

現代アメリカ教育行政学におけるホジキンソンの「哲学」

生涯教育計画コース 大津尚志

Hodgkinson's 'Philosophy' in the study of Educational Administration in U. S.

Takashi OTSU

C. Hodgkinson says 'administration is the art of interpretation of organizational reality'. What is the organizational reality, and what is the art? These questions contain value issues and indeed administrations are suffused with values. What administrators want to know is how to 'know' the good and the bad, the right and the wrong. Science, social or natural, could never tell the answer. After all, administration is, he argues, essentially philosophical endeavour.

目次

- I はじめに
- II ホジキンソンの哲学
- III ホジキンソンの組織観と行政観
- IV ホジキンソンの価値分析
- V 行政の専門職について

I はじめに

ホジキンソンにあってはアドミニストレーション (administration) によって政策形成過程を示し、政策実施の過程の管理と区別して用いている。従って本稿では、アドミニストレーションに、「行政」の訳語をあてるが、それで、「行政」には、当然、管理と対応する行政という意味での狭義の行政と、管理も含めた通常用いられる広義の行政の両方含まれているわけで、それは文脈によって理解してもらえらるだろう。ちなみにバーナードはこうした煩わしさを避けて、またホジキンソンも時々、administrator にあたるものに executive または leader の語を当てている。

ホジキンソンは事実と価値は互いに絡み合っているが、分析的に分けることは可能であると考えている。その限りでは実証主義者と同じである。しかし行政の最重要の仕事の一つは政策の決定であり、意思やモラルの働く場であると考え、それらは実証主義者が扱うことを嫌ったテーマである。行政が価値負荷的であると考えれば、そのようなものとして扱わなければならないと

主張する。行政に伴う論理や価値を専門の学問分野とするのは哲学であり、哲学的視野をもつ必要性を説く。そして価値問題の分析の一助となる価値モデルを提供する。

II ホジキンソンと哲学

「行政は行動する哲学である (Administration is philosophy in action.)¹⁾」というのがホジキンソンの著作に流れる一貫した提言であり、彼の行政における「哲学のすすめ」であるように思われる。ホジキンソンはこの「哲学」ということばに必ずしも厳格な学問的な意味を荷しているのではない。「哲学ということによって私は、なんらかの決まった主義体系や一つの世界観、世界システム、特定の認識論、価値論、美学を明らかにしようとするつもりはない。哲学ということによって私はありのままの本質においての正しい思考の過程と価値付けの過程を意味している²⁾」と説明している。哲学は論理と価値の二領域を扱うゆえに「行動する哲学」とは価値と事実の混在する世界への諸価値の翻訳を意味し、またより普通の哲学的という意味での「行動する哲学」は政策の形成と実施を意味するのである³⁾。そしてここで使われている命題 (proposition) という言葉は「可能性の上でも現実的にもそれを受け取る人の熟知度、知識、理解力に変化を生むようなメッセージ⁴⁾」と定義できる。一般に命題はいろいろなレベルの現実についてのものであり、必ずしも科学的方法に馴染みややすいものとは限らないし、科学的に証明できるものばかりとは限らない。一つは科学の経

験的 (empirical) 事実に関する予言できる現実についての命題であり、もう一つは社会科学にふさわしい領域の現実で社会の少しばかりの予測性を見いだし得るような命題であり、最後には人間の直接的な経験 (experience) の領域、主観的領域にある現実を扱うものであり、その命題はより哲学的なものとなり、他のレベルの現実とからみあったものである⁹⁾。ホジキンソンはこれまでの行政または組織の科学がうまく働かない理由は、行政理論の中心の問題は少しも科学的でなく、哲学的である為であると考えている。すなわち行政の中心の問題は存在するものを多く取り扱うのではなく、存在すべき物を、価値と道徳性を扱うためだとする。そして行政研究と哲学の交流のなさを嘆くのである。彼はバーナードがすでに行政上の行為の中の道徳的要素に気が付いていたことに注目する。「協働の拡大と個人の発展は相互依存的な現実であり、それらの間の適切な割合すなわちバランスが人類の福祉を向上する必要条件であると信じる。それは社会全体と個人とのいずれについても主観的であるから、この割合がどうかということを科学が語ることはできないと信じる。それは哲学と宗教の問題である⁹⁾。」ホジキンソンは行政哲学に関する著作の少なさの原因を一部にはコンピューターテクノロジーなどに代表される科学技術への信奉、合理・法制的指向の官僚制、論理実証主義などをあげている⁷⁾。「哲学者と行政官のコミュニケーションの回復」と「行政官自身の哲学的意識（とくに優先的に価値の意識）の向上⁸⁾」を訴えるのである。

