

日本の学校組織の協働に関する研究の展望

—小学校における学年組織の協働の実現に向けて—

森 永 秀 典・河 村 茂 雄

【問題と目的】

現在我が国では、教育上における諸問題を、個々の教師で解決するのではなく、組織の協働によって解決することが求められている。学校組織の協働について藤原（1998）は、「個々の教師が自律性と相互信頼をベースとして『知識』や『意味』を共有し、また、その相互作用を通じて新たな知識を創造していくプロセス」と定義している。つまり、学校組織の協働とは、単なる組織の凝集性の強さではなく、学校組織内の教師同士の相互作用によって、教育上の諸問題の解決に向かって取り組む過程が重視されているのである。

例えば佐古・住田（2014）は、学校が直面している諸問題の解決において、①個別的な指導方法論の観点だけでなく、学校の組織化を実現することが不可欠であること、②学校の組織化の方法論に関しては、協働による組織化が有効であることを基本的な観点におき、学校の組織開発に関する実践研究と理論の構築を往還的に進めている。また秋田（2012）は、授業研究において、授業への指導や助言ではなく、協働での対話過程を重視する協働構築モデルへの転換を求めており、教師相互の学び合いの質を高めていくことの重要性を指摘している。このように、教師が協働して教育活動に取り組むこと

で、教育上の様々な問題を解決することが求められているのである。

淵上（2004）によると、協働的な学校組織の教師は、人間関係のしがらみや集団圧力を恐れずに積極的に自己主張を行い、管理職や同僚教師からの意見や批判に素直に耳を傾けながら、場合によっては自分の考えや意見を修正することによって新たな成長を計る。一方で、同調的な学校組織は、教師集団が表面的にまとまっており、個々の教師は、本当は別の考え方を持っているにも関わらず、集団圧力に抗しきれずに同一行動をとっている状況があることが指摘されている。また、藤原（1998）も、教師の世界には「同僚との足並みを揃える」という同調圧力が強く働いており、強い同調圧力によって決定された組織的方針が、個々の教師の実践を制約し、その決定プロセスがしばしばパワー抗争に終始するということを繰り返す中で、教師が「協働」という言葉や行動にむなしさを感じていくことを危惧している。このように、我が国の学校組織研究は、組織内の同調的な作用を解消しながら、協働的な関係性を構築していくことが求められていると考えられる。

学校組織の協働に関する議論がなされる中で、我が国の教育施策としても学校組織における協働が推進されている。例えば文部科学省（2015）は、これからの学校が複雑化・多様化

した課題を解決していくためには、学校の組織としての在り方や、学校の組織文化に基づく業務の在り方などを見直し、「チームとしての学校」を作り上げていくことの重要性を示している。また、文部科学省（2021）は、小学校高学年における教科担任制の導入を推進しており、複数教師（学級担任、専科教員）によって、多面的な児童理解を通じ、児童の心の安定を図ることが目指されている。さらに、「チーム学年経営」として、ミドルリーダーを中心とした、より実践的集団に焦点化した協働にも注目が集まっている。しかしながら河村（2017）は、チーム学校になるためのかたちは示されてきたものの、どのように運営していくかの方法は学校に委ねられていること、チーム学校の機能の実態については、明らかにされていないことを指摘している。実際に、文部科学省（2021）が示す「チーム学年経営」も、その有効性だけが示されており、チーム学年経営を醸成するプロセスや課題は示されていない。つまり、我が国の教育施策において、学校組織や学年組織が協働して教育実践に取り組むことが求められているものの、その実現プロセスや、その実態の検証については殆ど検討がなされていない現状がある。

以上のことから、協働的な学校組織を醸成していくための知見は、今後益々求められると考えられる。そして、学校の教育実践の実働を担う学年組織の協働に関する研究知見はさらに注目が集まると思われる。そこで、本研究では、我が国の学校組織の協働に関する研究を概観し、知見を整理するとともに、学年組織の協働における課題について抽出することを目的とする。

