

令和4年度
広島県立教育センター研究事業成果発表会

学校組織マネジメントにおける ミドルリーダーの在り方に関する研究（1年次）

ー ミドルリーダーのためのハンドブック作成に向けて ー

令和5年2月22日（水）
広島県立教育センター企画部

学校教育目標の達成に向けた
学校組織マネジメントに資する
ミドルリーダーとは
どのような力を有しているのか？

**1
年
次**

- ・ 現在の教育現場の課題について
- ・ 教育とウェルビーイングの関係について
- ・ 広島県のミドルリーダーを対象とした実態調査及び分析

**2
年
次**

- ・ 信頼関係の構築に寄与するミドルリーダーシップについて
- ・ ウェルビーイングの視点を取り入れた学校組織の在り方について
- ・ ハンドブックの作成

**3
年
次**

- ・ ハンドブック活用効果検証に基づくミドルリーダーの検討及び研究のまとめ

【ハンドブックの完成→活用→効果検証】

研究（1 年次）

なぜ、ミドルリーダーなのか。

- 「ミドルには、職制を超えた機能、役割がある。
…後ろ姿や仕事ぶりを見て自らそうした域に達しようと努力する、そうした存在になりたいと思わせる力がそこにはある。」
- 「これまでの業務や業務遂行スタイルに留まらず、その業務自体を戦略的に計画、実施運営することが重要だとするミドル論を展開することが重要」

小島弘道ほか「学校づくりとスクールミドル」学文社, p.12

現在のミドルリーダーに着目すれば、教育現場の課題解決につながるのではないかと考えるため。

ウェルビーイング
(well-being)

研究を進めていくための視点

次期教育振興基本計画について（答申（素案））【概要】		資料3
我が国の教育をめぐる現状・課題・展望		教育の普遍的な使命：学制150年、教育基本法の理念・目的・目標（不易）の実現のための、社会や時代の変化への対応（流行） ▶ 教育振興基本計画は予測困難な時代における教育の方向性を示す羅針盤となるものであり、教育は社会を牽引する駆動力の中核を担う営み
【社会の現状や変化】 ・新型コロナウイルス感染症の拡大 ・DXの進展、AI・ロボット・グリーン（脱炭素） ・共生社会・社会的包摂 ・精神的豊かさの重視（ウェルビーイング） ・18歳成年・こども基本法 等		・ロシアのウクライナ侵略による国際情勢の不安定化 ・VUCAの時代（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性） ・少子化・人口減少や高齢化
第3期計画期間中の成果	第3期計画期間中の課題	
・（初等中等教育）国際的に高い学力水準の維持、GIGAスクール構想、教職員定数改善 ・（高等教育）教学マネジメントや質保証システムの確立、連携・統合のための体制整備 ・（学校段階横断）教育費負担軽減による進学率向上、教育研究環境整備や耐震化 等	・コロナ禍でのグローバルな交流や体験活動の停滞 ・不登校・いじめ重大事態等の増加 ・学校の長時間勤務や教師不足 ・地域・教育力の低下、家庭を取り巻く環境の変化 ・高度専門人材の不足や労働生産性の低迷 ・博士課程進学率の低さ 等	
次期計画のコンセプト		
2040年以降の社会を見据えた持続可能な社会の創り手の育成		日本社会に根差したウェルビーイング（※）の向上
・ 将来の予測が困難な時代において、未来に向けて自らが社会の創り手となり、課題解決などを通じて、持続可能な社会を維持・発展させていく ・ 社会課題の解決を、経済成長と結び付けてイノベーションにつなげる取組や、一人一人の生産性向上等による、活力ある社会の実現に向けて「人への投資」が必要 ・ Society5.0で活躍する、主体性、リーダーシップ、創造力、課題発見・解決力、論理的思考力、表現力、チームワークなどを備えた人材の育成		・ 多様な個人それぞれの幸せや生きがいを感じるとともに、地域や社会が幸せや豊かさを感じられるものとなるための教育の在り方 ・ 幸福感、学校や地域でのつながり、利他性、協働性、自己肯定感、自己実現等の要素が含まれ、協調的幸福と獲得的幸福のバランスを重視 ・ 日本発の調和と協調（Balance and Harmony）に基づくウェルビーイングを発信 ※身体的・精神的・社会的に良い状態にあること。短期的な幸福のみならず、生きがいや人生の意義などの将来にわたる持続的な幸福を含む概念。
今後の教育政策に関する基本的な方針		
唯一の取り違えず、全ての人の可能性を引き出す		

【次期計画のコンセプト】

- 2040年以降の社会を見据えた
持続可能な社会の創り手の育成
- 日本社会に根差した
ウェルビーイングの向上

「**子供たちのウェルビーイングを高めるためには、教師のウェルビーイングを確保することが必要であり、学校が教師のウェルビーイングを高める場となることが重要である。**」

