

令和 6 年 6 月 3 日現在

機関番号：14101

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K02763

研究課題名（和文）「専門職の学習共同体」を創造する校長のリーダーシップに関する構成主義的研究

研究課題名（英文）A study of Principal Leadership on Professional Learning Communities - Constructivist approach-

研究代表者

織田 泰幸 (Oda, Yasuyuki)

三重大学・教育学部・教授

研究者番号：40441498

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,500,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は「専門職の学習共同体」としての学校を創造する校長のリーダーシップの特質について、構成主義的なリーダーシップ論の観点から理論的・実証的に検討することである。本研究の成果は、以下の3点である。第一に「専門職の学習共同体」の基礎となる「分散型リーダーシップ」論の特質を明らかにした。第二に、「専門職の学習共同体」の基盤的研究の一つとして、Fred M. Newmannの「学校の再構造化」研究の特徴および意義と課題を明らかにした。第三に、イリノイ州における「専門職の学習共同体」の事例校の観察及び校長・教育長に対する聞き取り調査を通じて、その特徴や実態の一端を明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の成果は、教育経営のリーダーシップ論の発展に貢献するものである。実践的には、近年の教育改革において目指されている「チームとしての学校」の実現とかがわって、校長だけでなく、教頭・副校長、主幹教諭（ミドルリーダー）、教育長（教育委員会）のリーダーシップの発揮に関連する知見を提供するものである。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to theoretically and empirically examine the leadership characteristics of principals who create schools as “professional learning communities” from the perspective of constructivist leadership theory. The results of this study are the following three points. First, we clarified the characteristics of the theory of “distributed leadership,” which is the basis of the “professional learning community”. Second, as one of the foundational studies of “professional learning communities,” the characteristics and significance of Fred M. Newmann’s “School Restructuring Study” and its challenges were clarified. Third, through observation of case study schools of “professional learning communities” in Illinois and interviews with principals and superintendents, I clarified some of the characteristics and actual conditions of these communities.

研究分野：教育経営学

キーワード：専門職の学習共同体 分散型リーダーシップ 構成主義 校長のリーダーシップ 学校の再構造化

1. 研究開始当初の背景

現在の我が国における教育の研究と実践では、「学びの共同体」、「力のある学校」、そして「チームとしての学校」に代表されるように、同僚性、協働文化、チームといった概念を大切にしたい学校改革や学校づくりに関する議論が盛んに行われている。

一方、近年の欧米（特に北米）の教育研究に目を転じると、センゲ(Senge,P.)の「学習する組織(learning organization)」論やウエンガー(Wenger,E.)の「実践共同体(communities of practice)」の知見を、教育学の研究成果を踏まえながら応用する文献が見られるようになっており、その中で学校を「専門職の学習共同体(professional learning community)」と理解する議論が台頭している。

「専門職の学習共同体」とは、「生徒の学習を育むために、個人的・集合的な能力を高める継続的な努力に従事する、多くの共通の活動に関わる価値や目標を持った人々の集団である」(Leithwood et al., 2006)。この「専門職の学習共同体」は、単に個々の教師の学習に焦点をあてるだけではなく、1.専門職の学習、2.団結力のある集団の文脈、3.集合的な知識やスキル、4.対人関係におけるケアリングの倫理、に焦点をあてる点に特徴がある(Stoll & Louis, 2007)。近年の欧米（特に北米）の学校経営の研究と実践において、この「専門職の学習共同体」は、理想的な学校改革のモデル（意義深い学校改善の戦略）となっている。

筆者は、これまで「専門職の学習共同体」としての学校に関して、教育経営の組織論の観点から研究を積み重ねてきた。具体的には、アメリカにおける学校改善の研究者ホード(Hord,S.M.)らの研究グループ、「専門職の学習共同体」の第一人者デュフォー(DuFour,R.)、教育社会学者ハーグリーブス(Hargreaves,A.)、教育政策研究者マクロフリンと教育社会学者タルバート(McLaughlin,M.&Talbert,J.)、教育学者リーバーマン(Lieberman,A.)、そしてカナダの教育経営学者レイスウッド(Leithwood,K.)らの議論に着目して、「専門職の学習共同体」に関する理論的検討を行ってきた（織田 2011, 2012, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018; 曾余田, 織田, 金川, 森下 2009）。あわせて、アメリカにおける「専門職の学習共同体」のモデル校（テキサス州 2 校, イリノイ州 4 校, カリフォルニア州 3 校）を訪問して参与観察を行うとともに、校長および教育長らへの聞き取り調査を行い、その実態について把握してきた。

