校風を育むカリキュラムマネジメント
－学校の組織と文化の向上を目指して－

所属校：練馬区立光和小学校
氏　名：伊　藤　雄　一
派遣先：東京学芸大学教職大学院

キーワード：学校文化・校風・カリキュラムマネジメント・学校改善

Ⅰ　研究の目的

本研究は、教員一人一人が、学校文化や風土、教育活動等を肯定的に見直し、それを大切にしたい「校風」として捉え直すことによって新たな視点をもち、視野を広げて教育実践を充実することができるカリキュラムマネジメントの在り方を明らかにするものである。

具体的な研究のねらいは以下の点である。

なお、本研究では、その学校独自で継続、継承されている学校文化や風土で教師・児童・地域から支持されているものを「校風」と定義付けた。

① 学校における校風がどのように創られ育まれてきたか及びその校風を支える要素を明らかにする。

② 校風を支える要素をもとに学校の雰囲気や教育活動を見直し、校風やその生かし方を肯定的に捉え直す方法を明らかにする。

③ 教育活動と組織運営をつなげるカリキュラムマネジメントの在り方を地域教材の開発の過程における教員間や家庭・地域等との連携を通じて明らかにする。

Ⅱ　研究の方法

① 小学校における校風、伝統や学校文化に関する文献、先行研究の検討

② 複数の小学校の校風・カリキュラム等に関する学校訪問調査・資料収集、分析・学校長へのインタビュー

③ 過去から現在に都・国レベルのカリキュラム開発の研究校（計５校）であった小学校の校風やその後のカリキュラムに関する追跡調査、現場での視察、学校長へのインタビュー、資料収集、教員集団へのアンケート調査を非カリキュラム研究校の教員集団と比較、分析等

④ 所属校等における校風を再発見するカリキュラムマネジメント・ワークショップの実施、分析、活用方法の検討

⑤ 所属校における地域教材開発やその実践を通じての教員、児童のエスノグラフィー

Ⅲ　研究の結果

(1) 学校文化の視点で

「学校内部の諸問題は教育課程だけの問題ではない。教育課程を改訂すれば問題は片付くものではなく、それをも包み込んだ大きな何かが問題の背景にある。その大きな何かが「学校文化」の問題である」（1993 児島）[1] このような学校文化の視点で、学校を調査していったときに、校風がどのように創られ、その要素は何なのかが見えてくると考え、学校訪問調査を開始した。

(2) 調査を通じて見えてきた校風を支える共通の要素

特に、長期に渡ってカリキュラムの研究を継続的に行い、学校文化が醸成されている学校を調査することによって、「校風」が受け継がれている顕著なモデルに出会えると考え、「カリキュラム管理室」によるカリキュラムマネジメントが昭和 30 年代から 50 年間続いている千葉県館山市立北条小学校を調査した。このモデルから、カリキュラムを研究した経験のある学校には、過去からつながる学校の風土、伝統的な教育活動やそれらを支持する雰囲気があるのではないかと予測して、学校長のインタビューやカリキュラムの分析等を行った。それら北条小を含む６校から以下の共通点が明らかになった。（表１）

表1：学校長のインタビュー、カリキュラムの調査等から明らかになった共通点

① 本校はこうあるべきであるという教員集団の雰囲気
② 上級生が下級生のモデルとなるような伝統やそれに関する行事、取り組み
③ 地域の協力的、支持的な雰囲気、学校に対する誇り
④ 教育目標、校訓、指針、合言葉等を意識
⑤ カリキュラム文化の継承がされている
⑥ その時代において新しい取り組みにチャレンジしている系譜がある

(3) 教員集団へのアンケート

上記の調査を受け、学校長のインタビュー等の裏付けとなる教員集団へのアンケートを実施した。（表２）カリキュラム研究校との比較をするために非カリキュラム研究校の教員集団にもアンケート調査を行い、表１の要素の検討を行った。

