

アメリカの学校管理職養成の動向について：
National Commision for the Advancement of
Educational Leadership Preparationを中心に

大竹，晋吾

九州大学大学院教育経営学研究室：博士課程後期在学：教育経営学，教育行政学

<https://doi.org/10.15017/794>

出版情報：教育経営学研究紀要．6，pp.105-108，2003-01-31．九州大学大学院人間環境学府(教育学部門)教育経営学研究室

バージョン：

権利関係：



アメリカの学校管理職養成の動向について

— National Commission for the Advancement of Educational Leadership Preparationを中心に —

大竹 晋吾

- I. はじめに
- II. NCAELP設立の目的
 1. 設立の経緯
 2. Wingspread Meeting (本会議)
- III. おわりに

I. はじめに

本論は、アメリカの学校管理職養成の動向の中で、近年（2002年2月）設立されたNational Commission for the Advancement of Educational Leadership Preparation（教育的なリーダーシップを養成する促進する全米協議会）の報告書（Wingspread Meeting）を対象に、その設立の趣旨、提言された目的と課題を分析することを目的とする。アメリカの学校管理職養成システムの今後の方向性を捉える上で、本協議会の動向から一定の示唆を得たい。

参考にした文献は下記のものである

・NCELP Wingspread Report: Ensuring the university's Capacity to Prepare Learning-Focused Leadership

ここで述べる教育的リーダーシップの養成（Educational Leadership Preparation）とは、学校管理職（School Leader）と教育行政などの教育行政官（Educational Administrator）の両者を対象としている。

II. NCAELP設立の目的

1. 設立の経緯

1990年代後半以降、アメリカの公教育改革の中心的な議論は、規制緩和や教育の自由化・市場化の論議が争点として高まっていったこととは別に、学校、学校を形成するリーダーの存在がその論議の対象となることは少なくなってきた。

しかし、これまでの効果的な学校（effective school）の調査研究においても、リーダーの能力が学

校の変容に果たす重要性を示す研究は未だに多い。また、近年のリーダーシップ研究においては新たな知見の高まりもみられつつある。興味深い調査研究の一つとして、スクール・リーダーの志向する際に影響を与える要因として学校外部の文脈が強く影響を与えているというものもある。

2000年秋に、大学の教育経営・行政学研究者を中心に構成されている教育経営大学協会（University Council of Educational Administration）は、全米レベルの協議会の設立を宣伝した。このとき、教育学者、学校関係者、教育政策立案者、関係諸団体の代表者を集め、学校管理職に関わる実践、養成、プログラム開発に関する会議が開催された。翌年、2001年9月に入って、National Commission for the Advancement of Educational Leadership Preparation（以下、NCAELPと略記）、全米レベルのスクール・リーダーに関する協議会が設立された。

NCELPは、39名の理事（教育的リーダーシップに関わる主要な教育学者、学校管理職から構成）と、15の関係専門職団体で形成されている。NCELPの役割は、これまで学校管理職の養成システムに影響を与えてきた教育経営の卓越性に関する協議会（National Commission for Excellence in Educational Administration）の基礎的な活動を土台に、養成プログラムの基準化、免許状等に影響を与えてきた3団体（①Interstate School Leaders Licensure Consortium, ②National Policy Board in Educational Administration, ③National Council for the Accreditation of College of Teacher Education）を考慮に入れ、これまでも永続的に問われてきた学校管理職養成システムの課題を克服することにあつた。

当初に目的とされたのは、下記の課題である。

- ・定義：優れたそして倫理的な教育的リーダーを示すものは何か
- ・リーダーの採用に関わるプログラム、戦略を考察する
- ・女性及びマイノリティのリーダーを増加する
- ・学区と大学間の協働的関係を促進すること
- ・学校管理職のための能力開発システムを保証すること
- ・教育のリーダーの養成プログラムを学校管理職の職務要求と関連させること
- ・養成プログラムにおいて現代的課題と経験を生み出すこと
- ・卓越性を支援する免許制度を構築すること
- ・スクールリーダーの養成において国家の文脈との関係を育てること

これまでの学校管理職養成システム関わってきた諸団体における提言にも、同様の項目は見られてきた。しかし、NCELPの目的を端的に示すならば、これらを実際の諸政策をどのように現実化するか、また今後のそれらをどの段階まで実現する必要があるかを予測することにあるといえる。

