

博士（人間科学）学位論文 概要書

**教員の視点から見た
高等学校における学校組織運営上の課題の検討**

A Study on Identifying Organizational Issues
from Teachers' View Points in High School

2008年1月

早稲田大学大学院 人間科学研究科

山本 裕子

Yamamoto, Yuko

研究指導教員： 野嶋 栄一郎 教授

概要

本研究は、従来とは異なる新しい教育システムを持つ高校において、教員の認識している学校組織運営上の課題を同定することを目的とした。

本研究に関連する先行研究を 1)高校教育改革に関するもの、2)学校組織に関するもの、3)教員組織に関するものの3つに分けて概観すると、それぞれ 1)生徒側に即して教育政策の評価を試みた研究、2)管理職を中心とした学校改善を試みた研究、3)教員の仕事に着目して教員文化の解明を試みた研究が多数を占めている。これに対して本研究では、学校改善への具体的な示唆を得ることを目的としているため、教員側に着目し、管理職以外の教員の仕事に焦点をおき、個別の学校組織の問題を明らかにする必要がある。本研究がこの3点を重視する理由は、¹⁾については、生徒だけでなく教員もまた学校組織を構成する大きな要因であり、かつ改革の成果を生徒まで届ける重要な役割を担う存在だからである。²⁾については、日常の学校組織の機能とその職務内容を考えた場合、管理職だけでなく管理職以外の教員の役割も大きいと推察されたからである(佐古 1999)。³⁾については、教員が抱える現実の問題に関する改善への方途を導き出す契機となると考えたからである。

また、本研究では、従来校とは異なる新しい教育システムを持つ高校(総合選択制 A 高校、芸術系単位制 B 高校)を研究フィールドとしている。その理由は、より多様な状況への対処が教員に求められるため、教員組織及び教員の仕事の特徴が顕在化することになり、教員の仕事に関する学校組織の制約条件を検討しやすいと想定したためである。更に、高校教育改革の生み出した新しいタイプの学校が、現場でどのように機能したかを教員の仕事という視点から検討することで、今後の新しい学校モデルの構想について示唆を得ることができると考えた。なお、A 高校での調査期間は 1999 年 9 月～11 月の間の約 35 日間と 2001 年 7 月下旬～11 月初旬であり、インタビュー調査の協力教員は 1999 年度 31 名、2001 年度 13 名であった。B 高校での調査期間は、2003 年 6 月下旬～7 月下旬と 2004 年 10 月中旬～12 月下旬であり、調査の協力教員は 2003 年度 7 名、2004 年度 11 名であった。

総合選択制 A 高校の事例研究では、TOC 理論(Theory of Constraints)を援用して、教員によって認識されていた問題同士の連関を検討した。学校組織の問題は、教員自身のストレスと多忙、協働の困難さ(個人主義的傾向)、トップダウン的経営、の 3 群から形成され、これを包括する形で、大学受験制度と学校方針のジレンマという問題を持つ構造であった。これら問題群の根本要因を検討した結果、学校の目指す教育活動を支えるシステムが課題として同定された。つまり、新しい学校システムと教員の仕事の行われ方との齟齬が示唆された。従来、学校教育の目標やビジョンを実現する教育システムを構想する際、学校が目指す教育を実現するための教育システムやカリキュラムが注視され、生徒側に配慮されてきた。しかし、今後は、学校システムと教員の仕事の行われ方が齟齬を生まないよう、教員側の働き方にも配慮する必要がある。

芸術系単位制 B 高校の事例研究では、教員の仕事の内容と時間を属性別(一般科目担当/専門科目担当教員)に分析した。属性の相違によって、仕事内容と、学校組織運営上の課題認識の差異が明らかになった。つまり、教員の仕事が専門学科という枠に規定されている可能性を指摘できる。また、教員のインタビューデータの分析から、教員の仕事は、従来からある仕事に新しいシステムが要求する新しい仕事(学科の仕事)が付加されることで多様化し多忙化することが明らかになった。

以上の 2 事例の共通点として挙げられることは、学系、学科という教員の専門組織が強く、学校組織運営を主導していることであった。学校組織は、カリキュラムと生徒(指導)という 2 つのアウトプットを持つと考えられる。これらに関して何らかの問題が生じた場合、教員にとって問題と認識されることとなる。カリキュラムの方に問題が出た場合は、2 校の教員は専門性の高さから解決しやすい環境が整っていると考えられる。一方、生徒指導・進路指導に関して問題が出た場合は、2 校では生徒を専門性に特化させる教育の特徴から教員の専門組織を強める組織形態を採用しており、従って、従来校の学年組織が果たしてきたような役割を担う仕組みがないと担任や専門科目担当の教員の負担が増幅される可能性があることが推察される。つまり、A 高校、B 高校のような組織運営は、生徒の質が確保されて始めて機能する

と考えられるため、生徒の質が低下した場合は、担任等の仕事の負担の多い教員に影響が出る可能性が高い。ここから、生徒指導が必要な高校ほど、学年組織のしっかりした組織形態が望ましく、本事例のように生徒の質が保たれている高校は、教員の専門性の強い組織形態が望ましいと考えられた。これらのバランスを考慮して組織形態をデザインする必要性が示唆された。