

教職大学院における「学校マネジメント力開発実習」実施方法の開発

ー 学卒院生の能動的取組を促す手法としてのインタビュー調査 ー

佐々木 全*, 岩崎奈央子・梅田良隆・千葉友夏・杉村優花・冬村知佳・三浦伽奈子**,

福田博美・田村典子・遠藤寿明***, 名古屋恒彦****, 鈴木久米男・高橋和夫*

*岩手大学教職大学院設置準備室, **岩手大学大学院教育学研究科,

岩手大学教育学部附属特別支援学校, *岩手大学教育学部

(平成28年3月2日受理)

1. はじめに

教職大学院は、複雑化・多様化する学校教育の諸課題に対応しうる、高度な専門性と豊かな人間性・社会性を備えた力量ある教員の養成を使命とするものである。本学では平成28年度の開設に向けて、その運営方法や教育内容など鋭意準備中である。

本学教職大学院では、現職院生（教職に就きながら教職大学院に研修派遣された者）と学卒院生（教育学部を卒業し教職大学院に進学した者）各8名、計16名を定員とする。教職大学院修了後、現職院生はミドルリーダーとして、学卒院生にはスーパーキーとしてそれぞれ学校現場で活躍することが期待されている。

そのための重要なカリキュラムの一つに実習科目がある。これは教育学部段階の、教員免許取得要件としての教育実習とは一線を画すものであり、冒頭に記したような、教員としての力量を高めることをめざす。具体的な実習内容には「学校マネジメント力開発実習」「授業力開発実習」「子ども支援力開発実習」「特別支援教育力開発実習」がある。

これらのうち、「学校マネジメント力開発実習」は、現職院生と学卒院生ではその内容が大きく異なる。具体的には、現職院生は、教育委員会や教育事務所、教育センター等での実習を行う。これは、管理職や指導主事としての力量形成を狙うものである。一方、学卒院生は実習校での実習を行う。これは、学校組織の全体像や校務分掌の具体を知り、主事主任の下で校務の有力な担い手となることを狙うものである。

そもそも学卒院生は、教育実習を経て教員免許を

所有しているとはいえ、勤務経験がないために学校組織の全体像や校務分掌の具体に関する知識は極めて乏しい。そもそも、新採用教員は初任校に着任したのちにOJTとその他の初任者研修をもって学校組織の全体像や校務分掌の具体を習得していく。必然として、校務の有力な担い手になるまでには時間を要する。

そこで、本学教職大学院では、学卒院生が校務の有力な担い手として、採用直後にその力を発揮できるよう「学校マネジメント力開発実習」における実効性ある内容・方法を追求する。

本学大学院における、学卒院生の「学校マネジメント力開発実習」の目標について、シラバスには「校務分掌の一翼を担い、教職員と協働して一定の役割を果たすことで、学校組織の一員として学校運営に参画し、学校改善に資する実践的能力を身に付ける」とある。

また、授業計画としての実習内容には、「校長及び副校長の講話を通し、附属校園独自の役割、学校経営目標とそれを実現するための校務分掌の実際について理解する」「研究主任による研究テーマの変遷、新テーマの設定、責任分担、研究班編成と研究の進め方等に係る説明を聞き、補助業務の一部分担を通して附属校の役割遂行における研究推進の重要性を理解する」「ジョブシャドウイングや補助業務を通し、学校運営が教職員の協働により成り立つことを理解する」などがある。

ここでは実習内容として、講話聴講、業務補助、ジョブシャドウイングと称する教職員（ここでは主事主任を想定）の観察が挙げられている。ここで生

ずる懸念は、学卒院生は学校組織の全体像や校務分掌の具体に関する知識は極めて乏しい状況にあるために、これらの取組が受動的になりやすいのではないかということである。昨今話題のアクティブラーニングを引き合いに出すまでもなく、学卒院生にとっての学びを能動的なものにしたい。

