

分散型リーダーシップ (distributed leadership) に関する一考察：

学校経営研究における「理論と実践」の相互作用性の議論に着目して

片岡 徹

One Consideration on “Distributed Leadership”: Focusing on the Discussion of Interactive “Theory and Practice” in the School Management Research Arena

Toru KATAOKA

The purpose of this report is to critically reexamine the notion of distributed leadership, referring to the argument by Professor Richard Hatcher. The report then considers the theoretical possibility of redefining the notion, aiming at the professional development of teachers in Japan. In so doing, the logic of “theory and practice” is also discussed within the school management research arena, paying careful attention to the fact that educational management discourse in the United Kingdom has driven the logic theory of distributed leadership into the practice. The report also questions the application of such theory into a Japanese school environment.

目次

はじめに

I. 分散型リーダーシップの検討

A. 分散型リーダーシップについて

B. リチャード・ハッチャー(Richard Hatcher)による考察

II. 日本の学校経営研究における分散型リーダーシップの位置づけ

A. 日本におけるリーダーシップ研究

B. 考察:理論と実践の相互作用性に関する論議について

おわりに

はじめに

本稿の目的は、欧米の教育経営研究でしばしば言及される分散型リーダーシップ(distributed leadership)に着目し、その概念と実態を批判的に検証することにより、日本の学校経営研究という文脈で教師の専門職性の高度化を志向した概念へと再構築・再文脈化する理論的・開発的研究の可能性を検討することにある。また、その過程で学校経営研究にお

ける研究(者)と実践(者)という相互作用性に規定される思考枠組みについても検討し、今後の学校経営研究のありようについても述べていく。

日本においては、分散型リーダーシップそれ自体に関する研究は経営学の分野で言及されることが多い。分散型という冠がついていないリーダーシップという用語自体は学校経営研究のみならず、学校教育の実践においても今や定着した用語である。学校経営研究においては、リーダーシップ研究に関して豊富な研究の蓄積が既にあるが、分散型リーダーシップそのものに着目した先行研究は、日本の学校経営研究では皆無に等しい¹⁾。

本稿では分散型リーダーシップの記述に重きを置くのではなく、欧米の学校経営研究において分散型リーダーシップの台頭が教師の専門職性の高度化や同僚性の醸成を促す方向性ではなく、むしろ逆の方向性を促しているとの認識から、批判的考察を加えていくことにする。

分散型リーダーシップを考察するにあたり、英国の教育社会学の研究者であるリチャード・ハッチャー(Richard Hatcher)の論考に注目し、論を展開してい

く。その理由として、最近の日本の教育政策の特徴の一つとして「新自由主義」政策が挙げられるが、まさに英国のそれは、いわば日本を先取りした特徴を有しており、従って学校内における教師間の分断化を正当化する合理性なき論理がますます存在意義を増す現実がある今日において、今後日本で起こりうるであろう更なる学校管理職によるリーダーシップ強化の方向性を展望する上でも有意義な検討となると考えるからである。

I. 分散型リーダーシップの検討

A. 分散型リーダーシップについて

分散型リーダーシップを体系的に研究している学者の一人に、ジェームス・P・スピラーン(James P. Spillane)がいる。スピラーンによれば、分散型リーダーシップは何よりもリーダーシップの実践に関わるものであり、その実践はスクール・リーダー、フォロアー、そして状況(変数)による、共同的な相互作用(joint interactions)の産物として、ある特定の様式で枠組みが決定されるとえられている。リーダーシップの実践は何よりも中心に添えられる力強い関心事(central and anchoring concern)であり、そのリーダーシップの実践はリーダー、フォロアーとその状況(変数)の相互作用によって発生し、その状況(変数)はリーダーシップの実践を定義づけるだけでなく、リーダーシップの実践によるまた定義づけられるとされる(Spillane, 2006, pp3-4)。

また、英国にはThe National College for School Leadership(スクール・リーダーシップのための国立研究所:NCSL)²⁾があるが、ここは分散型リーダーシップの理論と実践を下支えする大きな役割を果たしている。そのNCSLは、トニー・ブレア首相が1998年にその構想を発表し、2000年に正式に立ち上げたという経緯がある。NCSLの役割の詳細は当時の教育庁長官(the Secretary of State for Education)であったデイビット・ブルンケット(David Blunkett)により整備され、初期の礎を築くに至ったという。

