学級担任の職務活動と学校経営計画

筑波大学大学院　天笠　茂

序　本稿の課題

学級担任は担当する学級の児童・生徒の教育指導に責任を負い，その活動は学級担任教師の固有な営みとしてあげられる。もちろん，学級担任の営みは，彼が学校組織の一員として職務活動を遂行する以上，決して独立して他と無関係ではあり得ない。一定の組織目的のもとに日常の職務活動を営んでいるわけである。

近年，学校における教育活動を単に教師個々の活動にとどまらず，分担と協業による組織的活動としてとらえようとする見方がとみに広く認識される状況にある。これは教師の活動を学校全体，および他の教師との有機的な関連でとらえて組織的活動として見ていこうとするものである。そして，この組織的活動の展開のための手段，方法に関して種々の指摘がなされている(1)。本稿で取り上げる学校経営計画も組織的活動をより効率的かつ確実に展開するための一つの手段としてとらえられ，その望ましいあり方の検討が今日の動向に照らして必要とされている。すなわち学級担任をはじめとする個々の教師の職務活動を学校全体の組織的な活動にまで高めるために，活動の指針・内容を示し，活動の方向を規定していく学校経営計画の検討が，組織的活動の重要性の認識が広まる中で必要とされると考える。

しかしながら，学級担任の活動をいかに組織するか，学級担任に活動の指針をいかに提示するか，といった問題は，組織的活動の重要性が認識されるほど，一方で学級担任教師の固有の営みをいかに位置づけていくか，という問題の中でとらえていく必要がある。すなわち，学校の組織目的・活動の方針・内容の提示を本来の役割・機能とする学校経営計画を取り上げるにあたっても，それが，学級担任の職務活動の営みの中でどのような影響を与えうるかが問題とされねばならない。

そこで，本稿では，学級担任の職務活動を規定する要因としての学校経営計画の役割・機能を学級担任の職務活動との関連において考察し，その関係を明らかにすることが課題となる。さらに，これら課題の考察を通して，学級担任の職務活動における規範についても言及するものとする。言うなれば，今後予定されている学級担任の職務活動と学校経営計画の関係についての実証的な解明にあたっての基本的問題の考察である。なお，この種の研究にあたっては，各都道府県教育研究所・センターにおける実態分析を主とした調査研究，教師の職務活動における規範意識の分析を行った教育社会学的研究などに先行研究が散見され，本稿を展開するにあたって学校経営計画の検討という立場から，それら先行研究の成果をふまえていくものとする。

1. 学級担任の職務活動

(1) 学級担任の職務活動の特性

教科担任制をとる中学校段階においても学級担任の選任をめぐってトラブルが生まれる事例が存在する(2)。また，学級担任制を建て前とする小学校段階の場合，「自分の『学級』を持つということは，一人前の教師として認められたという実感を持つ最初の機会(3)」である，という指摘や，「小学校教師の生きがいは，何といっても学級担任としての自分の学級とともにある(4)」という指摘に同意を示す教師も少なくないものと思われる。この点からみても，小・中学校を問わず教師にとって学級を持ち，学級担任として「自分の学級」の子ども達を指導することは教職生活において重要な意味を有していると考えられる。

ここでは，学級担任の職務活動の内容を概括し，その諸特性を考察し，さらに職務活動を規定する諸要因を概観するものとする。

学級担任の職務活動を分析した研究としては，各教育研究所における研究紀要に多く見られるが，ここでは埼玉県教育研究所の調査研究(5)の成果をもとに考察を加えるものとする。十年ほど前の調査であるが，学校の実情に大きな変化はないものと考え，もちいることにした。

次の表は，第二学期において学級担任が職務活動を遂行するにあたって必要とした職務内容別の総時間数の割合を示したものである(6)。この表から学級担任の職務活動の全体及びその一般的な特質が改めて確認できようすなわち，①学級における職務活動に勤務時間の多くをさいている。②教育活動の中心は授業であるが，単に授業活動だけで済まされず，「学級づくり」「集団経営」とよばれる生徒指導，学級指導などの領域の活動も必要とされている。③校務分掌の処理などを含めた諸々の職務を一定の時間内に効率的に処理することが必要とされている。そして，④職務の遂行にあたって学級担任に一定範囲の裁量が必要とされるものと考えられる。などの諸点が学級担任の職務の特性としてあげられよう。

