

イギリスにおける学校のローカル・マネジメント

—その学校経営組織・過程に及ぼす影響—

教育行政学研究室 勝 野 正 章

Local management of Schools in England

—The Effects on Management Structure and Process—

Masaaki KATSUNO

Effect of Local Management of Schools, which was introduced by Education Reform Act 1988 in England and Wales, upon school management shall be examined, drawing upon empirical evidence at secondary schools. A particular methodology concerning policy study underlies the examination. While rejecting a linear conception of policy, the methodological position views legislation as but one aspect of continual process in which the loci of powers are constantly shifting as the various resources implicit and explicit in texts are recontextualized and employed in the struggle to maintain or change views of schooling. It requires us to focus on how educational stakeholders interpret legislation and reconcile it with their own values. Hence a whole grasp of policy change with reference to conflict and compromise between different values at practitioners' site as well as political arena.

Witnessed are enforced hierarchy in management organisation, division of duties and responsibility, changes in role requirements and closely involvement of school governors with senior management team which leads to widening separation between senior management and the others at school. Argumentation is provided that the separation reflects value conflict between rational management value and teaching professional value.

Lastly the problem of bureaucracy in school management is situated within a whole theoretical framework which conceptualizes three components of value concerning LMS. Those ideal types are rational management, competitive market principle and teacher professionalism. Insight into those interactions embodied by conflict and compromise will shed light on research into LMS as policy.

目 次

- I. 考察の対象と方法論的前提
- II. 実地調査の概要と方法
- III. 学校経営組織・過程における変化
- IV. おわりに—ローカル・マネジメントの研究における官僚制の位置—

I. 考察の対象と方法論的前提

本論文で考察の対象としているのは、イギリスにおいて1988年教育改革法 (Education Reform Act 1988) によって規定され、法制度として導入された「学校のローカル・マネジメント」(LMS: Local Management of

Schools) が、学校の経営組織・過程にどのような影響を与えているかという問題である。

既に日本においても、LMSの法制度的枠組みや政策的背景、それが地方教育当局 (LEA: Local Education Authority) と学校との間の関係に及ぼす影響などについて、研究が進められている¹⁾。ここでは、これらと関連してはいるがよりミクロ的な視野に立つ問題の考察を企図している。そこで、考察を進める前提となる限りで、LMSの法制度的枠組みを要約するならば、次の二点が特に重要であろう²⁾。

① LEAが各学校に予算を配分する際の方法として、主に当該学校に在籍する児童・生徒数によって算定する財源配分方式 (formula funding) を導入すること。

②上の財源配分方式によって算定された学校予算の使用決定権限、及びそれに伴って、教職員人事権を LEA から学校理事会に大幅に委譲すること。

上の①は、慣習的に形成されてきた財源配分の現状 (historical funding) からの移行に伴う諸困難を、LEA と学校の両方において生じさせるであろう。しかし、問題はそれだけにとどまらない。なぜならば、この制度改革は学校間の児童・生徒獲得競争を促し、その競争によって教育の質的向上を図る意図を政策的背景の一つとして持っているが、この市場競争原理が機能する条件として、学校経営・管理の性質そのものの変革が要求されているからである³⁾。また、LMS のもう一つの特徴である②からは、学校の経営・管理に関わる責任と権限のバランスが大きく動揺し、変化することが容易に予想される。そこで、このような権限委譲によって、学校の経営組織・過程がどのような影響を受けているのか、そして、いかなる問題が生起しているかを実証的に明らかにする必要があると言える。このように、LMS が学校の経営に与える影響を研究の対象とすることには、その制度改革の本質に関わる意義があると考えられるのである。

次に、このように考察対象を設定する場合の方法論的前提を明らかにしておく必要がある⁴⁾。一般に、政策を研究対象とする際に、その形成過程と施行過程とを区別する見方からすれば、以下の考察は後者に属することになる。その場合に問われる問題は、法規定や公的な政策文書の背後にある意図がどの程度現場の教育実践をコントロールしているかである。そして、このような問題に対しては必然的に、現場 (学校・教師) がその外的コントロールに対して有する自律性 (autonomy) の程度がどれ程であるかをもって答えられることになろう。しかしながら、このような政策認識は、政策意図を既に完成した、内的矛盾を含まない価値の表現として把握するところに問題があると考えられる。現実には法規定とそれを補完するはずの種々の公的政策文書との間に、また、それら各々の内部自身にも矛盾が存在したり、両義的な部分が存在し、このため、当事者の立場によって政策意図の解釈や意味づけの相違が生じ得ることが指摘できる。したがって、政策の形成過程と実施過程との二分法に基づき、後者を対象とする分析においては、政策意図が受容されるか、または拒絶されるかという枠組みを用いるのでは、政策を契機とする実践の変化を正しく認識できないことになる。さらに、このような政策認識は教育現場の実践が持っている教育専門的力量的消極的な評価を意図的でないにしろ強化する結果につながるとも言える。