しかしながら、一見学校が一丸となってリーダーシップを共有し、教師の自由を促すように見えるこの分散型リーダーシップの論理と実践は、意識的ないし無意識的に教師の専門職性の高度化を制約し行動形式

を枠組みづけられる傾向が指摘されている。それに対して批判的考察を加えるためにハッチャーの論考を参照していく。

B. リチャード・ハッチャー(Richard Hatcher)による考察

ハッチャーの立場は、分散型リーダーシップが、教員の参加とエンパワーメントを実現し、民主的な学校を作る手段として学校マネジメントの文脈で台頭してきた状況に対して異議申し立て、をしている立場である。すなわち、(英国)政府の教育課題を遂行するために教師のコミットメントを確保することについて、前者の主張と階級組織的な権力構造(hierarchical power structure)及び分散型リーダーシップの活用の中に「複数の矛盾」(contradictions)が存在することを指摘し、批判的考察を行っている(Hatcher, 2005, p253)。

ハッチャーは校長の役割は教育改革のための新労働党政権によるプロジェクトと学校現場での実施を断固として関連づける(decisive link)役割であると述べ、そのためにも前述したNCSLのプログラムに参加して、「適切な校長としてのアイデンティティ」(an appropriate headteacher identity)が必要とされると述べている(op. cit., p253)。その文脈で教師のコミットメントを学校経営課題に参画させるために練られた「好まれる学校経営の言説における戦略」(favoured strategy in school management discourse)が分散型リーダーシップという概念なのである(op. cit., p254)。

とりわけハッチャーが中心的な問題として捉えているのは、分散型リーダーシップと経営管理という権力(managerial power)との関係性である。政府教育政策文書である「卓越と享受」(Excellence and Enjoyment)によれば、中央集権的コントロールの緩和(a relaxation of centralised control)が謳われているにも関わらず、教師の自由の拡大(greater freedom for teachers)という公表されている意図と、継続的に、場合によっては更に厳しくなった教員に押し掛かる中央集権的コントロールという仕掛け(apparatus)の間に立ちはだかる矛盾が数多くの識者によって指摘されているという事実がある(op. cit., p255)。それを強化するものとして、教育水準庁(Ofsted)による査察や教員の給与や昇進に関わる校長の査定などがある

(op. cit., p255)。分散型リーダーシップと政府が拍車をかける校長による経営管理主義(government-driven headteacher managerialism)の間に、根本的な矛盾(a fundamental contradiction)がある、とハッチャーは述べる(op. cit., p255)。また、そのような潮流に前述したNCSLを拠点に教育経営の理論家(education management theorists)が深く関与していることは、日本の現状を考える上でも注目すべき事実である。

ここにまさに分散型リーダーシップの二重性とも言える状況を読み取ることができる。ハッチャーの議論の基調には、分断と(再)統合という教育政治(educational politics)があるが、リーダーシップという名のもとで、英国の教育政策に呼応しながら学校経営への同調化ということに象徴されるような事象が、理論と実践の相互作用性による分散型リーダーシップの普及によって顕在化し、存在感を増しているのである。

ハッチャーの考察は英国における教育政策という文脈で論が展開されているが、英国と同様に「新自由主義」型教育改革が進行する日本にとって示唆する点は大きい。現在の安倍内閣の下で発足した「教育再生会議」による「第一次報告書」でも、教育システムの改革として「5. 保護者や地域の信頼に真に応える学校にする(2)学校の責任体制を確立し、校長を中心に教育に責任を持つ」と述べており、副校長や主幹等の新設を念頭に置きながら「日々の学校運営を改善し、また問題が生じた時に迅速な対応を行うには、現在の校長に負担が集中する体制では、限界があります。校長の公務を補佐し、学校内外の役割と責任体制を明確にし、より良い学校運営を行うため、…校長を中心とする学校のマネジメント体制の構築を図る必要があります」と明記されている(教育再生会議、2007、p16)。具体的には、「学校は、校長を中心として、教職員全員が丸となって責任を持って教育に当たる」とされているが、ここに先ほど言及した分散型リーダーシップ論が陥る論理的帰結点と重なり合う論理が存在する。しかしながら、このような二重性を含むからこそこの分散型リーダーシップという概念は、「学校とは何か」「教師とは何か」という根源的な問いを発する契機ともなり、その意味では改めて教育を考える可能性に満ちた概念とも言えよう。

