

保護者が抱く組織イメージと学校信頼の関係 —個人・集団レベルデータを用いた分析—

(教育学教室) 露 口 健 司

The relationship between the organization image which parents have
and the school trust : An analysis which utilized
individual and organization level data.

Tsuyuguchi Kenji

(平成 21 年 6 月 5 日受理)

1. 課題設定

本研究の目的は、公立小学校において保護者が抱く組織イメージと学校信頼の関係について、個人・集団レベルデータを活用して解明することである。

信頼は学校の存立基盤である。信頼は、不確実性や交換の複雑さを減少させ、協力関係を促進し、秩序を維持する機能を有している (Hoy & Tschannen-Moran, 1999 ; Luhman, 1973=1990)。特に2000年頃から、信頼は、組織や社会の成長・発展・開発にとって有用なソーシャル・キャピタル (social capital) ⁽¹⁾の主要構成要素として位置づけられ、注目を集めている。ソーシャル・キャピタルとしての信頼が崩壊することで、教職員は、秩序機能の低下やそれに伴うトラブルの多発による処理コストの増幅、非協力的反応の増加による教育活動の停滞等を経験する。一方、保護者も、学校生活・学習指導面での不安という心理コストの増幅、学校の教育活動に対する監視コストの増幅、多発するトラブルへの処理コストの増幅等を経験する。双方の信頼関係が崩壊している状況下では、学校組織活動の質や生産性は明らかに低下する。信頼崩壊がもたらす負の効果に着目すると、公立学校改革における信頼構築への焦点化は、極めて妥当な選択であるといえる。

それでは、本研究の主題である信頼 (学校信頼) とは何か。一般的には、「不確実な状況下において、自分が抱いている諸々の (他者あるいは社会への) 期待をあてにすること (Luhman, 1973=1990, p. 1)」 「引用可能な他者・集団・組織の言葉・行為・約束等に対する一般

的な期待 (Hoffman, Sabo, Bliss & Hoy, 1994, p.485)」等の定義がある。これらの他にも信頼概念の定義は散見されるが、いずれも、他者・集団の行為を認知した結果として形成される、他者に対する期待感に焦点をおくことで共通している。しかしながら、公立学校組織 (特に小・中学校) に対する保護者の信頼を「期待感」に限定して理解することには問題がある。「期待感」に焦点をあてた定義では、期待と依存の区分が困難となる。公立学校組織において、前者は望ましい価値として認知されるが、後者はそうではない。学校と保護者との連携協力によって教育活動が展開されるべき公立学校組織では、信頼を期待の観点からのみ説明することには限界がある。保護者による学校信頼とは、期待感を抱くとともに、学校に対して協力する態度を保持している状態を指すと考えられる。本研究では、こうした一般的な信頼概念の主要構成要素と公立学校組織の特性を踏まえ、公立学校に対する保護者の信頼、すなわち学校信頼を「学校に対して抱く期待と協力についての一般的なイメージ」であると定義しておく。

それでは、保護者による学校信頼は何によって決定されるのであろうか。この点については先行研究において次の諸点が指摘されている。

すなわち、第1は、教師とのコミュニケーション満足度である (Adams & Christensen, 2000)。コミュニケーション満足度はコミュニケーション頻度と比較的強い正の相関を有しているため、コミュニケーション頻度を高めることが満足度の向上に寄与することが示唆されてい

る。また、コミュニケーションの際に、保護者が「教師の誠実さ」を認知することで、学校信頼が向上することも検証されている（露口, 2008b）。

第2は、家庭の経済的階層である（Goddard, Tschannen-Moran & Hoy, 2001）。家庭の厳しい経済的状況は生徒の低学力水準と結び付きやすい。そのため、経済的階層が相対的に低位の地域では、教師・保護者・生徒が低学力の責任の所在について非難し合う傾向が認められている。その結果、相互の信頼関係を損ない、学力水準をさらに低下させる負のスパイラルに陥る点が指摘されている。

第3は、教師間の人種的葛藤や児童生徒の人種構成である（Bryk & Schneider, 2002）。教師間で人種的葛藤が発生している学校では、教師－保護者間の信頼関係が低下する傾向が認められている。また、アフリカ系の構成比率が高い学校においても、教師－保護者間の信頼関係の低下が認められている。人種と学校信頼の関係が検証されている。この点と関わって、Tschannen-Moran (2002) は、成員が類似の価値規範を共有していると個人が認知する場合、その個人は成員を信頼する傾向にあることを指摘している。人種・民族構成が多様な地域では、信頼関係脆弱化のリスクを含んでいるのである。

