

小野由美子・淵上克義・浜田博文・曾余田浩史編

## 『学校経営研究における臨床的アプローチの構築』

——北大路書房、2004年——

筑波大学 佐野 享子

### 1. 本書の概要

本書は、2000年6月から3年間にわたっての日本教育経営学会における課題研究「学校経営研究における臨床的アプローチの構築」の成果である。「臨床的」という概念の使用について、本書の冒頭では、「学校経営の実践にとって“役に立つ”研究のあり方を考え、そのための研究方法論を検討し試行」する際に、「学校経営研究者と現場との関係性や、役に立つ研究を生み出すような研究方法を『象徴的に示す表現』としてあえて『臨床的アプローチ』という言葉を使用した」（i頁）とある。その背景にあるのは「本来実践学であるべき学校経営研究が学校現場での認知度が低く、またその研究知が現場で有効と見なされていない、という現状認識」（i頁）である。

「臨床教育学」など、「臨床」という概念は近年教育学分野でも盛んに用いられるようになったが、学校経営研究における臨床的アプローチとはいかなる研究方法を意味するのか。本書が追究した課題とその成果に関する評釈を以下で試みることにしたい。

### 2. 本書の構成

全体は5章で構成されている。第1章の「問題の所在」では、学校経営研究者による「『研究知』が、学校現場とのリアルな現実や実践者自身の経験知などとの間にほとんど交流関係を持たないままに生み出され」（3頁）てきたことから、具体的な問題が生じた場合でも、学校現場では学校経営研究の成果に対して期待や関心を寄せていない、すなわち「学校経営研究は実践者から認知されていない」（4頁）との自己批判が展開されている。その上で「ほんものの理論」を追及するための「研究 - 実践関係の再構築」（10頁）の必要性について言及されている。第2章の「研究 - 実践の関係性」では、研究と実践の両者がこれまで乖離してきた状況について明らかにするとともに、学校経営研究における実践性を追求する可能性として「臨床的アプローチ」の有効性が提示される。第3章では臨床的アプローチの枠組みが示された後に、各執筆者の立場から幾つかの研究事例が紹介される。第4章では学校経営研究における臨床的アプローチの構成要件とこのアプローチの独自性について明らかにすることが試みられている。第5章では、今後の課題として考えられるところの幾つかがそれぞれの立場から提示されている。

各章の柱立てと執筆者名（敬称略）は以下のとおりである。

- 第1章 問題の所在 (浜田博文)
- 第2章 研究 - 実践の関係性—現状と問題—
  - 1節 学校経営研究は学校現場にどう受けとめられてきたか (山崎保寿)
  - 2節 学校経営研究における実践性追及の意義と可能性 (佐古秀一)
  - 3節 学校経営研究における臨床的アプローチの可能性 (天笠茂)
- 第3章 臨床的アプローチの研究事例
  - 1節 臨床的アプローチの枠組み (曾余田浩史)
  - 2節 [研究事例 A] 教授組織改革の効果に関するアクション・リサーチ (淵上克義)
  - 3節 [研究事例 B] ある公立小学校における学校改善過程とその要因に関する研究 (浜田博文)
  - 4節 [研究事例 C] 学校の「等身大の姿」をとらえるフィールドワーク (小野田正利・金子伊智郎)
  - 5節 [研究事例 D] カリキュラムマネジメントに対するコンサルテーション (天笠茂)
  - 6節 [研究事例 E] 学校組織開発を支援するプログラムの開発的研究 (佐古秀一)
- 第4章 学校経営研究における臨床的アプローチの構成要件と独自性
  - 1節 学校経営研究における臨床的アプローチの構成要件 (曾余田浩史)
  - 2節 学校改善実践における研究者と実践者の関係性について (小野由美子)
- 第5章 学校経営研究における臨床的アプローチの課題—今取り組めることは何か—
  - 1節 研究と実践の壁を越える可能性を持つアクション・リサーチ (藤原文雄)
  - 2節 研究者は学校現場と対等の関係に立とうとしているか? (小野田正利)
  - 3節 現場と大学の相互影響関係による臨床的アプローチの構築に向けて (淵上克義)
  - 4節 南アフリカの開発教育国際援助プロジェクトから学んだこと (小野由美子)

