

イギリス学校経営におけるリーダーシップ研究動向の分析

—イギリス教育経営・リーダーシップ学会（BELMAS）の研究動向に焦点を当てて—

Analysis of Leadership Research Trends in British School Management

—Focusing on Research Trends in The British Educational Leadership Management
and Administration Society (BELMAS) —

高妻紳二郎（人文学部教授）

1. はじめに

周知のように、今日のイギリスにはさまざまな種類の学校があり⁽¹⁾、最も大きな種別として公立学校と私立学校があげられる⁽²⁾。イギリスの公立学校は国庫から支出される助成金によって賄われているため、保護者の教育費負担は低く抑えられている。イギリスの学校は後述のように複雑なシステムの下で経営されているが、そうした個別事情が入り組んでいる学校経営・リーダーシップ研究に焦点を当てた専門学会はイギリス教育リーダーシップ・経営学会（The British Educational Leadership Management and Administration Society : BELMAS）であり、今日まで研究者と学校に所属する研究者が理論的・実践的研究成果を披露し合う機会が多く設定されてきた。本小論では、今日のイギリスにおける学校の仕組みを考察の前提として整理した後、BELMASの年次大会にみられる教育経営におけるリーダーシップ研究の動向について、直近の動向をもとに整理し考察を加える。

2. イギリスの学校種

本小論で整理するイギリス学校経営研究の前提として、今日のイギリスにおける学校の種類を整理しておこう。一般的に就学前教育、初等教育、中等教育の3つの教育段階に分けられ、我が国の文脈に照らしてみると以下のように区分できるが、カリキュラム、休日、授業時間数等は連合王国をなすイングランド、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドによって相違する。

- ・プリスクール Pre-school, Nursery school : 就学前の保育園
 - ・小学校 Primary school : 4歳から11歳までの児童がキーステージ2の終わりまで在籍
 - ・中学校 Secondary school : 12歳から16歳までの生徒がキーステージ4まで在籍
- 学校種をカテゴライズすれば、公立学校（state schools）、私立学校（independent schools）、

信仰学校 (faith schools)、フリースクール (free schools)、アカデミー (academies)、スペシャリストスクール (specialist schools)、シックスフォームカレッジ (sixth form colleges)、継続教育機関 (further education institutions) となる。私立学校は有償で独自のカリキュラムに依拠した教育が実施されている。ただし、公立学校の評価機関である教育水準局 (the Office for Standards in Education, Children's Services and Skills : Ofsted) に類似した独自の査察機関がその質を評価している。また、別系統であるシティテクノロジーカレッジ (City technology colleges) は 11 歳から 18 歳までの生徒を対象としており、GCSE と A レベルの幅広い職業資格を提供し、科学技術などの職業科目にも焦点を当てたカリキュラムが編成されている。

公的資金を受ける公営学校にはイギリスの児童生徒の 97% が在籍し、16 歳以下の児童生徒は無償である。全国共通カリキュラムのもとで授業が展開されるほか、特別なニーズを必要とする児童生徒のための学校も政府の支援を受けているため、Ofsted はそれらを定期的に査察、報告書を作成する。

コートニー (Steven J. Courtney (2015)) によれば、現在のイギリスの学校は 70 から 90 種類の異なったタイプの学校が存在するという⁽³⁾。法的区分としては公立 (コミュニティ : Community)、財団立 (Foundation)、アカデミー等、カリキュラム専門性による区分では技術カレッジ (Technical College)、スペシャリストスクール等、選抜の観点では年齢や性別、信仰、経済的基盤等、アカデミーのタイプでは転換型、スポンサー型、フリースクール、マルチ型ではマルチアカデミートラスト (MAT) や連合型 (federation) 等に分類される。以下、公立公営学校のみ概要を記しておこう。

① コミュニティスクール (Community school)

地方自治体 (Local Authority) が管理する維持学校 (maintained schools) であり、他の関連団体、慈善団体、宗教等の影響を受けないタイプの学校である。また、入試選抜は認められていないのが特徴である。LA が土地と建物を所有し、職員を雇用し、全体の予算を管理する。ナショナルカリキュラムに従うことはもとより、定期的に Ofsted による査察を受ける。

