

ネットワーク組織としての学校図書館

School Libraries as Network Organizations

木内 公一郎

Kinai Koichiro

要 旨

新しい学習指導要領における「総合的な学習の時間」は統合的カリキュラムとして解釈されるが、それを実行するための学校図書館を含む、学校組織のあり方については多くの研究の余地を残している。この論文ではカリキュラムと学校組織が常に有機的な関係をもつという基本にたち、ネットワーク組織という観点から学校組織を見直した。その結果、学校図書館は「道具的ネットワーク」というインフラストラクチャーとしての役割を果たし、学校組織全体は「相互行為的ネットワーク」というボランティア組織によく見られる組織形態が適当であるという結論に達した。

キーワード：学校図書館、学校組織、学習指導要領、総合的な学習の時間、ネットワーク組織

1. はじめに

学校図書館は現在、学校教育の中でその存在が見直され、注目されている。その理由の第一は平成13年3月の学校図書館法の改正により、12学級以上の学校に学校図書館司書教諭を配置することを義務付けたことである。第二に新しい学習指導要領の中に「総合的な学習の時間」の設置が義務づけられたことである。特に「総合的な学習の時間」の実施にあたっては他の関連施設とともに学校図書館の利用が明記されている。このことは学校図書館に関わる人々、特に学校図書館の現場の司書教諭や学校図書館司書を勇気づけ、学校図書館を利用した教育プログラムの実践を多数生み出している。

しかし、それら生み出すための基盤つまり学校図書館組織のあり方、学校組織との関わり方、学校図書館を含めた学校組織全体の見直しに関しては多くの課題が残されている。この論文においては「総合的な学習の時間」と学校図書館組織、学校図書館と他教科教員、児童生徒、ボランティアとの関係を組織研究の視点から明らかにしたいと考える。

2. 問題の所在

小学校学習指導要領によれば「学校の教育活動を進めるに当たっては、各学校において、生

徒に生きる力をはぐくむことを目指し、創意工夫を生かし特色ある教育活動を展開する中で、自ら学び自ら考える力の育成を図るとともに、基礎的・基本的な内容の確実な定着を図り、個性を生かす教育の充実に努めなければならない。」¹とある。

生徒が自ら学び自ら考える力の育成という目標を達成するために、各学校の創意工夫と特色を生かした教育活動を行なうことが求められていることがわかる。そして「総合的な学習の時間」に関しては次のような目標が示されている。「総合的な学習の時間においては、次のようなねらいをもって指導を行うものとする。

- (1) 自ら課題を見付け、自ら学び、自ら考え、主体的に判断し、よりよく問題を解決する資質や能力を育てること。
- (2) 学び方やものの考え方を身に付け、問題の解決や探究活動に主体的、創造的に取り組む態度を育て、自己の在り方生き方を考えることができるようにすること。
- (3) 各教科、道徳及び特別活動で身に付けた知識や技能等を相互に関連付け、学習や生活において生かし、それらが総合的に働くようにすること。」

注意すべきところは「各教科、道徳及び特別活動で身に付けた知識や技能等を相互に関連付け」という箇所である。従来の各教科・科目別の知識を関連づけられることを生徒に求めている。これは教育する側も同じ工夫が求められているということでもある。

学校図書館組織や教科の枠を超えた横断的な工夫が必要であるとも言える。それでは学校図書館を含めた学校組織及びそのマネジメントについてはどのような見方をされてきたのであろうか。

代表的な組織観として紺野氏の見解によると次のようになる。学校図書館は「教育課程の展開に寄与」し、「児童生徒の健全な教養を育成すること」を目的としている。学校図書館経営とは上記目的を達成するために、学校図書館をいかに適切かつ効率的に管理・運営を図っていくかという営みである。さらに学校図書館は次のような組織から構成される。①図書館運営委員会－全校からの要望、意見、提案を審議する機関である。学校図書館経営全般の審議機関としての位置付けがなされている。教頭、各学年、教科代表、そして司書教諭等で構成される。②資料選定委員会－学校の教育計画に基づき資料選定を行なう委員会である。③図書館部－図書館運営の執行機関である①と②の委員会の決定を受けて、実務を行なう。³ この組織のなかで司書教諭は他の教科教員と密接な連携をとりつつ、さまざま学習支援を行なうという。そして学校図書館は能動的・積極的経営姿勢をもつことで、はじめて、学習活動を支援・発展させるという使命を果たすことができる。⁴