【定義】

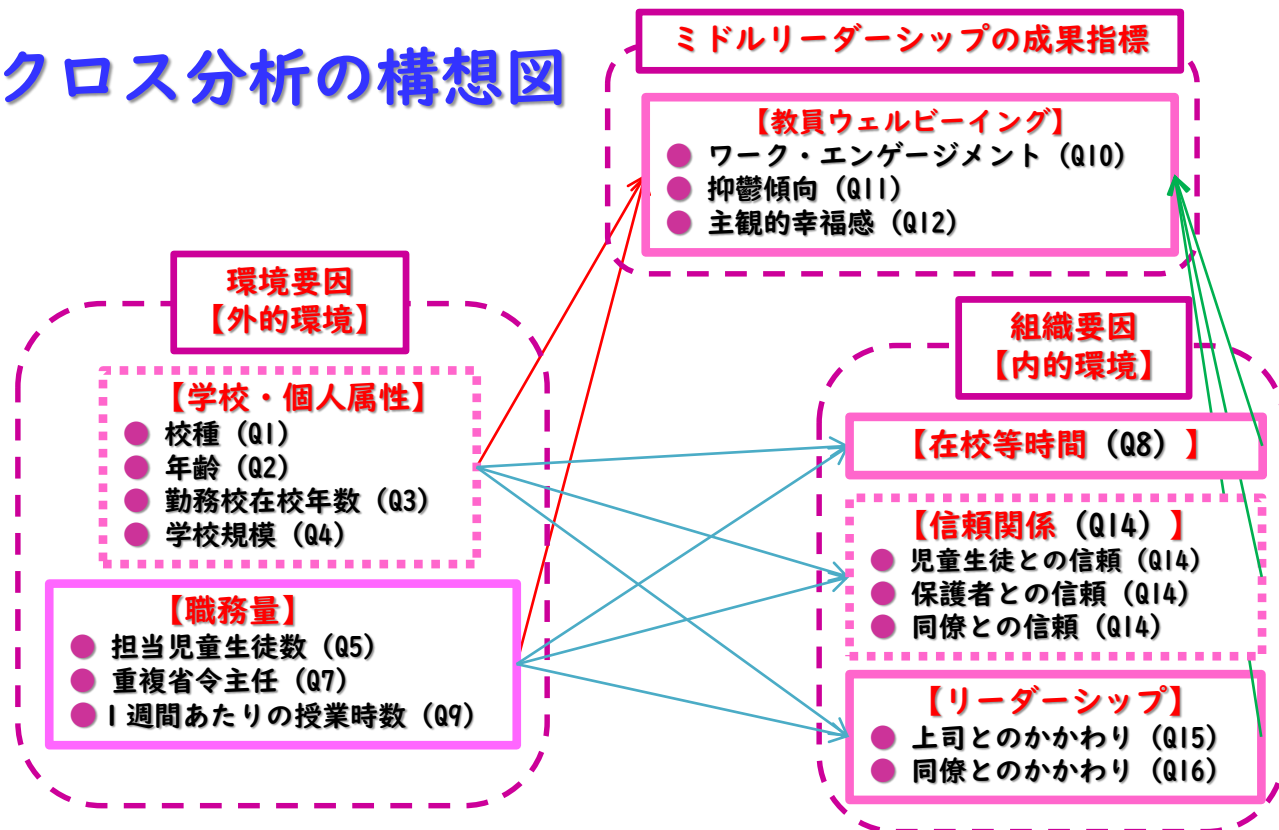
「**ウェルビーイングとは身体的・精神的・社会的に良い状態にあることをいい、短期的な幸福のみならず、生きがいや人生の意義など将来にわたる持続的な幸福を含むものである。また、個人のみにならず、個人を取り巻く場や地域、社会が持続的に良い状態であることを含む包括的な概念である。**」

【アンケート調査項目】

- 1 「属性」及び「職場環境」
- 2 「ワーク・エンゲージメント」
- 3 抑鬱傾向
- 4 主観的幸福感
- 5 学びの実践
- 6 信頼関係
- 7 上司とのかかわり
- 8 同僚とのかかわり
- 9 在校等時間数
- 10 抱えている悩み
- 11 職場での取組

