

学 位 論 文 要 旨

氏 名 西 川 潔

題 目 教員の校長に対する信頼感形成要因の構造と教育実践に及ぼす影響

学校は今、不登校の児童・生徒数やいじめ事案認知件数の増加、加えて、教職員の精神疾患による休職者数が過去最多となるなど、様々な教育課題に直面している。山岸（1998）は、「信頼の存在意義が『社会的不確実性』を前提とし、信頼が最も必要とされるのは、或いは他人を信頼するかどうか重要な意味をもつのは、信頼が最も生まれにくい社会的不確実性の大きな状況においてである。」と論じるが、不確実性が高く、安定した状況であるとは言い難い学校では、その「信頼」が必要かつ重要とされると捉えられる。一方、子どもたちが安心して通える、また教員がやりがいをもって日々の職務を遂行できる学校づくりのためには、一人一人の教員が子どもたちの成長を願って、自律的、協働的な教育活動を展開する学校の構築が求められる。その際、校長の価値観、態度、行動は学校の文化に大きな影響を与え、Whitener, Brodt, Korsgaard & Werner（1998）は、「（教員が）信頼できる職場環境の恩恵を受け、信頼関係を築き、それを維持するのは校長の責任である。」と指摘するように、教員の校長への「信頼」の重要性が指摘される。

本研究では、校長のどのような経営行動によって、教員は校長への信頼感を形成しているのか、逆に信頼を損なうのかを、質的調査、量的調査によってその要因を明らかにし、構造的に明示すること。さらに教員の校長への信頼感と教員の協働や子どもへの教育の質、さらに教員のやりがいとの関係性を明らかにすることを目的とする。そしてそれらを踏まえて、教員の校長への信頼感形成を促すための校長の経営行動指針を提示することとする。

先ず第1章では、多岐にわたる学校組織の抱える課題や、校長のリーダーシップに頼る協働化の限界について整理した。次に校長のリーダーシップについての先行研究と信頼を基盤とした学校組織開発研究の課題を考察し、そこから教員の校長に対する信頼と協働組織開発の可能性を探り、本研究の目的とその意義について提示した。

第2章では、先ず山岸（1998）の研究を中心に一般的信頼について整理した。次に教員の校長への信頼を形成する経営行動を先行研究から考察するとともに、西川（2014）が自らの実践研究から導き出した「学校経営実践からの4つの提言」と、先行研究との関連を整理した。

第3章では、全国の小学校教員を対象として、校長への信頼感について、自由記述による調査（質的調査）を実施し、信頼感形成の要因とその構造を明らかにすることを試みた。その結果、「校長への信頼感」形成の要因としては「授業や学級経営等に対する適切なアドバイス」をはじめとする8要因、信頼感を損なう要因としては「クレーム対応・教員を守れない」を

はじめとする8要因が抽出された。これらの中には、信頼感形成、信頼感損失それぞれへの単一方向性の特性をもつものと、表裏の関係（両極性）の要因が見出された。

第4章では、教員が校長に対して信頼を形成する（或いは損なう）校長の経営行動を、構造的に明らかにするために、全国の小学校教員を対象に質問紙調査（量的調査）を実施した。その結果、校長の経営行動の特徴として「不信を招く言動（逆転）」「実行力」「エンパワメント」「責任感」の4つの因子が抽出され、教員からの「信頼」を得る（失う）校長の経営行動の特徴が一程度明らかにされた。

第5章は、第4章で明らかにされた校長に対する信頼を形成する構成要素（校長の経営行動）と、教員が認識する「校長への信頼感」との関連、さらに「校長への信頼感」が教員間の協働性や教育の質、教員としてのやりがいなどのような影響を与えているのかを総体的に明示した。結果、「エンパワメント」が「校長への信頼感」に対する最も高い要因となっていた。さらに「校長への信頼感」は「教員間の協働性」を生み出し、その協働性が「主体的に学ぶ児童の育ち、保護者信頼」の要因になっていることが確認された。そして、「校長への信頼感」、「教員間の協働性」「主体的に学ぶ児童の育ち、保護者信頼」が、「教員としてのやりがい」を生み出している構造が確認された。

第6章では、本研究で導かれた教員の校長への信頼感にかかる経営行動指針として2点提示した。1つ目の経営行動指針【A】は、校長への信頼感形成（損失）の要因と構造について質的分析から導かれたものである。2点目の経営行動指針【B】は、校長に対する信頼を形成する経営行動（3要因）と、教員が認識する「校長への信頼感」との因果関係、及びそれらと教育実践への影響を、全体的なモデル構造として提示した。

最後の第7章では、総合考察として、各章の要約と結論、及び研究の成果と今後の課題をまとめた。

本研究は、校長への信頼感形成、損失にかかる経営行動指針と、学校組織や教員の実感への影響にかかる経営行動指針を開発、提示できた点を新規性として捉えられる。研究成果としては次の5点を挙げられる。1点目は、教員による校長への信頼にかかる経営行動の認知の傾向として、「実行力」「エンパワメント」「責任感」の3点が提示され、国外の研究で提示されてきた校長への信頼感を形成する要因との間に見られる共通点や相違点が明らかにされた。2点目は、信頼感形成、信頼感損失にかかわって、「単一方向性」で効果を示す要因と、「表裏の関係（両極性）」を備える要因に分類された点である。3点目として、教員の校長に対する信頼を形成する要因（経営行動）として、「エンパワメント」、「実行力」、「責任感」が抽出され、これらの要因が相互に影響し合いながら「校長への信頼感」が醸成され、校長の組織化を促すリーダーシップがより機能的に働くことが捉えられた。4点目として、教員の「校長への信頼感」が教員間の協働性や教育の質、教員としてのやりがいなどのような影響を与えているかを構造的に明らかにされた。5点目は、これらの知見をもとに、「校長への信頼感」形成にかかる2つの経営行動指針が提示された点である。

今回の研究を通じて、主観的とされる「信頼」を形成する（或いは損失する）校長の経営行動の特徴を明らかにできたことは、今後、校長による学校経営の在り方に大きな示唆を与えると考えられる。また、教員の校長への「信頼感」に関わる研究成果は、双方の互いの関係性に留まらず、校長が示す経営理念の組織への浸透や、校長のリーダーシップに対する教員の対応にも影響すると推察される。さらに教員間の協働や教育効果（子どもたちの変容）にも大きな影響を及ぼすものであると考えられる。