第4は、生徒の出席・成績等の学習状況である（Adams & Christensen, 2000）。この分析結果は、学校組織として学力水準等の一定の成果をあげることが学校信頼につながることを示唆している。ただし、日本のある中学校区を対象とした露口（2008b）の研究では、保護者による学校信頼は、小・中学校ともに、児童生徒の学力向上得点（1年間の学力変化）による影響をほとんど受けないとする結果が示されている。むしろ、保護者が学校行事等に参加したときに、子どもの学習の様子や成長の様子を見ることで発生する充実感等が、学校信頼の重要な決定要因であるとされている。さらに、露口（2008a）では、学級集団のまとまりが、学校信頼に影響を及ぼすことを検証している。学級集団効力感（我々の学級はやればできるとする信念）の高い学級では、保護者による学校信頼が高い傾向を指摘している。これらの結果を踏まえると、日本の場合、保護者は学力成果よりも安定した学習環境や活発な学校行事を見て学校信頼を決定していると解釈できる。

第5は、前年度の学校信頼状況である（露口, 2008b）。ただし、この影響力は中学校において強く（説明量27.5%）、小学校においては脆弱（説明量2.7%）である。学級担任の影響力をストレートに受ける小学校では、いわゆる「もちあがり」の場合を除き、保護者の学校信頼が年度ごとに大幅に変化する。特に小学校では、前年度に構築された学校信頼が、翌年度も継続されるとは限らない。

学校信頼の決定要因については、上記の5つの視座からの研究が進展している。しかしながら、これらの先行研究では、学校信頼の決定要因としての「組織」の視座が脆弱であるように思われる。保護者が、どのような組織イメージを抱く場合に、それが信頼感に結合するのであろうか。本研究では、保護者による学校信頼の決定要因を組織イメージの視座から解明する。本研究のこうした作業は、信頼される学校づくりに邁進するスクールリーダーに対して、組織イメージ戦略⁽²⁾の視点から、実践的な示唆を提供できるであろう。

組織イメージの計量的分析（組織部外者を対象）は、1980年代から展開されてきた（村上と斎藤, 1986；斎藤・村上・若林, 1986）。組織イメージの測定には、対人認知研究で開発されてきた方法を採用する。具体的には、学校組織に対するイメージをいくつかの形容詞対の尺度上で評定を求めることになる（SD法：Semantic Differential method）。そうして得られた評定値から、その学校組織に対する固有の組織イメージのプロフィールを得る。

さて、本研究では次の手続きにおいて研究課題の解明を試みる。

まず第1に、公立小学校6校を対象とする組織イメージ調査を行い、因子分析の方法で組織イメージ構造を特定する。企業を対象とした組織イメージ分析は主にマーケティング分野において進展している。しかし、学校組織においては、組織イメージ分析の必要性が乏しいこともあり、ほとんど進展していない。また、企業を対象とした開発された組織イメージ分析項目がそのまま応用できないため、新たに開発する必要がある。

第2に、保護者個人の属性をコントロールした上で、学校信頼に影響を及ぼす組織イメージ要因を特定する。学校を信頼する保護者は、学校組織に対してどのような

イメージを抱いているのか。こうした知識は、特に実践的・研究的に有用性が高いといえる。ただし、保護者による学校への関わり方には家族構成等の属性要因が影響を及ぼしていることが想定されるため、これらをコントロールした分析モデルを設定する。

第3に、保護者の集団データの分析を行う。まず最初に、学校組織間の組織イメージ得点の分散状況を検証する。保護者による組織イメージは、学校組織ごと異なっているか否かを明らかにしたい。次に、学校組織ごとの組織イメージの学校信頼に対する影響力の分散状況をあわせて検証する。組織イメージの学校信頼に対する影響力も、すべての学校組織において均質というわけではなく、一定の分散が発生している可能性がある。

2. 調査方法

(1) 調査対象

調査対象は、X県所在の6公立小学校（A～F小学校）の保護者1,859名である。A小学校は農村地域の小規模校（6学級）である。平成19年度末における算数CRT対全国比結果の学校平均（以下CRT結果）は99である。全国水準には届いていないが、2年前のスコアが90であったことを踏まえると、ここ数年の改革は順調に進行している。B小学校も農村地域の小規模校（6学級）である。CRT結果は101であり、近隣他校よりも高い水準を維持している。地域レベルでは厳しい条件が多い中で、奮闘している学校である。C小学校は郊外住宅地の中規模校（12学級）である。地域の伝統校であるが、ここ数年、やや低調傾向にありCRT結果は96とやや厳しいスコアとなっている。D小学校は郊外新興住宅地の大規模新設校（20学級）である。住宅地の造成に伴い、児童数が年々増加している。CRT結果は98であり、ここ数年、全国水準には到達していない。E小学校は都市部近郊住宅地の大規模校（22学級）である。CRT結果は102であり、ここ数年間で「荒れた学校」からの改善に成功した学校である。F小学校は都市部近郊住宅地の中規模校（18学級）である。CRT結果は96とやや厳しい状況にある。ここ数年間は、評判がよくない状況を打開できていない。

調査は2008（平成20）年2月に実施された。調査票は学級担任を通して配布・回収された。調査票の配布・回収の過程では、厳封の措置をとった。1世帯2名以上

が在学している場合は、上位学年児童を対象として回答するよう保護者に対して依頼した。回答者数は1,563名であり、回収率は84.1%である。回答者属性の記述統計は、表1に示す通りである。なお、分析にあたっては、母親が回答している1,446名分を対象とした。