学級担任業務割合　（総時数４３.６５９分）

授　業	29.66　%	出　張	6.4%	学年会	1.4
道　徳	0.47	一般事務	5.6	集会事務	0.47
学　活	0.67	清　掃	5.1	教科部員会	0.41
行　事	10.4	職員朝会	2.6	教育相談	0.29
係の仕事	7.5	朝自習	2.5	家庭訪問	0.25
給食・生徒指導	7.1	かけ足	1.6	クラブ指導	0.014
学活・生徒朝会	5.7	職員会	1.6	管理運営	0.014

埼玉県立教育研究所研究報告書「学校運営に関する調査研究－学年会の運営過程を中心とする－」

NO．１０６　１９６７年より

以上，学級担任の職務活動の特性を指摘したが，この点に関して三点にわたって補足しておくことにする。まず，①学級内の密接な人間関係樹立への営み，があげられる。授業活動の他に子どもの心理的・情緒的な側面にまで踏み込んだ指導が求められている。「優れた教育の方法や技術をもつことは，確かに教師としての重要な条件である。しかし，そうした指導の効果は，組織的・共感的な好ましい教師－児童・生徒関係を媒介にしてはじめて期待することができるのである(7)」という指摘は，この点を示しているものと言えよう。したがって，学級担任の教育活動は，とりわけ初等教育のレベルでは，学級成員間の心理的要素を重視し，学級の「まとまり」を求めて，いわゆる「学級づくり」を重視した教育活動をめざす傾向にあるものと考えられる。

次に，②学級内の職務活動における学級担任の独自性・個性の必要，があげられる。学級における職務活動は，一定の範囲において学級担任の独自性，独自の判断が必要とされるのである。学級における職務活動の効率的かつ教育的な組織・運営にあたっては，学校・学年の経営方針によって規定されつつも，教職の専門性の発揮といった側面からも，学級担任の独自の判断・個性といった点が必要とされるのである。

「新しい学級担任になったとき，教師はどんな学級に育てるかという自律的な考えを持つであろう。その考えは，これまでの学級担任としての実践や経験が重なって生まれるものであろう。たとえ児童生徒が同一でなくとも，これまでの経験の反省などから新たな構想を立てるにちがいないのである(8)」という指摘や「教師個々は，それぞれ独自の異なる教職経験・教育活動の経験・知識・技術をもち，そこから生まれる指導観・要求・動機をもって自己の職務を遂行している面がかなりある(9)」という指摘は，学級担任の職務活動から生まれる学級担任の特徴の一面を示した内容であると言えよう。

そして，③学級が学校の教育組織の一単位であるからして，学級における教育活動の学校・学年レベルへの積極的な位置づけの必要があげられる。学級内における職務活動の展開にあたって学校・学年の各レベルとの関連をいかに保っていくかは学級担任の重要な職務活動の一つである。そのため学校・学年の組織目的に対する学級担任の対応の姿勢において主に三つの傾向が存在するものと考えられる。

まず，①学校，学年の組織目的を対立的あるいは否定的にとらえ，自己を主張して学級経営を行う学級担任の存在である。「学級経営の方針は，本来，その学級をまかされている学級担任の個性や特性に合ったものであることが望ましい。極言するとその担任の全人格・全力量が学級の構成員である子どもたちの上に陰に陽に働きかけ，影響を与えるという姿で生きたり再現したりするものといえよう。だから，学校や学年の方針はじゃまになることさえある(10)」（傍点筆者）とか，「学級には学級の実態があり，それにあわせた担任の夢や願いや個性があるから，まず，それらを優先して考えることは当然である(11)」という指摘に，このタイプの学級担任の特徴をみることができる。

次に，②学校・学年の組織目的を積極的に自己の教育方針と関連づけて規範化・内在化し，

学級経営を行う学級担任の存在である。「それぞれの学級が，学級独自の目標をもって，個性的な学級経営をするわけだが，全くばらばらな実践をしているのではなく，その実践が，大きな学校目標につつまれてなければならないし，支えられていなければならないと考えるべきであろう(12)」とか，「学校独自の教育目標や方針＋学年・学級の実態＋教師の信条＝学級目標ということができよう(13)」という指摘に，このタイプの学級担任の存在をみることができる。

そして，③学校・学年の組織目的を自己の教育方針よりも優先させて学級経営を行う学級担任の存在である。この種の極端なタイプは，学校全体の教育方針の学級化を唱えた国民学校時代の学級経営論の中に見い出すことができる。

