

Q 「校長がかわれば学校が変わる」という言葉をよく耳にします。本当ですか。

A よく耳にする言葉です。校長をしていると心がさわぐ言葉でもあります。このことについて『校長職の新しい実務課題』（露口健司著）には次のように書かれています。

「校長がかわれば学校は変わる。この仮説を実証するために、我々は、徹底したデータ収集と分析を重ねてきた。確かに、校長がかわれば学校は変わる（確率は高い）。至る所で口にされるこの因果関係は、別の視点から見ると、恐ろしい現実を描き出していることに最近気付いた。それは、『校長がかわらないと学校は変わらない、あるいはさらに悪くなる』という現実である。先輩校長のやり方をそのまま実践してもうまくいかない。学校の組織環境は大幅に変化している。成果（パフォーマンス）と説明責任（アカウンタビリティ）が強烈に求められる。保護者・地域の信頼を前提とした学校経営は危険であり、信頼をゼロから構築する学校経営への転換が必要になる。保護者と児童生徒の質が変容し、職員は若年層と高齢層に二極化している（地方では高齢化）。校長がボヤっとしていると学校は瞬間に『炎上』する。校長にとって多難な時代である。」とあります。

この書籍では、「校長がかわれば・・・」と「かわれば」が平仮名表記になっていますが、漢字を用いると、「代わる」「替わる」「変わる」「換わる」になるのかなと思います。これは、読み手によって、当てはまる漢字に違いが生まれるからだと思います。

いずれにしても、学校経営の理念・方針は、校長の考えや思いが直接的に反映され、その学校の教育活動全体に多大な影響を及ぼします。したがって、校長の理念・方針が明確な学校は、教職員のベクトルが合い、より合理的でスムーズな教育活動が展開されます。その結果、学校が変わるのです。

ここで、学校経営という視点で話をすすめることにします。学校経営とは、校長が学校のミッションとビジョンを含めた学校経営方針（学校経営計画）を策定し、「目指す学校」を具現化するために、学校の教職員・予算・設備・情報・その他の経営資源を活用し、最も有効な手段により学校運営を行い、教育の質の維持・向上を目指すこととされています。

学校経営では「戦略性」が重要だと考えます。限られた経営資源の中で、ビジョンと目標を実現していかなければならないからです。その際、経営資源を「どこに」配分するのか、「いつ」配分するのかといったことが大切な視点だと考えます。例えば、高校3年間のそれぞれの時期による戦略を見てみましょう。「入口」では、「目的意識のある生徒の確保」といった広報戦略や、「中」では、入口の戦略に基づきながら、「入学した生徒を3年間でどう伸ばすか」という発想に基づいた教育課程の編成と、授業での具体的な指導という両面から効果的な教育計画を立てます。そして「出口」では、例えば卒業後の追跡調査を行い、自分たちの指導を検証して、次の戦術へのヒントを得ることもできます。その際、学校評価の取組を反映させた戦略・戦術はたいへん有効だと思います。

最後に気を付けたいことは、校長は高い教育理念を掲げ、最新の教育事情の収集や学校内での日常の観察を丁寧に行い、現場の実態と乖離したビジョンやビジョンなき実践に陥ることのないようにしなければなりません。確かに、「校長がかわれば学校が変わる」といえます。教育も学校も生きものなのですから。

校種

全校種