### 3. 学校経営研究における「研究 - 実践関係」の問題点

学校経営における研究と実践との関係について、どのような問題が生じていると本書では認識しているのだろうか。

「問題の所在」で浜田が提起しているのは、学界独自のコンテキストによる「研究知」の生成と、「『非現実的な理念型』を語る規範論の定着」である。研究者が学校に依頼する調査の目的は、学界独自のコンテキストに基づいた研究関心に基づくものであり、学校はデータ収集のためのフィールドであり、「研究対象」にすぎない。また研究者から発信されるメッセージは研究者自身の規範的認識に基づく「べき論」の繰り返しであり、学校現場にとっては「非現実的な理念型」に過ぎないものであるとする(2-4頁)。

このような状況が生じてきた背景としては、研究者による「研究知」が実践者自身の「経験知」とのあいだにほとんど交流関係をもたないままに生み出されてきたこと、また公教育における集権

的システムが長く定着してきた点が挙げられている（2-4頁）。「教育制度」や「教育行政」の従属変数にとどまらない「学校経営」研究の基本的性格を解き明かそうとする研究者側の営為の中で、実践者にとっては「あるべき学校経営」としての「理念型」にすぎないメッセージが繰り返し発信されていったとの見解である。

浜田と同様に佐古も、「規範化された知識の生産」と「研究知と実践知の還流機会の欠落」を指摘する。また研究方法論に関しては、学校経営研究で用いられる概念に関わる問題について言及している。「学校経営研究で生産される概念が、学校の現実の何と対応するのかが明確でないこと」や、「現実の学校経営において使用される言葉と研究の概念のズレがあるために、両者のコミュニケーションが成立しにくい」（24頁）との指摘である。また学校現場での教員経験を持つ山崎も、学校経営研究が現場の切実なニーズに答えようとしていないといった学校経営研究における課題設定の問題と、学校経営研究における研究枠組みが学校現場の教師にとってわかりにくいといった研究方法論の問題を挙げている（13、15頁）。前者は、学界独自のコンテクストに基づいた研究関心で研究課題が設定されているとする浜田の指摘に、後者は、学校経営研究で使用される概念に関わる佐古の指摘に、それぞれ通底するものであると言える。

学校経営研究における課題設定と研究方法を見直すことができるよう、研究者と実践者が相互に交流し、学校現場にとって有効な研究成果が創出されることが必要であるとの主張が読み取れる。

#### 4. 「学校経営研究における臨床的アプローチ」とは

以上のような問題状況を克服するために本書で提起された「学校経営研究における臨床的アプローチ」とは、いかなるアプローチを意味するのであろうか。曾余田は第3章でいくつかの研究事例を紹介するに先立ち、「臨床的アプローチの枠組み」を提示するに際して、「現段階において『臨床的アプローチとは何か』という確固とした理論的な枠組みがあるわけではないし、『これが臨床的アプローチによる研究である』と確信をもった研究事例を提示できるわけでもない。むしろ手探りや試行錯誤の研究実践を積み重ねながら、演繹的ではなく帰納的に、臨床的アプローチなるものを構築していくことが、臨床の精神にかなったやり方だと思われる。」（39頁）と述べている。

曾余田の言うように、各執筆者は「臨床的アプローチ」に関して各々の見解を提示しており、何をもって「学校経営研究における臨床的アプローチ」であると言えるのか、本書では明確に示されていない。しかしそれらを概観すると、いくつかの共通点と相違点とを見出すことができるようにも思われる。以下では執筆者が念頭においている「臨床的アプローチ」なる概念を整理することとしよう。

「問題の所在」で浜田は、なぜ「臨床」であって「実践」ではいけないのか、との問に対して、「臨床」という概念に「研究と実践との関係における継続性、相互交流性、および価値志向性を作り出すという意味」を込め、「研究者が一定期間続けて学校経営実践の現場およびその当事者との直接的関係を築き、かかわりを持続させる」ことによって、「学校経営実践者、ならびに実践者の

間で共有されている『実践知』と研究者および研究者によって生み出される『研究知』とを双方向に交流させ「学校の“組織としての力量”を高めること（その意味で『役に立つこと』）」という価値を志向したと述べている。また具体的な関わりかたの内実や調査方法のバリエーションは、関心の対象となる具体的な経営事象や「相互交流性」との兼ね合いで判断されるべきであるとしている（8-9頁）。

