

スタンダード化時代における教育リーダーシップ

ヘレン・M・ガンター

(マンチェスター大学マンチェスター教育研究所・教育政策教授)

清田夏代 = 訳 (実践女子大学)

導入

私は、公共サービスとしての学校と大学の教育に関する教育政策について、マンチェスター大学で研究いたしておりますが、私の同僚も皆様によりしくお伝えくださいとのこと。本日は、公的な教育サービス、リーダーとの関係性及びリーダーシップにおけるスタンダード化という大変重要な課題についての議論にお招きいただき、感謝いたしております。お招きいただきましたことについて、私は特に実践女子大学の清田夏代氏及び大東文化大学の仲田康一氏に感謝いたしております。

私は休暇で日本を訪れていた4月に両氏に会い、本日の学会について、そしてこのキーノートの要点について話をしました。特に私は教育サービスにおけるスタンダード化がますます強調されつつあること、そして、それらのサービスにおける、あるいはそのリーダー、リーディング(リーダーとしての仕事をする)とリーダーシップとの関係について話をしてほしいと頼まれました。今日は、教育のスタンダードに生じた変化のプロセスと、リーダー、リーディングとリーダーシップによって意味するものに対してそれが与えた影響についてをお話することによって、簡単ではありますが、そのことにお応えしたいと思います。私はイングランドやその他の国で生じたことにふれながらこの変化についてお話ししますが、あわせて日本における皆さんの研究や実践との比較や含意についてもふれる予定です。

*

このスライドと原稿は日本語に翻訳されているとのことですが、内容は変わらないものの一語一句同じ言葉で話すわけではありません。もしよくわからないところなどがありましたら、遠慮なく質問してください。また、この講演の最後に、私の最近の出版物を紹介しております。

今日は以下の4つのことについてお話しします。

- 英国の状況—— 1980年代以前、リーダー、リーディングとリーダーシップがどのように概念化され実践されていたか。生徒にとって、そして、教育に関係する仕事をするということにとって、それが現実的に意味するものについて。
- 変化・変化・変化—— 1970年代以降、このタイプのリーダー、リーディングとリーダーシップに対してなされた異議申し立て、そして学習者と学習にもたらされた変化について。

□変化が意味するもの——リーダー、リーディングとリーダーシップにとって変化が意味するもの。

□日本への教訓？——最近進行している変化と、皆さん自身が自問すべき問いについて。

私の論じたいことは、スタンダードとスタンダード化は専門家 (expert) としての専門職 (professionals) にとっての問題であり、公金によって公教育制度が助成されているならば、それはまた公的な問題でもあるということです。この講演の事例としてイングランドの例を使用しつつ、専門職のスタンダードとスタンダード化はよく機能しているけれども、今進行していることと変化を再検討する必要もあるのです。しかしながら、1980年代以降に生じた諸変化は、専門職的な専門性 (professional expertise) を非難し排除しようとする、そしてそれを社会的かつ専門技術的なプロセスへと置き換えようとするに基づいています。結果として、客観的で単一的な組織としての (あるいは、まさに機械のような) 学校に焦点化することが強められ、そこでは数値が包摂的な努力や成長を支援するために使われるのではなく、組織、生徒や教職員集団の失敗を焦点化しているのです。

パート1 英国の状況——数字のなかの生活

英国というより、イングランドの状況についてお話しします。というのも、英国の教育システムというものがあるわけではないからです。英国には4つの国が含まれており、それぞれが教育システムを持っています。スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの教育は、それぞれエディンバラ、カーディフ、ベルファストが自治権を持っています。しかしながら、イングランドは権限委譲された議会というものがありませんから、イングランドの教育はロンドンの英国政府によって統治されています。

ここに私の写真が2枚あります。左のものは、1970年代のもので私が中等学校 (11-18歳) の生徒だった時のものです。右のものは、マンチェスター大学で教授となった2004年のものです。これらの写真が示しているものについてはたくさんの方が言えますが (髪型だけではなく)、1970年代の子どもの学校生活にも、学級のサイズ、テストの点数など、いくつかの数字がありました。しかし、それは2000年代の子どもの比ではありません。もし私のこの写真が2018年のものであったなら、私はある時点では70以上の外部試験を受けなければならなかったでしょう。21世紀の子どもたちは、数字を生み出さなければならないのです。彼は目標を設定し、試験を受け、その結果と付加価値を測定されるのです。この試験はハイ・ステイクスなもので、その結果は多くのものに影響を及ぼします——その生徒は学校に入学することができませんし、十分な成績を取れなかったと学校が判断したら、学校から追い出されるかもしれないのです。もし生徒の成績が不十分であったならば、教師もクビになるかもしれませんし、失敗校と見なされた学校は閉鎖されるかもしれません。これが、私が教授として身をおく世界です。そこでは数字が私の生活を支配しています——論文の被引用件数、グーグル Scholar での h-インデックスのスコア、学生の評価、研究助成金。教授としての価値は、数字によって測られているのです。

