

学校組織における影響力構造認知に関する実証的研究(Ⅲ)

— 影響力の布置, 影響力の浸透度と学校教育目標認知との関連 —

淵上 克義

The purpose of this study was to investigate the relationship perceptions of penetration and spread of principals' influence with school members' (teachers and principals) evaluation of educational goal on their school. The sample consisted of 53 teachers and 29 principals. Main findings are as follows. While teachers classified the principal centered influence style made negative evaluation of educational goal on their school, thier' perception on penetration of principals' influence correlated positively with their evaluation of educational goal on their school. While there were teacher/principal differences, principals' own perception on penetration of principals' influence correlated positively with their evaluation of educational goal on their school. The high magnitude of correlations obtained was interpreted as supporting the importance of faculty's cognitive processes and sense making of principals' influence.

Keywords : principals' influence perception, cognition within school organization, organizational goal, sense making of principals' influence.

問題と目的

1. 学校組織研究における認知論的アプローチ

組織は自らの存続そしてさらなる成長・発展のために、所与の構造や機能を適宜調整しながら、環境の変化に対応しなければならない。

他の組織と同様に、学校も従来型の組織の在り方から教育委員会や地域社会との責任関係を明らかにした上での学校個々の自律性を模索しようとする動きがある。例えば、学校組織の実態に関する最新の調査結果(堀内他, 1999)によれば、チーム・ティーチング(Team Teaching)の導入や地域の人材活用による学校における教育組織の在り方、職員会議の機能の実態、地域教育評議会の実態などが明らかにされており、学校個々の責任制を明らかにしながらの個性化への模索がなされつつある。しかしながらその一方で、依然として年功序列を重視した主任の採用基準や連絡・調整機能にのみ止まっている主

任の機能、小規模校における教師個々の校務分掌に関わる職務の負担過重など組織内部での問題点も明らかになっている。以上の実態からも窺えるように、学校個々の個性化や自律性確保を目的とした学校組織作りを推進していくためには、今後増員が見込めない状況において現有である所与の人的資源の特性をいかに十分に生かすかが重要となる。

そしてこのような学校組織の体制作りと共に重要なことは、成員自身が環境に対応した組織体制作りの変化を認識し、妥当であると評価し、受け入れることである。成員が受容しないことには、客観的にいかに環境と適合したすぐれた学校組織の体制作りであったとしても高い効果は望めない。つまり組織の有効性を決定する際には、組織の成員が自ら所属している組織環境をどのように概念化し意味づけているのかが重要になってくる(Sims & Gioia, 1986; Meindl, Stubbart & Parac, 1996他)。例えば、組織行動研究におけるリーダーシップ研究でも、

Lord & Maher (1991) が「リーダーシップは他者によってリーダーとして知覚されることである」と定義して以来、フォロワーによるリーダーシップ知覚がどのように形成されているのかについて人間の情報処理プロセスの観点から明らかにされつつあり、さらにはフォロワーの思考システム内でのようにリーダーが構成され、表象化されているかについて検討されている (Meindl, 1995)。

学校組織研究においても、長らく学校を伝統的な合理的組織理論に当てはめ、教職員の行動を構造的な権威関係や効率性の観点によって説明してきた (Blase, 1991: 淵上, 1994)。そこでは学校組織の教職員はあくまで受動的な構成員であり、彼らの行動は組織の構造的な権威関係や効率性によって受動的に影響を受ける存在として捉えられていた。しかしながら、伝統的な学校組織理論やリーダーシップ理論が教職員の経験するような学校生活の実態を説明していないとの強い批判を受けるようになり、1980年代に入り学校組織内において現実に生じているミクロな組織プロセス変数 (対人的影響、協働、葛藤など) に焦点が当てられるようになった。そして90年代になって、効率性を基準とした合理的な権威構造から受動的に影響を受ける教職員像から積極的かつ主体的な行為者としての教職員の行動が注目されるようになった。学校組織のミクロレベルに焦点を当てながら、教職員の相互作用や人間関係の在り方と学校組織の有効性との関連性を検討しようとするマイクロポリティカルな研究が行われるようになってきたのはこの時期である。さらに90年代以降は、教職員が主体的な行動を行う前提として、これまでほとんど看過されてきた自分たちの学校組織の環境をどのように知覚・解釈しているかについて焦点が当てられるようになってきた (Levin, 1993)。つまりこのような知覚・解釈プロセスは、教職員自身が所属している組織的・社会的文脈から決して切り離されることはない。したがって学校組織の有効性を論ずる際には、教職員の現実の行動を意味づける知覚・理解プロセスを詳細に検討しなければならない。

このような視点から最近になって、学校組織の成員である教職員による学校環境の意味づけや概念化に焦点を当てた成員の主体的な認知による情報処理プロセスに関する研究が取り込まれるようになってきた (Leithwood & Hallinger, 1993: Leithwood & Jantzi, 1996ab: Timperley & Robinson, 1998)。教育経営学における組織認知論的アプローチとは、学校組織の体制づくりや組織における人間関係に対して、教職員がいかなる心理的な知覚枠組みや意味

づけを行い、そしてそのような知覚的な枠組みや意味づけが学校組織の有効性認知とどのように関わっているのかということを明らかにしようとする立場である (Leithwood & Hallinger, 1993)。これらの研究は、①学校組織の構造特性などに関わる職場の環境認知、②管理職と教師の縦の人間関係認知、③教師同士の横の人間関係認知、④学級集団環境や教師と子どもの関係認知などの研究に大別できよう。そして、教育経営学の視点から特に最近実証的研究が進められているのは、教職員が学校における管理職と教師の縦の関係と教師同士の横の関係をどのように捉えているかに関わる領域である。横の関係については、最近教師の協働性もしくは教師集団チーム作りという観点から実証的に取り組み始められており (Pounder, 1998, 99: Timperley & Robinson, 1998)、日本でも本格的に検討され始めてきた (藤原, 1998: 佐古秀一・久我直人・大河内裕幸・山口哲司1999)。

2. 教師による校長の影響力の意味づけと受容

本研究は、組織認知論的アプローチの視点から管理職 (特に校長) と教師の縦の人間関係の認知に焦点を当てる。学校全体に関わる組織活動を効果的に推進していくためには、成員個々が組織内で期待された役割を十分に認識しながら積極的・主体的な活動に従事できるような環境が整備されていると捉えているか、管理職が適切な影響力を発揮していると捉えているかなど成員の持つ認知的評価が重要となる (淵上, 1999)。そしてそのためには、教師が管理職 (とりわけ校長) との関係をどのように捉え意味づけするかが組織活動の有効性と深く関わっているものと思われる。つまり学校組織の有効性の視点から捉えれば、例えば教師が校長は学校内で影響力があるかないかを単純に評価するだけでなく、彼らが校長の影響力を妥当であると評価して受け入れることが重要になる。このように教師が校長の影響力を妥当であると解釈し、受け入れることなしに校長の影響力の効果を明らかにすることは難しい (淵上, 1992: 95)。

