

# 教育イノベーションと学校組織

浜野保樹

学校変革の試みは開始される度毎に、今度こそ学校を変革するであろうという確信を抱かせたが、そのような強い確信にもかかわらず、その大半が失敗に帰し、「公立学校を改革するより、月に人間を送る方がやさしい」<sup>1)</sup>とまでいわれた。繰り返される失敗の後に残ったものは、学校に対する不信と反感のみであった。学校教育について書かれた次のような本の題名が、そのことを象徴的に示している。Robots in the Classroom, Up the Down Staircase, Our Children Are Dying, Behind the Classroom Door, Crisis in the Classroom, School is Dead, Education in Crisis, Deschooling Society<sup>2)</sup>。

今日、以前のように大規模な学校革新運動は、わが国においても欧米においても、あまりみられない。主要な教育イノベーションの出現と学校革新運動の開始が相伴うことが多いのをみると、主要な教育イノベーションがほぼ出揃ったことに、その原因があるとも考えられる。一方では、これまでの学校革新運動の失敗についての反省の時期を迎えていると考えることも可能であろう。しかし、それらの反省が、貴重な経験を生かした包括的な理解に進もうとせずに、学校や個々の革新運動の批判にのみ終るのは、今後実施される試みも、これまでと同じ轍を踏むことになろう。

学校の革新運動の大半が、教授方法を強調しすぎて、肝心の教育目標や教育内容をなおざりにしていた傾向がないとはいえない。しかし、それらの運動の失敗が、運動の核となっていた教授方法自体の欠陥によるものであると結論づけることはできない。その証拠に、大きな運動としては失敗に帰した教育イノベーションであっても、完全に放棄されてはいない。個々の教育イノベーションについては、ほとんどが現在でも専門家によって、その有効性が認められており、一部の学校では熱心にそれらを継続使用し

ている。従って、教育イノベーションに付随する要因の中に、失敗の原因があると考えられる。

ここでは多様な要因の中でも、重要性が最も高いと思われる学校組織に焦点をあてて、教育イノベーションと学校組織の諸特性の関連についての試論を述べてみたい。

## I 教育イノベーション研究の「個人」伝統

教育イノベーション研究は、個別の教育変革の評価研究ならびに、教育イノベーション普及促進のための方略立案の領域として発展してきた。従って、学校革新運動の大半が失敗した責任の一端が、教育イノベーション研究にもあるという批判を回避することはできない。そのための免罪を得るためにも、教育イノベーション研究者は、これまでに構築した研究モデルを洗い直す必要があるだろう。

教育イノベーション（例えば、プログラム学習、個別指導、チーム・ティーチング、無学年制、オープン・スクール）は、授業形態や教授方法の変更を企図したものが多い。従って、教育イノベーションの成否は、最終的には教師に委ねられる。教師へのこのような依存性は、たとえイノベーションであろうとも、学校内で使用・遂行される以上、伝統的な学校教育の方法となんら変ることはない。教師に換るべく考案されたプログラム学習やCAIのような教育イノベーションでさえ、教師と無縁であることは不可能だし、教師への依存性は、今後も必ず残存するにちがいない。

イノベーションの使用者への依存性は顕在化しやすいので、教師の機能が優先されて、教師を規定している他の要因が無視されることが多い。教育イノベーションの普及方略にこの傾向が如実にあらわれている。つまり、「教師の変化」を主眼とした、講習会、研習会、視察、感受性訓練などが、普及方略の中心を占めている。イノベーション過程における教師の機能を重視する傾向は、学校教育の成果は教師の質に依存しているという社会通念と共に、イノベーション伝播研究が、伝統的に個人を研究対象としたこ

とに由来する部分も大きい。

教育イノベーション研究は、イノベーション伝播研究の一領域として位置づけられる。イノベーション伝播研究は、主として農村社会学から提供された知識をもとにして構築された。現在のイノベーション伝播に関する実証的研究の基本的なモデルを提示したといわれる交配種子トウモロコシ研究 (hybrid corn study)<sup>3)</sup>を行なったのも、またイノベーション伝播研究についての記念碑的概論書<sup>4)</sup>を発表したのも農村社会学者であった。従って、農村社会学者が構築したイノベーションの採用と普及に関するモデルは、他の研究領域に多大な影響を与えた。教育イノベーション研究もその影響のもとに発展してきた。