重要な問いに取り組む必要があります。

何が起って、数字は最も重要な教育の質の指標となったのでしょうか。

そして、教師、また校長といった専門家にとって、このことは何を意味するのでしょうか。これらの問いに取り組むために、英国の教育改革に関する話をいたします。このような趨勢はイングランドだけではなく、西洋型の民主主義においても明白なものとなっています。

教育のスタンダード

教室あるいは講堂という観点で、質を考えることから始めましょう。1970年代のイングランドでは、質の問題は、教師と子どもの間の関係性についてのものでした。そこでは、すべての子どもの教育可能性と包摂が強調されていました（あるいは、すべての子どもは教育され、教育から利益を得ることができると考えられていました）。これは達成されてはいませんが、専門家にとっての価値体系であり、改革のプロセスを支える熱意でもありました。とりわけ、それは11歳時点での進路の分離を終わらせ、総合制学校の設定を導いたのです。

専門職のスタンダード化と教育における質1

これは、私が通っていた学校の写真です。この学校は最近の改革のプロセスのなかで閉校され、もう存在していません。詳細は後にお話しますが、私が1970年代に学校に通っていた頃は、以下の諸点を達成しようとして努力していました。

- 普遍的かつ無償で通える学校——誰もが学校に通えること
- 地域の「共通」学校——11歳時点での進路の分離を排除すること、総合制学校を創設すること
- カリキュラム——広くバランスのとれたカリキュラム、多様な科目について確実に学べるようにすること
- 様々な個性を伴った能力混成方式の教え方——多様なニーズを支援しながら、いかにして子どもたちが多様性のなかでともに学ぶことができるのかということ認識すること
- 教授と学習——学習者、そしてどのようにすれば彼らが最もよく学ぶのかということに重点を置くような高い教授の水準を保障すること

この傾向は、富と地位とはまったく関係なくすべての人に対して共通のアプローチとサポートを行うことを基本とした公共サービス（保健のような）への1945年以降の投資の産物です。

専門職のスタンダードと教育における質2

私が1970年代に生徒だった頃、そして私が1980年代に教師だった頃、専門家と専門性に関する要点は以下のことを意味していました。

- 大学卒業レベルの専門職——教師は一級の学位を有する
- 専門的な資格証明書——教師は訓練され、資格を得る
- 準備と訓練——教師は訓練され、準備される
- 継続的な専門的成長——教師は現職で研修を受けたり大学院のプログラムを受けるなどして、さらに学ぶ

- 専門性と行動体系——教師は専門性が意味するものについての意識を持ち、また、子どもと関わる際に参照すべき行為準則を有する
- 専門的な自律性と組織——教師は単独で子どもと接する仕事であるが、カリキュラムデザインや授業計画に関しては組織の一部でもある
- 専門家としての高潔さと思慮分別——レベルの高い教師とは、彼らの行動、行為の体系に対する人々の信頼によって説明される

教育のリーダー、リーディングとリーダーシップ

専門家のスタンダードとスタンダード化に対するこのアプローチは、学校のリーダー、リーディングとリーダーシップを教育として焦点化していることを示唆しています。ここで私が意味しているのは、子どもたちと彼らの学びと、学校を運営する専門家たちの直接的な関連ということです。だから私たちはリーダー、リーディングを行うときリーダーは何をするのか、そして権力はどのようにリーダーシップとして働くのかということに焦点化する必要があるのです。

リーダー：リーダーの役割は、立場の違いを認識し、しかし一致協力したり共同したりすることも可能にするような分業体制のなかの、専門家としての教師に焦点が当てられていた。カリキュラムやパストラル・ケアに関してリーダーの役割を担う、あるいは例えば校長や副校長などのような上級のスタッフとして学校全体に関する役割を担う人々は、子どもの学習に尽くす人々、カリキュラム、教授と学習、そして評価の専門家と見なされていました。だから、校長先生は、校長先生なのです。

リーディング（リーダーとしての仕事）：リーディングは主に教授と学習、カリキュラム、評価に焦点をおくものです。最近では、研究と学識も強調されるようになってきました。

リーダーシップ：リーダーシップは権力のプロセスであり、2000代の初めまでは学校ではめったに言われることはありませんでした。しかし、それが使われるときは、同等の人々、同僚のなかで校長が筆頭者であることを意味することが多いようです。

英国の教育制度においては、歴史的に、校長による独裁体制という強い伝統がありました。それはジェラルド・グレースが「校長の伝統」と呼んだものです。しかし、1945年以降、この傾向はより平等で、「同等の人々のなかの筆頭者」の文化と伝統へと変わっていきました（Grace 1995）。