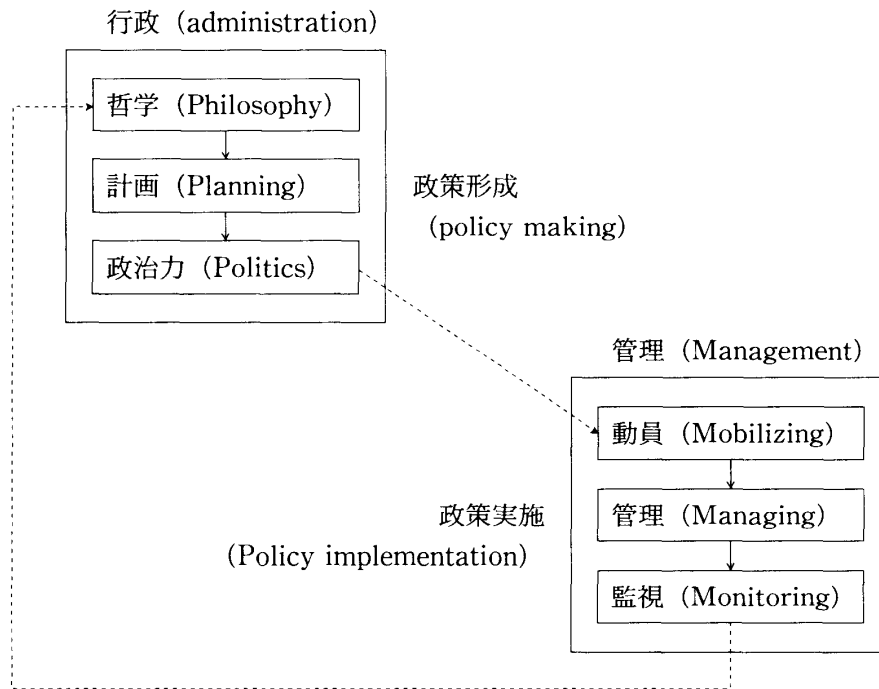
III ホジキンソンの組織観と行政観

一般的に言って組織に関する考え方は大きく二つに分かれている。一つは原因結果の決定論や科学的説明になじみやすい生物のような姿をもった現実の存在物と扱う傾向にあるシステムの社会的な社会学の立場からの考え方、もう一つは組織を社会的発明、究極的には人的変数により科学の説明には従わない人間の意図や意思によって構成される文化的な人工物と考えるより人間的な現象学的傾向の立場からのものである。前者は集団に強調点をおき自然主義的誤謬を侵しやすいのに対し、後者は個人に強調点をおき統一的全体という視点を欠きやすい。ホジキンソンは、システム理論の有用さを認めながら、そして「組織は人間の選択と意思によって発明され維持される道徳的秩序 (moral order) である⁹⁾」と言うグリーンフィールドに共感しながらも両者からは適当なスタンスをとっているように思われる。「両極端は誤りに向かいやすい。組織は、結局、有機体ではないし、はじめから、