さて、以上のように教師自身による日常の学校教育環境や自一他に対するポジティブな意味づけを行うことの重要性が指摘されるに伴い、先述したように、1980年代になって、教師自身の主体的・積極的な活動を促進する自己効力感に関する研究や実際の主体的な活動についてその内容を明らかにしようとしている教師のエンパワーメントに関わる研究が数多く行われるようになった。そしてそれらの研究蓄積を踏まえながら、教師の自己有能感尺度や教師

のエンパワーメント尺度が精緻化されてきている（詳しくはShort & Rinehart, 1992: Wilson, 1993: Tschannen-Moran, Hoy & Hoy, 1998などを参照のこと）。ところが、最近になって教師の有能感に基づいたエンパワーメントを高めるためには、校長の影響力が深く関わっていることが明らかにされつつある。従来、マイクロポリティカルな相互影響プロセスの観点から校長のポジティブないしはネガティブな影響力に対する教師の対応過程について詳細に検討されてきたが（Blase, 1987, 90他, 彼らの研究の詳細については淵上, 1995を参照のこと）、Gonzales & Short (1996) やRinehart, Short, Short & Eckley (1998) は、教師を対象として、Blaseの研究をさらに一歩進め、教師のエンパワーメントに及ぼす校長の影響力について検討している。それによれば、校長の専門性、報酬性、準拠性パワー、とりわけ校長の社会的な魅力や専門的能力に基づいた信頼性（例えば、うちの校長は学校組織のためには自己の利益さえも抑制するなど）に基づいた影響力が教師のエンパワーメントを高めうることを実証的に明らかにしている。さらにこのような教師の感じるエンパワーメントの強さが校長の性別とも深く関連している（女性教師は女性の校長の場合にはエンパワーメントを強く感じる一方で、女性校長の場合に男性教師はエンパワーメントを著しく低下させる）ことも明らかになっている（Lee, Smith & Cioci, 1993）。このようにShortらやLeeらの研究は、教師の効力感や自-他・職務に対する信頼感、自律性、成長感覚などポジティブな意味づけに基づいた彼らのエンパワーメント育成に校長の影響力が効果を及ぼすことを示唆しており、学校環境に対する教師のポジティブな意味づけ及びそれに基づいた主体的・積極的な行動を検討する際の校長と教師の相互影響プロセスの重要性を明らかにしている（淵上, 1995）。さらに彼らの研究からも示唆されるように、校長の影響力の受け手である教師が彼らの影響力を評価し受容しないことには、教師による学校組織活動の有効性認知は強く望めないことも窺える。

また学校組織活動の有効性だけでなく、学校改善との関連においても教師による校長の影響力に対する意味づけが重要であることを示唆した研究が行われている。Ogawa (1991) は、学校改善への契機となる校長の交代に伴う教師の意味づけプロセスの変化について詳細に検討している。彼は教師への面接と観察によって校長の交代に対する教師の意味づけプロセスを時系的プロセスに乗っ取って、以下の三段階に区別している。

まず第一段階は魅力の段階と呼ばれる。この段階

において教師は自分の学校の校長の交代という一種の不確実な状況に陥るが、一般には楽観的な期待をもちやすい。この楽観的な期待は、新しいリーダーとしての校長への魅力、組織としての現状維持への魅力、新しい校長の外部との交渉能力の魅力などからなる。そしてこのような期待は、教師に「大きな変化はなく、新任校長は我々の教授活動に干渉しない」という意識を抱かせる。この時期は校長も各教師や学校全体を観察している時期である。次に第二段階は失望（覚醒）の段階である。校長が赴任して一定の時期が過ぎると、おりに触れて彼自身の考えや意見が教師の間に漏れ伝わるようになる。この段階で、教師は新しい校長と前任校長の比較を行うようになる。一般に前任の校長の創り出していた学校風土や価値観が強固であるほど、初期の新任校長と教師間の関係はネガティブである。さらに教師側に現状を維持しようとする期待があるので、それとは異なる意見や行動を校長がとると、両者は途端に緊張関係になる。したがってこの段階は、教師が「校長は代わったのだ」という現実を目覚める時期であり、両者の関係は、一定程度の緊張を伴いながら展開する。最後の第三段階は適応と抵抗の段階である。教師は校長との関係に慣れてくると、従来の子どもを教える仕事へと没頭するようになる。そこでは教師はあたかも何もなかったかのごとく現在の学校の状況に適応していく。他方校長は、今後の学校改善の方針や新しいプログラム導入をする時期を待っている。彼はこの時期に、改善導入のための環境づくりを始める必要がある。フォーマル・インフォーマルに関わらず、この時期の校長は暇をみつけて職員室に出向き、現在の学校の問題点や改善すべき点を校長は教師に対して熱心に語りかける。またそれと同時に、彼らの意見やアイデアを幅広く汲み上げる。これらのことを行いながら、校長は教師側に徐々に改善へのレディネスを形成させる。これを怠ると、実際の改善導入の際に教師側の強い抵抗を導きやすい。

さて、これまで教師による校長の影響力の受容や意味づけの重要性について概観してきたが、教師が校長の影響力を受け入れる場合とそうでない場合では、教師にいかなる心理プロセスが働くのであろうか。この問題に関しては、学校組織研究におけるリーダーシップ研究においても久しく看過されてきた。従来校長のリーダーシップやパワーなど影響力に関する研究の多くは、彼らの影響力を所与のことと捉え、彼らの影響力の認知と学校組織の有効性との関連性が検討されてきた（淵上, 1999）。しかしながらこれまで述べてきたように、最近になって教師に

よる校長の影響力の意味づけや受容プロセスの重要性について注目されるようになってきており、学校組織の有効性と関わって教師による校長のリーダーシップ評価や受容プロセスが検討され始めてきた(淵上, 1994: Jantzi & Leithwood, 1996: Leithwood & Jantzi, 1997他)。

例えば淵上(1994)は、教師のもつ校長のリーダー像(リーダーのプロトタイプ像)の違いが彼らの校長の期待や評価に及ぼす影響について実証的に検討した。淵上はまず、ポジティブな校長のリーダー像をもつ教師(例えば校長は目標志向的であり説得力があり配慮的であるなど)とネガティブなリーダー像をもつ教師(例えば校長は強引で懲罰的で操作的であるなど)に分類した。そしてそれぞれの教師が校長のリーダーシップをどの程度期待するのかを検討した。その結果、校長の課題遂行機能に関わるリーダー行動(三隅(1985)によるP機能:例えば、学校行事実施のために校舎内を巡回し環境整備・清掃指導等の係への助言・指導をする、職員会議などの話し合いの時学級指導・経営全般についての校長の考えを明確に示す、など)において明瞭な差が見い出され、ポジティブな校長のリーダー像をもつ教師はネガティブなリーダー像をもつ教師に比べて校長の課題遂行機能に関わるリーダー行動を強く期待していた。以上の研究結果は、たとえ校長の同一行動であっても、教師(フォロワー)がいかなる校長像を所有しているかによって、彼らの校長のリーダー行動に対する受容に基づいた評価や意味づけが明瞭に異なることを示唆している。

以上の研究成果を踏まえながら、最近では校長の影響力と教師による彼らの影響力受容の関連性だけでなく、教師のいかなる受容形態が彼ら自身の学校環境の認知に効果を及ぼすのかについても検討され始めてきた。

