

派遣者番号	R2K10	氏名	菊池 桂子
研究主題 -副主題-	ミドル教員の意識変容に関する研究 -「ミドル教員」から「ミドルリーダー」への成長過程に着目して-		
派遣先	東京学芸大学教職大学院	担当教官	福本 みちよ
所属	新宿区立落合第三小学校	所属長	清水 仁

キーワード：ミドル教員 ミドルリーダー 意識変容

1 研究の背景 (目的)・主題設定の理由等

学校現場において、児童・保護者理解を深め、日々の教育活動を充実させるには、「ミドル教員」が「ミドルリーダー」として成長し、学校を活性化させていくことが必要である。しかし、法定研修と校内におけるミドルリーダー研修会への参加だけでは、ミドルリーダーとして意識を変容させていくことは難しい。本研究では、現任教で初めて研究主任を任されたミドル教員に焦点を当て、研究推進部の会議を中心に観察し、対象者の行動等を分析することで、ミドル教員の意識変容を促す要素を明らかにしていく。

2 研究の方法

先行研究の分析を通して、「ミドル教員」が「ミドルリーダー」として成長していく過程にはどのような要素や経緯があるのか、見取りの視点を探った後、調査対象者が「ミドルリーダー」へと成長していく過程での変容を促す要素・要因をエスノグラフィーにより検討した。さらに、調査対象者の思いと、校長が対象者をどのように育てていきたいかという思いについても意識調査により確認した。

3 研究の結果

(1) 先行研究分析

「ミドル教員」から「ミドルリーダー」へと成長していく過程にはどのような要素や経緯があるのか、「ミドルリーダー」的役割の発揮に関わるマネジメント諸要因の検討 (波多江・畑中、2016)、「学校改善を目指したミドルリーダーの行動プロセスに関する実証研究 (吉村・中原、2017)」、「学校改善を担うスクールミドルの成長発達に寄与する教職経験に関する研究 (時任・寺嶋、2018)」等の先行研究から検討した。

その結果、筆者は、ミドル教員が「立場」や「環境」等により、ミドルリーダーとして意識が変容していくのではないかと考えた。中でも、分掌内外のミドル教員と同僚や管理職との関係性は「環境」の大事な要素の一つとなると推察できた。

(2) 用語の定義

本研究では、「ミドル教員」と「ミドルリーダー」の関係性について、「ミドル教員が様々な経験を通してミドルリーダーに成長していく」と仮定した。それぞれの用語の定義については、「学校変革の決め手 学校のチーム化を目指すミドルリーダー20の行動様式 (福岡県教育センター、2016)」、「『東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標』の策定について (東京都教育委員会、2017)」(以下、指標)、ミドルリーダーが自信をもって力を発揮している3校の小学校でのフィールドワーク実態調査を基に、図1のようにまとめた。

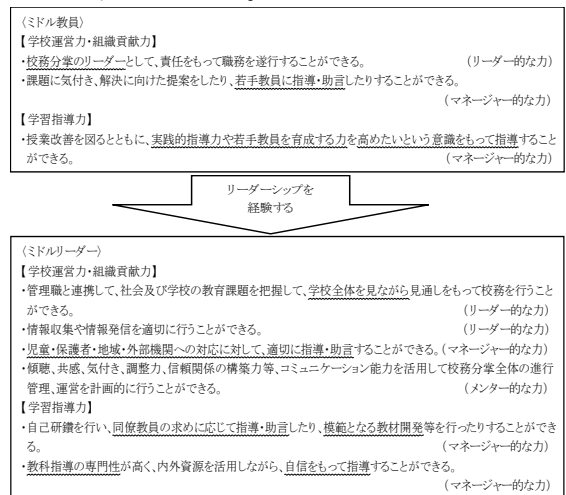


図1 「ミドル教員」と「ミドルリーダー」の定義 (福岡県教育センター (2016)、東京都教育委員会 (2017)、フィールドワーク実態調査を参考に筆者作成) 注：波線は「ミドル教員」から「ミドルリーダー」への変容が比較できる箇所

(3) エスノグラフィー及び意識調査

一人の研究対象者に焦点を当てて観察することで、より細かく意識の変化や「ミドルリーダー」として成長していく様子を捉えることができると考えた。そこで、教員歴15年目、主任教諭歴7年目、現任教5年目のA主任教諭を研究対象者とした。

ア A主任教諭に対する意識調査

本意識調査から、A主任教諭の思いの中には「ミドルリーダー」として頑張らなければならないという責任感があるものの、自分の指導力に自信をもつことができないうというジレンマを

抱えていることが分かった。

### イ 校長に対する意識調査

本意識調査から、校長はA主任教諭の向上心を芽生えさせ、学校運営を担うミドルリーダーの一人として育てていこうとしていることが分かった。A主任教諭が成長するために必要だと考えている要素について、校長の考えを聞くことができた。