(2) 職務活動を規定する諸要因

以上のように学級担任の職務活動の特性をとらえたが，その職務活動は，言うまでもなく，学級担任の内面的な要因から学級・学年・学校の教育的・経営的環境要因さらには学校をとりまく地域的・社会・経済的要因まで極めて広い範囲における多様な要因の相互関係によって規定されている。

職務活動を規定する要因は，学級担任の性別・年齢・職場におけるフォーマル・インフォーマルな地位の相違などによって異なるが，職務活動と直接関係すると考えられる要因をランダムに捨い上げてみても次のように多様に存在する。すなわち，学級担任のパーソナリティー，教育観，担任する学級の子どもの状態，学年会の持ち方，学年主任のリーダーシップ，教師集団の人間関係，職員会・委員会の持ち方，教育課程をはじめとする諸計画，校長のリーダーシップ，物的環境，学校の教育目標，教員組合の活動状態，父母の教育要求，などがあげられる。

すでに触れたように，学級における職務活動は，学級担任の学級経営方針や学級の子どもの状態などによって規定される側面と学校の組織的目的によって規定される側面とが存在する。そして，学級担任の活動の規定要因は，まずはこれまで見てきたように自分の担任する学級の子ども達にあり，子ども達を担任自身の教育方針によって指導し，学級としてのまとまりをつけていく点にあると言えよう。そして，それと同時に学級担任が組織成員の一員として受ける外在的な諸要因の存在も見のがせない。そこで，上述の諸要因の中で，学校の組織的・計画的な活動，例えば，学校の教育目標，物的環境，教育課程をはじめとする諸計画の作成や職員会・委員会の持ち方，などを学校経営計画という用語をあて，次にしばらくこの点に関して考察を続けることにする。

2. 「学校経営計画書」を通して見る学校経営計画の内容と役割・機能

学校経営計画は，本来，教師の職務活動を枠づけ，一定の方向に活動を統括していく役割・

機能を有すべきものであり，学級担任の職務活動を規定する重要な要因として存在すべきものと考えられる。この点に関して以下学校経営計画の実際及び本来の役割・機能についての考察を通して論じていくものとする。なお，学校経営計画とは，「学校という教育活動展開の組織の行動案であって，学校として達成すべき教育目標を設定して，それを実現するための方針や仕組み，さらにはその実施の手続き方法を提示する全体的なプログラム(14)」としておさえておくことにする。

(1)「学校経営計画書」の内容

まず，学校経営計画の内容・領域及び構造の一端を「学校経営計画書」の実情をふまえながら考察していくことにする。筆者らは，先に，学校に現存する「学校経営計画書」の実態調査を試みたが，その構成・内容については，それぞれの学校において特色が見られるものの，一般には次のような傾向が認められた。すなわち，「学校経営計画書」にほぼ共通して見られる内容としては，学校の概要を示す基礎的資料の領域（沿革，校舎・校区概況，児童及び職員数，学級数，職員一覧表，保護者の職業，学区の概要，進路一覧，身体測定統計などを含む），教育目標の領域（校訓，児童・生徒像，教育目標，経営方針，教育方針，重点・努力目標などを含む），教育課程の領域（年間行事予定，生活指導年間計画，月・週行事計画，日課時刻表，授業日数及び時数，授業時数配当表，学校保健活動計画，クラブ実施計画などを含む），研修の領域，その他（ＰＴＡ関係などを含む），などがあげられる(15)。

このような「学校経営計画書」の現状に対しては，単なる個別計画のよせ集め，量的集合といった状態にあると指摘できようが，それは，本来，子どもの教育と直接関係し学校の中心的活動を企画する教育課程計画を中心として，それにむけて教職員組織計画や学校事務計画などの諸計画が相互に有機的な関係及び整合性を保ちながら，全体として総合的・体系的に構造化されたものであるべきである。

(2) 学校経営計画の役割・機能

学校経営計画の役割・機能は大きく次の二点に集約できる。すなわち，①学校の計画的な教育活動についての内容及び到達点を教職員及び学校外部に明らかにすること。② その明示した教育内容の実現のための組織的な運営の方針・手順・方法を教職員に明らかにし，職務活動にあたってのより所を示すこと，の二点である。現状では，後者の役割・機能がおしなべて弱いものと予想されるが，本来，両者は相互に一体の関係性・整合性を有するものとして構成される必要がある。