どのようなアンケート調査項目で、
どのような分析を行ったのか。

クロス分析の構想図



【アンケート調査対象等】

**対象：広島市を除く小学校，中学校，義務教育学校，
高等学校，特別支援学校に勤務する教務主任，
進路指導主事，学年主任，生徒指導主事，保健主事**

回答者数：計 1069名

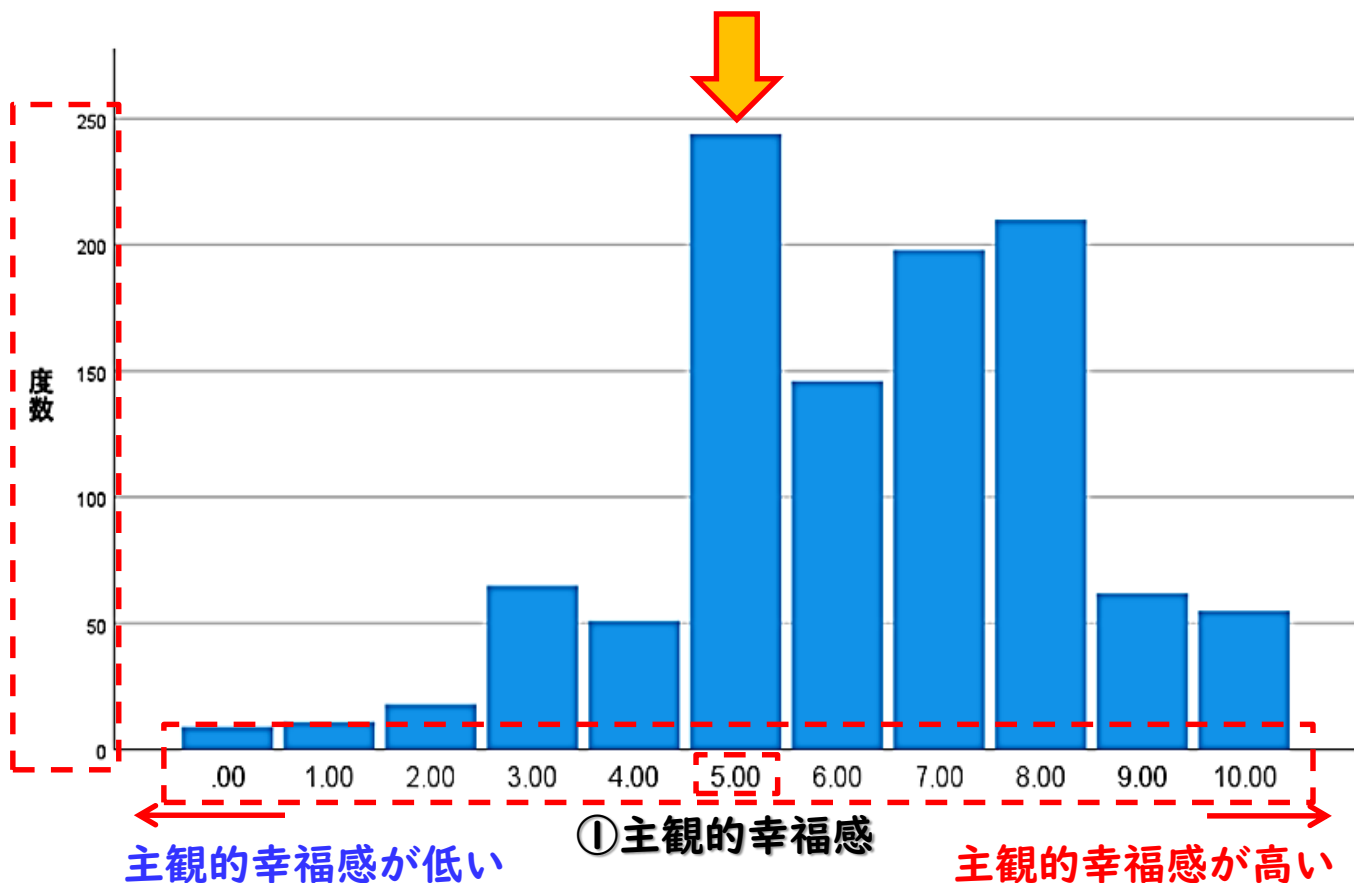
（内訳）

