

教職員文化と学校教育相談機能との連関に関する考察：ソトとの連携に焦点を当てて

増田，健太郎
九州大学大学院：博士後期課程3年

<https://doi.org/10.15017/1007>

出版情報：飛梅論集. 1, pp.67-84, 2001-07-25. 九州大学大学院人間環境学府発達・社会システム専攻
教育学コース
バージョン：
権利関係：

教職員文化と学校教育相談機能との連関に関する考察

—ソトとの連携に焦点を当てて—

増 田 健 太 郎*

1 本研究の目的

文部省の学校基本調査によれば、平成11年度の不登校児童・生徒の数は、13万人を越え、フリースクールの増加・ホームスクーリングの認知化への動きなど、不登校対応策は学校制度そのものの在り方を問うところまできている。不登校児童生徒の増加・いじめ問題、そして、小学校低学年にまで波及してきた「学級崩壊²」など、学校現場は教育の病理現象が急速に露呈し、心の専門家としてのスクールカウンセラー（以下、SC）のニーズは高まっているように思われる。文部省が平成7年度から始めた「SC活用調査研究委託事業³」は平成12年度で終了したが、SC制度は各地方自治体での事業として、恒常化の方向で進んでいる。

学校においても、教育相談体制の確立⁴や専門機関との連携、教師のカウンセリングマインドの育成が叫ばれて久しいが、これらの施策・提唱を受け入れる側である学校の教育相談体制や教師の意識はどうであろうか。

不登校児童生徒への対応は、対応している主体で分類すると、①学級担任だけの対応②学校内での組織的対応③公的相談機関など専門機関での対応④SCの対応の4つである。不登校児童生徒が心の健康を回復し、学校復帰をするためには、その対応策は固定的なものではなく、その児童生徒に適した方法をとることが望まれる。児童生徒主体で対応策を考えていく場合、上記①から④の方法は独立して機能するのではなく、様々な組み合わせを用いながら有機的に連携して行われる必要がある。しかしながら、その対応策は不登校児童生徒に応じて決められるのではなく、学校の状況により偶然的な所産として用いられることが多いと考えられる。それは、学校の教育相談体制が確立されていないか、体制はできていても機能していないためである。教育相談という専門性が発揮されるのは教職員の人間関係が大きく左右するため、学校の教育相談機能は、教職員文化の有り様が問われることになるからである。

さて、現在の子どもの状況を学校の構造的問題そのものから捉え直す時、学校経営学と臨床心理学の2つの分野からの視点が必要になると考える。

学校経営学において、その中心を成す学校改善とは「子どもの変容をめざした教育実践の質をよりよくはかるために、学内外の諸条件を開かれた協働によって組織化していくことであり、そのた

*九州大学大学院博士後期課程3年

めにはウチとソトに対して開かれた協働化を備えていることが重要である。『協働化』とは学校のウチとソトとの相互交渉（対立・葛藤、適応を含む）を通して行われる経営活動そのものである⁵と中留武昭は規定している。ゆえに「学校と公的相談機関・SCの連携」とは、「ソトとの協働化」とであると言える。本稿でとりあげる「ソト」とは、不登校問題を中心とした学校における教育相談上の諸問題を専門的に取り上げる専門家及び教育相談機関である。専門家とはSC配置校においてはSCであり、教育相談機関とは、継続的なカウンセリングを行う相談機関、教育委員会内に設置された学校巡回カウンセラー⁶及び児童相談所等である。

しかし、学校改善のキーワードである「協働化」においては、ソトとの協働化の前提となるウチでの協働化においてさえも、その意義は認めつつもその限界性も示されている。水本徳明は「協働化言説は教員万能論、とくに校長万能論的傾向を帯びることから、協働化の限界を明確にしなければならぬため、現実からの協働化の再検討⁷」を指摘している。

臨床心理学の視点からは、「学校臨床心理学」⁸（1994）の立場から、近藤邦夫が「学校システムへの介入」という新たな介入をめぐる諸問題の解明と、有効な介入方略の開発が必要であることを指摘している。子どもの問題を従来の「病理－治療モデル」⁹ではなく、「学校教育のシステムへの介入」を通して解決していこうとする時、学校経営学の領域で捉えられてきた「協働化」の問題が、教職員集団の「ウチの協働化」と心理臨床家との連携という「ソトとの協働化」の二重の課題として浮上してくるのである。

また、教職員文化の研究としては、学校組織文化とリーダーシップ¹⁰（1996、岡東）の研究、学校文化を形成する校長のリーダーシップの研究¹¹（1995、中留）など校長のリーダーシップとの関連からの理論的実証的な研究はあるが、学校の教育相談機能との関連で教職員文化を実証的に研究したものはない。ソトとの連携に焦点を当てて教育相談機能と教職員文化との関連の研究としては、「学校における教育相談機能の研究」¹²（1998、増田）、「SCと教職員との連携に関する一考察」¹³（1998、芝垣）、「公立学校のSC制度の効果についての研究」¹⁴（2000、増田）があるが、まだ実証的研究が端緒についたばかりだと言える。

他方、臨床心理学の分野からは、SCとしての活動体験から学校のシステムを論じた「小学校におけるSCの活動過程」¹⁵（1999、本間他）「ウチとソトの境界膜としてのSCの機能」¹⁶（2000、湊）があるが、教職員文化に焦点をあてて論じたものではない。

そこで、本研究においては、学校のウチ（教職員文化）とソト（SCや公的相談機関）との連携に焦点をあて、教育相談体制を機能させるための阻害・促進要因を手がかりに、教職員文化と教育相談機能の関連を明らかにしようとするものである。

事例校4校において、まず質問紙で教職員文化と教育相談機能の関連を分析する。次に、教職員文化及び教育相談機能の関連をより客観的・質的に分析するために、定点的な質問紙調査をもとに、校長・教頭・養護教諭及びSC・公的相談機関の担当者に継続的・断続的に面接調査を行う。教職員内及びSCとの葛藤や教育相談体制が機能するための促進・阻害要因をよりリアルに多面的に分析することで、教職員文化と教育相談機能の関連が明らかになると考える。

2 調査対象と方法

(1) 調査対象校と調査方法

対象校は、Q市の小学校2校（SC未配置校、公的相談機関に継続的面接を受けている児童がいる学校）と同じくQ市の中学校2校（SC配置校、公的相談機関に継続的面接を受けている生徒がいる学校）である。本研究は、教育相談におけるソトとの連携に焦点をあてて、教職員文化を分析するために、ソトの専門機関と関わりのある学校を抽出した。また、学校が持つ教職員文化は、公立学校という枠組みでくくることができるものと、校種による違い（小学校と中学校では、その児童生徒の発達課題及び教育課程、組織文化が違う）、学校の独自の文化があるため、小学校・中学校を2校ずつを事例校とすることで、公立学校が持つ教職員文化と学校教育相談機能との連関を明らかにすると考える。