(2) 調査項目

組織イメージ（学校版）：組織イメージ尺度の作成にあたり、2006（平成18）年2月に、本研究の調査対象校であるE小学校にて予備調査を実施した。601名の保護者を対象として、学校の組織イメージを10個まで自由記述するよう求めた。481名の回答結果を筆者らが整理・カテゴリー化を行い、22個のイメージにまとめ、組織イメージ尺度（SD法）を作成した（後掲表2参照）。調査対象者には7件法での回答を求めた。ポジティブなイメージの場合は「7」を、ネガティブなイメージの場合は「1」を、その中間であれば「4」を選択するように依頼した。

学校信頼：露口（2007）の17項目より、協力性得点（9項目平均、 $M=2.62$, $SD=.56$, $\alpha=.88$ ）、期待性得点（8項目平均、 $M=2.89$, $SD=.56$, $\alpha=.88$ ）を算出し、双方の得点の積を学校信頼得点とした⁽³⁾。これは、学校信頼が協力性と期待性より構成されるとする本研究の定義を踏まえたものである。測定項目の尺度は“ひじょうにあてはまる(4)”～“全くあてはまらない(1)”の4件法である。学校信頼の記述統計量は、平均値（ $M=7.77$ ）、標準偏差（ $SD=2.65$ ）、範囲（ $Range=1\sim 16$ ）である。

統制要因：統制要因として、「保護者年齢（29歳以下＝1，その他＝0）」「居住年数（5年未満＝1，その他＝0）」「専業主婦（終日在宅＝1，その他＝0）」「一人親家庭（配偶者不在＝1，その他＝0）」「経済的ゆとり（“全くない”～“ある”の5件法）」「子どもの学年（回答対象となっている子どもの所属学年）」の6変数を設定した。

3. 調査データの分析・考察

(1) 保護者の組織イメージ構造

保護者が認知する組織イメージ構造を明らかにするために、組織イメージ尺度の22項目を投入する因子分析（主因子法・プロマックス回転）を実施した。分析の結

表 1 回答者の属性

	n	%		n	%
回答者			本人帰宅時間		
父親	91	5.9	終日在宅	519	35.3
母親	1,446	93.0	～ 16:00	347	23.6
その他	18	1.2	～ 18:00	419	28.5
年齢			～ 20:00	151	10.3
29歳以下	43	2.8	～ 22:00	27	1.8
30-34歳	283	18.2	22:00以降	8	0.5
35-39歳	534	34.3	配偶者帰宅時間		
40-44歳	468	30.0	不在	184	12.3
45-49歳	191	12.3	終日在宅	66	4.4
50-59歳	30	1.9	～ 16:00	53	3.5
60歳以上	9	0.6	～ 18:00	256	17.1
居住年数			～ 20:00	446	29.7
1年未満	64	4.1	～ 22:00	279	18.6
1-5年	320	20.6	22:00以降	216	14.4
5-10年	482	31.1	経済的ゆとり		
10-20年	562	36.1	ある	64	4.2
20-30年	47	3.0	ややある	324	21.2
30年以上	80	5.1	どちらとも言えない	741	48.6
学年			あまりない	291	19.1
1年生	197	13.6	全くない	105	6.9
2年生	187	12.9			
3年生	207	14.3			
4年生	236	16.3			
5年生	298	20.6			
6年生	321	22.2			

果、組織イメージ尺度から3つの因子が抽出された(表2参照)。第1因子は、“チームワークがある”“積極的な”“熱意ある”“元気な”“魅力的な”“教師の質が高い”等、主に教員の指導力やモチベーションに関するイメージを示す項目で構成されている。したがって、これを「スタッフ・クオリティ (Staff Quality Factor ; SQ因子)」と呼ぶ。第2因子は、“明るい”“楽しい”“きれいな”等、どちらかと言えば一般的かつ表層的印象を示す項目で構成されている。したがって、これを「インプレッション (Impression Factor ; I因子)」と呼ぶ。第3因子は、“学力の高い”“効果的な”“特色がある”“落ち着いた”等、学校経営の特徴や教育成果イメージに関わる項目で構成されている。したがって、これを「パフォーマンス (Performance Factor ; P因子)」と呼ぶ。記述統計量はSQ因子 ($M=4.77, SD=1.04, \alpha=.96$), I因子 ($M=5.26, SD=1.03, \alpha=.90$), P因子 ($M=4.64, SD=.96, \alpha=.93$)であった。保護者は学校組織を、教師の資質力量や熱意、表層的な印象、教育成果を含む学校経営の3次元から認知しているものと解釈できる。

(2) 保護者の組織イメージが学校信頼に及ぼす影響(個人データ)

本研究の分析において使用する計11変数の記述統計量と相関マトリクスは表3に示す通りである。学校信頼との有意な相関は、組織イメージ ($r=.35 \sim .46, p<.01$), 専業主婦 ($r=.12, p<.01$), 一人親家庭 ($r=-.11, p<.01$), 経済的ゆとり ($r=.17, p<.01$), 学年 ($r=-.06, p<.05$) に認められている⁽⁴⁾。

