

■学校経営のポイント

令和の学校で求められるリーダーシップ

小島 宏

コロナ禍などによる現下の困難を克服し、学校運営と教育活動を適切に進めるために、学校におけるリーダーシップについて考えてみる。

リーダーの役割と必要な資質・能力

リーダーとは、組織の向かうべき所(目的、目標)を示す先導者である。リーダーに必要な資質・能力は、多くの人によって提言されているが、学校におけるそれを整理すると、概ね次のようになる。

- 目標・課題設定力、先見性、構想力、大局観
- 学習能力、情報活用力、自己効力感
- 意思決定力、多様性受容力、変化適応力
- 実行力、評価力、交渉力、コミュニケーション力、調整力

リーダーとマネージャーとメンバー

校長はリーダー、副校長・教頭はマネージャーで教職員に対してはリーダーである。同様に、教務主任や生徒指導主任など組織の責任者は、メンバーに対してリーダーの役割を担っている。

したがって、リーダーに求められる資質・能力は、全ての教職員に関わる事柄であると言える。

校長に求められるリーダーシップ

リーダーシップの在り方には次のようなものがある。
＜支配型リーダーシップ＞トップダウンの命令・指示により構成員を従わせていくリーダーシップ。

＜カリスマ型リーダーシップ＞優れた才能と発想力や行動力、発信力等によるカリスマ性で、構成員の信頼を得て組織を牽引していくリーダーシップ。

＜変革型リーダーシップ＞従来の方法では対応できない危機的状況下で、経営方針を抜本的に見直し、組織風土改革を重視したリーダーシップ。

＜サーバント型リーダーシップ＞まず相手に支援・奉仕し、その後相手を導くリーダーシップで、メンバーの

能力を肯定し、互いの利益となる信頼関係を築いて事を進めるリーダーシップ。

＜シェアド型リーダーシップ＞組織構成員の全てが、職位に関係なく、目標達成に向けて意見や考え、提案など自分なりに発揮し合うリーダーシップ。

校長として、自校の状況に応じ、とくにサーバント型(支援型)とシェアド型(共有型)に着目して、適切にリーダーシップを発揮したい。

ただし、これらは、リーダーシップの発揮の在り方・仕方であって、校長が「学校のリーダー」すなわち最高責任者であることに変わりはない。

リーダーシップ発揮のヒント

よりよくリーダーシップを発揮するヒントとして、先達らの教えからいくつかを紹介する。

○リーダーシップは「資質ではなく仕事」、「地位や特権ではなく責任」、「信頼が不可欠」(P.F.ドラッカー)
○「やってみせ、言って聞かせてさせてみて、誉めてやらねば人は動かじ」「話し合い、耳を傾け承認し、任せてやらねば人は育たず」「やっている姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず」(元海軍大将・山本五十六)

○LEADER(リーダー)とは、「傾聴する(Listen)、説明する(Explain)、支援する(Assist)、話し合う(Discuss)、評価する(Evaluate)、責任をとる(Respond)」(アメリカの心理学者・行動科学者ポール・ピコーズらが考案)

○「聞き上手」「自らに厳しく率先して行動」「迅速に活発に」「どんなときも平穩」「部下の失敗を活かす」「中途半端な叱り方をしない」「段取りを意識する」「方針にこだわらない」「見栄や虚栄で決断しない」「信頼」(船井電機創業者・船井哲良)

○『子供のためになるか』が判断基準。子供には愛情、教職員には感謝、保護者・地域には寛容、上司には尊敬」(元公立小学校長)

(こじま・ひろし=元東京都公立小学校長・(公財)豊島修練会理事長)

●努力する前に、多忙を生み出してきた仕組みを変える。《好評発売中！》

超多忙な教師たちを救う学校改革の極意

【著】西留安雄 A5判/定価 2,200 円(税込)

■研修誌・図書の小社への直接のお申込みは、小社HP <https://www.kyouiku-kaihatu.co.jp>をご利用ください。