紺野氏の見解は従来の職務分掌型組織を強調したものであり、通説どおりとも言える。紺野氏に代表される意見は全体として組織変革なしで「総合的な学習の時間」という新たな教育課程に対応することを想定している。しかし「各教科・科目及び特別活動で身に付けた知識や技能等を相互に関連付け」という「総合的な学習の時間」という知識横断的なカリキュラムへの対応という点を考えるとより柔軟性のある組織を指向しなければならない。なぜならば、「学校組織というものは教育目標を実現するために教育課程の編成と運営だからである。したがっ

て、学校をいかに組織するかは、いかなる教育課程を編成しようとするかによって異なるものとなる。つまり、校内組織と教育課程とは有機的に連動させられなくてはならない。』⁵ もちろん学校の各分野との有機的なつながりを強調する意見は従来の学校図書館組織観にも見られる。しかし校内組織と教育課程の有機的連動という見解は従来の組織観を越える発展性を秘めている。

ちなみにカリキュラムには並列型カリキュラムと統合的カリキュラムとがある。並列型カリキュラムは従来の教科毎のカリキュラムであり、教員組織も教科毎に垂直的な人間関係を保っている。それに対して並列型カリキュラムはさまざまな教育内容が相互に開かれた関係に置かれている。さまざまな教科の教員が互いに社会的関係を持ち、水平的な関係を結ぶことを要請される。⁶ 「総合的な学習の時間」はまさに統合的なカリキュラムである。