「イノベーション」、「採用」、「普及」という概念を共有していても、農村社会学者の研究対象と教育学者の研究対象とでは、大きな隔たりがある。その両者の差異はイノベーション自体の属性と採用単位 (adoption unit) にあるとあってよい。各イノベーションの相異点を明らかにするために、対比して示したのが表1である<sup>5)</sup>。

表 1. 農業用イノベーションと教育イノベーションの対比

	農業用イノベーション	教育イノベーション
1. 効果性	明 確	不明確
2. 使用と成果の関係	あらかじめわかっている	わかっていない
3. 結果があらわれるまでに要する期間	短 い	長 い
4. 使用方法	簡 単	複 雑
5. イノベーションの目標	明 確	不明確
6. 使用者の関与	積極的	消極的
7. 採用単位	個 人	個人, 集団, 組織

表1にみるように農村向けのイノベーションの採用単位は、大半が個人である。それに対し、教育イノベーションの採用単位は、組織から個人へと、広いレベルにまたがっている。それにもかかわらず、初期の教育イノベーション研究者は、農村社会学者のイノベーション伝播研究との共通項

を得るために、採用単位を農民と同じレベルの個人のみ限定して、組織を取りあげなかった。教師のみを学校システムの採用単位として代表させた教育イノベーション研究は、必然的に教師の革新性を研究の中心テーマとし、「教師変革」が即ち「学校変革」であるという立場をとった。

しかしながら個人の革新性は、次の2つの理由によって、学校変革への貢献度を低下させていると思われる。第1に、個人要因は、普及方略や学校組織の要因にくらべ、操作・修正が困難である<sup>6)</sup>。教師の革新性と関連する要因として指摘されている、性別<sup>7)</sup>、年齢または経年数<sup>8)</sup>、こまめさ<sup>9)</sup>などは、たとえそれらの要因が教師の革新性を規定していることが明白な事実であるにせよ、学校の構成員たる教師を革新的にするために、それらの要因に手を加えることはできない。第2に、革新的である教師が、学校において革新的な行動をとるという保証はない<sup>10)</sup>。学校は組織である以上、個人の自由意志にまかせた行動を規制する。教師は、学校が許可する範囲でしか革新的行動もとれないのである。

1960年代には、学校変革のための啓蒙書が数多く出版された。その中でしばしば、教師の革新性が強調されており<sup>11)</sup>、それらの論点は、教師が革新的になれば、学校は変革されるというものであった。しかし、前述の点を考慮すると、組織の存在を無視して、教師のみによって学校のイノベーション過程を制御できるとするには無理がある。教師の革新性が重要であることを認めて、そのまま保留するにしても、その重要性が学校組織の重要性を低減するものではない。教師の革新性と組織の諸特性は、相互依存的な関係を保持しながら、教育イノベーションを規定していると考えた方がより適切であろう。

しかし、現在のところは、学校組織の研究の方が、優先順位が高いといえるだけの理由がある。まず第1に、イノベーションの過程に関連する個人特性についての知識量を考慮すると、学校組織の研究は、はなはだしく遅れをとっている。第2に、採用決定から使用に至るまで、個人で処理可能な比較的小規模な教育イノベーションよりも、学校組織全体をまき込ま

ざるをえないような大規模な教育イノベーションの方が、学校変革に果す役割も大きい。

## Ⅱ 組織に焦点をあてたイノベーション伝播研究

教育イノベーション研究の「個人的伝統 (individualistic tradition)」<sup>12)</sup> は、イノベーション伝播研究の特徴でもあった。採用単位が個人に限定されないイノベーションは、教育以外の領域にも数多くみられる。従って、個人偏重を修正しようとする動きは、教育以外の領域でもおこった。それらの研究動向の本来の主旨は、組織への注視といったかたちではなく、個人よりも複雑な採用単位を研究対象として取りあげようとするところにあった。

1950年代にアメリカ合衆国でおこった水道への弗素混入の運動が、どのような過程を経てコミュニティーに導入または拒絶されるかを研究したが、その第一歩であった<sup>13)</sup>。つまりコミュニティーを採用単位としたのであるが、コミュニティーは、(1)組織ほど構造が複雑でないのと、(2)決定も「集合的」であるために、個人の採用単位からの移行に際しての好条件がそろっていた。この弗素混入研究 (fluoridation study) の共同研究者の一人である E. Katz は、個人を採用単位とした最良の実証的研究とされている新薬研究 (drug study)<sup>14)</sup> を行なった研究者でもある。Katz を含む新薬研究の研究者達は、その事前調査の結果をまとめた時点 (1957年) で、採用単位としてコミュニティーや工場や病院を取りあげようと意図している<sup>15)</sup>。