② 財団学校 (Foundation school)

ボランティアスクールまたはファウンデーションスクールと呼称され、コミュニティスクールと比較して学校運営方法の自由度が高い学校である。LA はこれらの学校に資金を提供することもあるが、組織された統治機関が管理に当たる。

③アカデミー (Academies)

基本的に LA からではなく政府から直接資金提供された独立した学校であり、カリキュラムの自由度が高く、ナショナルカリキュラムに従う必要はない。独自に入学プロセスと時間割を管理運営する。アカデミーの多くは複数の学校を管理するマルチアカデミートラスト (MAT) の傘下に入っている。当初の計画では Ofsted による評価で不十分とされた学校を改善するために導入された経緯があるが、今日では優れた評価を受けた学校でさえアカデミーに転換することを選択するケースが多い。

④グラマースクール (Grammar schools)

学力に基づく入学試験が準備され、独自の選抜プロセスに基づくリースクールである。入試は 11 プラス試験として入学後 6 年目に実施される。LA によって管理運営され、スポーツ、音楽、言語等の科目で特別な才能を持つ生徒が選択することが多い。

⑤寄宿学校 (State boarding schools)

授業料無料のアカデミーに分類されるが、寄宿するには費用がかかる。LA が管理運営にあたる。

このように今日のイギリスでは設置主体や区分の掛け合わせにより膨大な種別の学校が存在するため、単線型で種別が少ない我が国の教育関係者にはイギリスの学校制度を容易に理解しがたいのが実情である。したがって、イギリスの取組を参照し、良い事例の借用が困難であるのは、こうした学校タイプが極めて複雑であることに起因しているし、研究者にとってはそれを十分に参酌、前提とした比較考察が不可欠となる。以下、こうした複雑なシステムを背景に有するイギリスの学校経営研究の潮流について論じていく。

3. BELMAS の概要

まず、簡単に BELMAS の概要について触れておこう。BELMAS は創設 50 年を超え、年次大会及び年間の研究交流を通して教育組織マネジメントに係る様々なアイデアや実践についての議論が展開されてきた。会員も義務教育学校から中等学校、カレッジ、大学に所属する実務家と研究者から成り、理論と実務の節合が目指されている。英国にとどまらず現在では世界 75 カ国から会員が集まっているという⁽⁴⁾。

同学会は年に 6 回刊行される機関誌 “Educational Management Administration & Leadership (EMAL)” (2008 年までは年 4 回発行) 及び年 4 回発行の “Management in Education (MiE)” によって、内外の教育経営関係者に研究者と実践家の研究知見を提

供してきている。前者は教育管理、運営、リーダーシップに関する原著論文を掲載する査読付きジャーナルであり、後者は教育マネジメントに係る議論の場として経験の浅深を問わず多くの知見を提供する雑誌として定評がある。今日ではいずれもオンライン刊行が主となっており、冊子体で刊行される前にオンライン上の論文公表 (publish ahead of print) として研究者、実務家の利便が図られる配慮がなされている⁽⁵⁾。

BELMAS 所属会員の研究領域、守備範囲は広大である⁽⁶⁾。強烈なインパクトがあった1988年教育改革法以降、現実の教育課程(全国共通カリキュラム)やリーダーシップ研究が主な関心事であったのが、最近の傾向として実践研究・報告のカラーが強くなっていた。今日ではその反動もあって学術研究への回帰・見直しが進み、2016年度から Research Interest Groups (RIG: 研究部会) が新設された。

後述する2023年度大会ではそれぞれのRIGsの活動の内容と今後の予定の説明があり、参加希望者の勧誘が行われた。各RIGは毎年約2000ポンドの予算配分を受け、調査研究だけでなく、研究成果の公表や普及のための研究発表や出版、関係する外部研究者を招聘しての講演会など開催し、メンバーにメーリングリストを通して情報提供を兼ねた勧誘も展開している。上述のように海外のメンバーも増加しているおり、我が国における認知度も次第に増している状況にある。

