

派遣者番号	管R3K09	氏名	五十嵐 夕介
研究主題 —副主題—	教師エージェンシーに関する一考察 —その構成要素とプロジェクトマネジメントの及ぼす影響に着目して—		
派遣先	東京学芸大学 教職大学院	担当教官	伊東 哲
所属	豊島区立巣鴨北中学校	所属長	平本 浩実

キーワード：教師エージェンシー プロジェクトマネジメント 目的の共有

1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

社会の変化に伴い、教師に必要な資質・能力を見直すことは重要な課題である。中学校学習指導要領（平成29年3月告示）では「生徒が持続可能な社会の創り手となる」ことや、「主体的・対話的で深い学び」の視点に基づいた授業改善を推進している。また、OECD ラーニング・コンパス 2030 (OECD, 2019) では、エージェンシーを中心的な概念とし、生徒を取り巻く環境との相互作用あるエコシステムの活性化を目指している。（図1）

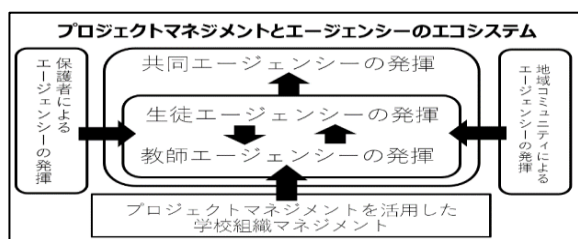


図1 エージェンシーのエコシステムのイメージ
(OECD (2019)に基づき、筆者作成)

エージェンシーは、「変革を起こすために、自分で目標を設定し、振り返り、責任をもって行動する能力」と定義されているが、教師エージェンシーの概念を定義し、その構成要素を明らかにした先行研究は管見の限り見当たらない。そこで、教師エージェンシーを追究していく必要があると考えた。

この教師エージェンシーを発揮するためにはどのような方策が有効であるのか。本研究では、プロジェクトマネジメントのもつ機能と効果に着目した。プロジェクトマネジメントは、「既存の組織や枠組みでは対応や解決が困難な教育課題に対して、組織化し、管理・運営していくプロセス」である。

以上の背景と方策から、本研究の目的は3点ある。第一に、教師エージェンシーの構成要素を整理することである。第二に、整理した構成要素を用いて、教師エージェンシーの発揮に関する実態を量的調査で明らかにすることである。第三に、プロジェクトマネジメントが教師エージェンシーに及ぼす影響を質的調査によって明らかにし、教師エージェンシーの発揮に関する課題に対して、プロジェクトマネジメントがいかに有効であるかを考察することである。

2 研究の方法

(1) 基礎研究

教師エージェンシーを定義した先行研究は管見の限り見当たらない。そこで、複数の文献や資料からエージェンシーや教師エージェンシーに関する記述を集めた。そして、重複・類似するものを統合し、概念の操作化によって検証可能にするために、構成要素を17項目に整理した。（表1）

表1 教師エージェンシーの構成要素

教師エージェンシーの構成要素17項目		
帰属意識	モチベーション	希望
自己効力感	アイデンティティ	成長志向
責任感	行動力	個人の目標設定
目的の共有	振り返り	自己決定
批判的志向	実社会とのつながり	協働的態度
ファシリテーションスキル		キャリア意識

また、校内組織におけるプロジェクトチームの位置付けや組織体制は学校によって異なる。そこで、全国の小学校・中学校・高等学校のホームページや資料データから、プロジェクトチームを分類した。（表2）

表2 プロジェクトチームの組織分類

組織分類	組織体制の説明
全校務プロジェクト化型	全ての校務組織を解体し、目的ごとに再編成。
全員参加校務補填型	既存の校務分掌に加え、校務分掌を補う役割を有する全員参加型。
タスクフォース型	既存の校務分掌に加え、選抜されたメンバーで取り組む。
分掌内プロジェクト型	既存の校務分掌内に設置。
この指とまれプロジェクト型	教職員有志によって構成・運営。

(2) 調査研究

教師エージェンシーの実態を明らかにするべく、校種や地域の異なる36人の教員（プロジェクトマネジメント非実践者）を対象に、質問紙調査を行った。また、プロジェクトマネジメントの実態を明らかにするべく、プロジェクトマネジメント実践校3校のプロジェクトリーダー13人を対象に、インタビュー調査を行った。

(3) 分析方法

質問紙調査については、4件法の回答を単純集計によって平均値を求めた。また、相互に関連性が高いと推察される構成要素間については相関係数を算出した。そして、自由記述については、カ