3. 校長による影響力の中心化と影響力の浸透度

淵上(2000c)は上述した研究成果を踏まえながら、学校組織における教師の校長の影響力の認知と影響力の受容を明確に区別し、これら両者と学校組織の有効性認知との関連性について検討している。まず教師による影響力の認知構造を検討した結果、学校における影響力が校長、教頭、各主任全員に平等に分布していると捉えている教師(平等群)が自校の教師集団や日常の教育活動を最もポジティブに捉えており、逆に影響力が校長に集中していると捉えている教師(校長中心群)が自校の教師集団や教育活動を最もネガティブに評価していた。すなわち、学校組織での管理職を中心とした過度の影響構

造の中心化傾向は、教師の学校組織における人間関係や諸活動に関わるネガティブな認知を引き起こしていることがわかった。けれどもその一方で、校長の教師に対する実際の影響力の浸透度について検討した結果、学校組織経営や教育活動に関わる校長の考えや意向などの影響力が教頭や各主任に浸透し、彼らの学校における日常の発言や行動に十分反映していると認識されている影響力の浸透度の高い意向反映度高群の教師が浸透度の低い意向反映度低群よりも、自校の教師集団や日常の教育活動をポジティブに捉えており、彼らの役割行動認知も高かった。

以上の結果から単に校長のみが突出して影響力を行使するだけでなく、彼らの影響力が教頭や各主任を通じて、教師集団に十分浸透しないと効果が望めないことが窺えた。つまり学校組織において校長の影響力が有効性を持つためには、教師が彼らの影響力の行使の実態を把握するだけでなく、教頭・主任など他の成員との関係において彼らの影響力を有効であると解釈し、受容することが重要であることが明らかになった。したがって、このような教師の解釈や認知が成立しないことには、校長の影響力は教師の有効性認知に効果的でないことが示唆された。校長が日頃の積極的な相互作用により教頭や主任を通じて自らの意向を教師集団にどのように浸透させていくかが、校長による効果的な影響力となるための基本条件である。

そこで本研究は淵上(2000c)をさらに発展させ、学校組織環境に関わる重要な認知の一つである学校教育目標認知と管理職の影響力認知の関連性について検討するものである。

4. 学校組織目標に関わる先行研究

これまで、学校組織における目標に関する教師間の合意性認知が彼らの教育活動認知にどのような影響を及ぼすのかについては数多くの研究が行われてきた。

例えば、Firestone & Herriott(1982,84)は、学校組織における目標に関する教師間の合意性認知そのものの特徴について検討した結果、小学校、中学校、高等学校となるにつれて、以下の三つの次元(①垂直次元(校長と教師間)での目標の合意性、②水平次元(教師間)での目標の合意性、③校長へのパワーの集中化)が低下することを見い出している。そして彼らは、小学校、中学校、高等学校となるにつれて、目標の合意性や校長へのパワーの集中化が低下していく原因として、教師個々の個人的要因、学校組織の特性要因、外的な制度的要因の三つの視点から検討している(Wilson, Herriott &

Firestone, 1991)。彼らは学校組織における目標共有の重要性を指摘しているものの、分析の中心が学校種そのものに焦点を当てており、学校目標の明確化や管理職や教師間の共有が教師の組織活動や教育活動にいかなる影響を及ぼすのかについて、詳細に取り扱っていない。

日本においては佐古 (1990) が教師間の目標共有度 (学校経営に関わる組織運営目標と児童・生徒の教育に関わる教育目標) と教師のモラル (職員連帯感と仕事意欲) の関係について検討している。調査の結果、教育目標に関する教師間の共有度と教師のモラルには相関が見い出されなかったけれども、組織運営目標の共有度と仕事意欲に関わる教師のモラルにおいてのみ負の相関が認められた。さらに詳細に検討した結果、一定以上に目標共有度が高まると、仕事意欲が低下する傾向が見い出された。つまり学校組織本来の持つ教育目標ではなく、組織運営に関わる目標が共有され過ぎると、教師の職務意欲に負の影響をもたらす可能性があることを窺わせる結果となった。以上の結果は佐古 (1994) も指摘しているように、学校組織の目標を所与とし、その実現のための条件として成員の活動水準 (モラル等) に焦点を当てた従来の目標活動モデルを学校組織に一義的に適用することの限界を示唆するものであろう。したがって佐古 (1994) も指摘しているように、例えば教師間の目標共有の進行と教師の組織活動の関係は、目標共有状態だけでなく、それをもたらしたプロセスを考慮する必要があるだろう。さらに従来の学校教育目標に関わる先行研究のように、教師個々による学校教育目標評価を指標とすることも問題であろう。つまり学校教育目標は組織全体に関わる事柄であるから、教師が個人的に学校教育目標の受容しているかどうかの評価が一義的に教師の諸活動を規定するのではなく、学校教育目標について学校組織全体に意思疎通が図られていると教師が評価することによってこそ学校教育目標の存在が重視されるようになると考えられる。そしてその際には、学校組織における実質的な連絡・調整役としての教頭や各主任がどれだけ校長の学校経営方針を受け入れているかが重要となる。したがって教師が個人的なレベルで学校教育目標を受容していたとしても、彼らが組織全体としてそのような共通理解がなされていないと判断すれば、学校教育目標の存在意義は極めて希薄なものになることが考えられる。特に最近、校長と連携しつつ校内の組織改編に関わる教師リーダーの重要性が注目されつつあり (浜田, 1998)、教頭や各主任が校長のリーダーシップを分有していることの重要性も指摘されていることから、

教師が教頭や各主任が校長の影響力をどれだけ受容しているかの評価について検討することは極めて重要である。

したがって、教師間の目標共有の進行と教師の組織活動の関係について検討する際には、①目標共有状態だけでなく、それをもたらしたプロセスを考慮する必要がある、②従来の学校教育目標に関わる先行研究のように、教師が個人的に学校教育目標を受け入れているか否かではなく、彼らが教頭や各主任を中心として組織全体として学校教育目標を受け入れているか否かを評価することが重要になる。けれども上述した点について検討した研究はこれまでなされていない。

5. 学校組織目標と校長の影響力に関わる先行研究

次に、これまでいくつかの研究において教師間の目標共有度と教師のモラルの関係について直接的に検討されているものの、その一方で学校組織における重要なプロセス変数である管理職の影響過程と教師間の目標認知については詳細に検討されてこなかった。

確かにこれまでも管理職の影響過程と教師の学校教育目標認知との関係は部分的に検討されてきた (例えば、最近の日本の研究では松原・吉田・藤田・栗林・石田, 1998; 露口, 2000などがある)。けれどもこれらの研究は、あくまで教師が認知している管理職の影響力との関係を検討したものであって、彼らが管理職の影響力を実際にどの程度評価しながら、受け入れているかという影響力の浸透度との関係を検討したものではない。先述した淵上 (2000) の研究結果からも示唆されるように、影響力行使の単純な認知ではなく教師が現実に影響力を受け入れているという影響力の浸透度との関連性が重要となる。つまり、教師によって校長の影響力が教頭や各主任に十分浸透していると評価されないと、彼らの影響力が学校における組織活動や教育活動に効果的に結びつかないことが窺える。例えば、先述した Jantzi & Leithwood (1996) は、教師による校長のリーダーシップ知覚過程について検討した結果、校長が自校のためにすぐれた活動を行っており共有可能な学校教育目標を設定しているとみなされた場合に、教師による校長のリーダーシップ知覚にポジティブな影響をもたらすことを実証的に明らかにしている。

