

本特集を
振り返って



VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

リーダーが率先して 本音で話せるコミュニケーションを

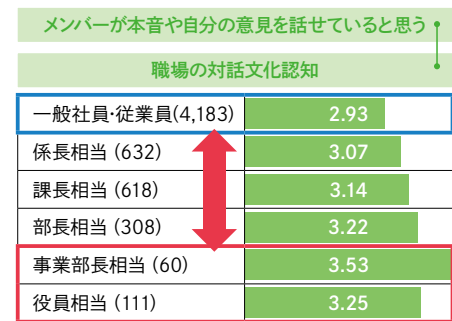
図1は、私が注
目する2026年
度の教育動向の上
位5項目です。相
互に関連し合っ

いる項目が多く、町支大祐帝京大学准教授
もおっしゃっていたように、リーダーを始め
めとする一部の教師だけでは対応できない
ものばかりかと思えます。そのため、これ
からの学校には、組織的に対応できる教師
集団となるのが一層求められるわけです
が、そうした組織の具体的な姿として、教
師一人ひとりが主体
的に動く学校に本
特集は着目しまし
た。その事例とし
てご紹介したCASE
1~3の学校を取材
して感じた共通点の
1つが、リーダーと
メンバーの先生の間
に本音で対話ができ
る関係性が構築され
ていた点です。
その点に関連する
興味深い調査データ

図1 本誌統括責任者・柏木が目する、
2026年度の教育動向

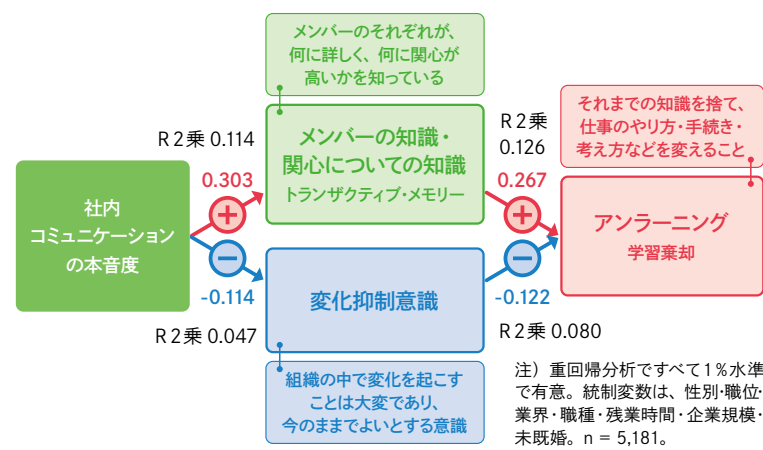
- 1 次期学習指導要領の方向性が明らかに。各教科等のワーキング・グループでの議論を経て、夏頃に審議まとめ、年度内に答申が取りまとめられる見通し。
- 2 生成AIの進化は、科目構成の変更など、次期学習指導要領の議論にも大きな影響を及ぼす。学校現場ではその有効な活用の模索が続く。
- 3 高等学校等就学支援金の所得制限の撤廃と上限額の引き上げにより、私立の授業料も無償化。一方で、公立高校入試におけるデジタル併願制導入の検討が進む可能性も。
- 4 高校教育改革に関する基本方針「N-E.X.T. ハイスクール構想」を受け、基金や交付金による支援の下、各都道府県が公立高校を中心とした改革を推進。
- 5 拡大が続く年内入試。学力試験型の年内入試の実施が条件つきで認められるも、実施ルールを再び見直しへ。

図2 職場の対話状況に対する認識のギャップ



注) 数値は平均値・pt・5点満点。() 内はサンプル数。その他管理職は除く。

図3 職場内のコミュニケーションの本音度が組織に与える影響



※図2・3：パソル総合研究所「職場での対話に関する定量調査」を基に編集部で作成。

が
あります。パソル総合研究所が全国の男女・正規雇用就業者に職場の対話状況を職位別に尋ねたところ、メンバー自身は本音を出せていないと感じているのにもかかわらず、職位が上がるほど「メンバーは本音で話せている」と感じている傾向が強いという結果が出ました(図2)。つまり、リーダーが思っているほど、メンバーは本音で話せていないということです。

また、同調査では、職場内のコミュニケーションの本音度が高いほど、「メンバーの知識・関心に対する知識(メンバーが何

に詳しく、何に関心が高いかを知っている。トランザクティブ・メモリー」を蓄積し、「変化抑制意識(組織の中で変化を起こすことは大変であり、今のままでよいとする意識)」を低下させるとともに、それらによって「アンラーニング(それまでの知識を捨て、仕事のやり方・手続き・考え方などを変える。学習棄却)」が起こりやすくなっている傾向が見られました(図3)。町支准教授がおっしゃっていた、リーダーとメンバーやメンバー同士が互いを尊重し、対話が深まれば前向きな考え方になり、それが自発的な行動につながって結果が出るという「成功循環モデル」にも通じるデータかと思えます。

「人が動く学校」をつくっていく上で、校長を始めとするこれらのリーダーには、「自分

が思っているほど、メンバーは本音では話せていないのかもしれない」という前提で自分から積極的に周囲とコミュニケーションを取るとともに、周囲の意見を受け止める姿勢が必要であり、リーダー自らが試行錯誤し、学び続ける姿が一層求められるものと思われま。そしてそうしたリーダーの姿は、すべての教師が育成を目指す生徒の主体性にも、少なからず影響をもたらすのではないのでしょうか。