

〈研究奨励賞の部〉 受賞作品

# アメリカにおける個別学校の裁量拡大と 校内組織改編に関する一考察

—『教員リーダー』の位置と役割に着目して—  
(『日本教育経営学会紀要第40号』1998年)

## 1 自著紹介

筑波大学 浜田博文

学校裁量の拡大をもたらす公教育統治機構の改革によって、学校内部経営のあり方はどのような変容を要請され、実際にその変容はどのような態様をみせるのか。過去15年余りの間に先進諸国で進行してきた教育改革の基本的趨勢を捉えたとき、これは、学校経営の実践者にとっても研究者にとっても、切実な問いである。ここ2年ほどの間に学校経営改革が急展開をみせてきた日本においても、もはや他人事ではない。とりわけ校長にとっては、拡大される諸権限の行使と、学校内部においてはたらかせるべき役割機能の組織化とをいかにうまく果たし、アカウンタビリティに応えていくべきかが重要な関心事となっている。

このような問題意識を基礎として、積極的にSBM (School-Based Management, 学校に基礎を置いた経営) を導入しているアメリカ・フロリダ州の一学区を対象とし、学校裁量拡大施策が進行する中で生み出されつつある校内組織改編の動向を解明しようとしたのが本論文である。研究作業課題は、およそ次のように設定された。①同州における学校裁量拡大関連施策の展開経緯と、そこにおける学校経営システムの基本構造の把握、②①で把握された学校経営システムにおいて校長に要請されている役割の整理、③「教員リーダー (Teacher Leader)」の配置という具体的動向への着目と、その組織上の位置および経営上の役割の実態分析、④学校裁量拡大に対応した校内組織改編という視野からみた「教員リーダー」配置の意味についての総括的考察。

主要な研究方法は、同州におけるSBM施策の導入・展開に関連する第一次文献資料の収集・分析と、現地の小・中・高等学校および学区教育委員会において実施したインタビュー調査(校長、教員リーダー、学区監督官対象)デー

タの分析によった。上掲①と②の課題については文献資料データを、③についてはインタビュー・データを、それぞれ中心的に用いた。教員リーダーの役割実態については、対象事例となった各学校別に、インタビュー・データの中からできるだけシンボリックに役割実態や課題状況を示していると思われる内容を浮かび上がらせようと努めた。

結論においてはまず、教員リーダーの役割実態を次の二点として総括した。第一は、各教員に対する教授能力向上のための個別的支援と、校内での教員研修活動の企画・実施で、第二は、教員間の協働化を進める核としての役割である。次いで、このような役割を担う「非管理職」としての教員リーダーの配置が学校レベルで進みつつある背景を、学校裁量拡大のもとでの校長の役割と責任という観点から考察した。すなわち、教育成果の確実な向上に厳しい責任を課せられた校長にとって、校内における教員同士の助言援助的機能の組織化と活性化は最重要課題となっているということである。またそうした動向は、一面においては公教育における教育専門職統制を強化するが、その一方、校内教員集団の間に階層性という官僚制的性格をもち込む可能性も併せもつ点に留意すべきだと述べた。

本論文の教育経営研究としての意義は、冒頭で示した学校経営の実践と研究にとってのきわめて現代的な課題に、SBM 施策がすでに浸透した状況にある米国の事例をもとに一定の見解を提示したことにあると考える。しかしながら、本論文でとりあつかうことのできた具体的な課題は、なお一部分にしかすぎない。

米国の SBM においても日本で今進行しつつある学校の裁量拡大施策においても、個別学校経営は少なくとも二つの課題に対応しなければならないと筆者は考えている。すなわち、教育委員会から校長への権限委譲に伴う教育結果責任の明確化と、校内意思決定（形成）の共同化である（論文中の注(1)拙稿参照）。本論文が主題としたのは、そのうち前者の課題に対する学校レベルの対応であった。そのキー概念である「アカウンタビリティ」が、このところ「説明責任」という用語をもって日本にも浸透し、学校経営の実践課題としての「保護者・地域への説明」に関心が集まっている。だが本論文の結論に沿ってアカウンタビリティの明確化に伴う学校経営の実践課題を考えるならば、教育活動の質的改善を継続的に生み出すための学校内部過程づくりに、まずもって高い関心が注がれるべきであろう。

残された後者の課題にかかわって、その後筆者は対象事例を広げて研究に取り組み、一部を論文のかたちにもしている。だが、考察は未だ途上にあり、今後さらに深めていきたいと考えている。

なお、本論文で現地調査という研究方法を採ることができたのは、1996年に文部省短期在外研究員として約半年間現地に滞在し、学校関係者との関係を築くことができたことによる。だが課題を焦点化できなかった滞米期間には参与観察等の機会をつくれず、帰国後にあらためてインタビュー調査を実施するしかなかった。筆者の一方的な依頼に快く応じてくださったブロード郡学区の関係者の皆様に、深く感謝したい。

## 2 審査結果の概要

広島大学 河野和清

### (1) 選考・審査の経過

1998年度の「日本教育経営学会研究奨励賞」が、浜田博文会員（筑波大学）の論文「アメリカにおける個別学校の裁量拡大と構内組織改編に関する一考察『教員リーダー』の位置と役割に注目して一」（『日本教育経営学会紀要』第40号，1998年，pp.68-81）に対して授与された。本「研究奨励賞」の選考・審査は、「『日本教育経営学会褒賞制度』選考内規」（1996年6月1日施行）に基づいて以下の通り行われた。まず、所定の手続に従って募集が行われたところ、学会奨励賞に浜田博文会員（筑波大学）の1名から応募があった。推薦者は小島弘道理事である。これを受けて、佐竹勝利会員、坂本孝徳会員と私が審査委員に選任され、本論文の審査にあたった。審査は、応募書類を参照しつつ、対象論文に対して、①「独創性」、②「論理の一貫性」、③「理解のしやすさ」、④「実証性・客観性」、⑤「教育経営研究への貢献度」、⑥「社会的意義」の6つの観点から、5段階評定によって行われた。

### (2) 審査結果の概要

審査は、上述の6つの観点ごとに5段階評定で行われた。3名の審査結果（レンジ3-15）は、次の通りである。①「独創性」14、②「論理の一貫性」13、③「理解のしやすさ」13、④「実証性・客観性」13、⑤「教育経営研究への貢献度」14、⑥「社会的意義」15。