さらに先に指摘したように淵上 (2000) によれば、意向浸透度高群の教師が校長の意向浸透度低群の教師よりも、自校の教師集団や教師の職務モチベーション及び自校における教育的諸活動に対して最もポジ

ティヴに捉えているだけでなく、役割行動認知（あなたはあなたが学校で果たすべき役割をよく理解している、あなたはあなたが学校で果たすべき役割をよく実行している）も高かった。このように現実に校長の影響力が教頭や各主任に十分浸透していると教師が認知することによる校長の影響力の受容が教師の役割意識にまで影響を及ぼすという結果は極めて重要である。なぜなら、これまで学校改善における教師集団の協働化（collaboration）の必要性が繰り返し指摘されてきたが（例えば水本，1996他），このような協働化が単なる行動次元だけの同調に止めずに教師間の知識の共有や創造という枠組みでの協働化を実現するための前提には，新たな学校組織作りのために必要な教師個々の役割意識を明瞭化させる必要があるからである（藤原，1998）。したがって，管理職の影響過程を検討する際には，教師間の協働化の前提となる役割意識に明瞭に影響を及ぼすことが明らかになった影響力の浸透度について検討しなければならない。

以上の点を踏まえて，本研究は教師による学校目標認知と校長の影響力の浸透度との関連性について，調査研究によって検討する。そして先に指摘したように，教師による校長の影響力の受容については，教師が教頭や各主任が校長の影響力をどれだけ受容しているかの評価の観点を取り入れることにする。

また校長の影響過程を検討する際には，これまで数多くの研究によって，校長自身の認知と教師認知のズレが確認されており，事実淵上（1999）においても校長の過大評価傾向が見い出された。そこで第一調査では教師を対象し，第二調査では校長を対象とすることによって，学校目標認知と校長の影響力の浸透度との関連性について調査研究によって検討するだけでなく，両者の認知のズレについても併せて検討する。

第一調査

1. 目的

第一調査は教師を対象とし，学校目標認知と校長の影響力の浸透度との関連性について検討する。

2. 方法

1) 被験校：鹿児島県内の教師53名（男性34名，女性19名）であった。

2) 調査方法：1998年2月に，調査者が複数の教師に調査用紙を配布して，調査を依頼した。その後はほぼ2ヶ月経て，各教師を通して，3月末に調査者が調査用紙を回収した。

3) 質問紙の構成：質問紙は以下の諸項目から構成

されていた。①影響構造の分布に関する認知項目，②学校目標に対する認知項目，③学校組織活動に関わる教師同士の交流と部署間の連絡・調整に関わる認知項目，④校長のリーダーシップ認知，⑤校長，教頭，各主任の指導性認知項目，⑥教師集団の認知項目，⑦教師の職務モチベーションと教育活動認知項目，⑧教師の役割認知項目，⑨校長の意向浸透度認知項目，⑩教頭の意見浸透度認知項目，⑪教師集団のイメージ認知項目。⑫その他の項目として，被調査者の個人情報に関わる以下の諸項目について回答を求めた。①性別（男性，女性），②年齢（20代，30代，40代，50代，60代），③勤務校（小学校，中学校，高等学校，その他），④勤務校の規模（児童・生徒数の記入）。

以上の諸項目の中から本研究で分析した対象となったのは以下の質問項目である。

3) - 1 影響力の布置構造に関する認知：勤務校の影響力の布置構造に関する認知は，学校における全体の影響行動を100とした場合，日常の学校活動において，校長，教頭，学年主任，教科主任，分掌主任の各リーダーの影響力の量の割合について棒グラフで提示して，以下の七つの中から回答を求めた。①全員がまんべんなくリーダーシップを発揮している，②校長が突出している，③教頭が突出している，④学年主任が突出している，⑤教科主任が突出している，⑥分掌主任が突出している，⑦その他。

3) - 2 学校教育目標に対する認知：勤務校の教育目標に対する認知について以下の六項目を作成した。そして各項目について，七段階で評定を求めた。「あなたの学校の教育目標は明確である」，「あなたは学校の教育目標をよく把握している」，「あなたの学校では教育目標について教師の間に共通理解がある」，「学校教育目標の具体化の方法については各教師の判断が分かれている」，「教師の間でも学校教育目標の受け止め方の違いが大きい」，「あなたの学校では教育目標がよく達成されていると思う」。

3) - 3 校長の意向浸透度認知：この校長の意向浸透度に対する認知については，学校組織経営や教育活動に関わる校長の考えや意向などの影響力が教頭や各主任に浸透し，結果として彼らの日常の発言や行動にどの程度反映していると教師が捉えているかによって測定した。したがって，教頭や各主任の日常の学校活動に校長の意向がどの程度反映しているのかについて以下の四項目を作成した。そして各項目について，七段階で評定を求めた。「教頭の発言・行動には校長の意向がよく反映されている」，「あなたの学年主任の発言・行動には校長の意向が

よく反映されている」、「あなたの教科主任の発言・行動には校長の意向がよく反映されている」、「あなたの分掌主任の発言・行動には校長の意向がよく反映されている」。

3. 結果と考察

1) 影響力の布置構造と学校教育目標認知の関係

まず影響力の布置構造別に教師活動の認知に違いがあるか検討した。勤務校における影響力布置構造の分布に関する認知について、①校長または教頭が全体の75%以上の影響力があると答えた管理職中心群(14名)、②校長、教頭、各主任(学年・教科・分掌)が全く平等の影響力があると認知した平等群(22名)、その他(17名)に分類した。そして、三つの影響力布置構造ごとに学校教育目標認知(六項目)に差異が生じるかどうかについて、一要因の分散分析を行った。分析の結果、六項目中以下の二項目において主効果が見いだされた(あなたの学校では教育目標について教師の間に共通理解がある($F(2/50)=8.133, p<.01$), あなたの学校では教育目標がよく達成されていると思う($F(2/50)=6.963, p<.01$))。さらに以下の一項目に有意な傾向が見いだされた(教師の間でも学校教育目標の受け止め方の違いが大きい($F(2/50)=2.819, p<.10$))。結果をFig. 1からFig. 3に示している。

