

新年度を迎え、学校現場においても、管理職を始めとするリーダーに新たに就かれた先生、引き続きリーダーを務められる先生、様々いらっしゃるかと思います。そうしたリーダーの先生方にとって、「どうしたら現場の教師を動かすことができるのか？」ということは、共通の課題・関心事の1つではないでしょうか。実際、弊誌が毎年度、全国の読者の先生方を対象に実施しているアンケートにおいて、今年度の弊誌で取り上げてほしいテーマについては、現場の教師の動かし方に関連するテーマに票が集まり、中でも管理職の先生方から多くのご要望をいただきました。それは、変化の激しい今の時代、リーダーの力だけでは対応することが難しい教育課題が山積していることを管理職の先生方が強く実感されているためだと考えられます。ただ、他者は動かそうと思っても簡単には動かせないというもの。“動かす”よりも、他者が“自ら動く”状態を目指すことの方が無理がありませんし、2022年12月の中央教育審議会の答申(*)においても、「校長は、学校組織のリーダーとして、(中略)教師の自律的な成長を促すべき存在」とされています。

では、どのようなリーダーの下であれば、教師一人ひとりが主体的に動く学校になるのでしょうか。今号ではその問いを、事例や研究者の視点を通じて考えてまいります。

VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

なぜ、あの学校は 人が動くのか？ —変化の激しい時代のリーダーのあり方

P.4 CASE 1

共感を示す校長の「推し」が、
資質・能力の育成を目指す現場の教師を躍動させる
北海道・市立札幌藻岩高校 校長 野口浩史

P.8 CASE 2

方向性を示した後は任せる。
その信頼が教師の自律を支える
静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校 教頭 田中 潤

P.12 CASE 3

大切なことを明言するから、
メンバーはブレなく生徒に向き合える
宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部 総合探究プロジェクトリーダー 西山正三^{まさみ}

P.16 研究者の視点

試行錯誤するリーダーが等身大の言葉でビジョンを語り、
権限を委譲してこそ、人は動く
帝京大学 大学院教職研究科 准教授 町支大祐^{ちようし だいすけ}

* 中央教育審議会『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～『新たな教師の学びの姿』の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～(答申)。

Q. どのようなマインド・スキル・マネジメントスタイルを持った**校長**であれば、ついていきたいと思いませんか。

学校の最上位目標を明確にし、ぶれることがない。その上で教師一人ひとりの話をよく聴き、教師の「可能性」を最大限に引き出そうとする指導力を発揮する。

公立・主幹教諭

教育動向のみならず、社会全体の動きに敏感で、教師や生徒の利益を踏まえて積極的にアクションを起こす。

公立・主任

教育理念を言語化し、取り組みの必然性ととも、5年後の学校像や送り出す卒業生像を語る事ができる。

公立・主任

最先端の情報から常にアップデートし続け、学校の現状への理解があること。熱意があっても、裏づけがなければ発言に説得力がない。

公立・担任

ビジョンを持って、教育に携わっている姿をしっかりと見せてくれる。

公立・担任

教師を信頼して任せ、いざという時は前面に立って責任を負うという姿勢を持つ。

公立・担任

Q. どのようなマインド・スキル・マネジメントスタイルを持った**副校長・教頭**であれば、ついていきたいと思いませんか。

校長が掲げる学校の最上位目標を現場に周知させながらも、現場からのボトムアップにも対応できるような柔軟性・バランス感覚がある。

公立・主幹教諭

授業を見て、教師の先にいる生徒にも目を向ける副校長・教頭。授業を見てこそ、その教師を評価できるはず。

公立・主任

口で言うだけでなく、自ら行動して指導や助言をする。

公立・主任

管理職としての思いを持ちながら、現場の思いを吸い上げ、まとめようとする。

私立・主任

現場が取り組みたいプロジェクトを理解し、校長と協議する。

公立・担任

教師に機械的に業務をあてはめるのではなく、対話を通じて、その教師がやりたいと思っていることや強みを見だし、それに合った役割を任せてくれる。

私立・担任

現場の教師がリーダーに求めるマインド・スキル・マネジメントスタイル

※『VIEW next』高校版 読者モニターアンケート結果より（アンケートは2026年2月にウェブで実施。有効回答数は107）。

学 校現場の教師がリーダーに求めるマインド・スキル・マネジメントスタイルについて、本誌の読者モニターに尋ねたところ、上記の通り、校長に対しては、「ビジョン・最上位目標を明確に示す」「教育や社会の動向をつかんでいる」「現場に任せるが、責任は負う」といったことを求める声が上がった。そして副校長・教頭に対しては、「校長と現場をつなぐことができる」「現場を見て、意見を聴き、支えてくれる」といったことを求める声が上が

った。そうした声を体現するリーダーの下であれば、現場の教師は主体的に動くのだろうか。

今号ではまず、実際に多くの教師が主体的に動いている学校を取り上げ、学校の中心となっているリーダーの言動や姿勢を、ともに働く教師の目線を通じて確認するとともに、リーダー本人に考えを聞いた。そして、学校組織の研究者による分析を交え、「人が動く学校」に共通するリーダーのあり方を探った。

先生方とともに
考えたい「問い」

どのようなリーダーの下であれば、
教師一人ひとりが主体的に動く学校になるのか。