九州大学学術情報リポジトリ
Kyushu University Institutional Repository

平成9年度修士論文レジュメ

大野，裕己

高嶋，浩二

十時，美津子

錦，英幸

他

https://doi.org/10.15017/782

出版情報：教育経営学研究紀要. 5, pp.171-189, 2001-03-31. 九州大学大学院人間環境学研究院(教育学部門)教育経営学研究室
バージョン：
権利関係：

教育経営学研究紀要，2001，第５号，171－173

【修士論文レジュメ】

アメリカにおける学校と企業のパートナーシップに関する研究
－学校と企業による「協働文化」の形成に焦点をあてて－

大　野　裕　己
（平成10年３月修了）

１．目 次

はじめに

第一章　アメリカにおける学校と企業のパートナーシップの全体像

第一節　アメリカにおける学校と企業のパートナーシップの展開
第二節　ボストン・コンパクト(Boston Compact)にみる
パートナーシッププログラムの開発・展開
第三節　小結

第二章　学校と企業のパートナーシップに関する分析枠組み

第一節　組織間関係論の生成・発展過程
第二節　パートナーシップの分析枠組みの展開
第三節　小結

第三章　学校文化・企業文化の相違とその「協働化」の可能性

第一節　組織文化の概念構造　－組織風土との関連から－
第二節　学校文化・企業文化の相違
第三節　学校風土・企業風土の相違
第四節　学校文化と企業文化による「協働文化」形成の可能性

おわりに

２．論文の概要

〔はじめに〕 最初に，本研究における問題の所在を指摘し，研究の方向性を示した。

1996年７月の第15期中央教育審議会答申「二十一世紀を展望した我が国の教育の在り方について」においては，子どもたちが社会全体の手によって豊かな人間性を育まれるようにするため，学校・家庭・地域社会の連携が提起されたが，企業にも地域社会の一員としての貢献が求められた。企業側においても，企業フィランソロピーの潮流など，学校に対して積極的に協力する構えがみられるようになってきている。しかし，我が国の学校現場をみると，依然として外部者の協力に閉鎖的な学校文化が残っており，こうした学校文化

と企業側の文化との衝突は，今後の連携の取り組みにおいて大きな障害となりうる。

この点，1980年代より学校と企業との間で「パートナーシップ(partnership)」と呼ばれる連携関係を構築してきたアメリカ合衆国においても，学校・企業両組織の文化の差異をどのように解決し，効果的な協力関係をつくっていくのかという課題を抱える。そして，同国の場合は，異なる２つの組織文化の「衝突」の中から新しい共通の「協働文化」を生み出していこうとする独自の発想を展開させている。

アメリカにおける学校と企業のパートナーシップの取り組みに関しては，国内にも若干の先行研究があるが，学校と企業の協働関係をいかに構築するかという教育経営学的関心に立った分析は少ない。そこで，本研究においては主に文献研究の手法により，組織文化の「協働化」(「協働文化」の形成）の観点から，アメリカにおける学校と企業のパートナーシップについて考察することにした。

〔第一章〕 以上の問題関心を解決するために，まず第一章では，アメリカにおける学校と企業のパートナーシップ(school-business partnership)の取り組みがどのような経緯で登場し，その活動を展開してきたのか，全体像を明らかにし，両組織の関係者がパートナーシップの取り組みによってどのような構造を構築しようとするのか，パートナーシップに期待される構造を考察した。

アメリカにおける「パートナーシップ」概念は，連邦政府の財政赤字を背景として，1970年代のカーター政権が提唱した，都市開発を自治体と民間企業で行う「官－民パートナーシップ(public-private partnership)」によって誕生した。80年代初頭のレーガン政権は，この考え方を教育改革に当てはめ，財政赤字の中で効果的な教育改革を行う手段としての「学校と企業のパートナーシップ」を推進することになった。この場合，連邦政府が，学校は企業から豊富な資源を受け取り，企業はその結果として優秀な労働力を得る「利益の互換性」を強調し，パートナーシップを全米で推進していく経緯について考察した。

だが，学校と企業が調和的にパートナーシップを進めることは容易ではなく，ボストンの事例からは，パートナーシップの運営に関して学校と企業の間でいくつかの亀裂が生じたことを明らかにした。また，80年代中葉の大都市の調査からは，多くの教育長はパートナーシップに対して消極的であり，実際のプログラムは，単発で学校の中心的な業務である教授－学習への効果が薄いという批判があることも明らかにした。

しかし，そうしたネガティブな報告もみられるなか，1990年代に入ってもパートナーシップは全米に浸透していく過程にある。その背景には，学校と企業はパートナーシップによって，単に平等な利益を得る「協力」関係ではなく，互いに自組織の在り方を変革しながら，対等の立場で子どもの教育に関わる新しい体制である「協働」の関係構造を昇華的につくりだす可能性を期待していることを，本章において明らかにした。

〔第二章〕 それでは，その「協働」の関係形成はどのように明らかにされてきたのか，従来のアメリカ国内のパートナーシップに関する考察枠組みの展開を整理することにより，考察した。

学校と企業のパートナーシップが普及し始めた80年代前半は，その研究とは言っても「逸話的事例」の紹介程度の啓発的な内容のものが殆どであったが，80年代後半には，数多くの事例を集約し，パートナーシップに類型化を試みるアプローチが全盛となった。これらのアプローチは，理想的なパートナーシップを生み出すためには，学校と企業との間でどのような組織構造をつくるべきかというテクニカルな戦略論的志向に強いものであったが，それがどのようなプロセス・因果関係において形成されるのかの理論的な説明には乏しいものであった。

90年代にはいると，そうした戦略論志向偏向への反動として，パートナーシップによる両組織の関係進展のプロセスを理論的に明らかにしようとする手法が２つ登場する。一つ

は，教育政策分析の知見を応用するアプローチであるが，これは両組織の利害関係の対立が，交渉の過程でどのように調整されるかを分析することに力点を置くため，両組織間の協働関係の発展としての説明には向かないとのディレンマを抱えるものであった。

もう一つは，学校・企業の組織文化の異質性に着目し，２つの文化が衝突し，葛藤する中で，両組織の構成員が共有する新しい文化「協働文化」が発生するプロセスを明らかにしようとするアプローチが模索されてきている。これは，従来の組織論における組織文化研究の知見を応用するもので，パートナーシップの協働関係を捉える新たな枠組みとして考量されるが，その理論構築は，アメリカにおいてもまだ構築段階であることを指摘した。