Fig. 1 校長の影響力の布置構造認知別にみた学校教育目標の共通理解認知

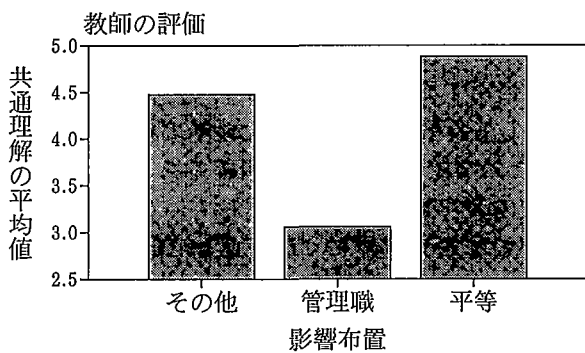


Fig. 2 校長の影響力の布置構造認知別にみた学校教育目標の達成度認知

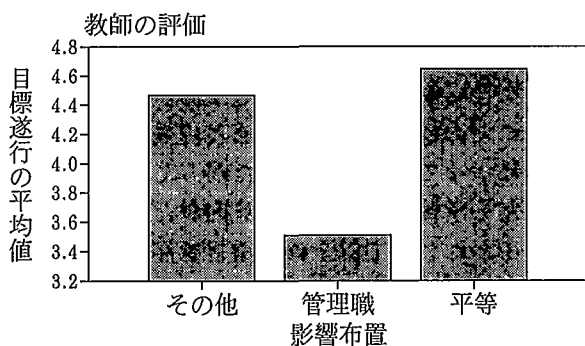
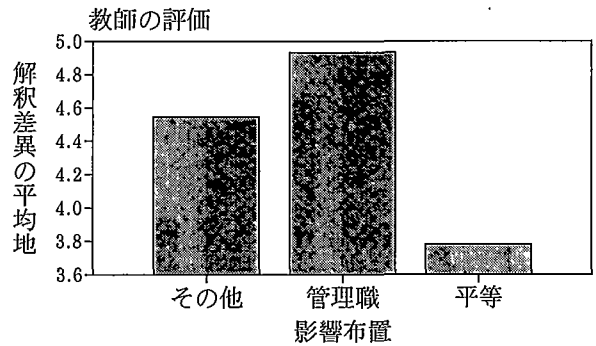


Fig. 3 校長の影響力の布置構造認知別にみた学校教育目標の解釈差異認知



下位検定の結果、校長または教頭が全体の75%以上の影響力があると答えた管理職中心群(14名)の教師は、校長、教頭、各主任(学年・教科・分掌)が全く平等の影響力があると認知した平等群(22名)、その他(17名)の教師に比べて、自校の教育目標について教師間の共通理解が最も低く、教師の間で教育目標の受け止め方に違いがあり、自校の教育目標が達成されていないと捉えていた。

2) 校長の意向浸透度と学校教育目標認知の関係

次に、校長の意向浸透度について検討した。淵上(1999ab, 2000)と同様に、校長の意向反映に関する四項目の合計得点を求め、校長の意向反映度の認知別に、高群(17名)、中群(19名)、低群(17名)に分類し、各条件別に学校教育目標の認知に差がみられるかどうか検討した。

分散分析の結果、六項目中、以下の二項目において主効果が見いだされた(あなたの学校では教育目標について教師の間に共通理解がある($F(2/50)=3.954, p<.05$), あなたの学校では教育目標がよく達成されていると思う($F(2/50)=4.960, p<.05$))。さらに以下の二項目に有意な傾向が見いだされた(学校教育目標の具体化の方法については各教師の判断が分かっている($F(2/50)=2.432, p<.10$), 教師の間でも学校教育目標の受け止め方の違いが大きい($F(2/50)=2.564, p<.10$))。結果をFig. 4からFig. 7に示している。

Fig. 4 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の共通理解認知

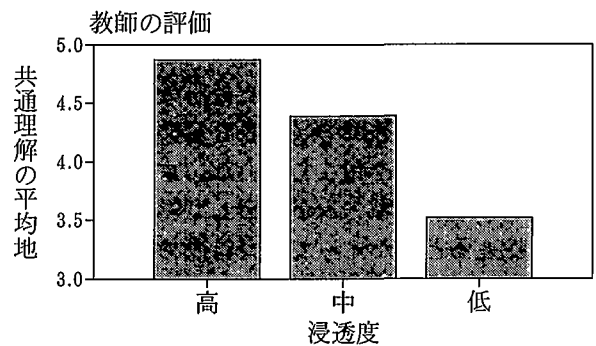


Fig. 5 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の達成度認知

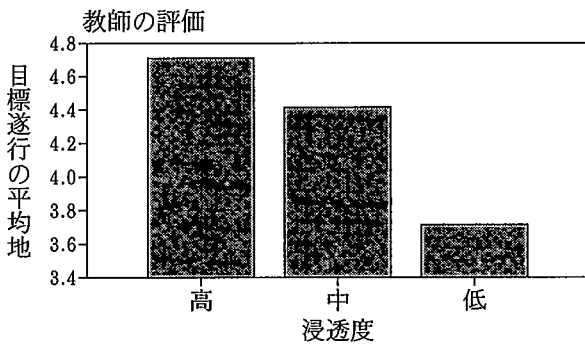


Fig. 6 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の個別判断認知

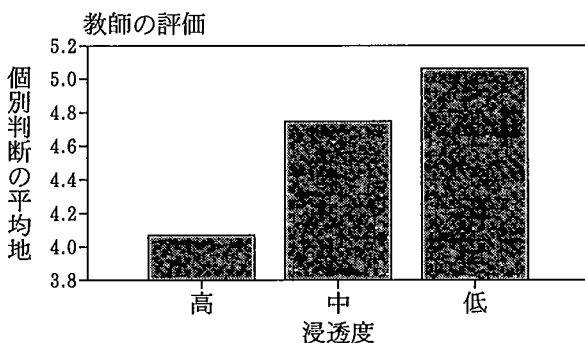
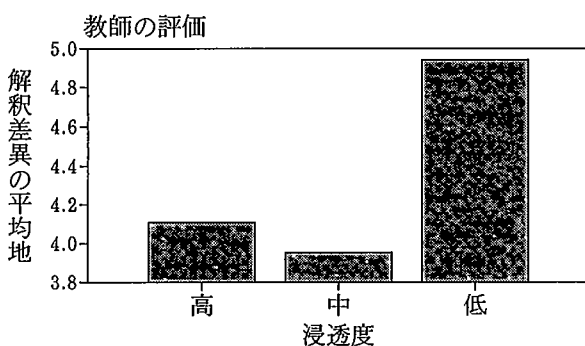


Fig. 7 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の解釈差異認知



下位検定の結果、校長の意向反映度低群よりも中群、中群よりも高群の教師が自校の教育目標について教師間の共通理解が高く、自校の教育目標がより達成されていると捉えており、教育目標の具体化について各教師の判断がなされにくく、教育目標の受け止め方にも違いが少ない傾向にあった。

以上の結果から、教師の視点から捉えた場合には、学校組織において管理職を中心とした影響構造の認知が強まるほど、教師の学校教育目標に関わるネガティブな認知を引き起こしていた。すなわち教師が自校において管理職のみが突出して影響力を持っていると捉えると、かえって教育目標の共通理解や遂行を阻害しうる可能性があることが窺えた。しかしながらその一方で、校長の影響力が教師に対して十