そこで、筆者らは学卒院生の「学校マネジメント力開発実習」における能動的取組を促す実効性ある内容・方法として、インタビュー手法の開発を試みる。これを、講話聴講を代替・補完する取組として位置づけ、受動的になりやすい聴講という行為を、自らが訊ね聞き取るという行為として能動的に変えていくことを期するものである。

そもそもインタビューは、目的に基づいて行う、直接的な相互作用を通して行われるデータ収集法である(徳田治子, 2007)。この用途として、例えば企業においては、顧客のニーズを的確に把握するための方法として「業務把握インタビュー手法」の開発がなされている(石垣, 指田, 矢島, 2007; 矢島・椎野・山岡, 2011)。また、インタビュー自体は、教員が職務上の体験から学んだ内容や、学校組織の実態や課題を明らかにするための調査研究の手法にも使われるなど汎用性の高いものである(例えば, 石上, 2013; 大部・鄭・野呂, 2010; 山本・浅田・野嶋, 2007)。学卒院生の「学校マネジメント力開発実習」での適用に際しては、条件(目的や情報提供者の属性など)に合わせた手法の開発が必要であろう。逆を言えば、汎用性の高さゆえに、条件に即した取り組みが可能である。

本稿では、学卒院生の「学校マネジメント力開発実習」で使用可能なインタビュー手法を開発、提案することを目的とする。

2. 方法

インタビュー手法の開発のため、「学校マネジメント力開発実習」の模擬実施を行い、その具体的内容及び手順を実践的に検討する。具体的には、インタビューの実施準備、実施及び事後指導としての「リフレクション」を実施する。

インタビューの実施に際しては、第一筆者の指

導によって第二～七筆者が学卒院生役として、インタビュー計画を構想し実施した。

また、第八～十一筆者は、インタビュイー(情報提供者)役及び助言を担った。

インタビュー実施後の「リフレクション」では、第二～七筆者に対して、第十二～十三筆者が指導を担った。

3. 結果

(1) インタビューの実施にかかる基本方針

① インタビューの目的と内容

学卒院生の「学校マネジメント力開発実習」の目標、「校務分掌の一翼を担い、教職員と協働して一定の役割を果たすことで、学校組織の一員として学校運営に参画し、学校改善に資する実践的能力を身に付ける」ことに資するべく、インタビューの目的を定めたい。そこで、業務把握を目的とするがそこには、下記内容を骨子とした。

- ・業務の内容とその位置づけ、すなわち、その業務が学校組織全体の中でどのように位置づけ、機能を担っているのか。
- ・主要な業務内容について、それらがどのような目的でなされているのか。
- ・主要な業務内容について、それらがどのような方法でなされているのか。
- ・主要な業務内容について、それらが関係者との間でどのような作用があるのか。
- ・主要な業務内容について、それらに関してどのような課題があるのか。

② インタビューの形式

インタビューは、半構造化面接の形式で実施した。一定の構造は、インタビュアーの技術やインタビュアーと情報提供者の関係性の不足や未熟を補うものである。また、学卒院生の予備知識の不足は、情報提供者の発言に端を発してさらなる質問を産みだす素地ともなる。ここでは随時の追加質問のチャンスがあることが重要であり、インタビュアーの裁量があったほうがよいと考えられた。

③ インタビューの実施時間

インタビューの実施時間は、学校現場で実施さ

れることから、おおよそ時間割上の一単位時間とした。これは、実習校への負担を最小限にすること、制限時間内に効率的に情報収集をすることの二点を実習生の心構えとしたいためである。

(2) インタビューの実施

この実施に際しては、アンケートの質問項目案の作成、予備実施とその結果に基づいてのアンケート項目の修正、本実施という三段階を想定した。以下にそれぞれの段階の手順を記す。