〔第三章〕 したがって，第三章においては，異質な組織文化の「協働化」から学校と企業の関係の進展について考察する理論枠組みについて試論した。その際，従来アメリカ国内において展開されてきた，公－私組織比較の成果を考察の手かがりに加えた。ここでは，最初に，組織文化といっても，そこには構成員相互に有する組織特有の価値体系である「組織文化」と，構成員が相互に知覚する組織の特徴たる「組織風土」の二層の構造があり，組織文化の態様が組織風土に影響を与えることを明らかにし，その上で学校・企業間の相違をみた。　その結果，組織文化のレベルでの比較では，企業文化は市場経済という環境の影響を受け，経済財の増殖を目指した効率性志向に強い価値体系の傾向があるのに対し，学校文化では，環境要因としての官僚制の影響を受け，教授－学習を中心とするも曖昧性のある，効率性志向に弱い価値の体系の傾向があるとの相違を見いだした。

そして，その価値体系における両組織文化の相違が，組織内部の権威構造・従業員のパーソナリティといった組織風土レベルでの両組織間の相違をもたらすことになることを明らかにした。その場合，従来のパートナーシップの取り組みにおいては，異文化の協働といっても，組織風土レベルの相違を最小限にする組織の調整構造をつくろうとする傾向があったが，今日の取り組みにおいては，より組織文化の根本にある価値体系の共有化，そしてそれによる学校文化・企業文化の変容が求められつつあることを明らかにした。また，組織文化が本来的に持つ変革志向の性質や，組織文化の組織風土に対する影響関係を考慮すれば，後者の方向性がより重要であることを指摘した。

〔おわりに〕 以上に展開した議論を踏まえ，本研究の成果と今後の課題について検討した。

本研究においては，アメリカにおいてもまだ模索段階にあった，学校と企業という異質な組織文化を持った２つの組織体の関係づくり（パートナーシップの組織化）に関して，両組織に共通の「協働文化」の形成という観点において捉える理論枠組みを，アメリカの近年の研究成果を踏まえながら構築し，一定のモデル化を行った点が成果と考えられる。

ただし，この枠組みに関しては，実際の事例のケーススタディーを通じた枠組みの精錬は行うことができず，これを今後の課題とした。その場合，近年のアメリカのパートナーシップ研究においては，インタビューや文字資料を中心として，比較的多数の事例からパートナーシップの組織化の共通項を導き出そうとする従来の量的分析の傾向から，事例の数は減るが，各種会議の議事録や考察者自身の手によるフィールドノート，パートナーシップのキーパーソンが記録した日誌等の幅広い資料を通じた質的分析への志向性が強まる傾向にあり，こうした方法論を取り入れた事例研究の必要性を指摘した。

教育経営学研究紀要，2001，第５号，174－176

教育イノベーションの阻害要因の研究
－コンピュータ活用の事例研究を通して－

高　嶋　浩　二
（平成10年３月修了）

Ⅰ．目 次

第１章　研究の意義と目的

第１節　研究の意義
第２節　研究の目的

第２章　教育イノベーションの先行研究

第１節　教育イノベーションの定義
第２節　教育イノベーションの活用過程
第３節　教育イノベーションの阻害要因研究の動向

第３章　対事例比較法による阻害要因の解明

第１節　対事例比較法の特徴
第２節　事例校の特徴
第３節　学校教育へのコンピュータ活用状況

第４章　対事例の組織文化の比較

第１節　組織文化の基本的視座
第２節　対事例の組織文化の比較
第３節　事例校の組織文化の変容

参考文献

Ⅱ．概 要

本論文では，学校へ導入された教育イノベーションが活用されるとき，その阻害要因が何であるのか究明した。特に，教育イノベーションとして，コンピュータを取り上げた。

最近の学校におけるコンピュータの導入はめざましいものがある。情報教育は，いよいよ日常化を迎える時代となってきている。しかし，学校現場では，大量のコンピュータが導入されてきているにも関わらず，途方に暮れている学校も少なくない。そこで，コンピュータが学校へ導入された後，活用状況の違いが何に起因しているのかを明らかにした。例えば，学校の経営的要因や組織的要因など組織文化が，コンピュータ活用に大きな影響を及ぼしていることが考えられる。そこで，コンピュータ導入後の活用の問題を学校の組

織文化の観点から見ると，学校外からの教育イノベーションとそれに対応する学校に関する問題ととらえることができる。

一方，教育イノベーションに対する組織文化については，これまでにも研究がなされてきた。しかしながら，これらの諸研究は，計量的方法を用いて，一般的傾向の把握と分析に焦点をあててきた。そのため，組織文化における教育イノベーションの受容，定着，組織変容の実態が明らかにされず，学校組織に関する形式的理念的な議論にとどまっている。

しかし，コンピュータの活用状況を分析するにあたっては，利用方法等の開発的・工学的研究のみならず，組織文化の分析が不可欠である。しかもコンピュータ活用に関する実践上の課題からの要請にとどまらない。そこで，教育イノベーションに対する組織文化の対応の実態とその阻害要因，さらには学校の組織変容と教員の行動との関連性を組織文化の基礎的研究から解明した。

第１章では，本論文の意義と目的について明らかにした。

第２章では，教育イノベーションの定義を示し，教育イノベーションの採用過程を明らかにした。さらに，学校における教育イノベーションの活用段階での問題点を明らかにした。

第３章では，コンピュータ活用の段階を取り上げ，実践例を通して，学校現場へのコンピュータの活用の阻害要因を明らかにした。

第４章では，対事例の組織文化の比較を行い総合的考察を行った。

物的及び行政的な条件については，ほぼ同一とみなすことのできる２つの中学校において，コンピュータ利用状況に，極めて明瞭な相違が見いだされた。この相違は，コンピュータ導入後の活用に際しての学校の組織的対応の相違に起因しているものと考えられる。そして，組織文化に対して次のような示唆が得られた。

第１の視点は，校内組織の編成における自由度に関する効果である。Ａ中学校での事例で見いだせるように，コンピュータ推進委員会の設置，校内研修の実施などが，教員のコンピュータ利用に関与した組織文化的要因であることが示唆された。これらの組織文化的対応にもたらした，より基本的な要因として，コンピュータの専門的知識の提供・伝達を担うリーダーシップ（技術的リーダーシップ）と，学校の組織整備や研修の制度化を担う（管理的リーダーシップ）の２種類のリーダーシップ機能を挙げることができる。Ａ校の場合，コンピュータ推進委員会の３名がコンピュータに関する企画運営をすべて担い，２種類のリーダーシップを遺憾なく発揮されたことがわかる。一方，Ｂ校でのコンピュータの専門的知識は，Ａ校と同様にコンピュータ担当者いるが，リーダーシップの構造が不明確である。そして，基本的には，このような校内のリーダーシップの構造が，コンピュータ利用に関連した校内の組織体制の相違や情報伝達機構の相違を生じさせた，と考えられる。