パート2 変化・変化・変化

1970年代以降、イングランドのような西側の民主主義社会において、公共の教育サービスに対する変化の要求が高まって行きました。政治的には、アメリカでレーガンが大統領になったこと、そして、英国でサッチャーが首相となったことによって、公共サービスの捉え方と現実に対する攻撃が始まりました。その焦点は、国家の縮小、公共サービスの専門職の行為・行動準則への異議申立て、そして減税といったものに当てられていました。

このことは以下のように説明されます。

変えろ！

- 公教育はあまりにも成功しすぎている。子どもたちは高品質の教育システムにアクセスしてきたことが認識されている。そして、このことは、公共サービスを縮小してそれを市場に任せようとするサッチャー主義のイデオロギーとは合致しない。公共サービスである教育は、教育の専門職の力を統制するために、需要と供給への変化を可能にするということについて信用されていない。
- 1970年代の石油危機。石油の価格高騰によって、経済的な影響が生じたと認識されており、この経済危機が教育水準の貧弱さに結びつけられた。つまり、子どもたちは働くための準備をされておらず、親たちは教育の専門家たちが発展させてきた包摂的なカリキュラムといった類の教育を子供に受けさせたがらなかったと論じられたのである。
- 減税。イデオロギー的には、サッチャーは減税して公共サービスへの投資を止めたがっていた。
- 公共サービスを市場に開く。イデオロギー的にはサッチャーは公共サービスに市場、供給と需要の関係を持ち込みたがっていた。このことは公共資産を売却すること、また、民営化と呼ばれるものを含んでいる。
- 公共サービスの企業モデルは、現代的で活動的なものとして提示された。イデオロギー的にはサッチャーは、公共機関の代わりに企業のビジネスモデルを促進させたがっていた。
- 新自由主義。イデオロギー的にはサッチャーは、市場と競争に関する新自由主義の考えによって影響されている。彼女は、社会というものには存在しない、個人と家族があるのみだと発言している。
- 新保守主義。イデオロギー的にはサッチャーは、人々がどのように振る舞うべきか、とりわけ「身の程を知る」ということ、また、キリスト教の信仰を大切にすることについて、新保守主義の考えに影響されていた。

全体的に見て、1980年代と1990年代のディスコースを通底する脅威は、公共サービスである教育の問題への解決として、「他に選択肢がない (There is No Alternative: TINA)」ということである。

諸変化がいかにして異なった場所で発展してきたかということについては、多くの説明があります。フィンランドの教育システムについて、それが民営化に基づいたグローバル教育改革運動 (GERM) と彼女が呼ぶ国際的な潮流といかに異なっているかを示したサルバークの研究 (2015) は注目に値するでしょう。スライドでお見せしているのは、ダイアン・ラヴィッチ (2010) の本の表紙です。それは、アメリカの公立学校についての著書で、彼女自身が改革の関係者であったこと、そして、レーガンとその後継者であるブッシュが誰も落ちこぼれさせないという政策でなされたことがもたらしたダメージを目の当たりにして、考えを変えたことが語られています。

今ここで、私はGERMの意味と経験についてお話しします。特に、世界中に広がった改革が、教育スタンダードとスタンダード化に対する、教育的な専門職の知識、スキル、文化に埋め込まれているものとは異なったアプローチに基づいていた／いることについて。まず、スタンダード

とスタンダード化に対する企業の技術的なアプローチの重要性、そして、学校と大学がどのようにローカルそしてグローバルな市場の中で機能できるような形に再設計されてきたのか、検証したいと思います。

スタンダード

スタンダードは重要なものであり、識別と体系化に関わるものです。したがって、これらは成果という点から目に見える必要があり、スタンダードが意味するものを体系化し、それを通じて記述されることが可能である必要があるのです。

- これらのスタンダードを実行すること
- スタンダードに対して実行されていることを監督し、評価すること
- 供給されているものとスタンダードの間の合致具合を測定するためにデータを収集すること
- 必要に応じて交替させたり調整したりすること

例えば、ここに2枚の絵があります。一つは鉄道のもので、客車や荷車などの電車が同じ線路の上を走ることができるように同じ寸法になっています。もう一つは電気のコンセントの差込口と差込プラグです。これも英国では同じ規格のものが使われています。

スタンダード化と質

質は、「英国規格院検査証」、あるいはものやサービスが認められたスタンダードを満たしているという認識によって保証されることが出来ます。全体的に、スタンダード化というものは、生産されるものがこのシステムに適うものでなければならないということ、そして不確実性が減じられなければならないということの意味しています。このことは、生産者と顧客に相互的な利益があるということの意味しています。

- 信頼性と繰り返されるサービス
- 比較可能性と適合性
- 交換、例えば、ICTハードウェアとソフトウェア
- 交換、例えば、ものとサービスにおける取引

ブランドの重要性、そこでは、あなたがある特定のブランドの製品をいつ購入したのか、それにどのような保証が付いているのか、そしてそれはあなたのニーズに合っているのか、消費者は知っています。