コミュニティーの次に学校が採用単位として取りあげられた。しかし、学校を採用単位とした場合、個人的伝統をもった研究によって構築されたモデルが、教育イノベーションの過程にほとんど適合しないことを、研究者達は認識せざるをえなかった。ある者は、「普及と採用の研究から出てきている (個人を中心とした) モデルは、組織的な実践の力の間に生まれるものを理解するのにはあまりに役立たない」[( )内筆者]<sup>16)</sup>と述べてい

るし、また他の者は「学校システムと農民とを類推することは、いくらよくみても欠陥がある」<sup>17)</sup>と述べている。

教育イノベーションの過程を明らかにするには、学校を組織として理解しなければならない。しかし、学校組織に関する知識をほとんど所持していない教育イノベーションの研究者は、調査方法として事例研究法を採択せざるをえなかった。数ある研究の中でも、1971年に発表された2つの研究<sup>18)</sup>は、特にすぐれている。ともに、オープン・スクールに類する方式を採用した一小学校の、開始から失敗に至るまでの過程を、地位役割、インフォーマルな人間関係、外部からの圧力といった組織要因に焦点をあてて記録・分析している。これらの研究以外にも、特定の教育イノベーションについての単一の事例研究 (single-case study) が多く実施されている。しかし、一般にいわれているように、事例研究は、(1)方法論上多くの問題を含んでいるし、(2)研究が保持できる情報量も少ない<sup>19)</sup>。従って、結果の解釈は困難であろう。

近年、教育イノベーション研究の学校組織に適合するモデル構築の努力と平行して、他の領域でも組織を対象とするイノベーションが盛んに取りあげられている<sup>20)</sup>。しかし、組織についての実証的研究は、研究枠組の未熟さと研究の手続上の困難さが主たる障害となって、あまり進展していない。組織の実証的研究の数に関する限り、教育イノベーション研究は、他のイノベーション伝播研究を上回っている。

学校の組織特性と教育イノベーションの関連についての実証的研究としては、Stanford Center for Research and Development in Teachingが行なった一連の研究<sup>21)</sup>と、Rand Corporationが、アメリカ合衆国教育局の依頼を受けて実施した研究<sup>22)</sup>が、研究規模の大きさと情報量の豊かさにおいて極だっている。Stanford研究は千人を越える教師を調査対象にしているし、Rand研究にいたっては、300に近い学校を調査対象としている。両研究ともに、学校の組織特性を明確にするための努力がなされているが、その成果は必ずしも充分であるとはいえない。各研究が、組織の

変数として採択したものは以下のとおりである。

- ・Stanford 研究：学校規模，組織運営の複雑性。
- ・Rand 研究：学校規模，職場の人間関係，校長の援助。

これを見ればわかるように，組織の変数としてはあまりにも単純である。従って，教育イノベーション研究が実り多きものとなるためには，学校組織についての一層の理解が必要であろう。

### Ⅲ 公式組織としての学校

学校が公式組織 (formal organization) であることに関しては，疑問を挟む余地はない。公式組織の一般的特性とされている，(1)分業や権力の分与，ならびに伝達責任の分担，(2)権力中枢の存在，(3)人員の交替<sup>23)</sup>については，学校にもその存在が認められる。公式組織の分析は，Weber の官僚制の研究以降，社会学関連領域において主要な地位を占めている。公式組織についての知識は，近代の学校の組織形成や学校経営に生かされた。

過去においては，学校を公式組織として検討するということは極めて少なかった<sup>24)</sup>。その理由としては，次のような事柄が考えられる。(1)学校は，他の公式組織と比較して特殊な点が多いので<sup>25)</sup>，組織研究者の関心を集めなかった。(2)学校の経営形態は固定しているので，学校の組織としての理解を必要としなかった。(3)学校を組織として位置づけることを回避する風潮があった。

最近では，科学的経営方法確立の要請から，学校を組織として分析することを目的とした文献が多い。しかし，この種の文献の論点は，教育制度<sup>26)</sup>にあたり，学校経営<sup>27)</sup>であることが多い。教育制度は学校を規定する要因として重要であるし，経営学は組織論と緊密に関連しているが，それらの知識をもって，組織を理解したとはいえないであろう。更に，学校の組織としての理解は，組織論の学校組織への援用<sup>28)</sup>にのみ終るのではなく，学校組織固有の特性の理解にまで発展しなければならない。