しかしながら，組織文化論に関して本論文から示唆される第２の視点は，組織文化の変容にもかかわらず，教員の行動は限定的な変容にとどまっていることである。すなわち，Ａ中学校はＢ中学校よりも，コンピュータの利用者比率は，はるかに高いものの用途面も利用頻度もほとんど年度が進んでも変化していないことがわかる。コンピュータの授業への利用者も固定化されており，コンピュータの活用が飽和状態であると捉えることができる。このようにＡ校の場合でさえ，組織文化的な変容にも関わらず，コンピュータの利用や意義，さらに授業での活用の不明瞭性は依然として残った。

本論文では，コンピュータ活用を契機として見いだすことができる教育イノベーションと組織文化の対応について，次の諸点を指摘することができた。①教育イノベーションに対する組織文化の対応は，コンピュータ担当者及び組織のリーダーシップによって規定されること，②組織文化の変容によって，教員の「規範化」が進行し，コンピュータ利用者

は増大するが，利用意義や利用目的は必ずしも理解されているとは限らないこと。したがって，コンピュータ活用が比較的行われていても，教員の行動の変容は限定的なものにとどまることがわかった。

今後は，学校へのインターネット導入に伴い更にコンピュータが学校へ浸透していくものと考えられる。しかし，コンピュータが学校へもたらす影響を解明することは容易ではない。そこで，組織文化の条件整備こそが，これからの教育イノベーションに対応する有効な手段と考える。

〈主要参考文献〉

・N. グロス著『学校革新への道』河野重男，岩崎三郎，児島邦宏訳　第一法規　1973年。
・E. H. シャイン著『組織文化とリーダーシップ』清水紀彦，浜田幸雄訳　ダイヤモンド社　1989年。
・文部省編『情報教育に関する手引』ぎょうせい　1990年。
・中留武昭著『スクールリーダーのための学校改善ストラテジー』　東洋館出版社　1991年。
・水越敏行，佐伯胖編著『変わるメディアと教育のあり方』　ミネルヴァ書房　1996年。

教育経営学研究紀要，2001，第５号，177－178

養護教諭の資質形成に関わる研修プログラムの開発研究

十時　美津子
（平成10年３月修了）

Ⅰ．目次

序章

第１章　養護教諭に求められる資質

第１節　養護教諭の職務
第２節　保健室経営
第３節　求められる養護教諭の資質

第２章　養護教諭の研修についての検討

第１節　養護教諭研修の概要
第２節　養護教諭の体系的な研修
第３節　養護教諭の養成研修から見た研修の必要性
第４節　養護教諭の研修意識の現状分析

第３章　養護教諭の体系的な研修プログラムの開発について

第１節　養護教諭研修の体系化に基づく研修プログラム開発
第２節　養護教諭の初任者研修試案具体的内容
第３節　養護教諭の経験者研修試案の具体的内容

終章　本研究の総括及び今後の課題

第１節　本研究の総括
第２節　今後の課題

参考文献
あとがき

Ⅱ．概要

本研究の目的は，養護教諭の資質形成に関わる研修プログラムの開発である。現代社会で養護教諭に求められる資質形成に必要な研修内容は何か。養護教諭の理想像像を文献研究から踏まえつつ，現職養護教諭の研修意識について実態調査を実施し，その分析結果をもとに養護教諭の資質形成に関わる体系的な研修プログラムを開発し，今後の研修計画に

役立てていくことである。

養護教諭は，児童生徒の健康を保持する活動の専門家である。現代社会では，いじめ問題や保健室登校に見る心の健康問題のクローズアップに伴い，養護教諭にはヘルスカウンセリングの資質が求められるようになった。平成７年度からは養護教諭に保健主事任命の途が開かれたことも相まって，今まで以上に実践的指導力，企画力，調整力などの資質向上が望まれるようになった。また，平成９年12月教職員養成審議会総会では，養護教諭が保健授業を担当することが決まった。

しかし，養護教諭に多くの資質が求められる中，研修体制は教諭のようには整ってはいない。養護教諭は初任者研修の対象外であり，新規採用者研修が行われているものの研修日数は27日であり，初任者研修が90日であるのに比べれば３分の１にも満たない。研修内容の充実からも教育職員としても教諭と同様の初任者研修の早期実施を望むところである。

経験者研修について，平成９年度文部省実施要項によれば，５年及び10年から20年の間に１回の計２回の研修機会である。養護教諭は入職から定年までの約30年から40年間を養護教諭として任務を果たすことがほとんどであるから，経験20年経過時研修がさらに必要と考える。経験年数とともに学校や地域においても保健指導の指導者的役割を担う機会が多くなるため，指導者的資質に関する内容を包括した研修が必要とされる。

現職養護教諭の研修意識調査では，約７割の養護教諭が経験20年経過時研修の必要性を認めた。また，研修機会については，公的機関への期待が大きかった。研修内容の実態からは，教職，組織と連携，保健室経営に関する研修が十分に行われていないことがわかった。保健指導，救急処置といった直接的な指導に関する内容に比べ，これら間接的な指導に関する内容は今後研修が進められなければならない。直接的な指導を支えているのは，間接的な指導に関する内容のためである。

養護教諭の養成教育から見た研修の必要性について，特に新採用時期は養護教諭の職務に関した研修の充実を図る必要がある。養護教諭２種免許状取得方法の一つに「保健婦免許取得後，都道府県教育委員会へ申請」により，取得する方法がある。この場合，養成機関では保健婦国家試験への対策が主となるために，「養護実習」「学校保健」「養護教諭の職務」等養護教諭の教職に関した科目の開設が難しい。養成機関へ養護実習等の科目の開設を願うとともに新規採用時期の研修では，養護教諭の職務に関する研修を十分に行う必要がある。

養護教諭の研修プログラムについては，「初任者研修」と同時間数で組んでみた。専門的内容も含めて充実したプログラムを開発した。経験者研修は経験５年経過時，10年経過時，20年経過時を開発した。また，学校保健の効果的推進のためには養護教諭の研修のみならず，教諭の研修にも学校保健が大きく取り上げられることを望んでいる。この論文が，今まで考えられることの少なかった養護教諭の研修への契機になれば幸いである。

教育経営学研究紀要，2001，第５号，179－182

教育課程の評価構成に関する研究

錦　　英　幸
（平成10年３月修了）

Ⅰ．目 次

第１章　戦後の教育課程基準の沿革

第１節　戦後の教育課程基準の経過
第２節　戦後の教育課程評価の沿革
第３節　戦後の教育課程評価の特色

第２章　教育課程評価の基本的視座

第１節　教育謀程の意義と評価の目的
第２節　教育課程評価の基準内容
第３節　教育課程評価領域及び内容
(1) 教育課程の評価票（一次評価構成）
(2) 教育課程の評価票（二次評価構成）