【方法】

日本の学校組織に関連する研究を概観する上で、「学校組織」、「協働」をキーワードに、1980年から2022年までの、心理学に関連する学会論文を検索した。研究雑誌は、心理学研究、教育心理学研究、社会心理学研究、カウンセリング研究、教育カウンセリング研究、学級経営心理学研究、学校心理学研究、コミュニティ心理学研究をあたった。また、これらの研究雑誌以外にも、引用の多かったものは大学紀要においても抽出した。これらの抽出された論文の中から、①学校組織を対象とした研究であること、②児童生徒の協働をテーマにしたものではないこと、③展望論文でないこと、の3つの基準を用いて、分析の対象とする研究を選択した。その結果、38本の研究論文が対象となった。

【結果】

対象となった研究論文を整理した結果、「学校組織内の協働」と「学校組織及び外部機関との協働」の2つの大きなカテゴリーの中で、学校組織の協働における研究がなされていた。そこで、大きく2つのカテゴリーに分けて整理を行った。

1. 学校組織内の協働に関する研究

1) 学校組織における協働的風土の肯定的側面

学校組織においては、協働的風土の構築が肯定的な影響を及ぼすことが明らかにされてきた。酒井・窪田（2019）は、小学校において、職場の協働的風土が高まることで、教師の職場における援助要請が促進されること、淵上・西

村（2004）は、職場の協働的風土の高まりが、教師間のコミュニケーションを促進することを明らかにしている。吉田・五十嵐（2018）は、協働的風土で他教師への信頼が高まり、同調的風土で他教師への信頼が低下することを明らかにしており、他教師への信頼感を高めるためには、積極的にソーシャル・サポートが行われる、協働性の高い職場関係であることが必要であることを示している。三好・藤原（2012）は、職場の協働的風土が、特別支援担当教師の校内支援体制の活用を促進することを明らかにしている。平野（2014）は、中学校の学級担任教師による学校組織の経営・運営に関わる行動認知として「リード」「協力」「情報」「連携」「向上心」の5つの因子を抽出しており、これらの行動認知を引き出すためには、協働的な職場風土を高めることが重要であることを指摘している。前田・橋本（2020）は、防災教育の浸透と学校組織風土との関連を検討しており、協働的な雰囲気があるとすると組織風土が、防災教育の浸透に重要であることを明らかにしている。

このように心理学の分野においては、学校組織の協働的風土の肯定的側面に注目した研究が多くなされている。学校組織において協働的風土が醸成されることで、職場における援助要請や校内支援体制の活用、教師同士のコミュニケーション、お互いの信頼、組織運営に関する行動の表出、教育活動の浸透などに効果的な影響を及ぼすことが明らかにされているのである。

2) 学校組織の協働を促す学校長のリーダーシップ

学校組織の協働を促すには、学校長のリーダーシップの発揮が重要であることが多くの研究によって示されている。西山・淵上・迫

田（2009）は、学校長のリーダーシップが、システムの向上や学校組織の協働的風土に影響を及ぼし、教育相談の定着が図られるという一連の影響を明らかにしている。また、協働的風土については、校長の配慮的リーダーシップが影響を及ぼしており、校長が教職員に対して配慮的に接することで、教職員が協力的に活動する方向へモチベーションが高まることが示されている。中村（2019）は、別室登校における生徒支援の機能を高めるためには、学校長が学校経営計画として生徒支援を位置づけ、教職員に周知することや、支持的なリーダーシップを発揮することで生徒支援が促進されることを示している。池田・池田（2018）は、学校評価プログラムの導入について検討しており、学校長のプログラム導入の必要性の強さが、学校全体としての取り組みへとつながる影響の強さと関連していることを明らかにしている。吉村・木村・中原（2014）は、校長による「主体性促進リーダーシップ（教師たちがやりがいを持って取り組める環境を維持している、教師に対して信頼を示している等）」が、校内の教師に受容された結果、自律的学校改善コミュニティ（「改善力」・「自律力」・「学習力」）の形成に効果を及ぼすことを明らかにしている。露口（2009）は、学校長の変革型チームリーダーシップが学校全体の集団的効力感を高める効果を有していることを明らかにしている。森田・吉田（2011）は、教師間の連携を構成する要因を養護教諭の視点から検討しており、連携のできている学校組織は、教師同士の信頼感を構築する工夫や、一人一人の意識の高さが必要であること、そして、管理職の指導力や適切な働きかけが、肯定的な影響を与えることを報告している。淵上（2000）