次に、保護者の組織イメージが学校信頼に及ぼす影響を検証するために、組織イメージ(SQ因子・I因子・P因子)を説明変数、学校信頼(学校信頼・期待性・協力性)を被説明変数とし、6つの統制変数を設定した階層的重回帰分析(hierarchical multiple regression analysis)を実施した。

分析の結果、学校信頼に対しては、専業主婦 ($\beta=.07, p<.01$), 経済的ゆとり ($\beta=.12, p<.01$), スタッフ・クオリティ ($\beta=.47, p<.01$) が、正の影響を及ぼしていた。また、一人親家庭 ($\beta=-.09, p<.01$) は負の影響を及ぼしていた。

学校に対する保護者の信頼感、個人的な属性 (Δ

$R^2=.05$) よりも、日常的な学校との関わりの中で形成される組織イメージ ($\Delta R^2=.20$) によって説明されている。特に、教師の資質力量やモチベーションについてのイメージであるスタッフ・クオリティが、学校信頼に対して重要な影響を及ぼしていた。

また、期待性に対しては、学年 ($\beta = -.09, p < .01$) 及びスタッフ・クオリティ ($\beta = .59, p < .01$) が有意な影響を及ぼしていた。

公立小学校において、保護者の期待感は、組織イメージ

によって規定されていた ($\Delta R^2=.33$)。その中でも、教職員のクオリティやモチベーションに関するイメージ (SQ因子) の影響力は顕著である。保護者は公立小学校において教師の指導力・積極性・熱意・チームワーク等の高さを知覚することで、期待感を形成しているものと解釈できる。

なお、統制要因では、所属学年による影響が認められている。これは、学年進行とともに保護者による期待感が低下することを意味する。ただし、統制要因全体で期

表2 学校組織イメージ尺度の因子分析の結果

	M	SD	I	II	III	共通性
・教師のチームワークがある (ない)	4.61	1.23	.889	-.085	.050	.759
・あたたかい (つめたい)	5.07	1.19	.791	.245	-.111	.795
・積極的な (消極的な)	4.77	1.15	.786	.023	.125	.817
・熱意ある (熱意のない)	4.76	1.20	.746	-.034	.225	.828
・元気な (元気のない)	5.24	1.20	.730	.267	-.139	.688
・改善の様子が見える (見えない)	4.60	1.24	.699	-.074	.235	.715
・魅力的な (魅力のない)	4.57	1.18	.610	.021	.315	.801
・教師の質が高い (低い)	4.56	1.11	.599	-.095	.356	.709
・学習環境がよい (悪い)	4.80	1.23	.420	.009	.411	.627
・明るい (暗い)	5.44	1.13	.042	.940	-.068	.858
・楽しい (楽しくない)	5.32	1.16	.094	.857	-.053	.791
・親しみある (親しみのない)	5.15	1.22	.220	.682	.006	.731
・開かれた (閉鎖的な)	5.15	1.22	-.059	.658	.192	.565
・きれいな (きたない)	5.21	1.36	-.187	.574	.232	.374
・学力の高い (低い)	4.24	1.12	.132	-.060	.737	.650
・方針が明確な (不明確な)	4.59	1.20	.137	.046	.696	.706
・効果的な (非効果的な)	4.66	1.07	.200	.046	.677	.767
・特色がある (特色のない)	4.61	1.25	-.007	.194	.633	.591
・規律正しい (バラバラの)	4.88	1.17	.007	.284	.573	.631
・将来性のある (ない)	4.60	1.13	.419	-.025	.510	.743
・落ち着いた (荒れた)	4.91	1.16	.043	.362	.413	.549
・誠実な (不誠実な)	4.93	1.15	.356	.196	.381	.720

表3 記述統計量・相関マトリクス

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 学校信頼	7.77	2.65											
2. 期待性	2.88	.56	.86**										
3. 協力性	2.62	.55	.84**	.45**									
4. SQ因子	4.76	1.03	.46**	.59**	.21**								
5. I因子	5.25	1.03	.35**	.43**	.17**	.71**							
6. P因子	4.63	.95	.41**	.51**	.18**	.87**	.73**						
7. 保護者年齢	.03	.16	-.03	.00	-.03	.01	.04	.01					
8. 居住年数	.26	.44	-.01	.05	-.04	.05	.08**	.06*	.10**				
9. 専業主婦	.35	.48	.12**	.06*	.12**	.02	.01	.00	.04	.08**			
10. 一人親家庭	.12	.33	-.11**	-.04	-.16**	.04	-.02	.00	.04	.03	-.16**		
11. 経済的ゆとり	2.96	.92	.17**	.09**	.19**	.07*	.08	.06*	-.01	.00	.12**	-.20**	
12. 学年	3.85	1.71	-.06*	-.12**	-.03	-.04	-.09**	-.06*	-.16**	-.25**	-.17**	.01	.03

note : ** $p < .01$, * $p < .05$. Pearsonの相関係数 (両側検定) .

