、本研究においてインタビュー・観察を行った学校では、月に一度に校内において若手教員研修会を開催していた。この会では、若手・中堅教員から研究会のリーダーを複数人選出し、それらの教員の主導で運営が行なわれている。そして、管理職や主幹教諭などは支援という形で運営に関わっている。この会では、管理職が事前にテーマを決めて行うのではなく、若手教員が主導となってテーマを決めていく。具体的には、若手教員が自身の抱える課題や今持っている関心にそった提案を行ない、それをもとに研修がすすめられていく。そして、研修が進められていく中で先輩教員や管理職はそれらに対してアドバイス等を行うことで支援をしていく。これらは、教員間のメンタリング、社会関係の構築を促進しているといえるだろう。

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1件)

中原淳(2012)学習環境としての「職場」：経営研究と学習研究の交差する場所. 日本労働研究雑誌. No. 618 pp35-45

〔学会発表〕(計1件)

脇本健弘、荻宿俊文、八重樫文、望月俊男、酒井俊典、中原淳(2011)初任教師の課題や悩みに焦点化したメンタリングの実践. 日本教育工学会大会予稿集

6. 研究組織

(1) 研究代表者

中原 淳 (NAKAHARA JUN)

東京大学・大学総合教育研究センター・
准教授

研究者番号：00342618