日本ではそれほど分散型リーダーシップという概念(用語)が使用されている状況下にはないが、実質的に

は現在主流となっているリーダーシップ研究が、ハッチャーが危惧する同様の方向性を研究も現場も向いているのではないかと、換言すれば分散型リーダーシップが論理的に成立する素地があるのではないかと考える。そこで現在までの日本における学校経営研究におけるリーダーシップ研究を概観し、そこから分散型リーダーシップを志向する論理的可能性が存在することを確認していくことにする。

II. 日本の学校経営研究における分散型リーダーシップの位置づけ

A. 日本におけるリーダーシップ研究

岡東は学校経営におけるリーダーシップについて、「秩序維持のリーダーシップから、組織のカオス(混沌状態)を恐れない、むしろ、それを活用し組織の発展に結びつけるリーダーシップへの転換、あるいは、コミュニケーションにおいて形式情報の共有でもって、組織へ同調を求めるリーダーシップから、個人人の動機を集約し、意味共有を図りながら、組織意思を形成していくリーダーシップへの転換が志向されている。さらに、組織の構造や機能の変革にとどまらず、組織の文化変革を志向するリーダーシップの必要性も説かれている」と述べている(岡東、2000、p20)。

日本の学校経営研究ではリーダーシップ研究に関して豊富な研究蓄積がある。とりわけ校長の権限拡大と学校の自律性が注目されるようになった背景には、1998年(平成10年)に中央教育審議会より提起された「地方教育行政の在り方について」があることは言うまでもない(天笠、2000、pp280-283)。リーダーシップ研究に関して日本教育経営学会が理論についても、また実践についても牽引役となり日本の学校経営を牽引し、今なお牽引し続けていると言っても過言ではないだろう。日本教育経営学会は2000年に全6巻に及ぶ「シリーズ 教育の経営」という学校経営研究の到達点を示す書物を世に出したが、そこでは佐古が「教育経営における文化指向型リーダーシップ論の位置と課題」と題して論稿をまとめている(佐古、2000)。そこでは、近年のリーダーシップ論のなかで注目すべき傾向として、学校組織において追求すべき目標や価値の形成、共有をリーダーシップの主要な役割ととらえ、このようなリーダーシップの概念化と分析が進展しつつある

ことを指摘している (op. cit., pp154-155)。佐古の議論の整理に従えば、学校組織における価値、規範の形成を重視したリーダーシップ論である文化指向型リーダーシップ(「文化的リーダーシップ」「価値リーダーシップ」「形式的/変革的リーダーシップ」を包括する概念として)がその中核概念となっているが、まさにこの概念こそが、前述した分散型リーダーシップ論と重なり合うと言って良い。佐古はリーダーシップと組織文化の関係を重視するに至った背景として、アメリカの事例を念頭に置きながら、「効果的学校(effective school)研究」、「教育改革の動向」、「一般組織論の影響」を挙げている (op. cit., pp156-157)が、こうした動きは英国や日本の教育改革と呼応していると言えよう。

また、佐古は文化指向型リーダーシップ論において、リーダーシップのカウンターパートとしての学校組織における教員の位置づけ方、及び組織文化の形成と再構築について述べているが、前者は「学校における価値や規範の形成と構築は、単にリーダーの行動やその影響過程に関する検討によって解決される課題ではない。教員からの同調調達や遂行力の動因を求めるだけではなく、学校の価値や規範の形成主体としての教員のあり方をふまえ、学校の組織化とその中でリーダーシップのあり方が問われなければならないからである。つまり、リーダーシップ論は、そのカウンターパートである学校組織における教員の定位(教員像)との関連において成立するものであろう」ということであり、後者は「学校組織における価値、規範の形成は、トップダウン型の価値、規範の浸透によってなされるものではない。また、表層的な組織目標への同調を要求することによって成り立つものではない。そうではなくて、学校組織における価値、規範の形成とは、学校教育に関係する人々がそれに関与し、それを通して「わが校」の教育課題、追求すべき価値に対する「当事者性」を構築していくことである」ということである (op. cit., pp165-167)。これらの指摘は、次に検討する「理論と実践」を考察する上で重要な指摘である。なぜならば、現在欧米で明らかになっている分散型リーダーシップという概念の組み換えを検討する可能性を提示しているからである。

日本における学校経営研究は昨今、理論と実践のあり方に関して精力的に検討を行っている。2000年6月から3年間に渡って日本教育経営学会は討議を重ね、その成果を小野他『学校経営研究における臨床的アプ