「政策決定者と政策実行者を判然と分割する概念に暗

黙のうちに含まれているイメージは、一元的な政策概念を強化し、理論と実践を分離して前者を後者に対して優位に立たせようとする強力なイデオロギー目的に貢献しているように思われる。」⁵⁾

そこで、上のような政策過程の二分法に基づく研究方法論に対して、教師の実践の場においても状況に即した政策意図の解釈や再文脈化 (re-contextualization) が積極的に行われていると捉える立場が提起される。この立場に依れば、法規定は、もちろん強力な規制力を有するが、一方的に結果を決定するのではなく、影響 (effect) を与えるものとして考えられる。このような法規定の解釈・再文脈化の過程は、テキストとその解釈行為とのアナロジーに基づいて、次のように説明されるものである。

「教育に関する理念を推し進めたり、あるいは変革したりしようとする抗争では、そのテキスト (＝法規定や公的政策文書) において明示的ないし黙示的に示されている種々の権力源泉 (resources) が状況に即して読み替えられ、意味づけがなされるにつれて、権力の所在が常に変化する (……以下略……)」⁶⁾

このような政策研究の方法論的立場は、異なる価値・理念・利益間の対立・妥協を基本的な枠組みとする政治的分析方法を法規や公的政策文書の形成過程に限定して適用するのではなく、学校・教師の教育実践の分析にも同様に適用することで、政策過程の総体的把握をめざすものであると言える。また、政策概念を法規や公的政策文書のみにとどめず、それを一側面とする教育実践の変化の過程にまで拡大することで、現実には生じる変化の理解を可能にする政策研究であるとも言える。本研究が、LMS が学校に与える影響を考察の対象としているのは、政策研究に関するこのような方法論的前提に依拠しているからである。

II. 実地調査の概要と方法

本論文で行っている考察は、1991年2月から同年6月にかけて、4つの LEA⁷⁾ (そのうち2つは外ロンドン行政区: Outer London Borough of Hounslow と Hillingdon であり、残りの2つは県: Northampton と Northumberland) の8中等学校における実地調査で得られたデータに基づいている。ここでは、インタビュー調査⁸⁾を中心として、学校の教職員会議および LEA の LMS プロジェクトチーム会議への参加、関連文書資料の検討という方法を適宜組み合わせて採用した。

そして、LMS が学校の経営組織・過程にどのような影響を与えているか、という基本的問題を次のように四点

からなる小問題に分節化して、データの収集・分析を行った。

①学校経営組織にはどのような変化が生じているか。

②学校経営過程における意思決定態様にはどのような変化が生じているか。すなわち、経営過程に誰が、どの段階で参加し、どの程度その意思決定に影響を及ぼしているか。(LMS実施下で特に重要であると思われる学校経営過程の領域として、特に予算編成と教職員人事の二点に注目した。)

③校長、上級教師 (senior teacher)、教師 (classroom teacher)、学校理事の役割には、どのような変化が生じているか。

④校長、上級教師、教師、学校理事相互の関係にはどのような変化が生じているか。

III. 学校経営組織・過程における変化

調査を行なった8中等学校には、それぞれ歴史的に形成されてきた固有の経営構造が存在しており、たとえば、校長のリーダーシップ・スタイルなどにおいて多様なあり方が認められる。しかし、その一方で、経営組織や経営過程における変化の方向性やそこに生じる問題が共通に見いだされる側面もある。以下では、そのような共通の変化の方向性の一つとして、学校経営における官僚制の問題という論点を中心的にとりあげて考察を行なうつもりである。