表1 調査対象校の属性と調査方法

	J 小学校	K 小学校	I 中学校	H 中学校
学級数児童生徒数	18学級 450名	15学級 410名	18学級 640名	15学級 460名
職員数 平均年齢 組合加入率	25名 40.5歳 32%	21名 44.5歳 76%	31名 40.4歳 52%	32名 43.2歳 34%
校長	女性新任で赴任	校長新任で赴任 1年目	女性 教頭で赴任し昇進在籍3年目	教頭で赴任2年、校長で3年
教頭	養護学校から赴任 1年目	赴任2年目	市教委から赴任2年目	赴任1年目
教育相談担当 教育相談体制	教育相談養護教諭 生徒指導部会 月1回四者会議 (校長・教頭・教務 養護)	高学年担任 機能していない	生徒指導主事年1回教育相談週間 生徒指導部会（週1回SC参加）	生徒指導主事 生徒指導部会月1回（SC不参加）
不登校児童生徒	不登校 3名 傾向 2名	不登校 2名 傾向 2名	不登校 5名 傾向 2名	不登校 6名 傾向 2名
専門機関との関係 継続的に相談に行っ ている児童 生徒数	市相談機関1名 大学病院1名 市障害児相談機関1名 市巡回SC1名	市相談機関2名	市教育相談機関 2名 SC1年目	市教育相談機関 2名 SC2年目
研究指定校 ¹⁷	研究指定校		研究指定校	
面接対象者 面接回数	校長3 教頭1 養護教諭2 公的相談機関担当者1	校長4 教頭2 養護教諭1 公的相談機関担当者1	校長2 教頭2 SC2	校長1・SC22
面接期間	00年5月～01年1月	00年4月～01年1月	00年5月～01年1月	99年6月～01年1月
のべ面接回数	6回	8回	6回	23回
質問紙調査日 回収率	00年12月中旬 68.2%	00年12月中旬 68.4%	00年10月中旬 100%	①99年6月 ②00年12月 ①85.2% ②85.2%

註) H中学校においては、SCの導入による教育相談に対する効果を分析するために、同じ質問紙を2回行った。また、SCの面接調査を継続的に行った。

3 事例校の分析

学校別質問項目平均値一覧表

表2は教育相談機能についての質問紙の各質問事項の平均得点を示したものである。H群は教育相談が機能している学校の平均値

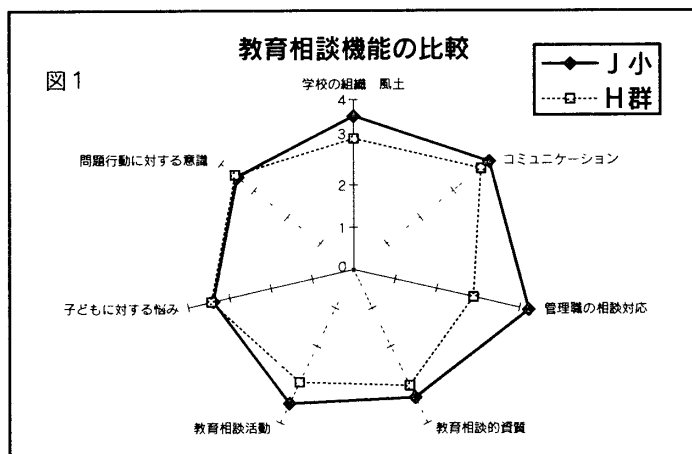
表2 質問内容

	Q 平	市 均	H群	H中1	H中2	I中	J小	K小
第1因子 学校の組織・風土	2.85	3.10	2.81	2.92	3.32	3.62	2.66	
あなたの学校は暖かくて支え合う風土がある。	3.33		3.30	3.13	3.54	3.93	3.42	
あなたの学校の職員は何でも話し合える雰囲気である。	3.45		3.30	3.39	3.73	3.60	2.72	
あなたの学校の先生方はグループに分かれている弊害がある。	2.40		3.26	3.52	3.75	3.47	2.50	
あなたの職場は教育活動において、協働性の意識が高い。	3.19		2.61	2.70	3.46	3.73	2.30	
職員研修等では、職員の意見交流が活発である。	2.62		2.04	2.09	2.50	3.07	3.02	
あなたの学校は校務分掌機能がしっかりと働いている。	3.32		3.04	3.17	3.62	3.93	2.98	
学校全体で各学級の実体をよく知っている。	2.36		2.17	2.35	2.73	3.14	2.32	
あなたの学校は他の学級に 学年に対して関心がうすい。	2.46		3.30	3.39	3.65	4.00	2.45	
子どもの問題（いじめ 不登校）を学校全体でよく研修する。	2.60		2.30	2.57	2.88	3.71	2.20	
第2因子 コミュニケーション	3.67	3.81	3.81	3.72	3.82	4.10	3.47	
あなたは昼休み・放課後など他の先生といろいろなことを話す。	3.25		3.48	3.61	3.62	3.73	2.89	
あなたは忙しくて他の先生と子どものことを話す時間がない。	3.29		3.74	3.30	3.69	3.87	3.20	
あなたは学級のことを他の先生に話さない。	4.36		4.22	4.35	4.08	4.67	4.01	
あなたは同学年の先生と子どものことでよく話し合う。	4.12		4.13	4.22	4.23	4.40	4.23	
あなたが子どもの問題で悩んだとき、相談できる先生がいる。	3.96		3.83	3.83	3.77	4.21	3.26	
あなたの学校の先生たちは趣味やプライベートな話をよくする。	3.15		3.43	3.00	3.58	3.73	3.13	
第3因子 管理職の相談対応	2.48	2.98	2.83	3.10	3.40	4.27	2.36	
あなたは校長先生や教頭先生に子どものことでよく相談する。	2.48							
あなたは校長先生に子どものことでよく相談する。			3.00	3.04	2.85	4.07	2.26	
校長先生は子どものことで他の先生の相談によくのっている。			3.52	3.64	3.46	4.57	2.45	
あなたは教頭先生に子どものことでよく相談する。			2.30	2.57	3.38	4.00	2.16	
教頭先生は子どものことで他の先生の相談によくのっている。			2.52	3.14	3.92	4.43	2.58	
第4因子 教育相談の資質	2.82	3.30	2.97	3.19	2.92	3.34	2.73	
あなたはカウンセリングや心理療法の知識 技法に詳しい。	1.93		2.09	2.09	1.88	2.14	1.98	
あなたは他の学級の様子（いじめ・不登校）について知っている。	3.29		3.30	3.43	3.73	3.43	2.32	
あなたは学級の子どもの話をよく聞いている。	3.46		3.39	3.61	3.65	4.07	3.54	
あなたは養護教諭と子どものことについてよく話す。	2.81		3.35	3.55	3.00	4.14	2.96	
あなたは学級の子どもとよく関わっている。	2.67		2.70	3.26	3.42	2.93	2.88	
第5因子 教育相談活動	2.64	2.96	2.59	3.11	3.51	3.51	2.41	
あなたの学校にカウンセリング心理療法に詳しい先生がいる。	2.16		2.48	3.73	4.00	2.27	3.24	
あなたの学校の教育相談は目に見える形で活動している。	2.83		2.91	3.22	3.58	2.64	1.88	
不登校・不登校傾向の児童は学校全体で対応している。	2.89		2.39	2.39	2.96	4.07	2.10	
第6因子 子どもに対する悩み	3.48	3.50	3.59	3.39	3.41	3.41	3.50	
あなたはこのごろ子どもの心や行動がよくわからないと思う。	2.94		2.91	2.78	3.04	3.29	3.34	
あなたは子どもの問題行動で悩むことがある。	4.04		4.26	4.00	3.77	3.80	3.65	
第7因子 問題行動に対する意識	3.62	3.60	3.51	3.51	3.61	3.54	3.64	
「学級でいじめが起る」は担任（あなた自身）の責任が大きい。	3.41		3.00	2.91	2.92	3.33	3.77	
「いじめの解決」は担任（あなた自身）の指導力が大きい。	3.66		3.48	3.35	3.54	3.67	3.55	
あなたは学校全体の子どもの問題行動が気になる。	3.78		3.38	3.87	4.08	3.50	3.23	
学級の児童に問題が起こった場合、自分自身で何とかしようとする。	3.63		3.74	3.91	3.92	3.64	4.01	