は、学校における影響力が管理職を含めた主任全員に平等に分布していると捉えている「平等群」の教師と、影響力が校長に集中していると感じている「校長中心群」の教師を比較し、「平等群」の方が、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活動に対してポジティブに捉えていることを明らかにしている。淵上（2001）は、教師の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しており、学校組織において校長の影響力を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、各教師の教育活動における有効性認知に結びつかないことを明らかにしている。また、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が希薄なものになることを指摘している。露口（2013）は、教師の授業力の分散は、学校レベルのPLC（使命と責任の共有や省察の規範）の醸成状況でなく、学校の中でPLCを教師個人が実感できているかどうかによって説明されることを明らかにしている。そして、教師によるPLCの実感と授業力向上の関係は、校長のリーダーシップによって調整されることを明らかにしている。迫田・田中・淵上（2004）は、教師が認知する校長の勢力、教師のエンパワーメント、校長とのコミュニケーションが、校長からのサポート認知に影響を及ぼしていることを明らかにしている。また、ストレス反応についての検討では、教師が認知する校長からの情緒的サポートとエンパワーメントの下位尺度である自己主張が、ストレス反応を減少させること、校長とのコミュニケーションや教師の自己主張、校長の専

門、報酬、参照勢力が、情緒的サポートの認知の顕在化に関わることを明らかにしている。淵上（1995）は、学校は本来的に校長の強いリーダーシップによる統合的・統一的な色合いの強い組織というよりも、むしろ教師集団の協力体制から成り立つ協同的な組織として捉えられる傾向にあることを指摘している。こうした学校組織の特徴を踏まえつつ、学校長のリーダーシップが適切に発揮することが求められているのである。

このように、学校組織の協働において、学校長は大きな影響力があることが示されている。校内で導入する教育相談や生徒指導、学校評価におけるシステムの運用においても、学校長のリーダーシップの影響は大きい。また、学校長のリーダーシップが、校内の教師にどのように認知されているかが重要であり、教師への配慮的なリーダーシップや、主体性促進的なリーダーシップ、変革的リーダーシップの発揮を教師がどのように認知するかが重要であることが示されている。さらに、校長のリーダーシップは、教師の授業力の向上や、ストレス反応の減少にも効果を及ぼすことが明らかにされている。

3) 学校組織の協働を促すミドルリーダーのリーダーシップ

学校組織への影響は、学校長だけでなく、ミドルリーダーのリーダーシップの発揮が重要であることも明らかにされている。淵上（1993）は、管理職と教職員のつなぎ役となっている旧委員会から新委員会へと変革した際の違いについて検討を行っている。そこでは、偏りのないメンバーで構成された新委員会によって、職員会議全体のコミュニケーション量が増加し、

コミュニケーション活動が活性化したことが明らかにされている。行事の提案権等をもつ中核的なグループが閉鎖的・特権的な影響力を持つことは、学校全体のコミュニケーションの活性化に対しては負の側面があり、開かれた関係に変化することが求められるのである。荊木・杉本・淵上・安藤（2015）は、ミドルリーダーである教務主任の取り組みに注目し、協働的職場風土構築のために、学校組織における各立場のビジョン合意形成、ビジョンに合った枠組み形成、役割分担の基礎形成、情報管理により全体をつなげ意味あるものに加工して全体に反映させる、という一連の取組について明らかにしている。露口（2009）は、学校全体の集団効力感、クラスレベルの自己効力感に対して直接的に影響を及ぼさず、学年チームマネジメントや学年チーム効力感を媒介して間接的に影響を及ぼすこと、教師の教職経験年数（自己内在的要因）や保護者との信頼関係（対外的要因）よりも、学年チーム効力感（組織的要因）の方がクラスレベル自己効力感をより強く規定していることを明らかにしている。このように、ミドルリーダーを中心とする組織が開かれた組織になることで、学校組織全体のコミュニケーションが活発になることや、ミドルリーダーのリーダーシップが、学校組織全体の協働的職場風土構築を促すことが示されている。また、学年組織のような学校組織の中におけるより実働的な組織の効力感が、個々の教師の効力感に影響を及ぼしていることから、学校組織の協働は、ミドルリーダーを中心とする学年組織の協働が活性化されることでより機能する側面があると思われる。