校内組織の2つの類型

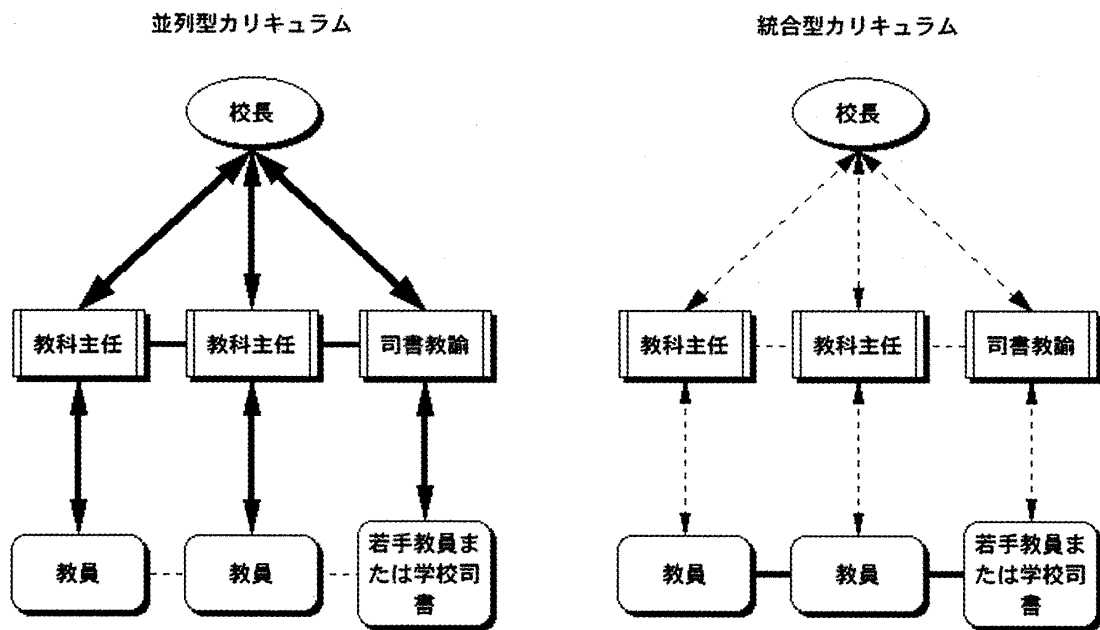


図1 校内組織の2つの類型

新井郁男「教育経営論 改訂版」(放送大学大学院教材)
日本放送出版協会, 2004年, p. 107 図6-1 をもとに作成した。

図1は並列型と統合型それぞれ2つのカリキュラム方式を採用した際の組織を図にしたものである。並列型は垂直的な統制が強くなり、教科間の協力はあまりない。(太線と細線が強弱を表している) 逆に統合型の場合は教科間、学校図書館との水平的な協力関係が強くなることを表している。

統合的なカリキュラム指向の強い、学習指導要領の下では従来の垂直型の学校組織では対応できないことを示している。

さらに、学校という組織だけではなく、「学校や地域の実態」や「地域の教材や学習環境の積極的な活用などについて工夫すること。』⁷ とあるように学校をとりまく地域との繋がりの中での教育を求められているのである。このことは学校組織だけの問題ではなく、外部資源

の取込みおよび組織化、つまりネットワーク化を求められていると言えるであろう。

3. ネットワーク組織としての学校組織

ネットワーク組織とは何であろうか。朴容寛氏の研究⁸によると次のような性格をもっている。① 自律性、目的・価値の共有・共感、分権性、② ネットワークは一定の目的・価値を共有あるいは共感する自主的な人々が自律的にコミットメントしている協働システムである。③ 水平的な構造をもち、分権化を目指すシステムである。メンバーのだれでもリーダーになり、同時に多数のリーダーが存在する。その役割はコントロールではなく、諸活動がうまく機能するように支援することである。コーディネーター、ファシリテーターである。

統合型カリキュラムの場合、教師の裁量の縮小は、児童・生徒の裁量の拡大をもたらす。なぜならば、統合型では児童・生徒の集団学習または自己学習が重要視されるからである。⁹ 教師の裁量が縮小されたなかで、集団学習または自己学習というのはネットワーク組織の重要なポイントの一つである自律性をもった児童・生徒のイメージである。

統合型の校内組織は水平的な関係を重視し、垂直型の統制を弱める傾向にある。各教科教師や司書教諭は横の繋がりを踏まえて、分権化され、自律的に行動する。

自律性をもち、裁量を拡大した児童生徒をコントロールするのではなく、コーディネーターとして、学習活動がうまく機能するように調整する役割を担うようになる。

リーダーは学習テーマによって、各教科の教師であったり、司書教諭であったり、複数のコーディネーターが併存している場合もある。常に動いているのである。

以上のような校内組織、教師と児童生徒の関係のなかで目的や価値が共有され、ゆるやかな結合のなかで教育・学習活動が行なわれる。「総合的な学習の時間」というカリキュラムのなかで児童生徒を含めた広い意味で学校組織は朴氏が定義したネットワーク組織の特徴を見せ始めているのではないかというのが仮説である。この傾向はさらに地域住民や図書館ボランティアが学校組織に参加することでその特徴はますます強めていく可能性を秘めている。

4. 「総合的な学習の時間」と学校図書館

「総合的な学習の時間」は常に学校図書館がその中心にいるわけではなく、テーマによって、学校図書館が中心的な役割を果たす場合もあれば、補完的な役割を担う場合も考えられる。

図2は学習指導要領から想定した学校組織をモデル化したものである。朴氏によれば、ネットワークには① 戦略的ネットワーク ② 相互行為的ネットワーク ③ 道具的ネットワークの3つの種類があると述べている。¹⁰ ① と ② に関しては後述する。③ はインターネット、LAN、WAN、電話、テレビ放送網など、人と人の関係形成などを形づくるためのインフラストラクチャーとしての役割を果たす。

2つの輪のうち、外側の輪は校内LAN、学校図書館システム、そして学習資料、教材である図書館資料の提供ネットワークを表している。内側は立場や役割の異なる人々がネットワークの関係を形成している。