「そう思う」を４点、「どちらかといえばそう思う」を３点、「どちらかといえばそう思わない」を２点、「そう思わない」を１点として平均値を算出し、平均値の差の検定（ｔ検定）を行った（表３）。

カリキュラム研究校と非研究校の差が大きかったの

表２：教員集団へのアンケート質問項目

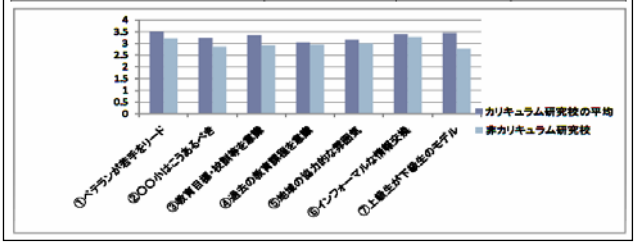
① 本校の教員集団には、ベテランが若手（教職年数 10 年未満）をリードする雰囲気がある。
② 本校の教員集団には、「○○小はこうあるべきだ」「こうありたい」という雰囲気が受け継がれている。
③ 本校の教員集団は、学校教育目標やそれ以外の共通の指針（校訓・合言葉等）を意識している。
④ 本校の教員集団は、過去に本校で作成した教育課程の継続性を意識している。
⑤ 本校の教員集団は地域の協力的な雰囲気を感じている。
⑥ 本校の教員集団においては、会議以外の職員室での雑談などのインフォーマルな場における情報交換や相談が日常的な行われている。
⑦ 本校の教員集団から見て子供たちには、上級生から下級生に受け継がれるモデルになるような姿が見られ、学校の伝統になっている。

※上記の質問項目に対して
1．そう思う　2．どちらかといえばそう思う　3．どちらかといえばそう思わない　4．そう思わない　で回答。
1と答えた場合にはどのような場面かを自由記述で書いてもらった。

は、①、⑤で特に大きかったのは、②、③、⑦の項目である。平均値は全ての項目でカリキュラム研究校が非研究校を上回っていた。また、自由記述の反応数を比較した場合もカリキュラム研究校が非研究校に比べて大きく上回っており、有意差が見られた。

表３　教員集団へのアンケート調査

設問	カリキュラム研究校の平均	非カリキュラム研究校	t検定
①ベテランが若手をリード	3.4932	3.2222	*
②○○小はこうあるべき	3.2466	2.8611	**
③教育目標・校訓等を意識	3.3562	2.9167	**
④過去の教育課程を意識	3.0548	2.9444	
⑤地域の協力的な雰囲気	3.1644	3	*
⑥インフォーマルな情報交換	3.3973	3.2917	
⑦上級生が下級生のモデル	3.4521	2.7778	**



つまり、カリキュラム研究校・校風を受け継いでいる学校は非研究校と比べて「ベテランが若手をリード」し、「○○小はこうあるべき」という教員文化があり、「教育目標・校訓等を意識」し、「地域の協力的な雰囲気を感じ」ており、「上級生が下級生のモデル」になっているということになる。また、そのことを教員集団が自覚している。これらを、校風を構成する要素と考え、カリキュラムマネジメントモデル（田村 2009）[2] 等を参考にして、校風を構成する要素を抽出した。（表４）さらに、カリキュラム研究校の５校を統計処理したところ、３つに類型された。インタビュー等の記録とあわせて検討してみると、教員集団のチームワークが特徴的な「協働型」、地域とのかかわりが特徴的な「地域志向型」、上級生の姿がモデルになっていることが特徴的な「子供志向型」と名付けることができると考えた。

表４：校風を構成する要素
① 教員文化
② 生徒文化
③ 地域とのつながり
④ 教育目標、校訓、指針等
⑤ カリキュラム文化
⑥ 学校行事
⑦ その他（施設等）

(4) 校風を再発見するｶﾘｷｭﾗﾑﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ・ﾜｰｸｼｮｯﾌﾟ