組織の構成要素は一般に，(1)組織の目標，(2)組織構造，(3)組織とその社

会環境<sup>29)</sup>とされている。従って、教育イノベーションと関連する学校の組織特性を考察するには、各構成要素毎に検討を加えるのが適切な方法であろうと思われる。

### (1) 学校組織の目標

私企業に代表される営利組織は、利潤追求という明確な目標をもっており、その組織の有効性も、金額という客観的な指標によって表示することが可能である。それに対し、非営利組織<sup>30)</sup>は、目標が不明確かまたは拡散しており、それ故に有効性の評価を下すことも困難である。

学校の目標の不明確性及び目標の拡散性 (goal-diffuseness) は、多くの研究者の認めるところであって、学校組織の極だった特徴であるといえる<sup>31)</sup>。組織の類型化を、組織の目標と社会的機能によって行なっている研究では、学校を社会化と社会維持の目的をもつ組織として位置づけているが<sup>32)</sup>、そのような抽象的な目標を、学校が現実に近い形態に移行させて保有しているとはいいがたい。

目標が不明確で拡散している故に、ある学校では、進学率の向上を目標にするかもしれないし、他の学校は人格形成を目標にするかもしれない。この2つの学校の有効性の比較は、目標の達成度という観点にのみ限定しても、目標が異なる故に不可能である。このように、目標の明確さの欠如は、学校の有効性の評価を不可能にしてしまう。しかし、近年アメリカ合衆国において、納税者の権利としてのアカウントビリティーが主張されて以来、学校の評価の問題が重視される傾向にある<sup>33)</sup>。

教育目標の不明確性は、新しい教授方法への過度な服従となってあらわれる場合がある。しかし、教授方法は教育目標達成の手段であって、それを使用することに目的があるわけではない。教育イノベーションは、目標に具体的な手立てを与えるのであって、目標が一定しなければ、たとえ有効な方法であるという確証が存在しても、適切な効果を発揮しえないであろう。従って、学校組織の目標の不明確性ならびに拡散性は、教育イノベーションの過程を規定している重要な組織特性といえよう。



## (2) 学校の組織構造

組織構造は、組織構成員の行動によって把握できるので、潜在化していて客観的にとらえることが困難な組織目標よりも、実証的研究が進んでいる。組織構造に関連する主要な概念として、リーダーシップ、地位役割、権威、職位などがあげられるが、これらの概念を操作的変数にまでおろして、学校について実証的に研究した例<sup>84)</sup>は極めて少ない。従って実証的資料に裏うちされた考察は不可能であるが、教育研究者の間で、学校組織の構造特性とされている事柄と教育イノベーションの関連について簡単に述べてみよう。

(A)組織構造の相異に基づく組織類型としては、組織成員に対する統制構造によって組織を、(1)強制的組織、(2)功利的組織、(3)規範的組織に分類しているものがよく知られている<sup>85)</sup>。学校は、強制的組織の色彩をおびた規範的組織であるとされている。ここでいう規範とは、学校が生徒を統制する手段としての規範を意味しているのもであって、教師間に介在する事柄を意味しているのではない。

しかしながら、私立学校や高等教育のための学校を除外して公立学校のみ限定すると、生徒児童に通学の意志があるかないかは無視されているといえるであろう<sup>86)</sup>。その地域の児童を無作為にすべて抱え込むことになる学校は<sup>87)</sup>。当然のこととして、広く分散した能力と対処しなければならぬことになる。従って、教師は、個人差を無視するか、それとも個人差に応じた多様な手段を取るかの決断をせまられる。

学校の非任意性は、組織のインプットである生徒を多様化させるので、教授過程を科学的に固定化するために拘束性が高い教育イノベーションの使用を躊躇させるのであろう。

(B)学校は、極わずかの管理職と事務員を除き、ほとんどが授業を行なう専門家によって構成されている。学校では運営に必要な最低限の人員しか配属されていないし<sup>88)</sup>、教師は、集金、生徒の監督といった多くの雑務にとりかこまれている。従って、使用に際して訓練を要する教育イノベーショ