(1) J小学校

J小学校の教職員文化と教育相談機能

【質問紙調査から】



- ・ コミュニケーションは職員会議などの全体の場合(3.07)よりも学年単位の場合(4.40)の方が活発である
- ・ 学校の組織風土が支持的で暖かい(3.93)
- ・ 協調性は、校務分掌が機能(3.93)
- ・ 校長・教頭の相談的な対応が高い(4.27)

① 教職員文化の全体的特徴

【校長・教頭の面接調査から】

校長が赴任したときから、教職員の子どもに対する指導の仕方・協働性・研究熱心さは高いものがあり、学校が持つ文化が生きていると感じていた。数名何でも反対する教員がおり、授業研究・学級経営においても問題だと感じていたが、周りの教職員は、その教員に対して攻撃的ではなく、むしろ温かくその教員を支えていることが多く、校長の方が、「教職員の態度から学ぶことが多いように思う。」という言質が得られた。

学年主任会を本年度より機能させることによって、各学年での課題が学校全体の課題となり、校長のリーダーシップを発揮しやすい体制となった。

面接の途中、校長は、「教頭先生と私は似たもの同士だから・・・。」と何度も言い、「私は校長先生の考えがよくわかるから、私の考えは校長先生と同じです。」と自然な形で話す教頭に、校長・教頭の連携のよさが推察できた。「前の教頭先生がどうのではないけれど、学校経営がうまく行っているのは、教頭先生と職員の関係がうまくいっているのと、校長と教頭の連携がとれていることにつけるのではないのでしょうか。」との校長の言質が、J小学校の教職員文化の基盤を作っていると考えられる。

② 教育相談機能の特徴

筆者の先行研究¹⁸⁾において明らかになった学校の教育相談機能が活性化するための必要条件は、「コミュニケーションの高さ」「管理職の相談対応の高さ」「キーパーソンの存在」の3つである。

J小の教育相談機能は上記の3条件を満たしている。教育相談が機能しているH群の平均値と比較しても、どの項目も得点が上まわっている。

J小学校の教育相談が機能している基盤は、三つある。

一つは、インフォーマルな関係に支えられてフォーマルな関係が学校組織としてしっかりと機能

していること。二つ目は、管理職の相談対応の高さである。校長・教頭双方の相談対応が高いとき、教育相談機能は高くなる。三つ目は、養護教諭と教職員とのコミュニケーション（4.14）の高さである。養護教諭がキーパーソンとなり、教育相談が機能化されている。教職員の「教育相談の専門性」は低い（2.14）が、それをカバーするだけの教職員のコミュニケーションの高さ（4.10）、管理職の相談対応の高さ（4.27）、各担任が子どもの話を聞いていること（4.07）が、J小学校の教育相談機能を支えていると言える。

不登校児童に対して全体で対応している（4.07）が、学校組織として、教育相談活動が目に見える形（2.64）で行われているわけではないが、教育相談は機能していると言える。

「教育相談は養護教諭に支えられている」「養護教諭のM先生がいなかったら、教育相談はどうしてよいかわからない。」と校長の言質は、校長と養護教諭との信頼関係の高さを表している。教職員向けの保健室だよりを毎週だし、その中に、今週の保健室登校児童の動向及び対応がこまめに記述してある。それは、不登校児童の実態を隠したいと考えている担任にとっては、隠そうという気持ちを奪うとともに、養護教諭と担任との連携を促す働きをしている。養護教諭と校長の連携が教育相談機能の中核である。また、校長室と保健室が隣同士にあるという物理的距離が両者の関係を促進する一つの要因になっている。

【養護教諭との面接から】

「専門的な知識はないけれども、不登校児童が多いので何とかしたいと思っている。」と話すM教諭は、「自分の仕事がやりやすくなったのは、現校長が赴任してからだ。」と話す。

前校長も不登校児童に理解があったが、話しづらい感じがあり、事務的なことで話が終わり、もう一步踏み込めなかった。現校長の場合、専門機関との連絡については、校長が率先して連絡をとってくれ、実質的な対応だけをするようになったので、とてもやりやすくなった。「保健室だより」を教職員向けに出しているのは、保健室の仕事が健康面だけではなく、メンタルヘルスの場所でもあることを知ってほしいという思いからである。