ローチ』として出版するに至った。その編者が述べているように、「研究者と実践者の関係のあり方、実践に資する「知」のあり方を真摯に考えてきた課題研究の成果を、今この時期に世に問うことは学校経営研究だけでなく、広く教育学研究の発展に一石を投ずるものと確信する」という文言は、学校経営研究のパラダイム転換を迫るものである。その成果を参照しつつ、英国における分散型リーダーシップのありようから日本における理論と実践のあり方について考察してみたい。

B. 考察：理論と実践の相互作用性の論議について

分散型リーダーシップに引きつけて考察を加えるのであれば、実践以前の現在の教師が置かれている状況についても考慮する必要がある。つまり、実践という現実に関わることの捉え方に新たな視点、例えば、教師のバーンアウト(燃え尽き症候群)の増加という事実を組み込む、ということである。前述したような実践を考慮した理論研究の深化にも関わらず教育実践の現場では、教師のバーンアウトをはじめとした疲弊感が覆っていることも事実である。その事実が存在することをどのように学校経営研究が受け止め、理論構築に組み込んでいくのが、今後「理論と実践」を標榜する学校経営研究が歩む道ではなかろうか。勝野は現在の学校現場を、「日本の学校の同僚性も自然に崩壊したのではなく、学校に対する官僚制的支配を強めようとする力、学校を企業経営体に近づけようとする力、そして戦略としての過密労働など、同僚性を破壊しようという外部の力によって掘り崩されてきた。同僚という拠り所を失い孤立した教師にとって、形式主義的な教育観と職務課題遂行者という教師像はそれを実現することでアイデンティティの安定を回復することが出来るものとなる」(勝野、2007、p8)と捉えている。とりわけ分散型リーダーシップは、教員を総動員する論理構成となっており、ハッチャーが指摘しているように、そもそも分散型リーダーシップには論理的矛盾が存在する。それに加えてその論理的矛盾を備わった校内政策が実施されるのであれば、今以上に教師のバーンアウトが増して行くことになるのではないかと。研究の蓄積化と現場の疲弊化の橋渡しを行い、そして実践現場の疲弊化を軽減する理論研究もまた今日必要とされていると考える。

佐古は、「学校のふるまいや個々の教員の教育行為を規定している慣習的な価値を再構築し、さらに共有していくにはどのようにすればよいか。あるいはまたそれはどこまで可能であるか。このことは学校組織のきわめて基盤的な課題であり、それに応えうる学校経営論やリーダーシップ論が具体化されていくべきであろう。このためには、少なくともリーダーシップ論としても、単なる校長の個人的なパフォーマンスを超えて、組織文化を維持している学校組織の現状をふまえながら、その射程を展開していくことが求められるのではないか」(Ibid., p167)という主張に共鳴しながら、今後の理論研究の充実化を展望したい。すなわち、理論が実践の「役に立つ」という相互作用性を超えて、理論が実践、とりわけ教師の専門職性を高度化し、教師の同僚性を育む方向性を標榜する理論研究をここでは指している。この「役に立つ」という思想は一見研究の還元という双方向性を助長しているように見えても、理論と実践の距離感を結果的には助長する作用が働くメカニズムにもなりうるだろう。

経営の論理に満ち溢れたリーダーシップ研究は、時として教育固有の論理を経営の論理に回収されてしまう危険性もある。教育研究における教師の専門職性や同僚性という用語は、他領域の学問と分断されるような「特殊」と捉えるよりもむしろ、「特色(特徴)」と捉えることで学問としての独立性もまた担保されるであろう。

その意味でも日本で導入された「総合的な学習の時間」における教師の専門職性を考察する意義は大きい。カリキュラム・マネジメントや教育課程経営の文脈で語られることの多い対象であるが、教師の専門職性と成長メカニズムとしての同僚性を情勢する契機と抑えることは誇張ではないであろう。権限や財政的担保はない中にも関わらず、総合的な学習の時間に秘められた教師の成長を促す論理はし、教師の自律性に依拠する理論構築の第一歩であろう。しかしながら、小島・青木が2001年に執筆した「学校経営へ参画する教職員と意思形成システム」というタイトルが象徴的であるが、常にその二重性を包摂することは留意しなければならないであろう。