ンに割ける労力は、わずかなものとならざるをえないし、職務時間内で行なうことが不可能な場合もあろう。

イノベーションに対応するための機関が、営利組織のように組織内に設定されていることは、学校では皆無であるし、教育イノベーションに接する機会が他の教師よりも多い視聴覚係にしても、持ち回り制であることが多い。従って、学校組織の役割構造の弛緩性は、教育イノベーションへのコミットメントも低下させているといえる。

③教室王国という言葉が引き合いに出されるほど、教室での教師の主体性は守られている。反面、教師間で教授方法に関するコミュニケーションが交されることは極めて少ない<sup>39)</sup>。従って、特定の教師がある教育イノベーションを有効に使用していたとしても、それが同じ学校の他の教師に伝わる可能性は低い。

④学校は、地方の教育委員会から文部省に至る重層的構造の一部でもある。教育行政の力が強いわが国では、学校独自の判断で、特色ある教育が行なわれることが少ない。教育イノベーションに関する決定権についても、学校が専有しているわけではなく、他の組織にも権限が複雑に分譲されている。従って、決定に至るには多くの段階を経なければならないので、教育イノベーション開始の大きな障害となっている。

### (3) 学校組織とその社会環境

学校に対する要求を、社会は強めつつある。特に学校に近い位置にあるPTAなどは、その傾向が顕著であり、教育イノベーションについても、指導権を取ることがないとはいえなくなっている。先に紹介した事例研究によると、教育イノベーションが失敗した最大の原因は、教育イノベーションに反対するコミュニティーの圧力に学校側が屈した点にあった<sup>40)</sup>。

組織の外部圧力に対する弱さの指標である「傷つきやすさ (vulnerability)」に関しては、学校は極めて高いといえよう<sup>41)</sup>。傷つきやすい組織が一般にそうであるように、学校は保守的な組織になりやすく、更に、教育イノベーションの指導権を他の組織に取られてしまう可能も高い。「実績

保障契約」といった学校への不信感を顕在化した教育イノベーションを、アメリカ合衆国のある市立学校で受け入れざるをえなかった事実も、その例示であろう<sup>42)</sup>。

#### IV 結 び

教育イノベーションと学校の組織特性の関係を明らかにすることは、教育イノベーション研究の主要課題であるにとどまらず、学校変革の成否を左右する重要課題である。しかしながら、学校の組織としての理解が不十分なため、教育イノベーション研究は停滞を余儀無くさせられている。従って、今後、学校組織に関する集中的な研究を実施する必要があるだろう。

しかしながら、わが国には、教育イノベーションの実証的研究を簡単には許さない障害が存在している。教育イノベーション研究の盛んなアメリカやイギリスなどの先進国ならびに発展途上国では、特定の教育イノベーションが、主たる教授方法となる場合が多いので、その成果は、失敗するにせよ成功するにせよ、顕在化するために把握しやすい。それに対し、わが国においては、教育イノベーションに補助的役割しか与えられていないために、教育イノベーション自体の成果が顕在化しにくく、明確に位置づけることが困難である。従って、わが国の教育イノベーションの過程を明らかにするためには、教育イノベーションの成果として、生徒の学業成績といった直接的な変数よりも、「教師の仕事の軽減」とか「学校の雰囲気」といった学校組織の変数を取り上げる方が、わが国の実状に適合していると思われる。そのためにも学校の組織構造の理解は不可欠である。

#### 注

- 1) シルバーマン, C. E. 山本正訳『教室の危機』サイマル出版会, 1973年, 192頁
- 2) Bergen, J. et al., *Robots in the Classroom*, (New York, Exposition Press, 1964). Kaufman, B., *Up the Down Staircase*, (Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1964). Hentoff, N., *Our Children Are Dying*, (New York, The Viking Press, 1966). Goodlad, J. I. et al., *Behind the Classroom Door*,