一方で、筆者は「学習する組織」や「実践共同体」を基礎とした組織論的な観点から研究を積み上げてきたが、「専門職の学習共同体」を創造する校長のリーダーシップについての理論的・実証的な研究が不十分であった。そのため、「専門職の学習共同体」の代表的論者の議論では、校長の役割を「教授上のリーダー(instructional leader)」から「学習するリーダー(learning leader)」や「能力構築者(capacity builder)」へ、あるいは「孤高の隊員(lone ranger)」から「協働的な学習者(collaborative learner)」へと転換する必要性が論じられるが、その背景にある理論的検討や実態の解明は不十分であった。

以上の背景から、本研究の核心をなす学術的な問いは、以下の通りである。

「専門職の学習共同体」を創造する校長や教師のリーダーシップ論は、どのような理論的な背景や特質（性格・特徴）を備えているのか？

「専門職の学習共同体」を創造する校長や教師は、実際にどのようなリーダーシップを發揮しているのか。それは構成主義的なリーダーシップ論の観点からどのように特徴づけることができるのか？

2. 研究の目的

上記の学術的な問いを探究するために、本研究では「構成主義(constructivism)」のリーダーシップ論の観点から、「専門職の学習共同体」としての学校を創造する校長のリーダーシップの理論的・実践的な特質および意義と課題を明らかにすることを目的とする。

「構成主義」とは、「学習者が既存の知識・信念・経験を基礎として意味を構成することに関する理論」(Lambert, 2002)である。「構成主義」の観点から見ると、リーダーシップは「共同体の参加者たちを学校の共通の目的へと導くような意味の構成を可能にする互恵的なプロセス」(Ibid.)であり、校長の役割は、「舞台上の賢者(sage on stage)」とは対照的な「傍らの案内役(guide on the side)」として描かれる(Hord, 2009)。そこでは、管理・統制的なリーダーシップではなく、リーダーとフォロワーの互恵的な関係性や職場の文脈に埋め込まれたリーダーシップの「実践」や「プロセス」に焦点をあてる。そのため、「構成主義」的なリーダーシップ論は、学校改革や学校づくりに取り組む校長のリーダーシップ実践のプロセスを分析・検討するための有益な理論的枠組みを提供すると考えられる。

近年のわが国の教育経営の研究では、教授上(instructional)、変革型(transformational)、分散型(distributed) 共有型(shared) 集合的(collective) 参加的(shared) 公正的(fairness)、そしてサーバントといったリーダーシップに関する多様な研究が紹介・蓄積されてきた(例えば、小島・露口・淵上 2010; 浜田 2007; 篠原 2007)が、それらリーダーシップ論の思想的・学問的な背景や潮流となる「構成主義」を明確に意識して行われた研究は乏しいのが現状である。

以上から、本研究の特色として以下の点が挙げられる。

従来の教育経営のリーダーシップ論において明確に位置づけられてこなかった「構成主義」的アプローチに立脚した研究であること。

アメリカにおける「専門職の学習共同体」の代表的論者が注目する学校の参与観察および校長に対する聞き取り調査を通じて、「専門職の学習共同体」を創造する校長の具体的なリーダーシップ実践の解明を目指す研究であること。

以上のような特色を持つ本研究の成果は、教育経営のリーダーシップ論の発展だけでなく、わが国の学校経営実践の改善に貢献するための意義深い知見を提示できると考えられる。