**小学校教諭 490名，中学校教諭 299名，
高等学校教諭 215名，特別支援学校教諭 65名**

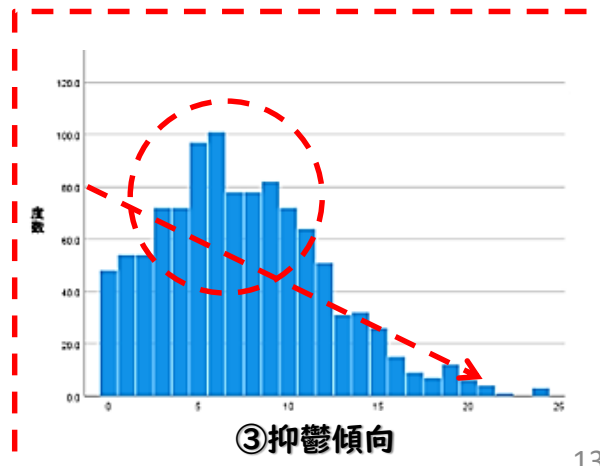
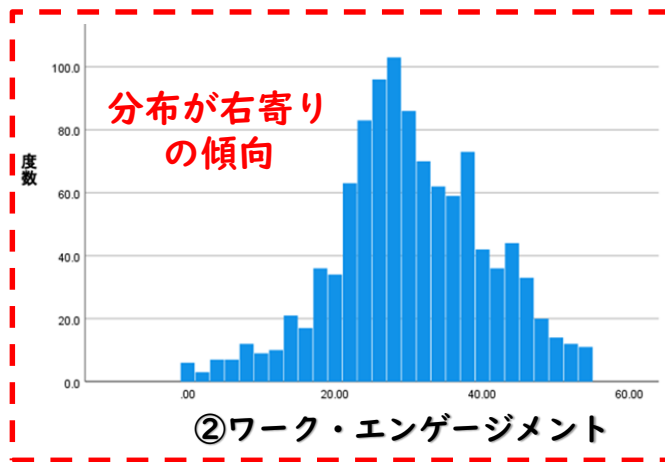
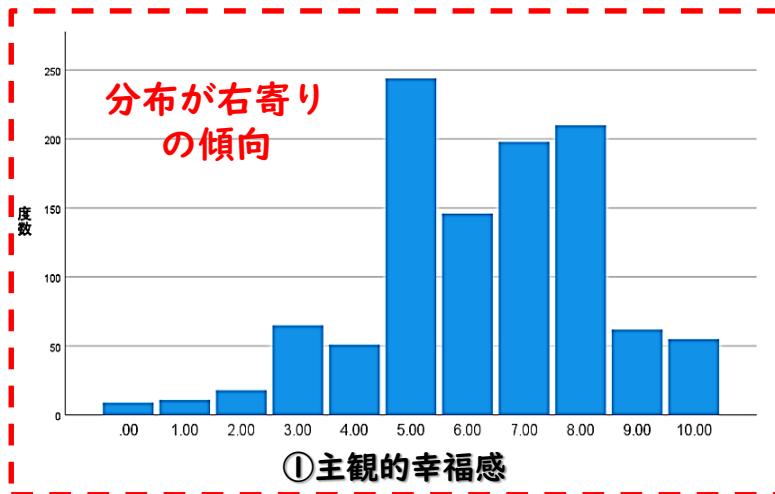
実施期間：令和4年10月12日～11月16日