分に浸透していると判断された場合には、学校の教育目標の個別的な判断を阻止し、目標の共通理解や遂行を促進する可能性があることがわかった。

第二調査

1. 目的

第二調査は校長自身を対象とし、学校目標認知と校長の影響力の浸透度との関連性について検討する。

2. 方法

- 1) 被験者：大阪府立高等学校校長29名であった。
- 2) 調査方法：1998年2月に、調査者が一人の校長に調査用紙を配布して、調査を依頼した。その後はほぼ2ヶ月経て、その校長を通して、3月末に調査者が調査用紙を回収した。

3) 質問紙の構成：

質問紙は第一調査と同様に、以下の諸項目から構成されていた。

- 3) - 1 影響力の布置構造に関する認知：勤務校の影響力の布置構造に関する認知は、学校における全体の影響行動を100とした場合、日常の学校活動において、校長、教頭、学年主任、教科主任、分掌主任の各リーダーの影響力の量の割合について棒グラフで提示して、以下の七つの中から回答を求めた。
 - ①全員がまんべんなくリーダーシップを発揮している、
 - ②校長が突出している、
 - ③教頭が突出している、
 - ④学年主任が突出している、
 - ⑤教科主任が突出している、
 - ⑥分掌主任が突出している、
 - ⑦その他。

- 3) - 2 学校教育目標に対する認知：勤務校の教育目標に対する認知について以下の六項目を作成した。そして各項目について、七段階で評定を求めた。「あなたの学校の教育目標は明確である」、「あなたは学校の教育目標をよく把握している」、「あなたの学校では教育目標について教師の間に共通理解がある」、「学校教育目標の具体化の方法については各教師の判断が分かれている」、「教師の間でも学校教育目標の受け止め方の違いが大きい」、「あなたの学校では教育目標がよく達成されていると思う」。

- 3) - 3 校長の意向浸透度認知：この校長の意向浸透度に対する認知については、学校組織経営や教育活動に関わる校長の考えや意向などの影響力が教頭や各主任に浸透し、結果として彼らの日常の発言や行動にどの程度反映していると校長自身が捉えているかによって測定した。したがって、教頭や各主任の日常の学校活動に校長の意向がどの程度反映しているのかについて以下の四項目を作成した。そして各項目について、七段階で評定を求めた。「教頭の発言・行動には校長(私)の意向がよく反映されて

いる」、「あなたの学年主任の発言・行動には校長(私)の意向がよく反映されている」、「あなたの教科主任の発言・行動には校長(私)の意向がよく反映されている」、「あなたの分掌主任の発言・行動には校長(私)の意向がよく反映されている」。

3. 結果と考察

1) 影響力の布置構造と学校教育目標認知の関係

【管理職中心群と平等群の比較】

まず影響力の布置構造別に校長による教師活動の認知に違いがあるか検討した。勤務校における影響力布置構造の分布に関する認知について、①校長または教頭が全体の75%以上の影響力があると答えた管理職中心群(10名)、②校長、教頭、各主任(学年・教科・分掌)が全く平等の影響力があると認知した平等群(10名)を抽出した。そして、二つの影響力布置構造(管理職中心群と平等群)ごとに学校教育目標認知(六項目)に差異が生じるかどうかについて、t検定によって分析を行った結果、すべての項目において有意差は見い出されなかった。

2. 校長の意向浸透度と学校教育目標認知の関係

次に、校長の意向浸透度について検討した。淵上(1999ab, 2000)と同様に、校長の意向反映に関する四項目の合計得点を求め、校長の意向反映度の認知別に、高群(9名)、中群(11名)、低群(8名)に分類し、各条件別に学校教育目標の認知に差がみられるかどうか検討した。

分散分析の結果、六項目中、以下の二項目において主効果が見い出された。下位検定の結果、校長の意向反映度低群よりも、意向反映度高群ないしは中群における校長が自校における学校教育目標での教師の個別的な判断がなされにくく、学校教育目標に関する教師の受け止め方の違いが生じにくいと捉えていた(学校教育目標の具体化の方法については各教師の判断が分かれている($F(2/50)=2.432, p<.10$), 教師の間でも学校教育目標の受け止め方の違いが大きい($F(2/50)=2.564, p<.10$)。結果をFig. 8とFig. 9に示している。

Fig. 8 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の個別判断認知

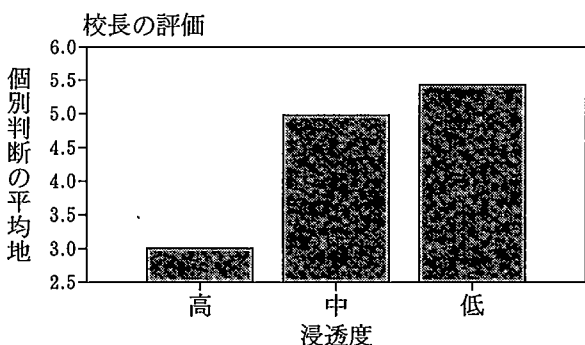
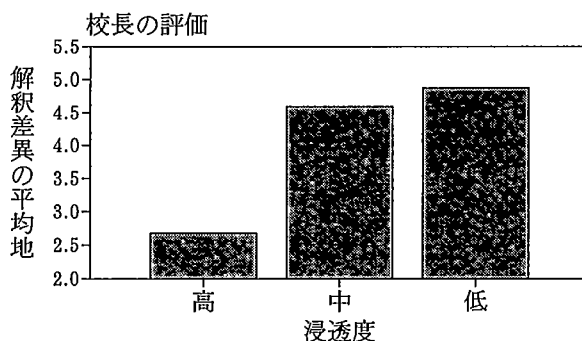


Fig. 9 校長の影響力の浸透度認知別にみた学校教育目標の解釈差異認知



教師を対象とした第一調査の結果と異なり、校長を調査対象とした第二調査では、影響力の布置構造と学校教育目標認知には関連性が見い出されなかった。けれども校長の影響力に関わる意向浸透度と学校教育目標認知の関係については、第一調査の結果と同様の傾向が見い出された。すなわち、校長自身による自らの影響力の浸透度認知の高さが学校教育目標に対する教師の個別的な解釈や判断を低下させる可能性があることが窺えた。したがって、校長自身による影響力の浸透度認知の強さが学校教育目標の認知と関連していることが明らかになった。しかしその一方で、このような第二調査結果による影響力の浸透度認知と学校教育目標の認知の関連性は、第一調査の結果ほど強いものではなかった。つまり第二調査の結果では、両者の関連性は学校教育目標に対する教師の個別的な解釈や判断に止まっており、教師を対象とした第一調査の結果のように学校教育目標に対する教師間の共通理解や学校教育目標の達成度認知にまで及んでいなかった。したがって、校長の影響力に関わる意向浸透度と学校教育目標認知の関係については、教師と校長は似たような認知的評価を与えていたものの、教師の方が両者の関係をより強く認めていたことが明らかになった。

総合考察

まず教師を調査対象とした第一調査の結果からみても、第一調査の結果は、校長と教師の対人的影響関係において、教師による校長の影響力の浸透度認知が重要であることを明らかにした淵上(1999, 2000c)の研究結果が、教師による学校教育目標認知においても見い出されたことを示している。すなわち、淵上(1999, 2000c)で見い出された単なる管理職による影響力の認知構造よりも、彼らの影響力がいかんにか教師に浸透しているかということが重要であるということである。したがって、学校組織における管理職から教師への対人的影響過程の効果は、