3. 研究の方法

本研究課題の研究方法は次の2つである。

「分散型リーダーシップ」の代表的な論者の文献研究および「専門職の学習共同体の」基盤的研究に関する理論的検討

「専門職の学習共同体」に関する事例調査。対象校はアメリカにおける「専門職の学習共同体」として高い成果を収めている学校である。

4. 研究成果

本研究の成果は、以下の3点である。

(1) 「分散型リーダーシップ」の代表的論者の理論的考察

第1に、文献研究を通じて、欧米における「分散型リーダーシップ」論の先駆的な研究の特徴および意義と課題を明らかにした。具体的には、メイロウエッツ(David Mayrowetz)、ルイス(Karen Seashore Louis)、マーフィ(Joseph Murphy)、グロン(Peter Gronn)、スピラン(James Spillane)、ハリス(Alma Harris)、ハートリー(David Hartley)の文献を整理・検討し、その特徴を明らかにしたうえで意義と課題について考察を加えた。

アメリカの教育経営学者メイロウエッツの研究は、1. 学校改革事業における「分散型リーダーシップ」の位置(変革の方法:「職務再定義」/変革の焦点:「集合的な」レベル)、2. 「分散型リーダーシップ」の用法(a.活動の検討、b.民主主義、c.効果・能率性、d.能力構築)を整理したうえで、3. 活動再設計としての「分散型リーダーシップ」の概念モデル(Hackman & Oldhamの職務特性理論(job characteristic theory)の限界を克服するための概念モデル)の構築と事例分析を行うものであった。事例分析では「専門職の学習共同体」と「分散型リーダーシップ」のテーマの接続に取り組むことで学校改革に成功した事例が紹介されていた。本研究では、メイロウエッツらのモデルに対して、理論的な枠組みだけでなく、学校改善を導くための実践的な概念モデルを構築した点、教育経営の中心的なテーマである学校改善やリーダーシップ開発との関連を理論的・実証的に裏づけた点、に意義があることを指摘した。

アメリカの教育経営学者ルイスやマーフィらの研究では、学校における「分散型リーダーシップ」事業の改革事例について検討されていた。彼らの研究の特徴は、この事業のなかで危機的な状況から脱却して成功を収めたポジティブな学校改革の事例の共通項として、教師の自律性や専門性の尊重、教師たちの当事者意識と信頼関係の醸成、孤立主義(isolationistic)の文化ではなく協働的な規範(collaborative norms)の確立、校長のリーダーシップの重要性(参加的な経営スタイルや同僚的なリーダーシップとの親和性)を明らかにするものであった。本研究では、ルイスらの研究が「分散型リーダーシップ」に適した学校のコンセプトとして「リーダーシップ密度の高い組織(leadership dense organization)」に触れていたことを受けて、アメリカの経営学者ジョセフ・ラエリン(Joseph A. Raelin)の「リーダーに満ち溢れた組織(leaderful organization)」に関する議論に着目した。具体的には、「リーダーに満ち溢れた実践(leaderful practice)」の理論枠組み(裁量・自律性・仕事を超える・内発的・信頼)を基礎として、学校改革や学校改善の事例に関する考察を行った。

イギリスの教育経営学者ハリスの議論は、既存のリーダーシップ構造の硬直性と柔軟性の欠如から学校を解き放ち、リーダーシップ実践を授業や学習と密接な結びつけることができる有望なモデルとして「分散型リーダーシップ」に着目するものであった。ハリスは学校におけるリーダーシップ実践を再編する方法を概観するために、「分散型リーダーシップ」の構造的配列・構成・パターンに焦点をあてたモデルを考案した。このモデルは、組織の連結(緊密-緩やか)の軸と分散の調整(拡散/非調整-深い/調整)の軸から構成されており、2軸の交差から「分散型リーダーシップ」実践の4つの形態(a.アドホック(緩やか-拡散)、b.専制的(緊密-拡散)、c.追加的(緊密-深い)、d.自律的・意欲的(緩やか-深い))を提示するものであった。ハリスは、このうちdの「自律的・意欲的」な形態の学校(=「学習する組織」としての学校)が、教師どうしの相互作用を促進するための再構造化に積極的に取り組み、組織の成長と変革に最大限の柔軟性を提供するリーダーシップ構造を備えているがゆえに、最もリーダーシップの分散を触発することを明らかにした。

オーストラリア出身の教育経営学者グロンのスクール・リーダーシップ論の特徴は、a.英雄・偉人学説や二元論からの脱却を目指している点、b.活動理論(activity theory)を基礎として独自の「分散型リーダーシップ」論を構築している点、c.「分散型」から「ハイブリッド・リ