第３章　教育課程評価の実態調査

４．一次評価の領域における調査結果の分析と考察
５．二次評価の領域における調査結果の分析と考察

第４章　附属赤石小学校の試みから見た総合的学習

１．実践から見た総合的学習
２．「平和について考えよう」の実践から見た総合的学習の特質
３．附属赤石小の総合的学習の評価

Ⅱ．概 要

第１章　戦後の教育課程基準の沿革

この章では，３節の戦後の教育課程評価の特色を改訂の度ごとにとらえ，それをフロー図に表し，第２章の教育課程の評価票を作成する際の資料とすることができた。特色をとらえたフロー図とは次のものである（後掲図１）。

第２章　教育課程評価の基本的視座

この章では，１節の「教育課程評価の目的」で，教育課程の経営について，わが校はうまく機能しているかを見る観点として，①教育課程の編成，実施，評価がマネージメント

サイクルとして機能しているかどうか。②週，月，学期，年間指導計画別の時系列にそっているか。③各教科，道徳，特別活動の指導内容は，単元題目（主題）等にそっているか④保健安全，環境構成，情報収集操作等の配慮事項，例えば，保健安全では，年間指導計画にそった実践がなされているかを理解し，３節の教育課程評価票の作成における配慮事項を明らかにした。また，教育課程の経営における管理・経営における構造では，計画段階として，編成の基本方針，学校の教育目標及び年度の重点目標の具体化，指導の重点と内容相互の関係等に配慮すること。実施段階では，学校の教育目標及び年度の重点自標と教育指導計画の妥当性，改善点と具体的改善策等に配慮すること。評価段階では，指導計画と授業とのずれ，授業研究の視点等に配慮すること。が明らかになり，３節の教育課程評価票の作成における内容項目の目安にすることができた。２節の教育課程評価の基準内容としては，学校における教育評価の基準で，評価の観点についての項目を明らかにすることができた。これは３節の教育課程評価票の作成における内容項目の視点を得るのに役立った。３節では，１節，２節を土台としながら，福岡県教育センターの『教育課程の充実を目指す評価の手引き』，大分県教育センターの『教育課程の編成の手引き』を参照しながら，教育課程評価の内容（項目）を作成した。作成に当たっては，観点票を一部オリジナルに訂正し，大規模校，僻地校，小規模校のどの学校にも当てはまる文言で作成した。

教育課程の評価票の作成に当たっては，領域を10設けた。別貼図項目の最後の文言は，「○○しますか」という質問の形式にした。評価基準は，1～4の数字を設けて基準とした。

第３章　教育課程評価の実態調査

第２章３節の教育課程評価の作成に基づいて，以下の調査を行った。その結果，日田市20小学校に実施した，8660（項目）を分析し，考察することにより，事例１～３の実態を次のようにして見ることができた。分析や考察の視点として，以下のa表，b表の特徴から見た。（後掲a表，b表）

２つの各グラフからの事例

事例１．一次評価における市内小と本校との比較

市内平均は，平均３を中心として，ほぼ円を描いている。本校は平均2.6を中心とし星の図の形をしている。本校の劣っているのは，道徳と教育環境である。道徳では，一次評価で「②の年間指導計画は他教科等との関連」のところより数値が低い。二次評価では，「⑥の教育活動における道徳教育との関連」のところは数値が高くなっている。文言は異なるが内容は同じものである。この矛盾は，一次評価記入者は教頭で，ある二次評価記入者は道徳主任である。二人の見解の相違が出てきた。調査は，当事者は甘くなりがちであり，管理職は厳しく見がちである。管理者の目が正しいような気がする。そこで，両者を市内平均で判断していけば，学校の判断基準がいくらか正確に把握できると考えている。

事例２．教科の授業に関する評価での比較

市内小は，平均３を中心にほぼ円を描いている。本校平均は，平均２を中心に小鳥が羽を広げたような図に似ている。授業者は，平均2.6で出入りの激しい☆のような図に似ている。本校平均が市内平均に近付いているのは，「自他の考えの交流」「指導方法の工夫」「校内行事を通した指導の改善」「机間指導」の４つである。

授業者平均が市内平均より上なのは，「自他の考えの交流」・「指導方法の工夫」「校内行事を通した指導の改善」「板書の工夫」の４つである。重なった３つは，本校平均が市内平均に唯一近付いているものだけである。このことは校内研の主題に沿った研究の成果が現われてきているのではないかと考えられる。授業者の平均が低いのは，「授業展開の工夫」「ノート指導」等であり，指導技術に係わるものであることが理解できた。

事例３．教育課程の編成に関する評価市内平均は3・0（大体できている）の数値平均で

ある。それに対して本校は2.5（あまりできていない）で低い状態である。特に，編成の方針では，④の「保護者・教職員等の願いを考慮する」が市平均よりできていない。これは編成方針に問題があり管理職の指示の無さが現われているものと思われる。

⑤の前年度の反省を生かす学校が平均3.4あることに，こんなにあったのかと調査により明らかになった。また，編成作業の①で，組織的に平均1.7あることに，認識の甘さを実感することができた。教育課程の編成は個人請負業が普通であったのに，教育課程の編成も徐々に変化していることがわかった。年間指導計画では，①の作成に当たり指導要領等の研究ができていない。また，⑧の指導計画実施の評価と改善ができていない。これらは，全て編成方針の甘さであり，管理職の問題である。せめて，市内平均に近付く様，編成の方針から洗い直し，一時間一時間の授業が勝負である教育課程の編成をしなければならないことを全員で確認し，編成に当たりたいと考えている。領域を通しての全体的には，目に見えるものや管理職が気を配っているもの，あるいは，外圧の高いものや小手先でできるものは数値が高い。その反対のものはそれぞれ低いといった傾向が見られた。また，全体像の見えにくいものには低く，各論に入る具体的なものには高いといった傾向が見られた。さらに，この数値から本校の課題や市内小学校の課題も見えてきて，具体的に改善していかねばならない項目もはっきりしてきた。

第４章　附属赤石小学校の試みから見た総合的学習

この章では，中教審答申の出した「21世紀を展望したわが国の教育の在り方について」の全文に，赤石附小の総合的学習の仕方を当てはめて，教育課程の評価をどのようにしているかを明らかにした。

