

学校組織マネジメントの活性化をめざした研修の開発

— 学校づくりを支えるTeacher Agencyの形成に着目して —

学籍番号 209111

氏名 北谷 晃久

主指導教員 長谷川 和弘

1. 背景

教員の退職、多くの新規採用、学校では学力保障、いじめ、ICT活用等、多様な課題に対応することが求められている。こうした課題は個々の努力だけでは、解決困難なものが多い。課題解決のため、組織構築の促進を行った学校経営を実現していくことができるような管理職を育成するための学びの場を確保していくことが重要である。また、教職員が一体となって取り組む必要があり、対話による組織構築、教員自らに働きかけて運営行為に関わる資質を培う態度であるTeacher Agencyの形成が重要である。

そこで、本研究では、管理職やミドルリーダーである首席における研修に着目し、A市教育センターにおける管理職研修や首席研修の見直しと開発、また、資質・能力の向上に有益な研修の在り方等について検討していく。

2. 調査研究の方法と結果

本研究の対象研修は、①令和3年度校園長研修2（選択研修）、②令和4年度新任教頭・副校長研修、③令和3年度首席研修である。まずは、現状を把握するために調査を行った。調査内容は、管理職への質問紙調査（校長344人、教頭・副校長382人）、インタビュー調査（校長11年目と初任の校長、経験8年目と初任の教頭）、Teacher Agencyに関する調査（小学校3校で管理職及び教職員62人）を実施した。

| 段階 | 第1 Semester | 第2 Semester | 第3 Semester | 第4 Semester |
|------|--|---|---|---|
| 主な実践 | <ul style="list-style-type: none"> ・先行研究の整理 ・管理職アンケート調査の内容の検討と作成 ・管理職インタビュー調査の内容の検討 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理職インタビュー調査の実施 ・管理職アンケート調査の実施 ・Teacher Agencyを計るアンケート調査の実施 | <ul style="list-style-type: none"> ・各調査の分析 ・校園長研修2の実施内容の検討 ・首席研修の実施内容の検討 | <ul style="list-style-type: none"> ・校園長研修2の実施 ・首席研修の実施 ・次年度教頭・副校長研修の実施内容の検討 ・研究のまとめ |

①②については、管理職育成指標（25項目）を用いて傾向を見ると、すべての項目において校長の方が、自己効力感が高いことや、上位・下位に関して、校長と教頭・副校長で同様の項目が多かったことがわかった。また、探索的因子分析（最尤法）を行い尺度の構造を確認したところ、「組織開発」「地域協働」「学校目標設定」「人権教育の推進」「環境づくり」「執

行・管理」の6因子が抽出された。また、指標の構成にはない新たな項目間の相関がみられた。インタビュー調査では、半構造化面接法で約1時間ずつ実施し、音声を逐語録にし、M-GTAを用いて分析したところ、育成指標の項目にはない「ミドルリーダーの育成」という新たな視点が認められた。

③については、「職場や仕事についてのアンケート」（Teacher Agencyの尺度を用いた調査）を小学校3校で管理職及び教職員（62名）を対象に実施し、経験年数による獲得認識の違いを検証した。経験年数が増えるにつれて認識が大きく向上していることや、職場の質問項目がどの経験年数でも低いことがわかった。

3. 研修の実際

①については、管理職研修のねらいである学校経営全般の専門的資質向上をめざして、管理職育成指標をより多くの項目を扱っていくことが求められる。そこで、1つの研修に1項目を扱うのではなく、より効率的に研修を実施できるように、因子分析結果をもとにして、関連性の高い複数の項目をテーマに実施できるように依頼した。そして、計10種類の研修を実施することができ、また、扱う項目数の増加（初めて扱った項目が4つ）につながった。

②については、教頭・副校長の質問紙調査結果を、初任と2年目以上の2つに分類して分析を行った。そして、結果から、全ての項目において2年目以上の教頭・副校長の自己効力感が高いことや、25項目中14項目において有意差があることがわかり、経験年数による項目ごとの実態や、早い段階で扱うことが望ましい項目についての示唆につながった。

③については、「Teacher Agencyの活性化」を研修テーマとした。まずは、実態を把握するために、事前課題として「職場や仕事についてのアンケート」や普段の実践や課題意識について調査した。当日は、新型コロナウイルス感染症予防のためオンライン型で、Teacher Agencyの概念や事前調査の結果を踏まえて、首席としての職務についての研修を実施した。また、事後として、研修後資料として、互いの実践の共有や、首席のTeacher Agencyの傾向についての考えを集約した。本実践を通して、首席としての職務を再認識する機会につながったことや、研修の参加率が大きく向上したことが、成果として挙げられる。

4. まとめと考察

本研究では、学校組織マネジメントにおいてキーパーソンとなる管理職や首席の職務遂行に必要な力量について、調査結果をもとに迫った。また、教育センターが実施している管理職研修および首席研修の見直しを行い、新たな形で研修を実施した。

実態把握を通して研修内容を設定することにより、実情に合わせた研修を実施することができたことで、一定の進捗が見られた。また、首席研修においては、参加率が大きく向上したことが、成果として挙げられる。そして、Teacher Agencyという新しい概念について理解が深まったことや、Teacher Agencyの実態を調査できたことは、学校組織マネジメントの活性化のための大きな視座となった。一方、新たな形で研修を実施したが、研修の効果検証ができていないことが課題として挙げられる。

今後は、育成指標の項目について、どのように研修で扱っていくのかを継続して検討していくこと、行政研修として実態に即した研修をどう設定していくこと、いかにして振り返り等を分析してより良い研修を実施していくこと等、今後も問い続けながら実践していきたい。

学校組織マネジメントの活性化をめざした研修の開発
学校づくりを支えるTeacher Agencyの形成に着目して

学籍番号 209111
氏名 北谷 晃久