

## 学校経営研究における「組織論」の課題

大西 信行

機能主義的な視点から論ずる点ではほぼ一致しながらも、教育行政、学校行政、学校経営、学校管理、学校運営など多様な用語が相互に入りまじっていた昭和20年代の模索期から、30年代に入るとそれぞれの概念形式が目指され始める。そして、それは School Administration の翻訳あるいは戦後の学校教育の営みに対する啓蒙主義的な論調から脱皮して、わが国の置かれている学校の現実をそれ自体として対象化する研究の端緒であった。概念形式は、昭和30年代以降も、教育管理、教育経営などの用語によって、いわゆる概念論争が底流に存続するが、こうした事情の中で、「学校経営」は、学校を単一の組織体あるいは単一の社会組織と措定することにより、その研究基盤を形成してきたといえる。

もとより、公教育機関としての学校は、それ自体で自己完結的な組織体ではないことから、その経営主体をめぐって、設置者管理主義を根拠とする公企業体論的発想や、文部省、教育委員会、学校の3者をそれぞれ経営主体と把える重層構造論の立場も現われた。しかし、それらはいずれも「学校経営」というよりは「教育経営」に包含されていく（前者は河野重男『教育経営』、後者は伊藤和衛『教育経営の基礎理論』）。学校を経営主体とする「学校経営」は、外部機関や環境に対してその相対的独自性が強調されるわけであるが、今日では、年とともに整備されてきた法や行政規則（典型的には基準行政）によって、独自性がどこまで生かされうるのかが問われなければならないし、社会的・文化的環境の変化に対応して、独自性がどの程度発揮されてきたのかも、吟味されなければならない課題である。

ところで、学校を単一の組織体と措定した昭和30年代から40年代にかけての学校経営研究の実践的課題は、学校の秩序をいかに確立するかポイントが置かれていたといえよう。しばしばこの期の論調は、近代化＝合理化論と民主化論とに大別して特色づけられてきたが、両者とも学校の秩序形式という実践的課題に導かれたものであったと思われる。近代化＝合理化論は、科学的管理法の援用による教師の職務分析を主対象に学校の仕事の総体を点検し、事務管理の能率化や教育課程の目標管理化に道筋をつけようとした。これは、それまでの成行管理からの訣別を試みた点で一応評価できる点を持っていたが、その組織観については「機械論的」との批判が投げかけられた。後に、「参加論」による経営の民主化や、あるいは経営過程をマネジメント・サイクル（P-D-S）に

よって動的に捉えようとする視点を打ち出し、その理論的補強がなされるが、組織構造に対する硬直的な捉え方や、組織過程に関わる人間的要素や諸力の関係が位置づけられていない点で、一定の限界を持っていたといえよう。

一方、民主化論は、地教行法の成立、校長の管理職化、勤評など政策的な学校管理化の進行状況の中で、1つはその対抗としての学校づくり、職場づくりという運動論として、2つは、職階制化に伴う教師集団の心理的中和剤としての人間関係論の導入によって展開されたと思われる。前者に見られる組織論は、いわゆる単層構造論であったが、理論面での深化は見られない。後者については、折からの「経営学ブーム」の影響を受けて、さまざまに展開した。リーダーシップ、モラル、コミュニケーション、意思決定など、主に組織過程に関わる人間的要素や諸力を対象とした分析であり、社会学や心理学の視点と方法が加味されることにより、いわゆる学際的な性格を帯びてくる。

学校における組織過程や組織行動を分析の対象とする経営研究は、その後、「学校の組織特性」を踏えつつ、実証的に明らかにしようとする方向が出てきているが、まだ、その全体的な認識枠組をどう構成するかについては、今後の課題として残されているといえよう。