赤石附小は，総合的学習の中で，「学ぶ能力」として，実践力，表現力等を身に付ける様にしている。また，「学びの知恵」として，望ましい価値観，基礎的事項等を身に付ける様にしている。さらに，「学ぶ意欲・態度」として知的好奇心，開かれた心等を身に付ける様にしている。これらの身につける力が評価の観点になることが理解できた。赤石附小の総合的学習の評価では，上記の「身につける力」を具体的にどう評価すればよいかを考えてみた。

この研究を通して，①教育課程を成立させる要素を明らかにすることができた。②教育課程経営における管理・運営事項をP（編成）D（実施）S（評価）のサイクルで理解することができ，これを応用して，教育課程の評価内容（項目）を作成すればよいことがわかった。③調査の実施，分析により，本校や日田市小学校の教育課程の編成，実施，評価の課題が明らかにされた。今後の課題は，調査を重ね達成できない阻害要因を探り，学校教育目標に貢献する教育課程を作成することである。

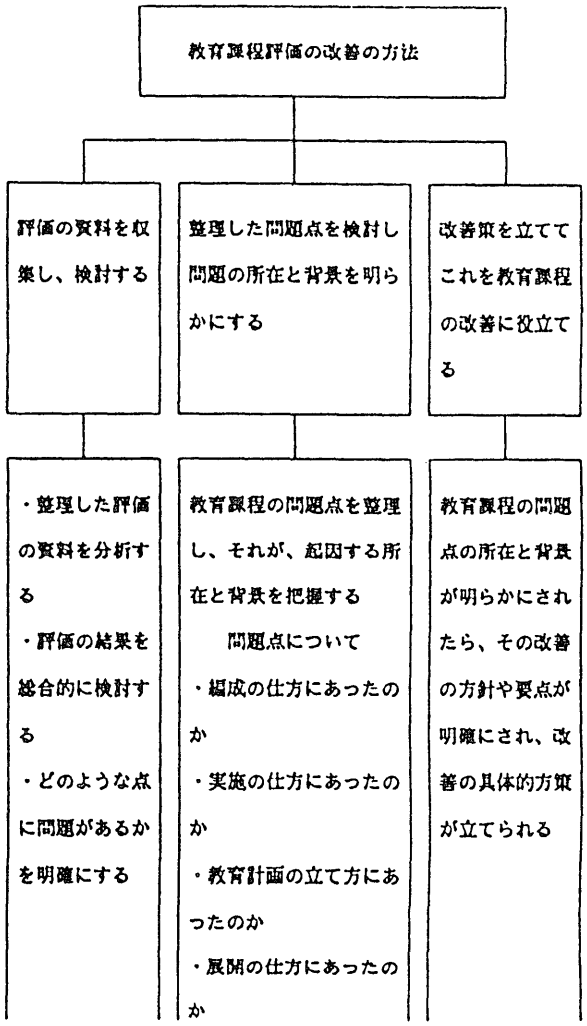
〈参考文献〉

文部省「学習指導要領一般編」昭和26年，明治図書。

中留武昭『学校改善ストラテジー　新教育課程経営に向けての発想の転換』1991，東洋館出版社。

福岡県教育センター『教育課程の充実を目指す評価の手引き』他23点。

図１



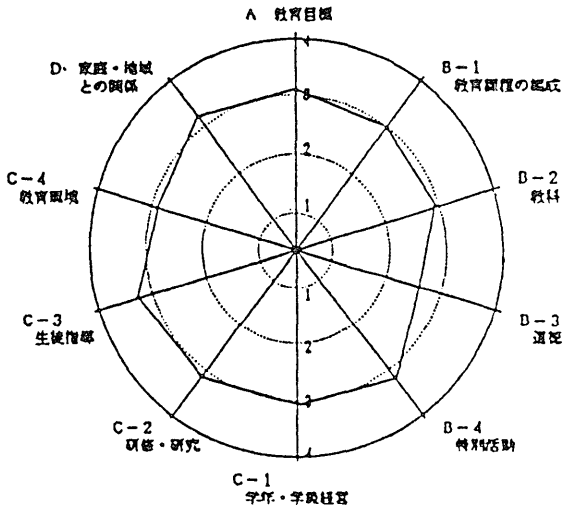
a表

３．一次評価（概況評価）集計表（ａ表）・（ｂ表）

領域	評価項目	評価点 Σ	評価点 M	プロフィール 4－3－2－1	①～⑥のMの平均
C－4 教育環境	①施設設備や教材教具の計画化	61	3.1		2.8
	②学習意欲に応える教材等の整備	56	2.8		
	③生徒指導に対応する図書館の充実	60	3.0		
	④学習情報収集の計画化と活用	53	2.7		
	⑤施設や管理等の活用の評価と改善	61	3.1		
	⑥地域の教育資源の活用	54	2.7		
D 家庭・地域との関係	①学校の教育目標等のお知らせ	66	3.3		3.2
	②教育活動に対する理解の手立て	63	3.2		
	③家庭や地域等との意思の疎通	66	3.3		
	④教育活動とＰＴＡとの連携	66	3.3		
	⑤学校づくりと地域との連携	64	3.2		
	⑥家庭・地域との連携の評価と改善	59	3.0		

b表

一次評価集計表（ｂ表）



教育経営学研究紀要，2001，第５号，183－185

学年主任のリーダーシップに関する研究

福　島　新　一
（平成10年３月修了）

１．目 次

序章

第１章　学校教育目標の具現化のための学年経営と学年主任のリーダーシップ

１節　学校教育目標の具現化に係わる課題
２節　学年教育目標と学校教育目標
３節　学年教育目標と方針管理
４節　学校教育目標の具現化の構想より
５節　学年主任のリーダーシップと学年経営

第２章　学年主任のリーダーシップに関する基礎理論

１節　リーダーシップ研究の考察枠組みの変遷
２節　リーダーシップに関する諸定義と考察
３節　集団・組織論という視点からの学年会
４節　学年主任のリーダーシップと近代組織論との関連性
５節　近代組織論での経営観と意思決定過程

第３章　学年会における学年主任のリーダーシップの特性

１節　Ｆ県のＳ中学校の環境と１学年主任の状況
２節　学年会カンファレンスノートにおける学年主任の言説に関する分析・解釈と考察
３節　１学年主任のリーダーシップとエスノグラフィー

終章

Ⅱ．概 要

［序章］学校は，様々な批判の対象とされながらも今日なお教育の主要な機関である。1980年代前後から学校改善が，国際的な教育改革の課題となっている。特に研究の視点が学校内部の諸過程へ変化してきている。その学校改善を促進する要因の１つである校長等学校指導者のリーダーシップ（特に学校経営の基盤である学年経営の中心である学年主任）に焦点をあてた。本研究の目的は，学年会における学年主任のリーダーシップの傾向をスタイルと機能から掴むことにある。研究対象への方法論的アプローチはエスノグラフィー的手法である。WALLERによれば学校は錯雑とした人間関係が網の目状態となった社会であるとされることから，統計調査よりも観察的な調査の方が有効であると考えた。エスノグ