4) 協働的風土の醸成を促進する要因

学校組織における協働的風土はどのようにして醸成していけばよいのだろうか。瀬戸（2007）は、不登校生徒の対応における教師間の連携について、援助への欲求が高くても実際の連携行動には結びつかず、援助への抵抗感の低い教師が、積極的に連携を推進していることを明らかにしている。森田（2014）は、同僚との信頼感や受容感が、諸問題への対応に対する自信を介して、学校内の教師間の連携に影響を及ぼしていることを明らかにしている。伊藤（2009）は、学校組織内に協働的な風土を醸成するために、①ワークシートなどの協働を促進する具体的なツールの使用、②教師の抵抗感や動機の調整、③校長のリーダーシップ、④既存のシステムを生かし新たな視点を投入すること、⑤システムを定着し維持するシステムの構築の必要性を明らかにしている。つまり、学校組織の連携や協働を促進する上では、援助への抵抗感を低減することや、同僚との信頼感や受容感を高めることが重要であること、また、協働の促進に至るような具体的なツールの使用や、システムの構築を用いて、学校組織の協働を実現することが求められている。しかしながら、協働的風土の醸成を促進・阻害する要因については、あまり研究が進められておらず、今後求められる知見であると思われる。

また、学校組織の協働の実態を把握することで、学校組織内に協働的な風土を醸成しようとする研究もなされている。淵上・西村（2004）は、協働的関係を視野に入れた教師の対人的効力感の実態を把握するために、協働的効力感尺度を作成しており、①同僚教師との支え合い、②管理職との支え合い、③学校改善への意欲や

組織の立場を克服しようとする意欲、④日常のコミュニケーション行動の4つに分類できることを指摘している。また、協働的効力感の形成には、職場の雰囲気や職場内でのサポートの存在が深く関わっており、教師の協働的効力感を育成するためには、個人の力量を高めていくだけでなく、教師集団や人間関係の在り方について検討する必要があることを明らかにしている。河村・武蔵・藤原（2014）は、自主・向上性と同僚・協働性の2つの視点で教師の所属意識を捉える教員組織所属意識尺度を作成しており、①自律的協働群、②やらされ傾向群、③個人的実践群、④孤立群の4タイプに分類できることを明らかにしている。また、河村・武蔵（2015）は、河村ら（2014）が作成した尺度を用い、風土が異なる考えられる3県の地域の学校の各教師たちの実態を検討している。その結果、教育力の高いとされたA地域の教師の自主・向上性と同僚・協働性が高く、教育力の低いとされたC地域の教師の自主・向上性と同僚・協働性が低いことを明らかにしている。さらに、学校長に聞き取り調査を行ったところ、自主・向上性と同僚・協働性の高いとされる「建設的な教員組織」は1割以下と少なく、学校現場が困難さを抱えている実態が明らかにされている。このように、学校組織の協働の実態や、所属意識の実態を把握することで、学校組織内の協働を醸成するための方法を検討する研究もなされている。

2. 学校組織と外部機関との協働に関する研究

1) 学校組織とスクールカウンセラー（SC）の協働の効果

学校組織と外部機関との協働において、SC

との連携が最も多く検討されていた。山本（2015）は、教師とSCとの協働について、担任教師の視点からの把握検討を行い、担任教師という立場につくと必然的に生じる制約がある中で、担任教師がしづらい動きをSCが担うことが有効であること、さらに、SCとの関わりが教師の日頃の教育実践に対する内省を促す効果があることを指摘している。また、平田（2015）は、発達障害の児童を持つ保護者と担任教師の協働を支えるSCのアプローチについて、SCの関わりが、保護者の学校への関わりを支え、担任教師の危機を受け止める機能を担っていることを示している。そして、SCが保護者と担任への関りの中で、協働を支えるという役割・機能を意識することにより、子どもの成長の共有を目指した支援を行うことができることを示している。土田・三浦（2011）は、小学校におけるストレスチェックリストの活用を通じた、SCと担任教師との協働について検討を行っている。そして当該児童の学校嫌い感情が介入後に低減することが示され、さらに、学級担任を対象とした面接の結果、本アプローチが効果的で負担感が少なく、特に児童のストレスについて学校スタッフ間での共通理解が得られる点が有効であることが報告されている。中村・児玉・田上（2013）は、教師、校内支援体制および学校マネジメントに対するSCの介入によって、直接援助者が援助効力感を獲得して問題解決志向を高め、校内支援体制が再構築されたことを報告している。不登校生徒へのチーム援助には問題解決モデルが必要であり、援助の実行には管理職による肯定的評価が不可欠であること、マネジメントの転換には上位組織である教育委員会からの学校支援が有効であ