このRIGsの発足当初は9グループであったのが、次第にグループが増加し、2023年現在、次の13グループが設置されている。

1. Critical Educational Policy & Leadership Studies (教育政策の批判的議論とリーダーシップ研究)
2. Governance & Governing (ガバナンスと統治)
3. Doctoral Research (博士論文作成)
4. Post 16 Education Leadership & Management (ポスト16教育リーダーシップ&マネジメント)
5. Gender & Educational Leadership (ジェンダーと教育リーダーシップ)
6. Structural Reform (構造改革)
7. Leadership Preparation & Development (リーダーシップの準備と開発)
8. Parental Engagement & School Leadership (保護者の参画とスクールリーダーシップ)
9. Race & Leadership (人種とリーダーシップ)
10. Leadership in Early Years Education Research (幼児教育におけるリーダーシップ)

研究)

11. Reflective Practice (反省的実践)

12. Inclusion (インクルージョン)

13. International & Comparative Education (国際教育・比較教育)

このようにオリジナリティを打ち出した各 RIG への勧誘が活発化している傾向もみられる。とりわけ 3.Doctoral Research Interest Group(博士論文作成グループ:通称 DRIG)は、学校教員のアカデミック・ライティングを磨く格好のセッションであることに定評がある。学位号取得のメリットが高まる学校リーダーシップ領域への注目が高まっていることの証左であろう。かかる研究手法の普及に伴って、BELMAS 年次大会では学校教員による調査研究に基づいた実践報告が数多くみられるようになってきた。我が国の教職大学院における研究・研修への援用可能性も看取されるため、今後も引き続いて注目する必要があるだろう。

4. 2023 年度大会における研究動向

4.1 クレイモクラシー (claimocracy) に関わる議論

2023 年 7 月 14 日から 16 日にかけて北アイルランド・ベルファストでの年次大会が開催された⁽⁷⁾。基調講演、シンポジウム、研究報告分科会から成り、終始活発な議論、交流がみられた。今大会では特に学校ネットワークに関してリーダーシップの困難さの要因としてグローバルな資本主義と保守主義の台頭が要因として挙げられること、結果として教育を受ける側の不公平さ、格差が拡大進行し、個人を尊重することが困難になったという知見が披露された。さらに近年の AI の急速な新展開、進歩がもたらす環境変動の反動にどう向き合うのか活発な議論も交わされた。以下、基調講演で登壇したガンター教授 (Helen M. Gunter、マンチェスター大学)の主張を紹介しよう。題目は「Education Reform Claimocracy (教育改革への難点を指摘すること:クレイモクラシーと EMAL)」である。イギリス教育の修正が繰り返し実施され、学校経営者が発揮すべきリーダーシップの在り方が揺らぐとともに、効果的運用が極めて困難となっている。これは近年のイギリスの政治動向に大きく影響を受けており、特に Brexit の時期に顕著となり、2010 年から 10 年続いた保守党政権の教育政策の影響が甚大であるとされる⁽⁸⁾。

かかる不安定な政権下における教育改革の背後には、各教育機関のリーダーによるリーダーシップの発揮が困難であること、急速に進むグローバル資本主義と民主主義への対抗

としての保守主義の台頭が指摘できる。加えて依然として解消される道筋すら立っていない不公平さ、格差の拡大進行、個人を適切に尊重することが困難になっていること、文化的風土や国民の有する価値観の変化、AIの急速な新展開、進歩に付随する大きな影響が顕在化してきたこともあり、こうした環境変動の反動として国民の間には本来の自由を求める声も強まってきた。ガンターによれば、随所に個人的不満、失敗に起因する事態收拾の困難化、反対意見、破壊的アプローチが噴出しているという。その対策や単なる反対に留まらない代替策、積極的意見、建設的アプローチが求められるようになってきている姿が今日のイギリスの基調的な潮流として把握される。

こうした現状のもとに「分離した世界 (segregated world)」の出現が指摘された。この議論のきっかけをもたらしたのがブランフォード (Sonia Blandford) 著“Born to Fail? Social Mobility, A Working Class View”である⁽⁹⁾。分断 (Segregation)、選抜 (selection)、継承 (succession) の3Sをキーワードとして、なぜ労働者階級にとって教育が重要でないことが多いのか、教育がいかに彼らのために役立ってこなかったか、自己信頼、行動、自信の重要性、就学前教育がいかに成功につながる重要な時期であるか、といった課題について論じている。これら3Sに関して保護者側に存在する事実として、家庭の裕福さ、信仰、家族間の心身の健康への気配り、遺伝子、IQ、家庭教育への比重等の差を指摘し、それら差が顕著になってきていることをも指摘する。