ネットワーク組織としての学校組織

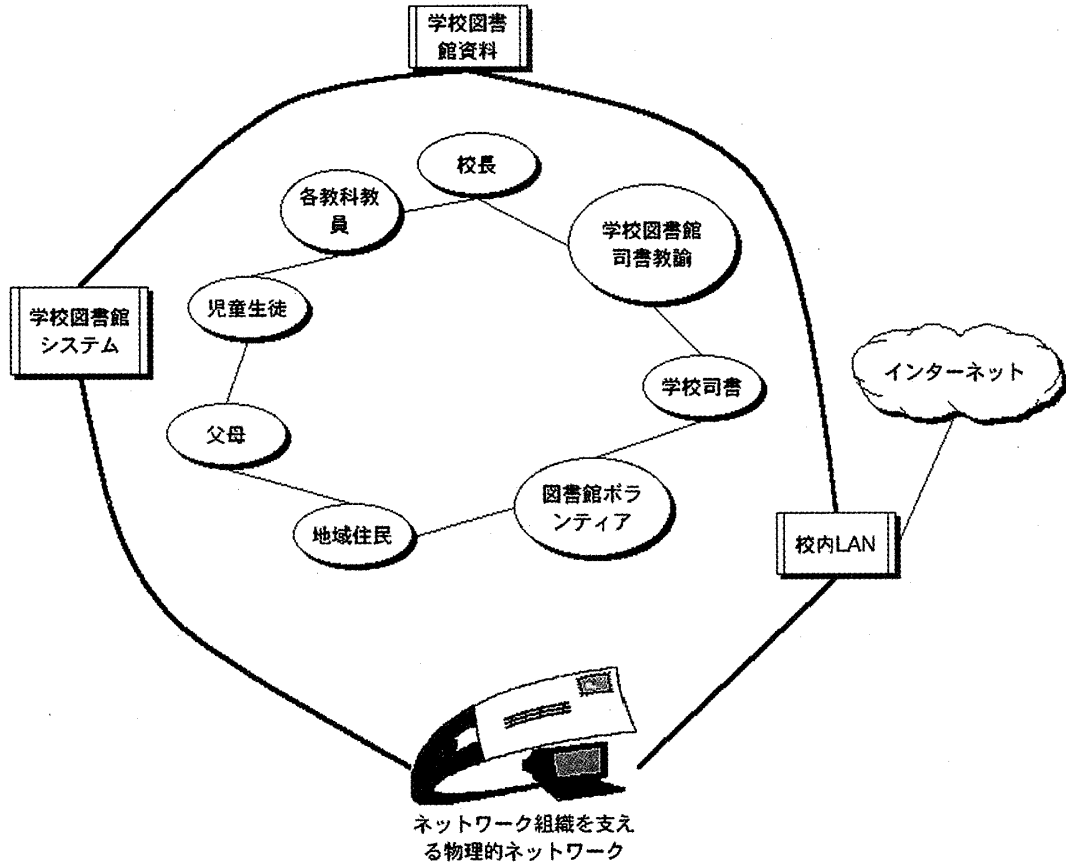


図2 ネットワーク組織としての学校組織

この内側のネットワーク形成を間接的に補完するのが外側の物理的ネットワークである。LANは校内のコミュニケーションを円滑にする。またインターネットとつながることでE-mail等で地域住民や図書館ボランティアとの連絡を緊密に行なうことができる。また図書館から提供される図書館資料は学習資料として多くの児童生徒を繋げる。教材としては教師と児童生徒を教育という行為を実施するための重要な役割を果たしている。

ネットワーク組織形成へのポイントは学校組織の横の繋がり、地域住民とのネットワークである。

5. 学校図書館の事例分析

つぎに学校図書館のネットワーク組織への萌芽を分析する。その上でネットワーク組織への脱皮を促す要因を考察する。なお、2つの事例とも「総合的学習の時間」に特化した事例ではないが、学習指導要領が求める教育内容に極めて近いと判断して掲載した。