NCELPがこれまでの多くの教育・学校管理職養成に関わる専門職団体と異なる点は、全米レベルの専門職団体、教育者、研究者等の代表者を列挙しただけのものではなく、自らが個人的・組織的に、今後のスクールリーダーの養成に対して公約を示しながら、それらを実現するために活動していることにある。そしてこれらの活動が、今後のスクールリーダーの実践、養成、能力開発を形成していくことを目的としている点にある。

2. Wingspread Meeting (本会議)

本節では、2002年2月に開催されたWingspread Meeting (本会議と略記) の提案された課題と、それに対するこの会議の方策を吟味していく。

本会議が開催される段階で、最初に示された課題は、1) developing: 教育的リーダーシップ及びリーダー養成にインパクトを与える現代的な文脈の諸側面の理解を発達すること、2) examining: 例外的・革新的な教育的リーダーシップの養成、専門的能力開発のプログラムを調査すること、3) determining: 効果的なリーダー養成と能力開発を保証するために大学の内外で行わせる必要のあるものを明確にする、4) designing: 未来の教育的リーダーシップ養成をデザインする、5) creating: 未来の総合的・協働的な活動計画を創造する、である。

NCELPは広い意味で管理職養成の多様な側面に

連するものであるが、養成の90%以上が大学で行われていることから、まずは大学機関で行われている養成内容に対する課題が指摘された。

- ・教育的リーダーシップの養成の状況
- ・効果的な養成プログラム
- ・効果的な能力開発プログラム
- ・今後のリーダーシップ養成
- ・プログラム改善のための評価

1日目はリーダーシップの養成と開発の状況に焦点があてられ、2日目では優れたリーダーシップ養成と能力開発の実践について、3日目は参加者はあらゆるリーダーがすべての学校・学区における子どもの教育を保証できる養成を行う必要性が話し合われた。

本会議は、参加者が個々にフォーマルな大小のグループに分かれ議論を進め、一方でインフォーマルな会議を通して様々な議論が交わされた。

更に、調査機関として参加したKIVAの調査から、意味のある課題が提言された。

- ・多様なリーダーシップからのパースペクティブを求め
- ・養成の歴史的な意味を回復する
- ・現代的状況への総合的な理解を詳説する
- ・主要な論文のレビューを早急に達成する
- ・活動母体を維持するために参加者を最大限に活用する

本会議ではKIVAの調査報告を受けて下記のA-Cのグループが設立された。各グループの成果の報告の概要は下記のようなになる。

Group A:

このグループでは、養成と能力開発、そしてリーダーシップとアドミネレーションの関係性の解明に取り組んだ。まもなく、インフォーマルな意見として出されたのは、それは、管理職は指導と経営の両方ができなければならないとするもので、特に、それらが学校における「生徒の学習」「生徒の成功」とどのように関わるか、その要因は何かを明らかにした。

このグループは、近年のスクールリーダーの能力開発において、典型的な専門職基準の改定、変化というものが、必ずしも管理職養成の実態を改善しているものではないと結論づけている。優れた養成のための最低基準として示されているISLL

C (50州のうち36州が加盟) や近年改定されたNCA TEの採用基準などいくつかのプログラムも、単にそれらの存在を保証するための指標の役割しか果たしていないとした。

Group B

Bグループは特に大学におけるリーダーシップ養成の機能に焦点があてられた。これまでリーダーシップは総体的に、共有化された、民主性、政治的な点に焦点があててきた。

これらは、個別の要因よりもむしろ組織的要因を考慮したものであった。リーダーシップの技術も、リーダーシップの影響力が学校現場において数年後に劇的な変化をもたらすものとして見られてきた。

しかし、アカウントビリティが問われる時代にあるものとして、いずれにせよ、本質的には教育リーダーには、単に学校を「救い出すことのできる」能力が求められるのである。

Group C

このグループは、養成と実践の外部との関係における個々人の活動に焦点があてられた。特に大学の学長、学部長、専門職、政府組織の代表者などが参加者として加わっている。過去にはあるが、彼らは学部長、大学の学長として教育的リーダーシップの背景を持つものいた。

Cグループで提言されたものとして、現在の養成段階にたいして、大学全体(ビジネススクールや多様な大学の各機関(企業、政策局等))として、他機関との連携において学習することが、質的に高い学習機会を保証できるとした。ビジネスや政策研究所などとの連携によって多様な学習場面を含む養成システムが形成できるとしている。