待性の2.5%しか説明しておらず、その効果はそれほど強力ではない。

さらに、協力性要因に対しては、専業主婦 ($\beta = .09, p < .01$), 一人親家庭 ($\beta = -.13, p < .01$), 経済的ゆとり ($\beta = .13, p < .01$), スタッフ・クオリティ ($\beta = .27, p < .01$) が有意な影響を及ぼしていた。学校に対する協力は、専業主婦としての就労形態, 配偶者の存在, 経済的ゆとりによる影響が認められている。説明量は6%程度であるが、この数値は学校イメージの説明量4.1%よりも高い。学校に対する期待性が組織イメージによって強く規定されるのに対し、協力性はどちらかといえば、家庭的要因によって規定されていた。

(3) 組織イメージの学校組織間分散と影響力分散

次に、組織イメージの学校間分散と影響力分散を検証

するために、線形混合モデル (固定効果のタイプⅢ検定) を実行した (石村と子島, 2004)。

表5に示すように、組織イメージの学校間分散については、スタッフ・クオリティ ($f = 5.44, p < .01$), インプレッション ($f = 4.19, p < .01$), パフォーマンス ($f = 4.22, p < .01$) のいずれにおいても認められている。保護者による組織イメージは、どの学校においても共通というわけではなく、学校組織によって多様である実態が明らかにされている。

次に、組織イメージの学校間の影響力分散について見てみる。組織イメージの影響力分散については、スタッフ・クオリティ (SQ因子) について、学校組織ごとの回帰係数の分散が認められている。すなわち、学校信頼 ($f = 13.25, p < .01$), 期待性 ($f = 27.12, p < .01$), 協力性 ($f = 3.68, p < .01$) の結果が得られてる。ただし、インプレッ

表4 保護者の組織イメージが学校信頼に及ぼす影響 (個人データ)

	学校信頼		期待性		協力性	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
Step1 統制変数		.05**		.03**		.06**
保護者年齢	-.04		-.01		-.02	
居住年数	-.05		.01		-.06	
専業主婦	.07**		.02		.09**	
一人親家庭	-.09**		-.05		-.13**	
経済的ゆとり	.12**		-.05		.13**	
学年	-.05		-.10**		-.00	
Step2 組織イメージ		.20**		.33**		.04**
スタッフ・クオリティ (SQ 因子)	.47**		.59**		.27**	
インプレッション (I 因子)	.01		.01		.01	
パフォーマンス (P 因子)	-.03		-.02		-.09	
R^2		.25**		.36**		.10**

note : ** $p < .01$, * $p < .05$.

表5 組織イメージの学校間分散と影響力分散 (固定効果のタイプⅢ検定)

	学校信頼	期待性	協力性
切片	15.28**	201.77**	261.70**
学校	5.44**	4.19**	4.22**
SQ 因子 (*学校)	13.25**	27.12**	3.68**
I 因子 (*学校)	1.81	1.71	.87
P 因子 (*学校)	1.47	.86	1.28

note : 数値はf値. ** $p < .01$, * $p < .05$.

表6 固定効果の推定

	学校信頼		期待性		協力性	
	B	SE	B	SE	B	SE
切片	2.46**	.62	1.48**	.12	2.12**	.14
A 小学校	5.78**	1.89	1.05**	.37	1.14**	.44
B 小学校	-4.79*	2.28	-.38	.44	-1.14*	.53
C 小学校	-2.97**	1.07	-.57**	.21	-.59*	.25
D 小学校	.58	.97	.03	.19	.12	.23
E 小学校	-.89	.89	-.18	.17	-.21	.21
F 小学校	.00	.00	.00	.00	.00	.00
SQ 因子 (A 小学校)	-.95	.67	.05	.13	-.34*	.16
SQ 因子 (B 小学校)	.61	.83	.26	.16	-.03	.19
SQ 因子 (C 小学校)	1.03**	.34	.31**	.07	.08	.08
SQ 因子 (D 小学校)	1.07**	.25	.29**	.05	.10	.06
SQ 因子 (E 小学校)	1.04**	.23	.34**	.04	.06	.05
SQ 因子 (F 小学校)	1.47**	.27	.34**	.05	.22**	.06
I 因子 (A 小学校)	-.57	.48	-.17	.09	-.01	.11
I 因子 (B 小学校)	.52	.67	.07	.13	.13	.16
I 因子 (C 小学校)	.39	.24	.06	.05	.09	.06
I 因子 (D 小学校)	.04	.18	.02	.04	.00	.04
I 因子 (E 小学校)	.20	.18	.03	.03	.05	.04
I 因子 (F 小学校)	-.21	.20	-.08	.04	-.02	.05
P 因子 (A 小学校)	1.89*	.76	.27	.15	.31	.18
P 因子 (B 小学校)	1.00	.76	.03	.15	.25	.18
P 因子 (C 小学校)	.27	.38	.03	.07	.07	.09
P 因子 (D 小学校)	-.10	.27	-.01	.05	-.03	.06
P 因子 (E 小学校)	-.03	.26	-.05	.05	.01	.06
P 因子 (F 小学校)	-.12	.28	.04	.05	-.08	.07

note : ** $p < .01$, * $p < .05$.