(1) 埼玉県川越市立古谷小学校¹¹

この小学校では読書活動支援を目的にして、図書館ボランティアが活躍している。お話の会「アップル」は保護者4、5人のグループから出発し、現在は主に以下の活動に従事している。

①読み聞かせ－朝や休み時間に読み聞かせ広場や各教室に入っでの活動。② 児童会の「まつり」への参加。③ 会報の発行。④「総合的な学習の時間」や生活科へのゲストティーチャーとしての参加である。

ボランティアは公共図書館のお話会に参加し、情報交換を通じて能力の向上につとめている。

「学びのネットワークを目ざす学校図書館経営全体構想図」では司書教諭が中心に位置し、学校司書や学校図書館部員との連絡、図書館ボランティアとの連絡調整を行なう立場にある。他の教科との連絡は「学校図書館運営委員会」や教職員個人を通じて行なっているようである。

(2) 千葉県市川市立富貴島小学校¹²

この小学校の学校教育目標は「未来をめざして伸びる子どもの育成」である。その「子ども」とは ① 自分から進んで取り組む子ども ② 豊かな心を持って助け合う子ども ③ たくましい心と体の子どものことである。この目標を実現するために ① 校内研究体制（研究推進委員会、図書館部会）と ② 地域に開かれた図書館（図書館ボランティア）の2本柱を立てている。学校図書館はその中心に位置し、読書活動や資料・情報の収集、提供、活動を通じて学習の内容の発展に貢献している。

司書教諭1名は研究推進委員会と図書館部会を兼務して、両会の調整をしている。その内容はボランティアと校内研究の関係構築である。

6. 考察

事例の両校ともボランティアを活用しているという点においては共通点をもっている。特に古谷小学校ではお話し会「アップル」が自律的な発展をしていることがわかっている。¹³ また司書教諭が学校組織内の横の連絡調整およびボランティアとの連携に努めていることが理解される。

ここで朴氏のネットワーク組織の定義を再引用する。① 自律性、目的・価値の共有・共感、分権性、② ネットワークは一定の目的・価値を共有あるいは共感する自主的な人々が自律的にコミットメントしている協働システムである。③ 水平的な構造をもち、分権化を目指すシステムである。メンバーのだれでもリーダーになり、同時に多数のリーダーが存在する。その役割はコントロールではなく、諸活動がうまく機能するように支援することである。コーディネーター、ファシリテーターである。¹⁴

今回の事例ではお話し会「アップル」が規模および事業の自律的拡大をみせている。また司書教諭もいかにサービスがうまく運用されるのかという点に力を入れているように見られる。コントロールすることよりもコーディネーターとしての特徴をこの小学校の司書教諭の姿勢にみることができる。

目的や価値の共有や分権化という点に関しては現場での聞き取り調査を必要とするので今後の課題としたい。しかし、自ら自主的に参加しているボランティアである以上、ゆるやかな目

的や価値の共有、分権化は実現していると予測することができる。

先ほどネットワーク組織には道具的ネットワークの他に戦略的ネットワーク、相互行為的ネットワークがあると述べたが、これらと学校図書館の事例との関連を考えてみたい。

戦略的ネットワークとは企業が、例えば製品開発などの組織の目的を達成するために構築されるネットワークである。強い目的指向性が特徴である。例としてはW. L. ゴアソシエーツという、「ゴアテックス」で有名なアメリカの会社がある。ここでは「ラティス組織」という形態を採用している。社員は「アソシエーツ（仲間）」と呼ばれ、皆平等である。新しいアイデアを持ったアソシエーツが他のアソシエーツに呼び掛けプロジェクトチームを結成する。製品開発が成功し、チームが大規模になれば工場として独立する。反対にそのチームに見込みがなければ、アソシエーツは他のチームに移籍していく。¹⁵ ヒエラルキー型の組織に比較すると随分と自由な組織である。しかし、そこには製品開発を行ない、生産し、製品を販売し、収益を得るといった目的が存在している。