「教育相談の専門機関に行って話を聞くと、不登校児童に対して、自分の対応がまちがっていなかったかどうかを確認できることと、担任の先生・校長先生と一緒にいくことで、その子どものことを話す時間が持てるというメリットがある。」と話すM教諭は養護教諭としての仕事をより充実させるために、ソトとの連携を積極的に行いたいという意欲がある。

J小学校の教育相談機能のキーパーソンである養護教諭のソトとの連携への積極性が、ウチとソトをつなぐ重要な役割を果たしている。

③ ソト（公的相談機関）との連携の事例

継続面接で公的相談機関に通所していた母子分離不安のW子（2年）は、公的相談機関では、母親面接とW子の遊戯療法を並行して行い、学校では養護教諭と担任・校長が連携しながら、W子及び母親に対応していった。ソトとの連携及び校内の人的資源が有機的にW子の支援を行っていったことで、W子は登校できるようになった。

④ 教職員文化と教育相談機能の連関について

J小学校のソト（公的相談機関）との連携の際の、教職員文化と教育相談機能との連関における促進・阻害要因を、質問紙及び継続面接からまとめると下記のようなになる。

【促進要因】

- 1 校長・教頭の連携がとれている。
- 2 学校組織のライン機能が明確である。
- 3 「総合的な学習」の新しい教育課程の取り組みを積極的に取り入れるなど、ポジティブな教職員文化が伝統的にある。
- 4 校長・教頭の相談対応が高い。
- 5 教職員の協働性の意識が高い。
- 6 支持的な組織風土が教職員の中にある。
- 7 教育相談機能のキーパソンである養護教諭と校長、養護教諭と教職員のコミュニケーションがとれている。
- 8 養護教諭のソトと連携するための意欲が高い。

【阻害要因】

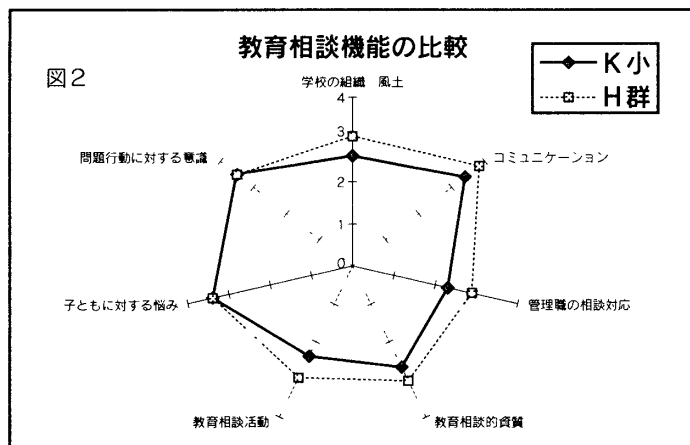
- 1 教育相談の専門的知識・技能を持った教職員がいない。（反面、養護教諭の存在価値を高めることとソトとの連携を促進させていることにもなっている）

教育相談活動をシステムとして行っているわけではないが、校長・教頭・養護教諭が不登校児童と関わる中で、コミュニケーション度の高さ、協働性の高い支持的な教職員文化を基盤に、事例を通して、教職員が協力しあい、学び合い、不登校児童や親を援助するという取り組みになっている。そのことが、結果的に教育相談機能を活性化させる働きをもっているといえる。つまり、J小学校においては、教育相談体制が教育相談を機能させているのではなく、教職員文化自体が教育相談の機能を有していると解釈できる。

(2) K小学校

K小学校の教職員文化と教育相談機能

【質問紙調査から】



- ・ コミュニケーションは、学年単位の場合 (4.23) では活発である
- ・ 他学年や他の学級に対する関心が薄い (2.45)
- ・ 情報の共有度 (2.32) ・ 校務分掌の機能度 (2.98) 協働性意識 (2.30) が低い
- ・ ネガティブな教職員文化が、グループの分化 (2.50) によって形成されている

① 教職員文化の全体的特徴

【校長・教頭の面接調査から】

「教務主任が機能しておらず、校長・教頭の意見が通らない。話し合いの長い学校ですから…。」というのが、初回面接時の校長の言葉であった。管理職の意向がそのまま教職員の中に反映されにくい構造になっている。赴任当時は、校長個人ではなく管理職ということで距離をおいている教職員も少なくなかったが、校長・教頭が対立軸での対応を回避し、学校内の環境整備・教育条件整備のための対外折衝を重点的に行っていくことによって、2学期以降、管理職と教職員の対立的構図は和らいできている。その結果、教職員同士での意見交流が少しずつなされるようになり、問題点・課題は明らかになっているが、その改善策を話し合うところまでは至っていない。校務分掌機能の停滞に見られるように、ライン機能を明確にするための学校組織の改善が必要であるが、そのためのコンセンサスがネガティブな教職員文化の流れによって、阻まれている。その理由を、校長は「同じような教職員文化を持った学校間の異動しか経験したことのない教師が多いこと。教職員の中に求心力を持った教師がいないこと。教職員間でコミュニケーションの深まりがないために、他者の目を気にするあまり、他者に対する遠慮があること。」の3点をあげた。

教頭は「教職員のひとりひとりには力を持っているが、横並び意識が強く、自分の力を発揮するのは、自分の学級だけと自己規制し、学校全体のことは従来どおりが無難だと考えている教職員が多いように感じている。」と述べている。

担任が個別的には管理職に子どもの相談を持ってくることはあるが、教育相談が機能していないのは、組織として関わることができるシステムになっていないことが要因であると考えられる。

② 教育相談機能の特徴

K小学校の教育相談は担任又は学年内で自己完結し、学校組織として機能していないと言える。その理由は三つある。一つ目は、情報の集約が一元化されておらず、学校組織としてのライン機能が働いていないこと。二つ目は、管理職の相談対応の低さである。校長・教頭の対応ではなく、K小学校が持つ管理職との対立軸で学校が運営されてきたネガティブな教職員風土の影響であることが推察される。三つ目は、養護教諭と教職員とのコミュニケーション(2.96)の低さである。教育相談の専門的な知識を持った人がいるにも関わらず、コミュニケーションがもたれていないために、養護教諭とともにキーパーソンとなることができていない。

③ ソト（公的相談機関）との連携の事例

【公的相談機関の担当者の面接調査から】

継続面接をしている児童は2名いるが、G夫（5年）の前の担任が1度来所し、今の担任が電話で対応の仕方を電話で尋ねただけで、継続的に連絡をとりあって対応をとっているわけではない。