回答方法：電子申請システム（任意回答）

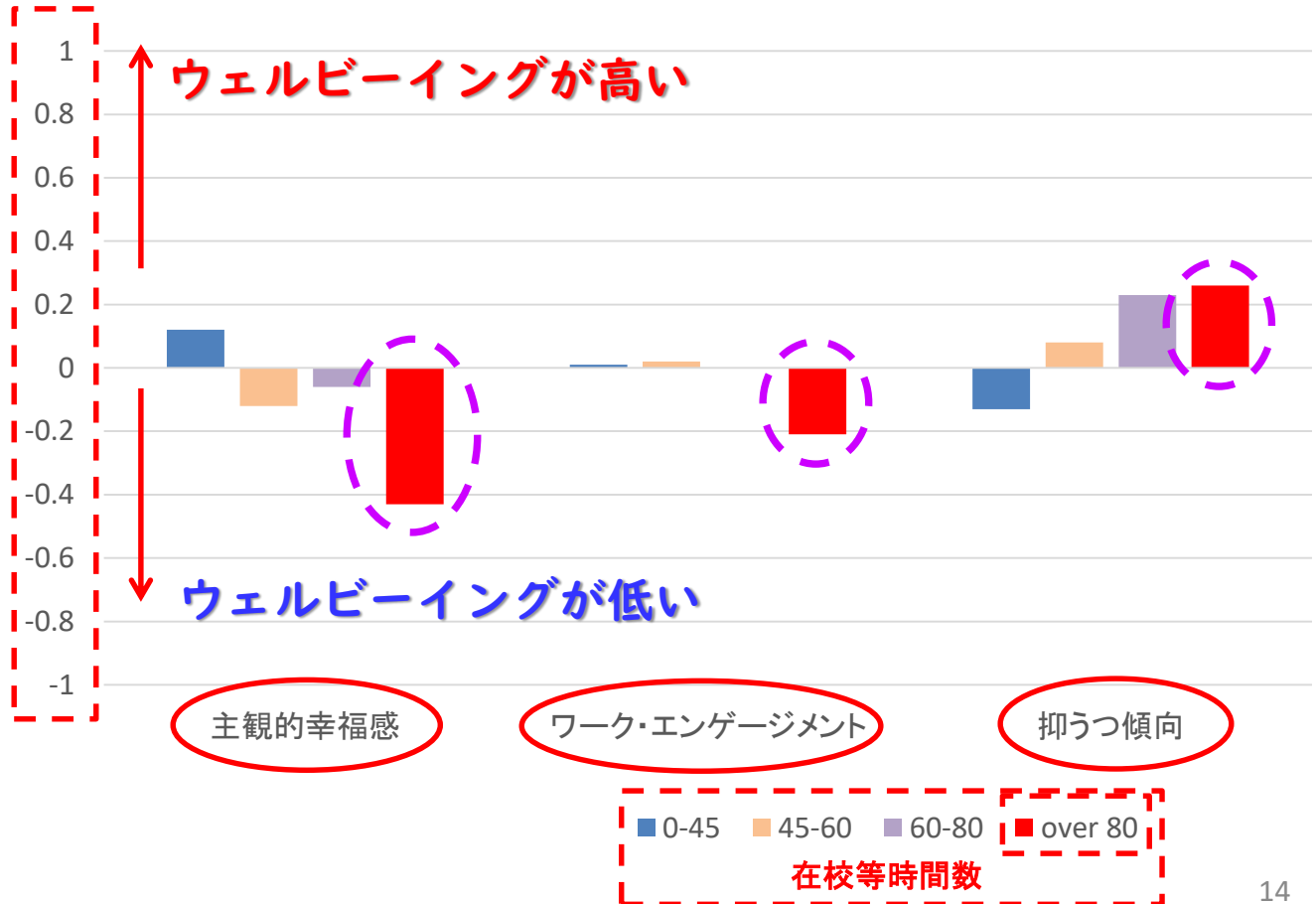
グラフデータの捉え方



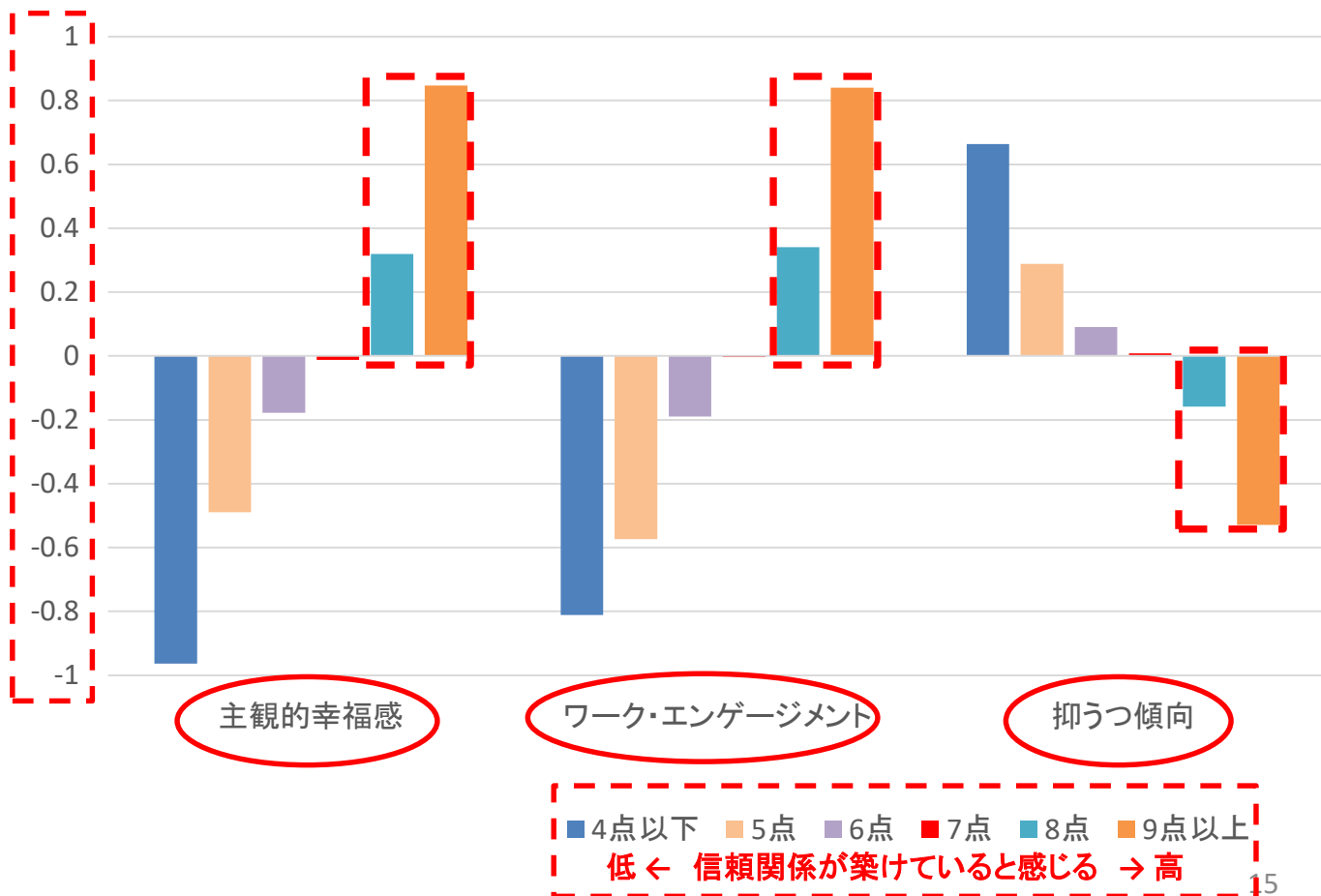
ウェルビーイングに関する3項目



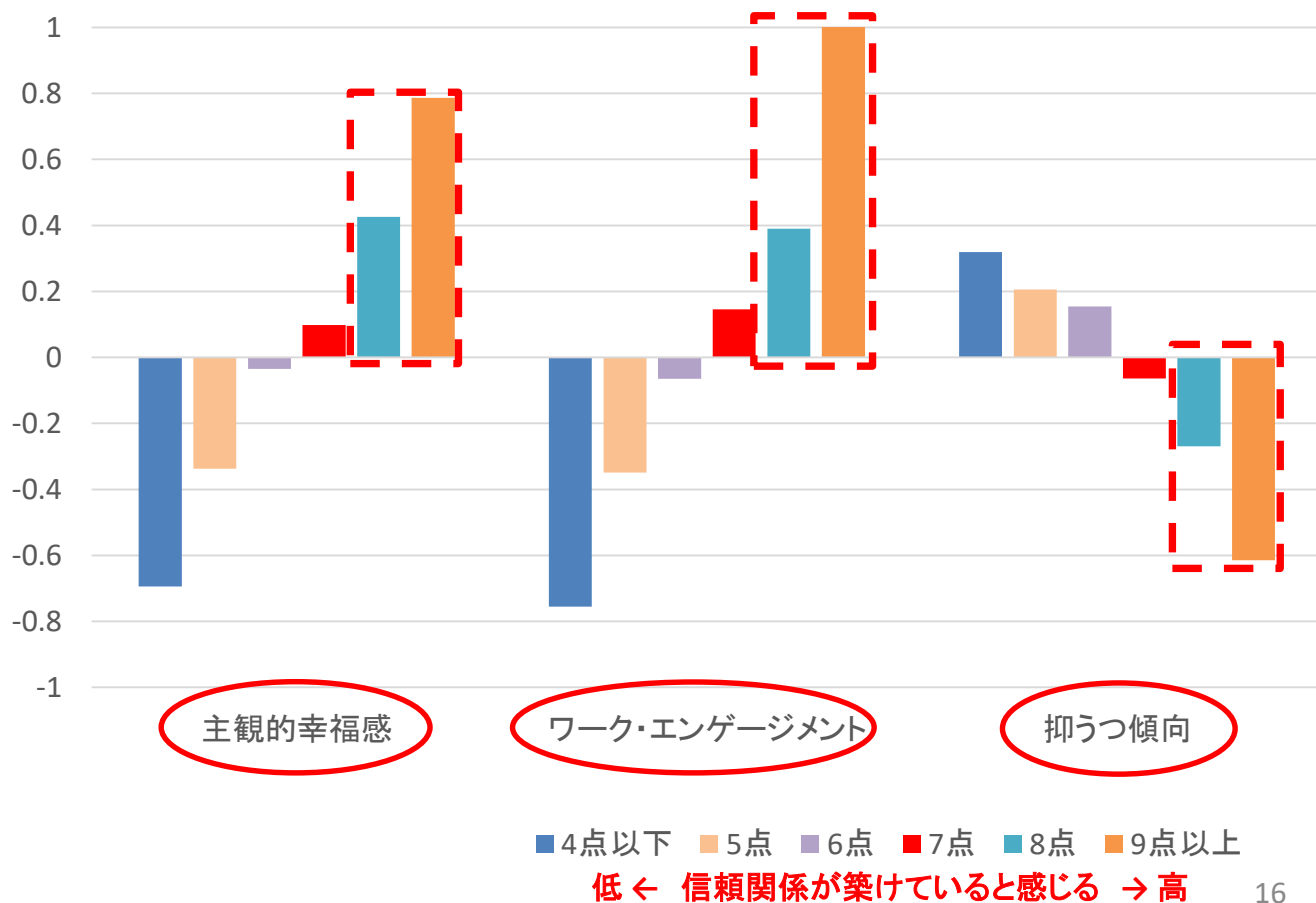
在校等時間とウェルビーイングの関係



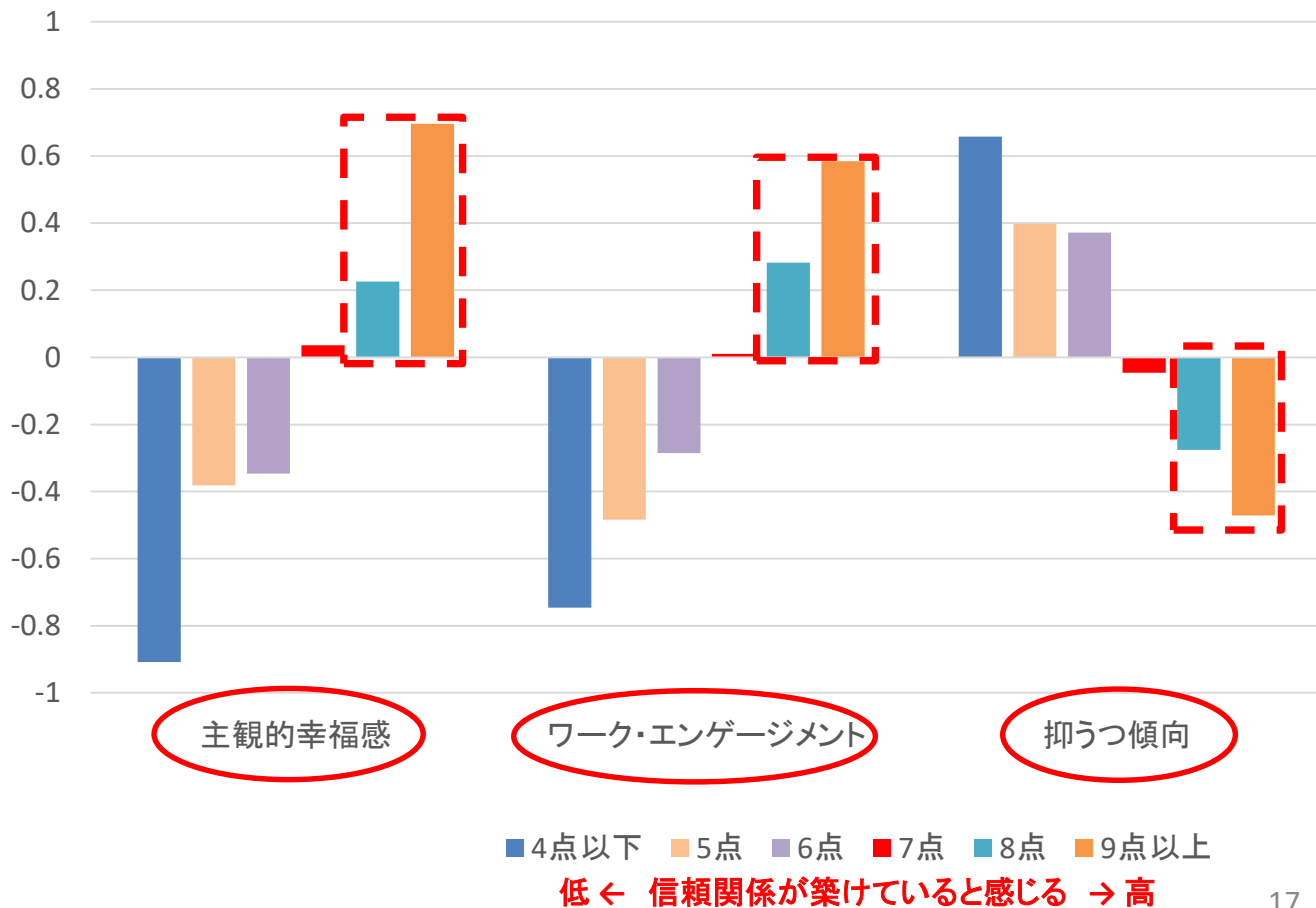
児童生徒との信頼とウェルビーイングの関係