この論点を考察の中心とするのは、第一に、学校の経営・管理に関する諸権限が学校レベルに委譲された際の、学校組織内部での権限関係の変化に着目するからである。この点に関しては、同様の制度改革によって、従来よりも開放的・水平的な経営構造のもとで、教師の専門性が一層促進されるとする一連の研究⁹⁾があり、教師の専門性と学校経営態様の関係という観点から、LMSが学校現場に与える影響を分析する場合の主要な論点であると考えられる。さらに、イギリスの学校経営における官僚制は、LMSの制度化以前から、学校経営民主化と合理化の葛藤の問題として位置付けられてきた歴史的な問題でもある¹⁰⁾。したがって、LMSの制度化以降の官僚制が、従来の研究におけるそれと本質的に同じ意味を持っているか、それとも、異なる研究アプローチを必要とするものなのかを明らかにする必要もあるだろう。

さて、学校の経営組織上の変化としてまず目につくことは、学校理事会の専門委員会への細分化傾向である。調査を行なったすべての学校において、学校理事会の責任・権限の質的・量的拡大に対応するため、いくつかの

責任領域に細分化した上で、それぞれを担当する専門委員会 (sub-committee ないし sub-group) が置かれるようになってきている。専門委員会の数および名称には、若干の相違がみられるものの、カリキュラム、生徒指導、校務分掌 (staffing)、地域連絡、財務のような5責任領域に分割するか、または、カリキュラムと校務分掌を一つにまとめて、4つの専門委員会を設置していることが多い。図1は、このような経営組織の典型を示すと考えられる、外ロンドン行政区の中等学校の経営組織を図示したものである。

ここで注目すべき点は、上級管理職層 (senior management: 校長、副校長、上級教師) が、学校理事会の責任・権限の細分化に対応して、個々の領域に関して責任を分割し、3~4人ずつの理事と共に、詳細な経営方針および計画の策定作業を行なっていることである。つまり、学校理事会の拡大された責任・権限の細分化に対応して、学校側の責任・権限も上級管理職層において細分化され、チーム・マネジメント (team management) 形態が採用されるようになってきているが、同時に上級管理職層と学校理事会との結びつきが一層強化されていることがうかがえる。上級管理職教師と学校理事とから構成される、責任・権限が細分化された新たな管理職層 (an extra layer of senior management) が形成されていることを指摘することができよう。

上級管理職層と学校理事会との間の結びつきのこのような強化は、日常的な学校経営過程において学校理事会と上級管理職層との間で取り交わされる情報の量的増大と詳細さにも現われている。学校理事会と上級管理職層との関係を問われた校長の一人は、次のように答えていた。

