

派遣者番号	管R5K06	氏名	笹井 和也
研究主題 —副主題—	自己研鑽による学びを学びある職場づくりに転換していくための条件に関する研究 —仕事の段階を高める要素に着目して—		
派遣先大学	東京学芸大学 教職大学院	指導担当者	福本 みちよ
所属	日の出町立平井中学校	所属長	上田 忠之

キーワード：人材育成 組織力 M-GTA 質的研究

要旨： 研究の目的は、自己研鑽による学びを自己の学びに終わらせず、学びある職場づくりを推進していく土台に転換していくことができるという仮説に立ち、そのための必要な条件を追究することである。この目的を達成するために、インタビュー調査を行い、「仕事の段階を高める要素」を特定した後、それを職場に情報提供することが学びある職場づくりに向けた促進的な条件となり得るかを調査した。その結果、「仕事の段階を高める要素」を明らかにすることができたことに加え、経験の浅い教諭層でも仕事の段階を高めることが可能なことも分かった。また、自己研鑽による学びを学びある職場づくりに転換するには、「全体へ共有」することが促進的な条件であることも明らかとなった。また、職場にいる要素獲得を促す支援者の存在も確認された。これらの活用法としては、人材育成の新たな視点に置き換えたり、若手教員の組織貢献力を高めたりすることがある。

自己研鑽による学びを学びある職場づくりに転換していく条件に関する研究 —仕事の段階を高める要素に着目して—

笹井 和也

1. 研究の目的

中原(2021)が「人は決して職場において上司だけから学ぶわけではない」と指摘するように、職場で働く者同士から相互に学び合うことができるという点に着目し、本研究では、自己研鑽の学びを自己の学びに終わらせず、学びある職場づくりを推進していく土台に転換していくための必要な条件を追究することを目的とした。具体的には、第一に、職場で協働する場面での「仕事の段階を高める要素」には何があるのかを明らかにする。ここでいう仕事の段階とは、主体性には個人差があることを踏まえ、同じ仕事であっても人によって取り組み方や意識の差があることに着目し、その差を仕事の段階として捉えたものである。第二に、「仕事の段階を高める要素」を職場に情報提供することが、学びある職場づくりに向けた促進的な条件となり得るかを明らかにする。

2. 研究の方法



3. 研究の成果

3-1 理論研究

中原(2021)は、「現場における人材育成を意図的かつ計画的にデザインする岐路に立っている。そのための学問的知見の『混成体』が経営学習論に他ならないと人材育成の機能不全を解決し得る学問として経営学習論を示し、人は決して職場において上司だけから学ぶわけではない」として、職場学習が主張される背景についても論じている。

3-2 基礎研究

3-2-1 「仕事の段階」の定義

キーガン, レイヒー(2013)は、大人の知性には、「環境順応型知性」、「自己主導型知性」、「自己変容型知性」の3段階があるとまとめている。センゲ(2011)は、組織のビジョンに対する組織の構成員の姿勢の違いを七段階で示している。本研究では、この七段階を三段階に統合した上で、大人の知性の3つの段階と融合することで、本研究の中心的概念となる仕事の段階が高まるプロセスイメージを構成した(図1)。そして、各段階にあるときにどのような要素が周囲にあるかについて検討することとした。

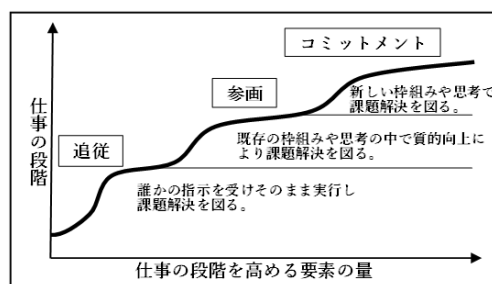


図1 仕事の段階が高まるプロセスイメージ

3-2-2 インタビュー調査

調査の目的は、職場で協働する場面での仕事の段階を高める要素には何があるのかを検討することである。調査対象者は主幹教諭経験3年以上の教員を基準に6名選出した。

このインタビュー調査から、仕事の段階を高める要素をコミットメント段階で8つ、参画段階で6つ、追従段階で7つ抽出できた(表1)。その要素は、段階ごとに複数獲得されていたことも明らかになった。これにより、仕事の段階を高める要素を複数獲得することによ