① 質問項目案の作成

- ・模擬実施の趣旨とインタビュー調査の方法に関する先行研究のレビューを行った。
- ・第二～七筆者が二グループ（以下では、Aグループ、Bグループと称す）を編成した。
- ・グループごとに、先に記した骨子に即してインタビューの具体的な項目を構想した。これらは、聴取記録用紙を兼ねたインタビューシートとして制作した。

② 予備実施と質問項目の修正

- ・予備実施は、平成27(2015)年11月16日(月)、16:30-18:00に行った。インタビューとして新人教員(20代、男性、近隣の特別支援学校勤務)を招き、両チームが相互に参観しながらインタビューを実施した。
- ・この結果に基づき、質問項目、進行要領などを検討した。特に質問内容の整理をし、時間内での実施できるよう修正を加え、質問項目を確定した。これを表1、表2に示した。

表1 インタビュー項目 (Aグループ)

質問項目	下位項目
Q1. 先生のプロフィールについてお聞かせください。	氏名、性別、所属、教員歴、校務分掌
Q2. 学校での1日の流れについてお聞かせください。	時程、授業及び授業に関わる内容、校務分掌に関わる内容、その他
Q3. 学校での1週間の流れを教えてください。	週日程、授業及び授業に関わる内容、校務分掌に関わる内容、その他

ださい。	
Q4. 先生の校務について、種類や内容、それを行う理由についてお聞かせください。	研究部の主な校務、学校の研究テーマの決め方、研究部での会議の開催頻度と内容、研究部の業務が児童生徒の学校生活に与える影響、貢献できていると実感できる場面、今後の課題、課題の改善策の構想、研究部員として求められる力、校務に携わる心がけ、初任で配属された校務、どのようなイメージがあったか、校務分掌はいつ決まるのか、誰が決定するのか、毎年変わるのか、変わるとしたらその理由、研究部の業務でやりがいを感じる場面。

表2 インタビュー項目 (Bグループ)

質問項目	下位項目
Q1. 先生のプロフィールについてお聞かせください。	氏名、性別、所属、教員歴、現任校歴、校務分掌、学部、学年、学級、職名
Q2. 学校のプロフィールについてお聞かせください。	校名、障害種、教員数、児童生徒数
Q3. 業務内容について教えてください。	時程、週日程(ある1日、ある1週間を例に)
Q4. 学校組織全体と先生の校務分掌のかかわりを教えてください。	校務分掌の種類と業務内容、所属の校務分掌での担当業務内容、担当業務をスムーズにこなすために必要なこと、担当歴、引き継ぎの仕方、校務分掌の業務でのやりがい、苦労、校務分掌内での連携協力、必要とされる力
Q5. 学校経営についておしえてください。	学校経営の目標、それと校務分掌業務との関係、現時点での貢献の度合い、より貢献するための課題

③ 本実施

- ・本実施は、平成27年12月25日(木)、10:00~10:50(50分間)、本学教育学部附属特別支援学校にて行った。Aチームは研究主任を、Bチームは教務主任をインタビューと

した。

- ・チーム内でインタビュアーと記録者、聴取内容の記録作成者を分担した。両チームともにインタビューは、和やかな様子で順調に進み、想定時間の50分で完了した。
- ・インタビュー実施中には、あらかじめ準備したインタビューシートに手書きメモを記し事後にPCに入力し、聴取記録とした。この作成例を図1、図2に示した。
- ・インタビューシートは、インタビューの進行表であると同時に記録表でもある。図1では、インタビュー項目を構造的に配列しメモしやすいように設計されている。また、進行の目途として、時間配分を明記している。図2では、タイムラインを記し、効率的にメモしやすいようにしている。なお、ここでは「ある1日の業務内容」を尋ねており、インタビュイーが具体的かつ日常的な業務内容を想起し回答しやすい工夫もある。
- ・事後には「省察報告書」（記入例；図3）を作成した。省察報告書は、第一筆者が試作した様式であり、「インタビューの実施概要（日時や情報提供者）」「インタビューの内容（目的、方法、結果）」「省察（業務内容の意義、学校経営との関連、新人教員となったときどのように関わりたいか）」を設問とした。この回答に際しては、個々人が作成したものを持ちより、各チ

