

## 報告

### 保育におけるリーダーシップ論

— 今、世界で語られていること —

井上知香

#### フィンランド、タンペレへ

二〇一一年十月にフィンランドのタンペレ大学で開催されたILRF (International Leadership Research Forum)<sup>注1</sup>に参加する機会を得ました。タンペレ大学幼児教育学科のEeva Hujala教授が中心となり、その長年の研究テーマである幼児教育におけるリーダーシップについて共に考えていこうとする仲間を世界各国から集め、考えを共有したいと開催した第一回のフォーラムでした。Hujala教授に加え、Julian Rodd氏(イギリス)、Manjula Wamganayake教授(オーストラリア)らが中心となりながら、参

加者からもさまざまな意見が交わされ、多様性が受け入れられるオープンな場でした。

タンペレは、首都ヘルシンキから北西へ一七〇キロほど北上したところにある湖に囲まれた街です。紡績業で発展したという歴史を持ちますが、現在でもNO KIAなどのIT産業またそれに関連する産業が盛んな街です。またタンペレ大



▲タンペレ(秋)

学のほかにも高等教育機関が集まっていることから学生の街でもあります。若者が親元から離れて移り住み、初めて自立して学ぶ場として選ばれる街として人気もあると聞きます。そのような地において、幼児教育におけるリーダーシップという、世界的にもこれからの研究がまたれている分野の先駆的な会が設けられたことに、何かの巡り合わせを感じずにはいられませんでした。

## リーダーシップ？

日本においても、書籍、講座、ワークショップ等のテーマとしてリーダーシップという言葉が聞かれ始めてから久しくなっています。リーダーシップについては、産業界や大学界とさまざまな分野領域をまたいで、その特性や要素を明らかにしようとした議論が多く展開されてきているといえるでしょう。リーダーシップ論に直接かわからないまでも、紙面やインターネットなどから発信される情報にはリーダーシップを問う声が多く見られ、多様なリーダー

シップ像が表現され展開を見せています。このような背景には、組織や共同体のトップに立つ人に対して、何か正解のある、形をもった強いリーダーシップ像を追い求める人々の姿があるようにも映ります。

## わかちもたれた……

今回のILRFでは、行政クラスにおけるリーダーシップについて、保育者養成大学におけるリーダーシップ養成プログラムについて、現場の園長また保育者の役割についてと、幼児教育におけるリーダーシップ研究を進めてきた研究者の方がさまざまな立ち位置にあり、その成果を発表されました。保育におけるリーダーシップ研究は、途についたばかりのものであり、これからの研究(exploration)がまたれる新しい分野であることが参加者皆さんの共通認識としてありました。ですので、さまざまな議論が歓迎され、リーダーシップとは何かを原点に戻り問うことから始まり、そもそもリーダーシップの定

義はなされるべきか、もしくは多様性があるのだとする方向に議論がなされるべきかといった意見が出されるほどにその場は開かれているものでした。

発表の中でもとりわけ関心を集めていたものが「distributed leadership」という概念です。訳すならば、「わかちもたれたリーダーシップ」となるでしょうか。これはリーダーシップの特性や要素を問うミクロな視点のものではなく、リーダーシップそのものの概念を問い直すというアプローチを試みるマクロな視点を持つものです。この概念を教育の場において取り入れたSpillaneらは、望ましいリーダー像という写真を表す概念ではなく、「この枠組みを知ることによってリーダー自身が実践を振り返る一助となれば」ということを語っています。具体的には、リーダーシップとは個人やリーダーの行為ではなく、リーダーとフォロワーのインタラクションによって成されるものである、というのがdistributed leadershipの説明としてなされています。『Let's do it together!』『一緒にやってみましょう!』

というものだという説明がこの概念を援用して研究を進める発表者からなされていました。

保育の場においては近年になり、このdistributed leadershipという概念に関心が集められ、保育としてのとらえを見いだそうとする動きが出てきているということです。人と人との親密さや柔軟さ、多様さに重きを置き、協同的に営まれる保育を、従来企業内で求められてきたトップダウン的で階層的、均一的に行使されてしまうリーダーシップの枠組みでは語り切れないという限界から生まれ、新たにもたらされた概念だといえるのではないのでしょうか。

### 保育の中でどう活用するか

今回のフォーラムの中では、リーダーシップとは人から教えられて学ぶものであったり、誰かからもたらされるものではなく、その場にいる中で自然と湧き起こってくるものであるという主張や、個々人が自分なりのリーダーシップの意味を発見していかなければならないという意見が聞かれました。また

この主張は、Hujala 教授がその論文で述べた次の一節にも通ずるものです。

Leadership as an interpretive phenomenon means that it is not only the leaders' own ideas concerning leadership but also the views of all those involved with childcare, including the families and stakeholders, that define leadership in childcare.

(リーダーシップとは読み解かれる現象である。すなわちリーダーシップとは、リーダー自身が発想するだけのものではなく、家族や関係者といった保育にかかわるすべての人たちの見方も含まれるのである)。

このことは、リーダーシップというものは、リーダーが一方的に発揮したり、集団をまとめたりするといったものではなく、子どもを取り巻き人々が集う場の中で、起こり得る事象にその都度応答してい

こうとする時に生じてくるものであるということを指し示しているのではないかと感じます。

リーダーシップに対して形を求めるイメージやあり方とは異なり、保育に開かれているリーダーシップはどこか柔らかさを持つものであり、私たちに託されているものだと感じることとなりました。



フォーラムの最終日には、研究としてのどのような視点がこれから必要かといったことを小さなグループに分かれて話し合うワークセッションが開かれました。

あるグループでは、議論が白熱していく中で「でも僕たちは子どもと一緒に生きているからね」との、ふと間をつくようなある一人の方からの発言があったといいます。自ずと「大人」に焦点が当てられていくような議論の中で、「待って、私たちはどこに誰と生きている？」と問いかけてくれる、忘れられない静かな言葉であると感じました。

(お茶の水女子大学大学院)

1 注

ILRFのホームページからは、フォーラムの概要、当日のプログラム、参加者のアブストラクトを見る事ができます。

<http://www.utafj/edu/en/ilrf/index.html>

2

訳にあたり、Distributed Intelligenceの訳として用いられた「わかちもたれた知能」を参照しました。

3

Spillane, J. P., R. Halverson, and J. B. Diamond(2001): Investigating school leadership practice:

A distributed perspective, Educational Researcher,

30.3, 23-28

4

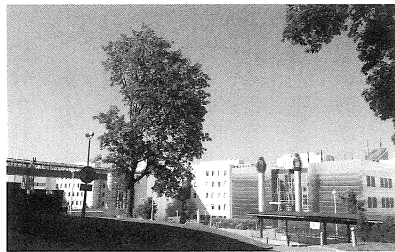
Eeva Hujala (2004): Dimensions of leadership in the childcare context, Scandinavian Journal of

Educational Research, 48.1, 53-71



▲町の中心地の全景(冬)

～タンペレの美しい風景～



▲タンペレ大学(春)



▲樹氷と凍りついた湖(冬)



▲町の中心を走る大通り(夏)