学校や大学で起こっていることは、スタンダードとスタンダード化へのこの技術的なアプローチが教育改革に適用されてきたということなのです。学校と大学が、ブランドと認可証、どの学校がトップであるのかを示すためのリーグテーブルと結びついたテスト制度、投資に見合った成果とスタッフの契約更新などを伴うようなビジネスへと転換したことからも、このことは明らかです。重要視されるのは、子どもたちとスタッフを規格にはめながら、ブランドを作り守ることなのです。教えることの専門家の専門職的な知識やスキル、経験と文化は、能力を中心に狭く定義され、教えることはカリキュラムのパッケージを配達することに焦点化されました。教師は学校のブランドにあわせ、正しい数字を達成しなければなりません。さもなければ失職してしまう

のです (Courtney and Gunter 2015を参照)。

こういったことはどうやって進められてきたのでしょうか。私は、とりわけ教師がどのように批判されてきたのかという話をしたいと思います。

専門的なスタンダードとスタンダード化への変化1

教師に対する攻撃がなされ、それは現在も続いています。

- 教え方に対する不満——教師がどのようにして教えるのかということに対して、批判がなされた。特に、グループワークの「進歩的な」方法やクラス全体で取り組む授業の促進が攻撃された。
- カリキュラムに対する不満——教えられる内容と、親が良しとしていない知識や考え方 (例えば性教育など) に子どもたちが接近させられる方法などについての批判。
- 資格証明が適切でないこと——教師の準備と訓練に対する批判。サッチャーは教師教育から「学問」(社会学、心理学など)を排除し、スキルを基盤とした訓練へと転換した。徐々に、教え手は教師として訓練され認可される必要はないという議論がなされるようになっていく。
- スタンダードが明らかなものではなく、しばしば体系化されていないこと——教師が自分たちの実践を説明し擁護することができない一部の学校のスタンダードに対する批判。エビデンスに基づいた実践が必要であると論じられている。
- プロバイダーの利益の優先/自らの関心を満たすための教育——子どもと親のそれではなく、自分自身の関心を満たすために教育を行う教師に対する批判。行動準則の考えと、子どもと学びに焦点を当てているという嘘。
- 自律的過ぎること、バリエーションが多すぎる——教室のドアを閉め、水準やアカウントビリティといったものを度外視して、やりたいことをやる教師に対する批判。
- アカウンタビリティの欠如——誰も教師にやっていること、あるいはやれていないことの説明をさせられる者がいないこと。

こうした類の議論は、西側の民主主義の多くの場所で、政党あるいはシンクタンクの右派等によって進められてきました。これらはでっち上げ、しばしば矛盾したものであると見られてはいたけれども、それでも非常に影響力があるものでした。とりわけ、右派のメディアにおける語りのなかでは。

専門的なスタンダードとスタンダード化への変化2

教師に対する攻撃はまた、たいていは公教育サービスに対する攻撃と結びついていました。とりわけ、供給と需要のプロセスにおいては、広範な介入がありました。

学校の供給に対して、変化が起きました。地方政府のなかで供給されるプロセスに取って代わり、それらは市場に開かれました。そして学校は地方の制度を離れることができるようになり、新たなプロバイダーが市場に参入してきました。現在は70から90種類の異なった学校が存在していることを、イングランドでは私の同僚であるスティーブ・コートニーの研究が明らかにして

います。例えば、イングランドのアカデミー、イングランドやスウェーデンにあるフリースクール、アメリカのチャータースクールなどです (Courtney 2015)。学校は非常に多様な市場におけるビジネスなのです。そしてもしあなたがこのことをもっと知りたければ、制度が完全に民営化しているチリの改革を見れば良いでしょう。イングランドでは、学校はマルチ・アカデミー・トラスト (MATS) にグルーピングされ、チェーンに組み込まれるようになっています。

地域の学校にアクセスする親という考えの代わりに、良い学校の募集枠に対する需要という考えが導入されました。このことは、学校という製品についてのデータに基づいて、親が良い学校を選択することができるということを意味しています。

専門的なスタンダードとスタンダード化への変化3

つまり、イングランドにもたらされた変化は、しかしまた、統制と成果ということに関して、他の国々でも起こっていることなのです。

統制

- ニュー・パブリック・マネジメント (例えば、査察、学校発展計画、データ作り、訓練とテンプレートなど) (Gunter *et al.* 2016参照)
- 民営化——公共資産の売却と民間のプロバイダーの認可 (Gunter *et al.* 2017参照)
- 大学から学校へ、訓練の転換——そこでは教師は他の教師に訓練される