ーダーシップ(hybrid leadership)」へと議論を進展させている点にあった。グロンの「分散型リーダーシップ」論は、エンゲストローム(Yrjö Engeström)の「活動理論」を基礎として構築されており、学校におけるリーダーシップを単独の個人の特徴や行動ではなく、集合的・創発的な現象として理解したうえで、より次元の高いレベル(対象・道具・コミュニティ・規則・分業といった構成要素が連関する活動システムのレベル)でのリーダーシップの発揮をとらえるための分析枠組みを提示するものであった。のちに、グロンは、学校における「分散型リーダーシップ」の複数の実践事例の分析を通じて、実際の学校では「集権型」と「分散型」の混在・共存する実態があることを確認し、学校におけるリーダーシップ実践のリアリティを適切に分析するための概念ツールとして「ハイブリッド・リーダーシップ」の意義を主張するようになった。グロンは、スクール・リーダーシップを「行為の理論」として基礎づけることを目指しており、そのためにリーダーシップの分析単位を「個人的なリーダー」から「活動システム」へ、さらには「ハイブリッド」(異種混合・混在)や「コンフィグレーション」(実践のパターン/配置)へと拡張している。

イギリスの教育社会学者ハートリーの中心的な問いは、「分散型リーダーシップは、概念的弾力性が高く、生徒の学業達成と直接的な因果関係にあることを示す根拠が非常に乏しいにもかかわらず、なぜ教育の経営やリーダーシップの分野で一つの重要なジャンルとして出現しているのか」というものである。ハートリーの分析によれば、「分散型リーダーシップ」は、政治的には、協働や連携を重視する近年のイギリスの政策転換の要求に対する現実的な対応であった。文化的には、組織化された社会構造(官僚制)からネットワーク文化(ハイブリッドな組織形態)へという経営理論の文化的シフトと共鳴することで正統性を付与された。経済的には、フォードイズムの経営体制(大量生産・消費の形態)から知識経済や新しい資本主義に対応した「新しい労働秩序」への転換にとって機能的であった。ハートリーは批判理論の立場から、リーダーシップを分散する者と実際にリーダーシップを発揮する者との「権力の非対称性」に関心を向けている。ここで重視されるのは、「誰が何を分散するのか」、「誰に分散するのか」、「どれくらいの期間分散するのか」、「何のために分散するのか」を問い、さらにはリーダーシップの分散によって、「誰に利益がもたらされるのか」、「誰が権限やリーダーシップの行使を受け入れ、誰が排除されるのか」といった政治的・道徳的・倫理的な問いであった。

(2)「専門職の学習共同体」の基盤的研究

第2に、アメリカにおける「専門職の学習共同体」の基盤的研究として、アメリカの教育学者ニューマン(Fred M. Newmann)らの「学校の再構造化研究(School Restructuring Study)」の特徴を概観したうえで、「専門職の学習共同体」の観点から、その意義と課題について考察を加えた。ニューマンらの「学校の再構造化」研究は、学校の再構造化を「学校教育の基礎的な組織構造を変革すること」と理解したうえで、「どういった条件の下であれば、学校の再構造化は生徒の真正の学力を高めることができるのか」という問いのもとで進められた。その結果、生徒の真正の学力を高めるためには、学校が「知性的な質(intellectual quality)」と「専門職の共同体(professional community)」に持続的に焦点をあて続けるような文化的・構造的な条件の一貫した統合をつくり出すことの重要性を明らかにした。さらには、それら構造的・文化的な条件を促進するために、スクールリーダーのリーダーシップが重要であることを明らかにした。本研究では、ニューマンらの「学校の再構造化」研究の特徴を明らかにするとともに、後の「専門職の学習共同体」の研究への発展・継承と関わって、以下の点で意義を有することを指摘した。すなわち、a.教師たちが「学習の評価」と「教授法の実践」を協働的に行うことによって生徒の学力向上に貢献する「専門職の共同体」が構築されることを実証的に明らかにした点、b.「学校の再構造化」を成功させるための「一貫性・整合性(coherence)」の重要性を指摘した点、c.「専門職の共同体」の5つの要素(明確な価値と規範、生徒の学習への焦点、反省的対話、実践の脱私事化、協働)を明確化した点、d.「学校の構造の変革だけでは十分でない」こと、すなわち授業や学習の改善をもたらす真の意味での成功を導くには、「新しい構造と専門文化の双方が必要とされる」ことを明らかにした点、である。

