

I. 特集 —「学校経営学」教育

入門期の「教育経営学」教育の課題

千葉大学 天 笠 茂

序 本稿の意図と課題

学生の中には、経営という用語が教育についていること自体不思議であると疑問を持つ者がいたり、経営とは企業のものであって教育とは無関係と思い込んでいる者がいる。また、現職の教員の中に、学校経営学は、いわゆる校長学であって、一般の職員には余り関係がないというイメージが広く行き渡っていることも否定できない。まさに、このような状況を見るにつけ、教育に関わる「経営」について広く理解をはかる働きかけが必要とされていると言わねばならない。

本稿においては、自らの実践を一つのたたき台にして、はじめて「教育経営学」に接する学生への講義にあたって配慮すべき点を述べるとともに、それら考察を通して、「教育経営学」教育の課題を指摘することをねらいとする。

これを取り上げる意図は主に次の二点による。まず一つは、教員養成における「教育経営学」教育のあり方が問われていることによる。周知の通り、教育免許法の改正によって教育にかかわる社会・制度・経営に関する科目が教員養成カリキュラムの中に明確に位置づけられることになった。これにともない、教員養成段階における「教育経営学」教育の内容や方法を問うことが改めて求められていると言えよう⁽¹⁾。

もう一つは、大学における教育のあり方が問われていることによる。黒羽亮一氏は、大衆化した大学を視野に入れた教育論を展開する必要性について次のように述べている。「かつては教育論と言えば、初等教育や義務教育段階のことだけだった。昭和40年代に入って、高校教育が国民教育機関として大衆化することによって、高校についての教育論がかわされるようになった。そして、平成時代には高等教育の教育論も登場することになったというわけである⁽²⁾。」と。この指摘にもあるように、講義のあり方についての問いかけが求められているのである。

以上の点をふまえ、本稿では、まず、1990（平成2）年に、筆者が千葉大学教育学部において半期2単位で開講した教育経営学を取りあげ、講義の意図と方法上の配慮点を述べることにする。次に、これを受講した学生がどのような反応を示したかを分析する。そして、これら考察を通して入門期における「教育経営学」教育の課題を指摘することにした。もとより、ここで取り上げる筆者の実践は、多くの課題を抱え、しかも力不足もあって容易に改善が進まないというのが実態である。それをあえてここで紹介する意図は、これを一つのたたき台にして、以降、「教育経営学」教育についての議論と実践の深まりを期待してのことに他ならない⁽³⁾。

1. 講義の組み立て

では、教育経営学の講義を展開するにあたっていかなる点に留意したか、内容、方法、テキストの扱い、の順に述べることにしたい。

(1) 授業を核にした教育経営学の展開

まず、講義のプロットを立てるに際して次の諸点を重視した。①15回の講義全体を通して、学校及び経営とは何かを問いかけて学生の関心を深めること。②学校の現実に目を向けさせ、その改善の方策を探ること。③現実の経営事象を取りあげ、教育活動を支える条件整備とはどのようなことか理解を深めること。④授業を中心とする教育実践や地域との関わりに関する内容を取り扱うこと。これらの点をもとにして表1に示すようなプロットを構成した。

表に示したように、まず、今日の学校が置かれている状況を明らかにした上で、授業を取りあげて教授・学習組織論を展開し、続いて施設・設備論、さらに、教育課程行政論へと、授業を核にして次第に広げていく構成をとった。また、運営組織論を取り上げた後に、最後に講義全体をまとめる形で評価論と経営戦略論を位置づけた。言うならば、授業を核にした教育経営の展開ということになるが、その意図として、授業が学生にとって最も身近かで具体的にイメージしやすい教育活動であること。また、授業を入口とした講義の展開によって教育経営学の対象について学生の興味・関心の範囲を比較的無理なく広げることができること、などの点がある。

表1 1990（平成2）年教育経営学プロット

オリエンテーション（第1回）
Ⅰ．学校と社会
1. 学校化社会の諸相（第2回）
2. 教育改革と学校（第3回）
Ⅱ．教授・学習組織の改善
1. 個に応じる学習指導（第4回）
2. ティーム・ティーチング（第5回）
3. 学級の時間割（第6回）
Ⅲ．学校施設・設備の改善
1. 多目的スペースを有する学校施設（第7回）
2. インテリジェント・スクール（第8回）
3. 教材・教具の管理運営（第9回）

IV. 教育課程の経営

1. 教育課程行政と学校（第10回）
2. 地域の実態をふまえた教育課程の編成（第11回）

V. 大きな学校・小さな学校

1. 学校の規模（第12回）
2. 学校の意思形成（第13回）

VI. 学校の診断・評価

1. 学校の組織とその診断（第14回）
2. 学校の経営戦略の構築（第15回）

(2) 実践例や具体例の活用

受講する学生の多くは、具体を通して話を進めないとなかなか関心を示さないというのが実態である。このような多くの学生の姿をふまえ、抽象度の高い用語による一方的な情報伝達を中心とした講義に陥らないように、①学生の学校経験の活用、②模擬体験の実施、③事例の活用、など具体例をもとにした展開に心掛けた。