ここで用いられたキーワードがクレイモクラシー (claimocracy) である⁽¹⁰⁾。これはデモクラシーに因んだ造語で、主張することで関与の度合いを高めようとする含意があり、ガンターの40年にわたる研究 (教育政策と知識生産プロジェクトのプロセス) で着目された概念である。彼女は政府の近年の政策決定にあたり、それは「政策の暴力」とも呼ばれるものであったと指弾する。これはカウンターとなる勢力が有する力の不在も加速化の一因となり、統治機構 (政府) によるポピュリズムもしくは歪んだ正当性が強力に主張されたものであったという。彼女はこれを「知的暴力」と呼び、あらたな視点として設定することを主張した。また、これらはエリートによって導かれる「贅沢なリーダーシップ (luxury leadership)」であり、政策策定上ではある種のブームと流行 (fads and fashion) が看取されるという。こうした知的暴力に対して、様々なアクターがチャレンジングに批判・主張できることが極めて重要であり、これをクレイモラシーとして機能させる必要があるという議論である。個別具体的なカウンターとしてひとつの核となり得ることに加え、規範的機能主義 (normative functionalism) が正しく作用することが期待されること、

現在の状況を見定めること、保守的私事化が強化される傾向への対抗の視点としての新しい労働成果・実践の枠組みを提供し得ること、個人的関係、雇用関係、文化的関係等のアクター間の関係性を転換し得ること、「正しさの復興 (the restoration of whoness)」に向けて知的ヒストリーを論じる可能性を見出し得ること等に意義を見出すという議論である。

マンチェスター大学の研究グループはかかる議論をさらに継続し、クレイモクラシーの議論を今日のイギリスにおける学校のアカデミズム化と MAT 化を検証し、一連のハンナ・アーレント研究を通して知識生産プロセスを議論しており、今後も注目すべき研究動向のひとつであると言えよう。

4.2 リーダーシップ研究各論

同年次大会では2日間にわたって多くの報告がなされたが、それらのうちのいくつかについて紹介しておこう。調査結果に基づく成果報告が主流である傾向には変わりなく、コンパクトな研究がみられたことが特徴的であった。フレッチャー (Hammersley Fletcher ; マンチェスターメトロポリタン大学) は「オルタナティブ・リーダーシップ教育学としてのカウンター・ラーニング・ウォーク」と題してデータ・エビデンスの信頼性を強調し⁽¹¹⁾、メルボルン大学チームは「ミドル・リーダーシップと教育実践の関連性を探る (Exploring the link between middle leadership and teaching practices)」をテーマに、管理職とミドル、教員対象とした経験別アンケート調査結果を「箱ひげ図」で示すとともに自由記述を set directions として分析し、経年経過と比例して両者の関係性が強化され、それが職能成長にもつながる結果を示した。これら研究結果は我が国の動向にも該当するが、以下の指摘も興味深いものがある。すなわち、世代間のミスマッチがみられること、新任教員が新しい実践に積極的でありベテラン教員はそれほどでもない、女性教員と男性教員の間で認識に差があり、女性の方があまり関与しない、地方と都市部の教員のリーダーシップに関する回答は類似するものの、実践開発等については開きがある、といった指摘である。さらに、「学校リーダーシップの変革と学校スタッフ及び風土への影響 (Transformational school leadership (TSL) -impact on school staff and culture School Leadership Research (SLR))」はアイルランドの学校をケーススタディとして、予測困難な時代であり特に新型コロナウイルスパンデミック後は常に変化していることを念頭に、「学校コミュニティ全体を効果的に変革するには？」という本質的な問いに答えようとする研究もみられた。TSL は今回の BELMAS のテーマに直接回答し得る本格的なかかわりが可能 (authentic

engagement) であると位置付けられる。本研究で分析の対象とした 15 事例によれば TSL 研究が有効であること、急速な転換がみられる動向に不可欠であること、TSL が促進されれば職員の職務満足度が上がる、という従前の定説を裏付けるものであった。こうした知見は、我が国における学校改善の個別的事例にも頻繁に看取されることであり、日英問わず、当面は学校管理職のリーダーシップに成果が左右されることに結節するように思われる。信頼と協働の風土が形成され教職員のモチベーションも上がり、学校管理職と教職員の相互干渉が促進要因のひとつとなり、新任教員の早期離職を防ぐことができるということも首肯できよう。その意味でも当然のことながら校長の果たす役割は大きいと言える。