そして，何よりも教師の職務活動にあたって活動のより所，すなわち，活動にあたって学校経営方針からのズレの修正，個々の教師の積極的な参加による統一的で効率的な組織的活動を

助長・方向づけること，などがその役割として求められている。「計画とは希望する結果を将来達成するための行為の方向を決定すること(16)」なのであって，計画と行為・行動とは切り離しがたい関係である。この点について，計画の概念整理を試みた新井郁男氏は，その特色の一つとして，「いずれの定義においても『行為あるいは行動の志向性』が計画化の重要な要件の一つとされている(17)」と指摘しているが，まさに行為誘導こそ計画の有する重要な役割・機能としてとらえられる。その意味からして，学校経営計画は教職員に対して活動の指針，手段，内容を提示するものであり，また，教職員にとっては，活動のよりどころとなるものである。

したがって，学校経営計画の役割・機能を考えていく場合，実際の教職員の職務活動の展開において，それが教職員にいかに規範・より所を与え，教職員の活動を直接，間接にいかに枠づけていくことが可能であるかが問題となる。また，教職員の立場に立ってとらえるならば，学校経営計画をいかに活動の規範として内在化しうるか，そして，規範として主体的に内在化しうる学校経営計画のあり方が問題となるのである。

3. 職務活動と学校経営計画の断層

以上の考察をふまえ，学級担任の職務活動と学校経営計画の両者の関係について，学校の実情を仮設的に把握しながら，そのように学校の現状を形成する要因を検討するものとする。

(1) 学校経営計画の疎外状況

まず，「教師に期待される行動のルールとして示される学校経営方針・実施計画・職務マニュアル等の組織の意見をすべての教師が正確に認知し，納得して教育活動を営んでいるとは言い切れないのではないかと考える(18)」という指摘にもみられるように，学級担任の職務活動における学校経営計画の疎外といった状況が多くの学校において存在しているものと考える。

下村哲夫氏は教育目標に関して次のように述べている。この「教育目標」は学校経営計画という用語にそのまま置き換えることも可能であり，また，記述内容も学校の一般的な状況を適切に表現していると思われるので，氏の記述を通して学校経営計画の疎外状況の一端を見るものとする。氏は，学校の現状を次のように述べている。「学校の教育目標の存在が，案外に教職員の間に明確に意識されていない。職員会議や学年会などの改まった席では，教育目標について言及することが少なくないが，日々の教育実践の場で，教育目標が念頭に浮かぶということはあまりない。現場教師の間には，教育目標に対する不信感が依然として根強い。『本校の教育目標』などと言っても，あれほど抽象的で，どこでも通用する内容のものなら，意識するしないにかかわらず，まじめに授業をしていれば，おのずと教育目標の達成につながっているはずだ，ことごとく教育目標論議をする必要もあるまいという言い分もある(19)」と。

学校経営計画の疎外状況に関しては，学級担任のタイプや学校の経営的環境などとの関連において，今後，実証的な把握が必要と思われるが，上述の記述などからみて，学級担任は学校経営計画に対しておしなべて無関心であったり，不信感を有しており，そのために学校経営計画は職務活動において内在化されず有効に機能し得ていない状況が存在しているものと考えられるのである。

(2) 教師の計画対応姿勢の二面性

では，上述の学校経営計画の疎外状況の形成する要因をどのようにとらえたらよいのか。教師に焦点化して考察を進めよう。

この点に関連する記述として，下村氏は，上述の記述に続いて教育目標に対する教師の姿勢について触れ，その類型を大きく二者，すなわち，消極型・無関心型と積極型・反発型に分類し，後者の特性を次のように述べている。「教育目標の存在を真っ向から否定するわけではない。現在の教育目標にもそれなりの意味のあることを認めてもいる。しかし，その教育目標と自分の日々の教育実践との間にどのようなつながりがあるのか実感としてつかめないのである(20)」と。

また，永岡順氏は，学校経営計画の疎外状況を教師自身の冷淡・無関心，すなわちアパシー（apathy）から来るものとして，その原因を三点に渡って指摘している。すなわち，①教師は教育指導の技術的専門家であればよいと考えている。②階層的な組織機構のなかで，教育の計画化の協力と連携が形骸化している。③個別・特定計画の統合化の考え方が定着していないことなどである(21)。