テグリー分類を行った。インタビュー調査については、発言内容をSCATによる分析を実行した。また、導き出された理論記述については、構成要素17項目にカテゴリー分類を行った。

3 研究の結果

基礎研究で整理した教師エージェンシーの17項目の構成を用いた意識調査では、「目的の共有」と「キャリア意識」が低く表れた。(図2) また、関連性があると推察される「個人の目標設定」と「目的の共有」の項目間においては、相関係数0.66で中程度の相関があった。「教師の資質・能力の理想」に関する自由記述を分類すると全60件の回答のうち「協働的態度」が17件と最も多かった。「帰属意識」と「目的の共有」は0件であった。そして、「組織の理想」に関する自由記述を分類すると全72件の記述のうち「目的の共有」が11件と多かった。

基礎研究で整理したプロジェクトの分類において、A校は「全員参加校務補填型」、B校は「分掌内プロジェクト型」、C校は「全校務プロジェクト化型」であった。3校のプロジェクトリーダー13人へのインタビュー調査のSCAT分析結果について、教師エージェンシーの構成要素で分類すると、全168項目のうち、良好な影響として多かったのは、「協働的態度」の26件、「目的の共有」の20件であった。

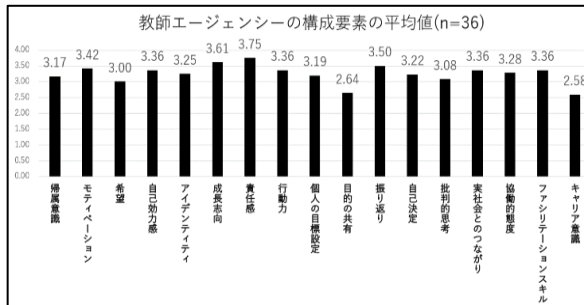


図2 教師エージェンシーの構成要素の平均値グラフ

4 研究の考察

(1) 「目的の共有」に関する課題

分析の結果、2点の課題が考えられる。第一に「目的の共有」に関する個人の課題である。「教師の資質・能力の理想」の自由記述においては、「目的の共有」に働きかける資質・能力を理想とする記述が0件であった。一方で、「組織の理想」の個々の自由記述においては、「目的の共有」ある組織を理想とする記述が最多の11件であった。このことから、「目的の共有」の機能を果たすのは、個人ではなく、組織であると捉えている傾向が読み取れる。すなわち、「目的の共有」に自ら働きかける教師エージェンシーが発揮されていない実態があると考えられる。

第二に「目的の共有」に関する組織の課題である。「目的の共有」の平均値が低いことから、職務が個業化し、協働性が不足している組織の姿が伺える。また、組織の目標を構成員で創り上げるプロセスを経たり、組織の目標が自分ごととして受容されたりするような、組織から個人へと「目的の共有」を働きかける機能や手だてが不十分であることが推察される。

(2) 「目的の共有」への手だて

「目的の共有」の課題を解決する方策として、以下の2が考えられる。第一に、個人目標と組織目標の一体化である。プロジェクトマネジメント実践校においては、プロジェクトチームの目標を学校教育目標と一致させたり、分かりやすく関連付けさせたりしている工夫が見られた。このことは、組織目標と学校教育目標のみならず、個人目標と組織目標の一体化を促す手だてとなる。また、プロジェクトマネジメント非実践者の調査では、「個人の目標設定」と「目的の共有」の2項目間において、中程度の相関が認められた。このことから、個人目標と組織目標とを関連付けることで、組織目標を自分ごととして捉え、「目的の共有」の教師エージェンシーが発揮されることが期待できる。

第二に、組織目標作成への個人の関与である。プロジェクトマネジメント実践校においては、個人のフィードバックを反映させたり、全教職員が関わったりすることで共有ビジョンを創り上げる工夫が見られた。合意形成のプロセスを経ることによって組織目標への当事者意識を高め、「目的の共有」の教師エージェンシーを発揮する効果が期待できる。

(3) プロジェクトマネジメントの成果と課題

プロジェクトマネジメント実践校では、「目的の共有」の他に、「協働的態度」と「ファシリテーションスキル」についての良好な影響が多く見られた。プロジェクト内のコミュニケーションによって、「協働的態度」が高まり、分散型リーダーシップやミドルアップダウンマネジメントによって「ファシリテーションスキル」が発揮されると推察される。一方で、プロジェクトマネジメントはきめ細かい教育課題へ誠実に対応するため、「モチベーション」にネガティブな影響があり、多忙化を招く課題が浮き彫りになった。

5 今後の展望

本研究を積極的に発信し、自ら教師エージェンシーを発揮することで、今後の研究活動や教育活動に貢献していく。