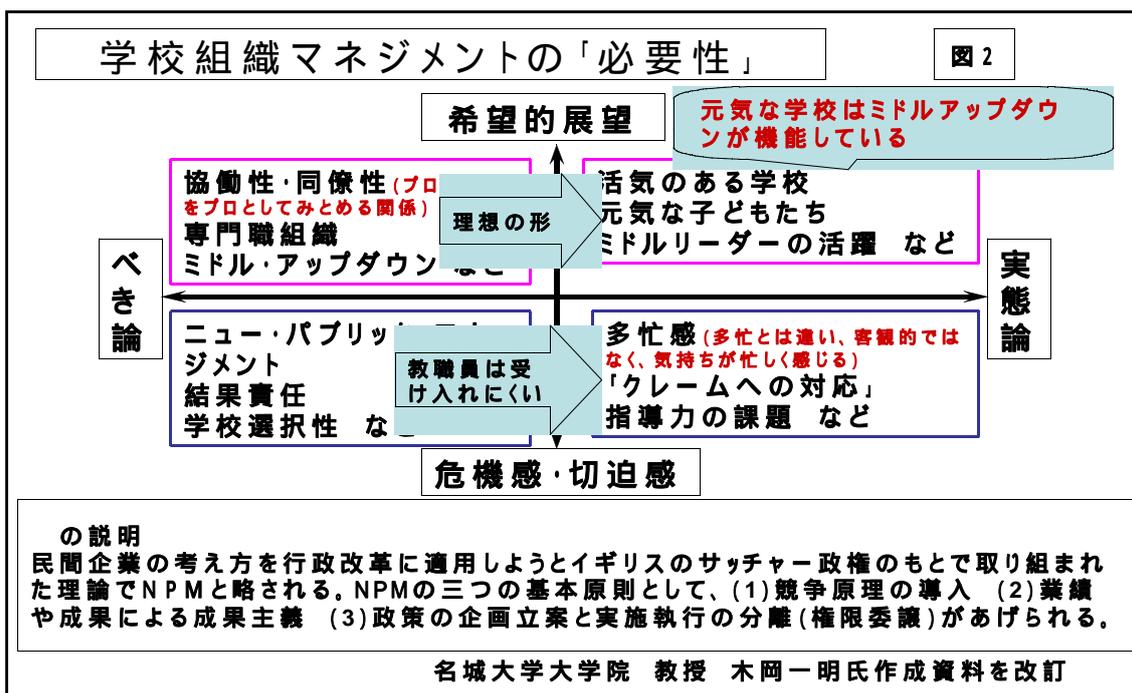
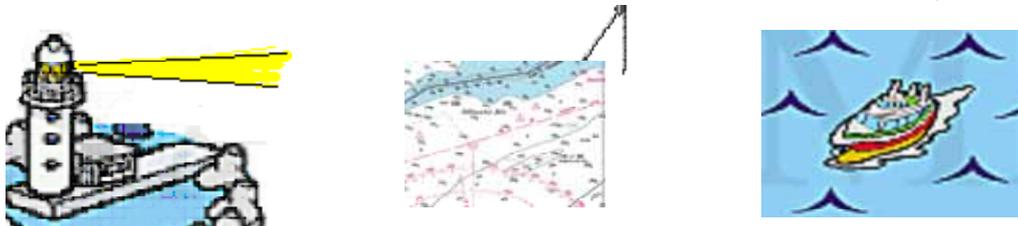


2章 学校組織マネジメントの必要性和考え方

(1) 灯台の光としての学校組織マネジメント

学校を船に例えるならば、航海をするための海図、さらには目的の港にたどり着くためには自校の目指すべき位置を指し示す『灯台の光』が必要となります。



「学校組織マネジメント」とは、学校を取り巻くさまざまな環境を的確に把握し、自校の有り様をその刻々と変化する環境の中に適応させ、生き抜く（貢献する）ための手法であると考えられます。

ただし、手法の活用だけではなく、なぜ、その手法を使うのかを絶えず意識することも大切です。すなわち、どの学校にもそれを実施すればうまく課題が解決する魔法のようなものがあるのではなく、各校独自の創意工夫により、その学校に当てはまる学校独自のものを求めていくため、目標や目的、手段を考えていく必要があるのです。

一般的に「結果責任が問われる。学校が選ばれる。だからしっかりしなさい。」という「べき論」から学校組織マネジメントの必要性を語ることは学校組織を元気にすることにつながりにくいとされています。

「組織の実態」に沿いつつ、協働性、同僚性（相互を認知した中で批判し、良さをかみ合わせながら、組織を活性化させるという批判的友人関係）、専門性に立脚したプラス思考（希望的展望）から考えることが大切です。その組織に応じた在り方を試

行錯誤で考える際、有効となるものが学校組織マネジメントの考え方です。この考え方を取り入れた各校での取組により、確実に学校は変容していくことが、学校組織マネジメントの研修講座を受講した受講者の感想からもうかがうことができます。

(2) 学校に組織マネジメントを導入する着眼点

もともと組織マネジメントの考え方は、企業の中で生まれ、現在も企業や自治体等が活用している経営の手法です。その考え方とは組織内外の変化する環境を読み取り、それをうまく受け入れたり、環境変化によって生じる危機を回避しつつ、どのような社会的貢献を果たしていくかという目的に向けて自らの組織を適応させることです。

しかし、企業で生まれたものを、そのまま学校に導入しようとするときさまざまな不具合が生じます。なぜなら、企業と学校では、組織の考え方や機能が違うからです。

ただし、学校組織マネジメントのキーワード(P1)に掲載したように学校を外側の視点からとらえ直すことは非常に大切なことです。

一般的に学校は、「効果性」(コストや時間を度外視してでもよいものを目指す)を重視し、企業は、「効率性」を重視すると言われています。また、企業では、不振部分の切り捨てなどを実施することはありますが、学校は切り捨てではなく、重点化によって対応するとされています。

そして、企業はその成果についても相対的(同じ市場の中で、他の会社と自社製品のシェアを競う)に考え、学校は絶対的によいものを目指します。

絶対的によいものを目指すとは、各学校の努力によって生み出されるよいことは共有し合い、すべての学校がよくなりましようということで、多くの企業では考えられないことなのです。

また、活用する資源は企業においては原則、企業内部のものを使いますが、学校は、内部の資源に加え、働きかけ次第で外部の資源を活用することが可能です。たとえば、卒業生やその家族、地域住民といった人々や学校とつながる組織や機関などが考えられます。

さらに、学校組織マネジメントの考え方では自校の取組を見直す視点として、その取組が正しいとか正しくないではなく、「自校」に適しているかいないかという視点が大切です。他校で成功した教育活動であっても、その取組が自校にあっていのかどうかを判断していく。その際の判断の根拠は、現状分析や自校が何のために存在し、どのような使命があるのか、目指す姿や将来像といったビジョンの考え方などです。

組織マネジメントの考え方を活用するねらいは、図3で示すように学校組織を活性化させることと、教職員の資質能力の向上という2点です。教職員が積極的に学校運営に参画することにより、学校組織が多様な意見や気付きから質の高い教育活動を生み出し、PDCAサイクルが機能していきます。

また、教職員のモチベーションの高まりから、個々の教職員の資質能力の向上が図られ、相互に協力することによって組織に好影響を与えていくこととなります。

学校運営の在り方についても、管理職からのトップダウンや教職員からのボトムアップ以外にもミドルリーダーを中心とした運営や組織的な協力によって、学校組織の活性化や校内での研修による教職員一人一人の職能成長を組織運営にどのように生かしてい

くかについて考えていくことにします。