- (Worthington, Charles A. Jones Publishing Co., 1970). シルバーマン前掲書。Reimer, E. W., *School is Dead*, (Harmondsworth, Penguin Books, 1971). Corwin, R., *Education in Crisis*, (New York, Wiley, 1974). イリッチ. I. 東洋, 他訳『脱学校の社会』東京創元社, 1977年
- 3) Ryan, B. & Gross, N., 'The Diffusion of Hybrid Seed Corn in Two Iowa Communities', *Rural Sociology*, Vol. 13, 1943, pp. 15—24
  - 4) Rogers, E. M., *Diffusion of Innovations*, (New York, Free Press, 1962)
  - 5) Berman, P. & McLaughlin M. W., *Federal Programs Supporting Educational Change, Vol. I: A Model of Educational Change*, (Santa Monica, Rand, 1974). p. 9. Baldrige, J. V., 'Organizational Innovation: Individual, Structure, and Environmental Impacts', in Baldrige, J. V. & Deal, T. E., (eds.), *Managing Change in Educational Organizations*, (Berkeley, McCutchan, 1975), p. 153
  - 6) Baldrige, J. V. & Deal, T. E., 'Overview of Change Processes in Educational Organizations' in Baldrige & Deal(eds.), op. cit., p. 4
  - 7) 辻功「学校放送受容過程の分析」, 『NHK総合文化研究所年報』第10集, 147—164頁
  - 8) Berman, P. & Paul, E. W., *Federal Programs Supporting Educational Change, Vol II: Factors Affecting Change Agent Projects*, (Santa Monica, Rand, 1975), pp. 48—65. Berman, P. et al., *Federal Programs Supporting Educational Change, Vol. VII: Factors Affecting Implementation and Continuation*, (Santa Monica, Rand, 1977), p. 139
  - 9) 平田賢一, 他「授業における新しい教授メディアの利用を予測する変数」, 『視聴覚教育研究』第7号, 1976年, 46頁
  - 10) オーエンズ, G. & シュタインホフ, R. 岸本幸次郎監訳『学校経営の革新』明治図書, 1977年, 50頁
  - 11) Rogers, E. M., 'What Are Innovators Like', in Carlson, R. O. et al. (eds.), *Change Processes in the Public Schools*, (Eugene, Univ. of Oregon, 1964). Lippitt, R. et al., 'The Teacher as Innovator, Seeker, and Sharer of New Practices', in Miller, R. I., (ed.), *Perspectives on Educational Change*, (New York, Appleton, 1967), pp. 307—324
  - 12) Baldrige, op. cit., p. 156
  - 13) Crain, R. L. et al., *The Politics of Community Conflict: The Fluoridation Decision*, (Indianapolis, Bobbs-Merrill, 1969)
  - 14) Coleman, J. S. et al., *Medical Innovation*, (Indianapolis, Bobbs-Merrill,

- 1966)
- 15) Coleman, J. S. et al., 'The Diffusion of Innovation among Physicians', *Sociometry*, Vol. 20, pp. 253—270
  - 16) グロス, N. 他, 河野重男, 他訳『学校革新への道』第一法規, 1973年, 43—44頁
  - 17) オーエンズ, シュタインホフ前掲書, 24頁
  - 18) グロス他前掲書, Smith, L. M. & Keith, P. M., *Anatomy of Educational Innovation*, (New York, Wiley, 1971)
  - 19) Berman & McLaughlin, op. cit., p. 3
  - 20) Rogers, E. M. & Shoemaker, F. F., *Communication of Innovations*, (New York, Free Press, 1971), pp. 298—316. Zaltman, G. et al., *Innovations and Organizations*, (New York, Wiley, 1973), Rogers, E. M. & Agarwala-Rogers, R., *Communication in Organizations*, (New York, Free Press, 1976). pp. 149—179. Rothman, J. et al., *Promoting Innovation and Change in Organizations and Communities*, (New York, Wiley, 1976)
  - 21) Deal, T. E. et al., 'Organizational Influences on Educational Change', in Baldrige & Deal (eds.), op. cit., pp. 109—132. Cohen, E. G. & Bredo, E. R., 'Elementary School Organization and Innovative Instructional Practices', Baldrige & Deal (eds.), op. cit., pp. 133—149. Baldrige, op. cit.
  - 22) Berman & Paul, op. cit.. Berman et al., op. cit..
  - 23) エツィオーニ, A., 『現代組織論』至誠堂, 1967年, 3—4頁
  - 24) Bidmell, C. E., 'The School as a Formal Organization', in March, J. G., (ed.), *Handbook of Organizations*, (Chicago, Rand McNally, 1965), p. 972
  - 25) Katz, F. E., 'The School as a Complex Social Organization', *Harvard Educational Review*, Vol. 34, 1964, p. 428
  - 26) 吉本二郎「学校組織の基本問題」, 吉本二郎編『学校組織論』教育学研究全集第7巻, 第一法規, 1976年, 9—35頁. 松本良夫「組織としての学校」, 天野郁夫編『教育』テキストブック社会学(3), 有斐閣, 1978年, 106—127頁
  - 27) 太田卓「学校組織の視点」, 大河内一男, 他監修『学校と教師』教育学全集第13巻, 小学館, 1968年, 126—148頁
  - 28) Charters, Jr., W.W., 'An Approach to the Formal Organization of the School', in Griffiths, D. E., (ed.), *Behavioral Science and Educational Administration*, the Sixty-third Yearbook of NSSE, (Chicago, Univ-of Chicago Press, 1964), pp. 243—261