成果の文化と実践

- ナショナル・カリキュラムとナショナル・テスト——スタンダード化された生産物
- テクニカルなアカウントビリティ——契約更新と給与を決定するためにデータを使用する
- 外部機関による査察 (OfSTED) ——質を見極めるためにデータを使用する
- 成果に基づく給与と契約——給与と仕事はデータによって決定される
- リーグ・テーブル——学校の存続は、市場におけるその位置、そして市場の判断による

専門的なスタンダードとスタンダード化への変化4

これらの変化は、専門職性の新たな形態を主張するものとして教師の仕事をとらえることを意図していたような、他の改革を通じて可能になりました。

- 投資、訓練、象徴主義。主要な投資は、教師の仕事を「演者」として、そしてデータを重視させるように訓練することに対してなされた。
- 学校リーダーとしての仕事を訓練するために、イングランドに、国立学校リーダーシップカレッジ (NCSL) が設立され、この仕事に就く者がこの改革を進めることができるよう、英国政府から助成されていた (既に解体されている)。
- 資格：校長のための国家的な専門職資格。この仕事は、学校リーダーとして訓練されることが求められ、それは義務となった。(それは市場の考えと矛盾するため、既に義務ではなくなっている)。
- 成果に基づく給与。教師の仕事は、データと付加された価値に基づいて給与が支払われる。
- 人員配置。教師をサポートするための他の役割が学校の中で拡大されるが (例えば、ティ

ーチング・アシスタント)、教師はまた徐々にそれらに取って代わられる (もはや教師として訓練され、資格を得る必要がなくなる)。

- リーダー、生徒、教師、中間管理職、上級管理職などのヒエラルキー。子どもとすべての専門家は学校リーダーと呼ばれるようになる。例えば、生徒リーダー、教師リーダーなど、多様な呼び名、そして多様な訓練など、そういったものを既に見たことがあるだろう。

パート 3 教育のリーダー、リーディングとリーダーシップの変化が含意するもの

教師の仕事、子どもたち、学校へのこれらの改革への反応は、それぞれ異なるものでした。このスライドをご覧ください。一つの絵の中に老婆と若い娘が見えるでしょう。これは、変化に対する異なった味方の比喩です。変化に反対する人々がいて、彼らは抵抗したり仕事を辞めたりします。また、一般企業に就職し、職歴を積む機会を得る人々もいます。

ここに、教師の仕事、そしてとりわけ、リーダー、リーディングとリーダーシップの考えに対する非常に重要な含意があることは明白です。このことは、私がより詳細な研究 (例えば Gunter 2012, 2014 など) に基づいて言おうとしていることです。

リーダー、リーディングとリーダーシップの変化が含意するもの 1

リーダー

- 企業におけるリーダー的存在としての校長。教師である必要はない。「長 (principal)」の用語がますます使われるようになってきていることは、校長 (headteacher) と教師 (teacher) の関連が壊されていることを意味します。「長」は教師である必要はありません。
- 変革型リーダーシップとして知られる言語と態度への焦点化——展望、使命、フォロワーシップ。
- 例えば、配分型と教授型といった変革型リーダーシップをよりよく機能させるために、ハイブリッド・モデルが発展させられてきた。
- リーダーであり、カリスマと象徴を通じてリーダーシップを発揮し、またビジネスと起業家精神に焦点を当てるようなトップへの焦点。
- パフォーマンスとデリバリー——校長 (headteacher/principal) と生徒の成績の間の原因的關係が主張され、働いてきた。

リーダー、リーディングとリーダーシップの変化が含意するもの 2

リーディング

- ビジネスを経営すること
- まとまりのある組織
- パフォーマンスに関するデータ
- スタッフと生徒の採用、維持、免職

リーダー、リーディングとリーダーシップの変化が含意するもの3

リーダーシップは権力のプロセス

- 一人の人物によって「所有されている」権力——権力と一人の人物の間に関連に焦点が当てられる、そしてそれは「平等な人々の中の筆頭者」というものとは違う
- 支配——フォロワーシップ——リーダーの役割にある人物が、教師の積極的な関与と助力を得るために、どのようにしてそのカリスマ性とスキルを用いることができるかに焦点を当てたもの
- デリバリー——リーダーシップは、学校あるいはマルチアカデミートラストを支援し拡大するために正しいデータを提供することに関わる
- データ——スピーチや会議がデータの選出に焦点を当てている場合は、リーダーシップは、データの算出と成果に関わる。
- 物語と主張——その言語表現は、例えば、「良い学校」「付加価値」「ブランドイメージ」など、成果に関わるものとなる

つまり、教育的なリーダー、リーディングとリーダーシップから遠ざかり、学校あるいは組織のリーダー、リーディングとリーダーシップへの、そして「パフォーマンス」「企業のような」リーダー、リーディングとリーダーシップへの転換が起こったのです。このことは、特定の戦略的で操作主義的な成果へと導きます。次の2枚のスライドは、そのことを示しています。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果1

