

教学マネジメント、なぜ嫌われる？

仮説①：個人の心理的要因が影響している説

仮説②：組織の構造的要因が影響している説

仮説③：教員と職員の相互作用に原因がある説

教育目的を達成するための管理運営である教学マネジメント、そしてその基盤であるFD・SD・IR、これらを学内で推進するとなぜか目の敵にされる？
組織の目的を追求したり、教育を改善したりすることは本来望ましい行動なのに、なぜ？

仮説①：個人の心理的要因

改革が個人の内面でどう処理され、拒絶に変わるかのメカニズム



TEACHER (LV. 45)



フィックスマインドセット

「教育能力は天賦の才であり、管理（マネジメント）で向上するものではない」という信念が、FDや指標化を「無意味な干渉」と認識させる



政策誘導に対する学習性無力感

過去、何度も繰り返された「政策誘導」による改革が、実質的な教育改善に繋がらなかった経験から、「どうせやっても無駄」「また一過性のブームだ」という諦め&冷めモードに



学修者志向の欠如と準拠集団の乖離

特に教員において、準拠集団が「学内（ローカル）」ではなく「学外の学会・専門領域（コスモポリタン）」にある場合、学内の教学マネジメントは自らのキャリア（プロティアン・キャリア）に寄与しない「雑務」と映る

仮説②：組織の構造的要因

硬直化したシステムが生み出す組織的無能

組織慣性と終身雇用

sunkコスト（過去の成功体験）が大きいため、環境変化（ゲームチェンジ）に適応しようとする動きに強力なブレーキがかかる。終身雇用による流動性の低さが、この慣性をさらに強固に。



心理的安全性の欠如と公正な評価の不在

IRでデータが可視化されても、それが「改善のためのフィードバック」ではなくネガティブな査定に使われる恐怖がある。公正な人事評価制度が未整備なまま「管理」だけが先行するため、組織市民行動（自主的な貢献）が抑制される。



経営資源を操作する権限がない

教学マネジメントを推進する部署（IR室や教務部）に、予算や人事の決定権がない「権限なき責任」の状態。これが、実力のない「空回りのマネジメント」を生むか、資源がない中で改革を実行し、それが現場の負担に。



仮説③：文脈としての「教職の断絶」：意思決定プロセスの不一致 教員と職員の間にある「文化の壁」が奪う共通言語

同僚制（教員）

「納得感と合意を重視する
（同僚制）」教員



官僚制（職員）

「規程と効率を重視する
（官僚制）」職員



この意思決定プロセスの根本的な違いが、教学マネジメントを「手続き（事務）」と捉えるか「教育（本質）」と捉えるかの深い溝を生む。

「ジョブローテーション」が生む専門性の不在

数年で部署が変わる職員のジョブローテーションが、教学マネジメントに必要な「長期的・専門的な知見（SD）」の蓄積を阻害する。教員からは「現場を知らない事務が数年おきに持ってくる使い捨ての施策」と疎まれる要因に。



共同経験（教職協働）の少なさ

「教育を共につくる」という成功体験が乏しいため、教学マネジメントが「共通の目的」ではなく、お互いの領域を侵食し合う「奪い合い」として認識されてしまう。