ション (I因子) とパフォーマンス (P因子) については、組織イメージの影響力分散は認められていない。スタッフ・クオリティの学校信頼構築効果については、それがすべての学校組織において発生するのではなく、発生する学校と発生しない学校があることを示している。

各学校組織における組織イメージの影響力は表6の通りである。表6からは次の2点を指摘することができる。

第1は、個別学校ごとに見ると、教師の指導力や熱意についてのイメージ形成がかならずしも学校信頼に結合していないという点である。この傾向は農村地域の小規模校であるA小学校に顕著である。この3年間で大幅な変革に成功したA小学校において、パフォーマンス (P因子) が学校信頼に正の影響を及ぼしている ($B=1.89$, $p < .05$)。学校改善の状況を認識している保護者ほど、学校を信頼しているのである。しかし、その反面、A小学校では、教師の指導力・熱意レベルを高く評価する保護者ほど非協力的な傾向を示している ($B=-.34$, $p < .05$)。自分たちが積極的に教育に関与しなくても、優

秀な教師に任せておけば安心であるという心理が形成されていると解釈できる。

第2は、中規模以上の学校組織において組織イメージによる影響が強い点である。農村地域の小規模校であるA・B小学校に比べて、中・大規模校であるC～F小学校では特にスタッフ・クオリティ (SQ因子) の影響力が大きい。これらの学校組織において保護者は、教師の指導力や熱意水準を見て、学校を信頼するかどうか、また、協力するかどうか (特にF小学校) を決定していると解釈できる。都市部近郊あるいは郊外の中・大規模校には、教師の頑張る姿が見えないと、保護者は学校を信頼しないとする傾向が認められる。

4. 結語

本研究の目的は、公立小学校において保護者が抱く組織イメージと学校信頼の関係について、個人・集団レベルデータを活用して説明することであった。

本研究では次の手続きにおいて研究課題の解明を試み

た。

まず第1に、公立小学校6校を対象とする組織イメージ調査を行い、因子分析の方法で組織イメージ構造を特定した。保護者が抱く学校組織イメージは、主に教員の指導力やモチベーションに関するイメージを示すスタッフ・クオリティ (SQ因子)、学校組織についての一般的かつ表層的印象を示すインプレッション (I因子)、学校経営の特徴や教育成果に関わるパフォーマンス (P因子) の3因子から構成されていた。

第2に、保護者個人の属性をコントロールした上で、学校信頼に影響を及ぼす組織イメージ要因を特定した。階層的重回帰分析の結果、次の2点が判明した。ひとつは、学校信頼には、専業主婦、経済的ゆとりが正の影響を及ぼし、一人親家庭が負の影響を及ぼしていることである。しかし、学校信頼に対する保護者属性の説明量は5%程度であり、高い数値であるとはいえない。もうひとつは、学校信頼に対しては、組織イメージの中でも特にスタッフ・クオリティ (SQ因子) による効果が顕著な点である。組織イメージの説明量は20%であり、これは保護者属性を上回る説明量であった。

第3に、保護者の集団データの分析を実施した。まず最初に、学校組織間の組織イメージ得点の分散状況を検証したところ、3つの組織イメージのいずれにおいても、学校間分散が発生していることが明らかになった。保護者による組織イメージは、学校ごとに多様である実態が明らかにされた。また、組織イメージが学校信頼に対して及ぼす影響力分散についても線形混合モデルによる分析を実施した。その結果、スタッフ・クオリティ (SQ因子) については、学校組織ごとに影響力が分散していることが明らかとなった。つまり、スタッフ・クオリティのイメージの高さが学校信頼に結びつく学校組織もあれば、結びつかない学校組織もある。各学校組織の回帰係数を見ると、郊外あるいは都市部近郊の中・大規模校において、スタッフ・クオリティは学校信頼と結合する傾向が認められていた。

さて、以上の研究成果から、保護者との信頼構築において、どのような実践的示唆が得られるであろうか。ここでは、次の2点を指摘しておきたい。

すなわち、第1は、イメージ管理戦略の重要性である。保護者は、学校組織を「指導力と熱意 (スタッフ・クオ

リティ)」「一般的印象 (インプレッション)」「経営と成果 (パフォーマンス)」の3つのイメージ次元で捉えていた。また、これらの組織イメージの中で、学校信頼に結びつくものは、「指導力と熱意 (スタッフ・クオリティ)」であった。これは、保護者を対象としたイメージ管理戦略の重要なポイントであるといえる。小学校において保護者は教育成果を認識しづらい。教育成果の向上の解釈においても、学校教育の効果なのか、家庭教育の効果なのか、学習塾の効果なのか結果の原因帰属先が判然としない。そこで、保護者が学校信頼の指標として活用するのが、保護者が認知する教員の指導力や熱意の様子である。教員の頑張りの様子は、日々の情報交流や授業参観・学校行事の折に目にすることができる。学校にそれほど参加しない保護者は、他の保護者からの「うわさ」「口コミ」でイメージを形成していく。組織のイメージ管理については、近年、ブランド・マネジメント (Arker & Joachimsthaler, 2000=2000) やレビューテーション・マネジメント (Alsop, 2004=2005; 櫻井, 2008) 等の研究分野が発展しつつあり、注目を集めている。学校組織においても、この点の重要性は企業組織と変わらない。