ラフィーは，解釈的な方法として学校をとらえたユニークな研究方法であり学年会という場で学年主任のリーダーシップを追求するのに適していると考え取り入れた。研究の大枠として，１章では学校教育目標の具現化論，２章ではリーダーシップの基礎理論，３章では１章・２章の理論研究をもとに，学年主任のリーダーシップを考察した。本論の４頁に考察の枠組み，69頁に分析の枠組みを掲載している。実践者として１学年主任の職位にある自分がケースモデルになり，論理的に課題を解明し実践に役立てる。研究者であり実践者である立場の研究として効果的で独創的な研究であると考えている。

［第１章］学校教育目標の具現化論を展開した。学校教育目標の具現化に係わる阻害要因は，教育目標自体が抽象的・理念的で日常活動と乖離していること，管理職と教諭間の認識格差など山積しているといわれている。この解決について多面的に改善策が示されている。なかでも，マネジメントサイクルにおける計画（Plan）段階と評価（See）段階の指摘が数多くみられる。この計画と評価は，共に実践(Do)段階との関連性が強い。その実践に係わるのは，学校における教師間の関係であり，阻害要因にも促進要因にもなることは否めない。また学校教育目標は，下位目標になるほど具体化させていかなければならない。つまり学校教育目標具現化のための学校経営から学年経営，学級経営になればなるほど学年主任や学級担任の専門性や人間性そして経営力が問われることになる。教師個人で対処できない教育上の課題は，教師間で十分に検討を重ねておく必要がある。個人では対処できない教育上の課題を学年教師と合同で協働化することで解決が可能になることもあるからに他ならない。だから教育目標を意識した組織体で学校・学年経営を機能させていくことが求められている。なかでも学年経営の中心となる学年主任のリーダーシップは特に重要視されることになる。

［第３章］学年主任のリーダーシップの基礎理論を展開した。リーダーシップは，特定条件下で組織，部門，集団のリーダーが組織目標，部門目標，又は集団目標達成のためにフォロアーに対して及ぼす影響力と定義される。学年主任のリーダーシップとは，「フォロアーが意欲的かつ創造的に個性と協働性を発揮して活動するよう方向づけ，かつ自己啓発しあうように指導・助言を行っていく人間性・専門性・経営力に係わる力量である」と定義できる。学年主任は世界でも数例しかない特有の職制であり，１９７５年に制度化主任として全国配置された。職務規定としては学校教育法施行規則２２の３の④で示され，役割として「連絡・調整」「指導・助言」「補佐」があげられる。学校教育現場では学年主任を基盤とした学年・学級経営を学校教育目標の具現化に向けて学年間の共通理解のもとに同一歩調で協働して達成していくことが望まれる。学校教育現場で学年主任は学年経営においてリーダーシップを発揮する。このリーダーシップスタイルの傾向については，アメリカにおける学校指導者の典型的なリーダーシップスタイルである技術的リーダーシップと文化的リーダーシップをとりあげた。次に学年会を集団・組織の面から検討した。学年主任のリーダーシップという視点から学年会を捉えた時，学年会は組織体である。学年会は，経営組織として学校経営の参加単位として重要であるが法規定はなく内規も殆どみられない。つまり学校経営の裁量範囲である。学年会の位置づけは問題にしなければならないが，Ｓ中学校では学年会の位置が不明瞭であり，大切な学年経営の会議の場が校務分掌にも位置付いてない。故に，今後は学年会と校務分掌への位置付けについての検討が必要となる。教育官僚制にもとづく伝統的組織論（Ｘ理論）の抱える問題点の解決方向として近代組織論（Ｙ理論）にみられる組織的意思決定の過程への変遷がある。学校組織としては，中間管理層の制度化やＴＴ等教授組織の改革が制度として提起され，学校内に階層性がみられる。この階層化で教師の仕事の調整及び教育目標との連携が重要な管理課題となり主任の機能が新たに脚光をあびることになる。だから，学校は特に近代組織論を組織観としてもつ必要がある。学校での組織体における意思決定の過程では，リスクマネジ

メントとプロセスコントロールという能力を必要とする。またフレキシブルな決定権限の大切さ，さらに意思決定の質を高める主任のリーダーシップが問われることになる。

［第３章］学年会での学年主任の言説を14の言説要素をもとに場面数と時間から，技術的リーダーシップと文化的リーダーシップに分類し学年主任のリーダーシップスタイルの傾向を捉えた。リーダーシップの機能は学年会におけるマネジメントである。それは，意識が大きく転換する場面では，スタイル論で説明出来ないものである。学年会のある場面における学年主任とフォロアー（学年所属教師）のコミュニケーション（言説や態度を通して相互に規定されること）をみていくためにリーダーシップ条件として必要なＰ（目標達成機能）・Ｍ（維持達成機能）をもとに，具体的場面におけるＰ・Ｍのサンプリングを試み会議場面から抜粋してみた。チェックリストを通して被観察者としてのデータどりを敢えて行った理由は学年主任をとりまくフォロアーの意識調査にある。フォロアーによる各チェックリスト集計結果の解釈からフォロアーの意識は，学年主任に対して評価が高い。それは相対的に評価したからである。学年・学級経営に関しては自らの評価の為評価が低いのは予想された結果である。しかし学年，学級と次第に評価が低くなっている背景に感じる問題は大きい。

本研究からＳ中学校という環境で１学年主任による学年経営の意図を周知徹底させるには，先ず雰囲気づくりでありＭ機能を意識した言説こそ重要である。『叱責』『催促』をしても会議における効率性も生産性もあがらないのは明白である。また議題の確認や提示・資料の用意等事前の準備も大切な要因であり，個々のフォロアーの自己反省を促すには効果的である。雰囲気の和んだところでＰ機能を意識した言説で迫っても問題はなく，むしろ効果が見込める。５月13日の学年主任の事例はその典型である。

終章：学年主任のリーダーシップスタイルについてだが，14の言説要素は２つのリーダーシップスタイルのどちらにも表出する。しかしどちらのリーダーシップに，より表出する傾向が強いかという観点からの分類では，技術的リーダーシップスタイルの傾向としてトップダウン的な様相が強いことから，『指示』『確認』『催促』の言説要素がみられる傾向にある。文化的リーダーシップスタイルの傾向としてはボトムアップ的な様相から『激励』『語り』『説得』『調整』の言説要素がみられる傾向にあることが明らかとなった。リーダーシップの機能についてはリーダーシップの条件としてのＰ・Ｍについて，学年会での場面によってＰＭが強く表出することが学年教師の言説や態度を観察することで把握できた。