このほかマンチェスター大学共同研究の MAT 研究では企業的な利潤追求に走るあまりの不誠実な事実 (corporatised fabrications) の存在、ノッチングム大学、ウォーリック大学研究チームは「英国ではまだ『校長』について議論できるのか?」という根源的な問いを立て、リーダーシップの危機 (A crisis in school leadership?) の理由は慢性的な校長不足が顕著であるという実態を浮き彫りにしつつ学校種、宗教、地方若しくは都市部と切り分けた研究が過去 10 年来取り組まれてきていることを整理した。過去 10 年間にわたる MAT の全国的展開により、関係性 (layers) がますます複数階層をなしてきている事実を踏まえ、財源縮減に対して内外からのニーズの高まり、アカウントビリティと自律性をいかに達成するのか、教員の採用・研修・職務継続・報酬給与等に学校管理職は対応しつつ継続した職能開発、意思決定や過重な負担の分散が喫緊の課題として指摘している。そこで、これらにいかに対応したらいいのか、学校ごとに異なった風景が管理職の専門的アイデンティティ実践にどのようなインパクトを与えているのか、校長職への道程 (journey) の多様化がもたらすものを重視する。上述したように今日のイギリスには 70~90 種類の異なったタイプの学校 (法的地位、スペシャルスクールや studio school などのカリキュラム上の特徴による種別、女子校や男子校等のタイプ別によるもの) が存在していることで、MAT 編成動向も相まって、校長職をひとくくりに語ることはできなくなったことを指摘した。極めて興味深い指摘のひとつである。

ダンディー大学チームは「リーダーシップをいかに創造するか」をテーマにリーダーシップ理論の複雑性を整理したうえで、その創造性 (creativity) に注目し、小学校校長を対象に約 1 年にわたって半構造化面接を試みている。校長に求められる資質は「新しいことを取り入れる姿勢 (Open-minded)」が必須であって、ネットワークを駆使しての問題解決と新しいアイデアの推進者 (champion) であるべきことが主張された。校長職に至るまで

のプロセス・経験が何にもまして重要であること（Journey that is more important）とし、校長は失敗を受け入れ、それを理解して、そこから学ぶことが大切であると考えていることが実証されたという⁽¹²⁾。同時に校長は Ofsted による報告書に校長（自分）の名前が記載されることへのインパクトを感じており、イギリスにおける権威付けもしくは生徒募集上の箔付け効果が期待されるという指摘は実に興味深い。

また、ダブリン大学のモリジー（Barry Morrissey）が「他者とともにある他者のためのリーダー（Leading with and for others）」を論じる際に、我が国にも馴染みがある分散型リーダーシップ（Distributed Leadership）に着目し、落ち着いた学校と重苦しい学校ではアプローチが異なることを先行研究に依拠した前提として整理し、それには職員の賛同（staff buy-in）を得ることが不可欠であることを追認した。同時にデータとエビデンスを活用し、何が学校にとって有益かに関するフォーカスグループを編成しテコ入れ（leverage）することの必要が指摘された。いずれにしても校長によるリーダーシップの教員への価値付けを説くことも不可欠であるとのことで、我が国との類似性が随所に見受けられる報告であった。

BELMAS では上記のようにイギリス本国の研究者による報告以外にも、毎年多様な国からの報告がなされている。以下、いくつかの報告を紹介する。

アメリカのテネシー大学研究チームによる「初等教育段階から高等教育段階までリーダーシップの発揮がいかに困難な時代となっているか」について、「地方、州、国家レベルでのメディアの報道実態分析」と「類似した法制下にある州の相互比較」に基づいた報告がなされ、アメリカでは近年特に保護者の権利が重視されるようになり、政治的にも保守層の強固さが促されているとともに、多様性支持派對保守派のイデオロギー対立が深刻化しているとの実態が指摘された。教育政策の非対称性が見い出され、しかも政策圧力の洪水とも形容できるようなインパクトにあふれる報道が CNN と FOX で繰り返されているという特有の懸念が示されていた。