また曾余田は、3章で紹介された研究事例から確認される「臨床的アプローチの構成要件」として、研究者自身が学校現場へ参入してコミットすること、学校をより良くするための支援的な実践を行うこと、研究としての要件を備えること、学校現場と研究コミュニティの相互交流の4点を提示している（105-106頁）。ここには浜田の言う「相互交流性」や「価値志向性」と関わる要素が見られ、また浜田の言う「『研究知』と『実践知』」の双方向の交流に関連して、曾余田も「臨床的アプローチ」は「暗黙知と形式知の相互循環」を生み出すことをめざすものであるとしている。具体的には、野中郁次郎の知識創造モデルに範を得、外部者の視点を持つ者との対話や協働作業を通じて、学校現場の中で、研究コミュニティの中で、そして学校現場と研究コミュニティとの間で、暗黙知の形式知化やそれらの検証・修正、あらたな実践による暗黙知化がなされる過程が展開される。それらを通じて学校の力量が高められ、研究者側も自らの暗黙知を振り返って新たな研究の在り方を模索するのだと述べている（45-47頁）。

さらに曾余田は、支援する側（コンサルタント）と支援される側（クライアント）との関係の在り方に焦点を当てたエドガー・シャイン（Schein, E.H.）による3つのモデルが示唆に富むものとして紹介している。クライアントからの要求に応じてコンサルタントが専門的な知識・技術を提供する「専門的知識提供・購入モデル」、コンサルタントが現場に入って組織の診断をし問題解決法を処方する「医師・患者モデル」、クライアントとコンサルタントが協働で診断し課題解決法を探索する「プロセス・コンサルテーションモデル」がそれであり、臨床的アプローチにおいては「プロセス・コンサルテーションモデル」の哲学を基盤としながら、状況に応じてモデルを使い分けることが重要であるとしている（108-110頁）。

佐古は「プロセス・コンサルテーションモデル」に通底する議論として、学校組織開発のためのプログラムを構築・実施し、そこから学校組織に対するイメージを研究することを意図した事例を紹介する中で、プロセス・ファシリテート機能の重要性について言及している。この概念はシャインの考察に基づいて金井壽宏が提唱したものであり、研究の実践を支援するためには、コンテンツエキスパートとしてだけでなくプロセスファシリテーターとして関与することの重要性が、金井によって指摘されている点に注目している（30-31頁、101-104頁）。

「学校経営研究における臨床的アプローチ」の本質が、コンサルテーションを通じたクライアントとの関係作りにあるとする指摘は、天笠によって明瞭に打ち出されている（3章5節）。天笠は小学校におけるカリキュラムマネジメントに対するコンサルテーションにおいて、学校側から求められ、研究者がカリキュラムマネジメントに関する知識や技法を与えたり、実践の成果や課題を評

価した事例を紹介している。前者はシャインのいう「専門的知識提供・購入モデル」（あるいは金井の言うコンテンツエキスパートとしての関わり）、後者は「医師・患者モデル」にそれぞれ該当するものと考えてよいだろう。

以上のように「学校経営研究における臨床的アプローチ」の議論では、研究者の実践への関与の在り方があらためて問い直されている。これらの考え方の根底にあるものとして、佐古をはじめとし山崎、藤原、曾余田らが言及しているのは、社会心理学者クルト・レヴィン（Lewin,K.）によるアクション・リサーチである（19頁、43頁、91頁、107頁、129頁）。組織は動態的なシステムであり、そのことを理解するためにはその力動性に介入するしかないとの考え方に立ったアクション・リサーチは、実践へ関与しながら研究する方法の一つである。その意味では、現場に参入するが現場に影響を及ぼさないように注意を払う民族誌的アプローチとは対照的な方法として位置づけられる。「学校経営研究における臨床的アプローチ」の構成要件について検討した曾余田も、アクション・リサーチにならって、「学校経営研究における臨床的アプローチ」が研究方法の一つとして成り立ちうるための要件を吟味している（111-112頁）。