第2は、イメージ管理と関わっての広報戦略の重要性である。学校側の情報発信の重要性についてはあらゆる場面で指摘されている。それでは、どのような情報を発信すればよいのであろうか。それは、いうまでもなく、保護者にとっての高需要情報である。低需要情報をいくら発信しても、保護者はそれを評価することはない。保護者にとっての高需要情報とは、子どもの成長や変化に関する情報、学校側にとっては望ましくないネガティブ情報、教職員の能力や努力に関する情報である。情報伝達・交流の方法には、主としてWEB上での一般公開、文書通信、行事参観、直接対話等がある。これらの方法の中で、高需要情報をもっとも発信しやすいものは直接対話である。保護者懇談会等の機会は、もっとも有益な手段であろう。こうした直接対話の機会を通して、高需要情報を発信するとともに、自らの努力の様子を自然な形で表現することが、学校信頼のために求められる。こうした戦略は、本研究の研究成果を踏まえると、特に中規模校以上の学校でより有効であるといえる。

ところで、本研究には、以下の課題と限界を有している。

第1は、サンプルの代表性問題である。本研究では、学校規模に配慮したサンプリングが実施されているが、その数はわずか6校に過ぎない。学校選択制度は導入されておらず、学校の組織イメージに対する管理職の関心は、導入されている学校よりも乏しいであろう。また、地方都市の学校であるがゆえに、近隣に私立学校が存在するわけでもなく、中学受験が過熱しているわけでもない。部分的なサンプリングによる調査研究であるという限界がある。

第2は、学校の組織イメージを向上させる「方法」について十分に言及できていない点である。実践的な関心は、組織イメージと信頼の「関係」よりも、むしろ「方法」にある。組織イメージ向上の「方法」を対象とした実践的価値の高い研究を、今後、展開していく必要がある。

【註】

- (1) ソーシャル・キャピタルとは、「協調的行動を容易にすることにより社会の効率を改善しうる信頼、規範、ネットワークなどの社会的仕組みの特徴 (Putnum, 1992=2001, p.167)」のことである。2000年頃より、Putnum (2000=2006)、宮川・大守 (2004)、稲葉 (2007)、若林 (2007) 等の研究が相次いで報告されている。また、教育分野では、次のような研究成果が報告されている。まずは、学力水準の向上である。Putnam (2000=2006) は、人種構成比率、経済的不平等、クラス規模等の種々の要因をコントロールしてもなお、児童生徒の標準テストの成績と在学継続率に正の影響を及ぼしており、学校組織の機能を左右する要因となっていることを明らかにしている。また、わが国では、ソーシャル・キャピタル指標が高い都道府県では不登校率が低いこと (山内と伊吹, 2005) や、高校中途退学率、校内暴力発生率、いじめ発生率が低いこと (稲葉, 2007) 等がこれまでに解明されている。ただし、教育分野における研究の蓄積は豊富であるとはいえない。
- (2) 近年では、ブランド・マネジメント (Arker & Joachimsthaler, 2000=2000) やレピュテーション・マネジメント (Alsop, 2004=2005; 櫻井, 2008) 等、組織イメージを構築・維持するための具体的経営手法に関する図書が複数出版されている。

- (3) 露口 (2007) の17項目は、因子分析 (主因子法・プロマックス回転) によって協力性と期待性の因子が析出されている (カッコ内は因子負荷量)。第1因子は、“PTA活動にはできるだけ参加したい (.85)” “もっといろいろな行事活動で保護者に協力を依頼して欲しい (.75)” “PTAの役員や委員をやってみたい (.75)” “PTA活動には積極的に協力している (.73)” “学校から依頼があればボランティアとして協力したい (.68)” “自分の特技が役立つのであれば授業にも協力したい (.64)” “学校の行事等には積極的に参加している (.60)” “運動会や文化祭など学校行事にはできるだけ参加したい (.49)” “学校からの通信等にはじっくりと目を通して (.29)” といった学校に対する協力・参加に関わる9項目から構成されている。第2因子は、“学校の先生は悩みや心配事を理解してくれている (.87)” “悩みや心配事を学校先生と共有できている (.80)” “学校の先生は保護者の意見に耳を傾けている (.78)” “悩みや心配事があるときは学校の先生に相談している (.71)” “学校の先生に親しみを感じる (.66)” “子どもの学力向上に関して学校に期待している (.60)” “子どもの心の教育や体力健康づくりについて学校に期待している (.57)” “子どもが通っている学校に愛着を感じる (.48)” といった学校に対する期待・愛着・親密さに関する8項目から構成されている。なお、露口 (2007) の因子分析で除外されていた「評価票の自由記述欄には何か書くように努めている」は、本研究においても使用していない。
- (4) なお、組織イメージ (SQ因子・I因子・P因子) と統制要因との相関について見ると、居住年数が長い保護者や経済的ゆとりのある保護者ほど組織イメージの評価が高い一方、高学年の保護者ほど評価が低くなっている。