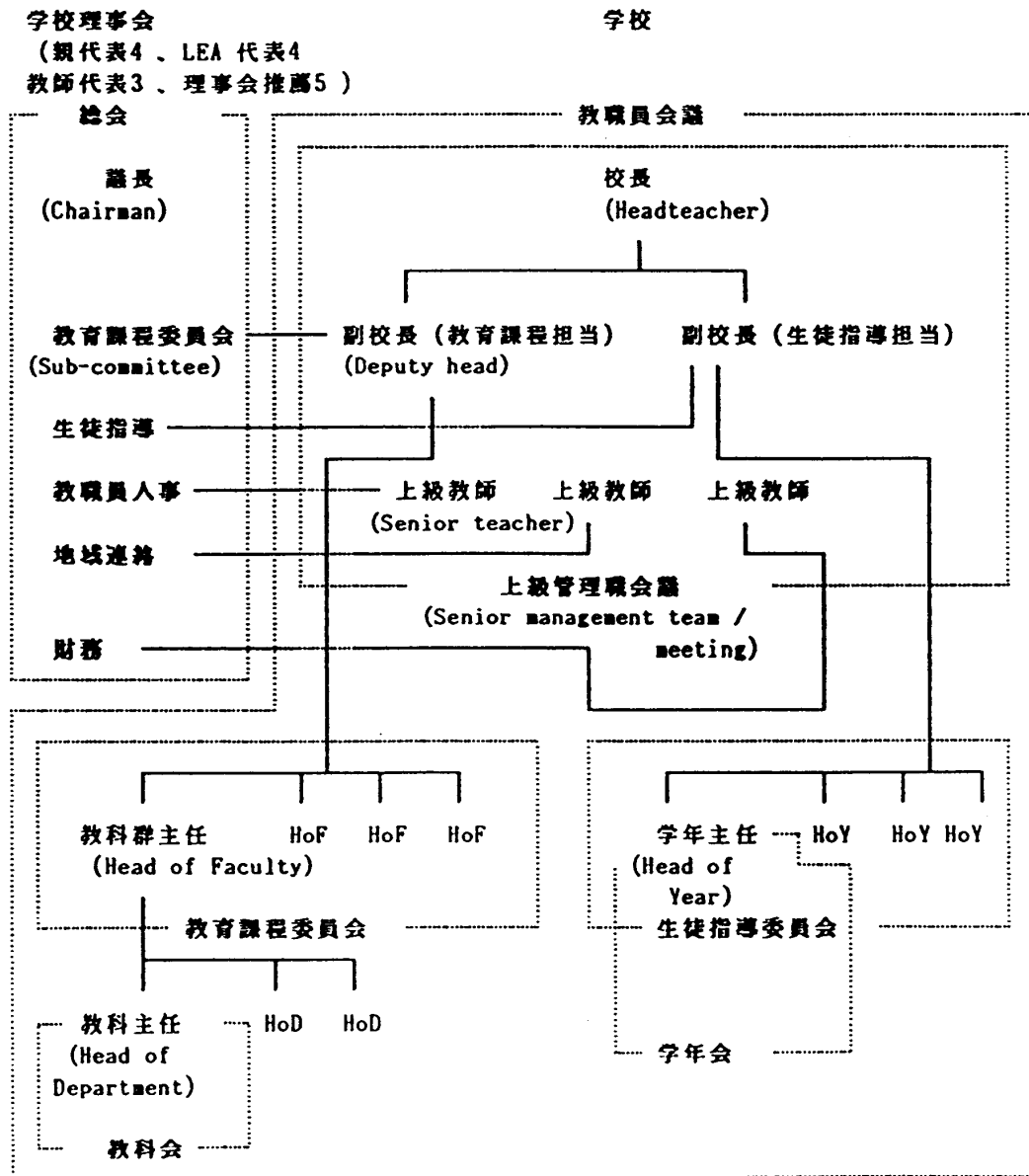
「理事がより多くの責任を持つようになってきているので、学校側の管理職、つまり、校長や副校長は理事に必要な情報を提供することに以前よりはるかに多くの時間を費やさなければならなくなっています。彼らに、どのような選択肢があるのか、問題は何なのか、状況はどうなっているのかを説明するため、頻繁に臨時会議を開かなくてはなりません。そうするのは、彼らが決定を行なえるようにするためであり、さもなければ、彼らは決定を行なうための情報を持ちえないからです。理事は学校財政全般に対して法的責任を負っているのです、何が起きているかを常に知っていなくてはなりません。」¹¹⁾

上の発言にもあるように、学校理事会は学校の経営方針に関して最終的責任を負っている。以前であれば、この最終的責任とは決定過程の最後に承認印を押すだけのことを意味すると考えられていた。しかし、通常フルタ

イムの職業に就いている学校理事にとって日常的な経営業務に深く関わることは依然として困難であることに相違はないが、進行中の決定過程においてもより大きな影響力を行使することが可能になっていることは事実であ

る。また、学校の管理職の側でも理事会による決定過程への関与を必要なものと考えているようになっている点も大きな意味を持つ。

図 1 学校経営組織



Townmead School/ Outer London Borough of Hillingdon
 学校種別：コンプリヘンシブ・スクール (11~16歳)
 生徒数：417 人 (1990年 1月現在)
 1991年度学校予算 約86万ポンド

さらに、学校理事会と上級管理職層との結びつきとそれに伴う前者の影響力の強化は、学校経営における具体的な意思決定の態様を見ることから確かめられる。たとえば、学校の予算編成において一般的に見られるプロセスは次のようである。まず、上級管理職層が予算原案

(draft budget)の作成を行なう。次いで、この予算原案は学校理事会の財務専門委員会に提出されて、そこで詳細に検討されて若干の修正を施された後に、学校理事会の総会 (general meeting) で正式に承認が得られる。この総会では、財務担当理事が同じく財務担当の上級管理

職教師とともに、予算原案についての総括的説明を行うだけであり、そこで改めて審議が行われることは稀である。また、多くの場合、教職員会議は予算案の審議・決定の場ではなく、学校理事会で承認された予算が報告される場にとどまる。すなわち、予算の実質的な審議・決定は、上級管理職層がイニシアチブをとって、学校理事会の財務専門委員会で行われていると言えそうである。