研究事例の中に見いださる「学校経営研究における臨床的アプローチ」の内実はどうか。先に述べたように、本書で紹介された研究事例としては多様な研究方法が採用されたものが紹介されているが、いずれも研究者の実践に対する関与の仕方に特色があるという点では共通している。淵上はある中学校へのTTの導入が学校改善に及ぼす影響について、調査法及び面接法によって実証的に検討した事例を挙げている。研究のプロセスで仮説-検証のサイクルを常に修正しながら、導入の準備段階から研究に携わったという点で、実践への関与の仕方に特色がある事例である（48-56頁）。浜田が紹介しているのは、校内研修講師を依頼されたことを契機として、6年間における学校改善の過程とその要因を、参与観察とインタビュー、及び文書資料によって明らかにした研究であり、学校現場との継続的な相互交流を通じた一定の価値志向性に基づく関与といった、浜田自身が示す「学校経営研究における臨床的アプローチ」の要件が具現化された事例である（57-67頁）。小野田と金子は、小学校のガイドブック作成を請け負う過程を通じて「学校の等身大の姿」を捉えようとした取り組みの中で、当該校で問題が生じていると筆者らが感じとった学校と保護者との関係性に関して、参与観察やインタビューを行いながら得られた仮説を紹介している（68-81頁）。

「学校経営研究における臨床的アプローチ」の独自性としては、このアプローチが「問題への対処」や「病床」に限定されるものでないという点が、浜田や天笠によって強調されている。「臨床心理学」に代表されるように、「臨床」という概念には、相談室への来談者を相手にした「病理の診断・治療」といったイメージが持たれがちであるが、学校経営においては、「実践者自身が無自覚な経営事象をあえて浮き彫りにし、『組織としての力量を高める』ことを念頭において実践者とともに事態の改善に取り組む」点に、学校経営研究としての独自の意義があるとしている（9-10頁、33頁）。複雑な事象が絡み合う学校経営においては、「問題」があらかじめ顕在化しているとは限らないという点その理由である。

また曾余田は、個人よりも組織が研究対象となり、アクション・リサーチにならって組織のダイナミクスや変化のプロセスに着目する点を、「学校経営研究における臨床的アプローチ」の独自性として位置付けている（113-115頁）。

## 5. 本書の成果といくつかの疑問

先に述べたように本書では、各執筆者がそれぞれの立場から「学校経営研究における臨床的アプローチ」と考えられるものについて言及しており、本書の中でそれらの概念整理が明瞭になされているわけではない。しかしながら、それらの幾つかに共通する指摘の中には、今後の学校経営研究における新たな研究方法に対して示唆を与える知見が豊富にある。

中でもアクション・リサーチは、経営工学や社会心理学等の分野で進められてきた研究方法であり、教育分野においても授業研究や学級の組織運営に関する研究等で取り組まれてきた。本書を契機として、他の研究分野における研究方法が検討されるとともに、学校経営研究に相応しい新たな研究方法が見出されることにつながれば、そのことが本書における最大の成果であると言ってよいだろう。

しかしながらいくつか疑問が残る点もあり、以下にそれらについて触れておきたい。最大の疑問は、本書が提案する方法を用いた研究が「研究」として成り立ちうる要件について、本書の記述では必ずしも明らかでないという点である。先に述べたように、曾余田はアクション・リサーチにならって、「学校経営研究における臨床的アプローチ」が研究方法の一つとして成り立ちうるための要件を吟味している。研究を評価する基準は、客観性や論理性という科学的基準よりも実践の有効性という臨床的基準が優先すること、したがって分析が主観的にならないよう複数の関係者による確認が必要であることなどがそれである（111-112頁）。また「プロセス・コンサルテーションモデル」の哲学を基盤としながら、状況に応じてモデルを使い分けることが重要であるとしているが（108-110頁）、どのような使い分けを行えば良いのかについての言明はない。浜田も、具体的などのような研究方法を採用すべきかについては個々に判断すべきとの見解を述べているが、ではどのように「判断」すれば良いのか迷うところである。

この疑問に関連して想起される論文は、佐古も本書で紹介している金井壽宏（1989）の「経営組織論における臨床的アプローチと民族誌的アプローチ」である。経管理論・組織行動論を専門とする著者は、定性的研究プロセスにおけるC（クリニッシェン）モード（＝シャインの提唱する臨床的アプローチ）とE（エスノグラファー）モードのいずれに立っているのかを自覚せずに両モードを行き来することは好ましくないとして注意を促している（62-66頁）。EモードとCモードは対照的であるが故に補完的關係に立つが、しかしシャインが述べているように、Cモードのコンサルテーションが内容面にまで関わる「医者－患者モデル」に入り込んでしまうと、Eモードの研究者に戻ることは困難になり、プロセス・コンサルテーションの役割も希薄にならざるを得なくなる。データは関係者が解決案（内容）を知らずプロセスを追う間のみ生産的に生じ、その意味が見出さ