④ 教職員文化と教育相談機能の連関について

【促進要因】

1 校長・教頭の連携はとれている。

【阻害要因】

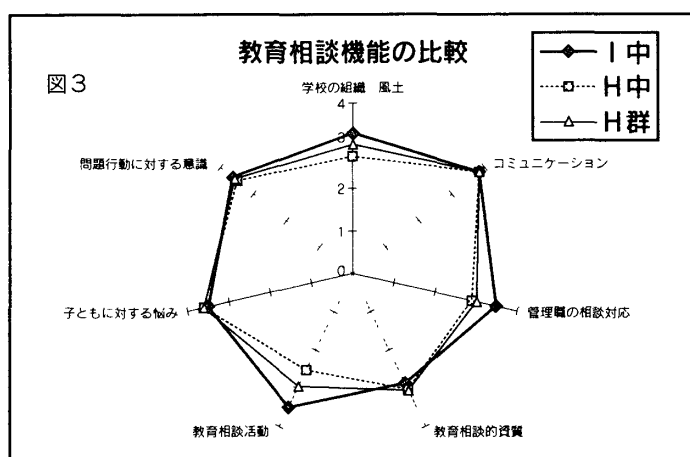
- 1 学校組織のライン機能が確立していない。
- 2 教育相談に関心がある教職員がいるが、その専門性を活かす教職員文化がない。
- 3 教職員文化が管理職と対立軸の関係で形成されている。
- 4 学級担任・学年という壁をこえて協働性を発揮できる教職員文化が形成されていない。
- 5 教育課程及び学校組織の改革にネガティブな教職員文化である。

K小学校は校長・教頭・養護教諭など教育相談に関心があるが、それを受け入れるだけの教職員文化が形成されておらず、各教職員の力量は学級王国的な閉鎖的な所に押し込められている。ソトとの関係においても、学校とソトとの連携ではなく、ソトと担任との関係に終始されるため、担任の考え方・力量・意欲によって、連携の在り方が規定されてしまう。教育相談が、学校組織として機能していないと言える。

(3) I中学校

I中学校の教職員文化と教育相談機能

【質問紙調査から】



- ・教職員文化を形成するコミュニケーション(3.82)が活発である
- ・話し合える雰囲気(3.73)、支持的風土(3.54)、学校全体の生徒への関心(3.65)が高い
- ・協働性が高い。校務分掌機能の活性化を支えている(3.62)
- ・管理職の相談対応が高い(3.40)

① 教職員文化の全体的特徴

【校長・教頭の面接調査から】

教職員集団の協働性が高いのは、「人事異動の際に、教職員の研究的核となる教員が配置され、その教員を各学年に振り分けたこと、教頭がその核となる教員と常にコンタクトをもち、話し合いをもったこと」を校長は指摘した。教頭は「総合的な学習を組む上での異教科間TTが、結果的に教職員の協働性を高めることになった。従来、中学校は教科教育だけをしておけばという風潮があったが、異教科間TTを組むとなると、それぞれが自分の個性・持ち味・能力を出し合い、お互いのよさを認めあって、協力しなければ成り立たない。そして、協力して成果がでたときに、お互いに認めあい、校長・教頭がその成果を認めていくという過程の中で、他学年の教師との協働性をうみ、教職員集団全体の協働性が高まったこと」をあげた。また、校長・教頭は教科教育の面では同じ教科を専門としており、フォーマル・インフォーマルにおいても20年来の関係である。校長と

教頭はそれぞれのパーソナリティーをしっかりと認めあい、自分がどう動くとよいかを互いに確認しなくても、動けるだけの関係であり、教職員の協働性の高さを支えているのは「校長・教頭の連携」であることも指摘した。

教頭は、校長のリーダーシップ行動を「インフォーマルなコミュニケーションを大切にしているが、服務関係については厳しい対応をしている。また、学校の中での縦の関係はしっかりと維持すること、教育委員会も含めた対外的な折衝は、労をいとわず行い、教師の専門性を高める努力は常に怠らない。」と評している。教職員とのコミュニケーションは、校長・教頭とも「職員の誕生日・子どもの病気・進学・卒業などの時は必ず声をかけるなどプライベートなことにも気を配っている。」と述べている。

校長・教頭の対組合に対する戦略は対立軸での対応ではなく、相手の立場を尊重しつつ、融和していく中で、教職員集団の協働性と教師としての専門性を高めていくものである。

② 教育相談機能の特徴・ソトとの連携の事例

I中の教育相談が他校と比較して機能している基盤は、二つある。

一つ目は、インフォーマルな関係に支えられてフォーマルな関係が学校組織としてしっかりと機能していること。二つ目は、管理職の相談対応の高さ(3.40)である。学校組織を機能化させるために校長のリーダーシップが大きく作用し、教頭はその補完としてのリーダーシップとともに、教頭の教育相談対応の高さ(3.92)が大きく作用していると推察される。教職員組織のライン機能を校長が、スタッフ機能の要と両機能の連結を教頭が担っているものと考えられる。養護教諭と教職員とのコミュニケーションが高くない(3.00)が、養護教諭が担うべき教育相談的情報の収集と担任の相談を教頭が担っている。各担任が生徒によく関わり(3.42)、生徒に対する悩みを学年で話し合い、その中で抽出された情報が生徒指導部会というライン機能の中で、全体的な学校全体の対応へと生かされている。教育相談的情報のつなぎ役が教頭であり、I中学校の教育相談機能のキーパーソンは教頭であると言える。

【SCの面接調査から】

SCとしてI中学校に派遣が決まったとき、「教頭先生には以前から懇意にしてもらっているから、何の不安もなく安心していけると感じた。」と、教頭との関係がSCにとっても、活動していく上でベースになっていることを述べた。

SCとして赴任したとき、「教職員・生徒への紹介・生徒指導部会の参加など活動しやすい環境を整えてくれたこと、教職員がSCの仕事内容を理解している(3.50)のは、教頭による教職員への働きかけが大きい。」ことも指摘している。

SCを「ソトの人」と教職員が受け取っていることはなく、職員室でも違和感なくいることができるのは、教職員の風土が暖かいからだとと言える。「昼休み、放課後など、先生方が笑いながら、プライベートな話も含めて、子どものことも話している。その中に教頭先生が自然な形で入って話をしている。それが、教頭先生への相談につながっているのではないか。」とソトの存在であるSCの目にも映っている。

【教育相談機関の担当者との面接調査から】

「継続面接している生徒の連絡は、校長・教頭を通して、担任と話し合っている。当職員が学校訪問をした際も、校長・教頭・担任3名が対応してくれ、不登校生徒に対して、専門機関と学校の役割が確認できる。また、2週間に1回、土曜日の放課後、学習指導をするなど、担任は熱心に関わっているし、校長・教頭は、何かあると連絡を必ず入れてくれるので、連携がとりやすい学校である。」との言質を得たのは、I中学校の教育相談機能がライン機能に支えられていることを例証するものと言える。