ることを示唆している。このように SC は、教師のしづらい動きを支援する役割や、学校組織の共通理解や教師個々の内省を促す効果があること、教師と保護者の協働をサポートする役割を担えること、さらには、SC の介入によって、学校組織の問題解決志向が高まることが示されている。今後、学校組織の協働化を推進していく上では、SC との協働も含めた可能性を探ることが求められる。

2) 学校組織と SC の協働を促進する要因

学校組織と SC による協働の効果のみならず、協働を促進する要因の検討もなされている。瀬戸（2000）は、SC との連携の有効度を高く認知している教師は、職場の満足感が高く、学校組織内の教育活動の充実や、組織の協働性を高く感じていることを指摘している。また、山本（2012）は、担任教師が SC に寄せる期待について、①生徒・保護者に一緒に対応する人になってほしい、②自分が対応するにあたっての相談者になってほしい、③自分の対応に役立つ情報の提供者になってほしいという 3 種に整理できることを見出しており、SC が担任教師と協働する際には、3 種の期待を意識することで機能が高まることを示している。久保（2016）は、養護教諭の視点から SC 配置への期待や SC の機能を発揮するための学校組織や養護教諭としての配慮について検討しており、小学校は、中学校、高校と比較して、「カウンセリングへの不安」「SC 制度への疑問」についての得点が高いこと、中学校は小学校、高校と比較して「教育活動への協力期待」が低いことを明らかにしている。また高校では、小学校や中学校と比較し、SC の配置が有効に機能しやすい環境にあることを明らかにしている。磯邊（2013）

は、学校が SC 制度を上手に活用するためのポイントとして、①管理職・教職員の意識の向上、② SC への理解、③ SC を学校組織の一員として認知すること、④自校 SC の持ち味の理解、⑤学校と SC の橋渡し役（以下、SC コーディネーター）が機能していること、⑥連携の際には、SC にして欲しいことを明確に伝えること、を挙げている。瀬戸・石隈（2010）は、SC が学校組織内の援助システム構築を行うにあたって、①教師のニーズを引き出すこと、②他校の援助システムについての情報を積極的に収集し提供すること、③校内のキーパーソンに対してコンサルテーションを行うことの 3 つの有効性を示している。

このように、学校組織と SC が協働をしていく上で、教師の職場での満足感を高めたり、学校組織の協働性の認知を高めたりすることが求められており、SC としては、教師の期待を理解して連携すること、カウンセリングへの不安や SC 制度の疑問について解消すること等、学校組織のニーズに合わせた協働の在り方が求められている。

3) 学校組織と保護者、ボランティア組織、研究機関との協働

学校組織の協働においては SC 以外にも、保護者、ボランティア組織、研究機関との協働に関する研究もなされている。杉本・遠藤・飯田・青山・中井（2019）は、保護者の教師に対する信頼性の認知を測定する尺度の開発を行っている。そして、子どもが問題を抱えた際には、保護者と協働する必要があるものの、教師のこれまでの対応に不満を持っていた場合には、教師に対する信頼性の認知が低下し、相談行動が抑制される可能性を示している。同様に

中村・秋光（2014）も、保護者の教師に対する「はずれ」の評価が、過去のトラブル時の対応と関連していることを明らかにしている。つまり、児童生徒のトラブル解決における教師の対応が、保護者の教師への信頼に対して大きく影響しているのである。

また、神崎・サトウ（2018）は、ボランティアと協働することで、生徒の多様な居方を保証することにつながり、不登校傾向の生徒に対して、学校復帰を支える支援となることを示している。こうした外部組織との協働についての研究は殆どなされていないものの、今後は地域との連携も含めた教育実践が重視されているため、多様な視点から検討がなされる必要があると思われる。