さらに、現在の教育的なリーダーシップ養成の欠点として、それらが教授と分離した形態で行われていることを指摘した。参加者メンバーは、自らの学習に加えて、学校の生徒の学習に今まで以上に焦点をあてる必要があるとした。

KIVAはこれらのグループ報告を受けて、下記の重要点を指摘した。

- 1) 実践現場において、我々はよりよい養成及び能力開発についての優れた実践を形成するためには、効果的に関係者との知識の共有化をはかる必要がある。
- 2) 我々は子どもの学習を促進する専門職でなければならない。我々が今後、養成を発達させていこうとするのであれば、未来においてあらゆる児童

・生徒のニーズを受け入れなくてはならない。更に、我々は、公教育において教育とリーダーシップの本質的な関係を示す必要がある。

3) 我々は、今後ともこの活動を進めていく必要がある。例えば、アドミニストレーターが教育的リーダーシップについて知らない場合、我々は彼らの教育に責任を負わなければならない。

また、立法者が有効な免許状の諸施策の立案の立て方を知らなければ、我々は立法者と一緒になって活動していかなければならない。

4) 我々は、養成と実践の関係を、理論と実践、教育的リーダーシップを内外にある関係者と育てていくために、この活動を協働的に作っていく必要がある。そしてこの活動を現時点からはじめることによって、その時こそ本会議として、我々の成果と達成、そして相違と欠点を知ることが必要になってくる。

KIVAの報告の後、各グループの参加メンバーは、6つのグループに分かれて更に詳細な課題設定を行っている。これらをGail Furmanが報告しているが、それは、1) NCELPの活動における主要(key)となる目標、2) NCELPが直面している状況の論点、3) 協働を構築するための挑戦、4) 養成の再定義化の4点に最終的に絞られた。

NCELPの目標が示された後、最初に示された課題に対して、一層の議論がなされている。

III. おわりに

NCELPは、これまでのEducational Administratorの養成に関わる専門職団体に加え、行政関係者、大学関係者等の学校管理職養成に関わる様々な利害関係者(stakeholder)と協力関係を結ぶことによって、新たなEducational Administratorの養成システムを模索し始めている。

また、これまでの専門職団体の活動に対して、免許状・試験制度、学校管理職基準などに対する批判を提言するだけでなく、それらの改善プランまでを視野に入れ、今後の管理職養成システムを構成しようとしている点は、専門職団体自身が、自らの存在に対する責任を持ち始めていると指摘できよう。

さて、最終的に今後の課題として示されたものは、下記に列挙する。

第一に、教育的リーダーシップのフィールドは、生徒の学習と成功を中心として再定義される必要がある、それに対する時間的な余裕はない。あらゆる

生徒の成功の保証は、学校現場では何よりも勝るものである。

第二の学校、学校システムのリーダー養成を変革するカギは、関係する利害関係者との多様な目標に向けた共通の場面、活動を見つけることである。単一の組織、集団、個人では、子どものニーズ、価値に応える得るリーダーシップ養成へ変革することはない。

第三に、協働という多忙な活動において自らの活動に対する責任をもつ意味でも、我々は努力していく必要がある。各々の成功も失敗も学校の成功と失敗も全て関係者によるからである。

第四に、我々は真に“Good”と呼べるものは何かを知る必要がある。それは同時に、我々が意図するものを、Standardsを使って示すことや、模範的なプログラムや実践によって他との比較をすることを可能にする。

第五に、管理職の養成及び能力開発を経たリーダーは、学校を変革し改善していく力を備えていなければならない。このことは、今後の養成機会の拡大と開発によって促進されていくであろう。NCELPとしても、今後とも養成・能力開発に関わっていく必要がある。

第六に、養成段階の関係者と能力開発段階の関係者のアカウントビリティの問題である。それらは実践者が持つものよりも言い逃れはできない。養成段階の活動と現職教育プログラムの効果は評価されなければならないであろう。

第七に、教育的リーダーの能力開発は、今後の活動の中で進展するため、リーダーシップの進展はとどまることは無い。養成段階の関係者も能力開発段階の関係者も、そして実践者も全ての実践場面で能力開発に対する重要な役割を担っている。我々は、養成、能力開発、変容の過程において、能力開発を促進する機会があることを一致して確認しておく必要がある。

最後に、第八に学校現場とは、我々は政治的世界を保証するために活動しなければならない。これは子どもの利益が教育政策の決定に基礎づけられるためである。