### ウ 結果

表1 A主任教諭の様子から（一部抜粋、筆者作成）

月	観察場面	立場		変容のきっかけ
		研究主任として	学年主任として	
4/1	年度初めの職員会議	・校長とコロナ禍での校内研究の相取 ・コロナ禍での校内研の方向性 ・校内研の基盤と計画立案	・一緒に読む4年次教員（初黒靴者も教諭）との関係構築 ・学年経歴の構築	・研究主任、学年主任、4年次指導教員が今年度の主な担当校務分掌であることを知る ・コロナ禍での初研究主任と若手・初黒靴者のB教諭との関係性構築について、匿名で語り聞きしている
8/6	ミドルリーダー研修会		・学年交換授業の提案 ・ミドルリーダー研修会での学校組織と体制見直し提案	・B教諭が所属に入る ・ミドルリーダー研修会を具現化しようという思いが生まれる ・自ら進んで校長にやりたいことを相談・提案する
9/30	第一回 校内研究会	・若手に対する具体的な助言 ・授業者と授業分科会、校長との連携		・協議会で分科会の中での組織、共感と、若手へのフォロー、助言を行う
10/27	放課後ブロック会	・講師とともに授業実践者及び指導者作成(オンライン活用)	・新たに学年を組むB教諭（特別限き新規採用）との関係構築	
11/18	第二回 校内研究会	・9/30の研究協議会を踏まえた運営計画の立案（校長の助言を基に）		・校内研究に関する校長の関わり方が変化
12/9	第三回 校内研究会	・講師とともに作る授業実践案及び指導案作成 ・講師からの指導・助言		・協議会中の若手への積極的かつ具体的なフォロー、助言を行う ・講師からの指導・助言を生かす

注：〇は要素の中でも特に必要と思われたもの

A主任教諭の意識変容の見取りとして行ったエスノグラフィーからは、表1のようにA主任教諭が様々な経験を通して意識を変容させ、その度に成長していったことが分かった。具体的には①初めての研究主任、②学年を組んだ同僚の病休、③管理職との関わり、という三点の意識変容の要因を見いだすことができた。

表2 定義及び表1を基にしたA主任教諭の意識変容に関する分析表（筆者作成）

成長した(変容した)力	具体的な場面の例	立場		環境(人との関わり)		
		研究主任として	学年主任として	管理職	同僚	講師
A 現状・課題把握力	学年の実態	○	○	○	○	○
B 全体把握力	研究の方向性	○	○	○	○	○
	タイムマネジメント(司会進行)	○	○	○	○	○
C 予見力・計画力	臨機応変な対応	○	○	○	○	○
	今年度の予定と計画立案	○	○	○	○	○
D 提案力	学校組織・支援体制の見直し	○	○	○	○	○
	協議会の在り方(人数・メンバー構成)	○	○	○	○	○
E 解決力	学年経営の在り方	○	○	○	○	○
	コロナ禍の研究授業の在り方	○	○	○	○	○
F 決断力	学校行事の取り組み	○	○	○	○	○
	主体的に学ぶ	○	○	○	○	○
G 授業力	向上のために指導・助言してもらう	○	○	○	○	○
	新たな授業実践を考える	○	○	○	○	○
H 指導力・助言力	学級経営・保護者対応	○	○	○	○	○
	新たな授業実践について共に考える	○	○	○	○	○
I 調整力	若手教員の支援	○	○	○	○	○
	協議会前の全体への声掛け	○	○	○	○	○
J 関係構築力	校内研講師への連絡・調整	○	○	○	○	○
	同僚への言葉掛け	○	○	○	○	○
	学年組織の構築	○	○	○	○	○
	言葉掛け	○	○	○	○	○
	他学年とのやり取り	○	○	○	○	○
	若手へのフォロー	○	○	○	○	○
	傾聴・共感	○	○	○	○	○

図1及び表1のエスノグラフィーの分析結果から、A主任教諭の場合、表2のように「立場」と「環境」はミドル教員からミドルリーダーへと変容させる大きな要素であったと言える。この「立場」が変わると意識が変わるということは先行研究やフィールドワーク実態調査か

らも確認できているが、今回は更に、研究主任という「立場」が東京都の指標の「学習指導力」とも結び付いて意識の変化につながっていた。また、今回の事例から「環境」の中の要素として、管理職、同僚、校内研修の講師との関わりも、東京都の指標の「学校運営力・組織貢献力」に欠かすことのできない要素であったと言える。このことから、「人との関わり合い」もミドル教員の意識変容の要素であると考えられる。

## 4 研究の考察

A主任教諭の様子を4月から12月まで観察し、「立場」、「管理職や同僚との関わり」、「外部講師による研究に対する指導・助言」、「コロナ禍における新たな提案の必要性による背伸びの経験」という要素から、意識の変容が生まれるということを見いだす。ただし、本研究は、A主任教諭のみを通して分析・省察した結果であるため、全てのミドル教員の意識変容と成長に当てはまるとは限らない。また、今回、Off-JTからは、A主任教諭の変容の要素を見付けることができなかった。さらに、ミドル教員の成長が「学校の活性化」を促すという点においては、ミドル教員の成長が周りの教員にも影響を与え、「一緒によい学校にしていこう」という周りの教員の「意欲」につながっていくところまでは検証できなかった。

今後、これらの課題について検証を継続していきたい。

## 5 今後の展望

本研究のA主任教諭の分析・省察から明確になった「ミドル教員」から「ミドルリーダー」へ成長する要素が、今後のミドル教員育成の際の目安となり、ミドル教員が自己研鑽のために成長の要素を確認する材料として活用することができる。と考える。

また、「ミドル教員」が「ミドルリーダー」へと成長していくことは、意欲的に学校運営に参画しようとする意識を芽生えさせることでもあり、そのことが学校を活性化させることにつながっていくと考えている。今後、筆者もミドルリーダーとして、学校の活性化を促進する役割を果たしていきたい。