曾山（2010）は、不登校やいじめなどの学校不適応の予防解決に向けた方法として、小学校教師に対する学級づくりコンサルテーションを実施している。そして、K-13法による教師集団の協働が、教師の意識・行動の変容を促し、学級・児童のプラスの変容をもたらされたこと、異なる専門性をもつ者同士による作戦会議であるコンサルテーションが効果的に機能するためには、「共通指標の導入」が欠かせないことを示している。このように、研究機関との協働によって、学校組織の課題解決に向けた取り組みもなされている。

【考察】

我が国の学校組織の協働に関する研究では、学校組織内に協働的風土を醸成することが、教師間の相互援助や信頼関係の構築、校内支援体制の活用や、教育活動の活性化に肯定的な影響を及ぼすことが明らかにされていた。また、協

働的風土の醸成を促す要因として、学校長や、ミドルリーダーのリーダーシップが、協働的風土の醸成を促すことが明らかにされていた。さらに、学校組織を類型化することで、組織の実態を把握し、各組織の特徴から具体的対策を探ることも検討され始めていた。そして、学校組織と外部機関との協働についても様々な研究がなされていた。SCは、教師のしづらい動きを支援する役割や、学校組織の共通理解、教師自身の内省を促す効果があることが明らかにされており、教師の期待を理解して連携すること、カウンセリングへの不安やSC制度の疑問について解消すること等、学校組織のニーズに合わせた協働の在り方が求められていた。その他にも、ボランティアや専門家との協働によって、学校組織の課題解決に向けた取り組みの検証もなされていた。以上の知見を基に、今後学校組織の協働における研究が進められていく中で、学年組織の協働における課題として以下の課題が抽出された。

第一に、ミドルリーダーについての研究が散見されるものの、学年主任のリーダーシップに注目した研究がほとんどなされていない点である。学校組織の協働を促進するためには、学年組織の協働が不可欠であり、学年組織の協働を促す上では学年主任の役割が重要であると言える。天笠（1996）は、学年主任がなすべき最も重要なこととして、児童・生徒の為に協働できる強いチームを作り上げることとしている。そして、学年主任には、学級経営と学校経営とを結びつける発想を持って学年内や学年間の結合をはかる経営手法を持つことが期待されている。また、天笠（1987）は、学年が組織体として十分に機能していない状況があり、組織的・

協働的な学年経営への脱皮が依然として大きな課題になっていることを指摘している。そして、学年教師集団が専門的な集団に十分脱皮できない要因として、教師の組織人としての自覚の不十分さと学年の情報面における閉鎖性の2点を指摘している。天笠の指摘から30年以上経過しているものの、これらの指摘は現代的な課題としても捉えることができるだろう。

第二に、学校組織の協働の実現を目的とした研究が、成功事例に偏っている点である。日本学校組織研究の特徴として、リーダーシップの失敗事例が報告されることは殆どないことが指摘されている（露口，2018）。実際に、海外の研究では、教員リーダーが直面する課題として、対立葛藤への構えができていないことや、変革過程の本質について十分に理解していない為、組織が機能しなかった事例が取り上げられている（Mckenzie & Locke, 2014）。したがって、学年組織の協働の実現とした研究においても、学年組織の協働を促進・阻害する要因双方に注目し、機能不全に陥った学年組織の要因を検討する必要もあると思われる。

第三に、学校組織と外部機関との協働に関する研究である。これからの学校教育においては、多様で複雑な問題が起こることが予想され、学年組織の教師だけでは協働的風土の構築は困難である。SCの介入は、問題解決志向の向上や、教師自身の内省を促進する効果がある（山本，2015）ことが明らかとなっていることから、SCの介入によって客観的な視点や、児童の直接的な支援など学年組織の教育力を向上するための関わりが求められると考えられる。また、研究機関との連携において、例えば、学年経営におけるコンサルテーションの介入等、