部分の総計以上のものである。それはそのメンバーの出入りを超越しているという点で相対的な不死性を持っている；その象徴的な生命は価値を規定しその価値をメンバーの移動に伴って運ぶという点で疑似人格を持っている。にもかかわらずこの組織のかたちには生命がない。それに魂もしくは‘命’を与えるものは……リーダーシップが、行政が、仏語の表現で団結心 (esprit de corps) が特別に保護するものなのである¹⁰⁾。」ホジキンソンは組織は問題解決の単位とみるシステムの組織理論の合理の枠組みの上に行政官が特別に保護する価値的な「それ自体の生命」を与える現象を重ねあわせているように見える。「論理実証主義者の二分法を前提にするホジキンソンの経営哲学は、論理実証主義者と同様に、価値や倫理の問題を個人の主観性に、とりわけ組織のトップにいる経営者個人の主観性や意思に還元してしまった¹¹⁾。」とも説明されている。

行政はこうした組織の上に活動の場を与えられているが、行政に対するホジキンソンの考え方は特徴的である。ホジキンソンは行政過程と管理過程の完全な分離は存在しえないとしながらも幅広い行政に含まれる両者を理念として極めて明確に分離する。彼は、一般的に行政は組織目標を決定し、その目標に向けて動機づけをする幅広い術 (art) であるのに対して、管理はその目標達成に向けて手段を用意する付属的、補足的な科学 (science) である、と主張する。これは政治行政二分論の立場からは異論を唱えられるであろうが、とにかく行政は目的指向であるのに対し、管理は手段指向であると考えている。こうした関係は3P-3Mタクソノミーという図1に表されている。

行政と管理の違いは、この図では政策形成と政策実施として表されている。まず組織の中心的理念や存在理由が哲学 (Philosophy) として明らかにされ、それらのアイディア (理念) の世界は言葉に置き直される。次にその組織理念や価値を行動プロジェクトに移そうとする作業が計画 (Planning) である。この計画は政策形成と呼ばれている過程であるが、まだ抽象レベルのアイディアであり、行動の潜在的可能性があるだけである。その可能性を実際の行動に移すには政治的なプロセスを要する。人は組織目標に向けて動機づけられ、権力や資源が使われ、利益が調整され、契約が締結され、法的障害が取り除かれ、要するに政治的な世界である (Politics)。そして計画の実現に必要な資財や人的資源が動員 (Mobilizing) され、ここで管理の側への移行が起こる。労働者や技術スタッフが配置され資源が分配されると、人々の理念の領域から離れて現実の世界の物 (thing) の

図1 行政・管理¹²⁾

問題となる。これらのことがうまく運ぶには管理 (Managing) が必要である。そして最後が監視 (Monitoring) やコントロールの段階で、当初の哲学の理念が実現したかどうか、あるいはその矛盾点があるのかなどが考慮された後、もとの哲学の段階にフィードバックされ行政過程の動的サイクルは完了する¹³⁾。「行政は人々を組織することを通じて、物質的基盤にある現実 (物) の変化へとアイデアを転換させる術 (art) である¹⁴⁾。」とすれば哲学と計画はアイデアに、政治力と動員は人々に、管理と監視は物に関係する、とホジキンソンは考えている¹⁵⁾。このモデルは動的、循環的で絶えず繰り返され人々を調停することを通して流れは常に同一方向であり理念から物体へ、抽象から具象へ流れる。しかしこれは理想形であって実際は各段階のどれかが省略されることもあり、また他のサイクルと重なりあったりもし、実際ははるかに複雑なものであろう。サイモンは、行政の「行為に導く選択の過程¹⁶⁾」の側面に注意を払うが、その複雑さの一例を次のように説明している。「行政官の受けもつ広い決定の機能と、ハイアラーキーの比較的低い階層での『技術的』機能との間の差異は、なんであろうか。簡単にいうと、高い地位の行政官の組織の仕事の内容についての決定は、低い地位の行政官の決定と比較して、より最終的な目的およびより一般的な過程を扱う。低い地位の行政官の目的が高い地位の行政官の過

程であるといってもよい¹⁷⁾。」

行政には組織理論などの部分集合的な科学が利用できるのは事実だが、中心的な行政行為は意思決定で、行政の本質的な形は政策形成である。そしてこれには哲学的思考が含まれ、権力、影響力、権威、リーダーシップの発揮が伴われると考えられる。グリーンフィールドはホジキンソンを「現代の研究分野の矛先が科学と確かさを提供し、そして究極には事実的正確さで責任から (行政官を) 解放する場所に、ホジキンソンは、科学と正確さにかえて、アート (術) と道徳を提案する¹⁸⁾。」と評している。ホジキンソンが強調するのは行政のモラルの活動する場としての側面であり、行政を行なうには科学よりもむしろ「モラル・アート¹⁹⁾」をより必要とする、ということである。