ーム内で協議したのちに集約した。このチーム内での協議は、個々人のインタビュー経験を相対化する、いわば予備省察のプロセスとして想定した。

(3) リフレクションの実施

①リフレクションの方針

本来の「学校マネジメント力開発実習」では、

☆ある1日の業務内容について		☆ある1週間のスケジュールについて	
6.	30…出勤、職員室、玄関、校長室の清掃・整備。	月	職員会議、就学相談、校報印刷、翌日の主事会の資料作成、校外学習打ち合わせ(つくし)、公開研究会の2次案内用の用紙を購入するための文房具店へ、地域の要望に対応(紅白巻の貸し出し)。
7.	スケジュール確認、業務、朝会の内容を考える。	火	～14:30 つくしと校外学習(北上)、主事会、用紙の費用を引き落としに郵便局へ、ブログ更新(校外学習について)、学部通信準備。
8.	15～職員朝会(職員→学部)。	水	保護者の相談対応、就学相談、校報を地域に配布、10月の献立チェック、レスパイト訪問の打合せ(小学部)、ブログ更新、あにわ祭の出演依頼のための地域のダンスチーム訪問(19:30)。
9.	25～小学部で迎え。	木	交流種希望児童のためのたんぼぼへ入る、レスパイト事業所訪問、情報交換(盛岡市内)、前日の相談記録作成(アレルギー)、翌日の附属小学校交流での話を考える、あにわこの印刷、学生アンケートへの記入、通知表チェック(試字、わかりやすく)、附属小学校との交流(午前)、学部研究会(午後)、行事準備(職員室、小学部)の書き直し(次週のもの)、ブログ更新、全附連のアンケート記入。
10.	↓	金	※この週は特になし、土曜日に事務出勤することもあり。
11.	机の上書類チェック(細目に)。	日	
12.	11:45～たんぼぼ組(担任が連絡帳記入のため)。		
13.	給食…プレールームにてたんぼぼ組の補助。		
14.	～13:30まで昼休み、たんぼぼ組の児童と遊ぶ。		
15.	30…何もなし(否は書類チェック、外部対応(電話))。		
16.	↓		
17.	【児童下校後】、学部通信(あにわ)の作成、ブログの更新、担任教師の話を聞き学級の様子を把握。		
18.			
19.			
20.			
21.	21時過ぎ運動、→必要に応じて、教員の勤務状況の把握や引き継ぎ情報のやりとりをする。		
22.			

図2 インタビューシートの記入例②

Task-List-Q.	
先生の校務について、種類や内容、それを行う理由についてお聞かせください。	
質問の内容	先生の回答
研究部の主な校務を教えてください。(2分)	<ul style="list-style-type: none"> ・校内研究の推進 ・図書販売 ・学外から先生を呼んで行う研修の企画 ・校内研究に関する研修に学校の教員を分配する ・県立学校の研究料として紀要への掲載 ・盛岡市の研究会でのかかわり(講演会参加など)
学校の研究テーマはどのように決められるのでしょうか?(3分)	<ul style="list-style-type: none"> ・全校研で練られるが、研究部が提案して決めていく(2年ターム) ・附属特別支援学校独自の任務である「外に発信する」こと(※学校要旨②)を意識する。
研究部での話し合いや会議は定期的に開かれていますか?(3分)	<ul style="list-style-type: none"> ・分学部会は月1回(研究や研修についての予定の確認) ・研究に関わって臨時でも行うこともある(5時半の勤務が終わってから) ・話し合いを行わなくても、「何かあったら言ってね」と資料を置いておくこともある。 ・公開授業では、指導案や原稿提出までは「出して、直して…」の繰り返しで忙しい。しかし、公開1週間前の話し合いなどはない。(各クラスでの授業づくりなどが中心に)