(3)「専門職の学習共同体」に関する事例調査

第3に、「専門職の学習共同体」の事例研究として、イリノイ州ウェストモント(2024年3月訪問)における幼稚園、初等学校、中等学校、高等学校(各1校)において、参与観察および校長や教職員への聞き取り調査を通じて、その特徴や実態の一端を明らかにした。これらの学校では、教科や学年レベルでの定期的なミーティングのシステム化、スタンダードに基づく学校全体での教育活動の検証と連続的な改善、校長の卓越したリーダーシップの発揮(および副校長や職員との職務分担・連携)、主に州の学力テスト結果の共有と蓄積、教育長の卓越した支援的・協働的なリーダーシップ、教育委員会からの積極的な働きかけと支援、などが明らかになった。

同じく2024年3月にノースウェスタン大学のジェームス・スピラン(James Spillane)教授に聞き取りを行い、「分散型リーダーシップ」の構成主義としての基礎は、主としてヴィゴツキー(Vygotsky)の「文化-歴史心理学」(活動理論)、およびレイブとウエンガー(Lave & Wenger)の文化人類学(「正統的周辺参加」と「実践共同体」)にあること、校長のモデルは「学習するリーダー(learning leader)」、「能力構築者(capacity builder)」、「指導的学習者(lead learner)」、「サーバントリ

ーダー」、「協働的学習者(collaborative learner)」、「民主的リーダー(democratic leader)」のすべてであることを確認した。

本研究を進める過程で、当初想定していた研究のいくつかについて十分な整理・検討ができなかった。今後の継続研究では、それらの文献に注目し、基盤的研究を充実させたい。また研究期間とコロナ過が重なったため、2020-21年度に予定していた学校訪問と聞き取り調査が実現できず、事例研究および校長のリーダーシップについての実証的研究が不十分なものとなった。今後の継続研究では、アメリカだけでなく、イギリスやオーストラリアを含めた様々な州や都市における事例校の参与観察や聞き取り調査を進めるとともに、よりリーダーシップ論と学習論の接続という視点を意識した研究を進めていきたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 織田泰幸	4. 巻 56(12)
2. 論文標題 学校の「変革の触媒」としてのミドルリーダー	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 月刊高校教育	6. 最初と最後の頁 22～25
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 織田泰幸	4. 巻 第75巻
2. 論文標題 「専門職の学習共同体」としての学校に関する基礎的研究（7）- Fred M. Newmannの「学校の再構造化研究」に注目して -」	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 三重大学教育学部研究紀要（教育科学）	6. 最初と最後の頁 133～142
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 織田泰幸	4. 巻 601
2. 論文標題 あらためて「校長のリーダーシップ」とは	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 教職研修	6. 最初と最後の頁 26-27
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 織田泰幸・雲尾周・鈴木瞬	4. 巻 第73巻
2. 論文標題 「学校の危機対応にみる分散型リーダーシップ」	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 『三重大学教育学部研究紀要（教育科学）』	6. 最初と最後の頁 249～269
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 織田泰幸	4. 巻 第72巻
2. 論文標題 学校における「分散型リーダーシップ」に関する理論的検討	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 三重大学教育学部研究紀要（教育科学）	6. 最初と最後の頁 231-244
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 織田泰幸
2. 発表標題 教育経営における「分散型リーダーシップ」論の再検討
3. 学会等名 日本教育学会第82回大会
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 織田泰幸
2. 発表標題 ピーター・グロン(Peter Gronn)のスクール・リーダーシップ論 ～分散型からハイブリッドへの展開に着目して～
3. 学会等名 日本教育経営学会第62回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 織田泰幸・雲尾周・鈴木瞬
2. 発表標題 「学校の危機対応にみる分散型リーダーシップ」
3. 学会等名 日本教育経営学会第61回大会（於：広島大学・オンライン開催）
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------