カナダのトロント大学研究チームは EDD (doctorate in Education) 研究の一環として、学位取得希望者が増加している傾向の意味にアプローチしようとするものであった。Phd に比較してまだ少数派ではあるが、EDD 取得を希望する学生の動機は何かという問いを実に 6 か国 398 名を対象とした量的調査を実施したものである（年齢や人種別分析、そのうち女性 73%）。我が国とは決定的に異なるのが、調査対象の 6 か国では有職者の大学院生、すなわち現職教員が 81% を占めており、コロナ禍以降急速に進展したオンライン・ハ

イブリッド型での学修が保障され、個人的関心に見合う満足度が高く、教員としてのキャリア向上に有利であるという結果が導き出されていることであった。現職教員は現実の問題を解決したいという希望を持ち、EDDをPhDと同等と考えていること、さらに社会的地位が向上することに加えて給与も上昇するというメリットもあわせて大きな選択肢となっていることが指摘された。なお、この傾向は他国よりもイギリスで強いという結果も示された。この点について明らかにすることが残された課題であると言えよう。

オーストラリアのメルボルン大学のガウイング (Annie Gowing) は「生徒のウェルビーイングのためのリーダー (Leading for student wellbeing)」の在り方をWHOの見解に沿った先行研究を踏まえ、校長を対象とした質的調査 (ヒアリング) から社会文化資本や政策等を考慮したウェルビーイングの再検討の必要性を指摘した。北欧やニュージーランドでは当該予算が確保できている状況との比較的視点に立てば我が国の立ち遅れた状況が明確になった。オーストラリアのヴィクトリア州では児童生徒の学習とウェルビーイングを一体的に取り扱う際に、それを支えるのが管理職のリーダーシップであることが浮き彫りになったという。しかしながら、年度末に近い5月には教員を含め管理職も疲労困憊の度が高くなりがちであるが、ウェルビーイングに係る保護者を巻き込んだ厄介な問題解決には校長のリーダーシップが必要であることが指摘された。

5. おわりに

本小論ではイギリス教育経営学を専門とするBELMASの直近の動向をもとに、研究関心が奈辺にあるのかについて若干の整理を試みた。最後に、BELMAS最後のイベントであったシンポジウムとキーノートを紹介しつつ、我が国との対比の観点から共通の論点に言及する。

今年度BELMAS最終日のシンポジウムではマンチェスター大学共同研究「悩めるリーダーシップ (Troubling Educational Leadership)」の視点から、教育指導者と彼らがその地位にとどまることに関する現在の問題意識が議論された。なかでもOfstedが管理職のキャリアと命を削り続けていると論難し、一方的 (arbitrary) かつ不公平 (unfair) で個々の学校の取組成果を無視するものであること、さらに2020年からの新型コロナウイルスパンデミックが管理職に破滅をもたらしたとも指摘した。いずれの指摘も混とんとする今日の状況から脱するための阻害要因の除去が極めて困難であるとするものである。Ofstedによる学校評価にはほとんどサポートがないなかで大きなプレッシャーを感じること、ポ

ストコロナのパフォーマンス評価基準の不適切さが顕在化したこと、用意はされるものにあたるかわからないクジのようなものであること、皮肉なことに役割分担が離職率を高めていくこと、すなわち役割と私生活の乖離（dissociation）が深刻になり、教職や学校管理職の専門性の喪失につながっている実態を強く憂う基調であった。これらの今日的状況は惨状（the extent of the devastation）と形容され、ウェルビーイングは重要と意識されているものの実態としては崩壊しており、児童生徒の家庭環境の劣悪化が際立つ現実も直視すべきである。そのようななかで校長職にはサポートがなく孤独化、孤立が進行している一方で、社会的に他者をサポートすることが期待されていることの辛さがあり、今後、新しい協調的な形が必要であることが認められた。