れるのであるとして、金井自身も自らの研究の過程ではコンテンツエキスパートとしてクライアントからの間に答えることは避けていたという（65-66頁、74頁）。

このような記述に接すると、プロセス・コンサルテーションを通じて研究を行う場合であっても、学校経営の現場は「研究対象」として取り扱われなければならないという点に変わりはないとの思いを強くする。またコンサルテーションに基づく研究自体が規範的な研究になる点をシャインが認めていることは、金井も上記の論文の中で指摘しているところである（77頁）。金井は、「定性的研究方法論は、経営学者として現場に出入りしている間に自然と身につく、という安易な姿勢を避けることが肝要である」（79頁）との注意を促している。規範的な研究成果を克服するための方法としてプロセス・コンサルテーションを通じた研究を行う場合に、それらが「研究」として成り立ちうるための要件について、更なる検討が深められる必要があったのではないと思われる。

このように考えると、学校経営研究における「研究・実践関係」の問題点を克服するためには、本書で取り上げられたような「臨床的アプローチ」でなくても良いのではないかとの疑問も生じてくる。課題設定が現場のニーズとずれている、あるいは研究枠組みや概念が現場に理解されないといった問題に対しては、それらを克服するための研究方法としてより実行可能性が高いものが他にも考えられるのではないか。研究者の設定する研究枠組みが学校現場にとって理解されないのであれば、グラウンデッド・セオリーなど、他にもいくつかの研究方法が考えられるであろう。またこれまでの研究成果の中にも、同様の問題意識のもとで取り組まれてきたものがあつたはずであり、それらはどのように評価されるのかとの疑問も湧く。

最も懸念されるのは、本書で数人が取り上げているプロセス・コンサルテーション自体の実現可能性についてである。天笠が研究事例として挙げた事例は、コンテンツエキスパートとしてのコンサルテーションの事例であり、佐古が紹介したプロセスファシリテーターの事例では、現場の教職員がチームになってファシリテートの役割を担っていた。

プロセス・コンサルテーション自体を有効に行うためには、それだけで一定の力量が必要になるはずである。規範的な理念型に基づく研究成果を生み出すことにこれまで学校経営研究者の関心が向いていたのであれば、彼らによってコンサルテーションが行われた場合、コンテンツエキスパートとしての役割は担えるが、プロセスファシリテーターとしての役割を担うことが難しいのではないか。

このような現状を考えると、学校経営研究者による「プロセス・コンサルテーション」によって研究を行うというモデルそのものが、規範的な理念型であると学校現場からは受け取られかねないのではないかと危惧される。コンサルタントとしての「臨床経験」は、天笠が言うように、学校経営研究者の職能成長を促すもの（34-35頁）と考えてこれに取り組み、これまでの学校経営研究の問題点を克服するための研究方法としては、臨床経験のいかに関わらず多様なものが模索されて良いだろう。

提案されている研究方法のいくつかに関わる実行可能性について疑問が生じるのは、本書におい

て、研究方法の提案に即した研究事例の紹介が十分になされていない点に起因しているように思われる。研究者自身によるプロセス・コンサルテーションによって研究を行った事例のみならず、曾余田が提案する暗黙知と形式知の相互循環によって研究がなされた事例など、研究方法とそれらの方法に基づく研究事例とが対になって紹介・検討される構成がとられる必要があったように思う。

## 6. おわりに

曾余田が述べているように、試行錯誤の研究実践を積み重ねながら、帰納的に臨床的アプローチなるものを構築していくとの姿勢に立った本書は、「学校経営研究における臨床的アプローチ」を各々の研究者が今後探求していく契機となるものであり、学校経営研究の発展に一石を投じている点は大いに評価されて良いだろう。これまで取り組んできたことの自己批判を行うことは、それ自体が困難なことであり、果敢に取り組んでこられた執筆者の方々に敬意を表して拙稿を終えたい。

### <参考文献>

- ・ 秋田喜代美・市川伸一「教育・発達における実践研究」南風原朝和・市川伸一・下山晴彦編著『心理学研究法入門—調査・実験から実践まで—』東京大学出版会、2001年、153-190頁。
- ・ 金井壽宏「経営組織論における臨床的アプローチと民族誌的アプローチ」『国民経済雑誌』159巻4号、1989年、55-87頁。
- ・ Schein, E.H., Process Consultation Revisited, Addison-Wesley, 1999 (稲葉元吉・尾川丈一訳『プロセス・コンサルテーション』白桃書房、2002年)