「校長の考えや意向などの影響力が教頭や各主任に浸透し、彼らの学校における日常の発言や行動に十分反映しているかどうか」という受け入れる側である教師の認知的な評価に左右されうることを示唆している。

次に学校組織において管理職を中心とした影響構造の認知が強まるほど、教師の学校教育目標に関わるネガティブな認知を引き起こしていた。教師が本校において管理職のみが突出して影響力を持っていると捉えると、かえって教育目標の共通理解や遂行を阻害しうる可能性があることが窺えた。それでは管理職の影響力は教師の学校教育目標に関わるネガティブな認知を引き起こすのかといえばそうではなく、このような彼らの影響力が教師の十分に浸透していると教師に判断された場合には、教育目標の個別的な判断を阻止するだけでなく、目標の共通理解や遂行を促進する可能性があることがわかった。つまり校長の影響力を教頭や各主任が受け入れており、学校組織全体に意思疎通が図られていると教師が評価した場合に初めて、学校教育目標の存在意義が明確になることを示唆している。以上第一調査の結果から以下の二点が明らかになった。

まず第一に、従来の研究のように「校長は影響力があるかないかという」影響力の認知だけでなく、彼らの影響力を教師が十分に評価し、受け入れることが学校教育目標の存在意義を教師により意識化させることが明らかになった。以上の結果は、淵上（2000）でも明らかにされた教師による管理職の影響力の受容が重要であることを支持するものであり、学校組織において校長の影響力が妥当であるとする教師のポジティブな意味づけがなければ、彼らの教育活動における有効性認知に結びつかないことを示している。したがって、管理職が日頃の相互作用を経ながら、彼らの影響力をいかに教師に浸透させていくかが極めて重要であると思われる。そしてそのような相互作用による教師への影響力の浸透がなされない限り、管理職の影響力はあまり効果を持たないものと考えられる。本研究の結果からも明らかになったように校長と教師の相互影響プロセスを解明していく必要がある。すなわち本研究の問題でも指摘してきたように、教師の有能感やエンパワメントを高めるような校長の影響力の内容を詳細に検討していくと同時に、教師による管理職の影響力の受容プロセスを明らかにしなければならない。そして校長自身の教師に対する効果的な影響力を高める方略について検討していかなければならない。例えば校長自身のエンパワメントを高める方略などであるが事実その試みも行われ始めている（例えば

Reitzug, 1994他）。

第二に、第一調査の結果によって明らかにされたことは、教師個々による学校教育目標の評価が一義的に教師の諸活動を規定することを暗黙の前提としていた従来の学校教育目標に関わる先行研究と異なり、教頭や各主任層も校長の学校経営方針を理解しているという、いわば学校組織全体に意思疎通が図られていると教師が評価することによる学校教育目標の存在意義である。つまり仮に教師が個人的なレベルで学校教育目標を受容していたとしても、彼らが組織全体としてそのような共通理解がなされていない（例えば各主任層の日常活動は校長の意向を反映していないなど）と判断すれば、学校教育目標の存在意義は極めて希薄なものになる可能性のあることが窺える。したがって、校長と教師の関係認知に教師同士関係認知も深く関わっていることを示唆している。以上本研究で見い出された研究結果と淵上（2000）で見い出された校長の意向が教頭や各主任の日常の諸活動に十分に浸透していると教師に捉えられた場合に、組織活動や教育活動だけでなくそれら諸活動を遂行する際の背景となる教師自身の役割認知がより明瞭に意識されていたという結果を考え併せると、今後は校長の影響力と教師集団の協働の関係について実証的に明らかにして行くべきであろう。なぜならば先に指摘したように、学校組織における協働化が単なる行動次元だけの同調に止めずに教師間の知識の共有や創造という枠組みでの協働化を実現するための前提には、新たな学校組織作りのために必要な教師個々の役割意識を明瞭化させる必要があるからである（藤原, 1998）。したがって教師による校長の影響力のポジティブな意味づけと彼らの役割意識の形成や学校教育目標の共有化だけでなく、具体的な協働化へとどのように結びつくのかについて実証的に検討していく必要があるだろう。

次に校長を対象とした第二調査の結果についてみてみよう。

まず校長自身による影響力の布置構造認知と学校教育目標認知については、教師を対象とした第一調査の結果と異なり、両者の関連性が明確に見い出されなかった。第一調査の結果でみられたように、影響力が管理職中心であろうとも学校教育目標に関わるネガティブな認知を校長自身が形成することはなかった。したがって、校長を中心とした管理職が突出した影響力を持つことは学校教育目標認知に必ずしもマイナスの影響を及ぼすものではないと、校長自身が捉えていることが窺える。以上のように、本研究の第一調査と第二調査では、校長を含めた管理職の影響力について教師の認知と校長自身の認知に

明確なズレがみられたことになる。すなわち学校教育目標認知の観点から捉えれば、教師は管理職中心の影響力の構造をネガティブに捉えるのに対して、校長自身は自らも含めた管理職中心の影響力を教師ほどネガティブに捉えていないということである。

これまでも組織におけるリーダー行動の評価に関わる研究は、リーダー自身の評価（自己評価）とフォロワーによる評価（他者評価）には、一定のズレがあることが明らかになっている。さらにその評価の顕著な特徴の一つとしては、リーダー自身による自己評価は甘く、フォロワーによる他者評価は厳しくなることが挙げられる（三隅，1984：Bass，1990他）。例えば、リーダー自身は自らの評価がよりポジティブになる傾向があるのに対して、フォロワーはどちらかといえば厳しい評価になりがちである。本研究の結果も学校教育目標認知との関わりで、学校組織のリーダーである校長自身は教師よりも自らの影響力の強さをネガティブに評価していないという意味では、校長自身が自己の影響力を好ましく評価する傾向が明確に見い出された。

次に、影響力の浸透度認知と学校教育目標の認知の関連性についても、第一調査の結果ほど強いものではなかった。すなわち第二調査の結果では、両者の関連性は学校教育目標に対する教師の個別的な解釈や判断に止まっており、教師を対象とした第一調査の結果のように学校教育目標に対する教師間の共通理解や学校教育目標の達成度認知にまで及んでいなかった。このことは校長に比較して、学校教育目標認知との関連では教師が校長の影響力の浸透度認知をより重視していることを窺わせるが、今後より詳細に検討していく必要がある。