【参考文献】

- Adams, K.S. & Christenson, S.L. (2000) “Trust and the family-school relationship examination of parent-teacher differences in elementary and secondary grades” *Journal of School Psychology*, 38 (5), 477-497.
- Alsop, R.J. (2004=2005) *The 18 immutable laws of*

- corporate reputation*, Dow Jones & Company, Inc. (トーマツCSRグループ『レピュテーションマネジメントー企業イメージを高める18の成功ルールー』日本実業出版社) .
- Arker, D.A. & Joachimsthaler, E. (2000=2000) *Brand leadership* (邦訳: 阿久津聡『ブランド・リーダーシップー「見えない企業資産」の構築ー』ダイヤモンド社) .
- Bryk, A.S. & Schneider, B. (2002) *Trust in schools : A core resource for improvement*, Russell Sage Foundation, NY.
- Goddard, R.D., Tschannen-Moran, M. & Hoy, W.K. (2001) “A multilevel examination and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools” *The Elementary School Journal*, 102 (1) , 3-17.
- Hoffman, J., Sabo, D., Bliss, J., & Hoy, W.K. (1994) “Building a culture of trust” *Journal of School Leadership*, 4, 484-501.
- Hoy, W.K. & Tschannen-Moran, M. (1999) “Five faces of trust : An empirical confirmation in urban elementary schools.” *Journal of School Leadership*, 9, 184-208.
- 稲葉陽二 (2007) 『ソーシャル・キャピタルー「信頼の絆」で解く現代経済・社会の諸課題ー』生産性出版.
- 石村貞夫・子島潤 (2004) 『SPSSによる線形混合モデルとその手順』東京図書.
- Luhman, N. (1973=1990) *Vertrauen, ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexitat*, 2. (邦訳: 大庭健・正村俊之『信頼ー社会的な複雑性の縮減メカニズムー』勁草書房).
- 宮川公男・大守隆 (2004) 『ソーシャル・キャピタルー現代社会経済のガバナンスの基礎ー』東洋経済新報社.
- 村上隆・斎藤和志 (1986) 「多集合因子分析による組織イメージと組織活動の関連の検討」『経営行動科学』1 (1) , 41-53.
- Nan Lin (2001=2008) *Social capital : A theory of social structure and action*, Cambridge University Press (邦訳: 筒井淳也・石田光規・桜井政成・三輪哲・土岐智賀子『ソーシャル・キャピタルー社会構造と行為の理論ー』ミネルヴァ書房) .
- Putnum, R. (1992=2001) *Making democracy work : Civic tradition in modern Italy*, Princeton University Press. (河田潤一訳『哲学する民主主義ー伝統と改革の市民的構造ー』NTT出版).
- Putnum, R.D. (2000=2006) *Bowling alone : The collapse and revival of American community* (邦訳: 柴内康文『孤独なボウリングー米国コミュニティの崩壊と再生ー』柏書房)
- 斎藤和志・村上隆・若林満 (1986) 「準3相因子分析に基づく組織イメージの構造」『経営行動科学』1 (1) , 27-40.
- 櫻井通晴 (2008) 『レピュテーション・マネジメントー内部統制・管理会計・監査による評判の管理ー』中央経済社.
- Tschannen-Moran, M. (2002) *Trust matters : Leadership for successful schools*, Jossey-Bass inc.
- 露口健司 (2007) 「公立学校における保護者セグメントの解析ー都市部近郊の小学校を事例としてー」『日本教育経営学会紀要』49, 67-82.
- 露口健司 (2008a) 「学校組織における教師効力感の研究ーチーム効力感の効果を中心にー」『九州教育経営学会研究紀要』14, 65-73.
- 露口健司 (2008b) 「保護者による学校信頼の決定要因ー都市部近郊の公立中学校区を事例としてー」『愛媛大学教育学部紀要』55, 19-26.
- 若林直樹 (2006) 『日本企業のネットワークと信頼』有斐閣.
- 山内直人・伊吹英子 (2005) 『日本のソーシャル・キャピタル』大阪大学大学院国際公共政策研究科. (<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/npo-center/nihonnosc.pdf>) 2009.2.3.

【付記】

本研究は、平成20-21年度科学研究費補助金・若手研究 (B) 「公立学校組織における保護者関係マネジメントの研究」(研究代表・露口健司) の研究成果の一部である。

なお、調査にご協力頂きました学校・保護者の皆様、この場を借りてお礼申し上げます。