また、教職員人事に関しても、学校理事会の果たす役割は小さくない。殊に、校長、副校長、上級教師の採用にあたっては、当該ポストの公募要領の作成から一次選考 (short-listing)、候補者を数人に絞っての最終面接まで、理事会会長や教職員人事担当理事が相当程度関与している。そして、学校経営上の他の主要意志決定領域である地域連絡、生徒指導などについても、程度の違いはあるものの、学校理事会の専門委員会が実質的審議・決定の場としての重要性を高めている事実が指摘できる。この点に関わって、学校理事会の責任・権限の増大に伴い、会計士、建築家、ソーシャル・ワーカーのような専門的知識・技能を有する者がかつての地域名望家に代わって、実務家型理事として多く就任するようになっていくことが指摘できる。とりわけ、予算決定、運用および会計の技術的側面に、公認会計士が財務専門委員会のメンバーとして貢献している例がしばしばみられた。

また、もう一つの注目するに値する経営組織上の変化として、教科会 (department) 組織の教科群 (faculty) 組織への改編がある。この組織改編の結果、これまで中級管理職層 (middle management) として位置づけられてきた教科主任 (heads of department) と上級管理職層との間に、さらに新たな管理職層 (heads of faculty) が作り出され、組織構造のヒエラルキー化が進行していると言える。この組織変化は、全国共通カリキュラム・テスト (National Curriculum & Testing) の導入に対応するための教授組織再編上の必要として説明されることもあった。しかしながら、それと同時に、学校経営における意志決定をより効率的に行なうという経営・管理目的も、その組織改編理由の一つとして同時に言及されている。つまり、教科会単位の多様なニーズが、教科群レベルにおいていったん調整されて優先順位を明確にされた上で上級管理職層に伝えられるという経営過程の合理化・効率化が図られているのである。

ところで、このような組織におけるヒエラルキー化の進行と経営過程の変化は、組織の下位層にいる者にとって、どのような心理的影響を及ぼしているであろうか。たとえば、つぎのような発言に見られるように、一般の教師はおろか、教科主任から見ても自分たちの要求・意見が

組織の上位層にうまく伝わっているとは感じられていない。

「学校内部で意見を上に伝えるシステムについては、LMS が導入された今でさえ、非常にすぐれたシステムができているとは思えません。つまり、私達が何を必要としているかを知らせるすぐれたシステムが欠けているわけです。」¹²⁾

このように組織の上位層との間に一種の断絶感が感じられるのは、右に叙述したような経営組織・過程上の変化と密接に関係しているように思われる。つまり、上級管理職層と学校理事会との関係の密接化や組織のヒエラルキー化の進行が、新たな管理職層とそれ以外の教師との間の心理的疎遠化をもたらしていると言えそうである。さらに、この点は、「指導的専門家 (leading professional)」から「経営者 (manager)」へと表現される校長の役割変化¹³⁾とも深く関連している。従来、イギリスの初等・中等学校の校長は学校経営業務の傍ら自ら授業を行い、それ故に、その学校の教師が抱える実践的問題を直接的に体験・理解して適切な指導・助言を行なうことができる専門的な経験と力量を持つものと考えられていた。また、学校経営組織上も、教科会においては校長も一教師として、形式的には教科主任の命令系統に服することになり、それがマトリックス的組織を助長し、強力な上意下達的官僚制構造の貫徹をある程度妨げることもなっていたのである。すなわち、イギリスの校長の強力なリーダーシップの根拠は、一般の教師との教育的価値 (educational value) の共有に求められるものであったと言える。ところが、近年の諸改革に起因する学校経営・管理業務の増大は校長が担当できる授業時間を減少させ、また、それに応じて校長に求められる力量・資質も変化しつつある。たとえば、ある校長が生徒数の激減しつつあった学校に就任する際、学校理事会から要求された第一の任務は学校のマーケティングであり、児童・生徒数を増加させることであった。そして、この校長はその職責を果たして、就任前には100人であった新入学者数を就任一年目で180人に、二年目には300人にまで激増させ、その手腕を高く評価されていた。さらに、類似の役割変化は校長に限らず、程度の差はあっても、上級管理職層・中級管理職層・一般の教師にも見られる。例えば、学校内部では以前から用途を自由に決定できる一定額の予算が教科会に与えられていたが、ローカル・マネジメントの導入以後この額が拡大され、教科主任は他の教科会との競合のもとで、できるだけ多くの予算を獲得し、それを効率的に運用する能力を求められるようになっていく。