これらの改革は、数々の戦略的な帰結をもたらしました。

- テンプレートによるマネジメント——スタンダード化するために、教授と学習をチェックできるようリストが必要とされました。これは、テンプレートと呼ばれるものです。テンプレートには変化やばらつきといったものではありません。
- 数字による統治——ニコラス・ローズは、1991年に『数字による統治——民主主義を計算する』という本を出版しました。彼はそこで、パフォーマンスのシステムのなかで活動するために、私たちは自己と他者について自己計算しなければならないということを論じています (Rose 1991)。だから、子どもたち、教師、そして校長は常に、自分が誰なのか、そして自分が何をしているのか、自分が十分にやっているかどうかを計算していなければなりません。
- 測定されたものを評価する——変化が意味するものは、私たちは測定可能なものを評価するという、だから、彼らがパフォーマンスしているということを示すようなデータを持っている人々を、私たちは評価するということです。例えば、人間関係や、辛い時期を過ごしている子どもを助けることなどは、もはや重要なものとは考えられません。それらはテストやパフォーマンス評価では測定されないからです。
- 指標の圧政——ミューラー (2018) は、測定の問題について論じています。数値や測定は教育にとって重要なものであり、それ自体が問題なのではないけれども、それらがあまりにも強調されること、数値への固着、それを用いて何をするのか、それが問題なのだと彼は言

います。例えば、私たちはパフォーマンスに基づいた給与がビジネスではうまくいかないことを知っているのに、それが教育に持ち込まれようとしているのです。そこでもそれはうまく行かないでしょう。しかし、教育においてはそれがいまだに使われているのです！

「経験に基づいた人格的な判断をスタンダードに基づくパフォーマンスの測定に代えようとするのがもたらした意図せざる結果……問題は測定ではなく、過剰な測定、不適切な測定である——測定基準ではなく、測定基準の固定化である」(p.4)。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果2

改革は、一連の操作主義的な結果をもたらしました。

- デリバリーの文化——教授と学習ではなく、カリキュラムのデリバリーに焦点が当てられている。
- テストのための教授——子どもたちがテストに合格する方法を知ることに関心が当てられている。
- 仕事のタイプと仕事量——仕事のタイプは管理における勘定、計算に関するものである。
- 採用と維持——学校における教師教育の新たな体系（例えば、ティーチファースト、スクールダイレクトなど）が作られているが、教員となる人々は不足しており、なかには離職したり契約を更新しなかったりする人もいる。
- 開校／閉校——市場の中の学校は、開校されることもあれば閉校されることもあり、子どもたちが通う公立学校がないということになる。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果3a

これらの戦略的かつ操作主義的な変化が（校長の）仕事に対して意味するものは、注意を向けられる必要があります。このことは、校長たちが彼らの仕事を支えるために持っている知的な資源について私に考えさせています。ですから、私は以下のように問います。私たちの知的な歴史に何が起こってきたのか。歴史的に、校長の仕事は教授と学習について、そして組織としての学校について様々な考えや戦略をもつ自由がありました。しかしながら、校長の仕事については徐々に、リーダーになること、リーダーとしての仕事を行うこと、そしてリーダーシップとして力を発揮することについては認められる方法はただ一つしかないと言われるようになりました。私はこのことを詳細に研究してきました。その中で私は多様性というものを示してきましたが、同時に学校運営の正しい方法を志向する傾向をも明らかにしてきました（Gunter 2016a, b）。

始めに、校長が自分の仕事をするために使用している様々な資源について述べます。

- 伝統——考え
- 目的——行動
- 領域——地位
- 文脈——配置
- ネットワーク——実践

これについては、伝統、行為、地位の複数性を示し、いかにして地位と特定のネットワークが

この仕事をするための「唯一最良の方法」を揺るぎないものにしてきたのかを示した私の2016年の本で十分に説明しています。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果3b

私が概括してきた改革プロセスの研究から明らかなのは、教育の専門職には、同職に対する狭い考え、目的やアプローチがもたらされるようになってきたということです。「新しい」「改善された」方法について同一の考えが示されている「レシピ本」に基づいて訓練がなされているように見えます。

伝統：実証主義、行動主義の伝統

目的：機能性

領域：道具主義

文脈：新自由主義／保守主義／エリート主義

ネットワーク：起業家主義とポピュリズム

学校は徐々に「工場」のようになっています。そこで教師と生徒は、テストのデータの製造ラインで働くのです。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果4

市場が、「レシピ本」や「ハウツー本」を生産しているということは明らかです。

- 知識、知ることの商品化：学校の問題ではない問題に対する解決方法が教師／校長に売られる。
- 民間の知識所有者。教師／校長は、本、訓練、そしてコンサルタントのような知識を売る人々から解決方法を買うことを奨励される。
- 市場と知恵。教師／校長は、富を生み出す基となる知恵（言語、考え、外観、テクノロジー）に注意や認識を向けるよう奨励される。

