

いことは、具体的な教育活動の結果からのみと
らず、経営活動を含めた学校教育の実質的な
効果の面から総合的にとらえて評価すること
であろう。

このように、二つの観点から教育課程のPD
Sをとらえ直したとき、はじめて動態的な教育
課程の経営が可能になるものと考えられるが、
要は、教育目標の実現をめざした教育課程の編
成計画が、計画の過程にのみとどまらず、常に目
標達成をめざして調整、コントロールされる経
営活動に支えられながら、日々の授業や教育活
動がP-D-S-P'の過程に乗って連続的にダイ
ナミックに展開され、学校教育の効果が高ま
ることであるとまとめることができるであろう。

3 経営的発想に基づく見直しの観点

すでに「研究の趣旨」で述べたように、本研究
は教育課程が、マネジメント・サイクルに乗ら
ない学校が多いという現状を反省し、経営的発
想に基づく教育課程のPD Sはどうあるべきかを、
教育現場の具体的問題に対処しながら追究して
いくものである。学校は日々動いており、学校経
営もマネジメント・サイクルに従って動く教育と
いう仕事の連続的な流れとしてとらえるならば、
教育課程の経営も、このダイナミックな教育活
動を、編成、実施、評価、改善の各過程におい
てどうとらえるかということになるであろう。教育
課程の動態的把握を土台にすえながら、さらにほ
りさげて経営的発想の視点から、見直しの観
点を述べることにする。

原 実氏は、学校運営の現状を「動態でみる
視点が欠けており、さらには、経営という実態
のプロセスが埋没している」と指摘し、そのための
改善方途の視点として、従来のような組織づくり
や計画づくりに重きをおく静態的な立場からの把
握ではなく、学校経営の中で中軸となる教育課程
を動態的（プロセス）に把握することにあるとし
ている。このことに関する同氏の説明をさらに取
り上げる中で、教育課程を経営的発想で見直す観

点をうきぼりにしていきたい。

同氏は、「動態的に見て、経営過程が生きてい
るということとは」と述べ、次の三つをあげて
説明している。

- 組織づくりでも、各人の組織分掌が確立され
れば、以後はOKとするのではなく、時間の経
過について、各組織が相互に関連がもたれ、目
標具現のための授業を志向するはたらきが日常
化していること。即ち、その組織は、常に実践
化のルールが意識されていること。
- 時間の推移につれて起こる偶発事象の対処に
も、常に経営方針にたちもどっての日常化のル
ールが生かされるよう全校の協力でその回復・
克服を図ること。
- 目標達成の遂行における各人、各部門の創意
ある方法の展開も、日常化のルールにたった柔
軟さがあること。(註4)

この動態的な経営をめざした指摘・説明から、
教育課程を考えた場合、次のような経営的発想に
基づく見直しの観点を導き出すことができよう。

- 組織化（組織的活動）からの見直し
教育課程の経営に当たっては、どのような組
織をつくり、教員一人一人をどのように位置づ
けるかが明確にされなければならない。特にす
べての教職員の主体的経営参画と各組織を有機
的に関連づけ、機能的に活動させるかというこ
とが、経営的発想にたった場合、問題とされる
であろう。
- 計画化（計画的活動）からの見直し
教育課程経営の各過程においても、また個々
の教育活動の場合も、P-D-Sの機能がはたら
いていなければならない。従って、目標具現のた
めの立案から、その具体的な活動を有効に運営
するためのあらゆる企画を含む計画的活動は、
次の実施—評価の活動に大きなかわりをもつ
ものであり、動態的な経営という視点から、合
理的、効率的にその機能をはたらかせるという
ことが問われることになる。
- 調整化（調整的機能）からの見直し