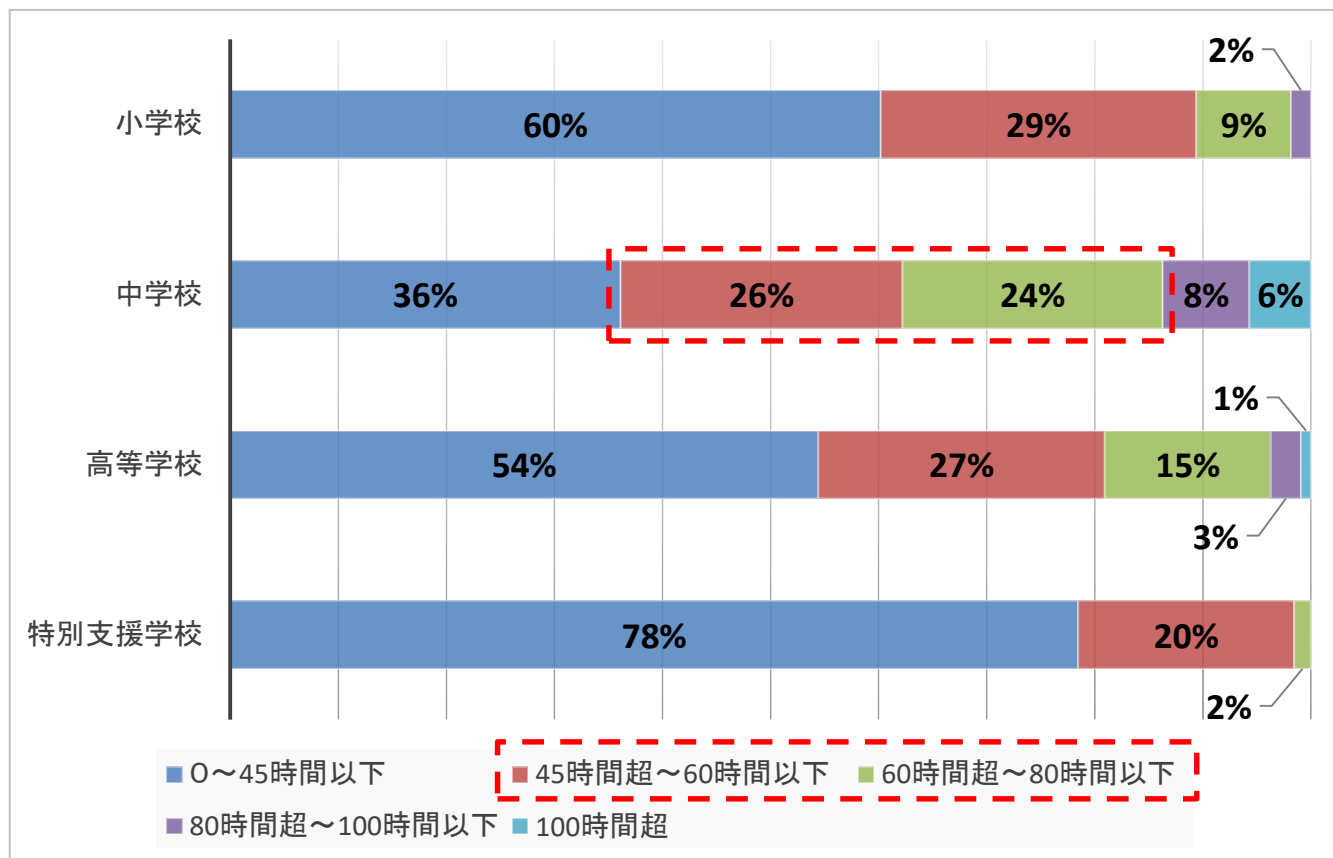
保護者との信頼とウェルビーイングの関係



同僚との信頼とウェルビーイングの関係



学校種と在校等時間の関係



■ ウェルビーイングについて

- 「主観的幸福感」，「ワーク・エンゲージメント」については，右寄りに分布しており，概ねいい傾向にあった。
- 抑鬱傾向については，単調減少のようなグラフにはならず，やや抑鬱傾向にある人が一定程度いるという本県の傾向が見られた。

■ ウェルビーイングに影響を及ぼす要因としては，在校等時間よりも児童生徒・保護者・同僚との信頼関係が大きい事が分かった。



今後の方向性

■ 信頼関係の構築に寄与する

ミドルリーダーシップについて

■ ウェルビーイングの視点を

取り入れた学校組織の在り方について

■ ハンドブックの作成

御清聴，ありがとうございました。

【引用文献】

- ・小島弘道ほか（2012年）：『学校づくりとスクールミドル』学文社 p.12
- ・中央教育審議会（令和5年2月7日）：『中央教育審議会教育振興基本計画部会（第13回）会議資料【資料3】次期教育振興基本計画について（答申（素案））（概要）』
- ・中央教育審議会教育振興基本計画部会（令和5年）：『次期教育振興基本計画について（答申（素案）【資料2】』

【参考文献】

- ・Tina Hascher・Jennifer Waber（2021）：「Teacher well-being: A systematic review of the research literature from the year 2000-2019」『Educational Research Review 34』p.1 - p.25