学校という組織は、しばしばその非可視性からブラックボックスに例えられることがあるが、そのことは研究という名のもとで教師間の分断化を促すこともある。しかしながら、どのような教育政策や校内政策

をもってしても、その意味では逆説的な言い回しになるが、激励のみならず叱咤する研究もまた、存在意義がある。教師の専門職性のためにも教師の自律性が何よりも大切である。いずれにせよ研究に触発される形式や教師の自発性という形式を問わず、ロートンの「かつてローレンス・ステンハウスは、『教師の成長なくして、カリキュラムの改善はない』と述べた。私は、その言をさらに拡張して次のような原理にまで高めたい。すなわち、教育システムを分担して所有する、専門職として高められた教師なくして、真の意味での教育システムの質的改善はありえない」という言葉に耳を傾けるべきである(1998, pp2-3)であろう。

おわりに

本稿では、分散型リーダーシップに注目し、教師の専門職性の高度化を志向する理論的可能性について論じてきた。しかしながら、今後の研究課題は少なくない。

グローバル化時代における知識基盤社会という文脈からの考察や、前述した教育再生会議をはじめとした日本の教育政策の動向を視野に入れた論考は重要な研究課題である。

勝野は日本における教師教育を念頭に置きながら、「いま、求められているのは、教師の教育活動の「理論と実践」についての研究を深め、その理解の上に立って、より豊かな教師像を構想し、それを実現するための教師教育改革を推し進めることであろう」(勝野、1999年、p155)と述べている。まさに学校経営研究における分散型リーダーシップを含むリーダーシップ研究もこの文脈で再定義ならびに再構築していくことが求められている。「教師とは何か」「学校とは何か」という根源的な問いと呼応しつつ、「社会とは何か」という学校教育を取り巻く教育社会学的なパースペクティブも重視していきたい。

木岡もまた、不適格教員や指導力不足を排除する仕組みとしての教員免許更新新性導入の是非という議論の文脈ではあるが、現在検討されている案がコストや実態を鑑みると現職教員の職能開発に特化せざるを得ないという分析をしており、しかしながら講義やテストといったような内容に限定せざるを得ないのではないかと問題提起を行った上で、「…しかし、このような対応は、排除の論理からすればきわめて生ぬるいもので、

教員に対する不信感の解消にはならず、教育再生会議などから、より強硬な案を求める声が高まることも十分に考えられる。その声を吹き消し教育の専門性への信頼を回復するために、教員が互いに自らを律していく同僚性の構築こそ期待したい」と述べている(木岡、2007、p29)。業務の共有化(task-sharing)を超えて、重荷の共有化(burden-sharing)という発想の血肉化もまた求められている。

また広田は、メディアがあおる不信について「地道に「よりよい教育」を手探りしている目の前の学校や教師には目を向けないまま、多くの人は学校を語っており、また「教育行政が世論に答えて「何か改善策を」とやるたびに、学校現場は余裕がなくなっていく、という悪循環にはまっている」と述べ、日本の教師の力量をもっと信用することを提言している(広田、2007a)。広田は教育学の研究者自身にも警鐘を鳴らしており、教育学の理論的基盤が、他の学問分野から自律した地点に形成されたこと、あるべき教育を語る足場を政治や経済から距離をとった地点に据えたことの代償を認識しつつ、「1947年に作られた教育基本法は2006年暮れに改正され、戦後長らく機会均等を保障してきた義務教育システムも、大きな転換を余儀なくされそうである。現実の教育が戦後改革期と冷戦期を経て作られたシステムを清算する方向に動いているとすると、研究の枠組みもまた、新しい段階にリニューアルすることが必要である。教育学は、急いで理論の足場を組み替えていく必要がある。批判的精神を失わないためにも」と指摘する(広田、2007b)。

分散型リーダーシップに関する議論は、豊富な意味内容を包摂するからこそ、より民主的な意味内容を促すような今後の理論研究の地平を広げもする。前述したように、学校経営研究が理論と実践の相互作用性で暗中模索しているからこそ、木岡や広田の言葉に真摯に耳を傾け、教師の専門職性の高度化を叱咤激励する理論こそが現在求められていると考える。³⁾リーダーシップとは文字通り、船(ship)を先導(lead)することを意味する。船が航海するのは海であり、船上には空がある。船には船頭や客、船員がいる。海を社会に例えるならば、そもそも学校においてなぜリーダーシップが必要とされるのか、を自省的・再帰的に考慮する契機となるのではないだろうか。その思考の深さと置かれている社会環境への眼差しの深さが、分散型リーダーシップという用語を検証する際に求められて