また、一般の教師と校長・副校長との間の給与体系の格差を拡大する政府の給与政策が心理的な距離感の拡大に貢献しているという指摘も聞かれた。学校理事会が教職員の人事権を持つことから、校長・副校長の給与増額、教師の異動や新採用時の俸給表上の号俸 (scale point) や奨励手当 (incentive allowances) の配分、昇任に関わる決定は学校理事会と上級管理職層によって、いわば密室的に行われていると感じられることが多く、特に心理的断絶感を拡大することになりやすい領域であると言える¹⁴⁾。

このような心理的疎外感・断絶感の存在は、学校組織内部における軋轢や紛争の発生を従来に増して促す危険性をはらんでいると言える。そして、インタビュー調査を行った校長や学校理事の多くは、その潜在的危険性を強く認識して、その解消のために、公式・非公式のコミュニケーションの促進を学校経営上の切実な課題として据えていた。このことは、例えば次のような学校理事会長の発言によく現れている。

「かつては、誰もが、すべての責任を地方教育当局に押しつけることができました。校長と教師とは同じ側に立って、たとえば、この教科の財源が不足していると言って、地方教育当局を責めることができたのです。しかし、今では、理事と上級管理職が教職員から、『彼ら (them)』と見られる危険性があります。……それはとても困難な問題ですが、おそらく、その唯一の解決策は良好なコミュニケーションということになるでしょう。上級管理職層に対して開かれているコミュニケーションと、学校内部でのより一層の権限委譲の構造、教師の意志決定への巻き込みです。決定から疎外されていると常に感じている教師の問題は、とても解決が難しいのですが、その解決は、上級管理職層が開放的 (open) かつ協議的 (consultative) なやり方で、経営を行う決意を持つことしかありえないと思います。』¹⁵⁾

実際に、この学校では学校の全体的運営方針の策定にすべての教師の意見が反映されるよう、公式のコミュニケーション手段である各種の諮問委員会制度が整えられつつある。しかしながら、この諮問委員会が組織の下位層に位置する者の意見を上位層にも伝えられるような、双方向的コミュニケーション手段として十分に機能しているとは必ずしも言えないようである。これは一部には、公式の諮問委員会とは、組織の運営・管理機能を果たすべきものであり、教育的な対話を行うには必ずしも適当な場所ではないという認識が教師の間に強く見られることに起因しているようである。つまり、「もし、教科会内において、何かをしなくてはならないということになった

のであれば、副校長に個人的に話をする』¹⁶⁾という手段が選ばれるのである。ここから、組織の意思決定への民主的参加や公式のコミュニケーションの促進が必ずしも、教育専門的な判断にとって有効なものだと考えられていないことがうかがえる。そして、このような認識は少なからぬ教師によって共有されているようである。

以上見てきたように、学校のローカル・マネジメントは解決されなくてはならない問題として組織内コミュニケーションをクローズアップさせている。この問題が学校経営組織・過程における諸変化や各当事者の役割変化と密接な関連を有することは間違いない。しかしながら、より重要な点は、むしろローカル・マネジメントの意義・価値を各当事者がどのように解釈しているかという点にあるのではないだろうか。例えば、歴史科を担当しているある教師はローカル・マネジメントを根本的に支えている価値が、自分の価値と適合的ではないことを次のように述べていた。

「多くの教師は、管理・運営の企業モデルを教育の世界に注入することを好ましく思っていない。なぜなら、学校は『物』を作っているわけではなく、教師の仕事は簡単に測定できるものではないからです。』¹⁷⁾

要するに、ローカル・マネジメントが学校経営組織・過程に及ぼす影響は、いわゆる官僚制の逆機能という一般の問題に解消されるのではなく、経営的価値と教育専門的価値との間の対立として据える方がより適切であるように思われる。組織のヒエラルキーの進行や役割構造の細分化という現象に、一部の教師は企業型の経営的価値を感じとり、教育専門的な職業倫理との間の調整を迫られているとすることができる。学校組織における心理的断絶は、このような価値間の軋轢・矛盾の反映として理解されてよいものであろう。したがって、ここでの官僚制の問題は経営民主化と合理化との間の調整という課題としてよりも、むしろ本質的には教育専門的な価値・志向と合理的な組織経営の価値・志向との間の葛藤・調整の問題として理解されるのが適当であらう。この点、次の論述が大いに示唆に富んでいる。