図1 インタビューシートの記入例①

教職大学院・学卒マネジメント力開発実習省察報告書 （業務把握インタビュー調査結果を受けて）	
氏名 梅田良隆、岩崎奈央子、冬村知佳 （提出：平成28年1月13日）	
1 インタビューの実施	
(1) 実施日時	平成27年 12月 25日(金) 9:45-10:35
(2) 実施場所	附属特別支援学校 相談室
(3) 情報提供者	福田 博美 先生 (小学部 主事)
(4) 業務(教科分掌)	教務部
2 インタビュー内容	
(1) 目的	<ul style="list-style-type: none"> 特別支援学校教員の業務内容について把握する。 業務内容の学校経営上の位置づけ、現状、課題を把握する。
(2) 方法	インタビューシートを用いた半構造化面接を実施する。
(3) 結果	<ul style="list-style-type: none"> 教務部の主な業務内容は、教育課程の編成、年間計画の作成、個別の指導計画の作成、学校行事の企画運営、学籍の管理等、学校の運営に係わる全般である。 学校経営上の目標は「教育目標の達成」であり、教務部の業務「教育課程の編成」は教育目標全てにかかわっている。 学校評価では、教師の解答で「教育課程が子どもたちに分かりやすい」が昨年より5%上昇し91%、「教育目標の共通理解が図られた」も6%上昇し93.7%である。 上記の学校評価でも100%に至っていないので、より子どもたちに合ったものを考えていく必要がある。
※把握した内容について、4～5点を箇条書きする。このとき、目的の2点に対応するものを含むこと。	
3 省察	
(1) 把握した業務内容の一つを挙げて、それについて学校経営全体と関連や意義は何か論ぜよ。	教務部の業務の一つである「教育課程の編成」は、学校の教育目標と密接に関連しており、子どもの実態に合わせて行う最も大切な業務である。「教育課程が子どもたちに分かりやすくなった」と感じる教員が増えた要因として、教育目標を子どもたちに合うように変えたからだということが挙げられていた。学校経営上の目標は「教育目標の達成」であり、この業務は学校経営全体の中で根幹となる業務といえる。また、教育課程に則した一貫した指導のために他教員との共通理解の必要性もあると考える。
(2) 教員の業務内容を知りどのように感じたか。また、教員になった時に、学校経営にどのようにかかわり、取り組みたいか論ぜよ。	今回のインタビューでは、学校経営の中心である教務部に加えて、小学部主事や校内教頭の業務内容についても知ることができた。様々な業務が重なり合うことにより、日々、膨大で多岐にわたる業務を熱していることが伺えた。その中で、必ず子どもと触れ合うことはもちろん、他の教員との交流も図られており、それが教員への適切な仕事配分などの配慮や子どもの実態の共通理解につながっているのだと感じた。教員となった時には、このように周りを把握する広い視野を持ち、周囲と協力し、学校経営に取り組んでいきたい。

図3 省察報告書の記入例

インタビューを含め、ジョブシャドウイングや業務補助など総合的な調査をもって実施される。ここでは次の4段階を経る。なお、このうち、学卒院生は、3段階までの到達を目指すことを構想し、リフレクションを進める。

- ・第一段階: 対象者、学校組織、職務内容等を知る。
- ・第二段階: 現状認識を明らかにする。
- ・第三段階: 現状の改善策を明らかにする。
- ・第四段階: 学校マネジメントを踏まえ実習校にお

ける今後の取り組みの構想を把握する。

②リフレクションの手順

リフレクションは、上記方針を踏まえ、平成28年1月19日(火)、20日(水)、いずれも午前中の(50分間)にチームごとに実施した。具体的には次の手順で実施した。

- ・概要の報告(聴取記録、省察報告書に基づいた学卒院生の発表による)。
- ・項目毎の聴取内容に基づく省察(院生同士の質疑応答、教員との質疑応答による)、まとめ。