いるのと同時に、学校経営研究の未来にも求められているだろう。

註

- 1) 先行研究としては、篠原岳司「現代米国大都市学区におけるアカウンティビリティ政策と学校改善の取り組みに関する研究-「分散型リーダーシップ」概念に注目して-」(北海道大学教育学研究科修士論文2005年12月提出)、同「J-Spillaneの『分散型リーダーシップ(distributed leadership)』理論の検討-学校組織における相補的・相互依存的リーダーシップ実践の分析に向けて-」(日本教育経営学会第46回大会2006年6月4日(於:東北大学))がある。しかしながら、後述するように日本の学校教育研究では分散型リーダーシップとは銘打っていないが、文化的リーダーシップなど、分散型リーダーシップを志向した研究は数多く存在し、分散型リーダーシップと同様の理論研究の蓄積があると言っても過言ではない。
- 2) NCSLのホームページには、理論と実践を橋渡しする研究の紹介や、校長のためのプログラムが掲載されている。<http://www.ncsl.org.uk/index.cfm>(最終アクセス日2007年2月28日)
- 3) 勝野はマックス・ウェーバーを紐解きながら、「…教育改革・政策研究を記述する、説明する、そして批判するということは、互いに切り離すことはできないものである。そうだとすれば、教育改革・政策の研究者は、それを記述し、説明するためにも、自己の価値観を明瞭に打ち出すことを避けるべきではない。もちろん、それが常に厳しい自己批判を伴うものでなくてはならないことは言うまでもないだろう」と述べている(勝野、p23)。まさに研究者の価値のありようが問われている。

引用文献・参考文献

- 秋田喜代美(2006)「教師の力量形成 協働的な知識構築と同僚性形成の場としての授業研究」(21世紀COEプログラム 東京大学大学院教育学研究科 基礎学力研究開発センター編『日本の教育と基礎学力』明石書店)