これら指摘をふまえつつ，さらに学校経営計画の疎外状況の形成要因として計画に対する教師の対応姿勢の二面性という点に関して言及するものとする。この教師の対応姿勢の二面性とは，経営サイクルの過程においてそれぞれ計画に対する教師のとらえ方に相違が存在していることを意味する。一般に教師らは計画過程の段階では学校レベルから学校レベルに至るまで，種々の計画に対して，その意義，重要性を認識し，計画作成に努力しているものと思われる。学校における夥しい諸計画の存在は，この一面を示すものと言えよう。しかし，それが実施過程に移ることによって，計画作成にあたって綿密に関係づけられた学校・学年・学級の各レベルの目標の位置関係の変化や，計画の位置づけの変化・実践への埋没，などの状況が見られ，計画過程とは異った計画に対する対応の姿勢が生まれるものと思われる。性別，教職経験年数，組織上の地位，組織目的のとらえ方，経営的環境との関連など細かな分析が必要ではあるが，学校経営計画は，計画過程の段階においては積極的・肯定的に，また，実施過程の段階においては消極的・否定的に同一の教師によってとらえられているものと考えられる。すなわち，計画過程における計画化の論理と実施過程における実践の論理は，融合されず教師の内面に並存しているものと考えられるのである。

この「実践の論理」を形成するものは，先に指摘した学級担任の職務活動を規定する担任自

身の内的及びそれに密接に関連する周辺的要因であり，その背景には長年の教育経験のつみ重ねや個性的な教育活動への過度の信頼などが存在するものと思われる。また，教育の芸術性・予測不可能性をもとに計画化を無用と考えたり，計画化を教育の形式主義化とおさえる考え方も「実践の論理」を形成する上で一定の役割を果しているものと思われる。

いずれにしても，「学校経営についての調査(22)」において回収された調査票に，短く「計画さえ立てれば，という傾向が強い」と記した回答者の指摘は，いみじくも計画の作成と実施の分離をある程度当然ととらえる教師の姿勢の一端を示していると言えよう。学校経営計画の疎外状況とともにその状況を作りだす一因となっている教師の計画への対応姿勢の二面性を実証的に明らかにする作業が今後の課題となる。

(3)「学校経営計画書」の不備

次に学校経営計画の疎外状況を形成する要因として「学校経営計画書」の不備という点に焦点をあてて考察する。先の学校経営計画の実態調査において，「学校における諸活動に対し，『計画書』は，積極的に指針を与え，リードしていくということよりも学校の概況及び諸計画案の現状を極めて静態的・スタティックに表現する程度にとどまっている(23)」と指摘したように，現実には，計画書が活動に指針を与えるという点に不完全さが認められる。以下，その問題点を三点にわたって指摘しておく。

まず，①形式的でしかも観念的な目標表現があげられる。多くの学校に見られる目標表現は，理念として高く掲げておくことはできても，その具現が極めて難しい曖昧な表現なのである。レヴィンは，目標に向かう心理的力の強さは，その目標のもつ魅力と心理的距離によって決まる点を指摘しているが，実際の学校教育目標を見る限り，学級担任に魅力を感じさせ，職務活動において内在化させるだけの価値，内容，表現を有しているものなのか疑問を持たざるを得ない。

次に，②目標の位置づけ，とらえ方の曖昧な点があげられる。新井氏は，「『教育計画』が真にその名に値するためには，実態と目標，目標と手段との関連が明示的になっていることが基本的に重要である。(24)」と述べ，教育目標と学校の実態との乖離について「個々の学校に固有の諸条件は設定すべき教育目標を規定するし，また設定した目標の達成を左右するが，各学校の教育計画にはその学校の諸条件と目標との関係が明示的に示されていないのが一般的である(25)」と指摘する。目標の持つ問題点を適切に表現したものと言えよう。

そして，③目標実現に向けての手段・方法の記述の不完全さがあげられる。ある領域においては教育目標の実現に向けて学級担任の教育活動にまでつらなる具体的な運営方法・行動の細目まで記述される「計画書」も存在するが多くの場合，運営の手続，方法の記述を欠いた「計画書」が存在する。手段・方法の記述されていない「計画書」は，職務活動の遂行にあたって教職員の規範・指針を提示する役割の多くを果し得ないことを示していると言えよう。