同研究チームが取組んだ研究成果は 2023 年 4 月に「潮流を変える：場所を基盤とした学校パートナーシップの研究（"TURNING THE TIDE : A study of place-based school partnerships"）として刊行された⁽¹³⁾。スタッフ・カレッジは 1999 年の創設以来、学校改善に資する諸活動を主導してきた団体である。近時のイギリスにおける市場原理に基づいた学校の自治を促進しようとする政策変更は、経済的に貧しい背景を持つ学習者や、相対的弱者、孤立者、周縁化された学習者にさらなる不利益をもたらす可能性があると認識するがゆえに、マンチェスター大学研究チームに調査を依頼したという経緯がある。その報告書であるこの「潮流を変える」では、地方当局がシステムの調整役として支援し、地域主導の学校パートナーシップに基づくアプローチを提案している。社会的公正を担保する学校システムの構築には集団的責任感を持った地域のリーダーシップが必要であることを指摘するのである。さらに、卓越性と公平性を両立させるにはマルチ・アカデミー・トラスト（MAT）の上級職員が導くパートナーシップが学校の二極化を防ぐのに最も効果的であることが立証されたという。この報告書に通底するのは、教育における公平性の重要性について、教育政策を誘導して国民的議論を開始したいという思惑である。

大会最後の Keynote ではダニエル・マイス（Daniel Muijs）⁽¹⁴⁾が「ネットワーク化された協同的リーダーシップ」と題する報告を行った。ここでいう「協同」とはネットワーク化されたガバナンスの場に根差したアプローチの構築という流れの再確認を意味する。イギリスでは 1990 年代以降、学校主導型システムが競争と学校間支援を結合させた経験がある。そこでネットワーク化されたガバナンスの成長を意図して、イギリス、スウェーデン、アメリカ、フランスの 4 か国を対象として（2023）、優れたガバナンス、管財知識とスキル、組織内部のアカウンタビリティ、ネットワーク・ガバナンスの実態を調査し、い

うまでもなくアクター間でのビジョンの共有、指導的リーダーシップ、コーチングと授業の質の保証等が輻輳的に現実の教育の質を保証することにつながることを指摘した。

各国において学校改善のために必要な要因として抽出されたのは、労働力とレジリエンス（回復、柔軟さ）、管理職と教職員との関係性、採用の柔軟化、LA や理事会等のバックオフィスからのサポート等であった。今日のイギリスの学校の自律化レベルが多様化しているもののリーダーシップはなおもその中心に存在し、学校組織内の機能的階層性は無視できないが、単純なトップダウンの権威的階層性から脱して、組織内のいたるところにリーダーシップが見出し得ることが望ましいとの主張であった。これは分散型リーダーシップの利点を強調する論であり、我が国におけるリーダーシップ論とも共通するところがみられる。MAT は Ofsted に立ち向かうには若すぎるというユニークな意見も紹介され、学校間連携を超えたコミュニティとの協同が真のインパクトをもたらすことが強調された。

以上のような研究動向をレビューすると、イギリスにおける学校経営研究方法の主流はまず徹底したドキュメント分析があげられる。政策文書や学校が公開している公的文書の渉猟はもとより、類似した関心をもつ先行研究を踏まえているかどうか問われていることがうかがえる。さらにアクターを対象インタビュー調査、量的な調査が重ねられ、独自の主張内容を含むことが研究の進展を支えるという思考が特徴的であった。

我が国における教育経営学研究の潮流を重ねてみると、理論と実践の還流が目指されているとは言え、たとえば教育実践家による研究が集積する教職大学院では「実践的意義がある研究」や「明日から使える研究知」に価値が置かれている傾向が強まり、現実の問題への解を求めるあまり普遍的な価値付けが疎かになっていることも懸念される。比較的視点に立つと、例えばイギリスでは特別な支援を必要とする児童生徒へのアプローチへの意識が強く、研究者と教員の一体化した取組みが多くみられる。政策批判は維持しつつも現実に進行する課題対応が優先されるという傾向である。BELMAS のように、歴史や理論、海外事情から得られた知見を借用することに研究者の存在意義が認められており、教育行政・経営学が具備する多様な側面に光を当てる場合には、ローカルレベルでの多様さ、地域事情、時には CS など政治状況を含んだトータルな要因を織り込んでの解釈がいることは日英に共通する課題であると言えよう。我が国では学校関係者の当事者意識を高めて自律的なマネジメントが必要であるというものの、校長等管理職の短期移動、自校昇任もあれば1年での異動もあるように、学校組織はたやすくリセットされる。研究者にとってはかかる部分的な関わり、かつと断面的な評価はあるけれども、変動に耐え得るシステムの