- 天笠茂(2000)「学校経営の自律性と校長の権限」(日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営1 公教育の変容と教育経営システムの再構築』玉川大学出版部)
- 泉井力・森健一(1995)「リーダーシップ行動の新次元とリーダーの気質 小集団活動の活性化要因に関する実証的研究(1)」(社団法人日本経営工学会『日本経営工学会誌 46(4)』)
- 泉井力・森健一(1998)「リーダーシップ行動の新次元とリーダーの気質 小集団活動の活性化要因に関する実証的研究(2)」(社団法人日本経営工学会『日本経営工学会論文誌 48(6)』)
- 岡東壽隆(2000)「リーダーシップ」(岡東・林・曾余田編集『重要用語300の基礎知識 15 学校経営』明治図書)
- 岡東壽隆(2001)「学校の組織文化の構造と特質」(児島邦宏・天笠茂編『学校経営を変える 管理職の条件 第3巻 学校の組織文化を変えるー教師の意識変革と組織の再設計ー』ぎょうせい)
- 小野・淵上・浜田・曾余田編著(2004)『学校経営研究における臨床的アプローチの構築 研究ー実践の新たな関係性を求めて』(北大路書房)
- 勝野正章(1996)「現代イギリス教育改革の「大きな画像」ー教育政策研究に関するある問題提起を視点としてー」(日本教育政策学会編『日本教育政策学会年報 第3号 転換期ヨーロッパの教育改革を問う』八千代出版)
- 勝野正章(1999)「イギリスにおける教師教育改革の動向ー教育市場・外部統制・教育活動の「理論と実践」ー」(『北星論集(経済学部)』1999年3月)
- 勝野正章(2000)「L. ステンハウスのカリキュラム論と教師の「教育の自由」」(『北星論集(経済学部)』2000年9月)
- 勝野正章(2004)「現代イギリスにおける教育政策と教育政策研究ー教育政策研究の立場から」(日本教育政策学会編『日本教育政策学会年報 第11号 日本の学校と教育政策』八千代出版)
- 勝野正章(2005)「教育行政と教育行政学」(勝野正章・藤本典裕編『教育行政学』学文社)
- 勝野正章(2007)「教師の魂の統治を超えて」(教育科学研究会編『教育』2007年1月号 pp4-11 国土社)
- 荻谷剛彦(2006)「「自ら学ぶ」べた褒め社会の光と影 学歴社会から学習資本主義資本主義社会へ」(『中央公論』2006年3月号)
- 木岡一明(2007)「文科省の部会審議から見えてくる“公教育変革の方向” 教員免許制度部会の方向性を読む」(『学校マネジメント 3月号』明治図書)
- 北神正行編(2004)『学校の研修ガイドブック No. 1 「リーダーシップ」研修』(教育開発研究所)
- 教育再生会議(2007)『ー第一次報告書ー 社会総がかりで教育再生をー公教育再生への第一歩ー』(平成19年1月24日 <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kyouiku/kettei/070124houkoku.html>) (最終アクセス日 2007年2月28日)
- 黒羽正見(2002)「教育課程経営の継続的更新の一事例とその質的分析ー教師の信念に着目したリーダーシップを中心にしてー」(富山大学教育学部研究論集 No.5: pp1-8)
- 黒羽正見(2003a)「総合的な学習の教育課程開発の一事例とその質的分析ー教師集団の協働性に焦点をあててー」(富山大学教育学部研究論集 No.6: pp1-11)
- 黒羽正見(2003b)「教育課程経営の継続的更新における教師の信念の形成要因に関する実証研究ーエスノグラフィーに基づくライフヒストリー分析を中心にー」(富山大学教育学部紀要 No.57: pp141-160)
- 黒羽正見(2004)「教育課程開発の促進条件に関する事例研究ー教師集団の価値・規範の伝承性に着目してー」(富山大学教育学部紀要 No.58: pp15-26)
- 黒羽正見(2005)「学校教育における「教師の信念」研究の意義に関する事例研究ーある小学校教師の教育行為に焦点をあててー」(富山大学教育学部研究論集 No.8: pp15-22)
- 小泉洋一(2000)「教育課程経営論」日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営5 教育研究経営の理論と軌跡』(玉川大学出版部)
- 小島弘道・青木朋江(2001)「学校経営へ参画する教職員と意思形成システム」(児島邦宏・天笠茂編『学校経営を変える 管理職の条件 第3巻 学校の組織文化を変えるー教師の意識変革と組織の再設計』ぎょうせい)
- 佐古秀一(2000)「教育研究における文化志向型リーダーシップ論の位置と課題」(日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営5 教育経営研究の理論と軌跡』玉川大学出版部)
- 佐古秀一(2006)「学校組織の個業化が教育活動に及ぼす影響とその変革方略に関する実証的研究ー個業化、協働化、統制化の比較を通してー」(鳴門教育大学研究紀要 第21巻)
- 生駒亜樹子(2001)「教育課程に関する一考察」(九州大学教育経営学研究紀要 第5号, pp101-116)
- 東京大学教育学研究科 基礎学力研究開発センター「学力問題に関する全国調査 基礎集計表」2006年9月25日版 <http://www.p.u-tokyo.ac.jp/coe/result.pdf> (最終アクセス日 2007年2月28日)
- 中留武昭・森光義昭(2001)「組織文化の変革と創造をはかるリーダーシップ」(児島邦宏・天笠茂編『学校経営

営を変える 管理職の条件 第3巻 学校の組織文化を変える－教師の意識変革と組織の再設計』ぎょうせい)

広田照幸(2007a)「教育改革の前に 学校・教師を信じよ

う」(2007年2月1日付 朝日新聞夕刊)

広田照幸(2007b)「思想の言葉 教育学の混迷」『思想』(2007年3月号 岩波書店)

淵上克義(2005)「学校組織の心理学」(日本文化科学社)

山崎保寿・佐古秀一・天笠茂(2004)「研究－実践の関係性－現状と問題－」小野・淵上・浜田・曾余田編著『学校経営研究における臨床的アプローチの構築 研究－実践の新たな関係性を求めて』(北大路書房)

山崎洋子(2004)「現代イギリスの教員養成における動向と特質－学校基盤／パートナーシップ／校長のリーダーシップ／教師の専門性－」(鳴門教育大学学校教育実践センター紀要 19, pp53-63)

ロートン、デニス著／勝野正章訳(1998)「教育課程改革と教師の専門職性 ナショナルカリキュラムを越えて」(学文社)

Hatcher, Richard. (2005). "The distribution of leadership and power in schools", *British Journal of Sociology of Education*, Vol.26, No.2, April 2005, pp253-267.

Spillane, James P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.