教員からの質問によって、学卒院生は聴取内容において無自覚であった不明点などに気付き、新たな知識を得たり、特別支援学校と通常の学校における相違や、附属学校と公立学校における相違に気付いたりした。例えば、「校内教頭」という役職が附属特別支援学校に独自であること、「学校評価での満足度

100%をめざすこと」が特

別支援学校文化として独自であるかもしれないこと、さらに「校内教頭の出勤時刻と退勤時刻が、勤務時間と不一致である状況」が「同僚の動静を見守る意図」と「労働条件の妥当性」という意図や課題性を有していることへの気付きを得たことなどである。

これら聴取内容の咀嚼を進めながら、学卒院生は、リフレクションの3段階まで省察を進めた。最後に、「得た知見を一言で表すと何か」との質問に対して、学卒院生は次のように応答しリフレク

ションを締め括った。「教員が、コミュニケーション、知識など自分なりの力を活用することが協働になること」「授業づくりの背景には、校内研究を実務的に進める研究部の取組があるということ」「子どもの学校生活は教師の業務の積み重ねを土台としていること」「授業以外にも多くの業務があることを把握することができた」「教師がどのような思いを持って業務に当たっているかがわかった」「組織は個人個人が動かすが、個人個人が有機的に関わっているとわかった」。

4. 考察

(1) インタビューにおける「当事者意識」

インタビュー手法の導入は、学卒院生にとっての能動的な取組の発揮を期して発案したものであった。換言すれば、当事者意識ということである。学卒院生は、近い将来、新人教員として学校に勤務することを想定していくつかの質問項目を設定していた。例えば「初任で配属された校務」「どのようなイメージがあったか」「引き継ぎの仕方、やりがいや苦労」などである。これは当事者意識の一端である。そして、当事者意識とは、能動的な取組の原動力になるものだろう。

(2) インタビュー「有機的連関」

そもそも「学校マネジメント力開発実習」において、インタビューは一つの調査方法である。この他ジョブシャドウイングや業務補助等を通じて総合的に取組むことになり、相対的にインタビュー手法の実施割合は低下するだろう。

しかし、質問項目を設定し、それに即して調査を実施するという構造は、あらゆる場面に通底する。半構造化面接ではなくとも、業務補助をしながら質問項目を思い付き、職務の合間に尋ねたり、ジョブシャドウによって情報収集したりすることもあるだろう。インタビューの実施の有無あるいは構造の有無にかかわらず、質問項目を構想することは、学校に対して当事者意識を持って関わろうとする意思であり、仮説を持つことでもある。「学校マネジメント力開発実習」における多様な調査方法は、インタビュー手法によって有機的

連関をなすだろう。

引用文献

- 石垣一司, 指田直毅, 矢島彩子 (2007) : 業務把握インタビュー手法 —業務の実態をワーカ視点で見える化し, 課題を抽出する—, 雑誌 FUJITSU, 58 (3) , 188-193.
- 石上浩美 (2013) : 若手教員が職務上の体験から学んだこと, 大手町大学論集, 14, 1-16.
- 大部令絵, 鄭仁豪, 野呂文行 (2010) : インドネシアにおける自閉症児教育の実態と課題に関する研究 —西ジャワ州都市部教員のインタビュー調査を通して—, 障害科学研究, 34, 205-220.
- 徳田治子 (2007) : 半構造化インタビュー, 質的心理学の方法—語りをきく—, 新曜社, 100-113.
- 矢嶋彩子, 椎野祐二, 山岡俊樹 (2011) : 顧客の視点で現場業務や目に見えない現場の工夫や意識や本音を把握する手法・エスノ-コグニティブインタビュー —CSギャップ分析を事例とした手法の検証の試み—, 日本感性工学会, 10 (2), 239-247.
- 山本裕子, 浅田匡, 野嶋栄一郎 (2007) : 日本教育工学会論文誌, 30 (4), 409-418.