今後の課題としては，学年主任の各種会議でのリーダーシップの特性研究，主任層間のリーダーシップの比較研究，学年主任の学校生活全体をとおした学年主任のリーダーシップ研究，学年文化の創造に係わる学年主任のリーダーシップ研究があげられる。

〈主要参考文献〉

・中留武昭著『変革を生み出す教育経営－参画意識を高める学年・学級経営－』学事出版 1973年。
・中留武昭著『学校指導者の役割と力量形成の改革－日米学校管理職の養成・選考・研修の比較的考察－』東洋館出版社 1995年。
・小島弘道編者『学年主任の職務とリーダーシップ』東洋館出版社 1996年。
・永岡順．奥田眞丈編者『学級・学年経営』ぎょうせい1995年。
・吉本二郎編者『学校組織論』第一法規 1976年。
・三隅二不二著『新しいリーダーシップ－集団指導の行動科学－』ダイヤモンド社 1966年。

教育経営学研究紀要，2001，第５号，186－189

学校における教育相談機能とスクール・カウンセラーとの組織的連携に関する研究

増田　健太郎
（平成10年３月修了）

１．目次

第１章　研究の目的と方法

第１節　問題の所在
第２節　研究の目的と仮説
第３節　研究の方法

第２章　学校の教育相談機能の実相とスクール・カウンセラーの認知度・期待度
－Ｑ市の小学校教師の調査から－

第１節　調査の概要
第２節　調査の分析結果（学校要因・学校別の教育相談機能の実相・教育相談担当者の活動と意識，ＳＣに対する認知度・期待度）
第３節　本章のまとめ　付論　自由記述の分析

第３章　教育行政支援によるスクール・カウンセラー制度

第１節　Ｙ町ケース・スタディの概要
第２節　Ｙ町の概要とＹ町のスクール・カウンセラー制度
第３節　教育相談機能の実相とスクール・カウンセラー制度（小・中学校の教育相談機能の比較・教育相談担当者の活動意識・学校別教育相談機能比較・スクール・カウンセラー制度の浸透度・Ｑ市とＹ町の比較）付論　自由記述分析
第４節　スクール・カウンセラーのエスノグラフィー（１日行動分析：居場所・ワーク・対話・場面「Ｃ小学校訪問・養護部会コンサルテーション」）
第５節　Ｙ町スクール・カウンセラー制度の課題と展望

終章　学校における教育相談機能とスクール・カウンセラーとの組織的連携

第１節　学校における教育相談機能の「ウチの協働性」と「ソトとの協働性」の構造
第２節　今後の課題

資料　フィールドノート・SCインタビュー整理表・質問紙・自由記述一覧

Ⅱ．概要

１．問題の所在

「不登校・いじめ」等，子どもたちが抱えている問題性は，子どもの個人レベルはなく，学校（学校の中の人間関係・システム・教授方法）に焦点をあてて改

善していく必要がある。スクール・カウンセラー（以下 S.C と略す）制度が導入されているが，改善するためには，従来の心理臨床家の「病理・治療モデル」ではなく，学校経営学と臨床心理学の結合によって，「学校システム介入の方略」を開発していくことが重要である。

2．研究の目的と仮説

「学校における教育相談機能」と「学校と S.C との連携」という二重の分析を行うことを目的とするが，前者は「ウチの協働性」，後者は「ソトとの協働性」と呼ぶことができる。『学校における教育相談機能は，教育相談担当者がキー・パーソンとなり，養護教諭，校長・教頭，教職員集団の「開かれた関係」が構築されたとき，はじめて機能（ウチの協働性）し，S.Cとの連携（ソトとの協働性）も可能になる』という仮説を立て，分析する。

3．研究の方法

・調査対象　Q市の小学校教諭（257 名：S.Cがいない学校）に質問紙調査を実施した（配布数 501，回収率 51.2%）。

・質問紙の構成 ①学校における教育相談機能に関する３３項目

②S.Cの認知度・期待度に関する 19 項目

③活動状況・意識・研修に関する 26 項目（教育相談担当者対象）

学校における教育相談機能全体構造を明らかにするために因子分析を行う。その因子別得点で，学校要因別等の分析をおこなう。また，教育相談担当者の活動状況・意識と教育相談機能の関係を教育相談機能Ｈ群とＬ群に分け，レーダーチャートを作成し，分析する。

・ケース・スタディ：S.C制度が導入されているＹ町

①教職員対象の質問紙調査　教育委員会・S.Cインタビュー

・調査対象　Ｙ町の小・中学校教諭（159 名：回収率 76.1%）

・質問紙調査の内容：Q市と同内容とＹ町ＳＣ制度について 11 項目

・Ｙ町全体の教職員の教育相談・ＳＣ制度に対する意識の分析及び学校別に教育相談機能とＳＣとの連携の分析を行う。

②S.Cのエスノグラフィー

S.Cの１日を居場所・対話・場面分析を中心に行い，学校との連携の現状と可能性について分析する。

4．結果・考察

(1) Q市の質問紙調査から

学校における教育相談機能の構造は，因子分析（主成分分析）の結果，７因子が抽出され，「学校の組織・風土」「コミュニケーション」「管理職の相談対応」「教育相談的資質」「教育相談活動」「子どもに対する悩み」「問題行動に対する意識」と因子名をつけた。

①教育相談担当者の位置づけによる教育相談機能に及ぼす影響を検討する。そのため，教育相談担当の位置づけ（独立型・付随型・なし型）を独立変数，各因子得点を従属変数として，１要因分散分析を行った。その結果，教育相談の位置づけが「学校組織・風土」「管理職の相談対応」「教育相談活動」に影響を及ぼしていた。

②「管理職の相談対応」による教育相談機能に及ぼす影響を検討する。

「管理職の相談対応」を平均点でＨ群・Ｌ群とし，Ｈ群・Ｌ群を独立変数，各

因子得点を従属変数とし，ｔ検定をおこなった。その結果，Ｌ群よりもＨ群の方が，「学校の組織・風土」「コミュニケーション」「教育相談的資質」「教育相談活動」において有意に得点が高かった。さらに，校長の対応ＨＬ及び教頭の対応ＨＬを独立変数として，２要因分散分析を行った。その結果，「学校の組織・風土」「コミュニケーション」「教育相談的資質」「教育相談活動」においてＨ群が有意に高いという主効果がみられた。また，「教育相談活動」で，有意な交互作用が見られ，ＨＨ群が有意に得点が高かった。(HH>HL, HH>LH)**（図１・図２参照）**