4. 学級担任の学年志向と学年教師集団の規範性

学校経営計画の疎外状況，すなわち，学級担任をはじめとする教師に，それが規範化・内面化されていない状況の存在を指摘し，その形成要因を考察してきた。では，現実には学級担任の職務活動は何によって最も規定されるのか。ここでは，学年教師集団を取り上げて考察するものとする。学年教師集団を問題としたのは，日常の学級担任の職務活動において，その活動を規定する要因が，直接には，学校経営計画よりも学級担任が所属する小集団であるところの学年教師集団の方針，学年経営のあり方，さらに広くとらえるならば学年教師文化と言うべき点にあるものと考えるからである。

学級担任が自己の職務活動の方向と内容を決定するにあたって，その規範を学年教師集団に積極的に求めようとする学級担任の学年志向という状況が存在するものと想定される。今日の学校において学年教師集団は，それぞれの学級担任の職務活動の基盤になっており，さらには生活上の言うなれば生活共同体として性格をも有している。個々の教師の教育意欲や態度は，その所属する教師集団の性格いかんによって，決定的な影響をうけると経験的に言われているのも，この点を指摘するものである。また，石戸谷哲夫氏らを中心とした「教職についての調査(26)」の中に教師の同僚評価に関する調査が含まれているが，そこでは，「学年全体の調和を考えて指導しない」点が，教師のあらゆる層において，低く評価する同僚の行動特徴として，調査項目中最も高い数値を示したことを明らかにしている(27)。そして，そこから「学年全体の調和を考えて指導する」ことが同僚として認められる最低限の条件であって教師の活動を強く規定していることを指摘している(28)。

このような指摘に見られるように，学級担任は学校における中間レベルの小集団である学年教師集団の活動方針さらには集団が共有する価値体系を自己の職務活動の規範として求める傾向にあるものと考えられる。これは，学級担任の心理的な要素や学校文化の要素も無視できないものと思われるが，さらには，先にも指摘したように学級担任の職務活動が決して独立したものでなく，とりわけ学年の担任間の相互関係の中で成立し，学年教師集団の動向に職務活動が強く規定されること，そして，近年，学年教師集団による学年経営を重視した学校経営が普及したこと，などによるものと考えられる。したがって，たとえば，学級だよりの発行，父母会における教育方針の説明，などの職務活動において，自己の教育方針学級経営方針，学年の申し合わせ，学校の方針，の三者についての学級担任の位置づけは，学年の申し合わせに重点を置く傾向が存在するものと考えられる。そして，この場合，学年・学校の規模と密接な関連を有し，学年・学校規模の拡大とともに学級担任は，職務活動において学年の申し合わせに依拠する傾向がより強まるものと思われる。したがって，学級担任にとって職務活動を遂行するにあたって，学年の方針，学年経営のあり方，さらには，インフォーマルな側面をも含めた学級担任間の人間関係など，無視できぬ要因として重要な意味を有しているものと思われる。

この点から学校経営計画は学年経営というフィルターを通すことによって，また，学年経営

という場においてより具体化されることによって，学級担任の職務活動上の規範とよりなりうるものと考えられる。すなわち，学校経営計画と学年経営の有機的な連関が学級担任の職務活動に大きな影響力を有するものと考えられ，今後そのような学校経営計画の機能と役割の検討が必要とされるのである。

今後の課題

これまで，学級担任の職務活動をおさえ「学校経営計画書」の不備や教師の計画意識の二面性からくる学校経営計画の疎外状況の存在，および学年教師集団に対する学級担任の規範意識の存在，について指摘してきた。今後の課題として，これら指摘を裏づけるための実証的なデーター分析の作業があり，また，それと平行して学校経営計画改善の方略の検討が存在する。前者の場合は，「学校経営計画についての調査」として教師を対象とした質問紙調査法によって得られたデータの分析を通して課題の達成を意図する。一方，後者の場合は，データー分析を基盤としつつ，いくつかの視点から学校経営計画の疎外状況の克服をめざす。すなわち，学校経営計画の疎外状況の克服にあたって，学級担任をはじめとする教師の計画意識の改革，「学校経営計画書」の改良の工夫，及び学校経営計画と学年経営の有機的連関，という三つの視点から考察を加えていくことが今後の課題となる。