相互行為的ネットワークとは目的合理性に対するアンチテーゼとして、コミュニケーション的行為によって形成される人々の関係態である。例としてボランティア組織がそれに該当する。それは「無償性、自発性、開放性、社会性を軸に社会をいやし、個人をいやしたいという思いに共感し、コミットする人々の協働システム」¹⁶ である。阪神大震災で見られたような「被災者を助けたい」という市民の強い気持ちが支援ネットワークを形成していったのはその典型である。合理性よりも人間としての自然な気持ちを大切にしているネットワークである。

目的指向といえば、学校組織自体はそれぞれの教育目標の達成という目的合理性を強くもった組織である。市川市立富貴島小学校は「未来をめざして伸びる子どもの育成」という明確な目標をもっている。それを実現するために学校図書館を中心におき、校内研究体制と図書館部会を設置しているのである。

しかし学校組織のなかにはボランティア組織も併存している。このことは学校組織が戦略的ネットワークと相互行為的ネットワークの両方の性格を有していることを示している。

それでは「総合的な学習の時間」のような統合的なカリキュラムの場合はどちらの組織形態を強く反映させればよいのであろうか。

新井氏はコミュニティとアソシエーションと言う視点で学校組織について論じている。コミュニティには地域性、共同性という特性をもっている。コミュニティには拘束が強いものあれば、自発的参加・脱退が可能なものもある。共通していることはその共同体のなかで生活上のさまざまな欲求を充足させていることである。

それに対して、アソシエーションは特定の必要、利害、関心等が同じ者によって構成される組織である。¹⁷

学校は、もともと家庭や地域の共同性によって担われていた教育機関であるという意味でコミュニティである。

学校は教育という目標を行なう機関であるが、教育の内容は幅広く多様であり、特定の利害、興味、関心を追求している機関ではないのでアソシエーションではない。

しかし、学校は家庭や地域の教育の機能を取り込むなかで閉鎖的なコミュニティになってしまった。また学校の中でも学級という閉鎖的なシステムが出来てしまった。これをオープンにするには学校をアソシエーション化する必要がある。そのために閉鎖的な学級システムを開放的なシステムにすること、そしてその方法として、複数の学校とのアソシエーションを組み、ネットワーク化すること、柔軟な学習集団の形成、学校内の他の教員、保護者、地域の人々など多様なメンバーで構成される柔軟な教師集団の形成を提唱している。¹⁸

新井氏はすなくとも閉鎖的なコミュニティとして学校を否定しつつ、それに替わる組織として、ゆるやかなアソシエーションとして学校組織を指向しているようである。特定の利害、興味、関心等にこだわるのではなく、様々な関心をもった人々がそれぞれの関心や興味に基づいて自発的に参加する学校組織である。

このような組織は児童生徒の自ら学ぶ力、生きる力を育み、様々な知識を結び付け総合的に学習するという学習指導要領の主旨を裏付けるものとなる。

そこで先ほどのネットワークのタクソノミーの話題にもどると、戦略的ネットワークのような特定の目的を達成するためにある程度拘束性が強くなる組織よりも、参加者の自発性、ボランティアや保護者、児童生徒個人の関心や興味を重視することが求められる。つまり自由なコミュニケーションに基づく相互行為的ネットワークが適当であるという判断に落ち着く。

このような観点からすると2つの事例はどのように解釈されるであろうか。2種類のネットワークが混在しているように見えた学校組織は相互行為的ネットワークに変化しつつあるであろうか。

千葉県市川市立富貴島小学校¹⁹の学校教育目標は「未来をめざして伸びる子どもの育成」である。その「子ども」とは ① 自分から進んで取り組む子ども ② 豊かな心を持って助け合う子ども ③ たくましい心と体の子どものことである。これらの学校教育目標は特定の目的を達成することをめざしているようにも見える。しかし、その子ども像は自発性をもち、「豊かな心」と「たくましい心と体」という幅広く解釈される言葉によって構成される。教師や保護者、ボランティア一人ひとりが異なる経験や思いをもつ。それを子どもたちにそれぞれの言葉や態度によって伝えていく。教育目標から見る限り、この学校図書館を中心とする組織は参加者の裁量や自由が許される相互行為的ネットワークの性格を有していると考えすることはできないであろうか。