引用文献

- Bass, B. 1990 *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*. New York : Free Press.
- Blase, J.J. 1987 Dimensions of ineffective school leadership: The teachers' perspective. *Journal of Educational Administration*, 25, 193-213.
- Blase, J.J. 1990 Some negative effects of principals' control-oriented and protective political behavior. *American Educational Research Journal*, 27, 727-753.
- Blase, J.J. (Eds.). 1991 *The Politics Life in Schools*. New York : Sage Publications.
- Firestone.W., & Herriott.R. 1982 Two image of schools of organizations: An explication and illustrative empirical test. *Educational Administration Quarterly*, 13, 39-59.
- 淵上克義 1991 学校組織行動の社会心理学的研究 (I) -校長のリーダーシップ・パワー-. 鹿児島大学教育学部教育実践研究紀要, 1, 21-35.
- 淵上克義 1994 教師の持つ校長のプロトタイプ像がリーダーシップ認知に及ぼす効果と教師の上方向への影響戦略に関する研究. 鹿児島大学教育学部教育実践研究紀要, 4, 49-56.
- 淵上克義 1995 学校が変わる心理学-学校改善のために-. ナカニシヤ出版
- 淵上克義 1998a 学校改善心理学の展開「社会部門」. 教育心理学年報, 37, 82-93.
- 淵上克義 1998b 学校改善の社会心理学. いじめ防止教育実践研究紀要 広島大学学校教育学部, 2, 71-85.
- 淵上克義 1999 学校組織における影響力構造認知に関する実証的研究(II) -校長側からみた影響力の布置と影響力の浸透度-. 日本教育心理学会第41回総会発表論文集, 526.
- 淵上克義 2000a 教師のパワー-児童・生徒理解の科学-. ナカニシヤ出版
- 淵上克義 2000b 学校改善と教師学-学校改善研究のパラダイム転換-. 教師学研究, 2, 1-15.
- 淵上克義 2000c 学校組織における影響力構造認知に関する実証的研究 (I) -教師側からみた影響力の布置と影響力の浸透度-. 岡山大学教育学部研究集録, 114, 27-36.
- 淵上克義 印刷中 現代日本社会における学校組織の人間関係に関する社会心理学的研究-教師同士の間関係, 管理職と教師の人間関係認知と学校組織の有効性認知の関係-. 上廣倫理財団研究論文集.
- 藤原文雄 1998 教師間の知識共有・創造としての協働成立プロセスについての一考察. 東京大学大学院教育学研究科教育行政研究室紀要, 17, 2-21.
- Gonzales, E., & Short, P.M. 1996 The relationship of teacher empowerment and principal power bases. *Journal of Instructional Psychology*, 23, 210-215.
- 浜田博文 1998 アメリカにおける個別学校の裁量拡大と校内組織改編に関する一考察. 日本教育経営学会紀要, 40, 61-81.
- Herriott.R., & Firestone.W. 1984 Two image of schools of organizations: A refinement and elaboration. *Educational Administration Quarterly*, 10, 41-57.
- 堀内 孜 研究代表者 1999 変化する社会における学校組織と教職員の職務実態の在り方に関する総合的研究. 文部省科学研究費補助金基盤研究 (B) (1) 報告書.

- 今津孝次郎 1996 変動社会の教師教育. 名古屋大学出版会.
- Jantzi, D. & Leithwood, K. 1996 Toward an explanation of variation in teachers' perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32, 512-538.
- Lee, V.E., Smith, J.B., & Cioci, M. 1993 Teachers and principals: Gender-related perceptions of leadership and power in secondary schools. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 15, 153-180.
- Leithwood, K., & Hallinger, P. 1993 Cognitive perspectives on educational administration. *Educational Administration Quarterly*, 29, 296-301.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. 1996 A explaining variation in teachers' perceptions of principals' leadership: A replication. *Journal of Educational Administration*, 35, 312-331.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. 1996 b The relative effects of principal and teacher sources of leadership on student engagement with school. *Educational Administration Quarterly*, 670-709.
- Levin, B. 1993 School response to a changing environment. *Journal of Educational Administration*, 31, 4-21.
- Lord, R.G., & Maher, K.J. 1991 *Leadership and Information Processing*. Boston. Unwin Hyman, Inc.
- Meindl, J.R. 1995 The romance of leadership as a follower-centric theory: a social constructionist approach. *Leadership Quarterly*, 6, 329-341.
- Meindl, J.R., Stubbart, C. & Porac, J.F. (Eds.) 1996 *Cognition Within and Between Organizations*. California. SAGE Publications.
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学. 東京: 有斐閣.
- 水本徳明 1996 学校経営における協働化の意義と限界. 日本教育経営学会紀要, 38, 154-156.
- Ogawa, T. 1991 Enchantment, disenchantment, and accommodation: how a faculty made sense of the succession of its principal. *Educational Administration Quarterly*, 27, 30-60.
- Pounder, D.G. (Ed.). 1998 *Restructuring schools for collaborations: Promises and pitfalls*. Albany, New York: SUNY Press.
- Pounder, D.G. 1999 Teacher teams: Exploring job characteristics and work-related outcomes of work group enhancement. *Educational Administration Quarterly*, 35, 317-348.
- Reitzug, U.C. 1994 A case study of empowering principal behavior. *American Educational Research Journal*, 31, 283-307.
- Rinehart, J.S., Short, P.M., Short, R.J., & Eckley, M. 1998 Teacher empowerment and principal leadership: Understanding the influence process. *Educational Administration Quarterly*, 34, 663-649.
- 佐古秀一 1990 学校組織の構成次元抽出とその複合性に関する実証的研究. 鳴門教育大学研究紀要, 5, 321-336.
- 佐古秀一 1994 学校組織研究の視座と課題—目標活動モデルの限界と転換に関する考察—, 121-148. 金子照基 (編著) 現代公教育の構造と課題. 学文社.
- 佐古秀一・久我直人・大河内裕幸・山口哲司 1999 省察と協働を支援する学校改善プログラムの開発的研究—その理念と基本構想—. 鳴門教育大学研究紀要, 14, 53-60
- Sims, H.P.Jr., & Gioia, D.A. (Eds.) 1986 *The Thinking Organization-Dynamics of Organizational Social Cognition*. San Francisco. Jossey-Bass Publishers.
- Timperley, H.S., & Robinson, V.M.J. 1998 Collegiality in Schools: Its nature and implications for problem solving. *Educational Administration Quarterly*, 34, 608-629.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A.W., & Hoy, W.K. 1998 Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248.
- 露口健治 2000 校長のリーダーシップと学校成果の関係—リーダーシップの量的・質的分析—. 日本教育経営学会紀要, 42, 64-78.
- 吉田俊和・石田靖彦・藤田達雄・松原敏浩 1997 学校組織の社会心理学的研究(Ⅱ)—スクールリーダーが学校組織行動のプロセスに与える影響—. 名古屋大学教育学部紀要(心理学), 44, 65-85.
- Wilson, S.M. 1993 The scale empowerment index: a measure of internally and externally expressed teacher autonomy. *Educational & Psychological Measurement*, 53, 727-737.
- Wilson, B., Herriott, R., & Firestone, W. 1991 Explaining differences between elementary and secondary schools: individual, organizational and institutional perspectives. *Advances in Educational Administrations*, Vol2, 131-157.

*本研究は、平成10年度文部省科学研究費基盤研究(C)(2)(課題番号 0861037)と平成10~11年度

上廣倫理財団（東京）の補助を受けて実施された。また結果の一部は、日本教育心理学会第42回大会及び日本グループダイナミクス学会第48回大会で発表した。また本研究を実施する上で、大阪府立富田林高等学校加藤正彦校長先生、鹿児島女子

高等学校有村かおり先生、鹿児島市立鴨池小学校木田博先生及び鹿児島市立武岡小学校吉田力先生に大変お世話になりました。ここに深く感謝致します。