まず、講義の過程で学生に対して質問を投げかけるなどして、それぞれの学校経験を引き出し、活用をはかるように試みた。講義の内容を理解する上で過去の学校経験が支えとなる場合がある。実際、講義後に学生に感想を求めると、内容に関連する過去の経験を語るケースがよくある。その意味で、講義の過程で学生に対して自らの学校経験を振り返らせる問いを投げかけるなどして、その経験の意味づけや相対化を促す働きかけに留意した。

また、疑似体験の場を一部講義に取り入れてみた。講義において学生の持つ学校経験を活用できる範囲にも自から限界があることは言うまでもない。また、入門期の学生には、観念ではなく実感として問題意識を育てることもまた必要なことと考えられる。この点をふまえ、たとえば、模擬会議を試みるなど、疑似体験の機会を学生に準備し、それを通して問題意識を育て、教育経営について理解を深めるように留意した。

さらに、各学校における実践例や具体例を可能なかぎり取りあげるように心掛けた。学校においていかなる教育及び経営の活動が営まれているのかについて、ほとんど情報を持っていないのが多くの学生の姿である。一つ一つの学校の実践を丁寧にとらえ、その事実をふまえて教育や学校のあり方を語れるようになることが大切である。講義においては、富山県福光中部小学校、東京都松沢小学校、東京都根岸小学校、東京都清島小学校、神奈川県野川小学校、福島県岩江小学校、長野県伊那小学校、などの実践を紹介しながら展開をはかった。

(3) テキストとスタディー・ガイドの使い分け

一方、教材・教具の活用の工夫として、テキストとスタディー・ガイドの使い分けについて述べておきたい。テキストに書かれた一字一句を読みあげ、解説を加えるような講義では、学生の関心を引きつける上で余り上手な方法と言えないのではないか。やはり、講義にも流れやアクセントが必要であると言えよう。

その展開を支援するために、一時間の講義において学ぶべき内容や活用する資料がコンパクトにちりばめられた、スタディー・ガイドの存在が大きな役割をはたすものと思われる。また、それとともに、講義の後に、内容の整理をはかり、より考察を深めるために、知識が整理されたテキストもまた必要である。すなわち、一時間一時間の講義のためのスタディー・ガイドと、知識が整理された、言わば学習のために線を引くためのテキストと、二つの機能を分けた教材が本来準備されるべきものとする⁽⁴⁾。

この点をふまえ、本講義では、テキストとして、『講座学校学④・学校教育の仕組みと働き』を指定するとともに、それとは別に講義毎に一時間の展開を示したレジメと利用する資料をプリントして配布した。そして、配布するプリント類に講義の手引きとなるスタディー・ガイドとしての性格をもたせるようにした。

2. 講義に対する学生の反応

では、学生は講義をどのように受けとめたか。予定した15回を終了した後、学生に対して最も印象に残った講義をあげてもらい、その理由の記述を求めた。以下、それをもとにして講義に対する学生の反応を考察してみたい。

(1) 最も印象に残った講義

1990（平成2）年度の教育経営学の受講者は40名（二年生20名、三年生16名、四年生4名）であったが、それぞれがあげた講義は以下の通りである。（なお、学生の中には複数あげた者がおり、そのため、受講した学生の数と講義の数の合計が一致しない。）

まず、最も多くあげられた講義は、・「ティーム・ティーチング」で10名、これに続いて、・「多目的スペースを有する学校施設」が8名であった。以下、・「学校の規模」4名、・「教育改革と学校」3名、・「学校の時間割」3名、・「学校の意思形成」3名、・「個に応じる学習指導」2名、・「教材・教具の管理運営」2名、・「地域の実態をふまえた教育課程の編成」2名、・「学校化社会の諸相」1名、・「教育課程行政と学校」1名、と続く。

それぞれの講義の印象について記述された主なコメントを以下にあげておきたい。

・「教育改革と学校」について。「いったい学校とは何なのでしょう？ 学校に対する要求が多様化していることも確かですが、公教育の目指すところをしっかりと持たなくてはならない、

と強く思いました。』

・「チーム・ティーチング」について。「開かれたスペースでいくつかのクラスが合同で一つの課題を行ったり、生徒を能力、目的などの別によりグループに分け、そのグループに教師が1人ずつついて指導するといったようなチーム・ティーチングの授業を受けたことのない私にはこのような授業がとても魅力的に思えた。」とか、「これら（チーム・ティーチングや一単位時間の弾力的運用）は、私の今までの“授業”の概念を底からひっくり返すような内容でした」、などのコメントが見られた。

・「多目的スペースを有する学校施設」について。「いままで『教室』と言われても何か特別な印象があるわけではなく、ただ自分の学んできた学校の教室のイメージが浮かぶだけでした。でもオープンスペースの教室の資料を見て、それが、とてもきれいで立派なので驚き、大きな様ですが『未来の教室』という感じがして、これからの子どもたちが学んでいく場としてふさわしいのでは、と妙に納得したりもしました。』