IV ホジキンソンの価値分析

ホジキンソンは価値に関する多くの命題を提言している。

「価値は特別な種類の事実である。しかし決して真偽の問題ではない。(Values are special kinds of facts ; but never true or false.)²⁰⁾」

事実の世界は与えられ、価値の世界は作られる。(The world of fact is given, the world of value made.)²¹⁾」

これは、「人間の認識力から離れると、世界は価値のないものであり、世界との人間の相互行為が事実を発見しそれに価値を荷す²²⁾。」という意味である。

ホジキンソンは価値について次のように説明している。「価値の世界は事実と共存し、事実のうえに重ね合わされるが、事実の世界とは全く異なっている。……価値は価値保有者の心の中のみ存在し、価値は望ましい好ましい物事の状態に関する考えや、あるべき状態について言及する。価値は一たび言葉で表されたり観察の対象にされると‘事実的’になる。しかし事実又は論理の‘is’から価値の‘ought’に移行するには、人は大きな跳躍をしなければならない。……科学や論理の客観的な専門用語は真、偽 (true-false) を取り扱う。価値の主観的な用語は良、悪 (good-bad), 正、邪 (right-wrong) である。行政官や哲学者や市井の人々が知りたいことは、そして科学が語ることができないことは、どのようにしてこの良と悪、正と邪を知るかということである。それはまさに行政哲学の特別な関心である²³⁾。」さらにまた、動機は価値の源であり、そして価値は態度 (attitude) の源であるとする。そして、態度こそが我々の皮膚と世界の界面での価値の表現である、と考える。そして態度は測ることのできる事実であり、価値は動機と態度の間に介在する現象学的な実態である²⁴⁾、と考える。行政官の役割はこうしたさまざまな価値を調停することだといわれるが、ホジキンソンの関心の一つは、この価値の葛藤の正しい解決に貢献するような行政哲学を提供することである。その一助として彼は価値概念の分析的モデルを提供する。それが図2である。

この図ではまず最初に正しい (right) と良い (good) に大きく分けられる。それは望ましいもの (desirable) と望んだもの (desired) との違いであり、義務論的なものと価値論的なものとの違いと言われている。そして価値の根拠の項で、現象学的根拠で4つに分類している。タイプIIIの価値は主観によって好まれる、という根拠で正当化される個人的な好みにも根ざすものである。タイプIIはAもBも合理性という一般的な根拠で正当化される。そのうちのII Bは、集団の大部分の意思と一致する価値であり、例えば法律で表されているような、社会的合意であり、個人の好みは総合化、平均化される。II Aはその価値をもつことの結果の分析から生まれる価値である。タイプIの価値は超合理的なもので、全く相対的なタイプIII、より相対的なタイプIIの価値に比べ絶対的なものである。それは道理を超えたある種の原理 (principle) に根ざすものであり、その原理を受け入れる信念、意図、意思の働きを必要とする。図示されているように各々のタイプの価値パラダイムはそれぞれに心理的、そして哲学的に対応するものを持っている²⁶⁾。

これらの価値レベルには、三つの基本原則 (postulate) があり、それは、①タイプIIIからタイプIと移るにつれて信頼性、正当性が増す (ヒエラルヒーの原則)。②価値は、絶えず価値根拠のレベルを下げる傾向にあり、価値は、その本当の意味の価値や力を失う傾向がある (退行の原則)。③価値葛藤をもっとも低いレベルで解決を図ろうとする傾向がある。道徳問題を回避する傾向がある (逃避の原則)²⁷⁾。③は管理主義への退却といえる。