研究の目的にも示した通り、狭くなりがちな教員の視野を新たな視点を加えることによって広げさせるために、ワークショップの手法を取り入れた。ワークショップを取り入れる利点として、教員一人一人の潜在力を生かしつつ「学校力」を強め、かつ学び合いの文化を醸成させることで「教師力」を高めることができること等があげられる。（村川 2006）[3]

ワークショップは所属校等で、計３回実施した。進め方の手順を以下に示す。（表５）

表５：校風を再発見するカリキュラムマネジメント・ワークショップの流れ

1	研修の意義やワークショップ実施の留意点について説明する。
2	本校の良さに着目して教育活動を洗い出す。一人付箋10枚以上。（ピンク色の付箋）
3	参加者から出てきた考えを①～7の視点で分類する。（A3の「要素分類シート」7枚に貼る） ①教員文化　②生徒文化　③地域とのつながり　④教育目標、校訓、合言葉、指針等 ⑤カリキュラム文化　⑥学校行事　⑦その他（施設等）
4	あらためて視点で見直したときに加筆する。（ブルーの付箋）
5	状況を見て小休止。シートをじっくりと見直す。（コーヒーブレイク）
6	出された意見について「大切にした○○小の良さ・育みたい○○小の校風」というテーマで成果物（校風イメージ図）に表わす（模造紙１枚）
7	成果物（校風イメージ図）の発表と感想の記入
8	まとめをし、活用の方法についてアイデアを出し合う。ファシリテーターからは今後の学校評価等の際に、今日の活動や成果物を念頭においた見直しや学校改善を進めていくことを提案する。成果物は掲示しておくとよい。

実施した際に、「要素分類シート」を提示する前と後では、付箋の記入に偏りが見られた。要素を提示するとすぐに、良さを書き加えることができる。このことは、潜在的に感じている良さに気付くことができた様子を示していると考えられる。

(5) 校風を生かし育む地域教材の開発

所属校ではワークショップを受けて「育みたい校風」や「大切にしたいよさ」を共有化した。所属校においては、ワークショップや教員集団のアンケート結果から「地域志向型」と類型化できると考え、成果の活用を進めた。（表６）

表６：校風を生かし育む地域教材の開発

地域教材開発の意義
（１）教師や地域の地域観を確立
　→地域・子供への肯定的な見方
　→保護者の学校への態度が変わる
（２）教材開発の過程で組織運営の機能性を高める

第3学年 社会科「商店の仕事を調べよう」と生活科「大すき○○町」との連掲を図った実践

地域教材開発の視点
（１）ベテランと若手の協働
　・メンターとしてノウハウ伝承
（２）学年間の連携
　・「つながり」「系統」を意識
（３）協力者へ学習の意図の説明
　・専門性にかかわる部分をわかりやすく伝える
（４）可視化を図る
　・教材の手引きやリーフレット等のツールを利用

Ⅳ　考察

今回、ワークショップを経験した教員は、「普段の生活の中に潜んでいる学校に対する気持ちを言葉にし、その良さを再確認することができ、有意義だった。」「学校は多くの人が集う『ひろば』であると感じた。」との感想を述べている。ワークショップをとおして教員は、学校にある潜在的な「校風」に気付き、明らかに視野が広がったと言える。本研究では、カリキュラムマネジメントは「ポジティブな学校文化を媒介する（中留 2005）」[4] とあるように、こうしたワークショップが、校風を再発見し、カリキュラムマネジメントをスタートするきっかけになると考えられる。各学校においてはこのような、教員の「視点を変え、視野を広げるきっかけづくり」が今、必要であると考える。

【参考文献・引用文献】

[1] 児島邦宏『学校文化を拓く先生』図書文化, 1993
[2] 田村知子『カリキュラムマネジメントのモデル開発』（日本教育工学会論文集）, 2005
[3] 村川雅弘『みんなのアイデアがつながるワークショップ型研修の手引き』ｼﾞｬｽﾄｼｽﾃﾑ, 2009
[4] 中留武昭『ｶﾘｷｭﾗﾑﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄの定着過程』教育開発研究所 2005