学校組織のニーズに合わせた介入も検討される必要がある。

学校組織の協働の実現を目指す上では、より実働的な組織である学年組織の協働を対象とした研究がなされる必要がある。そして、学年組織の協働を促す学年主任を対象としたリーダーシップ研究、学年組織の協働を促進・阻害する要因の抽出、他機関との連携も踏まえた学年組織経営の在り方等が検討される必要があると思われる。

引用文献

- 秋田喜代美（2012）. 学びの心理学—授業をデザインする— 放送大学叢書
- 天笠 茂（1987）. 学年経営の機能と学年主任の役割, 日本教育経営学会編 講座日本の教育経営3 教育経営と学校の組織運営 ぎょうせい
- 天笠 茂（1996）. 学年の運営と方法 学年主任の職務とリーダーシップ 小島弘道（編） 東洋館出版
- 淵上克義（1993）. 学校組織の変革前・後における組織内コミュニケーションに関する実証的研究 心理学研究, 64, 35-42.
- 淵上克義（1995）. 学校組織の構造的性とリーダーシップの幻想—観察者のリーダーシップ幻想傾向と錯誤帰属— 鹿児島大学教育学部教育実践研究紀要, 5, 65-74.
- 淵上克義（2000）. 学校組織における影響構造認知に関する実証的研究（Ⅰ）—教師から見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（2001）. 学校組織における影響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— 岡山大学教育学部研究集録, 116, 11-23.
- 淵上克義（2004）. 学校組織の心理学 日本文化科学者
- 淵上克義・西村一生（2004）. 教師の協働的効力感に関する実証的研究 教師学研究, 5, 1-12.
- 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.
- 平野達郎 (2014). 中学校学級担任教師の組織への行動認知 学級経営心理学研究, 3, 25-41.
- 平田祐太郎 (2015). 小学校における発達障害児童の保護者と担任教師の協働を支えるスクールカウンセラーのアプローチ—グラウンデッド・セオリー・アプローチによる仮説モデルの生成—教育心理学研究, 63, 48-62.
- 荊木まき子・杉本伸一・淵上克義・安藤美華代 (2015). 小学校教務主任のリーダーシップによる協働的職場風土構築に関する研究—SCAT法による質的分析—兵庫教育大学教育実践学論集, 16, 23-35.
- 池田琴恵・池田 満 (2018). エンパワーメント評価型学校評価の導入における校長の意識の変容過程 教育心理学研究, 66, 162-180.
- 磯邊 聡 (2013). 健康相談—スクールカウンセラーの立場から— 学校保健研究, 54, 501-506.
- 伊藤亜矢子 (2009). 学校・学級組織へのコンサルテーション 教育心理学年報, 48, 192-202.
- 神崎真実・サトウタツヤ (2018). ボランティアと協働した学級復帰の支援体制づくり：全日制単位制高校におけるフィールドワーク 教育心理学研究, 66, 241-258.
- 河村茂雄 (2017). 学校管理職が進める教員組織づくり 図書文化
- 河村茂雄・武蔵由佳 (2015). 教員組織の実際の探索的検討 学級経営心理学研究, 4, 22-28.
- 河村茂雄・武蔵由佳・藤原和政 (2014). 教員組織への所属意識を測定する尺度の開発 学級経営心理学研究, 3, 52-65.
- 久保昌子 (2016). スクールカウンセラーへの養護教諭の意識調査—より良い連携を目指して— 教育カウンセリング研究, 7, 23-34.
- 前田 楓・橋本博文 (2020). 「命でんでんこ」の教えに学ぶ防災教育の可能性：防災教育に対する教員の態度と学校組織風土の交互作用効果 社会心理学研究, 35, 91-98.
- McKenzie, K. B. & Locke, L. A., (2014). Distributed leadership: A good theory but what if leaders won't don't know how, or can't lead? *Journal of School Leadership*, 24, 164-187.
- 三好裕二・藤原忠雄 (2012). 小学校における特別支援教育担当教員のこうない支援体制の活用状況に及ぼす要因の検討—職場風土、被援助志向性および被援助体験との関連から— 学校心理学研究, 12, 3-14.
- 文部科学省 (2015). チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について (答申)
- 文部科学省 (2021). 義務教育9年間を見通した教科担任制の在り方について (報告)
- 森田裕子 (2014). 教師間の連携を構成する要因の検討—管理職のリーダーシップとの関係から— 学校心理学研究, 14, 33-43.
- 森田裕子・吉田俊和 (2011). 教師間の連携を構成する要因の検討—養護教諭を対象とした面接調査から— 名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要心理発達科学, 58, 83-92.
- 中村恵子 (2019). 不登校生徒の別室登校に対するチーム支援プロセスとその促進要因 カウンセリング研究, 52, 11-21.
- 中村容子・秋光恵子 (2014). 保護者による子どもの学級担任に対する評価の関連要因 日本教育心理学会総会発表論文集, 56, 174.
- 中村恵子・小玉正博・田上不二夫 (2013). 教育委員会に所属する学校カウンセラーの介入が不登校生徒への校内支援体制に及ぼす影響 カウンセリング研究, 46, 43-52.
- 西山久子・淵上克義・迫田裕子 (2009). 学校における教育相談活動の定着に影響を及ぼす諸要因の相互関連性に関する実証的研究 教育心理学研究, 57, 99-110.
- 酒井麻紀子・窪田由紀 (2019). 小学校教師の職場における援助要請に関連する要因の検討：—被援助志向性、問題に対する内的な帰属、協働的風土に着目して— 教育心理学研究, 67, 236-251.
- 佐古秀一・住田隆之 (2014). 学校開発理論にもとづく教育活動の組織改善に関する実践研究 鳴門教育大学教育研究紀要, 28, 145-154.
- 迫田裕子・田中宏二・淵上克義 (2004). 教師が認知する校長からのソーシャル・サポートに関する研究 教育心理学研究, 52, 448-457.
- 瀬戸健一 (2000). 高校の学校組織特性が教師とスクールカウンセラーの連携に及ぼす影響 教育心理学研究, 48, 215-224.
- 瀬戸健一 (2007). 高校教師の協働に関する研究 —不