③ 教職員文化と教育相談機能の連関について

I中学校のソト（SC・公的相談機関）との連携の際の、教職員文化と教育相談機能との連関における促進・阻害要因を、質問紙及び面接調査からまとめると下記のようなになる。

【促進要因】

- 1 校長・教頭の連携がとれている。
- 2 学校組織のライン機能が明確である。
- 3 「総合的な学習」の新しい教育課程の取り組みを積極的に取り入れるなど、ポジティブな教職員文化が伝統的にある。
- 4 教職員の協働性の意識が高い。
- 5 支持的な組織風土が教職員の中にある。
- 6 教育相談機能のキーパーソンである教頭と教職員、教頭とSCのコミュニケーションがとれている。

【阻害要因】

- 1 教育相談の専門的知識・技能を持った教職員がいない。（反面SCの存在価値を高めている）
- 2 養護教諭と管理職・養護教諭とのコミュニケーションがとれていない。

I中学校は教頭がポジティブで支持的な教職員文化を形成する上でのキーパーソンとなり、校長が学校組織としてのライン機能を明確にし、教師集団の専門的力を高めるためのリーダーシップを発揮している。教育相談機能においても、ライン機能とスタッフ機能を明確化させ、その二つの機能を有機的に連結させているのが教頭である。I中学校の教職員文化の中にある教育相談機能を、校長・教頭の教育相談的対応がより活性化させ、SC導入は、従来行われていた教育相談活動をより専門性を帯びたものにする役割をもっている。つまり、I中学校においては、教職員文化自体が教育相談の機能を有していたが、教育相談体制をより高度化していくことによって、学校組織としての教育相談機能をより活性化させているのである。SCはその促進剤としての役割を担っていることになる。

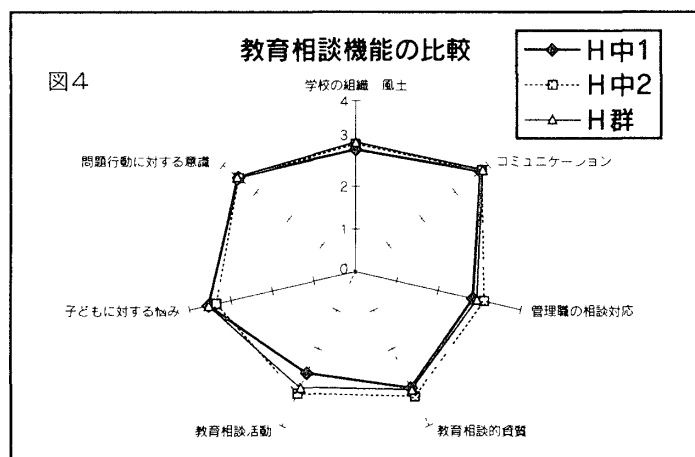
(4) H中学校

H中学校の教職員文化と教育相談機能

注) SC導入時（1999年度）と今回調査時点（2000年度）においては、人事異動により以下の点が異なる。

教頭の交代（人事異動） 教育相談担当者の交代 転出した先生 3名
 転入した先生 3名 組織人員の同一率 90.6 %

【質問紙調査から】



- ・教職員文化を形成するコミュニケーションは活発だが、コミュニケーションは、同一学年特定のグループ内で終わっている傾向がある
- ・会議での意見交流が十分に行われない(2.04)
- ・情報を全職員が共有し、学校組織としての協働性を発揮する所までは、至っていない
- ・管理職の相談対応は高い(3.10)

① 教職員文化の全体的特徴

【校長の面接調査から】

赴任した当時は、「組合の発言力の強い先生との対立構造が残っていたことと、非行や校内暴力の対応に追われていて、教職員とのコミュニケーションをはかることもできなかった。」が、今は生徒たちも落ち着き、先生方とも生徒のことでよく話すようになった。学校が組織的に動くように、中核になる先生にはできるだけ研修を受けてもらうようにしているが、まだ、組合との対立的な面が残っている。教頭から6年間在籍しているので、地域の状況・保護者との関係・生徒の動向など一番把握しているのは校長であるという自負のもと、校長のリーダーシップを発揮したいと考えている。職員会の時間短縮のため、事前に企画委員会で校長の意向が反映できるようにしている。校長の話し方は穏和だが、トップダウン型のヘッドシップに依拠した学校運営を志向していると言える。

② 教育相談機能の特徴・ソトとの連携の事例

【SC継続面接調査から】

SC導入期は、最初の生徒の相談は教育相談担当教諭の受け持ちの生徒がよく来ていた。しかし、勤務の関係¹⁹で、窓口の先生と顔を合わせることがなくなり、次第に養護教諭との関係が親密になっていった。6月上旬、研修会を行ったが、管理職は不在だった。しかし、先生方の反応はよく、それ以来、教師相談が増えた。次第に先生方と懇意に話せるようになり、学校の中の様子が、見えるようになってきた。

自分の学校の中での位置づけがわかるようになってきたが、そのため逆に動きにくくもなってきた。相談室の枠の中に閉じこもるのではなく、学校の組織の中でSCの力を発揮したいが、校長の本音の部分での考え方、先生達の間が見えて来るに従って、動きにくい状況にからみとられ、ジレンマに陥ってしまう。窓口の先生との関係が疎遠になったこと、校務分掌の中の位置づけが曖昧

だったこと、生徒指導部会などに参加できなかったこともあり、学校との組織的な連携ができなくなってきた。養護教諭からの相談が増えてきたため、SCの専門性が活かされる事例（専門機関に繋ぐ必要がある事例）が入ってきた。しかし、不登校の子供が学校に来たら、「教室に行かせたい。」「勉強の遅れを取り戻したい。」と先を考えて子供に働きかけることが何回かあった。教師が持っている子供の見方とカウンセラーの見方、指導と援助の違いなど、文化の違いを感じる。

穏やかで子供のことをよく知っている教育熱心な校長ではあるが、SCの役割に対する考え、トップダウン的な学校経営、管理職と教諭との裏での葛藤を理解するに従って、どこまでSCとして学校に踏み込んでよいのか迷うことがある。

教職員の相談的資質や学校組織としての相談力量向上に関与できないもどかしさを感じている。教育相談に関心を持っている先生に、来年度はSCとの窓口になってもらいたいと個人的には考えているが、校内人事の問題であるために、意見を言えない。