これはコリン・ミルズと私との共著書の表紙です。そこで私たちは、教育改革における民間のコンサルタントの役割についてのエビデンスと分析について示しています (Gunter and Mills 2017)。どのようにして改革を推進するかということについての知識、そしてどのようにして売ることについての知識は、大変価値の高い商品となります。この本の中で、私たちは国際的なコンサルタント（例えば、プライスウォーターハウス・クーパーズ、KPMG、アーンスト&ヤングなど）、コンサルタントとしての大学教授、そして、(民営化を通じて) 解雇された、あるいは引退した学校現場や公的機関の専門家の役割を概括しています。

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果5

これらの改革と変化のプロセスを再検討するために、「教師はどこに行ったのか？」ということを問う必要があります。

と言いますのも、ティーチファーストやスクールダイレクトのような訓練に基づき教員採用を改善するための計画に多大な投資がなされてきましたが、いくつかの懸念があるのです。中等

学校では生徒の数は増えていますが、教師の数が足りません。緊縮財政のせいで、教師の給与は上がらず、国の一部の地域では教師は生活をしていくことができません。そして仕事を辞める教師の数は2016年には8%にまで達しているのです（定年退職ではありません）。校長たちが退職した後、その後を引き継ぐ人々の数は十分ではありません。仕事量も問題です。予算も削られています。問題なのは、現在、校長になるということは非常にリスクなことであるということです。というのも、校長はパフォーマンスのデータやマルチアカデミー・トラストの統治システムに基づいて更迭されるかもしれないからです。世紀が変わる頃のことですが、アカデミーの校長の平均的な在職期間は6ヶ月でした！

専門職的スタンダードとスタンダード化へのそうした変化からもたらされた成果6

これらの改革と変化のプロセスを再検討するために、「子どもたちはどこに行ったのか？」ということを知る必要があります。

と言いますのも、子どもたちは改革の焦点であるからです。システムは彼らのために改善されるのです。しかし、これらの変化について、彼らに相談することはありません。私はごく初期の頃のアカデミーの一つを調査したことがありますが、子どもたちは、彼らの学校が閉鎖され、それよりも良くないと彼らが考えている学校に「無理やり」通わされていることに対して、大変怒っていました。子どもたちは「新しく」「改善された」学校に通っているのだと言われていましたが、それは教育的であるかどうかということではなく、市場でうまく行っているということにすぎません。子どもたちはこの改革の対象となり、変化も彼らに影響を及ぼしました。そして、新たな問題が生じました。

- 子どもたちは質の高い地域の学校を必要とする
- 学校がなくなってしまった子どもたちがいる
- 子どもたちの精神衛生の問題
- 子どもたちと怠業

重要なことですが、コンサルタント会社のプライスウォーターハウス・コーパーズは、イングランドのアカデミープログラムの5年間評価を行い、新しい学校が生徒の成果を改善していたとしても、それは必ずしもそれがアカデミーであったからではないということを明らかにしています。つまり、「アカデミーの効果ではないもの」というものがあるのです。例えばより多くの資金が投資されていることなど、改善の他の要因が考慮される必要があるのです。とりわけアカデミーが異なった背景を持つ子どもたちや、閉鎖された学校に通っていた子どもたちを教えているということが考えられなければなりません（Gunter 2011参照）。

パート4 教育改革を理解するために……

上記してきたような改革は、以下のようなことを考えることを私たちに求めます。

- 教育の目的——何のために？ 何のための学校？
- 専門職性の目的——なぜ私たちは専門職性を有するのか？ 私たちは専門職性を必要とす

るのか？

□知識とその獲得方法——どうやって教育について理解するのか？ 親は教師より良く知っているのか？

□知識を持つ人と知ることへの要求——教育について知るために誰を信頼すればよいのか？ 教師は信頼できるのか？

□研究と研究者の貢献——研究は必要とされているのか？ 大学教授は信頼されているのか？

重要なことに、変化の多くはイデオロギー的なもので、主張というものはエビデンスではなく信念に基づいてなされます (Gunter 2018参照)。研究は、公教育システムが改革を必要としてきたことを理解しているけれども、一般的にはそれが良く機能していたこと、そしてあまりにも成功していることを示しています。ここでの要点は二つあります。第一に、ルビアンスキー&ルビアンスキー (2014) が示しているように、公教育は私的教育よりも良いものであり、創造的だということです。二つ目は、ラヴィッチ (2014) が示すように、改革は「間違っただけ」あるいは、アメリカ国民が改革と民営化ということに、いかに騙されてきたか、嘘をつかれてきたかということです。イングランドにおける変化については、メリッサ・ベン (2011) が同じようにまとめています。「私たち——親、市民、納税者——は、もっとも重要な公的サービスの一つを、ベンチャーの資本家、ヘッジファンドのマネージャー、そして成長しつつある数々の宗教団体の手に渡すことに手を貸しているのだろうか？」(p.179)。問題は、私たちがどのようにして教師が自分の仕事をできるように請け負うのかということではなく、私たちの学校と教育サービスの目的と所有権についてのものとなっているのです。