「われわれが組織を問題にするとき、経営についての専門知識の必要性と、この経営の知識が組織の第一次的な主要価値として優越するかどうかということは明確に区別しておく必要がある。官僚制というのは経営の原理であり、それはプロフェッショナルな原理とは根本的に異なり、両者間の知識の形態も本質的に異なるのである。』¹⁸⁾

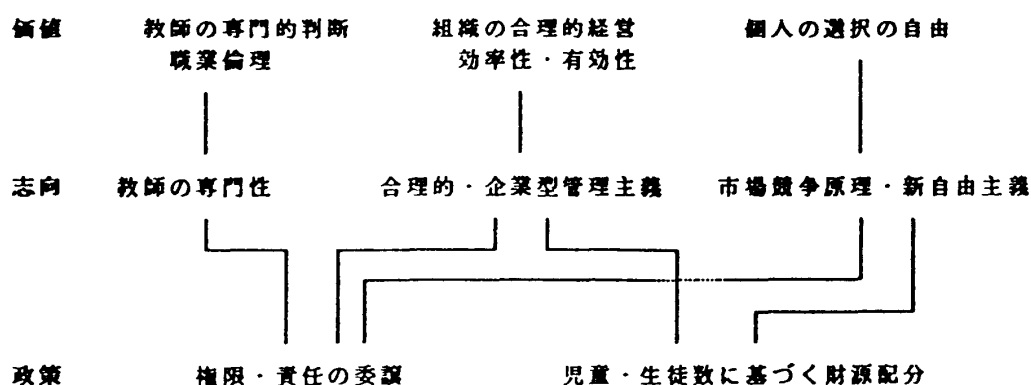
IV. おわりに—ローカル・マネジメントの研究における官僚制の位置—

イギリスにおいてローカル・マネジメントの導入・制度化の推進力となったのは、一つには地方教育当局の学校管理制度に見られるとされた官僚制の弊害の喧伝であった。殊にニューライトと称される多くの政治家・研究者達は、官僚制の持つ形式主義や硬直性を批判して、市場競争的な原理に基づく学校経営の活性化を主張していた¹⁹⁾。しかしながら、本論文で以上論じてきたように、現場への大幅な権限の委譲も官僚制の弊害を消滅させることにはならず、その焦点を学校現場に移して再び顕在化しつつあるように見える。従来の学校管理が内包していた官僚制がいかなる性質を有するものであったかは、

今後の更に綿密な検討を要する点であるが、その逆機能の解消を目的とした政策がある種の矛盾を露呈していると言える。すなわち、そこで予定されている「教育の組織化に関する新しい文化と哲学」²⁰⁾は、教師の教育専門的価値との間に葛藤を生じる可能性があるのである。

最後に、これまで考察を進めてきた学校経営・過程における官僚制の問題を、ローカル・マネジメントの政策研究全体のスキームの中に位置付けるとともに、若干の限定を付しておきたい。既に言及した広義の政策(形成・施行過程)としてのローカル・マネジメントをめぐる価値・志向は、図2のように理念型として整理できるように思われる²⁰⁾。これは、すなわち各当事者(この場合、政治家、官僚、教師、研究者等)が政策にそれぞれの状況において意味付けを行なう、その客観的可能性を表すものである。

図2 LMSに関わる価値・志向・政策の概念的連関



政策としてローカル・マネジメントを支持し得るのは、組織経営目的の合理的達成を最大の価値とする理念、社会における個人の選択の自由を価値とする理念、教師の専門的職業倫理・判断を価値とする理念である。このことは、学校・教師の実践の方向性もそれぞれの価値・理念間の対立と妥協の政治的過程として把握され、理解されることを意味している。要するに、これまで考察を進めてきた、ローカル・マネジメントが学校に及ぼす影響としての官僚制の問題は、組織経営の合理性価値と教師の専門的価値との間の理念的矛盾を反映したものとして位置づけられよう。しかしながら、この問題はローカル・マネジメントが学校現場に及ぼす影響の一側面でしかない。より総合的なローカル・マネジメント政策の分析は、市場競争的価値・志向をも主題的にとりあげて、経営の合理性価値、教育専門的価値との間の対立・妥協の関係を考察しなくてはならないが、本論文では主に経営組織・過程上の変化の叙述と簡単な分析を行なったので、