- 29) エツィオーニ前掲書, 5頁
- 30) Kotler, P., *Marketing for Nonprofit Organizations*, (Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1975)
- 31) セクストン, P. C. 麻生誠, 石田純訳『教育社会学』至誠堂, 1971年, 104頁. Corwin, op. cit., p. 13. Sieber, S. D., 'Organizational Influences on Innovative Role', Baldridge & Deal (eds.), op. cit., pp. 86—88. 児島邦宏「現代学校の組織構造」, 河野重男, 新井郁男編『現代学校の構造』現代教育社会学講座第4巻, 東京大学出版会, 1976年, 85頁. オーエンズ, シュタインホフ前掲書, 46—47頁. Hannaway, J., 'Administrative Structures : Why Do They Grow?', *Teachers College Record*, Vol. 79, 1978. p. 414.
- 32) Parsons, T., 'A Sociological Approach to the Theory of Organizations', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 1, 1956, pp. 63—85. Katz, D. & Kahn, R. L., *The Social Psychology of Organizations*, (New York, Wiley 1966), pp. 110—148
- 33) Gronland, N. E., *Measurement and Evaluation in Teaching*, 3/e, (New York, Macmillan, 1976), p. 13
- 34) Gross, N. et al., *Explorations in Role Analysis : Studies of the School Superintendency Role*, (New York, Wiley, 1958). Anderson, J. G., *Bureaucracy in Education*, (Baltimore, The Johns Hopkins Press, 1968).
- 35) エツィオーニ, A. 綿貫譲治監訳『組織の社会学的分析』培風館, 1966年, 5頁
- 36) オーエンズ, シュタインホフ前掲書, 46頁
- 37) Carlson, R. O., 'Environment Constraints and Organizational Consequences : The Public School and Its Clients', in Griffiths (ed.), op. cit., pp. 265—267
- 38) オーエンズ, シュタインホフ前掲書, 47頁
- 39) Sieber, op. cit., p. 85
- 40) Smith & Keitih, op. cit., p. 16
- 41) Corwin, op. cit., p. 14. Sieber, op. cit., pp. 77—83. オーエンズ, シュタインホフ前掲書, 74頁
- 42) 全米教育協会, 山本正訳『よみがえる学校』サイマル出版会, 1976年, 104頁

# Educational Innovations and Educational Organizations

Yasuki Hamano

The educational innovation study was succeeding to the tradition of the innovation diffusion study. The contribution of the rural sociology to the development of the diffusion study was great. Rural sociologists were interested in the individual adoption behaviour. In line with this tradition, the educational innovation study also took an individual teacher as an adoption unit of educational innovations. Teacher's innovativeness has been regarded as a major variable which determines his adoption behaviour. However, teachers can not be the independent adoption unit in schools. Organizational variables are needed to be taken into account when the school innovative process is to be analyzed.

It is a new trend for the diffusion study including the educational innovation study to focus on the more complicated adoption unit rather than on the simple adoption unit. A local community was selected as an adoption unit instead of an individual. Then educational organizations were also selected as the adoption units and analyzed. However, these organizational approach to the diffusion study had no special theoretical framework other than that of individual innovation process. The mechanisms illustrated by the Individual model were not available to the organizational innovation process. Because of the lack of theoretical framework, educational innovation researchers could not but choose the case study method. Recently, although some experimental studies have been also conducted, the results seemed to be not satisfactory. In

order to obtain the constructive results, it is more important to develop the the knowledge about educational organizations.

In the end of this short summary, I would lik to enlist some of the characteristics of educational organizations which might influence the educational innovation process. They are as follows:

1) Unclearness and diffuseness of organizational goals, 2) Unselectivity and diversity of organizational inputs, 3) Looseness of role structure, 4) Lack of active informal communications, 5) Complexity of decision making process comming from the stratified structure of educational administration, 6) Vulnerability.