新年度になって教頭と教育相談担当者が替わったが、教頭も教育相談担当者もSCを学校組織の一員として活用しようとする感じではない。教頭は事務的な手続きのみの接触で、生徒指導部会への参加をお願いしても、時間的な都合という理由で、年間2回の参加にとどまった。個別面接へのつなぎ方は、教育相談担当者を介してではなく、担任から直接SCへ申し込む形のままだったので、教職員とのコミュニケーションが欠かせないが、面接件数が多いため、職員室に行く時間もとれない状況が多かった。学校のSCに対する考えは、教育相談機能の活性化のためではなく、何かがあったときの防波堤の役割にすぎなかったのではないかと感じた。

③ 教職員文化と教育相談機能の連関について

【促進要因】

- 1 SCは学校組織の中でカウンセリング活動を行いたいという意欲がある。
- 2 初年度は養護教諭との連携がとれるようになり、生徒の相談も養護教諭を介在して増えたが、2年目に養護教諭との関係が疎遠になると、一転して阻害要因となった。
- 3 SCを活用したいと考えている先生が増えてきた。
- 4 教師との雑談の中で、校長や他の先生の考え方がわかるようになってきた。
- 5 学校の状況が見えてくるということは、介入の戦略が立てやすいと同時に、学校内での関係の中に巻き込まれ、動きがとりにくくなるというアンビバレントな状況にもなる。

【阻害要因】

- 1 校長・教頭のSCとの協働意識が見えてこない。校長が教育相談を理解し、校長とSCの関係が良好であっても、校長の学校経営の考え方で、SCの役割が規定されるということを示唆している。
- 2 学校組織の一員としてのSCの位置づけない。
- 3 SCと学校のスクールカウンセリングの考え方に、システムとしての活用か、個別面接のみの活用かというズレがある。
- 4 教職員文化とカウンセラー文化の違いを双方が理解するまで至ってない。

H中学校の教職員文化の中には、I中学校の事例にみられるような教育相談機能は作用していない。

校長の教育相談対応がそれを補っているにすぎない。教職員文化が教育相談機能を持つためには、校長のライン機能強化だけのトップダウン的な学校経営ではなく、教職員がポジティブに協働性が発揮できる教職員文化が必要であると言える。

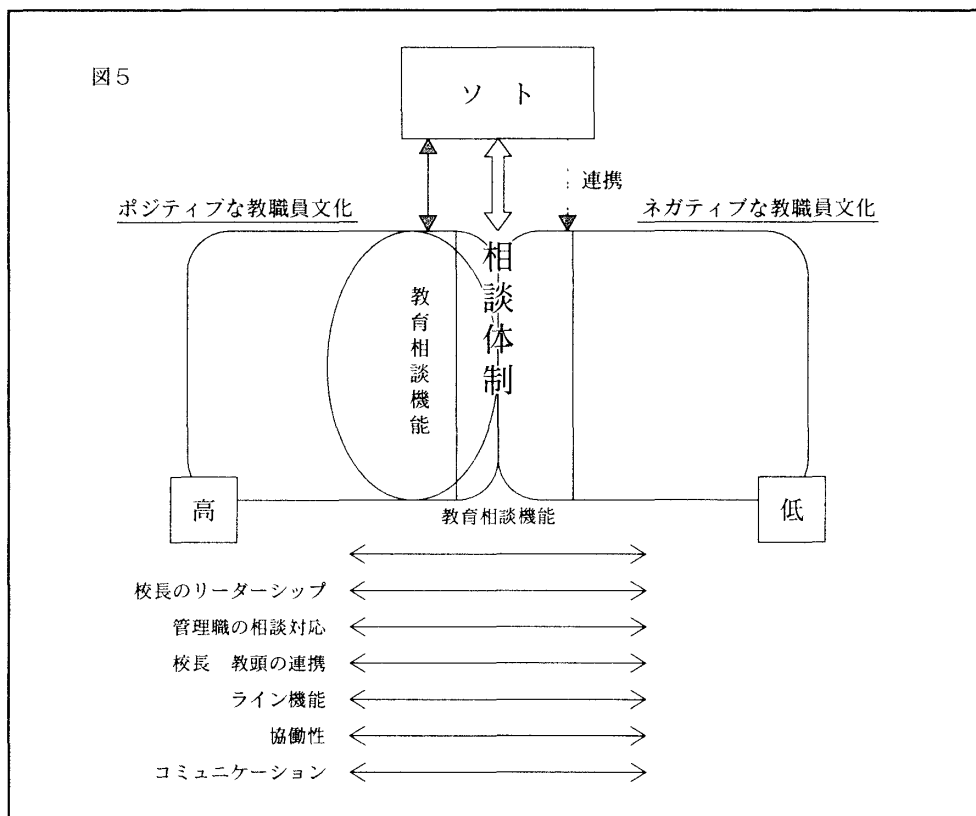
教育相談が機能するだけの教育相談体制も確立されていないために、SCの力量は個別面接の中に閉じこめられ、効果が一定でとどまっていると考えられる。

5 結語

以上、本稿では、学校がソト（公的相談機関・SC）と連携する上での促進・阻害となる要因を手がかりに、教職員文化と教育相談機能との連関を明らかにすることが目的である。そのために、小学校2校・中学校2校の事例校において教職員への質問紙調査を行い、校長・教頭・養護教諭及びSC・公的相談機関の担当者等学校の教育相談機能に関与するウチとソトの人に多面的な面接調査を行い、より客観的に教職員文化と教育相談機能との連関を明らかにすることを試みたものである。

その結果、次の2点が明らかになった。一つ目は、J小学校・I中学校に見られるように、小学

図5 教職員文化と教育相談機能との関連図



校・中学校とも、学校とソトとの連携が可能になるのは、教育相談が機能し、ライン機能が確立していることがその前提条件であることである。二つ目は、教育相談機能は、教職員文化がポジティブな場合にはその必要条件を満たしており、教育相談体制が確立していなくて、その機能を果たすことを可能にしているのである。(図5参照)

つまり、J小学校に見られるように、教育相談体制が確立されていなくても、協働性の高い教職員文化そのものは、「情報を共有できるネットワークを構築していく」²⁰だけの信頼性を育む人間関係が形成されていることを意味し、そのポジティブな教職員文化自体が教育相談機能として働くのである。逆に、K小学校・H中学校の事例にみられるように、ネガティブな教職員文化のもとでは、管理職の相談対応がよくても、教育相談の専門家の存在があっても、教育相談は機能しないのである。