行政が決定する価値のレベルは一般的にタイプIIであ

図2 価値パラダイム²⁵⁾

| | 価値のタイプ | 価値の根拠 | 心理的能力 | 哲学的指向 | 価値レベル |
|----------------|--------|------------------------|----------------|--|-------|
| 正しい 良い | I | 原理 (principle) | 意欲 意思 | 宗教 実存主義 直観 | I |
| | II A | 結果(A) (consequence) | 認識 理性 思考 | 功利主義 プラグマティズム ヒューマニズム 民主主義的自由主義 | II |
| | II B | 合意(B) (consensus) | | | |
| | III | 好み (preference) | 情動 感情 感性 | ポストモダニズム 行動主義 実証主義 快楽主義 | III |

るが、そこでの哲学の傾向はレッテルを貼ることができるかぎりにおいては、プラグマティズムと功利主義である。大部分のエグゼクティブは、自分の役割のために半ば自動的な規範的バイアスを持っており、そしてそれゆえ最大多数の最大幸福に大きな関心を払うとされる。II Bの合意に関しては、公聴会や参加 (participation) の過程を通じての意見の取りまとめが可能であるが、それが価値問題を「決着」ということと、参加が何かを証明するということは別問題であり、そしてその参加が権力や操作によって妨害され得るとするのはさらに全く別のことである²⁸⁾。どんな価値もどのレベルでも現われることができ、例えばタイプIの正直という価値は、原理 (principle) により、タイプIIの正直はそれが議論され、集団の規範であるため、価値を持ち、タイプIIIの正直は単に不正直より好ましい、という理由で望ましいと思われる。また実証主義者はあらゆる価値を感情レベルに帰しがちである²⁹⁾。そしてタイプIとタイプIIIの価値の相違は、それらが意思に根ざすか感情に根ざすかの相違であり、たとえ意思が単に感情の一種だとしても、正しいと良いの違いとして、すなわち意思を含むか含まないかの違いとしてとらえられると説明されている³⁰⁾。そしてまた現実の行政に関しては、「より一般的には価値問題の解決の手順を、組織のもっとも少ないコストレベルで合理化し、慣例化するのが官僚の目的だと言うことができる。‘道徳的問題’や‘原理の論争’を避けたいという行政・管理上の好みは、より低いレベルの解決の方が、妥協や説得に従いやすく、それに対して高レベルでの争いは和解しにくく、道徳的 (moral) であるばかりか命にかかわる (mortal) という事実によっても説明できる³¹⁾。」と、行政ではタイプIの価値の解決が少なくなるであろう理由を説明する。ラコムスキーは「いくらか特定の方法で価値Xが価値Yよりもよいかどうかを決める手立てがなければならない。しかし、もし、価値が非認知的、感情的、ないし主観的であるならば、我々は、二つの競合する価値のどちらがよりよいのかを、合理的かつ最終的に決めることはできない。主観的価値は、知識の問題ではなく、むしろ態度、情動 (emotion) そして意図の表出の問題であるからである³²⁾。」と価値分析の有効性に疑問を呈している。いかにして正しい決定をするかということに、このホジキンソンの価値分析の尺度をあてて直ちに解決できるわけにはいかないと思われるが、行政官が少なくともこうした分析力を持ち合わせることは必要であろう。

V 行政の専門職について

行政官は、行政の専門職者として取り扱うことができるかどうかという問題がホジキンソンのもう一つの関心事であるように思われる。そして各種の個別の行政組織を超えて共通に存在するであろう行政の性質に注意を払った。リッチフィールドは「行政と行政過程は産業の、商業の、行政府の、教育の、軍隊の、そして医療の組織において、本質的に同じ一般化された形において行なわれる³³⁾。」と提言した。ホジキンソンも「活動の一般化した形態、その活動が起こるいろいろな設定の組織を超えて成り立っている行政・管理という考え方に賛成する³⁴⁾。」と述べている。すなわち既定の組織の枠組みによって制限されないような、組織に共通している行動形態に興味を置いた。そしてそのうえで「はつきりと特定された使命と、充分理解されなかつ仕事にふさわしい技術を持った大きな官僚制の各副機構をより‘管理的’にと、人は期待するだろうし、幅広く定義された目標と不正確な方法論を持った教育制度をより‘行政的’にと期待する³⁵⁾。」