り、仕事の段階を高めること、すなわち、自己研鑽による学びが得られると言える。

表1 仕事の段階を高める要素一覧（一部抜粋）

段階	要素名	内容
コ ミ ツ ト メ ン ト	必要とする情報との遭遇	知らないことや知っておいた方が良い情報に触れて、知識が広がる。
	価値観の変更	今までの当たり前という価値観の認識が大きく変更される。
	自分の立場に対する使命感・責任感	自分の職責や使命が何かを強く意識して職務にあたる。
	周囲との良好な関係	仲間への信頼感と仲間からの信頼感があったり、安心感のある人間関係があたりする状態。
	理想と現状の差の課題的な認知	あるべき姿や理想的な取組と現状の取組の差を解決すべき課題と認知する。
	見通しがもて、自信がある状態	経験があたり、見通しをもてたりすると自信をもって取り組みやすい。
	阻害要因への気付き	ある理想を実現できなくしている阻害要因への気付きがある。
	積極的な職場環境	積極的に取り組むという組織文化がある状態。

（出典：筆者作成）

3-3 応用研究

3-3-1 校内研修会において見られた反応の差と要因の分析（都内公立中学校1校）

研修会では、前半に講義を行い、後半にグループワークを行った。グループは、分掌主任グループ・学年主任グループ・主任教諭グループ・教諭①グループ・教諭②グループとした。各グループの反応等を概観すると、「仕事の段階を高める要素」を知ることで、自身の今までの取組の価値付けや今後、自身がとるべき行動（自身が要素獲得するための行動や他者の要素獲得を支援するための行動）を考えることができていた。この点において、全体に対して「仕事の段階を高める要素」を情報提供し、職場内で共有することは、自己研鑽による学びを学びある職場づくりを推進する土台に転換するための促進的な条件と言える。

また、主任教諭層の学年主任・主任教諭グループで他者の要素獲得を支援するための行動が異なっていた。ここから、「仕事の段階を高める要素」を知らずとも、以前から、教員の成長を支援していた者がいたのではないかという可能性も見いだした。

4. まとめと課題

以上の実践を踏まえて、得られた成果は、以下の2点である。

第一に、「仕事の段階を高める要素」を明らかにした。また、経験の浅い教諭層であっても、仕事の段階を高めることが可能であり、それにより自己研鑽による学びが得られることも明らかになった。「仕事の段階を高める要素」は、協働における場面での要素であることから、学校の組織力向上に貢献するきっかけにもなり得る。

第二に、自己研鑽による学びを学びある職場づくりを推進する土台に転換していくための条件を明らかにした。「仕事の段階を高める要素」を職場全体に周知することは、転換していくための促進的な条件と言える。本研究の知見を活用し、インフォーマルな学びを促進したり、複雑化・多様化する学校課題に立ち向かう組織力を高めたりすることが期待される。

課題は、教員の成長を支援していた者について追究できなかったことである。その活用法や育成法を今後、明らかにしていく必要がある。

5. 成果の活用法

活用法については、学校現場において、人材育成を行う上での新たな視点に置き換えて活用することもできる。初任者研修では組織貢献力を高める方法として、中堅教諭等資質向上研修や主任教諭任用時研修では、増加する若手教員の人材育成の視点として具体的な支援方法を提供することでも活用できる。

6. 主な参考文献

- キーガン,R,レイヒー,L.L(2013)『なぜ人と組織は変わらないのか』(訳者 池村千秋)英治出版。
 センゲ,P.M(2011)『学習する組織』(訳者 枝廣淳子,小田理一郎,中小路佳代子)英治出版。
 中原淳(2021)『経営学習論 増補新装版 人材育成を科学する』東京大学出版会。