より総合的な分析は稿を改めての課題としたい。

政策の研究を進める上で、受容か拒絶かという枠組みで考えるのではなく、教育実践の場である学校・教師がどのようにそれを解釈し、自らの価値・理念と切り結んでいくかを実証的に問題にすることなしには、現実の変化を理解することは望めないであろう。本稿が、そのような方向を持った研究方法論の発展にささやかな貢献を行なえればと思う。

(指導教官 浦野東洋一教授)

註

- 1) 次の諸論文を参照。小松郁夫「イギリスの1988年教育改革と教育行政改革」『日本教育行政学会年報』16, 1990年, 143-161頁。田中耕二郎「現代イギリスの教育改革における学校のローカル・マネージメント(LMS)について」『追手門学院大学文学部紀要』25号, 1991年, 351-368頁。日永竜彦「イギリス1988年教育改革法による『自律的学校経営(Local Management of

- Schools)』の導入と地方教育当局『教育行政学研究』第七号, 1992年, 41-47頁。
- 2) ケンブリッジ・シャーにおいて見られた先導的実践 (LMF) では, ①はなく, 学校予算の使途決定権限と人事権の委譲だけが行なわれた。全国的政策として LMS では両方が同時に制度化されていることの意味は大きい。
 - 3) 「その変化は, 教育の組織化に関する新しい文化と哲学とを, 学校レベルにおいて要求する。」Coopers & Lybrand, *Local management of Schools*, HMSO, 1988, p.5
 - 4) Richard Bowe & Stephen J. Ball with Ann Gold, *Reforming Education & Changing Schools*. Routledge, 1992, pp.6-19. を参照。
 - 5) Ibid., p.10
 - 6) Ibid., p.13
 - 7) この4LEAの政治的特性を示せば, HounslowとNorthumberlandの議会では労働党が多数党であり, HillingdonとNorthamptonでは保守党が多数党となっている。
 - 8) テープ録音を行なった被インタビュー者の内訳は次のとおりである。校長8, 副校長8, 上級教師1, 教科主任6, 教師2, 学校理事10(LEA代表3, 教師代表3, 親代表2, 内部推薦2)
 - 9) たとえば, イギリスのローカル・マネジメント政策に大きな影響を与えている, オーストラリアでの先行的実践の研究として, Brian J. Caldwell & Jim M. Spinks, *The Selfmanaging School*, Falmer Press, 1988がある。
 - 10) たとえば, 次のような問題の把握が代表的なものとしてあげられる。
「経営近代化合理化を進めようとするれば古き経営権力形態を民主化せねばならず, また同時に経営近代化合理化に随伴する新しい権力化に慎重にならざるをえないという, 経営民主化の二重課題」高野桂一, 『学校経営の科学6比較経営論 高野桂一著作集』明治図書, 1980, 220頁。
 - 11) Head Teacher, Chiswick Community School, Hounslow
 - 12) Head of Technology, Chiswick Community School, Hounslow
 - 13) マーケティングやパブリック・リレーション等の知識・技能がますます, 校長に求められるようになっており, いわゆる校長学の入門書がこのような項目を設けるようになっており。Richard Nicholson, *School Management: The Role of The Secondary Headteacher*, Kogan Page, 1989, pp.121-138
 - 14) Times Educational Supplement, *Beware of rising to the pay bait*, 1991.3.22
 - 15) Chair of Governors, Chiswick Community School, Hounslow
 - 16) Head of English, Townmead School, Hillingdon
 - 17) History Teacher, Edward V School, Northumberland
 - 18) 佐藤慶幸, 『官僚制の社会学[新版]』, 文眞堂, 1991年, 257頁。
 - 19) たとえば, 次のものを参照。Stuart Sexton *Our Schools-A Radical Policy*, I.E.A. Education Unit, 1987
 - 20) 註3)
 - 21) 理念型の作成にあたって, Stephen J. Ball, *Politics and Policy Making in Education: Exploration in Policy Sociology*, Routledge, 1990を参照している。