

アメリカにおけるスクールリーダーと その専門職団体について

筑波大学 浜田博文

今期の実践推進委員会の最重要課題として、教育経営の実践関係者の専門団体と本学会との組織的・継続的な連携・協力関係の構築がある。今年度は、全国公立学校教頭会との関係を深めていくための足がかりとして、本学会の活動を理解していただくとともに、「学会」と「教頭会」との組織的・継続的な連携がなぜ必要なのかという点について共通理解を形成する必要がある。

今回の実践研究フォーラムは、そのためのキック・オフの意味をもっている。そこで、この報告では、学会による研究とスクールリーダーの実践との関係を考える材料を提供し、議論を深めたい。具体的な素材として、各専門職団体が様々な過程を経ながら連携し、教育行政官・学校管理職の職能開発と専門職性の確立に向けて、その役割・力量に関する基準づくりに取り組んだアメリカの動向を紹介する。そこから、学会と実践者の協働と専門職団体間の協働の進展をみてとることができる。

1 アメリカにおける「スクールリーダー」

アメリカでは、地方学区教育委員会で学校・教員に対する指導助言等の職務に従事する職、及び各学校の管理職である校長・副校長等を含めた概念として“School Administrator”が用いられている。地方教育行政の責任者である教育長(Superintendent)がその最高位にあり、校長(School Principal)はその部下として各学校において教育長の職務を代理執行する。したがって、“School Administrator”は地方学区の教育行政官と学校管理職を包括した概念と理解できる。各州では、州法等に基づいて“School Administrator”の免許状制度を定めている。その具体的な内容は多様だが、教員免許状の所持、一定期間の教職経験(3年～5年程度)に加えて、大学院修士課程での教育行政・学校経営関連コース履修を課するのが一般的である。校長の募集・採用は学区教育委員会が

行うが、一般的にその際の条件として免許状の所持が課される。

大学院での課程履修を“School Administrator”の免許状要件とする仕組みは、1950年代以降に確立されたとされている。ただし、大学院における課程内容の実態は不十分だと認識されてもいた。また、これらの免許状では、地方教育行政に携わる職と個別学校で学校経営に携わる職は明確に区別されていなかった。

およそ1980年代を境にして、学校裁量権限の拡大が進行するのに伴って、学校経営に携わる職の役割期待は大きく変化した。すなわち、教育長の代理執行官という役割から、個別学校の経営責任者という役割への変容である。それに伴い「スクールリーダー (School Leader)」という言葉が頻繁に用いられるようになった。

校長は末端の教育行政官として組織を管理統制する役割を求められる一方で、学校内部では教職員と児童生徒の意欲を高めて教授・学習活動の質を改善する役割を意識していた。だが、両者の整合性は容易に成立するものではなかった。例えば「教授上のリーダーシップ (instructional leadership)」の重要性は1970年代から主張されていたが、教員の授業を校長が直接的に評価・指導することがその内実だと語られるとき、教員に対する管理統制という色彩が濃厚なものとなる。しかし、1980年代～1990年代にかけて教育長及び学校管理職の専門職団体でなされた議論や大学院の教育行政・学校経営関係コースのカリキュラム基準の改善に関わる取り組みの展開を克明に辿っていくと、学校経営に対する新たな見方とそれに即した校長の役割期待が浮かび上がる。すなわち、学校におけるあらゆる組織要因を教授・学習活動の質的改善につながる条件として位置づけたうえで、校長は個々の教職員・親・地域住民と協働し、さまざまなかたちでリーダーシップの共有をはかりながら継続的に改善するという役割が期待されていったのである⁽¹⁾。

校長・副校長等について「スクールリーダー (School Leader)」という呼称が広まった重要な契機に、州教育長協議会 (Council of Chief State School Officers: CCSSO) が州間学校管理職資格付与協議会 (Interstate School Leaders Licensure Consortium: ISLLC) を設置して作成した「スクールリーダーのための基準 (Standards for School Leaders)」(1996年)があった。この基準は24の加盟州と11の団体の提携のもとで作成され、学校管理職の役割の在り方や、養成・研修・評価プログラムの改革に重要なインパクトを及ぼすことになった。今や、「スクールリーダー」は校長・副校長等を指す一般的な用語として定着

