

「イケてる学校」になる

2026・4・6 重枝 一郎

私が、チーム実践を進める上で、心掛けているマネジメントは、「ミドルアップマネジメント」である【校長研修だより139・159参照】。トップダウンはダメ、ボトムアップでも難しい時がある。ミドルリーダーがリーダーとメンバー両方に関わらないと、組織は活性化しない。「イケてる学校にならない」。そして、未来のリーダーも育てない。

そのチーム実践を妨げる“4つの「ナイ」”を書くと・・・

① やり方がわからナイ

若手の先生に多い。でもこれは全然OKである。研修とかOJTで、知識と方法を意欲的に身に付けていくだけ。コミュニケーションが成長のカギである。変なプライドは捨てる。

② 変わりたくナイ

ベテランが多い。でも周りが変わればベテランも変わるから心配ない。どうせ変わるから、無駄な抵抗はしないという受け入れる力がカギである。

③ 自分事になってナイ

教室の壁、学年の壁、校務分掌の壁などの「壁」を作らない。いろんな役割に関わって、一緒にやっていく。1流の批評家でなく、3流の実践家であれ。

④ とにかく気にいらナイ

赤ちゃんか！これは大人としてダメ。

リーダーはミドルリーダーがこっちを向いてくれないければ、「ミドルアップダウンマネジメント」はできない。だが、うまくかみ合えば、「イケてる学校」になる。

このミドルリーダーなのだが、実は、形式的なミドルリーダーと、実質的ミドルリーダーがいて、単に「〇〇主任」という呼ばれ方をする人なのか、実質化している人なのかということは、イケていないか、イケているかの大きな要因になる。実質的なミドルリーダーでないと、結局、組織は機能しないからである。

「イケてる宗教部主任」「イケてる教務主任」「イケてる生徒指導主事」「イケてる進路指導主事」「イケてる広報部主任」「イケてる学年主任」「イケてる宗教主事」「イケてる教頭」「イケてる事務部長」である本校は、「ミドルアップダウンマネジメント」になることができ、「イケてる学校」になれる。だが、そもそも私が「イケてる校長」なのかという問題がある。マネジメントは「管理するmanage」ということなのだが、たぶん管理だけしている校長は「イケてる校長」ではない。「イケてる校長」は、ただの「manage」ではなく、「manage to」つまり、「なんとかする」が大切だと思っている。

私がやっていることは、時々先生たちとの協議を省いて結果として報告することがある。これは、公立時代にもあった。市教委から「突然上から降ってくる事案」である。“突然”は、メンバーのストレスにもなる。そのストレスは、リーダーにも伝染する。そして、「イケてない学校」になる。「言われたからやる」という受け身的な状態は、ストレスになり、元気にならない。仕方がないことなら、こういう場合は、「自分からの発信」に語りを変えることが大切である。

中高の私たちはこの女学院のリーダーでなければならない。リーダーは偉そうにするのではなく、明るく光を放つ存在ということである。

今年度も、私はいろいろな発信をしようと思う。その際、特に担任の先生方には、私が話していることの「再現性」をお願いしたい。何回も言うが、先生たちの多様性は保障する。だが一体感は協力してほしい。このことは、2021年度に赴任した時から言っていることである。もしかしたら当時はボヤッと伝わっていたかもしれないが、そろそろクッキリ伝わるのではないかと思う。