いくつかをアイデアとして提供し得ることが研究者に求められるスキルのひとつであると言えよう。

注

- (1) 本小論でイギリスというときイングランドを指す。なお、今日のイギリス教育事情については日英教育学会編（2018）『英国の教育』東信堂、に詳しい。当該箇所を執筆担当した植田や青木の整理も参照。（日本教育行政学会第 57 回大会報告資料 2023、等）
- (2) Types of schools in the UK – A Quick Peek At The Schooling System,
<https://kidsmartapp.co.uk/content/schools/types-of-schools-in-the-uk/>（最終アクセス 2023 年 10 月 13 日）
- (3) Steven J. Courtney (2015) Mapping school types in England, Oxford Review of Education, Taylor & Francis, を参照。
- (4) <https://www.belmas.org.uk/about-belmas/>（最終確認 2023 年 10 月 30 日）
- (5) SAGE のジャーナルプラットフォームである SAGE Journals で提供されている OnlineFirst と呼ばれる機能が使用されている。
- (6) 詳しくは高妻紳二郎他、(2018)「教育経営学研究の国際的潮流—中・独・英・米 4 か国の教育経営関連学会における研究動向をめぐって—」日本教育経営学会紀要第 60 号参照のこと。
- (7) 「真の関わりから教育的リーダーシップを問う (Troubling Educational Leadership Through Authentic Engagement)」をテーマに 3 日間にわたって開催された。
<https://www.belmas.org.uk/past-conferences/annual-conference-2023/>（最終アクセス 2023 年 10 月 2 日）
- (8) 多額の教育費削減、NHS の管理ミス、新型コロナウイルスパンデミックへのボリス・ジョンソン首相の不適切な対応に起因する退陣劇などである。Russell Jones (2022), *Decade in Tory, Unbound*
- (9) 著者のブランフォードはチャリティ団体「アチーブメント・フォー・オール」の CEO であり、白人労働者階級に属する生徒の生きざまを描いた。彼女はハウズローのアライド・エステートで育ち、家族の中で初めて 14 歳以上の教育を受け、大学に進学した。ソニアは、医師の処方箋が読めず、誤って過剰摂取した際に母親を亡くした。この悲劇的な失

敗が、彼女が受賞歴のある Achievement for All という組織を立ち上げるきっかけのひとつとなった。(同書紹介文より引用)

(10) Gunter, Helen M.; Hughes, Belinda C. (2022)“The education reform claimocracy and the academisation and MATification of schools in England” FORUM, Volume 64, Number 3, Autumn , Lawrence and Wishart, pp. 21-31(11)

(11) ちなみにラーニングウォーク (learning walk) とはイギリスでよく使用される教育効果改善ツールのひとつであり、教師が学校や教室内で児童生徒の様相観察をしつつ授業改善に結びつけようとするものである。

(12) この校長の journey という語は高妻紳二郎他 (2022)「校長職の journey に関する米・英・オセアニアの事例検討—任用前後において professional development がいかに図られているか—」福岡大学教職課程教育センター紀要第7号、において若干の説明を加えている。なお、J. Dunford, “*The School Leadership Journey: What 40 Years in Education Has Taught Me About Leading Schools in an Ever-Changing Landscape*” John Catt Educational Ltd. (2016) も参照。

(13) マンチェスター大学のスタッフ・カレッジの刊行物である。

<https://thestaffcollege.uk/publications/turning-the-tide/> (最終アクセス 2023年10月5日)

(14) ダニエル・マイス教授 (クィーンズ大学・ベルファスト) は 2019-21年、Ofsted で評価研究のリーダーを務めた。The Journal of School Effectiveness and School Improvement の編集長である。