アメリカで合衆国憲法修正10条上、教育にかかわる法的権限を有しているのは州であり、州議会が合衆国憲法や州法内で、公立学校に関する基本的な政策決定の絶対的権限を持っている。州は議会、知事、裁判所という一般統治機関に、教育に関する基本的な権限と政策形成への影響力を留保している。そして歴史的には教育行政機関 (State Education Agency) という一般行政機関から分離した特別機関が設置され、一般行政における教育権限が地方学区とともに同機関にも委譲された。このすべての州に存在する教育の管理維持に関する特別の教育行政機関の主な内部組織は州教育委員会 (State Board of Education, State Board of Public Education など)、州教育長 (Chief State School Officer, Superintendent of Public Education など)、および教育局職員 (State Department of Education) などである。さらに地区の教育機関にも同様の組織が存在する³⁶⁾。

ホジキンソンが行政の過程は政策形成過程というときの行政は教育においてはまず第一にこの州教育長を頂点とする州教育局であろうが、最高の政策決定の権限は、少なくとも形式上は、行政機関は保有していない。州教育機関の内部組織を律する原理は素人統制 (layman control) と専門的指導 (professional leadership) であると言われている。すなわち州教育委員会は教育に素人の立場で具体的な教育計画を立案し、州教育長は教育の専門職の立場で州法および州教育委員会で樹立された教

育計画を執行する。その執行機能を担うため、州教育長は首席執行官 (chief executive officer) として実務を担当する教育局職員を統括する³⁷⁾。

専門家はいつでも使える (on tap) が、頂点に立た (on top) ないというわけである。しかしこうした原則がきちんと守られるには現実にはあまりにも複雑である、ということは容易に想像できることである。ホジキンソンは「このような代表や政治集団(この場合は議会や教育委員会)が政策を作成することを否定できないが、彼らのみが政策を作成すると仮定することは誤っているだろうし、組織内に地位をしめた行政官は政策を作らない、と思わせようとするのは極端に単純だ。もし彼らが政策を作らないのなら、彼らは我々の言葉では管理人であろうが、しかし、直接間接に、公式非公式に、説得、情報コントロール、他のどんな手段によってでも、彼らが政策決定するかぎりにおいて彼らはエグゼクティブであり、行政官である³⁸⁾。」と言っている。

行政官の職に就く方法の違いからくる行政官のタイプには3種類あって、第一は選挙や任命などの政治的プロセスによって役所に入ってくる人達で、政治家の行政官であり、組織との関係は短期的で、分類は素人である。第二は恒久的に役所に受け入れられた組織メンバーで任命された役割をもつ人であり、専門的な行政官と言われるかもしれない。第三は大学の役職、組織にあるような組織の(行政以外の)専門職についているが、任期を限って行政上の役割を任命されるか選出される場合である³⁹⁾。ホジキンソンは行政官を行政官たらしめる専門職は存在するのか、そしてもしあるとすれば何をもって専門職的能力とするのかを問う。それは少なくとも次の二つのものを含んでいると論ずる；①組織に関する特別な知識と、今までにこの問題に関して蓄積された理論体系；②意思決定の、特に政策という概念に含まれる種類の決定の理論、実践に関する特別な理解と知識⁴⁰⁾。①の項は論理的分析、②の項は価値的分析の領域の能力について言っている。そしてまた、それは人間の素質の一部であるが、行政の執行にとくに要求される心理的属性(想像力、意思、共感など)も含まれるであろうし、さらに道徳的要素や人間関係の技術などに内包されるものをおかかえた、とらえにくい概念であるリーダーシップとのかかわりもある。こうした行政官に関する能力は十分に理解されておらず、概念と定義において曖昧だ⁴¹⁾、とホジキンソンは強調している。行政官は、不可抗力 (force majeure) によって行動する哲学者であり、行政は大部分、価値命題の明確化、布告、具体化であるため、哲学の持つ言語への関心、論理の訓練、批判的技術、価値への大