・「教育課程行政と学校」について。「学習指導要領、指導計画、授業案などがどのように作成され、どのような働きをしているのか、これまで全く考えたこともありませんでした。学校というと、教師と生徒ということだけが浮かんできて、そのまわりをとり囲むものの重要性というものを意識したことがなかったのです。』

・「地域の実態をふまえた教育課程の編成」について。「心に残ったのは地域の環境を授業に活用するという話です。授業というものは普通教室で行うことがほとんどで、それが当たり前という感があったのですが、この話をきいて、こんなにも地域の環境が授業に活用できるものなのかと思いました。特に、理科や社会ではよりいっそう活用できるものが多いように思います。』

・「学校の意味形成」について。「職員会議をとりあげた講義が印象に残っている。日の丸・君が代の問題を職員会議でとりあげていたためである。…日の丸・君が代に対して先生方がどのような考え方をもちどのように思っているかがわかったような気がする。』

以上のように、公教育とか意思形成に関する内容よりもチーム・ティーチングや多目的スペースなど、授業に直接関係する内容に関心を示す学生が多い。すなわち、講義プロットのⅡ．教授・学習組織に関する3回の講義をあげた学生が計15名、Ⅲ．学校施設・設備の改善に関する3回の講義をあげた学生が計10名、と集中する傾向が認められる。これは、多くの学生の関心の所在が授業と経営との関わりにあることを改めて示すものであって、その意味で、入門期の「教育経営学」教育を構想するにあたって、授業を入り口とすることが、一定の有効性を持ち得ることを示唆していると言えよう。

(2) 学校イメージの揺さぶり

一方、学校イメージが揺さぶられたというコメントが次のように多数見られた。

・「“学校”を見る目が2倍にも3倍にも深くなりました。」・「この講義の中で今まで自分の

描いていた理想の学校像が、大きく変わったため選びました。」・「この半期で、今まであまりにも学校のことを知らなかったことを実感しました。」・「自分の知らなかった学校の部分というものをかいま見たからです。」・「全体を見わたせる視点を与えてくれたと感じている。…生徒からの視点でしか見ていなかった自分にとって先生という視点で見る学校がすごく新鮮に思えた。」、
・「全体的に今まで小学校中学校…を経て今に至るまで経験したことを改めて考えなおさせられたような授業で、とても興味を持って聞くことができました。」

これらコメントをふまえるならば、学生の学校経験をを通して形成された固定的な学校イメージや授業イメージを揺さぶり、柔軟なものに転換をはかることに一定の成果があったものととらえられる。もっとも、学生の中には、「教師間の人間関係の話を聞くと、教師になるのをためらってしう。この授業はあまりにも現実的で将来の不安を覚えてしまった。」とコメントを残す者も存在しており、困難な理念を直視し、そこから学校や教職について認識を深めていくことにためらう姿勢も認められる。教職への動機づけという観点をふまえた時、この種のメンタリティーを持つ学生への対応が今後の課題と考えている。

3. 課題としての教育経営学教育に関するカリキュラム開発

さて、先にあげた学生のコメントをふまえるならば、授業を核にした教育経営の事象に対する関心の深化、学校や授業イメージの柔軟化、経営的な発想や思考の育成、などのねらいについて、ある程度迫り得たものと判断している。しかし、そのねらいの達成をさらに確かなものとするためには、残された課題も少なくない。

その一つに、「教育経営学」教育に関するカリキュラムの問題がある。入門期の段階、初任者研修の段階、現職教育の段階、と全体としてのカリキュラムの構想が固まっていないと、話は先に進まなくなるはずである。しかし、このテーマについて、これまで十分に議論はなされておらず、早急な取り組みが求められているのが現状である。はたして、これまで述べてきた講義の内容が入門期として妥当であるのかという点も含め、「教育経営学」の教育についてのスコープやシークエンスについての検討、すなわち、カリキュラムの開発が課題とされねばならない。

もう一つは、マルチ・メディアによる講義の展開をあげておきたい。学生の実態をふまえるならば、映像メディアの積極的な活用が避けて通ることのできない課題となっている。そのため、学生の実態をふまえたテキストやスタディー・ガイドの作成やケースの掘り起こしなどの取り組みとともに、映像メディアと活字メディアの一体的な活用を通した効果的な講義の展開について検討する必要がある。

注

(1) この課題については「新『免許法』と教育経営の諸問題」という特集が、日本教育経営学

- 会編『日本教育経営学会紀要』No. 32, 1990年において生まれ, 検討がなされている。
- (2) 黒羽亮一「日本の大学は自己改革できるか? — 高等教育大衆化時代の模索 —」『学遊』1991年1月号, Vol. 5, No. 1, p 8.
- (3) 教育経営学教育の取り組みについては, その一部を拙稿「教員育成カリキュラムとしての『教育経営学』教育 — 教育方法を中心に —」『教育経営学会紀要』No. 32, 1990年, pp 42-49において紹介した。
- (4) この点についての議論は, 放送教育開発センター『MME研究ノート』No. 52, 1988年3月, pp59-62に詳しい。