これについて日本ではどうでしょうか？

日本への論点1？

勝野氏 (2017) は、日本で生じている改革を検証し、新たな教員評価が導入されていることを明らかにしています。彼は以下のようにまとめています。「新しい教員評価は、政治的操作のメカニズムとして働くものと考えられている」(p.122)、彼はさらに続けます。「……私の中心的な議論は、パフォーマンス性は教師の上にだけでなく教師の仕事全体に働いている」(p.122)。つまり、日本で実行されている改革についての、あるいはそのための議論は、教師がそれらを機能させること、そしてそれがアイデンティティや実践、そして最終的にあなたが専門性を有するかどうかに影響を与えることを認識する必要があります。イングランドから得られる教訓は、教師は改革を機能させたが、結果として、多くの教師が離職し、専門性はデリバーを担当する「労働力」となりつつあるということです (Butt and Gunter 2007; Gunter 2005)。校長について、勝野 (2017) は「新しい教員評価政策の立法化は、日本型リーダーシップの文化的な基盤を強化する決定的な役割を果たしている」(p.124) と述べます。つまり、あなた方は、評価の過程がいかにか特定の「学校リーダーシップ」を強化するのか、そしてそれが教師のアイデンティティ、地位、そして実践にいかにか有害な影響を与えるのかに目を向ける必要があるのです。

現行の改革について、この研究は何を意味しているのでしょうか。何が展開されているのか、そして何故か、そしてこの改革は日本が求めるタイプの教育システムを創出しているのでしょうか。

日本への論点2？

子どもはどこにいるのでしょうか？ 西側スタイルの民主主義における多くの改革は、それが子どものためであると主張していました。しかし、現実には国内外の私的な関心が学校の支配権と所有権を得ることを許容するものでした。これは皆さんが必要とするものでしょうか？

どのようなタイプの教育システムが必要なのでしょう、そしてそれは何故でしょうか。皆さんは、教育サービスの目的は何だと考えているのでしょうか。日本はグローバル経済のどこに位置づいており、それは教育とどのように関係していると考えているのでしょうか。GERMに抵抗し、しかし経済と教育の成功を得たフィンランドから何を学ぶことができるのでしょうか。皆さんはどのようなタイプの教師／校長を求めますか、そしてそれは何故ですか？ 高い質を持ち、スキルを磨き続ける教師を求めますか？ そのポストに任命された人々によって教えられることを望みますか？ そしてソーシャルメディア、ICT、人工知能は、どのように専門家の役割とむすびついているのでしょうか。

まとめ

日本の教育におけるスタンダードとスタンダード化の焦点は、それらが教育の目的、及び政治家、専門家、親、児童による教育の実践についてもたらされつつあるグローバルな趨勢と影響を認識させるものです。研究のエビデンスは、変化の土台となっている特定の新自由主義的かつ新保守主義的、またグローバル化された考えと戦略が正規のものとなりつつあること、それが公共サービスの敵に対して戦闘的であること、そして異なった種類の教育サービスが作り出されつつあることを示しています。全体的に見て、この転換は技術的なプロセス（価値と切り離され、誰にでも実施でき、測定されうるような）と企業的なシステムと文化を重要な焦点としながら、専門職的な教育のスタンダードとスタンダード化への攻撃、その解体と置き換えに、焦点を当てているように見えます。これについては、今日私が対象としているイングランドの事例の他の事例について、多くの仕事がなされてきました。そして、教育をサービスあるいは市場、また教育供給者を専門職あるいは起業家とみなしながら、調査し考察することは大いに役に立つでしょう。確かに、イングランドでは、教育のリーダー、リーディング、リーダーシップへの影響は、広い範囲にわたるようになっていきます。調査は、ビジネスを促進しそれを守ることを重視するような新しいタイプの学校の「長」の登場を示していますし（Courtney 2017; Kulz 2017a,b参照）、そしてここでは、その趨勢が、社会の分裂と、給と需要の市場の分裂の間の危険な関係を明らかにしてしまうのです（Gunter 2018）。国際的な教育政策研究に基づいて取り組まれるべき主要な問いは、あなた方が取ろうとしている方向は個人的な利益あるいは公共の供給のどちらに基づいているのか（Seppänen *et al.* 2015）、そしてそのような方向性は、誰が利益を得るのか、どのようにして、何故といった問いに結びついています。

ご静聴ありがとうございます。今日、これらの、また他の問いについて議論したいと考えています。