以上の点については現場での検証を必要とするが、文献からは以上のような推論を導くことができる。

7. まとめ—相互行為的ネットワークの中の学校図書館

福祉関係のボランティア組織は様々な小さなグループがネットワーク化されて、大きくなっていったものも多い。時期によってはネットワーク内の一グループ、数年経過すると別のグループがネットワークの中心になっている場合もある。その柔軟性は驚くべきものである。組織図にすると事務局や常任委員会が中心に位置するが、その多くは介護等の現場で働くグループ

を支援することに徹底している。

学校図書館関係者が学校図書館の事例を報告する際には常に自分たちが組織図の中心に位置するように表現する。自分たちが学校教育の中心に位置しなければならないという意識が常に働いているからであろう。特に学校図書館が注目されることが少なかったことに対する反動もあるかもしれない。

しかし、「総合的な学習の時間」のような統合的カリキュラムの場合、テーマによっては常に学校図書館が中心に位置するとは限らない。他の教科の教員や児童生徒、ボランティアが中心なる可能性もある。それによってネットワーク組織に参加する様々な立場の人々のニーズに対して、柔軟な対応ができるようになる。例えば「本や情報の調べ方」というテーマであれば、司書教諭や学校司書が中心になる。また、郷土史の学習であれば、地域の郷土史家、博物館学芸員がネットワークの中心になればよい。

図2にあるように学校図書館は学校図書館システム、LAN、図書館資料の提供システムなど道具的ネットワークの主要な部分を構成する。そして、情報検索や情報評価、本、読書という図書館情報学固有のテーマの場合に内側の輪（相互行為的ネットワーク）の中心になるというイメージをもったほうが現実的である。時間の経過とともにネットワークの中心が替わるということである。

学校図書館は学校組織から独立しては存在できない。「図書館部」として垂直の組織として独立することを指向するよりも、ネットワークの一部を形成しているという意識をもち、様々な立場の人々とコミュニケーションを重視していくことも重要ではないだろうか。

8. 最後に

この論文はあくまでも文献から事例を調査したものであり、学校がネットワーク組織であるのか、相互行為的ネットワークであるかという命題を検証するにはまだまだ不十分である。現場で聞き取り調査を必要とする。特に教員組織のネットワーク性については特に検証が必要な部分である。

以上

《 註 》

- 1 小学校学習指導要領（平成10年12月告示、平成15年12月一部改正）
http://www.mext.go.jp/b_menu/shuppan/sonota/990301/03122601.htm（2004年9月25日確認）
- 2 註1参照
- 3 福永義臣編著、紺野順子著「学校経営と学校図書館」樹村房、2003年（学校図書館実践テキストシリーズ3）、p.53-59
- 4 福永、紺野前掲書、p.54
- 5 新井郁男「教育経営論 改訂版」（放送大学大学院教材）日本放送出版協会、2004年、p.103
- 6 新井前掲書、p.105-106
- 7 註1参照

- 8 朴容寛「ネットワーク組織論」ミネルヴァ書房, 2003年 (MINERVA 社会学叢書19), p. 15
- 9 新井前掲書, p. 106
- 10 朴前掲書, p. 23-24
- 11 熊本美智子「学校図書館経営に位置づけるボランティア活動」『学校図書館』645号 (2004年7月), p. 15-17
- 12 三浦せい子「校内研究体制とボランティアで支える学校図書館」『学校図書館』614号 (2001年12月), p. 18-23
- 13 熊本前掲論文
- 14 朴前掲書, p. 15
- 15 朴前掲書, p. 84-86
- 16 朴前掲書, p. 144-145
- 17 新井氏前掲書, p. 172-178
- 18 新井氏前掲書, p. 172-178
- 19 三浦氏前掲論文