きな関心は、専門職の行政官にとって重要な意味を持つ⁴²⁾、と考える。専門職としての行政官が、その職にふさわしい専門的知識、価値の分析や解明に役立つ哲学的技術を持つことを、期待するのである。

(指導教官 浦野東洋一教授)

註

- 1) Hodgkinson, Christopher, *Administrative Philosophy*, (Perigamon), 1996, at 23.
- 2) Hodgkinson, Christopher, *Towards a Philosophy of Administration*, (Basil Blackwell), 1978, at 3.
- 3) See, Hodgkinson, Christopher, *The Philosophy of Leadership*, (Basil Blackwell), 1983, p.6~8.
- 4) Ackoff, R. K., and Emory, F. E., *Purposive Systems*, Tavistock: London, 1972, (cited in Hodgkinson, supra note 2, at 201.)
- 5) See, supra note 1, at 5~6.
- 6) C. バーナード著、山本安次郎ほか訳『新訳 経営者の役割』、ダイヤモンド社、1968年、p.309.
- 7) See, Hodgkinson, supra note 3, at 9.
- 8) Hodgkinson, supra note 1, at 199.
- 9) Greenfield, Thomas B., Science and Service, (Greenfield, Thomas B., and Ribbins, Peter, *Greenfield on Educational Administration*, (Routledge), 1993, p.199, at 217.)
- 10) Hodgkinson, supra note 1, at 43.
- 11) 曾余田浩史「ホジキンソンの教育経営学」(岡東壽隆「スクールリーダーとしての管理職」東洋館出版社、1994年、p.205以下)、p.222
- 12) Hodgkinson, supra note 1, at 31, Hodgkinson, supra note 3, at 27.
- 13) See, Hodgkinson, supra note 1, at 31~32.
- 14) Ibid., at 145.
- 15) See, Ibid., at 145~146.
- 16) H. サイモン著、松田武彦ほか訳『経営行動』、ダイヤモンド社、1989年、p.3.
- 17) サイモン、前提書、p.310。(但し、同書では administrator は「管理者」と訳出されているが本稿では「行政官」と訳出した。)
- 18) Greenfield, Thomas B., On Hodgkinson's Moral Art, (Greenfield, supra note 8, p.162, at 163.)
- 19) See, Hodgkinson, Christopher, *Educational Leadership: The Moral Art*, (Albany: Suny Press), 1991, (cited in Greenfield, supra note 8, at 162)
- 20) Hodgkinson, supra note 1, at 133.
- 21) Ibid.,
- 22) Hodgkinson, supra note 2, at 106.
- 23) Ibid., at 105.
- 24) See, Hodgkinson, supra note 2, at 107.
- 25) Hodgkinson, supra note 1, at 115, Hodgkinson, supra note 3, at 38.
- 26) See, Hodgkinson, supra note 1, at 114~118.
- 27) See, Hodgkinson, supra note 2, at 116.
- 28) See, Ibid., at 63.
- 29) See, Hodgkinson, supra note 3, at 38~41.
- 30) See, Hodgkinson, Christopher, Beyond Pragmatism and Positivism, (*Educational Administration Quarterly*, v.22, n.2, 1986, p.5, at 14.)
- 31) Hodgkinson, supra note 2, at 117.

- 32) Lakomski, G., Values and Decision Making in Educational Administration, (*Educational Administration Quarterly*, v.23, 1987.) (河野和清『現代アメリカ教育行政学の研究』多賀出版, 1995年, p.255より再引用)
- 33) Litchfield, Edward H., Notes on a General Theory of Administration, (*Administrative Science Quarterly*, v.1, 1956, p. 3, at 28.)
- 34) Hodgkinson, supra note 2, at 7.
- 35) Ibid.,
- 36) See, 高木英明編著『比較教育行政試論』行路社, 90年, p. 85~91 (新井秀明執筆)
- 37) See, 前提書, p.87
- 38) Hodgkinson, supra note 2, at 67.
- 39) See, Ibid., at 67~68.
- 40) Ibid., at 98.
- 41) See, Ibid.,
- 42) See, Ibid., at 196.