注

(1) こうした考えは，たとえば，中教審答申（１９７１）『今後における学校教育の総合的な拡充整備のための基本的施策について』の第二章において「初・中等教育改革の基本構想」の中で，「教育の具体的な活動を営む者は個々の教員であり，その自発性と創意を正しく生かすことが教育をいきいきしたものにする重要な要素である。そのような状態を実現するためには，まず，学校全体の教育方針と教育計画が確立され，その実現に向って，教育各個人が積極的に連携協力できる態勢を作りあげる必要がある」という指摘に見られる。また，教育課程審議会答申（１９７６）の中でも，「新教育課程編成における『ゆとり』と『創意』の導入は，学校における教育の全体計画をどのように教師間の相互協力で『ゆとりある充実した学校への質的転換』の行動計画としてまとめあげるかの課題として学校運営上真剣に取り組まなければならない」という指摘にみられる。

(2) 吉本二郎監修『学年，学級経営管理の問題事例』明治図書１９７４　ＰＰ７４－８２

(3) 下村哲夫「学年・学級経営」『学校運営研究』NO ２１９　１９７９.１０.　明治図書Ｐ１１８.

(4) 同上Ｐ１１８

(5) 埼玉県立教育研究所研究報告書「学校経営に関する調査研究－学年会の運営過程を中心と

する－」NO １０６　１９６７　P３４

(6) 原資料では円グラフで示されているが，筆者が数値を取り出し，表にした。

(7) 小川一夫編『学級経営の心理学』 北大路書房　１９７９　Ｐ１０

(8) 高階玲治『開かれた学年・学級経営の展開』　１９７８　明治図書　Ｐ７５

(9) 北海道立教育研究所「学校教育目標達成過程に関する研究（その３）」研究紀要７２号　１９７５　Ｐ５０

(10) 小林順一　『一年生の学級経営』重松鷹泰監修　国土社　１９７４　Ｐ１０

(11) 川口二三子『六年生の学級経営』重松鷹泰監修　国土社　１９７４　Ｐ１４

(12) 大原　子『三年生の学級経営』重松鷹泰監修　国土書　１９７４　Ｐ１２

(13) 山口和久『四年生の学級経営』重松鷹泰監修　国土社　１９７４　ＰＰ１２－１３

(14) 永岡　順「教育の計画化と学校教育」『教育学講座　１９　現代教育経営』学習研究社　１９７９　ｐ２９

(15) 拙稿「学校経営計画の内容とその特質－『学校経営計画書』の分析を通して－」永岡ら『学校経営計画に関する実証的研究』（日本教育経営学会第１９回大会発表要旨）　１９７９　Ｐ２８

(16) 高宮晋編『体系経営学辞典』ダイヤモンド社

(17) 新井郁夫「学校教育計画編成の原理」『現代教科教育学大系１１　教科教育の経営』第一法規　１９７４　Ｐ６７

(18) 北海道立教育研究所「学校教育目標達成過程に関する研究（その３）」研究紀要１２号　１９７５　Ｐ５０

(19) 下村哲夫「学校経営の目標・計画の設定と学力問題」『講座日本の学力１５学校経営』日本標準　１９７９　ＰＰ２９－３０

(20) 同上ＰＰ２９－３０

(21) 永岡順　前掲書ｐｐ３３－３４　１９７９

(22) 永岡順「学校経営計画に関する調査」　１９７９年１１月に千葉県教員２４００名を対象に実施

(23) 拙稿　前掲書　Ｐ２９

(24) 新井郁夫「学校教育計画の基礎」『現代教育社会学講座４現代学校の構造』東京大学出版会　１９７６　Ｐ２７８

(25) 同上　Ｐ２７９

(26) １９７６年１１月から１９７７年２月にかけて実施している

(27) この調査では低く評価する同僚の行動特徴として２０項目あげているが，そのうち上位４位にあげられた項目は次のようになっている。

（パーセント）

	非常にそうである	どちらかというとそうである	どちらともいえない	どちらかというとそうでない	まったくそうでない	N，A，
学年全体の調和を考えて指導しない	29.2	29.5	15.5	5.7	2.1	17.9
	58.7					
新しい指導の仕方に意欲的でない	21.0	26.1	23.7	5.5	4.1	33.9
	47.1					
あまり勉強しない	17.6	26.6	27.1	6.4	3.6	18.8
	44.2					
同僚のめんどうをみない	19.6	22.8	25.0	9.1	3.8	19.7
	41.4					

（実数６１３）

永井聖二「日本の教員文化――教員の職業的社会化研究（Ⅰ）――」
『教育社会学会研究紀要』NO32　１９７７　ＰＰ９７－９８ より一部を抜き出して作成

(28) 永井　前掲書　ｐ９８