- 登校生徒へのチーム援助に着目して— コミュニティ心理学研究, 10, 186-199.
- 瀬戸美奈子・石隈利紀 (2010). システムレベルのコーディネーション行動が援助システムの活性化に与える影響：—A 中学校における実践事例を通して— カウンセリング研究, 43, 278-286.
- 曾山和彦 (2010). 小学校における学級づくりコンサルテーションの実践とその効果—「Q-U」, 「K-13法」, 「関係づくり技法」を取り入れて— 教育カウンセリング研究, 3, 48-55.
- 杉本希映・遠藤寛子・飯田順子・青山郁子・中井大介 (2019). 保護者による教師の信頼性認知尺度の開発とその関連要因の検討 教育心理学研究, 67, 149-161.
- 土田まつみ・三浦正江 (2011). 小学校におけるストレス・チェックリストの予防的活用：—不登校感情の低減を目指して— カウンセリング研究, 44, 323-335.
- 露口健司 (2009). 学校組織におけるチームリーダーシップと教師効力感の関係 日本教育経営学会紀要, 51, 73-87.
- 露口健司 (2013). 専門的な学習共同体 (PLC) が教師の授業力に及ぼす影響のマルチレベル分析 日本教育経営学会紀要, 55, 66-81.
- 露口健司 (2018). リーダーシップ研究の進展と今後の課題 教育経営学の研究動向 日本教育経営学会 (編), pp. 14-23, 学文社
- 山本 渉 (2012). 担任教師にスクールカウンセラーとの協働の開始を促す状況：—グラウンデッド・セオリー・アプローチによる仮説モデルの生成— 教育心理学研究, 60, 28-47.
- 山本 渉 (2015). 中学校の担任教師はスクールカウンセラーの活動をどのように生かしているのか：—グラウンデッド・セオリー・アプローチを用いた質的分析— 教育心理学研究, 63, 279-294.
- 吉田伸子・五十嵐哲也 (2018). 中学校教師が自己や他者に抱く信頼感と生徒への指導行動—職場環境の関連をふまえて— 学校心理学研究, 18, 3-14.
- 吉村春美・木村 充・中原 淳 (2014). 校長のリーダーシップが自律的学校経営に与える影響過程—ソーシャル・キャピタルの媒介効果に着目して— 日本教育経営学会紀要, 56, 52-67.