略年表

1980年代～1990年代における学校管理職の力量基準をめぐる関係団体の動き

年	研究者関係団体・機関		管理職関係専門職団体			州教育長協議会	
	UCEA(教育経営大学協会)		NAESP(初等校長会)	NASSP(中等校長会)	AASA(学区教育長協会)		CCSSO
1979	<p>○校長は地方教育長の代理執行官 ○人的・物的管理が中心的役割・職務 ○校長による管理統制的な教授上のリーダーシップ</p>				Guidelines for the preparation of school administrators		
1980							
1981							
1982						Guidelines for the preparation of school administrators second edition (NAESP, NASSP, ASCDと共同で)	
1983						The role of the principal in effective schools: problems and solutions	
1984				Standards for quality elementary schools, kindergarten through eighth grade			
1985			NCEA(教育経営の卓越性に関する全米委員会)設置		Performance-based preparation of principals a framework for improvement		Skills for successful school leaders
1986				Proficiencies for principals elementary & middle schools, kindergarten through eighth grade			
1987			Leaders for America's schools: the report of NCEEA				
1988			New directions for administrator preparation. UCEA monograph series	NPBEA(教育経営に関する全米政策委員会)設立	School-based management: a strategy for better learning(AASA, NAESP, NASSP)		
1988	Towards a clinical induction system for school principals						
1989		Improving the preparation of school administrators: an agenda for reform			Restructuring America's Schools		
1990		Standards for quality elementary & secondary schools, kindergarten through eighth grade Revised edition Principals for 21 century schools			Skills for successful school leaders 2nd edition		
1991		Principals for our changing schools: preparation and certification (NAESP & NASSP)枠組み					
1991		Proficiencies for principals elementary & middle schools, revised					
1992		Principals for our changing schools: the knowledge and skill baseスタンダード					
1993				Professional standards for the superintendency			
1994					ISLLC(州間学校管理職資格付与協議会)設立		
1995		NATE Guidelines (ELCC)					
1996	大学院での管理職養成カリキュラムの認定基準確立	Standards for quality elementary & secondary schools, kindergarten through eighth grade, third edition		①教授・学習活動の質的改善への一層の責任 ②幅広い視野でマクロな見通しを示す ③協働による組織変革プロセスの促進	Standards for School Leaders		
1997		Proficiencies for principals elementary & middle schools, third edition			管理職の資格要件や研修・選考の見直しに		
1998				Skills for successful 21st century school leaders: standard for peak performers			
1999							
2000				教授・学習活動の質的改善に焦点化			
2001	近畿生徒の教授・学習の改善に焦点を付けた基準に集約	Leading learning communities: principals should know and be able to do					
2002		ELCC "Standards for advanced programs in educational leadership"			○校長は学校の最高経営責任者 ○教授・学習活動の質的向上に組織活動全体を焦点づけることが中心的役割・職務		

していると言ってよい。

2 スクールリーダーの専門職団体と副校長・教頭

多くのスクールリーダーが所属して活動する全米規模の専門職団体として、次の三つを挙げることができる。

- ①アメリカ学区教育長協会（American Association of School Administrators: AASA）：地方学区教育長を主要メンバーとする。1866年に National Association of School Superintendents として設立。1937年に名称を AASA としたが、2014年からは“AASA, The School Superintendents Association”と名称変更した⁽²⁾。
- ②全米初等学校長協会（National Association of Elementary School Principals: NAESP）：小学校（preK 含む）～ミドルスクールの校長と副校長が中心メンバー。1921年に設立⁽³⁾。
- ③全米中等学校長協会（National Association of Secondary School Principals: NASSP）：中等学校（ミドル～ハイスクール）の校長と副校長が中心メンバー。1916年に設立⁽⁴⁾。

これらの団体は、メンバーの専門的職能の開発や国家レベルの政策に対する提言など、多種多様な活動を展開している。校長協会のメンバーに副校長が含まれ、副校長を対象とした研修プログラム等が開講されている点は日本と大きく異なる。各団体は独自に専門職団体としての活動を展開してきたが、1980年代後半以降、スクールリーダーの職能開発や共通基準の開発に関して共同的な活動を行うようになった（略年表参照）。

略年表に示したのはその経緯の概略である。前述のように、1950年代以降、教育長及び学校管理職等は大学院の課程履修によって養成されていたが、その内容は十分なものと認められていなかった。1979年に AASA が作成した“Guidelines for the Preparation of School Administrators”はこうした認識に基づいて教育長養成の指針をまとめたものである。そして3年後の1982年には、3団体の共同により、初等・中等学校の校長（管理職）を含めて共通する養成プログラムの指針として第2版が作成された。経緯の詳細は（注1）を参照願いたい。その後、各団体は教育長・学校管理職の専門職性確立を目指しながらそれぞれの専門性を明確化する取り組みを進めた。1990年代以降、こうした取

り組みは、大学院で教育行政学・学校経営学の課程を提供する大学及びその研究者の取組とも交流・共同関係をもつことになった。

3 スクールリーダーの専門職団体と教育経営研究

教育行政・学校経営研究者によって構成される団体はいくつかあるが、1954年に設立され、教育行政・学校経営の理論と大学院における専門職養成教育に重要な影響力を及ぼしてきた組織として教育経営学大学協議会（University Council for Educational Administration: UCEA）がある⁽⁵⁾。UCEAは機関加盟の組織で、当初は15大学で始まったが、現在は100大学で構成されている（協力会員大学を含む）。

略年表にあるように、学校管理職関係の各専門職団体で着手されたスタンダードづくりは団体相互の連携で進められ、UCEA、さらに前述のCCSSOも共同して1996年の「スクールリーダーのための基準」刊行に結実した。その後も各団体による基準作成と改訂の取り組みは続けられ、2002年に共通枠組みが構築されるに至った。

スクールリーダーの役割と力量をめぐるこうした取り組みは、個別学校の経営に携わる校長及び副校長の固有の役割を明確にし、それらの専門性を追究する試みだったといえる。その際、校長協会（副校長も構成メンバー）と大学院で教育行政・学校経営の課程を担当する研究者の組織が地道に協力関係を構築していった過程は示唆的である。

[注]

- (1) 浜田博文『「学校の自律性」と校長の新たな役割—アメリカの学校経営改革に学ぶ—』一藝社、2007年。
- (2) <http://aasa.org/>（2017年2月9日最終閲覧）
- (3) <https://www.naesp.org/>（2017年2月9日最終閲覧）
- (4) <https://www.nassp.org/>（2017年2月9日最終閲覧）
- (5) <http://www.ucea.org/>（2017年2月10日最終閲覧）