J小学校とI中学校の事例を比較検討すると、協働性とコミュニケーション度が高いポジティブな教職員文化の中においては、教育相談機能はその中に包摂された機能であり、その機能をより活性化させ、専門性を高めるときに、教育相談体制というシステムティックな形態をとる必要性が生まれてくると言える。

ところで、本研究から得られた知見は、4校の事例校の分析によって導き出されたものにすぎない。よって、次のような限界と課題を指摘しておかなければならない。学校における教職員文化は、制度的に規定され、一般化できるものとそれを構成する成員のパーソナリティーや伝統・地域性によって変容するその学校独自のものとがある。本稿での事例研究においては、教職員文化を規定する要因を、面接調査によってのみ抽出したものである。その意味において、調査対象の拡大と調査方法の量的・質的方法の改善がさなれていくことが必要である。また、質的調査において、継続面接調査の有効性の検証がなされる必要がある。

そして、教職員文化を創る上での管理職の果たす役割は大きいことから、管理職のリーダーシップと教育相談対応との関連、校長・教頭の連携が教職員文化に与える効果についての検証も今後の課題として設定しておきたい。

註

- 1 平成10年度文部省学校基本調査から、「学校嫌い」の名称から「不登校」に変えている。年間30日以上欠席した児童・生徒は130,227人(小学生前年比30人増、中学生前年比2,505人増)である。
- 2 学級経営研究会、1999、「学級経営の充実に関する調査研究」(中間報告書)は「学級崩壊」を「学級がうまく機能しない状況」と呼び方で小学校102学級の事例研究を行っている。

教師側の問題が約7割であり、「困難な状況への対応には、校長のリーダーシップや校内の連携・協力体制の確立、家庭や地域及び関係機関との連携・協力、問題状況への早期対応等が重要である」としている。養護教諭やSCとの連携も対応のヒントになることを示唆している。

- 3 「SC活用調査研究委託実施要綱」1995年4月7日文部省初等中等教育局からの通達をその法的根拠とし、調査研究委託であるため、制度としては位置づけられていない。
- 4 例えば、教師のカウンセラー育成を行っている学校教育相談学会では、「学校教育相談の理論」を進めている。「月刊学校教育相談」1998年10月号p86-95 ほんの森出版
- 5 中留武昭「学校経営研究の功罪」日本教育経営学会紀要第39号1997年、第一法規、p58、「校長の文化的リーダーシップの構成要因に関する研究－学校改善を規定する学校文化との関連において－」平成7～8年度科学研究費補助金、研究報告書平成9年3月p4
- 6 Q市においては、平成6年度より、教育委員会中学校教育課内に臨床心理士3名と元校長2名の学校巡回カウンセラーを配置している。学校の希望による巡回相談や研修会を行うとともに、保護者からの電話相談・面接相談にも応じている。平成12年度から、学校巡回カウンセラー制度充実のために、臨床心理士5名の増員を行っている。
- 7 水本徳明『学校経営における「協働化」の意義と限界』日本教育経営学会紀要第38号1996年、第一法規
- 8 近藤邦夫「SCと学校臨床心理学」『SCその理論と展望－』村山正治・山本和郎編著 p22-24
- 9 近藤邦夫「教師と子どもの関係づくり-学校の臨床心理学-」1994年東京大学出版会p288,
- 10 岡東壽隆,「学校組織文化と管理者のリーダーシップ」,市川昭午監修,牧昌見・佐藤全編,『学校改善と教職の未来』,教育開発研究所,1990,
- 11 中留武昭,「学校文化を創る校長のリーダーシップ-学校改善への道-」,エイデル研究所,1998
- 12 「学校における教育相談機能の研究-SCと連携するための視座-」,1998,九州教育学会研究紀要,第26巻,P119-128,質問紙による量的分析とエスノグラフィック調査による質的分析によって,学校における教育相談機能は「管理職の相談対応」と「キーパーソンと管理職・教職員の開かれた関係」がその中心であることを明らかにした。
- 13 芝垣順,「SCと教職員との連携に関する一考察-事例校のカウンセリングシステムを手がかりに-」,現代学校経営研究,第11号,兵庫教育大学学校経営研究会,p81-p90,1998
- 14 拙稿,「公立学校のSC制度導入による効果についての研究-学校文化における促進・阻害要因の事例を通して-」,日本教育制度学会紀要,教育制度学研究第7号,2000,p146-158,「SC活用調査研究委託研究集録」「日本心理臨床学会大会発表論文集」の分析及び事例校分析から,SCが活用されるためには,教職員とSC双方の異文化理解と役割の認知がその前提になることを導き出した。
- 15 本間友巳,米山直樹,「小学校におけるSCの活動過程」,心理臨床学研究,Vol.17, No.3,1999
- 16 「ウチとソトの境界膜としてのSCの機能」,湊真季子,心理臨床学研究,Vol.18 No.5,2000
- 17 「研究指定校」は,文部省・県・市の委嘱を受け,その研究テーマを研究し,3年目に研究発

表を行う。

18 前掲拙稿

19 「SCの勤務条件は、年35週、週2回、1回あたり4時間を原則とする」前掲、「SC活用調査研究委託実施要綱」による。H中学校のSCは火、金の13時～17時。

20 石隈利紀，1995，「SCと学校心理学」『SCその理論と展望』編，村山正治・山本和郎，ミネルヴァ書房，p37

A study on relationship between organizational culture of school and educational counseling functions in school

MASUDA Kentaro

—Focus on linkages between schools and educational counseling institutions—

Schools deal with the problem behavior of students and maintain the relationship between teachers and educational counseling institutions.

Since 1995, the school counselors have been introduced in public schools to deal with the problem behavior of students.

The purpose of this study was to examine relations between organizational culture of the school and educational counseling functions in school to focus on linkages between schools and educational counseling institutions.

Questionnaire, on educational counseling functions and interview with principal and vice-principal, nurses and school counselors working in 2 elementary schools and 2 junior high schools in Q-city, were the research tool in this study.

As a result, it was noted that educational counseling linkages were effective when the teachers are doing the organizational activities in environment collaboratively with maintenance of proper communication among the teachers. The schools have proper communication among teachers and collaborative school organizational culture done by the teachers was found to have more effective educational counseling function in the school. Also the schools have maintained administrative rolls of principal, vice-principal and other staff members with proper communication among them were found to link the other educational counseling functions in their school more effectively.

Wide acceptability and leadership in counseling functions by the administrators as principal and vice-principal were considered for future study.