(2) Ｙ町のケース・スタディ（質問紙調査・エスノグラフィー）

①Ｑ市と同様の質問紙調査から

因子得点別にＹ町全体と学校別に分析を行った。教育相談が機能している学校は，教育相談担当者が養護教諭であり，養護教諭と校長との連携・養護教諭と教職員との関係・「校長の相談対応」も他校と比較して高いことが明らかになった。

Ｑ市とＹ町の S.Cの認知度は，Ｙ町の方が有意に高い。しかし，期待度の比較では，図３のように S.Cが導入されていないＱ市の方が高い。また，必要度は有意差が認められなかった。これは，Ｑ市の教師は S.Cに「期待の共同幻想」を持っているのに対し，Ｙ町は S.C制度が導入されているが，週１回の巡回コンサルテーション型のため，「S.C 制度はあるが，相談したい時に S.Cがいない」という「現実感覚」が働いていることが原因だと推察できる。**（図３参照）**

②Ｓ．Ｃのエスノグラフィーから

学校とS. Ｃとの連携を行っていく上で，「対話」の持つ意味は大きい。この日の対話135分間のうち29分間をＣ小学校の校長・養護教諭と行っている。その中で，担任やクライアントの児童の情報を双方から教えてもらうと同時に，人間的繋がりを深めることができた。また，養護教諭部会のコンサルテーションを行うことで，各学校における教師のカウンセリングの理解度などの情報を得るとともに，S. Ｃと養護教諭は，相互理解を深めている。**（図４参照）**

５．結論

学校の教育相談が機能する（ウチの協働性）ためには，「管理職の相談対応」が重要であり，「キー・パーソンとしての教育相談担当者」・養護教諭・管理職の「教育相談機能トライアングル」の「開かれた関係」が構築される必要がある。また，この「教育相談機能トライアングル」が構築されていれば，S. Ｃとの連携（ソトとの協働性）も有効に機能するといえる。

しかし，ここで得た知見は，質問紙調査と１日のエスノグラフィーでのものである。今後，さらにこの知見を深めるためには，継続的なスクールカウンセラーと学校の双方の調査が必要である。

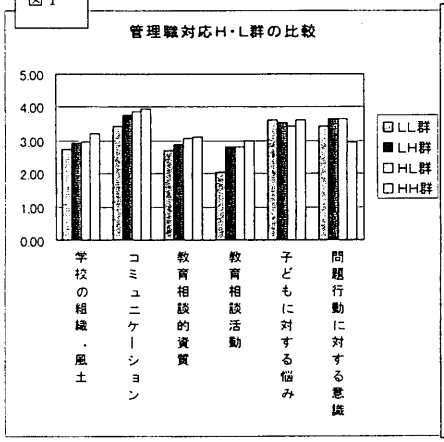
〈引用・参考文献〉

・『教育経営学研究紀要』第４号，九州大学教育経営学研究室，1997年，『日本教育経営学会紀要』第33・38号，1991・1996年。
・近藤邦夫『教師と子どもの関係づくり』
・高野桂一『実践学校経営診断』第７巻
・渕上克義『学校が変わる心理学』ナカニシヤ出版。
・伊藤美奈子「S. Ｃ制度に対する学校現場の認識と要望」「小・中学校における教育相談係の意識と研修に関する一考察」・『S. Ｃの実際』編 大塚義孝
・『S. Ｃその理論と展望－』編 村山正治，山本和郎。

図1

図1

「管理職の相談対応」のH群・L群の因子得点比較

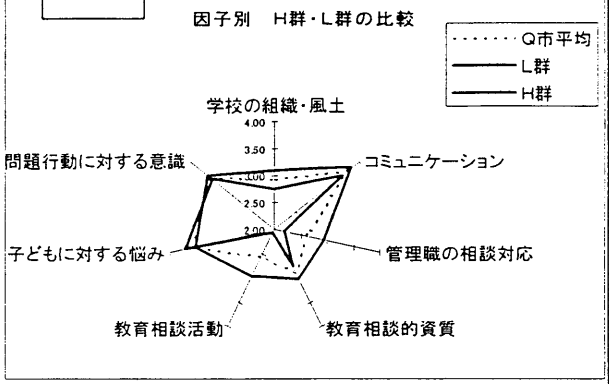


「管理職の相談対応」の組み合わせで考えると、「組織・風土」「コミュニケーション」「教育相談的資質」「教育活動」においては、HH群・HL群・LH群・LL群の順で影響があるといえる。

図2

図2

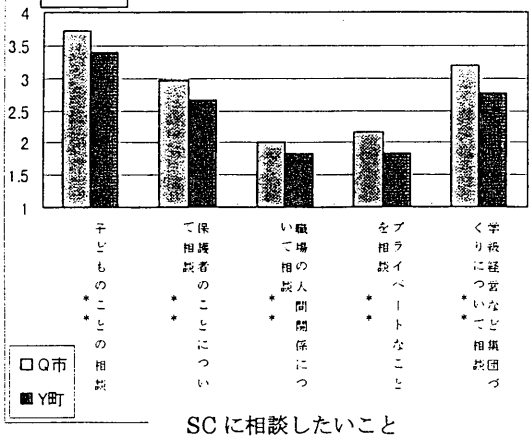
「教育相談の理想と現実の一致度」のH群・L群の比較



「教育相談の理想と現実の一致度」のH群とL群の比較のレーダーチャートである。「管理職の相談対応」と「教育相談活動」の落差が大きいといえる。

図3

図3



Y町　Q市

S.C認識度　2.58　>　2.16

S.C必要度　3.38　　3.45

必要度・認知度・期待度いずれも、t検定

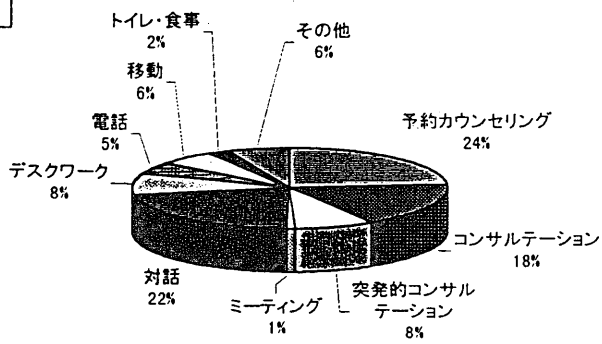
認知度・期待度 p<.01　必要度は有意差なし

＊＊p<.01

図4

SCに相談したいこと

図4



カウンセリングは、教育委員会を通しての保護者対象。コンサルテーションは教師対象で、この日は対担任と養護教諭部会

④スクール・カウンセラーのワーク分類